

**VEDECKÝ ČASOPIS VYSOKEJ ŠKOLY
EKONÓMIE A MANAŽMENTU VEREJNEJ SPRÁVY
V BRATISLAVE**

VEREJNÁ SPRÁVA A REGIONÁLNY ROZVOJ

EKONÓMIA A MANAŽMENT



**School of Economics and Management
in Public Administration
Scientific Journal**

**Číslo 1, august 2019, ročník XV.
No. 1, August 2019, Volume XV.**

Verejná správa a regionálny rozvoj

Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave

Public administration and regional development

School of Economics and Management in Public Administration

Redakcia (Editorial Office)

Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave
Furdekova 16
851 04 Bratislava
Tel.: +421905864457
E-mail: edita.kulova@vsemvs.sk

Redakčná rada (Editorial board)

Viera Cibáková	VŠEMvs v Bratislave, Slovenská republika
Zoran Čekerevac	Union University Belehrad, Srbsko
Iveta Dudová	VŠEMvs v Bratislave, Slovenská republika
Vladimír Gozora	VŠEMvs v Bratislave, Slovenská republika
Iryna V. Gontareva	Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Ukrajina
Sebastian Jabłoński	Vysoká škola ekonomiky, turizmu a spoločenských vied, Kielce, Poľsko
Jozef Kuril	VŠEMvs v Bratislave, Slovenská republika
Vasyl Kyfiak	Chernivtsi Institute of Trade and Economics, Ukrajina
Ján Lidák	Vysoká škola politických a spoločenských vied, Kutná Hora, Česká republika
Robert Magda	Szent University Gödöllő, Maďarsko
Janus Paweska	Medzinárodná vysoká škola logistiky, Wrocław, Poľsko
Thomas Prorok	Center for Public Administration Research, Wien, Rakúsko
Agota Raisiene	Mykolas Romeris University, Vilnius, Litva
Gerrard Russell	Cas Business School, City Univesity London, Veľká Británia
Antonín Slaný	Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, Brno, Česká republika
Renata Stasiak- Betlejewska	University of Technology, Czestochova, Poľsko
Oleg Soskin	Národná akadémia manažmentu, Kijev, Ukrajina
Daniela Todorova	Transport University T. Kableskov, Sofia, Bulharsko
Jaroslav Vykluk	Bukovinská univerzita, Černivci, Ukrajina
Harald Wilhelm	College of Public Administration in Bavaria, Hof, Nemecko
Lukáš Zagata	Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta Praha, Česká republika

Hlavný redaktor (Chief Editor)

Vojtech Kollár

Výkonný redaktor (Executive Editor)

Michal Fabuš

Zodpovedné redaktorky (Editors)

Lucia Balajová
Edita Kulová

Vydavateľ (Publishing House)

Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave
Furdekova 16
851 04 Bratislava
Tel.: +421905864457
IČO: 35 847 018

Náklad: 200 ks

Tlač (Printed by):

Tlačiareň IRIS, spol. s r. o.
Žitavská 14
821 07 Bratislava
Tel.: +421908741472
E-mail: dtp@iris-knihy.sk

Číslo (No.): 1, august 2019, ročník XV.

Registračné číslo (Registration No.): MK SR EV 2950/09

ISSN 1337-2955

Verejná správa a regionálny rozvoj

Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave

Public administration and regional development

School of Economics and Management in Public Administration

**Číslo 1, august 2019, ročník XV.
No. 1, August 2019, Volume XV.**

Obsah

Pracovné vzťahy zamestnancov vo verejnej službe	7
<i>Employment relationships of Civil Servants</i>	
Jozef KURIL	
Aktuálne otázky európskej vzdelávacej politiky v oblasti odborného vzdelávania a prípravy	15
<i>Current issues of European education policy in vocational education and training</i>	
Iveta DUDOVÁ	
Formy pomoci obcí v oblasti sociálnoprávnej ochrany a sociálnej kurately na úrovni samosprávy	22
<i>Forms of assistance to municipalities in the area of social and legal protection and social curators at the level of self-government</i>	
Silvia VADKERTIOVÁ	
Vybrané metódy konsolidácie účtovnej závierky	27
<i>Selected methods of consolidated financial statements</i>	
Nora ŠTANGOVÁ – Agneša VÍGHOVÁ	
Ekonomická bezpečnosť podnikov v prihraničných regiónoch	36
<i>Economic security of enterprises in border regions</i>	
Vladimír GOZORA	
Manažment rizík malých a stredných podnikoch na Slovensku v oblasti poľnohospodárstva	42
<i>Risk management of small and medium-sized enterprises in Slovakia in the field of the agriculture sector</i>	
Matej MASÁR – Daniel BREZINA	
Doing Business of agricultural small and medium Enterprises in Slovakia	50
Denisa GAJDOVÁ – Michal LEVICKÝ	
The Law and Economic Analysis of MFN Clause in BITs	60
Hong-le ZHANG – Michal FABUS – Ying-fei YANG	
Prístupy k evaluácii ekonomickej hodnoty vybranej ekosystémovej služby	70
<i>Approaches to evaluating the economic value of selected ecosystem service</i>	
Michal LEVICKÝ	
Determinanty konkurencieschopnej poľnohospodárskej prvovýroby v Slovenskej republike	78
<i>The determinants of competitive advantage of agriculture basic industry in the Slovak republic</i>	
Nina BACULÍKOVÁ	
Motivačné faktory uplatňované v podnikoch	83
<i>Motivational Factors Applied in the Companies</i>	
Marcela KORENKOVÁ	
Key Success Factors of knowledge management in small & medium-sized enterprise in China	90
Ying-fei YANG – Michal FABUS – Hong-le ZHANG	
Autori príspevkov	104

Pracovné vzťahy zamestnancov vo verejnej službe

Jozef KURIL*

Employment relationships of Civil Servants

Abstract

The term public service is usually used in connection with the work of employees in public administration. The public service is the activity of civil servants performing the tasks of public administration; in addition, the term public service also reflects the legal status of employees working in public administration. Employment relationships under the Act on performing work in the public interest have the legal nature of labour-law relations and the legal form of employment. Given that the purpose of the legislation on employment relationships on performing work in the public interest is to ensure the protection of the public interest, employees have certain specific rights and obligations in such labour-law relations. The term public interest is widely used in legislation, but it is a vague term whose content is not clear and properly specific. The public interest prevails the individual interest; the interpretation of the term public interest requires linking this term to a particular situation, with particular socio-political circumstances. The Labour Code applies subsidiary to the Act on performing work in the public interest. The remuneration of employees performing work in the public interest is regulated by a special regulation.

Keywords: *public service, civil service, civil servant, state employment relationship, public law, complex legal institute*

JEL Classification: K31

Úvod

Zakotvenie inštitútu verejnej služby do právneho poriadku Slovenskej republiky transformovalo verejnú službu do podoby zodpovedajúcej pomerom súčasného demokratického štátu, zásadným a podstatným spôsobom zmenilo právne postavenie verejných zamestnancov, ale tiež vytvorilo dôležité a nevyhnutné predpoklady na kvalitný a bezporuchový proces uskutočňovania výkonnej moci v štáte. Právna úprava verejnej služby si vyžaduje, vzhľadom na svoje špecifiká, adekvátnu a osobitnú právnu reguláciu. Jednou z aktuálnych otázok súčasnosti je potreba permanentného skvalitňovania právnej úpravy verejnej služby tak, aby zodpovedala rýchlo sa meniacim celospoločenským podmienkam, ale aj potreba zvyšovania prestíže verejnej služby, vrátane znižovania zaostávania verejnej služby za súkromnou sférou.

V súvislosti s pracovnou činnosťou zamestnancov vo verejnej správe sa používa pojem verejná služba. Verejná služba predstavuje činnosť verejných zamestnancov pri plnení úloh verejnej správy. Služba v zmysle určitého záväzku, resp. činnosti voči tomu, komu sa poskytuje (verejnosti) v spojení s týmto označením vytvára pojem služba verejnosti, teda verejná služba. Pokiaľ niekto vykonáva určitú činnosť vo verejnej správe, hovoríme o ňom, že je vo verejnej službe. Pojem verejná služba vyjadruje právny status, to znamená právne pomery zamestnancov verejnej správy. Inštitút verejnej služby je metódou profesionalizácie verejnej správy. Verejná správa sa realizuje

* prof. JUDr. Jozef Kuril, CSc., Katedra práva a bezpečnostného manažmentu, Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave, Furdekova 16, 851 04 Bratislava, e-mail: jozef.kuril@vsemvs.sk

prostredníctvom verejnej služby, t. j. prostredníctvom profesionálne pripravených a kvalifikovaných zamestnancov vytvárajúcich jej personálny základ (KURIL,2015).

Verejná služba je vykonávanie práce vo veciach verejného záujmu v zamestnaneckých vzťahoch verejných zamestnancov. Zamestnanecké vzťahy verejných zamestnancov pri vykonávaní práce vo veciach verejného záujmu majú právnu povahu pracovnoprávných vzťahov a právnu formu pracovného pomeru.

Právna úprava pracovného pomeru vo verejnej službe vyplýva zo zákona č. 552/2003 Z. z. o výkone práce vo verejnom záujme v znení neskorších predpisov, ďalej len „zákon o výkone práce vo verejnom záujme“. Predmetný zákon upravuje práva a povinnosti zamestnancov a zamestnávateľov pri výkone práce vo verejnom záujme. Verejným záujmom sa v znení zákona rozumie záujem, ktorý prináša majetkový prospech alebo iný prospech všetkým občanom alebo väčšine občanov. U zamestnancov zamestnávateľa, ktorými sú právnické osoby podľa § 1 ods. 2 písm. c / výkon práce vo verejnom záujme je aj plnenie povinností zamestnancov v záujme týchto právnických osôb podľa Obchodného zákonníka.

Pojem „verejný záujem“ sa objavuje v našom právnom poriadku najmä po zásadných spoločenských zmenách v r. 1989. V starších právnych predpisoch sa stretávame s ekvivalentmi tohto pojmu, ako napr. všeobecný záujem, záujem spoločnosti, dôležitý záujem a pod. V súčasnosti pojem „verejný záujem“ je v právnej terminológii pomerne frekventovaný. Adjektívum „verejný“ sa odvodzuje od substantíva „verejnosť“. Je to však právny pojem v značnej miere neurčitý, ktorého obsah nie je jednoznačný, keďže vyjadruje všeobecné, bližšie neidentifikovateľné javy. Jeho formulácia vo vyššie uvedenom zákone ako „záujem v prospech všetkých občanov“, resp. ako záujem „v prospech väčšiny občanov“, tiež nie je úplne zreteľná a jasne vyhranená. V tomto prípade z pojmu verejný záujem vyplýva, že ide o hodnotiace kritérium prospešnosti výkonu práce, resp. prospešnosti určitej činnosti, jeho slovné vyjadrenie v zmysle „v prospech všetkých občanov, resp. v prospech väčšiny občanov“ nie je celkom jasné, absentuje tu presné vymedzenie jeho obsahu. Nie je to jednoduché a to aj preto, že bez pochybností, pojem „verejný záujem“ je dynamický pojem, nie nemenný, ktorého interpretácia si vyžaduje spájať ho a posudzovať v kontexte s konkrétnou situáciou, v konkrétnom mieste, v konkrétnom čase, s konkrétnym sociálno-politickým pozadím. Slovné vyjadrenie „záujem“ v rovine spoločnosti ako celku, je synonymom spoločenskej potreby, resp. kolektívneho cieľa.

Pojem „verejný záujem“ v kontexte citovaného zákona má dva sprievodné znaky, ktorými sú: prospech (majetkový, resp. iný) a subjekt, ktorému je určený (všetkým občanom, resp. väčšine občanov). Pojem „verejný záujem“ je v zákone upravený a jeho obsah vymedzený v súvislosti s okruhom spoločenských vzťahov, ktoré predmetný zákon reguluje. V týchto vzťahoch sa uskutočňuje výkon práce, ich obsahom sú práva a povinnosti zamestnancov a zamestnávateľov. Uvedené vzťahy tvoria aj materiálny základ pojmu „verejný záujem“ v citovanom zákone.

Postupujúci rozvoj spoločnosti si vyžaduje permanentné spresňovanie pojmu „verejný záujem“, avšak aj napriek uvedenému pri definovaní obsahových náležitostí tohto pojmu prevláda určitá zdržanlivosť. Ústavný súd SR v tejto súvislosti konštatoval, že konkrétny obsah tohto pojmu môže byť, resp. mal by byť vymedzený v konkrétnom zákone na okruh spoločenských vzťahov, ktoré sú v zákone upravené¹.

Zákon č. 552/2003 Z. z. o výkone práce vo verejnom záujme v znení neskorších predpisov sa vzťahuje na zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme k zamestnávateľom, ktorými sú :

- štátne orgány, obce, vyššie územné celky a právnické osoby, ktorým zákon zveruje právomoc rozhodovať o právach a povinnostiach fyzických osôb v oblasti verejnej správy,
- právnické osoby zriadené zákonom a právnické osoby zriadené štátnym orgánom, obcou alebo vyšším územným celkom podľa osobitného zákona, (napr. zákon č. 302/2001 Z. z. o samospráve vyšších územných celkov, v znení neskorších predpisov),

¹ Podrobnejšie k pojmu verejný záujem: Nález ÚS SR 33/95, tiež Rozsudok NS SR 2 Sžo 99/2010

- právnické osoby založené štátnym orgánom, obcou alebo vyšším územným celkom, ak majetková účasť alebo súčet majetkovej účasti štátu, obce alebo vyššieho územného celku je viac ako 67 %,
- iné právnické osoby založené štátnym orgánom, obcou alebo vyšším územným celkom, u ktorých väčšinu členov riadiacich, kontrolných alebo dozorných orgánov navrhuje štátny orgán, obec alebo vyšší územný celok.

Spoločným menovateľom vyššie uvedených zamestnávateľov je, že sú činní vo veciach verejného záujmu. Aj tu platí o pojme verejný záujem to, čo sme konštatovali v predchádzajúcom vyjadrení k uvedenému.

Na pracovnoprávne vzťahy zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme sa vzťahuje Zákonník práce (ďalej len ZP), ak tento zákon alebo osobitný predpis neustanovuje inak. Na pracovné pomery týchto zamestnancov sa teda ZP vzťahuje len subsidiárne. Prednostne, ako prvý v poradí, sa bude aplikovať zákon o výkone práce vo verejnom záujme, prípadne iný osobitný predpis, (napr. zákon č. 131/2002 Z. z. o vysokých školách) a až následne ZP.

Pracovnoprávne vzťahy zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme sú pracovnoprávne vzťahy zamestnancov pri výkone verejnej služby podľa § 3 ods. 1 Zákonníka práce (subsidiárna pôsobnosť). Zákon č. 552/2003 Z. z. v znení neskorších predpisov sa nevzťahuje na zamestnancov, ktorí vykonávajú pracovné činnosti remeselné, manuálne alebo manipulačné s prevahou fyzickej práce.

Zamestnancom, podľa tohto zákona sa môže stať fyzická osoba, ktorá:

- má spôsobilosť na právne úkony v plnom rozsahu,
- je bezúhonná,
- spĺňa kvalifikačné predpoklady a osobitné kvalifikačné predpoklady, ak to vyžaduje osobitný predpis,
- má zdravotnú spôsobilosť na prácu, ktorú má vykonávať, ak to vyžaduje osobitný predpis,
- bola zvolená alebo vymenovaná, ak tento zákon alebo osobitný predpis voľbu alebo vymenovanie ustanovuje ako predpoklad vykonávania práce vo verejnom záujme,
- je oprávnená na oboznamovanie sa s utajovanými skutočnosťami podľa osobitného predpisu, ak sa takéto oprávnenie na dohodnutú prácu vyžaduje,
- má poverenie podľa vnútorných predpisov príslušnej cirkvi alebo náboženskej spoločnosti, ak vyučuje náboženstvo.
- Predpoklady vyššie uvedené musí zamestnanec spĺňať po celý čas výkonu práce vo verejnom záujme.
- Za bezúhonného na účely tohto zákona sa nepovažuje ten, kto bol právoplatne odsúdený za úmyselný trestný čin. Bezúhonnosť sa preukazuje výpisom z registra trestov nie starším ako 3 mesiace.
- Zákon o výkone práce vo verejnom záujme v §8 upravuje povinnosti a obmedzenia zamestnanca pri výkone verejnej služby, pričom ide v tejto veci o nadviazanie na právnu úpravu obsiahnutú v Zákonníku práce. V zmysle tohto ustanovenia zamestnanec je povinný:
- dodržiavať Ústavu Slovenskej republiky, ústavné zákony, zákony, ostatné všeobecne záväzné právne predpisy a vnútorné predpisy a uplatňovať ich podľa najlepšieho vedomia a svedomia, rešpektovať a chrániť ľudskú dôstojnosť a ľudské práva,
- konať a rozhodovať nestranne a zdržať sa pri výkone práce vo verejnom záujme všetkého, čo by mohlo ohroziť dôveru v nestrannosť a objektívnosť konania a rozhodovania,
- zachovávať mlčanlivosť o skutočnostiach, o ktorých sa dozvedel pri výkone práce vo verejnom záujme a ktoré v záujme zamestnávateľa nemožno oznamovať iným osobám a to aj po skončení pracovného pomeru. To neplatí, ak zamestnanca tejto povinnosti zbavil štatutárny orgán, resp. ak osobitný predpis neustanovuje inak,
- zdržať sa konania, ktoré by mohlo viesť k rozporu záujmov,
- nezneužívať informácie nadobudnuté v súvislosti a pri vykonávaní zamestnania vo vlastný prospech alebo prospech blízkych osôb. Táto povinnosť platí aj po skončení pracovného pomeru,

- zdržať sa konania, z ktorého vyplývajú neoprávnené prisľuby alebo záväzky zaväzujúce zamestnávateľa,
- oznámiť nadriadenému vedúcemu zamestnancovi, prípadne orgánu činnému v trestnom konaní stratu alebo poškodenie majetku zamestnávateľa,
- oznámiť zamestnávateľovi, že bol právoplatne odsúdený za úmyselný trestný čin alebo že bol pozbavený spôsobilosti na právne úkony, resp. že jeho spôsobilosť na právne úkony bola obmedzená.
- V zmysle zákona o výkone práce vo verejnom záujme v znení neskorších predpisov zamestnanec nesmie:
- vykonávať činnosť, ktorá by výrazným spôsobom znižovala jeho dôstojnosť vo vzťahu k vykonávanej funkcii alebo by ohrozovala jeho nestrannosť,
- sprostredkovať pre seba alebo inú fyzickú osobu alebo právnickú osobu obchodný styk so štátom, obcou, vyšším územným celkom,
- požadovať alebo prijímať dary alebo iné výhody v súvislosti a pri výkone práce vo verejnom záujme,
- nadobúdať majetok od štátu, obce, vyššieho územného celku inak, ako vo verejnej súťaži alebo verejnej dražbe,
- používať symboly spojené s výkonom práce vo verejnom záujme na osobný prospech,
- zneužívať výhody vyplývajúce z výkonu práce vo verejnom záujme a to ani po skončení pracovného pomeru,
- poskytovať nepravdivé informácie a vyhlásenia súvisiace s vykonávaním prác vo verejnom záujme.

Povinnosti a obmedzenia zamestnancov v § 7 a v § 8 citovaného zákona sú zamestnanci povinní rešpektovať a dodržiavať. Zanedbanie, porušenie alebo obchádzanie týmto zákonom uložených povinností a obmedzení možno kvalifikovať ako závažné porušenie pracovnej disciplíny, ktoré možno sankcionovať, vo väzbe na jednotlivý konkrétny skutok, podľa osobitných právnych predpisov.

Vedúci zamestnanec, ktorý vykonáva funkciu štatutárneho orgánu u zamestnávateľa uvedeného v § 1 ods. 2 zákona o výkone práce vo verejnom záujme, nesmie podnikat' alebo vykonávať inú zárobkovú činnosť a byť členom riadiacich, kontrolných alebo dozorných orgánov právnických osôb, ktoré vykonávajú podnikateľskú činnosť. Zákaz členstva sa v riadiacich, kontrolných alebo dozorných orgánoch právnických osôb nevzťahuje na toho vedúceho zamestnanca, ak je vyslaný do riadiaceho, kontrolného alebo dozorného právnickej osoby zamestnávateľom a ak takáto činnosť vyplýva z výkonu jeho práce, tento vedúci zamestnanec nemôže od príslušnej právnickej osoby poberať odmenu, iný príjem alebo inú výhodu. Tieto obmedzenia sa nevzťahujú na poskytovanie zdravotnej starostlivosti v štátnych zdravotníckych zariadeniach alebo v neštátnych zdravotníckych zariadeniach, ktorých zriaďovateľom je obec alebo vyšší územný celok. Tiež sa tieto obmedzenia nevzťahujú na vedeckú činnosť, pedagogickú činnosť, lektorskú a prednášateľskú činnosť, publicistickú, literárnu alebo umeleckú činnosť, na činnosť sprostredkovateľa a rozhodcu pri kolektívnom vyjednávaní, na správu vlastného majetku alebo na správu majetku svojich maloletých detí, na činnosť v poradnom orgáne vlády, na činnosť člena v rozkladovej komisii a na činnosť, ktorá vyplýva z projektov financovaných z programov Európskej únie. Vedúci zamestnanec, ktorý vykonáva funkciu štatutárneho orgánu, môže vykonávať funkciu znalca, tlmočníka alebo prekladateľa len vtedy, ak sa takáto činnosť vykonáva pre súd, pre iný štátny orgán, pre obec alebo vyšší územný celok. Vyššie uvedené obmedzenie sa tiež nevzťahuje na účasť vedúceho zamestnanca, ktorý vykonáva funkciu štatutárneho orgánu, na účasť na projekte rozvojovej pomoci Európskej únie iným krajinám realizovanom ministerstvom alebo iným ústredným orgánom štátnej správy a financovanom Európskou úniou.

Vedúcim zamestnancom nemôže byť udelený súhlas na podnikanie, výkon inej zárobkovej činnosti alebo členstvo v riadiacich, kontrolných, dozorných, orgánoch v prípadoch, ak by to bolo prekážkou riadneho plnenia povinností vedúceho zamestnanca. Tiež v prípadoch, ak by táto činnosť vedúceho zamestnanca bola vykonávaná vo veci, v ktorej je činný, resp. môže byť činný

zamestnávateľ a tiež v prípadoch, ak by takáto činnosť vedúceho zamestnanca ovplyvnila jeho nestrannosť alebo nezáujatosť pri výkone jeho činnosti.

Zamestnávateľ v pracovnom poriadku môže určiť činnosti, ktoré sú zhodné alebo obdobné s predmetom činnosti zamestnávateľa a ktoré zamestnanec nesmie vykonávať.

Vedúci zamestnanec, ktorý vykonáva funkciu štatutárneho orgánu, je povinný do 30 dní odo dňa jeho ustanovenia na miesto vedúceho zamestnanca skončiť inú zárobkovú činnosť, podnikanie alebo členstvo v riadiacich, kontrolných alebo dozorných orgánoch právnických osôb vykonávajúcich podnikateľskú činnosť a to spôsobom vyplývajúcim z príslušných právnych predpisov.

Zamestnanec môže popri svojom zamestnaní vykonávanom v pracovnom pomere, vykonávať zárobkovú činnosť, ktorá je zhodná s predmetom činnosti zamestnávateľa, bez jeho súhlasu len v prípadoch stanovených v § 9a ods. 1 písm. a), b) c).

Pri výklade pojmu podnikateľská činnosť je potrebné vychádzať z príslušných ustanovení § 2 ods. 1 Obchodného zákonníka (zákon č. 513/1991 Zb. z. v znení neskorších predpisov). V zmysle tohto ustanovenia sa podnikaním rozumie sústavná činnosť vykonávaná samostatne podnikateľom vo vlastnom mene a na vlastnú zodpovednosť za účelom dosiahnutia zisku. V súlade s týmto za podnikateľa sa považuje osoba zapísaná v obchodnom registri, tiež osoba, ktorá podniká na základe živnostenského oprávnenia, tiež osoba, ktorá podniká na základe iného než živnostenského oprávnenia, podľa osobitných predpisov a tiež fyzická osoba, ktorá vykonáva poľnohospodársku výrobu a je zapísaná do príslušnej evidencie podľa osobitného predpisu.

Podľa záverov súdnej praxe a príslušných judikátov samotná majetková účasť určitej osoby ako spoločníka v obchodných spoločnostiach nie je vykonávaním vlastnej podnikateľskej činnosti, ale len formou dispozície s vlastným majetkom. Vykonávaním podnikateľskej činnosti právnickou osobou treba rozumieť aktívnu účasť samotnej právnickej osoby smerujúcu k dosiahnutiu zisku. (Rozsudok Najvyššieho súdu SR 7 Sža 7/2009).

Pojem iná zárobková činnosť predstavuje aktivity, ktoré sa nespájajú s podnikateľskou činnosťou. V tomto prípade pôjde o výkon závislej práce za odplatu, tzn., že pôjde o výkon závislej práce, ktorá zakladá nárok na odmenu a tento príjem podlieha dani zo mzdy podľa zákona o dani z príjmov (zákon č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov). Pod týmto pojmom budeme predovšetkým rozumieť aktívnu činnosť spočívajúcu vo výkone práce určitej osoby za odplatu. Výkon závislej práce za odplatu realizovaný prostredníctvom pracovnoprávných vzťahov, štátnozamestnaneckých vzťahov, dohôd o prácach vykonávaných mimo pracovného pomeru je v zmysle ustanovenia § 9 ods. 1 zákona o výkone práce vo verejnom záujme zakázaný.

Za inú zárobkovú činnosť sa v súlade s príslušnými závermi súdnej praxe nepovažuje pobera-
nie podielu na zisku, vlastníctvo akcií alebo majetkový vklad v obchodných spoločnostiach, keďže majú pasívnu povahu.

Zamestnancov, ktorí sú blízkymi osobami v zmysle príslušných ustanovení Občianskeho zákonníka (zákon č. 40/1964 Zb. z. v znení neskorších predpisov) nemožno zaradiť do vzájomnej priamej podriadenosti alebo nadriadenosti alebo tak, aby jeden podliehal pokladničnej, resp. účtovnej kontrole druhého.

V súlade s citovanými ustanoveniami Občianskeho zákonníka, blízkou osobou je príbuzný v priamom rade, súrodenec a manžel. Tiež iné osoby v pomere rodinnom alebo obdobnom sa pokladajú za osoby seba navzájom blízke, ak by ujmu, ktorú utrpela jedna z nich, druhá dôvodne pociťovala ako vlastnú ujmu.

Vedúci zamestnanec je povinný deklarovať svoje majetkové pomery do 30 dní od ustanovenia na miesto vedúceho zamestnanca, resp. do 31.marca každého kalendárneho roka. Bližšie podrobnosti v tomto smere stanovuje zákon o výkone práce vo verejnom záujme.

Povinnosť deklarovať majetok je jedným z nástrojov boja proti korupcii, ktorý je premietnutý do predmetného zákona. Cieľom tohto opatrenia je chrániť verejný záujem a zabezpečiť možnosť

kontroly vybraného okruhu zamestnancov pôsobiacich vo verejnej sfére zo strany občanov. Kontrola má smerovať k sledovaniu prírastkov na majetku zamestnanca a má umožniť zistiť, z akých zdrojov boli tieto prírastky nadobudnuté. Ide tak nielen o kontrolu a následnú možnosť vyodenia dôsledkov voči zamestnancovi, ale aj o prevenciu v korupčnom správaní zamestnancov vo verejnej službe v budúcnosti.

Právna úprava obsiahnutá v zákone o výkone práce vo verejnom záujme má v porovnaní so Zákonníkom práce niektoré odchýlky. Najzásadnejšie z nich sú nasledovné:

- zákon o výkone práce vo verejnom záujme zakotvuje niektoré osobitné povinnosti a obmedzenia, ktoré sú zamestnanci v zmysle tohto zákona povinní dodržiavať,
- okrem povinností upravených v Zákonníku práce sú zamestnanci podľa predmetného zákona povinní plniť aj ďalšie povinnosti vyplývajúce z § 8, vedúci zamestnanci aj v §§ 9 a 10,
- pracovné miesta vymedzeného okruhu verejných zamestnancov sa obsadzujú výberovým konaním,
- zamestnanci, ktorí sú blízkymi osobami podľa § 116 Občianskeho zákonníka nemožno zaradiť tak, aby jeden podliehal pokladničnej alebo účtovnej kontrole druhého (o pojme blízke osoby platí to isté, čo uvádzame vyššie).

Odmeňovanie zamestnancov pri výkone verejnej služby upravuje zákon č.553/2003 Z. z. o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme, ktorý bol novelizovaný zák. č. 318/2018 Z. z. s účinnosťou od 1. 1. 2019. Tento zákon mení a dopĺňa zákon č. 553/2003 Z. z., (neruší ho) ustanovuje predovšetkým zvýšené stupnice platových taríf zamestnancov. Súčasná právna úprava v porovnaní s predchádzajúcim právnym stavom (zák. č. 313/2001 Z. z. o verejnej službe v znení neskorších predpisov) obmedzuje svoju pôsobnosť a zužuje okruh zamestnávateľov a skupín zamestnancov, u ktorých sa uplatňuje štátom regulovaný systém odmeňovania. V súčasnom systéme odmeňovania sa uplatňuje zmluvný systém založený na dohode o mzdových podmienkach zakotvených v pracovnej zmluve, ale aj, oproti predchádzajúcej úprave, spresňuje kolektívne vyjednávanie v oblasti platov a všeobecných podmienok práce.

Zákon 553/2003 Z. z. o odmeňovaní zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme upravuje odmeňovanie niektorých zamestnancov u zamestnávateľov, ktorými sú napr.

- orgány štátnej správy, orgány alebo úrady, ktoré vykonávajú štátne záležitosti,
- ďalšie rozpočtové organizácie štátu, obce a vyššieho územného celku,
- vybrané príspevkové organizácie štátu, obce a vyššieho územného celku,
- vyššie územné celky a obce, ak nie je ustanovené inak,
- verejné a štátne vysoké školy, Rada pre vysielanie a retransmisiiu, Slovenský pozemkový fond, Slovenská akadémia vied, tiež zamestnávateľa, o ktorých to ustanoví osobitný predpis.
- Zákon sa nevzťahuje na odmeňovanie zamestnanca, ktorý je zamestnancom zariadenia sociálnoprávnej ochrany detí a sociálnej kurately, ktorý poskytuje starostlivosť v profesionálnej rodine, ktorý je vrcholovým športovcom, výkonným letcom, členom palubného personálu alebo technikom údržby lietadiel. Tento zákon sa nevzťahuje tiež na hlavného kontrolóra obce a hlavného kontrolóra vyššieho územného celku, ako aj na zamestnancov vyššieho územného celku a obce, ak vyšší územný celok alebo obec pri odmeňovaní zamestnancov, postupuje podľa poriadku odmeňovania upraveného podľa Zákonníka práce a schváleného zastupiteľstvom samosprávneho kraja alebo obecným zastupiteľstvom. Mzdové podmienky zamestnancov obce a vyššieho územného celku podľa poriadku odmeňovania nesmú byť nižšie ako ich posledný priznaný funkčný plat podľa tohto zákona. Zákon sa taktiež nevzťahuje na pedagogických zamestnancov a odborných zamestnancov základnej umeleckej školy, materskej školy, jazykovej školy a školského zariadenia v zriaďovateľskej pôsobnosti štátom uznanej cirkvi alebo náboženskej spoločnosti a inej právnickej alebo fyzickej osoby, ak základná umelecká škola, materská škola, jazyková škola a školské zariadenie pri odmeňovaní postupuje podľa kolektívnej zmluvy alebo vnútorného predpisu, v ktorých sú podmienky odmeňovania upravené podľa Zákonníka práce (porovnaj § 1 zákona č. 553/2003 Z. z.).

Zákon upravuje kvalifikačné predpoklady pre uchádzačov o výkon práce vo verejnom záujme, kvalifikačné požiadavky stanovené zamestnávateľom v pracovnom poriadku na vykonávanie niektorých pracovných činností, posudzovanie kvalifikačných predpokladov potrebných na vykonávanie pracovných činností, ďalej určuje, že zamestnancovi za podmienok a v rozsahu ustanovených týmto zákonom patrí plat, ktorým je tarifný plat, osobný plat, príplatok za riadenie, príplatok za zastupovanie, osobný príplatok, platová kompenzácia za sťažený výkon práce, príplatok za prácu v krízovej oblasti, príplatok za zmennosť, príplatok za činnosť triedneho učiteľa, výkonnostný príplatok, príplatok za praktickú prípravu, príplatok za prácu v noci, príplatok za prácu v sobotu, v nedeľu a vo sviatok, plat za prácu nadčas, plat za pracovnú pohotovosť, odmena.

Zákon č. 553/2003 Z. z. ustanovuje tiež charakteristiky platových tried pre pracovné činnosti zamestnancov, tiež základnú a osobitnú stupnicu platových taríf, ako aj posudzovanie kvalifikačných predpokladov zamestnancov a ich zaraďovanie do platových tried. Zaradenie zamestnanca do platovej triedy musí byť v súlade so stanovenou charakteristikou platovej triedy² (a katalógom pracovných činností vydaným vládou Slovenskej republiky).

Právna úprava odmeňovania musí spĺňať isté požiadavky súčasnosti, s cieľom primerane ohodnotiť kvalifikovaných zamestnancov – skutočných odborníkov a tak, aby zároveň bola aj náležitým stabilizačným faktorom. Právna úprava odmeňovania niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme by mala tiež zvýšiť verejný a spoločenský vplyv verejnej služby, jej prestíž a konkurencieschopnosť k súkromnej, podnikateľskej sfére. Aplikačná prax však uvedené, zatiaľ nie celkom potvrdila a želateľné výsledky, najmä v oblasti konkurencieschopnosti verejnej služby k podnikateľskej oblasti, sa doteraz nenaplnili.

Právna úprava zamestnaneckých vzťahov vo verejnej službe, musí mať, aj ako systém, svoju úroveň a aj vzhľadom na svoj spoločenský význam, musí predstavovať náležité hodnoty. Má povinnosť zabezpečovať, aby výkon práce verejných zamestnancov uspokojoval konkrétne potreby spoločnosti, aby výkon práce verejných zamestnancov bol kvalitný, nestranný a nepolitický, s potrebnými prvkami slušnosti a etiky. Právna úprava zamestnaneckých vzťahov pri výkone práce vo verejnom záujme musí vytvárať potrebné podmienky pri získavaní a udržaní si kvalitných zamestnancov. Zároveň právna regulácia pracovnoprávných vzťahov v tejto oblasti je povinná s dostatočnou pružnosťou reagovať na meniace sa podmienky a prostredie v spoločnosti tak, aby výkon práce verejných zamestnancov požíval zo strany občanov potrebnú dôveru. V kontexte s vyššie uvedeným sme však toho názoru, že v oblasti verejnej služby stále pretrváva prezamestnanosť, nedostatočná pružnosť v odmeňovaní a slabá konkurencieschopnosť voči súkromnej sfére. Verejný sektor musí byť pružným zamestnávateľom, ktorý neponúka svojim zamestnancom celoživotnú istotu slabo platenej a menej náročnej práce, ale výzvu a atraktívnu víziu. Za tým účelom je potrebné zaviesť výraznejšiu diferenciáciu v odmeňovaní, ale aj v nárokoch. To je jedna z ciest, ako môže verejná služba lepšie konkurovať aj súkromnej sfére.

Zhrnutie:

- v súvislosti s právnej úpravy zamestnaneckých vzťahov o výkone práce vo verejnom záujme je zabezpečiť ochranu verejného záujmu majú zamestnanci v týchto pracovnoprávných vzťahoch niektoré osobitné práva a povinnosti,
- pojem verejný záujem je v legislatíve značne frekventovaný, je to však neurčitý pojem, ktorého obsah nie je jednoznačný a náležite konkrétny,
- pojem verejný záujem v zákone o výkone práce vo verejnom záujme predstavuje hodnotiace kritérium určitej činnosti z hľadiska jej prospechu pre verejnosť,
- výkon práce, práva a povinnosti zamestnancov a zamestnávateľov upravené v citovanom zákone tvoria materiálny základ pre obsah tohto pojmu,

2 Podrobnejšie príloha č. 1 zákona č. 553/2003 Z. z.

- v kontexte citovaného zákona má pojem verejný záujem dva znaky a to prospech (majetkový či iný) a subjekt, ktorému je určený (všetkým či väčšine),
- pojem verejný záujem prevyšuje individuálny záujem,
- interpretácia pojmu verejný záujem si vyžaduje spájať tento pojem s konkrétnou situáciou, s konkrétnymi sociálno-politickými okolnosťami,
- pracovnoprávne vzťahy podľa zákona o verejnom záujme majú niektoré osobitosti v porovnaní s pracovnoprávnymi vzťahmi upravenými Zákonníkom práce,
- pôsobnosť zákona o výkone práce vo verejnom záujme sa uplatňuje na zamestnancov a vybraný okruh zamestnávateľov (§ 1 ods. 2 zákona),
- platí subsidiárna pôsobnosť Zákonníka práce k zákonu o výkone práce vo verejnom záujme.

Niektoré práva a povinnosti zamestnancov a zamestnávateľov sú v zákone o výkone práce vo verejnom záujme upravené odchyľne od Zákonníka práce. Je tomu tak z dôvodu ochrany verejného záujmu, ku ktorému právna úprava predovšetkým smeruje.

Okrem povinností upravených Zákonníkom práce sú zamestnanci podľa zákona o výkone práce vo verejnom záujme povinní plniť aj ďalšie povinnosti upravené v § 8, 9 a 10 citovaného zákona.

Pracovné miesta vymedzeného okruhu verejných zamestnancov sa obsadzujú výberovým konaním, ak osobitný predpis neustanovuje inak.

Zamestnancov, ktorí sú blízkymi osobami podľa § 116 Občianskeho zákonníka nemožno zaraďovať tak, aby jeden podliehal pokladničnej alebo účtovnej kontrole druhého.

Odmeňovanie zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme je upravené osobitným predpisom – zákonom 553/2003 Z. z., ktorý bol novelizovaný zák. č. 318/2018 Z. z. s účinnosťou od 1. 1. 2019.

Záver

Zastávame stanovisko, že právna úprava verejnej služby, vrátane jej zamestnaneckých vzťahov, v našich podmienkach v zásade zodpovedá pomerom súčasného demokratického štátu. Aktuálnou záležitosťou sa v súčasnej dobe stávajú problémy zefektívňovania a zdokonaľovania právnej úpravy verejnej služby, súvisiace predovšetkým s otázkami jej stability, profesionality, depolitizácie a efektivity. Zároveň je potrebné, aby právna úprava verejnej služby, aj u nás, mala istú nadčasovosť, aby vytvárala dostatočne široký priestor na vytváranie ešte modernejšieho, transparentnejšieho a pružnejšieho systému verejnej služby ako v súčasnosti.

Literatúra

- [1] KURIL, J. 2018. *Verejná a štátna služba*. Bratislava: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-8168-822-5.
- [2] KURIL, J. – MINČIČ, V. 2015. *Verejná služba v Slovenskej republike*. Bratislava : VŠEMvs. ISBN 978-80-89654-14-7.
- [3] KURIL, J. 2006. *Štátna služba*. Bratislava: Akadémia PZ Bratislava. ISBN 80-8054-374-7.

Aktuálne otázky európskej vzdelávacej politiky v oblasti odborného vzdelávania a prípravy¹

Iveta DUDOVÁ*

Current issues of European education policy in vocational education and training

Abstract

In the European Union, vocational education and training is geared to acquiring competences – knowledge, skills, skills required in specific professions and, generally, in the labor market. The Copenhagen process has become an integral part of the European vocational education and training strategy. The central part of the process is the creation of a common European framework and tools to enhance transparency, recognition and quality of competences and qualifications in order to facilitate the mobility of students and workers.

Keywords: *European Union's education policy, education and training, vocational education and training, Copenhagen process*

JEL Classification: I25, I28

Úvod

Vzdelávacia politika Európskej únie je založená na uplatňovaní otvorenej metódy koordinácie vo vzdelávaní a odbornej príprave. Úloha EÚ je podporná a vychádza z princípu subsidiarity. Národné vlády členských štátov sú zodpovedné za svoje vzdelávacie systémy, ale v rámci EÚ spolupracujú, aby dosiahli spoločné ciele. V zmluve o založení ES sa uvádza, že ES prispieva k rozvoju kvalitného vzdelania podporovaním spolupráce medzi členskými štátmi a, ak je to potrebné, podporovaním a dopĺňaním činnosti, pri plnom rešpektovaní zodpovednosti členských štátov za obsah výučby a organizáciu vzdelávacích systémov a ich kultúrnu a jazykovú rozmanitosť. Politiky na úrovni EÚ sú navrhnuté tak, aby podporovali potrebné zmeny v národných vzdelávacích systémoch a pomáhali pri riešení spoločných problémov, ako je starnutie populácie, nedostatok kvalifikovaných pracovných síl a globálna konkurencia. Tieto otázky si vyžadujú spoločné aktivity a výmenu skúseností.

1 Strategický rámec pre vzdelávanie a odbornú prípravu 2020 v Európskej únii

Vzdelávanie a odborná príprava (VOP) majú zásadný význam pre rozvoj vedomostnej spoločnosti a znalostnej ekonomiky. Stratégia EÚ zdôrazňuje potrebu krajiny spolupracovať a učiť sa od seba navzájom a Lisabonská stratégia výrazne ovplyvnila vzdelávacie politiky členských štátov. Otvorená metóda koordinácie sa po roku 2000 začala uplatňovať v rámci Programu Vzdelávanie a odborná príprava do r. 2010 (VOP2010) a v nadväzujúcom strategickom rámci do r. 2020. V strategickom rámci pre spoluprácu v oblasti vzdelávania a odbornej prípravy na európskej úrovni, označovanom ako Vzdelávanie a odborná príprava 2020 (VOP2020) sú identifikované

¹ Výzvy koncepcie sociálnej integrácie v Európe.

* doc. Ing. Iveta Dudová, PhD., Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave, Ústav verejnej správy, Katedra verejnej správy, Furdekova 16, 851 04 Bratislava 5, e-mail: iveta.dudova@vsemvs.sk

prioritné oblasti na plánovanie činností v rámci trojročných pracovných cyklov a uvedené ciele, nástroje a dohody pre spoluprácu na úrovni EÚ.

Aktuálny strategický rámec pre rok 2020 vymedzuje štyri dlhodobé strategické ciele – 1. aby sa celoživotné vzdelávanie a mobilita stali realitou; 2. zlepšenie kvality a efektívnosti vzdelávania a odbornej prípravy; 3. presadzovanie rovnosti, sociálnej súdržnosti a aktívneho občianstva; 4. posilnenie kreativity a inovácií, vrátane podnikania, na všetkých úrovniach vzdelávania a odbornej prípravy. Tieto strategické výzvy vytvárajú základ na politickú spoluprácu do roku 2020 a na ich základe sa stanovujú konkrétnejšie ciele, ktoré predstavujú priority na kratšie obdobia. V oblasti vzdelávania boli pre rok 2020 stanovené cieľové kritériá EÚ:

- a) najmenej 95 % detí (vo veku od 4 rokov do začiatku povinnej školskej dochádzky) by sa malo zúčastňovať na predškolskom vzdelávaní,
- b) podiel 15-ročných žiakov s nedostatočnými zručnosťami v čítaní, matematike a prírodných vedách by mal byť nižší ako 15 %,
- c) miera predčasného ukončenia vzdelávania alebo odbornej prípravy mladých ľudí vo veku 18 – 24 rokov by sa mala znížiť pod 10 %,
- d) aspoň 40 % ľudí vo veku 30 – 34 rokov by malo mať ukončenú nejakú formu vysokoškolského vzdelávania,
- e) najmenej 15 % dospelých by sa malo zúčastňovať na celoživotnom vzdelávaní,
- f) minimálne 20 % absolventov vysokoškolského štúdia a 6 % osôb vo veku 18 až 34 rokov s počiatočnou odbornou kvalifikáciou by malo určité obdobie študovať alebo sa zúčastňovať na odbornej príprave v zahraničí,
- g) podiel zamestnaných absolventov (vo veku 20 – 34 rokov s ukončeným minimálne vyšším stredoškolským vzdelaním, ktorí ukončili vzdelávanie najneskôr v predchádzajúcich 3 rokoch) by mal byť aspoň 82 %.

Pokrok v plnení cieľových kritérií EÚ v rámci VOP 2020 sa každoročne hodnotí prostredníctvom Monitora vzdelávania a odbornej prípravy. Na základe záverov z hodnotenia sa v rámci spoločnej správy určia kľúčové prioritné oblasti a konkrétne otázky pre ďalšiu prácu na európskej úrovni (schválenie Radou pre vzdelávanie). Na zabezpečenie úspešnej implementácie VOP 2020 EÚ sa využíva otvorená metóda koordinácie. Aktivity EÚ sa zameriavajú na riešenie prioritných oblastí na každej úrovni systémov VOP. V rámci stratégie Európa 2020 sú tiež stanovené ciele (benchmarky) v oblasti VOP podporujúce zamestnanosť, pričom sú previazané so strategickým rámcom VOP 2020. Reformy vnútroštátnych politík a odporúčania EÚ pre jednotlivé krajiny v rámci stratégie Európa 2020 pre rast a zamestnanosť sú prepojené s európskym semestrom.

VOP sú kľúčové pre hospodársky a sociálny pokrok a zásadnú úlohu pri tom zohráva zosúladenie zručností s potrebami trhu práce. Pre riadenie dostupnosti potrebných zručností boli prijaté európske iniciatívy – ESCO (viacjazyčná európska klasifikácia zručností, kompetencií, kvalifikácií a povolání); Panoráma zručností EÚ (centrálny prístupový bod, ktorý poskytuje údaje, informácie a spravodajské informácie o trendoch v oblasti zručností v jednotlivých profesiách a odvetviach na vnútroštátnej úrovni a na úrovni EÚ).

Na podporu transparentnosti a uznávania vedomostí, zručností a kompetencií pre podporu mobility v celoživotnom vzdelávaní, sa vyvíjajú konkrétne nástroje. Mnohé iniciatívy majú za cieľ uľahčiť uznávanie kvalifikácií, zručností a kompetencií a využiť potenciál európskeho priestoru celoživotného vzdelávania a európskeho pracovného trhu.

2 Odborné vzdelávanie a príprava v európskej vzdelávacej politike

V Európskej únii sú odborné vzdelávanie a príprava (OVP) zamerané na získavanie kompetencií – vedomostí, zručností, schopností požadovaných v špecifických povolaniach a vo všeobecnosti na trhu práce. Odborné vzdelávanie a príprava je kľúčovým prvkom systémov celoživotného vzdelávania, ktoré poskytujú ľuďom vedomosti, know-how, zručnosti a/alebo spôsobilosti, ktoré

sa vyžadujú v určitých povolaniach alebo vo všeobecnosti na trhu práce. Odborné vzdelávanie a príprava reaguje na potreby hospodárstva, ale zároveň poskytuje vzdelávajúcim sa osobám zručnosti pre osobný rozvoj a aktívne občianstvo. Prispieva to k výkonnosti podnikov, ku konkurencieschopnosti, k výskumu a inováciám. Zároveň to má kľúčový význam pre politiku zamestnanosti a sociálnu politiku.

Systémy OVP v Európe sa opierajú o dobre rozvinutú sieť poskytovateľov OVP. Sú založené na riadiacich štruktúrach so zapojením sociálnych partnerov (zamestnávateľov, odborov) do rôznych orgánov (komôr, výborov, rád, atď.). Tieto systémy pozostávajú z počiatočného a nadväzujúceho odborného vzdelávania a prípravy.

Počiatočné vzdelávanie a odborná príprava sa týkajú štádia nadobúdania určitého všeobecného know-how a zručností súvisiacich s odvetvím, v ktorom sa daná osoba bude pohybovať. Základné vzdelanie a odborná príprava sú podporované v mnohých členských štátoch učňovským vzdelávaním, ktoré spája učenie v škole s odbornou praxou v podnikoch. Počiatočné OVP sa v Európskej únii zvyčajne vykonáva na vyšších stredných školách pred nástupom do pracovného života. Uskutočňuje sa buď v školskom prostredí (spravidla v triede), alebo v pracovnom prostredí, ktoré sa čo najviac približuje k reálnemu životu (či už v školách, v strediskách odbornej prípravy alebo v podnikoch, najčastejšie v rámci systémov učňovskej prípravy). Závisí to od systému vzdelávania a odbornej prípravy v jednotlivých krajinách, ale aj od štruktúry ich hospodárstva.

Ďalšie odborné vzdelávanie a príprava sa uskutočňuje po počiatočnom vzdelávaní a odbornej príprave, alebo po vstupe do pracovného života. Jeho cieľom je zlepšiť alebo aktualizovať znalosti a/alebo schopnosti, získať nové zručnosti, rekvalifikovať sa na účely kariérneho postupu alebo pokračovať v osobnom a profesionálnom rozvoji. Ďalšie OVP je z veľkej časti zamerané na učenie sa prácou, pričom väčšina vzdelávania sa uskutočňuje na pracovisku.

Trvalé odborné vzdelávanie a príprava/trvalý odborný rast súvisia s učením, ktoré má konkrétne väzby na trh práce alebo na určitý podnik, na základe už osvojených odborných schopností a praxe, s cieľom aktualizovať a rozšíriť si vlastné znalosti a odbornú spôsobilosť a osvojiť si schopnosti pre iné alebo nové oblasti pracovných činností a pracovných úloh. Zacieľuje sa v prvom rade na všetkých občanov, ktorí sú aktívne zapojení do pracovného procesu, t. j. ktorí absolvovali základné vzdelanie a prípravu, v niektorých prípadoch ako čiastočne kvalifikovaní zamestnanci, ktorým chýba formálna odborná kvalifikácia, a sú buď v pracovnom pomere, alebo sú evidovaní ako nezamestnaní (a v tejto súvislosti sa zapájajú do podporných schém trvalej odbornej prípravy alebo do rekvalifikačných kurzov).

Odborné vzdelávanie a príprava na povolanie boli v centre záujmu Európskej únie už pred Maastrichtskou zmluvou, pretože sa týkajú najmä zamestnania a ekonomiky. V tomto období mohli členské štáty EÚ spolupracovať v oblasti vzdelávania len nepriamo s orientáciou na zamestnanosť, odborné vzdelávanie a prípravu na povolanie z perspektívy potrieb trhu práce. Až po prijatí Maastrichtskej zmluvy otvorenie iniciatív v oblasti vzdelávania vyvolalo rozsiahlu diskusiu v Európskej rade, po ktorej boli prijaté ďalšie závery a rezolúcie. Začali sa alebo boli posilnené dôležité európske vzdelávacie programy Erasmus, Leonardo, Comenius, Socrates a Lingua.

2.1 Kodanský proces a jeho nástroje

Neoddeliteľnou súčasťou európskej stratégie v odbornom vzdelávaní a príprave sa stal kodanský proces. Jeho cieľom je zlepšenie kvality a zvýšenie príťažlivosti odborného vzdelávania a prípravy. Rozvoj európskeho trhu práce je podmienený existenciou kvalifikovanej, prispôbivej a mobilnej pracovnej sily, schopnej využívať svoju kvalifikáciu a kompetencie v celej EÚ. Ústrednou súčasťou procesu je vytvorenie spoločného európskeho rámca a nástrojov na posilnenie transparentnosti, uznávania a kvality kompetencií a kvalifikácií, aby sa zjednodušila mobilita študentov a pracovníkov.

Kodanský proces sa začal na konferencii v Kodani (2002) o rozšírenej európskej spolupráci v odbornom vzdelávaní a príprave, kde bola prijatá deklarácia európskych ministrov odborného

vzdelávania a prípravy a Európskej komisie tzv. kodanská deklarácia. Hlavnými prioritami prijatej deklarácie sa stali európska dimenzia (najmä jej posilnenie), transparentnosť, informácie, poradenstvo (najmä prenos a uznávanie schopností a kvalifikácií, aby sa podporila pracovná a geografická mobilita občanov), uznávanie schopností a kvalifikácií a zabezpečenie kvality. Európska spolupráca v oblasti OVP sa ďalej posilnila na základe Bruggského komuniké z roku 2010 a záverov z Rigy z roku 2015, v ktorých sa EÚ, kandidátske krajiny, krajiny Európskeho hospodárskeho priestoru, sociálni partneri EÚ, Európska komisia a európski poskytovatelia OVP dohodli na nasledujúcom súbore opatrení na obdobie 2015 – 2020:

- a) Podporovať učenie sa prácou vo všetkých jeho formách s osobitnou pozornosťou venovanou učňovskému vzdelávaniu, a to zapojením sociálnych partnerov, podnikov, obchodných komôr a poskytovateľov odborného vzdelávania a prípravy (OVP), ako aj stimuláciou inovácie a podnikania.
- b) Ďalej rozvíjať mechanizmy zabezpečovania kvality v OVP v súlade s odporúčaním európskeho referenčného rámca zabezpečenia kvality EQAVET (pozri oddiel ďalej) a v rámci systémov zabezpečovania kvality zriadiť nepretržité informačné a spätné väzby v systémoch počiatočného OVP a ďalšieho OVP založené na výsledkoch vzdelávania.
- c) Zlepšiť prístup všetkých k OVP a kvalifikáciám prostredníctvom flexibilnejších a priepustnejších systémov, predovšetkým prostredníctvom účinných a integrovaných služieb poradenstva a umožňovaním validácie neformálneho vzdelávania a informálneho učenia.
- d) Ďalej posilňovať kľúčové kompetencie v učebných osnovách OVP a poskytovať lepšie možnosti na nadobudnutie alebo rozvoj týchto zručností prostredníctvom počiatočného OVP a ďalšieho OVP.
- e) Zaviesť systematické prístupy a príležitosti pre úvodný a ďalší profesionálny rozvoj učiteľov, lektorov a inštruktorov OVP v školách a na pracoviskách.
- f) Najvýznamnejšími vytvorenými nástrojmi na posilnenie transparentnosti, uznávania a kvality kompetencií a kvalifikácií sú európsky kvalifikačný rámec, Europass, európsky systém kreditov pre odborné vzdelávanie a prípravu a európsky referenčný rámec zabezpečenia kvality pre odborné vzdelávanie.

Európsky kvalifikačný rámec zahŕňa osem úrovní kvalifikácie opísaných v termínoch stupňa obtiažnosti, v oblasti ovládania kognitívnych zručností, počítačovej gramotnosti a kľúčových kompetencií. Všetky európske krajiny by mali národnú štruktúru kvalifikovanosti prispôbiť tým ôsmim úrovňam, od základných zručností po najvyššie vedecké hodnoty. V Europasse sa uvádzajú typy kvalifikácie, ktoré jedinec dosiahol a slúži na zamestnanie sa v iných európskych krajinách. Európsky systém prenosu kreditov na odborné vzdelávanie a prípravu (ECVET) má uľahčiť prenos, uznávanie a zhromažďovanie posudzovaných výsledkov vzdelávania osôb, ktoré sa usilujú získať kvalifikáciu. Európsky referenčný rámec zabezpečenia kvality odborného vzdelávania a prípravy je európska iniciatíva a predstavuje referenčný nástroj, ktorý členským štátom pomôže podporiť a monitorovať trvalé zlepšovanie odborného vzdelávania a prípravy.

V odporúčaní Rady o európskom rámci pre kvalitnú a účinnú učňovskú prípravu sa stanovuje 14 kľúčových kritérií, ktoré by mali krajiny EÚ a zainteresované strany využiť na rozvoj vysokokvalitnej a účinnej učňovskej prípravy. Patria sem 1. kritériá pre vzdelávacie a pracovné podmienky (písomná dohoda, výsledky vzdelávania, pedagogická podpora, komponent pracoviska, mzda a/alebo náhrada, sociálna ochrana a pracovné, zdravotné a bezpečnostné podmienky) a 2. kritériá pre rámcové podmienky (regulačný rámec, zapojenie sociálnych partnerov, podpora pre spoločnosti, flexibilné možnosti a mobilita, profesijné poradenstvo a zvyšovanie informovanosti, transparentnosť, zabezpečovanie kvality a sledovanie uplatnenia učňov).

2.2 Finančné nástroje

Európska vzdelávacia politika vo svojej redistribučnej funkcii využíva dva významné finančné nástroje podporujúce politiku OVP. V rámci programu Erasmus+ je vyčlenených orientačne 14,774 mld. eur, z toho takmer 3 mld. eur je vyčlenených na OVP na obdobie 2014 – 2020. Každý rok približne 130 000 učiacich sa v oblasti OVP a 20 000 pracovníkov orientovaných na OVP využíva

príležitosti pre mobilitu v rámci programu Erasmus +. Okrem toho takmer 500 projektov OVP ročne je financovaných v rámci strategických partnerstiev Erasmus+. Z tohto programu sa financujú aj ďalšie činnosti, ako sú aliancie pre sektorové zručnosti (vrátane koncepcie sektorovej spolupráce v oblasti zručností).

Európsky sociálny fond (ESF) predstavuje významný finančný nástroj pre OVP. Od roku 2014 do roku 2020 sa v ESF vyčleňuje značný rozpočet na činnosti podporujúce OVP. Takmer 15 mld. eur bolo určených, okrem iného, na zlepšenie rovnakého prístupu k celoživotnému vzdelávaniu a podporu flexibilných spôsobov vzdelávania, ako aj na zlepšenie relevantnosti systémov vzdelávania a odbornej prípravy pre trh práce.

3 Dosiahnutý pokrok v odbornom vzdelávaní a príprave na Slovensku

Národné cieľové kritériá (referenčné hodnoty) pre národnú vzdelávaciu politiku na Slovensku pre rok 2020, u ktorých pokrok v plnení každoročne posudzuje Európska komisia v Monitore vzdelávania, sú uvedené v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka 1

Národné ciele (referenčné hodnoty) pre vzdelávaciu politiku SR pre rok 2020

Referenčné hodnoty pre rok 2020	Národný cieľ
Osoby s predčasne ukončeným vzdelaním a odbornou prípravou (vo veku 19 – 64 rokov)	6 %
Podiel osôb s dosiahnutým terciárnym vzdelaním (vo veku 30 – 34 rokov)	40 %
Vzdelávanie a starostlivosť v ranom detstve	95 %
Základné zručnosti (slabí žiaci – vo veku 15 rokov, úroveň 1 alebo nižšia podľa štúdie PISA): Čítanie Matematika Prírodné vedy	15 % 15 % 15 %
Miera zamestnanosti čerstvých absolventov (vo veku 20 – 34 rokov so vzdelaním ukončeným 1-3- roky pred referenčným rokom) : ISCED 3 – 6	82 %

Zdroj: Monitor vzdelávania a odbornej prípravy 2017. Slovensko. 2017. [online]. Európska komisia: Generálne riaditeľstvo pre vzdelávanie a kultúru, 2017. Dostupné na internete: <https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/monitor2017-sk_sk.pdf>

Monitor vzdelávania a odbornej prípravy za rok 2018 hodnotil o. i. oblasti modernizácie OVP na Slovensku. Podľa názoru Európskej komisie modernizácia odborného vzdelávania a prípravy na Slovensku pokračuje v zlepšovaní kvality a relevantnosti OVP z hľadiska potrieb trhu práce, najmä prostredníctvom odstraňovania prekážok rozsiahlejšieho zavádzania systému duálneho vzdelávania. Výsledky OVP na stredných školách sa naďalej zlepšujú, pričom miera zamestnanosti čerstvých absolventov OVP v roku 2017 dosiahla 81,6 %, čo je výrazne viac ako priemer EÚ, ktorý je na úrovni 76,6 %. Hlavným posunom v oblasti politiky OVP bola novela zákona o OVP z roku 2015, ktorá nadobudla účinnosť v septembri 2018: Zákon č. 209/2018 Z. z. ktorým sa mení

a dopĺňa zákon č. 61/2015 Z. z. o odbornom vzdelávaní a príprave a o zmene a doplnení niektorých zákonov a ktorým sa menia a dopĺňajú niektoré zákony.

Nastavenie odborného vzdelávania a prípravy podľa potrieb trhu práce a zamestnávateľov na Slovensku je výsledkom dlhodobého transformačného procesu. Prijatím zákona č. 61/2015 Z. z. o odbornom vzdelávaní a príprave a o zmene a doplnení niektorých zákonov v roku 2015 boli vytvorené legislatívne predpoklady pre vstup zamestnávateľov do systému duálneho vzdelávania. Skúsenosti so systémom duálneho vzdelávania ukázali, že je potrebné niektoré procesy optimalizovať, aby zodpovedali aplikačnej praxi a uľahčili vstup zamestnávateľom a stredným odborným školám do systému duálneho vzdelávania.

Novelou zákona o OVP sa zaviedli stimuly na podporu spolupráce medzi školami a podnikmi. Na podporu spolupráce škôl a podnikov vrátane malých a stredných podnikov v systéme duálneho vzdelávania sa napríklad zrušilo znížovanie finančných prostriedkov pre školy v dôsledku presunu praktického vzdelávania do podnikov a upustilo od administratívnych požiadaviek spojených s pripravenosťou podnikov (priestory, vybavenie a zamestnanci) na poskytovanie praktického vzdelávania. Okrem toho sa zjednotili vzdelávacie plány žiakov v duálnom systéme a žiakov mimo duálneho systému, aby podniky mohli prispôbiť poskytovanie praktických zručností ich potrebám. Zmeny týkajúce sa odbornej prípravy zamestnancov zahŕňajú zavedenie pozície „hlavného inštruktora“ na zlepšenie výkonu inštruktórov a spolupráce medzi školou a podnikom; objasnenie rozdielu medzi výchovným poradcom a kariérnym poradcom a poskytnutie voľného dňa učiteľom, ktorí pracujú ako výchovní poradcovia, na zlepšenie poradenstva, spolupráce zamestnancov a spolupráce medzi školami a podnikmi. Novelou uvedeného zákona o OVP sa ďalej zaviedli tzv. vstupné kvóty, ktorými sa predpisuje počet študentov v jednotlivých študijných odboroch na základe potrieb regionálneho trhu práce; právo ministerstva školstva zmeniť rozhodnutia samosprávnych krajov krajiny o kvótach a priame financovanie zo štátneho rozpočtu pre podniky, ktoré poskytujú požadovaný počet hodín odbornej prípravy.

Značne bola upravená kompetencia samosprávnych krajov určovať vo svojej územnej pôsobnosti pre stredné školy počet tried prvého ročníka v dennej forme štúdia v členení na jednotlivé študijné odbory alebo na jednotlivé učebné odbory pre prijímacie konanie na nasledujúci školský rok. Nastavenie plánov výkonov stredných škôl nebude podliehať rozhodovaniu prostredníctvom všeobecne záväzného nariadenia, ktoré prijíma zastupiteľstvo samosprávneho kraja, ale bude vydávané predsedom samosprávneho kraja, ktorému predchádza kompletný plánovací proces v rámci odborných organizačných útvarov samosprávneho kraja a následné prerokovanie v Krajskej rade pre odborné vzdelávanie, pričom kritériá pre určovanie počtu žiakov a určovanie stredných škôl v územnej pôsobnosti samosprávneho kraja budú spracované prostredníctvom všeobecne záväzného právneho predpisu, ktorý vydá ministerstvo školstva.

Záver

Vzdelávanie a odborná príprava sa v podmienkach Európskej únie považujú za kľúčové pre hospodársky a sociálny pokrok a zásadnú úlohu pri tom zohráva zosúladenie zručností s potrebami trhu práce. Aktivita Európskej únie, v zmysle európskej vzdelávacej politiky, sa zameriavajú na riešenie prioritných oblastí na každej úrovni systémov VOP. Rozvoj európskeho trhu práce je podmienený existenciou kvalifikovanej, prispôsobivej a mobilnej pracovnej sily, schopnej využívať svoju kvalifikáciu a kompetencie v celej EÚ. Odborné vzdelávanie a príprava sú zamerané na získavanie kompetencií, to znamená vedomostí, zručností, schopností v špecifických povolaniach, ale aj na trhu práce vo všeobecnosti.

Na Slovensku systém duálneho vzdelávania predstavuje regulačný rámec, podľa ktorého stredné odborné školy a zamestnávatelia pripravujú žiakov na výkon budúceho povolania, skupiny povolani alebo odborných činností. Vzťah medzi žiakom a zamestnávateľom a zamestnávateľom a strednou odbornou školou prostredníctvom zmluvy o duálnom vzdelávaní a učebnej zmluvy

podporil zvýšenie kvality a atraktivity odborného vzdelávania a prípravy v Slovenskej republike. Systém duálneho vzdelávania je potrebné priebežne vyhodnocovať a optimalizovať jeho nastavenia tak, aby sa ešte viac zefektívnilo prepojenie medzi svetom vzdelávania a svetom práce, zvýšil sa počet všetkých zúčastnených v systéme duálneho vzdelávania a naďalej sa zvyšovala kvalita ponúkaných odborov vzdelávania.

Literatúra

- [1] DUDOVÁ, I.: *Ekonomia vzdelávania*. Bratislava: Iura Edition, 2013. ISBN 978-80-8078-668-7.
- [2] DUDOVÁ, I. – STANEK, V. – POLONYOVÁ, S.: *Sociálna politika*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2018. ISBN 978-80-8168-866-9.
- [3] Odporúčanie Európskeho Parlamentu a Rady z 18. júna 2009 o vytvorení Európskeho systému kreditov pre odborné vzdelávanie a prípravu (ECVET) (2009/C 155/02).
- [4] Odporúčanie Rady z 15. marca 2018 týkajúce sa európskeho rámca pre kvalitnú a účinnú učňovskú prípravu (2018/C 153/01).
- [5] EURÓPSKA KOMISIA: *Monitor vzdelávania a odbornej prípravy 2018 Slovensko*. Luxemburg: Úrad pre vydávanie publikácií Európskej únie, 2018. ISBN 978-92-79-89856-3.
- [6] *Monitor vzdelávania a odbornej prípravy 2017. Slovensko*. 2017. [online]. Európska komisia: Generálne riaditeľstvo pre vzdelávanie a kultúru, 2017. Dostupné na: https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/monitor2017-sk_sk.pdf.

Formy pomoci obcí v oblasti sociálnoprávnej ochrany a sociálnej kurately na úrovni samosprávy

Silvia VADKERTIOVÁ*

Forms of assistance to municipalities in the area of social and legal protection and social curators at the level of self-government

Abstract

The aim of the thesis is to point out some forms of assistance to municipalities in the area of social and legal protection and social guardianship at the level of self-government in the context of the latest changes in the legislation of the Slovak Republic. It describes the various forms of assistance of social measures in our society and in the social law area. Based on my own long-term experience in the social field, I want to point out the different roles and activities that self-governments are supposed to carry out in one of the most vulnerable groups of the population and provide the information about this area.

Keywords: *young adult, municipality, self-government, financial contribution*

JEL Classification: P36, P39

Úvod

Opatrenia sociálnoprávnej ochrany detí a sociálnej kurately sa vykonávajú pre dieťa, plnoletú fyzickú osobu, rodinu, skupinu a komunitu najmä prostredníctvom sociálnej práce, a to metódami, technikami a postupmi zodpovedajúcimi poznatkami spoločenských vied a poznatkami o stave a vývoji sociálno-patologických javov v spoločnosti.

Samospráva je samostatná, nezávislá a slobodná sebaspráva, ktorej základom je slobodný jedinec spájajúci sa s ostatnými na báze určitých spoločných záujmov, politického zmýšľania, profesie a hlavne územia, na ktorom žije. (Palúš, 2002). Na decentralizované úrovne samosprávy boli prenesené kompetencie a v roku 2005 sa naštartoval aj proces fiškálnej decentralizácie, ktorý mal viesť k vyššej sebestačnosti a relatívnej finančnej nezávislosti obcí a vyšších územných celkov. Reforma verejnej správy priniesla so sebou aj prechod kompetencií v sociálnej oblasti.

V príspevku sa budeme zaoberať otázkami, ktoré sa zaoberajú politikou boja proti chudobe a sociálnemu vylúčeniu, ktorá je súčasťou projektu Výzvy koncepcie sociálnej integrácie v Európe.¹

Podľa zákona č. 369/1990 Z. z. o obecnom zriadení základnou úlohou obce pri výkone samosprávy je starostlivosť o všestranný rozvoj svojho územia a o potreby jeho obyvateľov, aj v čase, keď sa z nejakých dôvodov nenachádzajú v danom čase na území obce, prípadne boli vyňaté z rodinného prostredia.

V ďalšej časti sa budeme vzhľadom k téme publikácie venovať sociálnoprávnej ochrane a sociálnej kuratele na úrovni samosprávy. Kompetencie obce vyplývajú z § 75 zákona č. 305/2005 Z. z. o sociálnoprávnej ochrane a sociálnej kuratele. V tomto zákone boli zavedené nové legislatívne

* PhDr. Silvia Vadkertiová, PhD. Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave. Katedra verejnej správy, Furdekova 16, 851 04 Bratislava, e-mail: silvia.vadkertiova@vsemvms.sk

1 IGP č. 1/2019. Výzvy koncepcie sociálnej integrácie v Európe. Výskumná úloha Vysoké školy ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave.

zmeny, počnúc dňom od 01.04.2018 a zrušené povinnosti, ktoré sa týkali aj miestnej samosprávy. Výrazná zmena nastala od januára 2019, a to už samotnou korekciou názvu bývalých detských domovov, ktoré boli premenované na centrá pre deti a rodiny. Taktiež zmena nastala aj pri pojme krízové centrá, ktoré boli na celom Slovensku zrušené. Opatrenia zaniknutých krízových centier budú vykonávať podľa § 47 ods. 5 centrá pre deti a rodiny prostredníctvom pobytovej formy pre dieťa na základe dohody.

Obec pri výkone svojej samosprávnej pôsobnosti v oblasti sociálnoprávnej ochrany detí a sociálnej kurately /ďalej SPOD a SK / zabezpečuje tieto úlohy:

vykonáva opatrenia zamerané na predchádzanie vzniku porúch psychického, fyzického a sociálneho vývinu detí a plnoletých fyzických osôb podľa §10 zákona:

- organizuje alebo uľahčuje účasti na programoch, školeniach a aktivitách zameraných na podporu plnenia rodičovských práv a povinností, plnenie rodinných funkcií, formovanie a upevňovanie vzťahov medzi manželmi, rodičmi a deťmi, rozvíjanie zručností na riešenie problémov a prispôsobovanie sa novým situáciám;
- organizuje svojpomocné činnosti na podporu plnenia rodinných funkcií a na podporu rozvoja rodičovských zručností;
- organizuje alebo uľahčuje účasti na programoch a činnostiach zameraných na prevenciu sociálno-patologických javov;
- sprostredkováva kultúrne, záujmové a iné aktivity zamerané na podporu vhodného využívania voľného času detí.

vykonáva opatrenia SPOD a SK na obmedzenie a odstraňovanie negatívnych vplyvov, ktoré ohrozujú psychický, fyzický a sociálny vývin dieťaťa a plnoletej fyzickej osoby podľa § 11 ods. 1 písm. a) až e) zákona:

- ponúka pomoc dieťaťu, rodičom alebo inej plnoletej fyzickej osobe alebo ponúka sprostredkovanie pomoci pri riešení výchovných problémov, alebo rodinných problémov a pri uplatňovaní nárokov dieťaťa,
- sleduje negatívne vplyvy pôsobiace na dieťa a rodinu, zisťuje príčiny ich vzniku a vykonáva opatrenia na obmedzenie pôsobenia nepriaznivých vplyvov,
- organizuje alebo sprostredkuje účasti na programoch zameraných na pomoc pri riešení problémov detí v rodine, v škole a na pomoc rodinám pri riešení výchovných problémov, sociálnych problémov a iných problémov v rodine a v medziľudských vzťahoch,
- organizuje alebo sprostredkuje účasti na programoch zameraných na pomoc deťom a plnoletým fyzickým osobám, ktoré sú ohrozené správaním člena rodiny, členov rodiny alebo správaním iných osôb,
- organizuje alebo sprostredkuje účasti na programoch zameraných na plnoleté fyzické osoby, ktoré svojím správaním ohrozujú členov rodiny,
- organizuje alebo sprostredkuje programy na obmedzenie a odstránenie negatívnych vplyvov prostredia a na predchádzanie sociálneho vylúčenia detí a plnoletých fyzických osôb v otvorenom prostredí.

organizuje:

- výchovné alebo sociálne programy pre deti, ktorým boli orgánom SPOD a SK alebo súdom uložené výchovné opatrenia,
- program na pomoc ohrozeným deťom a plnoletým fyzickým osobám,
- resocializačné programy.

spolupôsobí:

- pri výkone výchovných opatrení uložených súdom alebo orgánom SPOD a SK,
- pri pomoci deťom, pre ktoré orgán SPOD a SK vykonáva sociálnu kuratelu a podieľa sa

na spracovaní a plnení plánu sociálnej práce s dieťaťom,

- pri úprave a obnove rodinných pomerov dieťaťa, finančnou podporou prostredníctvom príspevku na dopravu rodičovi pri návšteve dieťaťa umiestneného v centre pre deti a rodiny,
- obec poskytuje dieťaťu a jeho rodičovi pomoc na uľahčenie priebehu stretnutí, na rozvoj a úpravu ich vzájomných vzťahov a na úpravu ich rodinných pomerov.

poskytuje:

- rodičovi dieťaťa alebo osobám, ktoré sa starajú o dieťa a sú obyvateľmi obce, príspevok na dopravu do centra pre deti a rodiny, v ktorom je dieťa umiestnené. Formu príspevku na dopravu a podrobnosti jeho poskytovania ustanoví obec vo všeobecne záväznom nariadení.
- informácie fyzickej osobe, ktorá ma záujem stať sa pestúnom alebo osvojiteľom, na podanie žiadosti o zapísanie do zoznamu žiadateľov a o subjektoch vykonávajúcich prípravu na náhradnú rodinnú starostlivosť,
- štatistické údaje z oblasti výkonu SPOD a SK štátnym orgánom SPOD a SK,
- poskytuje dieťaťu a jeho rodičovi pomoc na uľahčenie priebehu stretnutí, na rozvoj a úpravu ich vzájomných vzťahov a na úpravu ich rodinných pomerov.

poskytuje pomoc:

- dieťaťu v naliehavých prípadoch, najmä ak je ohrozený jeho život, zdravie alebo nepriaznivý fyzický, psychický a sociálny vývin,
- dieťaťu alebo plnoletej fyzickej osobe ohrozenej správaním člena rodiny, členov rodiny alebo správaním iných fyzických osôb,
- na zachovanie a úpravu vzájomných vzťahov medzi dieťaťom a rodičom a na úpravu rodinných pomerov dieťaťa, ak bolo dieťa umiestnené v zaradení na výkon ústavnej starostlivosti, predbežného alebo výchovného opatrenia,
- mladému dospelému po skončení ústavnej starostlivosti pri zabezpečovaní bývania a zamestnania.

poskytuje súčinnosť

- štátnym orgánom SPOD a SK pri zisťovaní rodinných pomerov, bytových a sociálnych pomerov dieťaťa a jeho rodiny,
- zariadeniu pri zabezpečovaní osamostatnenia sa mladého dospelého.

Ďalej

- **utvára podmienky na prácu s komunitou, zabezpečením prípadovej konferencie v spolupráci so zainteresovanými subjektmi.**
- **môže zriaďovať** centrum pre deti a rodiny, centrum pre deti a rodiny pre maloletých bez sprievodu, resocializačné stredisko,
- **vyhľadáva** fyzické osoby, ktorým by bolo možné zveriť dieťa do starostlivosti,
- **vyjadruje sa k spôsobu života** fyzickej osoby, ktorá má záujem stať sa pestúnom alebo osvojiteľom,
- **vedie evidenciu detí, rodín a plnoletých fyzických osôb**, pre ktoré vykonáva opatrenia.

Do konca marca 2018, bolo stanovené že, ak sa do jedného roka od umiestnenia dieťaťa podľa § 89 odseku 3 do detského domova neupravili rodinné pomery dieťaťa alebo sa neobnovili rodinné pomery dieťaťa ani použitím finančných prostriedkov podľa odsekov 3 až 5 tak, aby rodičia alebo osoba, ktorá sa osobne stará o dieťa, mohli osobne vykonávať starostlivosť o dieťa, alebo dieťa nebolo umiestnené do náhradného rodinného prostredia, **obec bola povinná** poskytnúť dieťaťu **príspevok na tvorbu úspor**. Obec poukazovala príspevok na tvorbu úspor mesačne na osobný účet dieťaťa. Na nakladanie s prostriedkami na účte dieťaťa je potrebný súhlas súdu. Od roku 2018 obec spolupôsobila pri úprave a obnove rodinných pomerov dieťaťa finančnou podporou a poskytovala dieťaťu príspevok na tvorbu úspor podľa § 64 zákona č. 305/2005 Z. z. Mesačná výška finančných prostriedkov, ktoré obec vyčleňovala zo svojho rozpočtu na úpravu a obnovu rodinných pomerov dieťaťa a príspevku na tvorbu úspor, ktorý obec poskytovala dieťaťu umiest-

nenému do detského domova, bolo najmenej 1/12 z 10% sumy určenej podľa § 89 ods. 3, čo naposledy predstavovala mesačne sumu 96,06 Eur. Presná suma príspevku na tvorbu úspor dieťaťa bola každoročne stanovená Ústredím práce, sociálnych vecí a rodiny.

Táto povinnosť obciam bola zrušená, pretože obce nedokázali vyčleniť finančné prostriedky z rozpočtu na tento účel. Málo obcí vedelo poskytnúť finančné prostriedky na účet maloletých detí. Pri zisťovaní dodržiavania tejto povinnosti obciam zo strany Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny bolo zistené, že nebola dodržaná táto povinnosť zo strany obce a okrem nedostatku financií bola niekedy aj neochota prispieť sociálne znevýhodneným rodinám. Okrem neochoty boli silným faktorom aj obavy z neúčinného využitia nasparených finančných prostriedkov po odchode maloletých detí / súrodencov zo zariadenia. Obce nevedeli kontrolovať účinnosť vzniknutých úspor, pretože po dovŕšení plnoletosti mladých dospelých, nebolo možné zistiť efektívne využitie finančných prostriedkov, napr. investovaním do bývania. Taktiež obce nevedeli zabrániť neúspornému/ nevhodnému spôsobu využitia finančných prostriedkov, ako napr. kúpou nového mobilného telefónu alebo iných vecí, ktoré v čase osamostatnenia nemuseli byť uprednostnené. U menších, neplnoletých detí pri zrušení ústavnej starostlivosti vzniká disponujúce právo rodičovi/ náhradnému rodičovi maloletého dieťa nad finančnými prostriedkami a obec už nemôže rozhodovať o ich využití pre prospech dieťaťa. Často boli tieto úspory využité na nesprávny účel.

Podľa môjho názoru, boli hlavným dôvodom najmä problémy s trvalým a obvyklým pobytom, ktorý bol podmienkou na vyplatenie príspevku. Minimálne rok pred umiestnením, je potrebné, aby malo dieťa trvalý alebo obvyklý pobyt v danej obci. Vieme, že rodiny zo sociálne slabších vrstiev, často striedajú bývanie a bývajú v podnájme a nemajú v danej obci trvalý pobyt. Teda ich trvalý pobyt je diskutabilný a nejasný a je zrejmé, že sa tento problém bude opakovať v budúcnosti.

Mladý dospelý si teda na uľahčenie začiatku svojho osamostatnenia sa, môže požiadať o vyplatenie príspevku, na osamostatnenie sa mladého dospelého z obecného úradu, kde mal uvedený svoj posledný trvalý pobyt pred umiestnením, aj napriek tomu, že žil potom niekoľko rokov v ústavnej starostlivosti. Preto je potrebná úspešná spolupráca jednotlivých subjektov aj počas pobytu dieťaťa v centre pre deti a rodiny. Túto spoluprácu potvrdia aj výsledky výskumu (Fico, 2017), kde stanovené ciele plánov osamostatnenia pomáhajú realizovať najmä zástupcovia/kyne z detského domova. Účasť ostatných subjektov sociálnoprávnej ochrany na príslušnom úrade obcí a rodičov je podstatne nižšia.

Tab. 1 Subjekty zúčastňujúce sa na naplňaní cieľov plánov osamostatnenia sa

2.2.1-6. Kto sa reálne zúčastňoval na naplňaní cieľov plánov osamostatnenia? N=381 (97,7%)		počet detí	percento detí
1.	zástupcovia, zástupkyne detského domova	372	97,6
2.	zástupcovia sociálnoprávnej ochrany na príslušnom úrade	217	57,0
3.	obec	107	28,1
4.	rodič dieťaťa	94	24,7
5.	širšia rodina dieťaťa (babka, dedko, dospelí súrodenci)	63	16,5
6.	akreditovaný subjekt	12	3,1
SPOLU		865	227,0

Zdroj: Inštitút pre výskum práce a rodiny (Fico, 2017)

Po novelizácii zákona 305/2005 Z. z. o sociálnoprávnej ochrane detí a sociálnej kuratele bol príspevok pre mladého dospelého zrušený. **Od 1. 4.2018 vstúpil do platnosti nový postup pri poskytovaní príspevku na osamostatnenie sa mladého dospelého podľa § 69,** v ktorom obec poskytne príspevok na osamostatnenie sa mladého dospelého vo výške 30% z jednorazového príspevku na uľahčenie osamostatnenia sa mladého dospelého, ktorý bol mladému dospelému poskytnutý pri odchode z centra pre deti a rodiny. Momentálne je táto čiastka vypočítaná zo sumy 936,10 Eur, čomu zodpovedá desaťnásobok zo životného minima na nezaopatrené neplnoleté

dieťa. Táto suma sa zvyšuje ročne k 1. júlu. Oprávnený žiadateľ príspevku podľa 68 § 3, je mladý dospelý, ktorý spĺňa tieto podmienky:

- o príspevok požiada do 30 dní po skončení vykonávania pobytového opatrenia v centre, mal trvalý pobyt na území obce v čase jeho umiestnenia do centra,
- vznikol mu nárok a bol mu centrom poskytnutý jednorazový príspevok na uľahčenie osamostatnenia sa mladého dospelého pri odchode z centra,
- nebol mu poskytovaný príspevok na tvorbu úspor dieťaťa podľa zákona č. 305/2005 Z. z. o sociálnoprávnej ochrane detí a sociálnej kuratele a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení účinnom do 31. marca 2018.

Mladý dospelý musí požiadať obec o poskytnutie príspevku na osamostatnenie sa mladého dospelého. Obec vydá rozhodnutie o poskytnutí príspevku na osamostatnenie sa mladého dospelého, v ktorom určí akou formou príspevok poskytne a tiež môže rozhodnúť, či bude poskytnutý vo viacerých splátkach.

Keďže je táto zmena zákona platná od apríla 2018, obce pri plánovaní rozpočtu na rok 2018, nemali finančné prostriedky zahrnuté v rozpočte, pretože sa rozpočet schvaľuje do konca predchádzajúceho roka. V budúcnosti sa už budeme môcť informovať o účinnosti postupu pri poskytovaní príspevku na osamostatnenie sa mladého dospelého, prípadne aj poskytnúť určité štatistické ukazovatele o vyplatených príspevkoch. Ako sme vyššie uviedli, pomoc zo strany obce je veľkým problémom a vyžaduje si zmenu. Stále vyššia nákladnosť, efektívnosť a účelnosť poskytovaného sociálneho zabezpečenia/ pomoci zo strany obcí je slabá a práve, preto sme ciele vybrali túto oblasť, ktorá je jedna z najcitlivejších oblastí v sociálnej sfére.

Záver

V príspevku sme snažili poukázať na rôzne úlohy a povinnosti, ktoré obce pri svojej pôsobnosti musia dodržiavať, pri svojom fungovaní v rámci sociálnoprávnej ochrany detí a sociálnej kurately, v predmetnej oblasti, poskytnúť súbor prehľadne usporiadaných informácií o systéme a súvislostiach. Kompetencie /úlohy obciam ročne pribúdajú a nie je ľahké ani jej finančné podporovanie sociálnej sféry. Pri spracovaní témy sme vychádzali z teoretických domáciach i zahraničných publikácií, z jednotlivých právnych noriem, koncepcií a dokumentov, výskumných správ, z vlastnej vedeckovýskumnej činnosti a dlhoročných skúseností vo verejnej správe. Aktuálnosť príspevku podporuje aj fakt, že napriek existujúcej legislatíve a organizácii verejnej správy s pridelenými kompetenciami, nastáva pri riešení sociálnych udalostí veľa nejasností.

Literatúra

- [1] Zákon č.305/2005 Z. z. o sociálnoprávnej ochrane detí a sociálnej kuratele a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov [online].[citované 28.3.2019]. Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/2005/305/20190101>.
- [2] FICO, M. 2017. *Práca s deťmi v detských domovoch a ich pracovné uplatnenie po odchode so zameraním na aktivity, ktoré sa s deťmi realizujú v detskom domove*. Bratislava. Inštitút pre výskum práce a rodiny. [online].[citované 28.03.2019]. Dostupné na: file:///C:/Users/Komora11/AppData/Local/Temp/dd_iprod_zamestnanost.pdf.
- [3] Zákon č. 369/1990 Z. z. o obecnom zriadení a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov [online].[citované 28.3.2019]. Dostupné na: <https://www.slov-lex.sk/pravne-predpisy/SK/ZZ/1990/369/20190201>.
- [4] PALÚŠ, I. a kol.: *Formy uskutočňovania obecnej samosprávy*. – Košice: UPJŠ, 2018. 252 s. – Rec. Peter Škultéty, Jiří Jirásek. – ISBN 9788081526663.

Vybrané metódy konsolidácie účtovnej závierky

Nora ŠTANGOVÁ – Agneša VÍGHOVÁ*

Selected methods of consolidated financial statements

Abstract

In modern accounting is very important to inform the interested sides about faithful and truthful financial situation of enterprises in the country. One of methods is consolidated financial statements, which can refer to the shortcomings in accounting. In this article we are watching main methods about consolidated enterprises, where the main enterprise (mother) is preparing consolidated report for controlled factories during the securities (daughter factories).

Keywords: *accounting, consolidation, balancesheet, profit and loss statement, evaluation, part and complete consolidation, financial statements*

Jel Classification: M41

Úvod

Konsolidácia znamená ustáľovanie, upevňovanie, zjednotenie. Konsolidovanú účtovnú závierku zostavuje materská účtovná jednotka, ktorá stanovuje aj konsolidačné pravidlá, teda oceňovanie majetku a záväzkov, vymedzenie požiadaviek na údaje atď., potrebné pre konsolidáciu a termíny pre predkladanie požadovaných údajov. Účelom tejto závierky je poskytnúť informácie o konsolidovanom celku ako o uzavretej ekonomickej jednotke.

Podľa slovenského zákona o účtovníctve „Účtovná závierka je štruktúrovaná prezentácia skutočností, ktoré sú predmetom účtovníctva, poskytovaná osobám, ktoré tieto informácie využívajú (používatelia). Účtovná závierka sa zostavuje v štruktúre, ktorá nadväzuje na sústavu účtovníctva používaného v účtovnej jednotke. Účtovná závierka tvorí jeden celok.“¹

Cieľom účtovnej závierky je podať informácie o finančnej výkonnosti, finančnej pozícii a peňažných tokoch a pre prijímanie ekonomických rozhodnutí. Taktiež informuje o výsledkoch: majetku, záväzkoch, vlastnom imaní, nákladoch a výnosoch, vrátane ziskov a strát, iných zmenách vo vlastnom imaní, peňažných tokoch.

Analýzou konsolidovaných súhrnných výkazov získame informácie o finančnej skupine, ktoré sú dôležité nielen pre vlastníkov a manažérov, ale tiež pre externé subjekty, ktoré sú v pravidelnom obchodnom styku s konkrétnymi podnikmi v skupine. V súčasnosti sa stále viac prejavuje prepojenosť ekonomických systémov a tieto sa v dnešnej dobe snažia o upevnenie svojho trhového postavenia. Existuje viac spôsobov ako tento stav dosiahnuť a jedným z nich je založenie novej spoločnosti alebo kúpou už existujúcich spoločností. Takto vzniká skupina podnikov, ktoré sú kapitálovo samostatné, ale právne prepojené.

* prof. Ing. Nora Štangová, CSc., Katedra malého a stredného podnikania, Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave, e-mail: nora.stangova@vsemvs.sk

PhDr. Agneša Víghová, PhD., Katedra verejnej správy, Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave, e-mail: agnesa.vighova@vsemvs.sk

1 <http://www.epi.sk/25.2.2017>

1 Charakteristika konsolidovanej účtovnej závierky

Všeobecne účtovná závierka je štruktúrovaná prezentácia skutočností v organizácii a podáva informácie o: stave majetku a jeho štruktúre, o zdrojoch financovania a ich štruktúre, o nákladoch, o výnosoch a o výsledku hospodárenia z podnikateľskej činnosti.

Obsahuje tieto časti:

- a) Súvahu,
- b) Výkaz ziskov a strát,
- c) Poznámky.

V týchto intenciách sa zostavuje aj konsolidovaná účtovná závierka, ktorá je zostavovaná len materským podnikom. Materský podnik je ten, ktorý si uplatňuje vplyv v inom podniku. Takéto skupiny podnikov sa vytvárajú bez ohľadu na hranice štátov a táto situácia viedla k potrebe medzinárodnej úpravy konsolidácie. Ide o štandard ISA 27, ktorý stanovuje požiadavky na prípravu a prezentovanie konsolidovaných finančných výkazov pre skupinu, kde zostavovateľom je materská spoločnosť, ktorá má túto skupinu tzv. dcérskych podnikov pod kontrolou.

„Konsolidovaná účtovná závierka sa zostavuje za skupinu účtovných jednotiek, bez ohľadu na ich sídlo (konsolidovaný celok).“ (www.financnaasprava.sk 25.2.2017) Skupinu tvorí materský podnik a všetky jeho dcérske podniky. „Nenahradzuje individuálnu účtovnú závierku, tvorí doplnujúce informácie o úpravách v priebehu konsolidácie sa v materskom podniku, neúčtuje údaje vyplývajúce z konsolidovanej účtovnej závierky nemôžu byť podkladom preriešenie vzťahov obchodných partnerov a ani pri rozdeľovaní zisku údaje z konsolidovanej účtovnej závierky nie sú podkladom pre daňové povinnosti pre overenie a zverejnenie konsolidovanej účtovnej závierky platia rovnaké pravidlá ako pre individuálnu účtovnú závierku.“²

Vo všeobecnosti platí, že účtovné závierky materskej, ako aj jej dcérskych spoločností, patriace do konsolidovanej účtovnej závierky, majú byť zostavené k rovnakému dátumu. Ak by matka a dcéra v skupine vykazovali k iným dátumom svoje závierky, dcérske spoločnosti sa musia prispôbiť požiadavkám materskej spoločnosti a to tak, že v súlade s požiadavkami matky pripraví na účely konsolidácie dodatočnú účtovnú závierku k dátumu, ku akému zostavuje svoju závierku materská spoločnosť, alebo sa urobí úprava účinkov podstatných transakcií alebo udalostí, ktoré nastanú medzi týmto dátumom a dátumom účtovnej závierky materskej spoločnosti.“ Rozdiel medzi koncom vykazovaného obdobia dcérskej spoločnosti a koncom vykazovaného obdobia materskej spoločnosti nemá byť dlhší ako tri mesiace.“³

Povinnosť zostaviť konsolidovanú účtovnú závierku z pohľadu pravidiel IFRS, na základe IAS 27, sa vyžaduje v prípade, že jeden subjekt (materský podnik) ovláda iný subjekt (dcérsky podnik). Povinnosť zostavenia a zverejnenia konsolidovanej účtovnej závierky je založená na existencii ovládania, teda dispozícií ovplyvňovať finančnú a prevádzkovú politiku a rozhodnutia dcérskeho podniku za účelom vlastného prospechu. „Ovládanie je dané primárnou držbou majoritnej časti hlasovacích práv v dcérskom podniku, ale môže vyplývať aj z iných okolností.“⁴

1.1 Metódy konsolidácie

Pre vlastnú realizáciu konsolidácie je dôležité vybrať vhodnú metódu a to vzhľadom na mieru vplyvu materského podniku v jednotlivých podnikoch v skupine.

2 SZÁSZOVÁ, R. – SKLENKA, M. 2005. Analýza účtovnej závierky, s.104

3 FARKAŠ, R. 2010. Účtovná závierka spoločností v SR. Bratislava, s. 86

4 HORNICKÁ, R. a kol. 2012. Konsolidace a ekvivalence majetkových účastí dle IFRS, s.112

V zmysle tohto musí materský podnik pri zostavovaní konsolidovanej účtovnej závierky zariadiť:

- aby účtovná závierka materského podniku a dcérskych podnikov použitá pri začiatku zriadenia konsolidovanej účtovnej uzávierky bola zostavená k rovnakému dátumu,
- všetky subjekty zahrnuté do konsolidovaného celku používali jednotné účtovné pravidlá,
- uplatnenie jednotlivých konsolidačných postupov podľa IAS 27.⁴⁵

Konsolidovaná účtovná závierka sa zostaví k dátumu, ku ktorému zostavuje účtovnú závierku podnik. Ak dcérsky podnik uplatňuje iné účtovné obdobie ako materský podnik, musí pre účely konsolidácie podľa IAS 27 zostaviť dodatočnú účtovnú závierku, resp. prichystať relevantné účtovné informácie uvažujúce v intenciách s účtovným obdobím materského podniku. „V prípade, ak sa pri príprave konsolidovanej účtovnej závierky aplikovali účtovné závierky dcérskych podnikov, zostavené k inému dátumu, musia sa realizovať úpravy transakcií alebo udalostí, ktoré by nastali medzi dňom, ku ktorému sú zostavené účtovné závierky dcérskych podnikov a dňom, ku ktorému sa zostavuje konsolidovaná účtovná závierka.

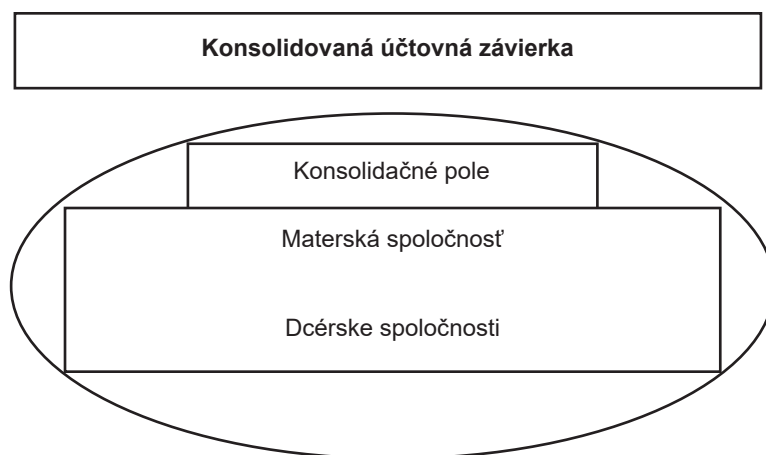
Rozlišujeme tri základné metódy konsolidácie, ktoré sa využívajú podľa toho, v akom vzájomnom vzťahu sú konsolidujúce a konsolidovaná účtovná jednotka. Sú to:

- a) metóda úplnej konsolidácie,
- b) metóda podielovej konsolidácie,
- c) metóda vlastného imania.

„Základným princípom všetkých metód konsolidácie je vysporiadanie väzby medzi konsolidujúcim a konsolidovaným podnikom, teda nahradenie cenných papierov v súvahe konsolidujúceho podniku, kde emitentom je konsolidovaný podnik, pomernou výškou vlastného kapitálu konsolidovaného podniku.“⁴⁶

Postavenie konsolidovanej účtovnej závierky udáva nasledujúci obraz:

Obr. 1 Konsolidačné pole



Zdroj: vlastné spracovanie

⁵ Tamtiež str. 27

⁶ SZÁSZOVÁ, R. – SKLENKA, M. 2005. Analýza účtovnej závierky, s. 54

A/ Metóda úplnej konsolidácie

Táto metóda sa používa, pokiaľ je konsolidovaná účtovná jednotka dcérskou účtovnou jednotkou, ktorá je ovládaná s viac ako 50 % pôsobnosťou.

Metóda úplnej konsolidácie začleňuje položky súvahy a výkazu zisku a strát účtovných závierok, ovládaných alebo riadených osôb v plnej výške, po ich prípadnom vylúčení, pretriedení a úpravách do súvahy a výkazu ziskov a strát konsolidujúcej účtovnej jednotky.

Postup pri metóde úplnej konsolidácie:

- začlenenie jednotlivých položiek súvahy a výkazu ziskov a strát ovládaných a riadených osôb v plnej výške po prípadnom pretriedení a úpravách do súvahy a výkazu zisku a strát konsolidujúcej účtovnej jednotky.
- vylúčenie účtovných prípadov medzi účtovnými jednotkami konsolidovaného celku, ktorý vyjadruje vzájomné vzťahy.
- ocenenie prípadného konsolidačného rozdielu (pokiaľ sa robí konsolidácia prvý rok) a jeho odpis.
- rozdelenie vlastného kapitálu ovládaných a riadených osôb a ich výsledku hospodárenia na podiel pripadajúci v riadiacej osobe a podiel menšinových držiteľov podielových cenných papierov a podielov emitovaných konsolidovanými podnikmi.
- vylúčenie podielových cenných papierov a podielov, kde ich emitentom je ovládaná a riadená osoba, a vlastného kapitálu tejto osoby, ktorá sa viaže k vylučovaným podielovým cenným papierom a podielom, vysporiadanie podielov so spätnou väzbou.⁷

B/ Metóda podielovej konsolidácie

Konsolidujúca účtovná jednotka použije túto metódu vtedy, keď do konsolidácie vstúpia spoločné účtovné jednotky, v ktorých má konsolidujúci subjekt podstatný vplyv.

Každý z držiteľov podielov na tomto spoločnom podniku má nárok na ideálny podiel na aktívach, záväzkoch a výsledku hospodárenia v pomere k svojmu podielu na základnom kapitáli tohto spoločného podniku. Postup pri tejto metóde konsolidácie je nasledovný:

- vzájomné vzťahy vrátane vysporiadania podielov so spätnou väzbou,
- začlenenie jednotlivých rovnorodých položiek súvahy a výkazu ziskov a strát v pomernej výške, ktorá zodpovedá podielu konsolidujúcej účtovnej jednotky na spoločnom podniku,
- ocenenie prípadného konsolidačného rozdielu a jeho odpis,
- vylučovacie operácie – vylúči sa vlastné imanie jednotiek, ktoré sa viaže k vylučovaným podielom, vylúči sa podiel konsolidujúcej účtovnej jednotky v konsolidačných účtovných jednotkách, ktorými sú spoločné podniky.

C/ Metóda vlastného imania

Táto metóda konsolidácie sa používa, pokiaľ konsolidujúca účtovná jednotka uplatňuje v prípade, že do konsolidácie vstúpia ďalšie pridružené jednotky, kde konsolidujúci subjekt nemá podstatný vplyv.

Pri tejto metóde platí, že: podiely sa ocenia metódou vlastného imania, vzájomné vzťahy sa nevylučujú.

Pri metóde vlastného imania si investície do pridruženého podniku alebo spoločného podniku vykáže konsolidujúca jednotka v obstarávacej cene a účtovná hodnota bude zvýšená alebo

⁷ FARKAŠ, R. 2010. Účtovná závierka spoločností v SR. s. 61

znížená o vykázaný podiel investora na hospodárskom výsledku v podniku, kde sa investuje, po dátume jeho nadobudnutia. Časť podielu investora na hospodárskom výsledku podniku, kde investuje, sa vykáže v rámci hospodárskeho výsledku investora. Dodané prostriedky z rozdelenia podnikov, kde sa investuje, znížia účtovnú hodnotu investície. Konsolidujúca účtovná jednotka pri tejto metóde používa finálne účtovné závierky pridruženého podniku alebo spoločného podniku.

1.2 Príklad a postup úplnej konsolidácie vo vybranom podniku

Proces konsolidácie účtovných závierok jednotlivých podnikov s cieľom zostaviť KÚZ za celú skupinu zahŕňa niekoľko postupov, ktoré musí materský podnik uskutočniť. Konsolidácia je náročná činnosť a je úmerná zložitosti konsolidačného celku a kvalite podkladových informácií od jednotlivých podnikov v skupine. Skupina, ktorú tvorí materský podnik – kontrolujúci dcérsky podnik, pričom medzi nimi nedochádza k žiadnym vzájomným transakciám, bude mať jednoduchú konsolidáciu. Naopak, oveľa náročnejšia bude konsolidácia, pri ktorej materský podnik bude ovládať niekoľko dcérskych podnikov s rôznymi podielmi na ich vlastnom imaní, t. j. s existenciou menšinových vlastníkov a vzájomnými vnútro – skupinovými transakciami.

Pred samotnou konsolidáciou je potrebné zrealizovať prípravné práce, jednotná účtovná politika a dodržanie zásady použitia rovnakých účtovných politík. Následne sa urobí jednoduchý aritmetický súčet rovnakých položiek súvahy, výkazu ziskov a strát a výkazu peňažných tokov, prevedené na rovnaký základ podľa IFRS v znení prijatom EÚ.

Ďalej vylúčime (eliminujeme) všetky vzájomné vzťahy medzi materským podnikom a dcérskymi podnikmi, ako aj medzi dcérskymi podnikmi navzájom, aby nedošlo k duplicite vo vykazovaní hospodárskych operácií podľa IFRS 10.B86, tzv. konsolidačné opatrenia:

Konsolidácia kapitálu – eliminácia účtovnej hodnoty finančnej investície materského podniku v dcérskych podnikoch a podiel materského podniku na vlastnom imaní dcérskych podnikov,

Konsolidácia pohľadávok a záväzkov – eliminácia vzájomných pohľadávok a záväzkov,

Konsolidácia medzivýsledku – eliminácia zisku alebo straty vyplývajúca z vnútro – skupinových transakcií, vykázaná v položkách majetku, tiež zohľadniť odložené dane,

Konsolidácia nákladov a výnosov – eliminácia nákladov a výnosov vyplývajúcich z vnútro – skupinových transakcií.

Postup môžeme zhrnúť do troch krokov :

Krok 1: Transformácia individuálnych účtovných závierok – v našom prípade nie je potrebný zložitý prevod transformácie jednotlivých účtovných závierok, ktoré by boli zostavené každá podľa iných medzinárodných účtovných štandardov, pretože vybrané spoločnosti sú všetky obchodné spoločnosti so sídlom v SR, ich účtovné závierky sú vyhotovené podľa slovenských opatrení.

Krok 2: Súčtová súvaha, súčtový výkaz ziskov a strát – aritmetický súčet jednotlivých položiek Súvahy a Účtu ziskov a strát materskej spoločnosti a konsolidujúcich dcérskych spoločností v jeden celok.

Krok 3: Konsolidačné opatrenia – Opatrenia podľa IFRS 10, t. j. konsolidácia kapitálu, konsolidácia pohľadávok a záväzkov, konsolidácia medzivýsledku, konsolidácia nákladov a výnosov. S výnimkou vlastného imania sa v dcérskych spoločnostiach tieto eliminujú vo výške 100%, aj keď podiel materskej spoločnosti na dcérskych spoločnostiach nie je vo výške 100%:

- **Konsolidácia kapitálu** – eliminácia účtovnej hodnoty finančnej investície materského podniku v dcérskom podniku a podielu materského podniku na vlastnom imaní tohto dcérskeho podniku. Zásadný vplyv na konsolidáciu má založenie novej spoločnosti a obstaranie podielu už existujúcej spoločnosti.
- **Konsolidácia pohľadávok a záväzkov** – eliminácia vzájomných pohľadávok a záväzkov, nemusí pritom ísť len pohľadávky a záväzky z obchodného styku, ale aj rezerv, časového rozlíšenia, pôžičiek a úverov. Skúmané spoločnosti realizujú vzájomné obchody a ku dňu účtovnej závierky vykazujú medzi sebou pohľadávky a záväzky. Tieto budú súčasťou konsolidačných opatrení.
- **Konsolidácia medzivýsledku**, t. j. zisk alebo strata vyplývajúca z vnútro – skupinových transakcií vykázaná napr. v zásobách, dlhodobom majetku. Vzniká vtedy, keď medzi materskou a dcérskou spoločnosťou je ocenenie majetku vyššie alebo nižšie, než by bolo, keby tieto dve spoločnosti boli len jednou spoločnosťou. Napr. materská spoločnosť predala dcérskej spoločnosti stroj so ziskom, tento ovplyvní zisk v konsolidovanej účtovnej závierke, ktorý bude nižší ako keby bol prevzatý z individuálnych účtovných závierok. Tiež je potrebné zohľadniť odložené dane.
- **Konsolidácia nákladov a výnosov** – eliminácia nákladov a výnosov vyplývajúcich z vnútro – skupinových transakcií v plnej výške.
- Konsolidovaná účtovná závierka je zostavená tak, ako keby materský podnik a všetky jeho dcérske podniky boli ekonomicky jedným podnikom. Z právneho hľadiska sú to samostatné obchodné spoločnosti, ale ekonomicky sú jedným celkom, jedným podnikom.

Finančné výkazy dcérskych spoločností sú zahrnuté do konsolidovaných finančných výkazov odo dňa vzniku kontroly do dňa jej zániku. Obstarávanie dcérskych spoločností sa účtuje metódou nákupu. Obstarávacía cena oceňuje sumou reálnych hodnôt predmetných aktív k dátumu výmeny, nadobudnutých alebo prevzatých záväzkov a nástrojov vlastného imania, ktoré skupina vydala výmenou za získanie kontroly nad dcérskou spoločnosťou.

Pri demonštrovaní konsolidácie vychádzame z pôvodných výkazov vybranej materskej spoločnosti za účtovný rok:

Tab. 1 Súvaha materskej spoločnosti

Aktíva	Eur	Pasíva	Eur
Dlhodobý nehmotný majetok	92 829	Základné imanie	81 060 592
Dlhodobý hmotný majetok	106 089 082	Výsledok hospodárenia minulých rokov	105 462 626
Dlhodobý finančný majetok	95 596 748	Výsledok hospodárenia	3 735 187
Ostatný majetok	196 512	Záväzky	80 511 093
Obežný majetok	68 794 327		
Časové rozlíšenie	-	Časové rozlíšenie	-
Majetok celkom	270 769 498	Vlastné imanie a záväzky celkom	270 769 498

Tab. 2 Účet ziskov a strát materskej spoločnosti

Náklady	Eur	Výnosy	Eur
Náklady	226 116 465	Výnosy	229 851 652
Výsledok hospodárenia	3 735 187		

Konsolidované dcérske spoločnosti v skupine

Na základe individuálnych účtovných závierok a informácií dostupných z Poznámok, ktoré sú súčasťou účtovnej závierky a informácií z výročných správ na vzorke vybraných troch dcérskych spoločností bola zostavená konsolidovaná účtovná závierka podniku a to: metódou úplnej konsolidácie.

Tab. 3 Konsolidovaný výkaz súvaha za rok

Súvaha	Matka (MP)	Dcéra (DP)	Dcéra (DP)	Dcéra (DP)	Agregácia	Konsol. úpravy	Konsolidov.účtov- ná závierka
DNM	92 829	291 516			3 520		387 865
DHM	106 089 082	20 005 760	5 228 942	2 845 546	134 169 330	-41 960	134 211 290
DFM	95 596 748				95 596 748		95 596 748
Ostatný majetok	196 512				196 512		196 512
Obežný majetok	68 794 327	5 995 401	2 317 862	4 221 310	81 328 900	-4 772 753	86 101 653
Časové rozlíš.	-	49 177	18 637	3 362	71 176		71 176
Majetok celkom	270 769 498	26 341 854	7 565 441	7 073 738	311 750 531		316 565 244
Základné imanie	81 060 592	16 928 940	1 327 819	1 885 000	101 202 351		101 202 351
Výsledok hospod. minulých rokov	105 462 626	1 095 523	862 796	283 152	107 704 097		107 704 097
Výsledok hospod.	3 735 187	107 052	-188 404	84 912	3 738 747		3 738 747
Závazky	80 511 093	6 395 707	5 552 886	42 621	92 502 307	-4 814 713	97 317 020
Časové rozlíš.	-	1 814 632	10 344	4 778 053	6 603 029		6 603 029
Vlastné imanie a záväzky celkom	270 769 498	26 341 854	7 565 441	7 073 738	311 750 531		316 565 244

Tab. 4 Konsolidovaný výkaz ziskov a strát za rok

Účet ziskov a strát	Matka (MP)	Dcéra (DP)	Dcéra (DP)	Dcéra (DP)	Agregácia (DP)	Konsol. úpravy	Konsolidov. účtovná závierka
Náklady	226 116 465	49 441 051	18 975 175	9 226 736	303 759 427	-53 304 018	250 455 409
Výnosy	229 851 652	495 481 03	18 786 771	9 311 648	307 498 174	-53 304 018	254 194 156
Výsledok hospod.	3 735 187	107 052	-188 404	84 912	3 738 747		3 738 747

Uvedená konsolidovaná účtovná závierka bola zostavená na báze historických cien, s výnimkou niektorých finančných nástrojov a podnikových kombinácií v súlade s medzinárodnými predpismi. Zohľadňuje niektoré úpravy a reklasifikácie, ktoré neboli zaúčtované v účtovných záznamoch s cieľom transformovať finančné výkazy vypracované v súlade s účtovnými postupmi, platnými v Slovenskej republike v súlade s IFRS.

Zostavenie účtovnej závierky vyžaduje použiť určité účtovné odhady. Takisto vyžaduje od vedenia uplatňovať pri zavádzaní účtovných zásad vlastný úsudok. Oblasti, v ktorých je uplatnený vysoký stupeň úsudku, komplexné oblasti a oblasti v ktorých predpoklady a odhady sú pre konsolidované finančné výkazy významné, sú analyzované internými špecialistami z oblasti ekonómie.

Materská spoločnosť má vypracovanú internú smernicu pre zostavenie konsolidovanej účtovnej závierky a jednotný systém zhotovenia individuálnych účtovných závierok, ktorý preberajú aj jej dcérske spoločnosti.

Záver

Je dôležité, aby účtovné jednotky poskytovali dôveryhodný obraz o skutočnosti, ktorý sa týka hlavne finančných, ale aj nefinančných informácií o účtovnej jednotke. Na dosiahnutie porovnateľnosti ekonomických a iných údajov účtovných jednotiek v celosvetovom meradle je zjednocovanie a harmonizácia jednotlivých legislatívnych úprav účtovníctva, čo potvrdzuje aj súčasná situácia v rámci EÚ.

Hlavný prínos konsolidovanej účtovnej závierky tkvie v poskytovaní reálneho obrazu o konsolidovanom celku ako o jednej ekonomickej jednotke. Poskytuje nenahraditeľné informácie pre jej používateľov – manažment, akcionárov, investorov, obchodných partnerov, zamestnancov – verne a pravdivo zobrazí finančnú situáciu účtovnej jednotky. Hlavne akcionárom nestačí a bežné informácie napr. o investíciách, ale rozhodujúce informácie pre možnosť rozhodovania v rôznych oblastiach finančného investovania. Konsolidovaný celok je zbavený rôznych vnútorných transakcií, ktoré by ovplyvňovali celkový obraz reálneho stavu fungujúcej organizačnej jednotky.

Literatúra

- [1] BAŠTINCOVÁ, A. a kol. 2009. *Aktuálne problémy účtovníctva, audítorstva a daní*. 10.vyd. Bratislava: Ekonóm, 2009. 162 s. ISBN 978-80-225-2741-5.
- [2] BOHUŠOVÁ, H. 2008. *Harmonizace účetnictví a aplikace IAS/IFRS*. Praha : ASPI, a. s., 2008. 272 s. ISBN 978-80-7537-366-9.
- [3] FARKAŠ, R. 2010. *Účtovná závierka spoločností v SR*. Bratislava, vyd. Iura Edition, s.151, ISBN 80-890-47637.
- [4] HORNICKÁ, R. a kol. 2012. *Konsolidace a ekvivalence majetkových účastí dle IFRS*. 3.vyd. Praha: Wolters Kluwer, 20 348 s. ISBN 978-80-7357-969-2.
- [5] MAJTÁN, M. a kol. 2008. *Manažment*. 4. vyd. Bratislava: Sprint dva. 2008. 425 s. ISBN 978-80-89085-72-9.
- [6] SVITEK, J. 2008. *Finančné nástroje podľa IFRS/IAS*. 1. vyd. Bratislava: IURA EDITION. 2008. 339 s. ISBN 978-80-8078-188-0.
- [7] SOUKUPOVÁ, B. 2000. *Účtovníctvo*. 1.vyd. Bratislava: Iura Edition spol. s r. o. 2000. 178 s. ISBN 80-88715-87-3.
- [8] SZASZOVÁ, R. – SKLENKA, M. 2005. *Analýza účtovnej závierky*. 5.vyd. Bratislava: IURA EDITION, 2005. 138s. ISBN 80-8078-034X.
- [9] ŠLOSÁROVÁ, A. kol. 2006. *Analýza účtovnej závierky*. 1 vyd. Bratislava: Iura Edition. 2006. 478 s. ISBN 80-8078-070-06.

Ekonomická bezpečnosť podnikov v prihraničných regiónoch

Vladimír GOZORA*

Economic security of enterprises in border regions

Abstract

The article analyzes the economic security of enterprises in border regions. On the detail of entrepreneurial environment of Žilina and Prešov self-governing region, it illustrates security risks, economic and social differences of business subjects. With the use of regional macroeconomic indicators, it documents regional disparities in economic and social environment. In the synthetic part of the study, suggestions and recommendations for eliminating security risks and regional differences in the economic and social environment are given.

Keywords: *economic security, security risks, states of non-equilibrium, regional disparities, economic equilibrium*

JEL Classification: M21, D22

Úvod

Podnikateľské subjekty sú hybnou silou a motorom slovenskej ekonomiky. Sú zdrojom ekonomického rastu krajiny, ale aj sociálneho rozvoja obyvateľstva. Ekonomická výkonnosť podnikateľských subjektov je však v nemalej miere determinovaná ich štruktúrou, veľkosťou a výrobným zameraním. O úspechu, či neúspechu podnikateľských subjektov rozhoduje vonkajšie a vnútorné prostredie s množstvom determinantov ekonomického rastu. Uvedenú skutočnosť potvrdzuje neustále rastúci takmer 70% podiel malých a stredných podnikov na tvorbe hrubého domáceho produktu, ale aj vyše 70% podiel na celkovej zamestnanosti obyvateľstva, štruktúra podnikov podľa odborov ekonomickej činnosti a konkurenčný tlak importovaných výrobkov na domácom trhu spotrebných tovarov (2,1).

Rozdielná zdrojová vybavenosť podnikov a marginálne prostredie determinovali ekonomickú diferenciáciu podnikov a regionálne disparity v ekonomickom a sociálnom prostredí Slovenskej republiky. Aj v tomto prípade to dokumentuje diferenciácia samosprávnych územných celkov pri dosahovaní regionálneho hrubého domáceho produktu a zamestnanosti miestneho obyvateľstva (4, 5). Preto sa do popredia dostáva otázka, ako riešiť ekonomické a sociálne disparity, ako využiť kritické infraštruktúry v podnikateľskom prostredí a akým spôsobom dosiahnuť ekonomickú bezpečnosť podnikateľských subjektov.

Cieľom príspevku je preto zhodnotiť ekonomickú bezpečnosť podnikateľských subjektov v špecifickom prostredí, identifikovať bezpečnostné riziká a hľadať východiská zvyšovania ekonomickej výkonnosti podnikovo-hospodárskej základne v podmienkach SR so zreteľom na bezpečnosť podnikov v prihraničných regiónoch.

* Dr. h. c. prof. mpx.h.c. prof. Ing. Vladimír Gozora, PhD., MBA, Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave, Furdekova 16, 851 04 Bratislava, e-mail: vladimir.gozora@vsemvs.sk

1 Postavenie podnikov v podnikateľskom prostredí

Podnikateľské subjekty sa dlhodobo nachádzajú pod vplyvom vonkajšieho a vnútorného prostredia. Väčšina z nich prešla zložitými privatizačnými a transformačnými procesmi, sanáciou a reštrukturalizačnými procesmi. Takmer 16% zamestnávateľských organizácií v roku 2012 dokonca zanikla (7). Príčina uvedených štruktúrnych a procesných zmien bolo špecifické turbulentné prostredie, ktoré negatívne ovplyvňovalo podnikateľskú štruktúru a ekonomický rozvoj podnikov. Príkladom sú zmeny v počte a štruktúre podnikateľských subjektov, ktoré boli spôsobené početnými ekonomickými turbulentiami a makro-ekonomickými nástrojmi.

Pôvodné podnikové ciele nahradili nové strategické ciele a maximalizáciu zisku postupne nahradzuje dosahovanie primeraného zisku pri zabezpečovaní udržateľného rozvoja podnikov a ich súčasnem otvorení sa vonkajšiemu prostrediu pri budovaní miestnych infraštruktúr.

Tab.1 Vývoj počtu vzniknutých a zaniknutých MSP v roku 2015

Právna forma MSP	Počet vzniknu- tých MSP	Počet zaniknu- tých MSP	Rozdiel v počte	%
právnické osoby	13 782	7 086	6 396	46,41
Živnostníci	28 779	21 066	7 713	26,80
SHR	1 170	422	748	63,93
Slobodné povolania	2 226	857	1 369	61,50
Spolu	45 657	29 431	16 226	35,54

Zdroj: Spracované SBA a autorom na základe údajov ŠÚ SR 2017 (8,10)

Turbulencie vonkajšieho prostredia však priniesli pre podnikovo-hospodársku základňu nemalé problémy a bariéry ekonomického a sociálneho rozvoja. Zhoršilo sa podnikateľské prostredie a znížila konkurencieschopnosť podnikateľských subjektov. Špecifické podnikateľské prostredie prinieslo so sebou celý rad bezpečnostných rizík pre podnikovú základňu (6,9). Pretrvávajúcou hrozbou pre početné podnikateľské subjekty sú staré finančné záťaže, ktoré sa sústavne nabaľujú a spoločne s vysokými cenami úverov predstavujú aktuálne bezpečnostné riziko.

Menové riziká spojené s devalváciou meny na začiatku 90. rokov 20. storočia síce podporili konkurencieschopnosť exportovaných výrobkov, avšak na druhej strane sa stali likvidačnými pre podnikateľské subjekty, ktoré nakúpili zahraničné technológie alebo výrobky za účelom ich ďalšieho predaja na domácom spotrebiteľskom trhu. Po vstupe Slovenska do EÚ sa medzi bezpečnostnými rizikami objavili aj vysoké daňové odvody, nekontrolovateľný dovoz zahraničných výrobkov a zložitý odbytovanie a predaj domácich výrobkov na domácom spotrebiteľskom trhu.

Druhú skupinu bezpečnostných rizík tvorí zdrojová vybavenosť podnikateľských subjektov. Ukazuje sa totiž, že najväčšou hrozbou pre podniky je zvyšovanie cien energií, kvalifikačná úroveň ľudských zdrojov a nedostatočne fungujúci trh s pôdou. Popri uvedených rizikách dlhodobo rezonuje pretrvávajúca korupcia a nedostatočná vymožiteľnosť práva, absencia účinných regulačných systémov a ďalšie bezpečnostné riziká.

Tab. 2 Vybrané bezpečnostné riziká podnikateľských subjektov

P. č.	Bezpečnostné riziká	Percentuálna váha	Poradie vplyvu
1	Menové riziká spojené s devalváciou meny a podporou exportu domácich výrobkov	25,70	9
2	Zdražovanie úverov a pretrvávajúce finančné záťaž	27,30	8
3	Vysoké daňové odvody a minimálne mzdy	42,80	7
4	Nekontrolované obsadzovanie domáceho trhu zahraničnými výrobkami a klesajúca výkonnosť domáceho trhu	63,50	2
5	Spomaľovanie materiálových a peňažných tokov	53,00	5
6	Zvyšovanie cien energií	56,90	3
7	Kvalifikačná úroveň ľudských zdrojov	72,10	1
8	Nedostatočne fungujúci trh s pôdou	22,70	10
9	Pretrvávajúca korupcia a nedostatočná vymožiteľnosť práva	55,20	4
10	Absencia výkonných regulačných systémov	51,40	6

Zdroj: Gozora V. Záverečná výskumná správa projektu medzinárodnej vedecko-výskumnej spolupráce 2016 (12)

Osobitnú skupinu bezpečnostných rizík tvoria riziká v prihraničných oblastiach.

Sú to nasledovné riziká:

- dampingové ceny výrobkov v susediacich krajinách so Slovenskom,
- štátna intervencia do agropotravinárskej výroby a cestovného ruchu v Poľsku,
- voľný pohyb obyvateľstva v prihraničných okresoch,
- nedostatočná ochrana domáceho spotrebiteľského trhu a
- marginálne prostredia agropotravinárskej výroby.

Predznačené bezpečnostné riziká sa bezprostredne podieľajú na vzniku a dlhodobom pretrvávaní nerovnovážnych stavov v ekonomickej činnosti prihraničných oblastí.

1 Špecifiká podnikateľskej činnosti v prihraničných regiónoch

Popri bezpečnostných rizikách sa na tvorbe špecifického prostredia podnikateľskej činnosti a na ekonomickom a sociálnom zaostávaní podieľajú ďalšie determinanty a ekonomické bariéry. Výsledky prieskumov označujú za prvotnú príčinu ekonomické a sociálne diferencie prihraničných oblastí Eurokarpatského regiónu, nižšiu ekonomickú výkonnosť podnikového portfólia, vyšší podiel nezamestnanosti a zaostávajúcu príjmovú úroveň miestneho obyvateľstva (4). Sekundárnymi faktormi ekonomického zaostávania je nižšia kúpyschopnosť obyvateľstva a domáca spotreba v prihraničných oblastiach. Indikátorom uvedeného stavu je výrazné zaostávanie regionálneho

hrubého domáceho produktu a zamestnanosti ekonomicky činného obyvateľstva Prešovského samosprávneho kraja.

Výrazné zaostávanie Prešovského samosprávneho kraja v zamestnanosti obyvateľstva je podmienené ekonomickou výkonnosťou malého a stredného podnikania. V Prešovskom samosprávnom kraji sa uvedený problém rieši odchodom za novými pracovnými príležitosťami do iných krajov alebo do zahraničia. Riešenie bezpečnostných rizík a nerovnovážnych stavov v podnikateľskom prostredí manažmenty podnikov zabezpečujú cezhraničnou obchodnou spoluprácou a prísunom priamych zahraničných investícií (11).

Väčšiu pozornosť však musia venovať výberu dlhodobých cieľov, výrobných programov a podnikových stratégií. Ukazuje sa totiž, že uprednostňovanie zdrojového či znalostného prístupu v rozhodovacích procesoch nie je tým správnym postupom. Turbulentné podnikateľské prostredie vyžaduje skôr kombináciu znalostného i zdrojového prístupu pri predikovaní podnikových cieľov a systémových opatrení.

Napriek tejto skutočnosti pretrvávajú regionálne disparity v ekonomickom a sociálnom prostredí prihraničných oblastí Slovenska. Z uvedeného dôvodu musia manažmenty podnikov venovať väčšiu pozornosť ekonomickej bezpečnosti podnikov so zreteľom na identifikáciu a eliminovanie podnikateľských rizík a na dosahovanie udržateľného rozvoja podnikateľských subjektov. Musia riešiť bezpečnostné hrozby nielen v záujme svojich podnikov, ale aj v celospoločenskom záujme a záujme budúcich generácií. Určité rezervy sa ukazujú pri prehlbovaní vnútropodnikového ekonomického režimu, v efektívnej hmotnej stimulácii vnútropodnikových útvarov a podnikových zamestnancov zvlášť.

Zo záverov medzinárodnej vedeckej konferencii v Nesvadoch v roku 2017 (13) vyplynuli tieto návrhy a odporúčania:

- hľadať možnosti a objektivitu v ukazovateľoch hospodárenia malých a stredných podnikov, väčšiu pozornosť venovať komparatívnej výhodnosti malých a stredných podnikov,
- zvýrazniť význam veľkých podnikov z hľadiska dosiahnutia 80% sebestačnosti domácimi produktmi,
- hľadať možnosti a pomoc štátnych orgánov pri rozhodnutiach o výške modulácie dotácií na veľkosť podnikov,
- doriešiť pozemkové úpravy, vlastnícke vzťahy a efektívne využívanie pôdy,
- zlepšiť inovačnú aktivitu malých a stredných podnikov a e-government (e-schránky),
- vytvárať podmienky práce a zvyšovať klasifikačné predpoklady zamestnancov malých a stredných podnikov,
- rozšíriť portfólio ekonomických činností a predlžovať výrobnú vertikálu poľnohospodárskych podnikov.

Popri uvedených návrhoch účastníci konferencie prijali nasledovné námety a odporúčania pre ústrednú štátnu správu a podnikovo-hospodársku základňu:

- rešpektovať zásady konceptu INDUSTRY 4.0 v podmienkach hospodárenia malých a stredných podnikov v rámci budovania Smart podnikov. Väčší dôraz položiť na informatizáciu a robotizáciu výrobných procesov a manažérskych činností,
- dôraznejšie uplatňovať manažment rizík v malých a stredných podnikoch so zreteľom na optimalizáciu manažérskych činností a minimalizovanie rizík v rozhodovacích procesoch,
- uskutočniť plošnú aplikáciu zásad spoločensky zodpovedného podnikania s dôrazom na sektor potravinárskeho priemyslu (STNEUIISO 26000:2011 – uznesenie pre spoločenskú zodpovednosť podnikania). Väčší dôraz položiť na prípravu odborníkov na manažment rizík v malých a stredných podnikoch a graduálnych a postgraduálnych formách štúdia,
- dôslednejšie rešpektovať predpokladané vplyvy klimatických zmien na podnikanie v poľnohospodárstve a potravinárstve s cieľom zabrániť prehlbovaniu regionálnych disparít v ekonomickom prostredí (Bon 2017),
- dôslednejšie presadzovať opatrenia na eliminovanie regionálnych disparít v ekonomickom a sociálnom prostredí v prihraničných oblastiach Slovenska s Poľskom a Ukrajinou.

Tab. 3 Indikátory ekonomickej výkonnosti a miery zamestnanosti obyvateľstva Žilinského a Prešovského samosprávneho kraja v roku 2015

P. č.	Ukazovateľ	ŽSK	PSK	SR
1.	Plocha v km ²	6809,00	8974,00	49038,00
2.	Podiel z celkovej plochy SR v %	13,90	18,30	100,00
3.	Počet okresov	11,00	13,00	79,00
4.	Počet obyvateľov (v tis.)	695,70	803,90	5385,80
5.	Podiel z celkového počtu obyvateľov v %	12,90	14,90	100,00
6.	Hustota obyvateľov na km ²	102,20	90,00	109,80
7.	Regionálny HDP na obyvateľa v cenách (Eur)	12574,57	8630,81	14896,54
8.	Regionálny HDP na obyvateľa (Parita kúpnej sily v (Eur)	19352,23	13282,80	22925,11
9.	Podiel regionálneho HDP na obyvateľa k priemeru SR v %	86,64	59,48	100,00
10.	Miera nezamestnanosti v %	7,70	13,00	9,60
11.	Poradie krajov podľa bodov 7 a 8 v SR	4,00	8,00	0,00

Zdroj: ŠÚ SR a vlastné výpočty autora 2017 (10, 3)

Záver

Výsledky prieskumu ekonomickej a sociálnej diferenciacie prihraničných oblastí a ekonomickej bezpečnosti podnikateľských subjektov podporené verifikačným výskumom malých a stredných podnikov dokumentujú príčiny ekonomického a sociálneho zaostávania a bezpečnostné riziká podnikov. Poukazujú na príčinné súvislosti medzi ekonomickou výkonnosťou a bezpečnosťou podnikateľských subjektov. Ekonomický a sociálny rozvoj podnikov je preto podmienený eliminovaním bezpečnostných rizík a nerovnovážnych stavov podnikateľského prostredia. Uvedené návrhy a odporúčania pre ústrednú štátnu správu a podnikovo-hospodársku základňu sú preto príspevkom k prekonávaniu ekonomickej diferenciacie podnikov, dosahovaniu podnikateľskej úspešnosti a eliminovaniu regionálnych disparít v ekonomickom a sociálnom prostredí. Ďalší rozvoj podnikateľskej činnosti v prihraničných oblastiach vidíme vo zvyšovaní obchodnej spolupráce.

Literatúra

- [1] ADAM, Š. – CHRASTINOVÁ, Z. – KRÍŽOVÁ, S. 2017. *The economic and social differentiation of the agricultural business entities*. Verejná správa a regionálny rozvoj, VŠEMvs Bratislava, Ročník XIV, č. 1, str. 7-15.
- [2] GOZORA, V. 2014. *Prispôsobovanie malých a stredných podnikov špecifickému prostrediu*. In. GOZORA, V. – HUDÁKOVÁ, M. – GOZOROVÁ, Z. Cesta životom. Merkury, s r. o. Bratislava, 2014, str. 106-112, ISBN 978-80-89458-35-6.
- [3] GOZORA, V. 2017. *Indikátory ekonomickej bezpečnosti malých a stredných podnikov*. Zborník z medzinárodných vedeckých konferencií v Gyöngyösi, 2017.
- [4] GOZORA, V. 2014. *Ekonomická a sociálna diferenciácia prihraničných oblastí Slovenska s Poľskom v špecifickom prostredí*. ZBIÓR ABSTRAKTÓW Sesji Panelowych Miedzynaro-

- dowej konferencji na temat rozwoju euroregionów: Karpaty, Tatry, Beskidy, dylematy spójności w okresie wychodzenia z kryzysu światowego) Krasieczyn-Arlamów, 27-28 czerwca 2014, ALMAMER-Wyzsa Szkoła Warszawa, 2017, ISBN 978-83-62644-29-2.
- [5] HUDÁKOVÁ, M. 2011 *The Importance of a Human Factor for Small and Medium Business Development in the Slovak Republic*. In. Economic and Social Effects of Entry V-4 on the European Union, Proceedings of Scientific papers, Kosín, 2011, SAPV, ALMAMER- Wyzsa Szkoła Warszawa s 44-49, ISBN 978-80-85458-201-9.
- [6] MIKA, V. 2017. *Riziká chybného rozhodovania v malých a stredných podnikoch*. Verejná správa a regionálny rozvoj, VŠEMvs Bratislava, Ročník XIV, č. 1, str. 90-100, ISSN 1337-2955.
- [7] Prognóza HDP počet podnikateľov so zamestnancami , ŠÚ SR, údaje za 1. Q 2012.
- [8] Business Agency – Small Business in Numbers of the Year 2015, Bratislava, 2016, pg.73.
- [9] STRELCOVÁ, S. – ŠIMÁK, L. 2017. *Ekonomická bezpečnosť podniku a jej ochrana*. Verejná správa a regionálny rozvoj, VŠEMvs Bratislava, Ročník XIV, č. 1, str. 130-139, ISSN 1337-2955.
- [10] Štatistická ročenka, 2017. ŠÚ SR.
- [11] TÁNCOŠOVÁ, J. 2013. *Súčasný stav MSP z hľadiska pozitívneho vplyvu na priame zahraničné investície, ekonomiku a zvyšovanie podnikateľských aktivít v regiónoch*. In. GOZORA, V. a kol. Regionálne disparity v MSP, VŠEMvs, Bratislava, 2013, str. 142, ISBN 978-80-89458-29-5.
- [12] Záverečná výskumná správa projektu medzinárodnej vedecko-výskumnej spolupráce, Rozvoj euroregiónov Karpaty, Tatry, Beskidy, VŠEMvs Bratislava, 2016.
- [13] Závery medzinárodnej vedeckej konferencie v Nesvadoch, 2017. Ekonomické a sociálne účinky malého a stredného podnikania. 8.11.2017 Nesvady.

Manažment rizík malých a stredných podnikoch na Slovensku v oblasti poľnohospodárstva¹

Matej MASÁR – Daniel BREZINA*

Risk management of small and medium-sized enterprises in Slovakia in the field of the agriculture sector

Abstract

The issues of risk management in SMEs have been discussing more and more nowadays. Nevertheless, it is still necessary to concentrate on the field of risk management in the Slovak Republic. Small and medium-sized are very sensitive to changes in their external and international environment. It is necessary to pay permanent attention to risk management in the field of the agriculture sector. The main aim of this article is to identify the most entrepreneurial risks defined by managers and owners of SMEs in the field of the agriculture sector. Results are based on empirical research realized in 2017. The main aim of this research was identified and analyzed application and state of risk management in SMEs in the Slovak Republic.

Keywords: risk, risk management, enterprise, agriculture

JEL Classification: M21, G32, L52, L26

Úvod

Malé a stredné podniky v národnom hospodárstve Slovenska zastávajú významné miesto. V roku 2016 až 99,9% z celkového počtu podnikateľských subjektov na území Slovenskej republiky (SB Agency, 2017). Pre hospodárstvo Slovenskej republiky sú veľmi významným prvkom poskytujúcim pracovné príležitosti pre viac ako tri štvrtiny aktívnej pracovnej sily.

Spoločnosť Microsoft (2017) sa v prieskume realizovanom v roku 2017 zamerala na podnikateľskú činnosť malých a stredných podnikov na Slovensku na problémy, s ktorými sa stretávajú, možnosti zlepšenia a vplyv nových technológií na ich podnikateľskú činnosť. Prieskumom sa zistilo, že až 66 % majiteľov a manažérov malých a stredných podnikoch vidí budúcnosť svojej firmy pozitívne, pričom v Českej republike je to len 41 %. V porovnaní s európskymi krajinami skončilo Slovensko až na 8. mieste (Microsoft, 2017).

Konkurencieschopnosť malých a stredných podnikov je determinovaná najmä prostredím, v ktorom realizujú svoje podnikateľské aktivity. Z tohto dôvodu je nevyhnutné identifikovať jednotlivé zmeny pravidelne a včas, nakoľko ich dopad sa v prostredí prejaví až s odstupom času. Pre malé a stredné podniky rastie potreba analyzovať tieto zmeny, vhodne na ne reagovať a pripraviť opatrenia, ktoré im umožnia prekonať bariéry a využiť príležitosti pre zlepšenie podnikateľského prostredia. Na vidieku sa však podnikateľské subjekty mnohokrát stretávajú s viacerými ťažkosťami, ako napríklad, nižšia priemerná úroveň vzdelanosti obyvateľstva, vyšší priemerný

¹ Článok bol spracovaný v rámci podpory internou grantovou schémou Fakulty bezpečnostného inžinierstva Žilinskej Univerzity z grantu č. 201801 a Vedeckej grantovej agentúry Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky v rámci projektu VEGA č. 1/0560/16.

* Ing. Matej Masár, Univerzita v Žiline, Fakulta bezpečnostného inžinierstva, Katedra krízového manažmentu, Univerzitná 8215/1, 010 26 00 Žilina, e-mail: matej.masar@fbi.uniza.sk

Ing. Daniel Brezina, Univerzita v Žiline, Fakulta bezpečnostného inžinierstva, Katedra krízového manažmentu, Univerzitná 8215/1, 010 26 00 Žilina, e-mail: daniel.brezina@fbi.uniza.sk

vek a degresívny demografický vývoj, nedostatočne rozvinutá ekonomická základňa, odkázanosť na dochádzku za prácou, nízka miera informácií, konzervatívne myslenie obyvateľstva a nedostatočne rozvinuté služby a infraštruktúra (Rusnák 1996).

Podpora malých a stredných podnikov a zabezpečenie ich rozvoja rezonuje dlhodobo aj v európskych inštitúciách. V súčasnosti je možné sledovať diskusie a návrhy na podporu malého a stredného podnikania. Vláda Slovenskej republiky, ako i Ministerstvo hospodárstva SR pravidelne vypisujú viaceré výzvy na poskytnutie nenávratného finančného príspevku v podobe dotácií.

Na to, aby bolo možné dotáciu získať, je však nevyhnutné posúdiť prostredie a nájsť vhodné medzery, v ktorých je možné rozvinúť podnikateľské aktivity týchto podnikov na Slovensku (Hudáková, 2016).

Článok poukazuje na súčasný stav aplikácie manažmentu rizika v podnikoch, ktoré realizujú svoje podnikateľské aktivity v oblasti poľnohospodárstva. Cieľom článku je popísať a zhodnotiť stav aplikácie manažmentu rizík v malých a stredných podnikoch, ktoré podnikajú v oblasti poľnohospodárstva.

1 Súčasný stav manažmentu rizík v podnikoch

Vzhľadom na výskyt mnohých dynamických zmien v súčasnom globálnom podnikateľskom prostredí, si viac podnikov uvedomuje dôležitosť a potrebu manažmentu rizika vo svojom podniku. Na základe viacerých zahraničných prieskumov (Enterprise Risk Management, 2017), (CGMA, 2017) je celosvetovým trendom v manažmente rizika v podniku *dôraz kladený na* včasné posúdenie rizík, efektívne vyhodnotenie ich dopadov, neustále zlepšovanie podnikovej kultúry, proaktívny prístup k manažmentu rizika, atď. Publikované zahraničné štúdie (Hopkin, 2013), (Gates, 2012), (Fraser, 2016) poukazujú na pozitívne vplyvy manažmentu rizika na kvalitu poskytovaných informácií, a zároveň aj na tvorbu rozhodnutí ovplyvnených rizikom, vrátane zvýšenia hodnoty podniku. Dôležitým prínosom je i zabezpečenie jeho konkurencieschopnosti, neustále zlepšovanie procesov a skvalitnenie prevencie v rámci zabezpečenia plynulej činnosti podniku.

Výsledky viacerých prieskumov svetových organizácií, ako je napr. americká inštitúcia ERM (Enterprise risk management) Initiative NC štátu, v spolupráci so Štatutárnym Global Management Accountant (CGMA, 2017), pravidelne zverejňujú správy o globálnom stave a kontrole manažmentu rizík z pohľadu aktuálnych trendov. V správe Globálne State of Enterprise Risk Oversight 2nd Edition poukazujú na výsledky hodnotenia súčasného stavu aplikácie manažmentu rizík v malých a stredných podnikoch vo svete. Výsledky poukazujú i na čoraz viac rastúci záujem o manažment rizík v podmienkach malých a stredných podnikov, ako i na pozitívne vnímanie manažmentu rizík ako možnosti ovplyvnenia strategického úspechu podniku (Enterprise risk management initiative, 2017).

Aj napriek čoraz viac sa zvyšujúceho záujmu podnikov o implementáciu manažmentu rizík má z pohľadu aplikácie **mnohé nedostatky**. Poukazujú na to výsledky zo zahraničných štúdií, napr. Report on the Current State of Enterprise Risk Oversight: Update on Trends and Opportunities, ktoré sú spracované americkou inštitúciou ERM (Enterprise risk management) North Carolina State University's ERM Initiative, v spolupráci s americkým inštitútom CPAs (Certified Public Accountants). Hlavné závery **z uvedenej štúdie sú nasledujúce** (Enterprise risk management initiative 2017), (The American Institute of CPAs, 2017), (CGMA, 2017):

- **nedostatočne** účinné modely manažmentu rizík z hľadiska dynamiky a zmien trhu,
- slabá podpora pre včasné identifikovanie rizík v podniku,
- málo efektívne aplikovanie systému manažmentu rizík **v podniku**,
- proces manažmentu rizík v podniku nepovažujú majitelia a manažéri malých
- a stredných podnikov za strategický nástroj, ktorý poskytuje jedinečnú konkurenčnú výhodu,
- nie sú vytvorené dostatočné zdroje v podniku na zavedenie systému manažmentu rizík,
- chýbajú **školenia** a poradenstvo v oblasti manažmentu rizík podniku,

- narastajúce tlaky z kontrolných inštitúcií na poskytnutie informácií o rizikách,
- nedostatok priestoru pre diskusiu o kľúčových rizikách na pravidelných poradách, atď.

Na základe informácií z prieskumov (FERMA, 2017), (The risk management association, 2017), (Institute of Risk Management, 2017) možno konštatovať, že aplikácia manažmentu rizík v podnikoch vo **výhodnej Európe a na Slovensku** nie je priaznivá.

Aplikácia manažmentu rizík je v mnohých podnikoch v porovnaní s vyspelými krajinami nesystematická a uskutočňuje sa s mnohými rezervami. Aplikácia manažmentu rizík naráža na problémy obsahového vymedzenia, zodpovednosti za riziká, chýbajúce stanovenie kritérií, t. j. tolerancie rizika, nedostatočné zameranie na identifikáciu zdrojových príčin rizík, atď. Finančná kríza v rokoch 2008-2009 vyvolala záujem o manažment rizika v podnikoch na Slovensku a posilnila postavenie a úlohy riadenia rizík finančných manažérov, ale ani zďaleka nie do takej miery, ako v európskych krajinách.

Podľa (Hudáková, 2017), (Klučka, 2016), manažéri, ktorí sa dlhodobo venujú problematike manažmentu rizík, vo väčšine prípadov veria, že všetky problémy budú vyriešené včas a bez väčších strát, až keď sa objavia. Manažment rizík malých a stredných podnikov na Slovensku sa obmedzuje iba na trhové a investičné riziká, pričom sa ostatné riziká zanedbávajú.

O nevyhnutnosti zaoberania sa manažmentom rizík v podmienkach malých a stredných podnikoch na Slovensku a o potrebe identifikovať riziká svedčia aj výsledky z prieskumov uskutočnených (Hudáková 2017, Klučka 2015) v rokoch 2013, 2017. Z prieskumov boli vytvorené závery, ktoré potvrdzujú potrebu zvyšovať mieru povedomia a rozšírenie vedomostí majiteľov a manažérov malých a stredných podnikov.

Ukázalo sa, že aj absencia manažmentu rizika môže byť jednou zo základných príčin podnikateľskej neúspešnosti a straty konkurenčných výhod podnikov na Slovensku (Hudáková, 2017). V komparácii so zahraničím boli vyvedené nasledujúce závery:

- prínosy a skúsenosti zo zavedenia systému manažmentu rizík v podnikoch nie sú
- vhodne chápané,
- riziká v podniku predstavujú významný problém, hlavne v oblasti návrhu vhodných
- preventívnych opatrení na zamedzenie rizík,
- roztrieštenosť rôznych metodík a štandardov v oblasti manažmentu rizika,
- praktická aplikácia manažmentu rizík je v mnohých podnikoch na Slovensku,
- nedostatočne chápaná majiteľmi a manažérmi malých a stredných podnikov,
- chýbajúce praktické návody na aplikáciu systému manažmentu rizika v podnikoch na Slovensku.

2 Cieľ, metódy

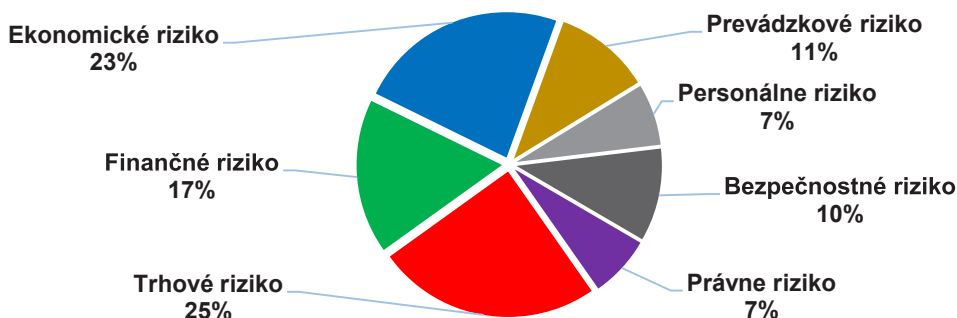
Cieľom článku je popísať a zhodnotiť súčasný stav aplikácie manažmentu rizík v malých a stredných podnikoch, ktoré podnikajú v oblasti poľnohospodárstva, na základe výsledkov dotazníka realizovaného v roku 2017 riešiteľmi projektu VEGA No. 1/0560/16 – Manažment rizík malých a stredných podnikov na Slovensku ako prevencia podnikových kríz v rámci podpory Vedeckej grantovej agentúry Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky, zrealizovaný empirický výskum zameraný na identifikáciu kľúčových podnikateľských rizík malých a stredných podnikov na Slovensku a stav aplikácie procesu manažmentu rizík v podnikoch.

Celkovo sa na prieskume zúčastnilo 487 malých a stredných podnikov, ktoré podnikajú na Slovensku. Zo 487 zúčastnených podnikov tvorili 64% mikropodniky, 24% malé podniky a 12% stredné podniky. Dotazník bol vyplnený viac než 1500 manažérmi a majiteľmi MSP, z ktorých sa aktívne vyjadrilo 487 respondentov. Počet podnikov z pohľadu sektorov, v ktorom malé a stredné podniky pôsobia tvorilo: priemysel 16%, obchod 24%, stavebníctvo, 12%, doprava, informácie 6%, ubytovanie, stravovanie 9%, obchodné služby 7%, poľnohospodárstvo 1%, pôdohospodárstvo 3%, včelárstvo 2%, lesníctvo 1% a ostatné služby v oblasti poľnohospodárstva 19%.

3 Výsledky a diskusia

Oslovení vlastníci a manažéri MSP na Slovensku mali určiť maximálne tri riziká spomedzi siedmich rizík, ktoré považujú za kľúčové v ich podnikaní. Z celkového počtu 97 malých a stredne veľkých podnikov, ktoré aktívne pôsobia v oblasti poľnohospodárstva (zo sektorov poľnohospodárstvo, pôdohospodárstvo, lesníctvo, včelárstvo a ostatné služby v poľnohospodárstve), sa vytvorila absolútna početnosť vnímaných identifikovaných kľúčových rizík MSP na Slovensku v sektore poľnohospodárstvo: trhové riziko 26%, finančné riziká 21%, ekonomické riziká 19%, personálne riziká 11%, operačné riziká 9%, právne riziká 7% bezpečnostné riziko 6% a ostatné riziká 1%. Obrázok 1 znázorňuje percentuálny podiel identifikovaných kľúčových rizík vnímaných majiteľmi a manažérmi malých a stredných podnikov na Slovensku v oblasti poľnohospodárstva.

Obrázok 1 Percentuálny podiel identifikovaných kľúčových rizík vnímaných manažérmi a majiteľmi MSP na Slovensku v odvetví poľnohospodárstva



Zdroj: vlastné spracovanie

Za **najzávažnejšie riziká**, ktoré vnímajú majitelia a manažéri malých a stredných podnikov v oblasti poľnohospodárstva sú **trhové riziká**. Najväčším zdrojom trhových rizík je **stagnácia trhu**. Tento zdroj rizika v súčasnosti najviac ovplyvňuje celkový trh výrobných kapacít podnikov, kde na trhu dlhodobo sledujeme situáciu, pri ktorej sa za určitý čas prejavuje len veľmi malý, resp. bezvýznamný rast. Ďalším zdrojom bola **silná konkurencia v odvetví**. V súčasnosti sledujeme najmä v oblasti poľnohospodárstva konkurenciu, ktorá sa snaží vytlačiť zdravé potraviny a pestovať viac nových obilnín, ktoré majú vyššiu výnosnosť v prepočte na 1 ha. Podobne sledujeme i rôzne špekulácie na úkor poľnohospodárskej pôdy najmä v pôdohospodárstve, kde sa mnohokrát uskutočňujú nekalé praktiky pri rozdeľovaní dotácií z európskych fondov.

Druhé **najzávažnejšie riziko**, ktoré majitelia a manažéri malých a stredných podnikov v oblasti poľnohospodárstva vnímajú, sú **ekonomické riziká**. Najväčším zdrojom ekonomických rizík je **rast cien všetkých druhov energií**. V súčasnom svete, kde neustále prebiehajú inovácie a zvyšuje sa snaha o robotizáciu, riziká do značnej miery môžu ovplyvniť všetky procesy v poľnohospodárstve. **Vývoj úrokových sadzieb**, značne vplyva na poskytovanie úverov a možnosti ich splácania. Poľnohospodárske odvetvie využíva najčastejšie úvery na možnosť obstarávať jednotlivé zariadenia ako výrobné, tak i na obrábanie pôdy.

Tretie najzávažnejšie riziko, ktoré majitelia a manažéri malých a stredných podnikov v odvetví poľnohospodárstva pociťujú, sú **finančné riziká**. Finančné riziká priamo i nepriamo ovplyvňujú jednotlivé strategické zámery obzvlášť malých a stredných podnikov.

Najväčším zdrojom finančných rizík je **nedostatočný zisk podniku**. Nedostatočný zisk podniku značne ovplyvňuje budúcu schopnosť malých a stredných podnikov v odvetví poľnohospodárstva ďalej financovať svoje aktivity a vhodne pôsobiť na trhu s produktami. Ďalším zdrojom rizík, ktorý pociťujú manažéri a majitelia MSP, sú **neuhradené pohľadávky**. V oblasti malých

a stredných podnikov na Slovensku sa stretávame v súčasnosti s veľkým počtom neuhradených faktúr od odberateľov. Odberateľské faktúry sa stávajú nesplátne a mnohokrát nevyhnutné. Tie-to výpadky príjmu, musia malé a stredné podniky mnohokrát nahradiť snahou o zvýšenia obratu alebo úverom, čo však pre nich môže byť mnohokrát likvidačné.

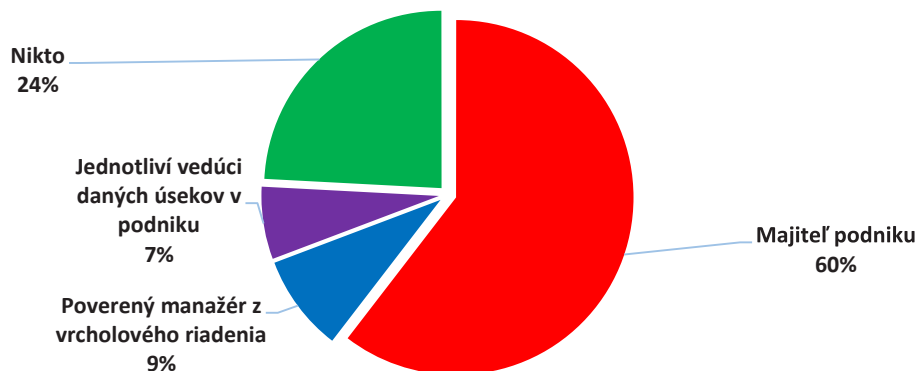
Ďalším rizikom ktoré manažéri a majitelia malých a stredných podnikov na Slovensku v odvetví poľnohospodárstva pociťujú, sú **prevádzkové riziká**. Najväčším zdrojom prevádzkových rizík sú práve **zastarané výrobné zariadenia**. Malé a stredné podniky v oblasti poľnohospodárstva často používajú zastarané zariadenia, ktoré pracujú neefektívne a nedosahujú tak výsledky, aké majú konkurenčné podniky v odvetví. Ďalším zdrojom rizík, je **nedostatočné využívanie výrobných kapacít**, ktoré sú pomerne najčastejším zdrojom prevádzkových rizík na Slovensku v malých a stredných podnikoch.

Bezpečnostné riziká taktiež ovplyvňujú činnosť malých a stredných podnikov na Slovensku v odvetví poľnohospodárstva. Najčastejším zdrojom bezpečnostných rizík, ktoré majitelia a manažéri malých a stredných podnikov pociťujú, sú zneužitie informácií, havárie a vonkajšie hrozby, majetková trestná činnosť a nízke zabezpečenie BOZP.

Personálne riziká a právne riziká pociťujú malé a stredné podniky v oblasti poľnohospodárstva najmenej. Najčastejšími zdrojmi personálnych rizík sú nedostatočná kvalifikácia pracovníkov, pokles pracovnej morálky a vysoká miera fluktuácie zamestnancov. Medzi zdroje právnych rizík je možné zaradiť dlhú dobu riešenia súdnych sporov, časté zmeny právnych predpisov, nízku vymáhateľnosť práva a nízku nezávislosť súdov.

Zodpovednosť za riadenie rizík, 60% majiteľov a manažérov malých a stredných podnikov v odvetví poľnohospodárstva riadi riziká majiteľ podniku. Je to spôsobené najmä tým, že majitelia malých a stredných podnikov v oblasti poľnohospodárstva zodpovedajú vo väčšine prípadov za riadiace funkcie sami. V 24% podnikoch riziká v podniku neriadi nikto. V 9% riadi riziká len poverený manažér z vrcholového riadenia a v 7% vedúci jednotlivých úsekov v podniku (obrázok 2).

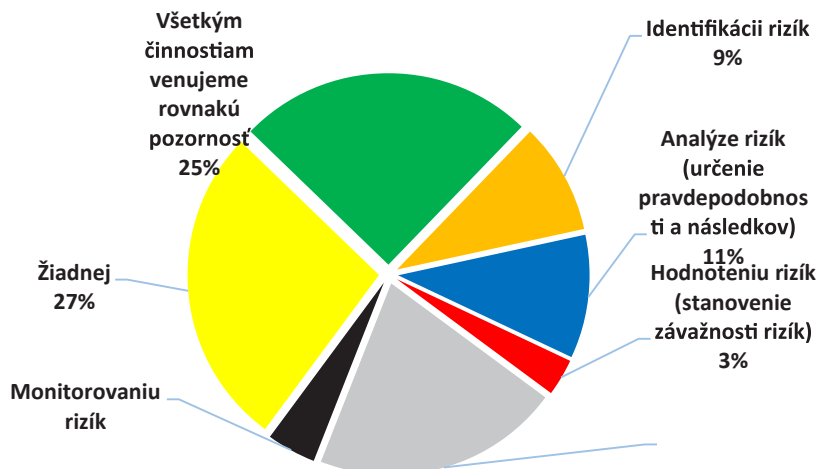
Obrázok 2 Percentuálny podiel stanovenej zodpovednosti za riadenie rizík v MSP v odvetví poľnohospodárstvo



Zdroj: vlastné spracovanie

Až 27% manažérov a majiteľov malých a stredných podnikov v odvetví poľnohospodárstva nevykonáva činnosti založené na riadení rizík (obrázok 3). 25% majiteľov a manažérov venuje všetkým činnostiam manažmentu rizík rovnakú pozornosť. 21% respondentov aktívne vytvára opatrenia na zníženie rizík. Riziko identifikuje len 9% majiteľov a manažérov, analyzuje 11% a hodnotí len 3% majiteľov a manažérov MSP v odvetví poľnohospodárstva. Riziká aktívne monitoruje len 3% majiteľov a manažérov.

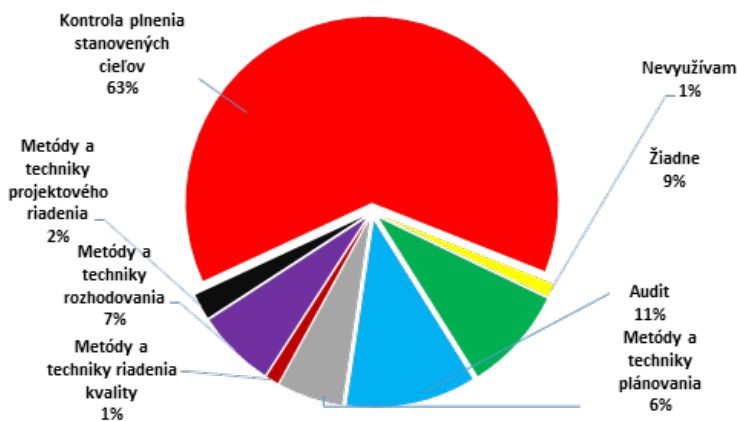
Obrázok 3 Percentuálny podiel činnosti, ktoré aktívne vykonávajú majitelia a manažéri MSP pri riadení rizík v odvetví poľnohospodárstva



Zdroj: vlastné spracovanie

Nástroj kontroly plnenia stanovených cieľov využíva pri riadení rizík 63% majiteľov a manažérov najčastejšie (obrázok 4). Prostredníctvom uvedeného nástroja manažéri a majitelia malých a stredných podnikov v oblasti poľnohospodárstva dokážu jednoducho, efektívne a rýchlo merať ciele a následne ich kontrolovať. Postačí len ich vhodne definovať a určiť jednotlivé parametre finančných, prevádzkových a výrobných, ktoré je možné merať v podobe kľúčových ukazovateľov výkonnosti (KPI). Audit aktívne využíva len 11% majiteľov a manažérov. Zväčša ide o externý zákaznícky a dodávateľský audit. Ostatné metódy a techniky respondenti využívajú v menšej miere. Metódy a techniky plánovania (resp. prognózovanie, Ganttov diagram, atď.) využíva 6% majiteľov a manažérov, metódy a techniky riadenia kvality (resp. FMEA, kontrolné zoznamy, atď.) 1% majiteľov a manažérov, metódy a techniky rozhodovania (resp. brainstorming, rozhodovací strom, atď.) 7% majiteľov a manažérov, metódy a techniky projektového riadenia (resp. metóda kritickej cesty, RIPRAN atď.) 2% majiteľov a manažérov.

Obrázok 4 Percentuálny podiel metód, techník a nástrojov, ktoré najčastejšie využívajú majitelia a manažéri MSP v oblasti poľnohospodárstva pri riadení rizík



Zdroj: vlastné spracovanie

Z pohľadu súčasného stavu manažmentu rizík malých a stredných podnikov v oblasti poľnohospodárstva možno usúdiť, že majitelia a manažéri mnohokrát zabúdajú na pridanú hodnotu, manažmentu rizík, ktorá im môže priniesť značnú strategickú výhodu. Manažment rizík aplikujú len vtedy, ak to právny predpis vyžaduje, resp. vyžaduje to príslušná inštitúcia (či už banka alebo úrad, ktorý schvaľuje dotácie), i to len v skrátenej forme.

Záver

Riadenie rizík môže značným spôsobom vhodne napomôcť manažérom a majiteľom v odvetví poľnohospodárstva vyhnúť sa obchodným neúspechom, ale tiež zabezpečiť i kontinuitu podnikateľskej činnosti. Všetko závisí od toho, ako majitelia a manažéri malých a stredných podnikov pochopia možné dôsledky rizík a dokážu informácie využiť v praxi.

Z pohľadu bariér implementácie manažmentu rizík do podmienok malých a stredných podnikov možno spomenúť najmä **vysokú rezistenciu k zmenám**. Tá sa prejavuje neochotou meniť tradičné a dlhodobo zažité spôsoby práce. Pri implementácii sa stretávame mnohokrát so zamestnancami, ktorí prejavujú odpor k zmene a neochotu prijať nové spôsoby práce, či nové postupy. Nevyhnutné je preto identifikovať týchto aktérov a vhodným spôsobom si ich získať na svoju stranu. **Absencia podpory vrcholového vedenia** tvorí významnú bariéru implementácie manažmentu rizík do prostredia podniku. Bez podpory vrcholového vedenia nie je možné vhodne implementovať proces manažmentu rizík do organizácie.

V súčasnosti právne predpisy a nariadenia značným spôsobom ovplyvňujú i aktivity malých a stredných podnikov v oblasti poľnohospodárstva. Je to možné vidieť na neustále živých diskusiách, ktorých cieľom je zabezpečiť podporu najmä pre spracovávateľov rastlinnej a živočíšnej výroby, ako i pre samotných producentov a pestovateľov. Uvažuje sa so zavedením 2,5% odvodu z obratu obchodoch reťazcov, ktoré bude možné využiť na podporu poľnohospodárskej a živočíšnej produkcie na území Slovenskej republiky.

Malé a stredné podniky by mali zvoliť aktívny prístup a vhodnú implementáciu procesu manažmentu rizík do ich podniku. Následne je nevyhnutné, aby správne aplikovali jednotlivé metódy, techniky a nástroje, ako i možnosti kontroly a identifikácie jednotlivých podnikateľských neúspechov. Vhodná aplikácia procesu manažmentu rizika dokáže viesť k zlepšeniu výkonnosti podniku a k úsporám nákladov, čo následne umožňuje zvýšiť produktivitu a zisk podniku.

Literatúra

- [1] CGMA. Global Management Accountant – Global State of Enterprise Risk Oversight 2nd edition (2017). [Online]. Available: <http://erm.ncsu.edu/library/research-report/cgma-report-on-the-global-state-of-enterprise-risk-oversight>.
- [2] ENTERPRISE RISK MANAGEMENT INITIATIVE, North Carolina State University's ERM Initiative (2017). Report on the Current State of Enterprise Risk Oversight: Update on Trends and Opportunities 2015. [Online]. Available: <http://erm.ncsu.edu/library/article/current-state-erm-2015>.
- [3] FERMA, (2017). European Risk and Insurance Report. Executive Summary of the FERMA, Risk Management Benchmarking survey. [Online]. Available: <http://www.ferma.eu/risk-management/>.
- [4] FRASER, J. R. S. – SIMKINS, B. J. (2016). *The challenges of and solutions for implementing enterprise risk management*. Business horizons, Volume: 59, Issue: 6 Special Issue: SI, pp. 689-698
- [5] GATES, S. – NICOLAS, J. L. AND WALKER, P. L. (2012). *Enterprise Risk Management: A Process for Enhanced Management and Improved Performance*. Management Accounting Quarterly. vol. 13, issue 3, pp. 28-38.

- [6] HUDÁKOVÁ, M. – MÍKA, V. (2017). *Risk resources of decision-making in small and medium enterprises*. In: New trends in process control and production management : proceedings of the international conference on marketing management, trade, financial and social aspects of business, Taylor & Francis Group. CRC Press. Balkema, 2018. s. 343-347.
- [7] HUDÁKOVÁ, M. – DVORSKÝ, J. – LUSKOVÁ, M. – SCHÖNFELD, J. (2017). *The Market Risk Analysis and Methodology of its More Effective Management in Smes in the Slovak Republic*. Montenegrin journal of economics, vol. 13, no. 2. pp. 151-161.
- [8] HUDAKOVA, M. – VRBINCIK, M. – PAWERA, R. – VOJTECH, F. (2016). *Small and medium-sized enterprise in the context of the Slovak and European integration*. Proceedings of the 3th International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts, Albena, Bulgaria, pp: 597-604.
- [9] HOPKIN, P. (2013). *Risk Management*, London, U.K.: KoganPage.
- [10] KLUČKA, J. – GRÜNBICHLER, R. (2016). *Risikomanagement: Vebreitung, Bedeutung und zukünftige Erwartungen: Ein Vergleich zwischen Österreich, Slowakei und Deutschland*. Controller Magazin, Arbeitsergebnisse aus der Controller-Praxis. Vol. 41, no. 5, pp. 49-54.
- [11] MICROSOFT, 2017. *Slováci sú v podnikaní optimistickí* [Online]. Available: <https://www.microsoft.com/sk-sk/mic/press-2017-06-13.aspx>.
- [12] RUSNÁK, P.1996. *Rozvoj vidieckych regiónov*. In: Vidiek – šanca pre ekonomický rozvoj: Zborník referátov z vedeckej konferencie. Nitra: VŠP, 1996, 43 s. ISBN 80-7137-365-6.
- [13] SBAGENCY, 2018.: *Pilotné projekty pre SMEs* [online]. [cit 2018-02-19]. Dostupné z: <http://www.sbagency.sk/pilotne-projekty-na-otvaranie-tem-small-business-act>.
- [14] THE RISK MANAGEMENT ASSOCIATION (2017). [Online]. Available: <http://www.rmahq.org/rma-europe-home>.

Doing Business of agricultural small and medium Enterprises in Slovakia

*Denisa GAJDOVÁ – Michal LEVICKÝ**

Abstract

Creation of clusters is suitable for SMEs as their source of own development within individual regions. In our research, we have counted Location Quotient for individual regions of Slovak Republic within selected area of activity – agriculture. Specific contribution of this paper is in evaluation of real situation in previously mostly agricultural country and setting up perspectives of further development in this area of activity. Results we have founded out is possible very clearly determinate potential of individual regions in Slovakia for clusters creation in this area. the Location Quotient higher than 1 in four regions (Trnava, Banská Bystrica, Nitra and Prešov), eventually, in these regions we can speak about the regional specialisation upon the $LQ > 1.2$. We have observed that there is not massive modifications in the Location Quotient development in any of the regions. The least suitable for the creation of clusters in this area of activity is Bratislava region which achieves the level of Location Quotient lower than 0.3.

Keywords: *SME, Location Quotient, Agricultural Clusters, Regional Development*

JEL Classification: *M10, M54, J43*

Introduction

Clustering could be considered joining of legally and economically independent enterprises to the larger units usually within region or sub region. Michael Porter is the world known author of cluster concept in his publication *The Competitive Advantage of Nations* (1990) although historically, already in 1890 Alfred Marshall was the real first author who had characterised geography of economic activities and cluster analysis in its publication *Principles of Economics*. Cluster concept and its theoretic determination is possible find in works of other authors as Perroux (1950), Hirschman (1958), Jacobs (1961) and Krugman (1991), (Breschi and Malerba, 2006).

Clustering has for enterprises joined in cluster a lot of advantages, mainly it is decreasing of the enterprise limitation. Clusters are generally influenced as specifically important regional factor of national economy that support direct foreign investment, create environment suitable for innovation and creation of knowledge (that is why regions with strong clusters considered as innovation leaders)..

Small and Medium Sized companies are, in comparison with larger enterprises, in disadvantage position. They are not able to apply economy of scales, do not have enough capacity and resources for research and education of their employees, information achievement and so on. And this is the reason for their involvement in innovative clusters what could provide them many advantages except of their basic support and survival. Cluster in its basic concept helps increase specialisation, motivate governments invest to region and sector together. And this lead to such positive effect as the development of region is.

* Ing. Denisa Gajdová, PhD., Fakulta podnikového manažmentu, Ekonomická univerzita v Bratislave, Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava, e-mail: denisa.gajdova@euba.sk
Ing. Michal Levický, PhD., Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre, Trieda A. Hlinku 1, 949 74 Nitra, e-mail: mlevicky@gmail.com

According to Porter cluster could be understand as geographical localisation commonly linked companies, specialised suppliers, providers of services, companies in related sectors and joined institutions as universities, agencies or commercial unions which compete and cooperate together (Porter, 1990). He also mentioned that commonly linked sectors joined geographically are the driving power of the national, regional and local development. As the basic characteristic of cluster, we could indicate: Geographical concentration (enterprises have common region which join them)

1. Specialisation as the common denominator (clusters focus on the specific activity or process which is their common point)
2. Members of cluster (except enterprises there belong research institutions and universities, public administration institutions, enterprises of financial sector and so on)
3. Dynamism and links of cluster (economic competition support competition and together with this is important cooperation within linked enterprises)
4. Critical amount (need of critical amount of cooperating subject for the internal dynamism of cluster achievement)
5. Life-cycle of cluster (cluster is long term developing regional subject)

Theoretical background

OECD explains clusters as the groups of horizontally or vertically joined enterprises from the neighbourhood areas cooperating with supporting organizations. Cluster Union of Slovakia in its own Statute (2010) determines cluster as the concentrated grouping of independent, regionally and supranationally joined subjects, supporting institutions with the potential increase their competitiveness and economic development and through this the development of the European Union regions. Cluster initiatives are popular instrument of public policy everywhere in many countries. This statement acknowledges that the organisational units that create added value are not solely isolated individual businesses, but often networks of well working actors. Although concept of cluster initiative represent more the activity or effort joined with the cluster but also with entrepreneurial and non-entrepreneurial subjects which show the signs of cluster but are not real clusters „ad hoc“ or within the longer time period and it has to be perceived independently from the existence or non-existence of the cluster itself. Due to the fact that many authors do not distinguish cluster and cluster initiative we accept this point of view in this article, too.

The most successful clusters are created spontaneously as the consequence of the natural competition advantages, power of the market or as an outcome of coincidence. Clusters enhance firm growth and firm survival. Thanks to the specialised cluster policies in the member states are more and more situations when the public policies, entrepreneurial initiatives or first class universities and research agencies determining decisively to the creation of strong clusters acting at the same time as the accelerator and helping to use the economic and scientific potential of the specific regions. There are two basic approaches to the creation and organisation of clusters (Gajdová, 2014):

1 Bottom up (natural clusters) – their creation is initiated by the natural need of creation more tight regional networks and enterprise cooperation. It leads to the spontaneous development of cooperation links and creation of common strategies. The biggest reason for the cluster formation could be, in this case, initiative from the entrepreneurial subjects which have the need of closer regional networks creation and common entrepreneurial cooperation. Influence of clusters on the competitiveness of business sectors and business firms possesses at least three dimensions entrepreneurship (new businesses), productivity and innovation.

During the first period are established un-formal links between actors till the moment when their intensity growth up to the level they are interested in formal links. Growing intensity of links influences the need of cluster initiative which will cover the individual links among subjects with the aim to share effectively benefits from the cluster activities by all interested subjects. Incentive for the creation could be:

- Local concentration of the production factors,
- Existence of other enterprise from the same sector,
- Allocation of providers, inputs, sale canals,
- Presence of the educational and research institutions in sector,
- Associated companies become attractive for investors,
- Concentration of qualified work force, etc.

2 Top-down (designed clusters) – in this case the natural inner development of clusters is not evident. The more institutionalized clusters are typically created on the top-down basis and financed from public resources including European Union structural funds. This state is connected with the threads of unnatural character of the process resulting into the stagnancy of cluster development. Clusters are initiated and organised from outside mainly from the representatives of the governmental administration. More attention should be paid to the appropriate spatial scale for horizontal interventions. In such approach, there is the key factor development of the social capital for the fostering of cluster effort, support or creation of the trust mechanism creation, following vision and strategy formulation and finally the concrete activity realisation.

An incentive for the cluster creation initiated by the state could be:

- Understanding and comparison (benchmarking) of the regional policy,
- Activation of employers and institutions (creation of specifically prepared workforce),
- Allocation and attraction of the resources and investment,
- Marketing activities and objective image creation of the region on the basis of cluster,
- Stimulation to the creation of innovative products and processes and to the enlargement of entrepreneurial activities and so on.

3 Possible and very effective is the combination of previous variants, too.

An aim of the new clusters creation support; it is mainly development of products with the higher added value. It is possible, within innovations, join various enterprises and share by this the costs on development of new products and technologies. Thanks to the mutual closeness and connection, enterprises can inform quickly each other about the technology development, achievable components and machines, new services and marketing concepts. Important part of such cluster is very often research institutions, agencies and universities. Common cooperation leads to the mutual inspiration and spill over. It is supposed although there is no systematic dependence between the innovation outputs in the regions and outputs of clusters (Gajdová, 2015). Mutual competition of enterprises in cluster support in enterprises their innovation through which they try to improve own effectiveness and competitiveness of regions, municipalities and cities.

Agricultural clusters in European Union

Development of agricultural and other types of clusters is possible see everywhere in the World and in Europe too. Concept of clusters is in the area of agriculture perceives as specific area. Development and support of agricultural clusters could be used for elimination of size disadvantages in rural areas and it could help answer enterprises increased challenges of competitiveness, globalisation and sectoral ones. Agricultural cluster could be local or regional network created from farmers, suppliers, producers, cooperatives, universities, export associations, research institutions and others. Rosenfeld (1997) stressed need of clusters creation actors who have active canals for entrepreneurial transactions and support dialogue and Exchange of information. Geographical element of clusters remains the same but it is unlimited factor in number of activities as are information, exchange of knowledge and data among members of cluster and so on.

Among barriers of agricultural clusters development could be mentioned limits of physical and technical infrastructure, lack of capital and problems with access to finance, lack of qualified working capital, absence of organisational structure and lack of information canals and problems with information flow. Limited usage of new technology is one of the most important problems faced

by enterprises in rural areas. Important barrier which limit development of agricultural clusters is the lack of suitable agricultural concept among enterprises. During many years, agricultural enterprises used provide their entrepreneurial activities autonomously and independently. Considering modification of competition fights nature, there is enough enterprises which are not able trust to other enterprises and from cooperation they expect problems.

Jointly with Strategy Europe 2020 and general objectives of common agricultural policy for period 2014-2020, there has been identified three long term strategic objectives for agricultural policy of EU:

1. Foster competitiveness of Agriculture
2. Ensure sustainability of management of natural resources and climate activities, and
3. Achieve balanced territorial development of rural economies and societies including growth and sustainability of employment.

Member states are therefore asking to create their policy following at least four from six policies:

1. Fostering of knowledge transferee and innovation in agriculture, forestry and rural areas;
2. Fostering of vitality/competitiveness of all types of agricultural production and support of innovative farm technologies and sustainable forest management;
3. Support of food chain organisation, health of animals and risk management in agriculture;
4. Renovation, protection and reinforcement of ecosystems related to the agriculture and forestry;
5. Effective usage of sources publicity and support of low carbon economy and climatically stable economy in areas of agriculture, food and forestry.
6. Support of social influence, reduction of poverty and economic development in rural areas.

Implementation and impact of policies of individual member countries is monitored and evaluated specifically. Employment in agriculture within individual countries of European Union in previous year is shown on the picture below.

Figure 1 Employment in EU in Agriculture (2017)



Source: Eurostat, <http://ec.europa.eu/eurostat>, 29th June 2018

Employment within individual regions of EU in the area of agriculture is the precondition for these types of clusters creation within individual regions. Precondition of effective long term vitality of clusters and creation of new ones in these regions is the appropriate identification of potential for a such clusters creation. In Slovakia, there have been done some analysis the aim of which were to observe potential of individual regions for clusters creation. Their results reflect mainly big companies activities in these regions and that is why we decided analyse potential for cluster creation analyse independently. Within the area of agriculture we wanted analyse mainly potential of such sector, which is, according to our opinion, suitable for creation of clusters in Slovakia, development of regions and municipalities joined in these clusters, too.

Clusters identification

Clusters could be defined individually by their own existence. On the other hand, we could define clusters according their classification into five basic types: natural clusters, technological clusters, clusters based on historical know-how, low cost production sectors and knowledge based clusters of services. *Natural clusters* are created in regions which have comparative advantage thanks to some natural factor. This factor could be land, natural resources, accessibility of human factor and number of population of some nation or region. In case of agriculture there could be an example of vineyard clusters in areas where are natural resources for vine grape cultivation.

Technological clusters are clusters with high concentration of technological production. These clusters are usually joined with universities, research institutions and so on. An example in this area could be clusters in animals breeding with the high level of technological production of milk, meat, etc.

Clusters based on historical know-how are clusters which provide traditional activities. Traditional techniques are outcomes of long term experiences and knowledge of previous enterprises in this area. An example of such cluster could be traditional agricultural subjects in vegetable production.

Low cost production clusters are clusters which could be seen in developing countries within specific areas of activity. The driving power of these clusters is the accessibility of cheap working power and geographic closeness of consumers. An example of these clusters could be poultry farms, e.g. in Eastern Europe countries.

Knowledge based clusters of services are common to low cost production clusters which are created in developing countries. These clusters are typical with accessibility of low cost skills and experiences. These clusters satisfy globally increased demand for electronic, software development, analytic services and so on. In the agriculture, there could be used in the production of agricultural tools and equipment.

There is then possibility to speak about four types of clusters which could be identified by different forms: geographical clusters, horizontal clusters, vertical clusters and sectoral clusters. Geographical clusters exist because of geographic reasons, localisation of some types of sources attract enterprises which need this type of source for their production processes. Horizontal clusters mean mutual connection among enterprises and industry on horizontal level we could speak about division of sources and knowledge. Vertical clusters are clusters with mutual connection among enterprises and industry on vertical level, usually supply chain is clustering, sectoral cluster is cluster in which enterprise cooperate within the same sector. This type of cluster could be seen as horizontal and vertical, too.

Research results and findings

Methods of the cluster and cluster initiative identification can be generally divided into two groups: qualitative and quantitative. The first group which require more sophisticated approach and skilled specialist for the evaluation of results consists of qualitative analysis where belong

mainly qualitative analysis as the expert examination or method of interview. The second group uses mainly available data about the number of employees, added value, revenues according to the sector or it is the outcome of input-output matrix. Qualitative methods are mainly used as the supplement of quantitative analysis results. Here belong mainly discussions, investigations and case studies.

1. Discussions with experts and enterprise representatives – regional experts and representatives of the industry are important resource of information about regional economic trends, strong and weak elements of the sector or specific features. There are people who know the sector in region from their own practical experience, supply chance, present investment models and potential opportunities for the new product. It is possible to consider as an expert representatives of the particular employee union (association), independent experts/consultants from the area of activity, university teachers or the employees from the branch relative to the research institution. Discussions with representatives of the industry could have two forms:

- Personal interview with representative of selected enterprises.
- Round table and seminars with the representatives of selected enterprises.

It is necessary that discussions have been prepared before very carefully and founded on a mutual trust.

2. Survey – serves for the investigation of regional enterprises with the purpose of local and not local commercial signs and cooperation alliances identification, etc. Methods for analysis of industrial clusters established on the research are very singular. Investigations are capital intensive and level of requested particularities in research documents (with the aim of fulfilment of intercompany commercial signs and informal marks is always almost impossible.

3. Case studies – important part of the qualitative analysis is the analysis of existing clusters with the Porter diamond as the framework for the analysis of local production structure analyses. These analysis through the case studies examine the impact of clusters on the development of other regions.

Quantitative methods – their selection depend on the concrete type of cluster and links among members. Often used methods are the Localisation Quotient and Input-Output analysis.

1. Input-output analysis – this method does not examine the particular sector concentration in the region but it focuses on the determination of links to other sectors by which is achieved the link structure of the sector in region. Frequently, there are mainly tracked supplies and consumer sectors, common links are then quantified. Qualitatively are described links among entry to the inputs and outputs to the sector, e.g. production of the sector. Disadvantage of such method is enormous calculation severity and limited data basis, because the entrance information are inaccessible for individual regions and mentioned in considerably aggregated version. The same principle has the theory of graphs application which outcome is the statement of important links between sectors.

2. Location Quotient – represents relatively simple method suitable for the statistical investigation of local and regional clusters. It is advantage the fact that counting could be done from accessible statistic resources. Location Quotient on the other hand is not able express the links among enterprises. Location quotient (LQ) shows how many times is the share of sector on employment in region higher than the national average, see (1).

$$LQ = (x/X) / (y/Y) \quad (1)$$

Where

LQ – Location Quotient of employment in region

x – Number of employees in the sector within the examined region

X – Total number of employees in region

y – Number of employees in the sector within the country

Y – Total number of employees in country

In case the LQ is greater than 1 that mean the region has a higher than average concentration. Location Quotient exceeding the 1.2 are consequently perceived as the elementary specialisation in the examined sector. Disadvantages of the Location Quotient are those which do not offer any deeper view to the mutual dependency between sectors which is often consider as an unsystematic approach.

3. Other methods – quantitatively can be used other methods of cluster identification as e.g. Shift – Share analysis (Critically assess of the sustainability of shift-share analysis methods for the industrial clusters framework, namely to examine how the method can determine if there are industrial sectors which are suitable for the formation of clusters [27]. Among others we can mention, Gini Coefficient of Localisation, Ellison and Glaeser Agglomeration Index or Maurel and Sedillot Index.

Research methodology

It is very hard to think and propose suitable cluster initiatives and clusters for every district of Slovakia. That was the reason we were trying to focus on Slovakia regions from the point of view of its division into 8 individual regions. Following the evaluation of competitiveness of regions we can divide regions into 3 groups (National strategy of the regional development SR, 2012):

- Highly competitive regions – Bratislava region;
- Middle competitive regions – Trnava region, Trenčín region, Žilina region, Košice region;
- Low competitive regions – Nitra region, Banská Bystrica region, Prešov region.

The best expectations for going forward to the higher category have the Trnava region.

Every such region should in the sense of Higher-Area-Unit (VÚC) identify, for the beginning, priorities for the future development of clusters. The starting point could be the proposal of potential clusters which follow the most important activities within the region and which was added step by step with the information about the support of industrial parks and investment stimulus provision. Clusters have potential to be established according to the investigation of Statistical bureau of the Slovak Academy of Science (ŠÚ SAV) and our investigation in these areas:

1. Bratislava region: tourism, chemical industry, automotive industry.
2. Trnava region: connection with the automotive industry in BA region, construction industry.
3. Trenčín region: textile industry, connection to the chemical industry in BA region.
4. Nitra region: agriculture, biotechnology.
5. Žilina region: tourism, automotive industry, engineering.
6. Banská Bystrica region: wood-working industry, renewable resource.
7. Prešov region: tourism, connection with the engineering in Žilina region.
8. Košice region: metallurgical engineering, research and development ICT, tourism.

Location Quotient in spite of fact that mostly is considered as unsystematic approach to the investigation of mutual relations among examined sectors is one of the mostly used and simplest tool for observation of potential of region for cluster creation within some sector. And this was the reason we used this method for examination of individual regions in Slovakia for area of Agriculture, Forestry and Fishery sector.

Our aim was not only observe Location Quotient for some period but also examine development of this Quotient during various period. We have decided for period of years 2012-2014.

Results were as follows:

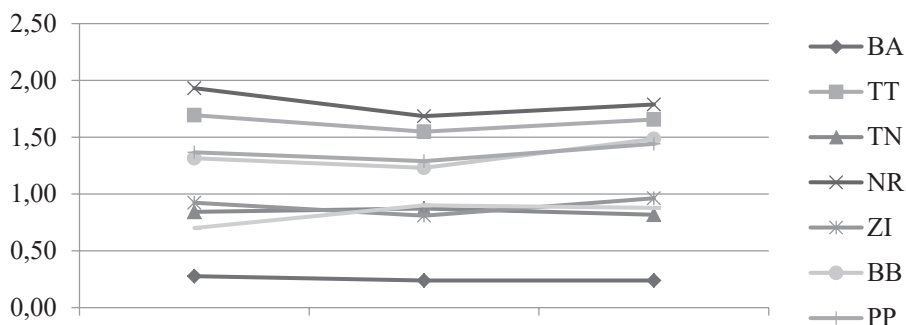
Table 1 Agriculture, Forestry and Fishery

Region	LQ2012	LQ2013	LQ2014	Δ 2012-2013	Δ 2013-2014
BA	0.29	0.25	0.24	-0.04	-0.01
TT	1.69	1.54	1.66	-0.15	0.11
TN	0.88	0.87	0.82	0.07	-0.05
NR	1.93	1.69	1.79	-0.25	0.10
ZI	0.92	0.81	0.95	-0.12	0.14
BB	1.32	1.23	1.50	-0.09	0.26
PP	1.37	1.29	1.44	-0.08	0.15
KE	0.71	0.90	0.88	0.21	-0.02

Source: Own calculation

In the Table 1, we can see the Location Quotient higher than 1 in four regions (Trnava, Banská Bystrica, Nitra and Prešov), eventually, in these regions we can speak about the regional specialisation upon the $LQ > 1.2$. We can see, in the table 1 that annually did not be massive modifications in the Location Quotient development in any of the regions. The least suitable for the creation of clusters in this area of activity is Bratislava region which achieves the level of Location Quotient lower than 0.3.

Picture 1 Location Quotient development in examined sector of activity



Source: Own calculation

In Picture 1, there could be seen that in this sector annually have not been noticed more specific differences in the Location Quotient differences in any of examined region. The least suitable for clusters in this area is Bratislava region which during long period achieve level of Location quotient lower than 0.3.

Conclusions

Clustering has for joined enterprises and municipalities many advantages as the decreasing of enterprise limit due to their size. Cluster, except of this, helps increase of specialisation of region or city, stimulate governments invest in this region and sector together which lead to the development of region and municipality. Clusters are considered by many experts from practice and theory as important microeconomic factor. Preconditions of clusters creation are also in reality that small and medium enterprises are not able use economies of scale, they do not have enough capacities for research and education of their employees, acquisition of capital, information etc. That is the reason why clusters as potential of their own development within region. Suitability and possible usage of regions for clusters creation is the object of many researches, studies and analysis.

We have focused in our research on the area of agriculture, forestry and fishery. With the help of location quotient which is able to identify very clearly potential of providing comparison of employment we tried to compare development of a such coefficient within period of three years with the aim eliminate eventual coincidence. Results we have presented is possible very clearly determinate potential of individual regions in Slovakia for clusters creation in this area. There is possible speak create clusters joining various sectors which could support each other and influence mutually. That is the reason why is very important continue with these research. We suppose that our research could be a good example for examination of this topic for other regions and countries, too.

References

- [1] ANDERSSON, T. et coll. (2004) *The Cluster Policies Whitebook*. Malmö: IKED, 2004, ISBN 91-85281-03-4.
- [2] BERESECKÁ, J. *The impact of consumer behavior on regional disparities and the level of development of regions in the Slovak Republic*. In CROMA journal online. ISSN 2335-7959, 2017, vol. 5, no. 2, s. 6-18.
- [3] DAHL, S. M. – PEDERSEN, Ø. R. Christian – DALUM Bent: *Entry by Spinoff in a High-tech Cluster*. Danish Research Unit for Industrial Dynamics, Working Paper <http://www3.druid.dk/wp/20030011.pdf>.
- [4] GAJDOVÁ, D. (2015). *Vybrané problémy klastrov a klastrových iniciatív*. Bratislava: Ekonom, (pp 123).
- [5] GAJDOVÁ, D. (2014). *Klastre cestovného ruchu a rozvoj regiónov Slovenska/Tourism clusters and development of Slovak regions*. Aktuálne problémy podnikovej sféry/Current problems of the corporate sector 2014. Ekonom.
- [6] GAJDOVÁ, D. (2013). *Strategický význam podpory malých a stredných podnikov prostredníctvom tvorby a rozvoja klastrov/Strategic importance of support of small and medium sized enterprises throughout creation and development of clusters*. Aktuálne problémy podnikovej sféry /Current problems of the corporate sector 2013. Ekonom.
- [7] GAJDOVÁ, D. (2008). *Združenia, horizontálne a vertikálne siete MSP*. Ekonomika, financie a manažment podniku II.: vedecká konferencia doktorandov Fakulty podnikového manažmentu (pri príležitosti 55. výročia vzniku fakulty) [elektronický zdroj]. – Bratislava : Fakulta podnikového manažmentu EÚ.
- [8] GAJDOVÁ, D. (2012). *Klastre a klastrové iniciatívy v Slovenskej republike. Aktuálne problémy podnikovej sféry*. Bratislava: Ekonom.
- [9] OECD: Oslo Manual www.oecd.org/dataoecd/35/61/2367580.pdf.
- [10] PAVELKOVÁ, D. et al. (2009). *Klasy a jejich vliv na výkonnost firem*. Praha: Grada Publishing, pp. 268.
- [11] PORTER, M. E.: *Competitive Advantage of Nations*, New York: The Free Press 1990.
- [12] SMOLKOVÁ, E. – BOROVSÝ, J. (2005). *Strategické partnerství pre malé a stredné podniky*, Bratislava, Eurounion, 2005, s. 343, ISBN 80-88984-84-X.

- [13] STRÁŽOVSKÁ, Ľ. 2004. *Malé a stredné podnikanie a rodinné podnikanie: osobitosti marketingu*. Bratislava: CRANIUM, s.r.o., 2004 s. 310. ISBN 80-9684443-7-7.
- [14] TÁNCOŠOVÁ, J. 2013. *Foreign direct investment and their influence on the economic development of Slovakia*. In : *Economic Annals-XXI. Naukovij žurnal Ukrainy* No 3-4(1). pp.31-34. ISSN 1728-6220.
- [15] International Labour Organization – Sustainable Enterprise Programme (Micro, Small and Medium Sized Enterprises and the Global Economic Crisis – Impact and Policy Responses), Paul Vandenberg 2009, ISBN 978-92-2-122-408-2, Switzerland.
- [16] Klastrovanie, predpoklad úspechu, Ministerstvo hospodárstva a výstavby SR, 2012.
- [17] www.oecd.org.
- [18] <http://www.agroturizmuslovakia.sk/workshopy/clanok/30>.
- [19] www.trendchart.cordis.lu/scoreboards/scoreboard2005/Slovakia.cfm.
- [20] www.sodbtn.sk/obce/index_kraje.php.
- [21] http://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/index_en.htm.
- [22] http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm.
- [23] http://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/index_en.htm.

The Law and Economic Analysis of MFN Clause in BITs

*Hong-le ZHANG – Michal FABUS – Ying-fei YANG**

Abstract

The appearance of most favoured nation (MFN) clauses in international treaties, has its historical inevitability and contingency. The international community's understanding of the MFN clause continues to develop with international practice. The constant change of the MFN clause in the course of historical development is the external trajectory of people's understanding of the clause. Recent years the argument of the MFN clause in the international investment arbitration shows that the understanding on the terms of function and value of the MFN clause begin to differentiate again in international community. Using economic methods, the analysis and research of the MFN clause in the bilateral investment agreement shows that the value function of the MFN clause still exists, while worries about its externality have become a major factor in some countries' cautious approach to MFN provisions in recent years. Therefore, the restriction and refinement of the MFN clause in the BITs will become the trend of BITs practice in the world in the following period.

Keywords: *MFN clause; BIT; function; externality, transaction cost*

JEL Classification: *F10, F21, K33*

Introduction to MFN clause

The earliest MFN clause dates back to the eleventh century (Ustor, 1969). The most-favored-nation clause between 1800 and 1900 frequently appeared in various friendly, trade and navigation treaties. In the ensuing nearly one century, the most-favored nation clause has been more fully developed in the field of international trade. The most typical manifestation is the most-favored-nation clause in WTO agreements.

Since the 1990s, with the continuous growth of international investment, international investment agreements have also appeared in large numbers. As of the first half of 2009, the number of bilateral investment agreements (BITs) in the international community reached 2,701, involving more than 170 countries, the vast majority of which were signed between developed and developing countries and thus globally a huge network of BITs has been formed. According to the UNCTAD's World Investment Report 2016, as of the end of 2015, there were 3,304 international investment agreements in the world, of which 2,946 were bilateral investment agreements. According to the UNCTAD report, although the annual number of BITs signed in recent years is declining, the total amount of BITs globally has been increasing.

Among these BITs, the most-favored-nation clause and the national treatment clause together form an important part of the agreement. The national treatment clause provides for equal tre-

* Hong-le Zhang, PhD. of Law, Associate Professor of Ningbo University of Finance and Economics, Add: No. 899 Xueyuan Rd, Ningbo, China (315175). e-mail: zhanghongle@sina.com
Michal Fabuš, PhD. of International economics relations, Head of department of economics and finance School of Economics and Management in Public Administration in Bratislava, Furdekova 16, Bratislava, 851 04, Slovak Republic e-mail: michal.fabus@vsemvs.sk
Ying-fei Yang, Corresponding author, PhD. Candidate in international Business, Vice Dean of Foreign Affairs Office of Ningbo University of Finance and Economics, Add: No.899 Xueyuan Rd, Ningbo, China (315175). e-mail: fifyang1101@hotmail.com

atment between foreign investors and domestic investors while the MFN clause guarantees that foreign investors from different countries can enjoy the same treatment. However, the most-favored-nation clause has emerged frequently in international investment disputes in recent years, causing the international community to re-examine and evaluate its system values and functions continuously. This article attempts to analyze the institutional value of the most-favored-nation clause and its historical development from the perspective of law and economics so that we can have a better understanding of this important clause in the BITs.

The Institutional Value of the Most-Favored-Nation Clauses – The Savings in Transaction Costs and the Generation of Expected Benefits

Transaction cost theory is an important part of new institutional economics. Coase (1937), a famous economist and Nobel laureate, first proposed the concept of “transaction cost” in his famous paper “The Nature of Business”. In another article, “The Problem of Social Costs,” he also proposed the famous “Coase Theorem”. That is, under the condition of zero transaction cost, the optimal allocation of resources can be achieved through market transactions no matter how the rights are defined. However, since transaction costs in the real world cannot be zero, Coase's second theorem is also introduced. That is, when the transaction costs are positive, the different definition of rights will bring about different efficiency allocation of resources.

Williamson (1985), from the view of contract, argues that the transaction costs are divided into “ex ante” and “ex post” two categories. The so-called ex ante transaction costs refer to the costs of drawing up, negotiating and guaranteeing the implementation of a certain contract, that is, the cost of concluding a contract. The so-called post-transaction costs refer to the expenses (such as court fees) incurred after the contract is signed, or the costs that the parties must pay to ensure the long-term and continuous trading relationship. (Zuhui, 2014)

The existing studies in law and economics regard the international community as an essential market and regard the country as a rational person in pursuit of maximum benefits. Due to the externality of the international community, countries often adopt two modes to solve the problem of externality: bilateral treaties or multilateral mechanisms. The choice between various international mechanisms is based on transaction costs and strategic choices. (Chi, 2012)

On the theoretical basis of the most-favored-nation clause, Mr. John Jackson has a very classic argument. He holds that there are at least two theoretical foundations for the most-favored-nation policy: the so-called “economic” and “political”. In the political context, without the most-favored-nation clause, Governments may try to establish a particular category of discriminatory international groups. These special groupings may give rise to hatred, misunderstandings, and disputes because countries that are “neglected” will retaliate in return. Therefore, the most-favored-nation clause will not only help reduce the confrontation between countries but also restrain the government from resorting to short-term and temporary policies to prevent the worse conflict in this world. (Jackson, 2001)

From an economic point of view, non-discrimination produces a friendly effect. That is, the “market rules” is conducive to promoting free trade and minimizing distortion. Second, economic theory argues that most-favored nation clauses often lead to the generalization of trade liberalization and thus to more freedom of trade (the multiple effects of MFN clauses). Finally, the MFN clause can minimize the cost of a regulatory regime.

A notable feature in the area of international investment is that multilateral agreements are difficult to reach while bilateral agreements are more common. One important reason for this is that the issue of investment is sensitive and involves all aspects of the State party. It is very difficult to reach a comprehensive multilateral agreement on investment. It takes time and the cost of contracting is enormous. Under such circumstances, BITs have become an indispensable choice. However, if a country, at the time of signing a BIT, also considers whether more favorable treatment is available in the BITs of other contracting parties, the result will be that the contracting

parties will choose to wait. At this time, the institutional value of the MFN clause is revealed. The most important role of the most-favored-nation clause is that it can enable signatories not to worry too much about giving more favorable policies to other countries in the future, thereby speeding up the signing of the treaty. The existence of the most favored nation clause also allows Contracting States not to have to update the treaty from time to time, thus saving contracting costs.

For further discussion, the most-favored-nation clause has both positive and negative effects in the area of international investment.

1 The positive impact of the most favored nation clause

The benefit of the most-favored-nation clause to the parties is the sharing of the results of the negotiations among other third countries. For example, if country A receives some kind of concession from country B on some kind of tariff, it will constrain country B not to grant a more favorable tax rate to a third country in future negotiations. If countries A and B do not have such a MFN clause, they tend to be conservative in the negotiations and the concessions reached in the initial negotiations will be greatly reduced. Moreover, the most-favored-nation clause prevented parties from threatening to cancel the previous concession in negotiations. Because even if one side cancels the outcome of a bilateral concession, the other party can automatically enjoy the concession as long as the most-favored-nation clause still exists. (Warren, Sykes, Alan, 1997) Therefore, John H. Jackson referred to the MFN clause as the “amplifier” of trade liberalization.

In the area of international investment, the legal value and significance of the most-favored-nation treatment is that it gives foreign investors equal rights and obligations in investing in host countries and in investment-related activities. They are treated in the same manner so that they will not discriminate with each other on the basis of their treatment. (Guangjun, 2000)

However, the more complicated issue in the area of international investment than in the area of international trade is that the treatment in international investment relates not only to the treatment of investment covered by the investment treaty but also to the treatment of investors. This makes a country more cautious in signing treaties containing the most-favored-nation clause in the area of investment. When national treatment clause and the most-favored-nation clause are put together, non-discrimination among investors is guaranteed, whether foreign or national. Investors can now choose what they think is the best deal. (Vesel²⁰⁰⁷)

2 The negative impact of the most-favored-nation clause in the area of international investment

Firstly, the most favored nation clause will have a “free riding” phenomenon, thus making both sides of the bilateral negotiation cautious. Theoretically, it is quite possible for a country to enjoy the preferential terms reached by other countries through the most-favored-nation clause without any concession or commitment (Guzman, Alan, Sykes, 2007). For example, State X and State Z have concluded a treaty containing the most-favored-nation clause in which State X gives some concessions to State Z. These concessions are not provided by the State X in previous treaties with State Y. Then State Y can obtain the new concession recently granted by State X to State Z in accordance with the most-favored nation clause in the Treaty with Country X. It turns out that the balance of conventions between country X and country Y has been broken, while country Y has not paid any consideration (UNCTAD, 1999).

Second, for countries with relatively poor economies, the most-favored-nation clause, although mutually beneficial, may in fact remain one-sided as they export much less goods than they import (Kunwu, 1929). This situation also exists in the area of international investment. Those capital-exporting countries want a favorable MFN clause, which is of little consequence to the capital-importing countries. At the same time, the economic policies of many developing countries are based on selective market intervention. This means that these countries are welcome to investment which will have a positive impact on their economy. And what do these countries worry about the most-favored-nation clause is: Will an unconditional MFN clause affect its economic development strategy? (UNCTAD, 1999)

To sum up, the MFN clause aims to “establish and maintain long-term, fundamental non-discrimination equality among nations,” (Rights of Nationals of the United States of America in Morocco, 1952) and particularly plays an active role in the fields of international trade and international investment. Although the national laws of some countries, especially the principle of non-discrimination, have already been stipulated in the Constitution, such provisions are still not sufficient for foreign investors because legislatures of a country may amend the legislation unilaterally at any time. For foreign investors, because the most-favored-nation clause in an international agreement cannot be unilaterally modified by the host country, these terms are more reliable to them. However, such international obligations sometimes contravene the economic development strategy of the host country, making some host countries, especially those with less-developed economies, become increasingly cautious about the application of the most-favored-nation clause. Therefore, as for the most-favored-nation clause, with the development of practice and deeper understanding by countries of such clause, its institutional significance remains to be verified by international practice.

2 One of the worries about the externalities of the MFN clause – the repetition of the development of the MFN clause

Externalities are also commonly referred to as spillovers. When the two market players are trading, the third party who does not participate in the transaction benefits or is hurt, and the externalities of the transaction appear. The most-favored-nation clause has the typical feature of externalities.

The two countries conclude treaties, giving each other some preferential treatment, and such preferences can be easily enjoyed by third parties due to the existence of the most-favored-nation clause. In the WTO accession negotiations of China in 1999, the negotiations with the United States were the most difficult just because other parties needed not to repeat these issues if the United States settled many issues during the negotiations.

Due to the externality, the most-favored-nation clause has been questioned by various countries in its development. All countries hope to minimize the negative externalities cost of the most-favored-nation clause. Therefore, in the course of historical development, the conditional most-favored-nation clause and the unconditional most-favored-nation clause have emerged alternately while the unconditional MFN clause prevailed at last in the WTO agreement and BITs.

1) The coexistence phase of conditional MFN clause and unconditional MFN clause

The most-favored-nation clause in the agreement signed by Britain and Spain in 1750 has initially acquired the modern model: All rights, licenses, exemptions and exemptions granted or to be granted to any other country by one party will be equally granted to nationals of the other party; and vice versa (Feng, 2003). In Europe, however, most of the treaties concluded after the Napoleonic era were conditional MFN clauses. Allegedly, 90% of treaties concluded between the 1830 and 1860 were conditional MFN clauses (Ustor, 1969). However, the Treaty of Cobden-Chevillet signed by Britain and France in 1860, aiming at the implementation of free trade, made it clear for the first time that “giving each other an unconditional MFN status” which made a leap forward in the MFN clause development (Weitian, 2000). This model is also known as the MFN clause in Europe or the unconditional MFN clause.

While the first treaty signed by the United States after independence, the Treaty between US and France in 1778, contained the most-favored-nation clause which was quite different from the MFN clause of the European model: “The king of France and the United States mutually agreed that this State would not enjoy the same immediate enjoyment of any special interest in commerce and on board ships...; Or have to pay the same compensation to enjoy the benefit, if the interest is conditional” (Tieya, 2003). Since concessions are made on the payment of additional compensation, this form of MFN clause is termed as American MFN clause or a “conditional” MFN clause. (Feng, 2003) This “conditional” MFN clause is not an invention of the United States, it

also originated in Europe and was the first form of the most-favored-nation clause in the treaty of commerce of European countries. However, it existed only for a very short period of time in Europe (as mentioned above, only about thirty years ago), but the United States brought it to development and became its main treaty practice from the 1870s to the 1920s. (Hornbeck, 1909) The United States' Secretary of State at that time, John. Sherman's passage in 1898 shows very briefly the U.S. attitude on this issue: the same concession enjoyed by a country that has not been compensated as a country that compensated breaks the equality that MFN provisions seek to guarantee ... (Sherman, 1906). According to this view, the MFN clause is not a way by which a country can get other offers, but a commitment to the same terms as any MFN country. As one scholar has commented, a conditional MFN clause is in practice equivalent to the one that does not have any MFN clause (Nolde, 1932).

However, the United States adhered to this conditional MFN clause practice after World War I. Since then, for the need for its exports, the United States began to abandon protectionist and conditional MFN terms. In 1924, then Secretary of State Hughes urged the parliament to pass a new treaty with Germany to implement the new changes in trade policy: "The interests of the state and its basic objective are to guarantee equal treatment, but conditional MFN clauses are not in fact the product of equal treatment nor can they be guaranteed equal treatment. Also, in practice, when applying the conditional MFN clause, it is extremely difficult to determine whether it constitutes equal compensation ... Under the current circumstances, the expansion of U.S. trade needs guarantees of equal treatment and no longer be eligible for the conditional most-favored-nation clause" (Ustor, 1973).

With the predominance of free trade ideology, the conditional MFN clause proved to be useless. As the United Nations Special Rapporteur commented: As long as the United States is still a purely importing country, it is in the interest of the United States that a conditional MFN clause be provided. When the position of the United States in the world economy changed drastically after the war, the conditional MFN clause seemed not enough. The basic condition for a successful entry into the international market is the elimination of discrimination against US products, which can only be done through an unconditional MFN clause (Ustor, 1969). Although the United States abandoned the conditional MFN clause after 1923, this form of clause basically disappeared under international commercial clauses. However, among the many treaties that the United States has signed in the field of diplomatic relations and consular relations, the conditional MFN clause still exists (Leich, 1973).

2) The regression of the most-favored-nation clause

The outbreak of World War I not only exacerbated tensions among nations, but also affected the understanding of the most-favored-nation clause in various countries, thus resulting in the regression of the practice of most-favored-nation clause. Throughout the war, one noticed the "unnatural" effect of the use of the clause, that is: this clause requires that a country give her estranged country the same preference as she give her allies (Ustor, 1969). After the war, all countries tried their best to restore their ruined economy and competed for trade restrictions, so the MFN clause in many treaties ended or was virtually not implemented. Such clauses were added to the "League of Nations Convention" signed after World War I and to a series of peace treaties signed in 1919: the victorious nations forced the defeated nations to grant them unilateral and unconditional most-favored-nation treatment. And the deadlines vary from one country to another, five years for Germany, three years for Australia, Bulgaria and Hungary. Among other minor treaties, the Allies also demanded that small countries such as Poland grant a one-sided preferential treatment to the former hostile countries in customs matters within five years (Ustor, 1969).

In this way, the MFN clause has returned to the era of unilateral MFN clauses, and the signing of many treaties is compulsive. In the years after the First World War, the most-favored-nation clause has not been able to return to pre-war status in commercial treaties and the conditional MFN clause has begun to prevail. The economic crisis in 1929 made the situation worse and the spreading of international protectionism. Even Britain, which insists on "free trade" most, has re-

nounced the principle of most-favored nation and started to implement the Commonwealth system of special concessions (Weitian, 2000).

3 The renewed rise of free trade and the new development of the most-favored-nation clause

The trade protection that emerged from the end of the First World War gradually aroused the world's dissatisfaction. The 1927 International Union of International Economic Conference concluded that "the unconditional and most-favored-nation treatment of mutual reciprocal tariffs and terms of trade between nations is crucial for the free and healthy development of commerce among nations"...Therefore "it is strongly suggested that the scope and form of the most-favored-nation clause should be the broadest and the most liberal and should not be weakened or reduced by any terms and interpretation" (Ustor, 1969).

After that the most-favored nation clause gradually recovers in international commercial treaties. Over the 1920-1940 period, there were more than 600 treaties containing the most-favored-nation clause in the world. After World War II, for the first time in 1948, the General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) incorporated the principle of most-favored nation into the multilateral trading system and placed it on a broader and more stable basis, thereby completing another historic leap (Weitian, 2000). Since then, the most-favored nation clause has also been added to the GATS and the TRIPs, and the MFN clause has gradually expanded from the area of trade to other areas.

This change in international practice has also drawn the attention of international jurisprudence. Recognizing the importance of the most-favored nation clause in treaty practice in all countries, the United Nations Commission on International Law started the codification of international law of the most-favored-nation clause from 1968 to 1978 and eventually formed a "Draft of the Most-favored-nation Clause" in 1978, but the draft was not submitted to the UN General Assembly for discussion. The members of the International Law Commission think that as countries still have more differences on this issue, further research on the most-favored-nation clause and the development of international practice are needed.

Since the 1950s, economic globalization has brought profound changes to the world economy. It not only shows the rapid growth of international trade, but also the global flow of international capital is rapidly increasing at an unprecedented rate. Between 1980 and 2000, global FDI inflows increased by more than 16% of GDP over the same period. The influx of global foreign direct investment in 2000 amounted to more than 20 times that of 20 years ago (EIU, 2010). In order to create a sound legal environment for the stable development of international investment, various countries have conducted a great deal of cooperation at the bilateral level and multilateral level which resulted in a series of important international documents including a large number of bilateral investment protection agreements and Regional Investment Treaty (Zhijun, 2006). Among these treaties, the unconditional MFN clause not only played an important role, but also demonstrated its vitality. Although the practice of treaties by States in terms of most-favored-nation clauses varies widely and there is a lack of understanding among nations, this clause has become an indispensable core clause in IIAs. However, contrary to the most-favored nation clause in trade, the most-favored-nation clause in the field of international investment involves more issues, which involve some sensitive matters within the sovereignty of a country, making the application of the most-favored-nation clause more complicated.

[Second concern about the externalities of MFN clauses--The debate over the scope of the most-favored-nation clause in recent years]

1 The appearance of the issue of the scope of the most-favored-nation clause

The emergence of this issue arose as a result of the massive development of international investment agreements and active international investments in recent years.

As a result of more than 3,000 BITs worldwide, all countries are at the center of a complex treaty relationship, with each treaty containing the most-favored-nation clause. However, depending on the provisions of the most-favored-nation clause in each treaty, the principle contained in each MFN clause is quite different (OECD, 2004). Thus, the understanding and application of the most-favored-nation clause became a matter of treaty interpretation (Wesel, 2007).

The issue that has drawn the attention of governments and scholars from all over the world is the *Maffezini v. Spanish* (*Maffezini v. Spain*, 2000) accepted by ICSID in 1997. In that case, Maffezini, an Argentinean investor, argued that most-favored-nation treatment could be applied to dispute settlement matters and therefore had the right under the provision to enjoy more favorable treatment provided by third-party treaties in dispute settlement and thus had the right to bring ICSID arbitration. The award made by the arbitral tribunal supported investors' claims. After that case, investors vied with each other to raise international arbitration by invoking the most-favored-nation clause (Congyan, 2007).

Between August 2000 and June 2008, investors in at least seven ICSID investment arbitrations argued that the most-favored-nation clause could be applied to dispute settlement matters and filed arbitrations accordingly, and the relevant arbitral tribunal has already ruled in this regard. The *Salini* case and the *Plama* case were the first two cases that opposed the application of the most-favored-nation clause to dispute settlement matters, but there was also no unequivocal voice in the process (Congyan, 2007).

In the case of *RosInvest*, the applicant believed that the shares of the Russian company he purchased devalued due to the expropriation by the government and filed an arbitration to the Stockholm Chamber of Arbitration based on the BIT-MFN clause of the UK-Russia quoting the Danish-Russian BIT arbitration clause. The tribunal supported the applicant's claim that the Article 3 of British-Russian BIT on the Most-Favored-Nation clause applies to "the management, maintenance, use, enjoyment and disposal of investment", and the right to settle investment disputes through arbitration should be part of the "use" and "enjoyment" of the investment (Shixi, 2013). In another case, *Tza Yap Shun*, a resident of Hong Kong, China, advocated the application of the more favorable terms of dispute settlement in the Peruvian-Colombian BIT in accordance with Article 3 of the BIT signed by the Chinese government and the Peruvian government in 1994. The tribunal Also supports the applicant's claim (*Tza Yap Shum v The Republic of Peru*, 2009).

In the case of *Hochtief* in 2011, the claimant asserted the more favorable dispute resolution clause in the Argentine-Chilean BIT based on the most-favored-nation clause in the German-Argentine BIT. The arbitral tribunal also considered the settlement of dispute as part of investment management and supported the application (*Hochtief AG*, 2011). While in *Ansung Housing* case adjudicated in March 2017, according to the most-favored-nation clause in the China-South Korea BIT, the claimant argued that the statute of limitations did not apply to the three-month limit. The tribunal did not support the applicants in that the treatment contained in the MFN clause in China – South Korea BIT does not contain the issue of limitation (*Ansung Housing Co.,Ltd*, 2017)

2 The nature of the dispute settlement over Most-favored-nation clause

Many countries are reluctant to extend the application of the most-favored-nation clause to the dispute settlement clause. In essence, they just worried that the externality of the most-favored-nation clause will expand indefinitely beyond the expectation of the BITs, thus causing unnecessary passive situation for the government. On the other hand, since the dispute settlement clause is a special clause which often involves its own political system or judicial system, it is concerned that the dispute settlement clause will cause conflicts with the domestic political system or the judicial system.

Therefore, when the issue appeared in the *Maffezini* case, it immediately aroused the vigilance of the international community, especially those emerging economies in Latin America. The reason for the worries is that these countries were already experiencing the economic downturn and domestic political turmoil in recent years, and the contradictions between the nationals and foreign funds have deepened. Therefore, they do not want the disputes caused by foreign investment to

be handled by the international community and hope that these disputes will be resolved domestically.

However, the different awards of arbitration tribunals in these related cases shows that the application of the most-favored-nation clause does not necessarily include the provision of dispute settlement but rather the stipulations in the specific articles in specific treaties. Some countries, after seeing the negative impact of these cases, have also imposed special restrictions on the application of the most-favored-nation clause in the newly signed BIT, making it clear that the MFN clause does not apply to the dispute settlement mechanism.

All of this shows that since the externality of the MFN clause is still not clear enough, there have been some externalities that have not been noticed in the past after several hundred years of development. (Or this external spillover is due to the emergence of the ICSID dispute settlement mechanism). When the contracting parties realize this issue of externality, some countries, such as the developed countries, are at ease and some countries are like sitting on pins and needles.

Conclusions

The prevalence of the most-favored-nation clause in international trade and investment agreements proves its necessity of the existence. The emergence of the MFN clause is partly due to the complexity of investment agreements and the high cost of concluding treaties, which make it impossible for each party to sign new treaties on the basis of the old one. The existence of the most-favored-nation clause solves this problem. On the other hand, the issue of externality of the MFN clause has always been a matter of concern for all countries. From the initial conditional MFN clause to the restrictions to MFN clause in recent years, it is in fact a concern about the externalities of the MFN clause. Therefore, the preventing of the negative externality of the MFN clause become the issue that many countries would focus when signing the bilateral investment agreement.

With the development of the international community, globalization and networking have become an irreversible trend. Although the international community has now faced the noise of reverse-globalization, the deepening of economic integration in various countries is still the main trend.

Moreover, the higher degree of economic integration, the more favorable it will be for the political stability of the international community. Under such circumstances, the most-favored-nation clause has just played its due role. Some developing countries, such as Argentina, suffered heavy losses in the financial crisis, and was adjudicated by the International Arbitration Tribunal to pay huge losses. But this result is not the fault of the MFN clause. These cases, if not submitted to international tribunals but adjudicated by domestic arbitration bodies or courts in those countries, may be worse off. Because if investors apply for diplomatic protection in their home countries, they would have not only economic losses, but also political losses.

Acknowledgements

The paper is the output of an international scientific project IGA no. 2/2018 – M „Problems and Suggestions – Comparison of Commercial Environment between China – Slovakia and Facilitation of Trade and Investment”.

References

- [1] ANDREW T. GUZMAN and ALAN O. SYKES (2007), *Research Handbook in International Economic Law*, Edward Elgar, Cheltenham, UK, Northampton, MA. USA., at 13.
- [2] Ansung Housing Co., Ltd. *The People's Republic of China*, ICSID Case No. ARB/14/25, March 9, 2017, Award.
- [3] BORIS NOLDE, *La Clause de la Nation La Plus Favorisée et les Tarifs Préférentiels*, 39

- Recueil des Cours de l'Académie de Droit International 1, 91 (1932). Cited from Scott Vesel, *Clearing a Path through A Tangled Jurisprudence: Most-Favored-Nation Clauses and Dispute Settlement Provisions in Bilateral Investment Treaties*, 32 YALE J. INT'L L. 125, 130 (2007) p6.
- [4] ENDRE USTOR, *First Report on the Most-Favoured Nation Clause*, [1969] 2 Y.B. Int'l L. Comm'n 157, 159, U.N. Doc. A/CN.4/213, para 10. See Most-Favored-Nation Treatment In International Law, Working Papers on International Investment by OECD, No 2004/2.
- [5] ENDRE USTOR, *Fourth Report on the Most-Favoured-Nation Clause*, [1973] 2 Y.B. Int'l L. Comm'n 97, 98, U.N. Doc. A/CN.4/SER.A/1973. Change in Favored-Nation Clauses, 5 Hackworth Digest of International Law §502, at 273 (1942).
- [6] Hochtief AG v The Argentine Republic, ICSID Case No. ABB/07/31, 24 June 2011, Decision on Jurisdiction, para 65-66.
- [7] HUANG SHIXI. *The Application of the Most-Favored-Nation Clause in International Investment Arbitration and the New Development of Jurisdiction* [J]. Law Science, 2013. 2: 179.
- [8] Huang Zuhui "The Charm of the System – Essay series on New Institutional Economics," [M]. Hangzhou: Zhejiang University Press, 2014: 70.
- [9] CHEN AN, CAI CONGYAN. *The New Development of International Investment Law and the New Practice of China Bilateral Investment Agreement* [M]. Shanghai: Fudan University Press, 2007: 190-191
- [10] CHEN AN, CAI CONGYAN. *The New Development of International Investment Law and the New Practice of China Bilateral Investment Agreement* [M]. Shanghai: Fudan University Press, 2007:203-204
- [11] JOHN. H. JACKSON, *World Trade System – International Economic Relations Laws and Policies* [M]. translated by Zhang Naigen. Shanghai: Fudan University Press, 2001: 178-179.
- [12] Letter from Secretary of State John Sherman to William I. Buchanan (Jan. 11, 1898), in 5 Moore's Digest of International Law 278 (1906), quoted in Hornbeck, supra note 1, at 408.
- [13] LIN ZHIJUN. *Study on MFN Treatment in Bilateral Investment Protection Agreements* [D]. Beijing: China University of Political Science and Law. 2006: 4-5.
- [14] Maffezini v. Spain, ICSID Case No. ARB/97/7, Decision on Jurisdiction, 5 ICSID (W. Bank) 396 (2000), available at [http:// www.worldbank.org/icsid/cases/emilio_DecisiononJurisdiction.pdf](http://www.worldbank.org/icsid/cases/emilio_DecisiononJurisdiction.pdf).
- [15] MARIAN NASH LEICH, *Diplomatic Privileges and Immunities* (U.S. Digest, Ch. 4, S2) Most-Favored-Nation Status, American Journal of International Law April 1983.
- [16] Most-Favored-Nation Treatment, UNCTAD Series on issues in international investment agreements, UNCTAD /ITE/IIT/10(Vol.III), UN,1999. at 9.
- [17] NIU GUANGJUN. *International Investment Treatment* [D]. Changchun: China University of Political Science and Law, 2000: 33.
- [18] OECD Working Papers on International Investment No 2004/2 "Most-Favoured-Nation Treatment in International Investment Law" (2004). available at <http://www.oecd.org/dataoecd/21/37/33773085.pdf>, as of 2016/8/4.
- [19] Rights of Nationals of the United States of America in Morocco(Fr. V. U.S.), 1952 I.C.J. 176,192(Aug.27).
- [20] SCOTT VESEL, *Clearing a Path through A Tangled Jurisprudence: Most-Favored-Nation Clauses and Dispute Settlement Provisions in Bilateral Investment Treaties*, 32 YALE J. INT'L L. 125, 130 (2007), at 138.
- [21] SCOTT VESEL, *Clearing a Path through A Tangled Jurisprudence: Most-Favored-Nation Clauses and Dispute Settlement Provisions in Bilateral Investment Treaties*, 32 YALE J. INT'L L. 125, 130 (2007), p13.
- [22] SCHWARTZ. WARREN F. and SYKES. ALAN O. "The Economics of the Most-Favored-Nation Clause" in Jagdeep S. Bhandari and Alan O. Sykes (1997), *Economic Dimensions in International Law: Comparative and Empirical Perspectives*, Cambridge University Press, at 62. Cited form Andrew T. Guzman and Alan O. Sykes (2007), *Research Handbook in International Economic Law*, Edward Elgar, Cheltenham, UK, Northampton, MA. USA., at 12.
- [23] STANLEY K. HORNBECK, *The Most-Favored-Nation Clause* (pt. 2), 3 Am. J. Int'l L. 619, 620-21 (1909).

- [24] The Economic Intelligence Unit, "World Investment Prospect 2010: Boom or Backlash?" (Laza Kekic), p. 22. Referred from Wang Guigu. *International Investment Law* [M]. Beijing: Law Press, 2008: 3.
- [25] Tza Yap Shum v The Republic of Peru, ICSID Case No.ARB / 07 /6, Decision on Jurisdiction and Competence, 19 June 2009, paras. 150-153 and para. 216.
- [26] WANG TIEYA. *Explanations of the most-favored-nation clause* [A]. See Zheng Zhenglai. Wang Tieya Selected Works [M]. Beijing: China University of Political Science and Law Press, 1993: 504.
- [27] Wu Kunwu "Most-Favored-Nation Article Question," printed by the Foreign Affairs Committee of the Treaty Commission of China, March 1929. The document is stored in Shanghai Library.
- [28] XUE FENG. *On the most-favored nation treatment principle* [D]. Chongqing: Southwest University of Political Science and Law, 2003: 16.
- [29] ZHANG CHI, *Revolution of Quantum Mechanics in International Law – On the Application of Legal Economics in the Study of International Law* [J]. Journal of Southeast Academic. 2012.1: 96-97.
- [30] ZHAO WEITIAN. *The Legal System of the World Trade Organization* [M]. Changchun: Jilin People's Publishing House, 2000: 53.
- [31] ZHAO WEITIAN. *WTO's legal system* [M]. Changchun: Jilin People's Press, 2000: 54.

Prístupy k evaluácii ekonomickej hodnoty vybranej ekosystémovej služby

Michal LEVICKÝ*

Approaches to evaluating the economic value of selected ecosystem service

Abstract

Pollination can be considered an important element in the existence of ecosystems and in the production of a wide range of crops. The value of pollination is derived from its contribution to the conservation of ecosystems and biodiversity, as well as the impact on agriculture. The issue of economic evaluation of bee pollination activity is being addressed in the world by several authors, but their results vary widely depending on the methodology used. The aim of this article is to clarify the importance of pollination activity of bees, to compare approaches to pollination evaluation as well as to highlight the possibilities of using their results.

Keywords: *ecosystemic service, public good, externalities, pollination*

JEL Classification: Q57

Úvod

Priama úžitkovosť chovu včelstiev spočíva v produkcii medu a ostatných včelích produktov a z pohľadu národnej ekonomiky markantne prispieva k rozvoju života vo vidieckej krajine. Expozovanejší význam odvetvia vychádza z nepriamej úžitkovosti včelstiev – opeľovania. Opeľovacia činnosť včiel možno považovať za ekosystémovú službu, ktorá podporuje ekonomické aktivity a to tým spôsobom, že vystupuje ako intenzifikačný faktor strategických poľnohospodárskych plodín a špeciálnych odvetví rastlinnej výroby. Vo svete sa pritom v poslednom období vyskytlo viacero nevysvetliteľných zmiznutí celých kolónií včelstiev. Ak zoberieme do úvahy, že včela je citlivým indikátorom znečistenia životného prostredia, možno predpokladať, že za záhadnými stratami včelstiev možno vidieť človeka a jeho činnosť. Stavby včelstiev sa tak globálne decimujú, a v niektorých oblastiach sveta sa naplňajú katastrofické scenáre o prírode bez prirodzených opeľovačov.

1 Opeľovacia činnosť včiel a jej význam

Opeľovacia činnosť včiel možno vnímať vo viacerých dimenziách, ktoré navzájom súvisia (obr. 1). Z pohľadu úžitkovosti agroodvetvia sa jedná o nepriamy úžitok, nakoľko v súčasnom období v našich podmienkach je primárnym výstupom chovu včelstiev produkcia medu a ostatných včelích produktov. Opeľovacia činnosť možno zároveň pokladať za vstup do poľnohospodárskej výroby a za intenzifikačný faktor, nakoľko vplyvom opelenia niektorých kultúrnych plodín dochádza k zvýšeniu kvantity a kvality ich úrod. Tab. 1 znázorňuje zoznam kľúčových plodín Európy, u ktorých sú počet plodov a ich kvalita významne závislé od opelenia hmyzom. Opeľovanie prináša benefity vo forme zvýšenia výnosov až u 75 % globálne dôležitých druhov plodín. V dôsledku opeľovania sa zvyšuje celková svetová produkcia plodín až o 35 %. (8)

Včele možno pripisovať rozhodujúcu úlohu v opeľovacom procese (11). Na rozdiel od čmeliaka, kde prezimuje len matka, dáva včela medonosná vďaka tomu, že prezimuje celé včelstvo, od skoršej jari do neskorej jesene do služieb opeľovania celé spoločenstvo. Za kľúčové vlastnosti včely

* Ing. Michal Levický, PhD., Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre, Fakulta prírodných vied, Ústav ekonomiky a manažmentu, Trieda Andreja Hlinku 1, 949 74 Nitra, e-mail: mlevicky@gmail.com

v opeľovacom procese však možno považovať vernosť kvetu a vernosť priestoru upresňujú, že za všeobecne najdôležitejšie opeľovače v prírode sú považované včely (1). Približne 80 % svetového opeľovania poľnohospodárskych plodín je zabezpečované domácou európskou včelou. Skutočnosť, ktorý hmyz je na opelenie konkrétnej rastliny najvhodnejší, je daný predovšetkým anatomicou stavbou rastliny a hmyzu (napr. veľkosť cucika). V podmienkach Slovenskej republiky je hmyzomilných viac ako 80% všetkých druhov rastlín. Z hmyzu sa na opeľovaní podieľa včela približne 73 %. Zvyšok tvoria čmeliaky, samotárske včely a ostatný hmyz (10).

Tab. 1 Európske plodiny významne závislé od opelenia hmyzom

Ovocie	jablko, pomaranč, hruška, paradajka, broskyňa, melón, jahoda, malina, slivka, čerešňa, kivi, mango, oliva, hrozno, marhuľa, ríbezľa
Zelenina	mrkva, zemiaky, cibuľa, tekvica, fazuľa, baklažán, uhorka, sója
Semená a orechy	slnečnica, orech, gaštan, mandľa
Liečivé rastliny	bazalka, šalvia, rozmarín, tymian, koriander, rasca, kôpor, harmanček, púpava, levanduľa
Priemyselné plodiny	bavlna, repka olejná, horčica, pohánka
Krmoviny	lucerna, ďatelina

Zdroj: vlastné spracovanie na základe 2, 12, 19

V dôsledku toho, že v našich podmienkach nie je chov včiel založený na poskytovaní komerčného opeľovacieho servisu poľnohospodárskym prvovýrobcom, možno opeľovaciu činnosť z pohľadu ekonomickej teórie považovať za pozitívnu externalitu. Prostredníctvom opeľovania divoko rastúcich rastlín a nekultúrnych plodín je však poberateľom pozitívnej externality celá ľudská spoločnosť. Pojem ekosystémová služba pochádza z environmentálnej terminológie a možno ho definovať ako proces alebo zdroj, ktorý poskytuje ľuďom príroda (17).

Obr. 1 Dimenzie opeľovacej činnosti

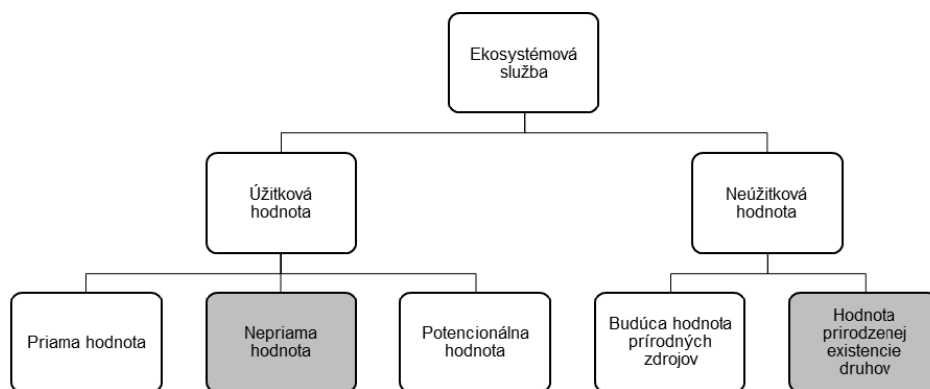


Zdroj: vlastné spracovanie na základe 12

2 Možnosti merania ekonomickej hodnoty opeľovacej činnosti včiel

Ako sme uviedli vyššie, opeľovanie možno chápať ako externalitu, nakoľko predstavuje dopad aktivity jedného ekonomického subjektu na iný subjekt, pričom tento dopad nie je predmetom žiadnej trhovej transakcie. Problémom ohodnotenia opeľovacej činnosti je teda skutočnosť, že pre daný statok neexistuje funkčný trh a teda nie je známa trhovú cena statku. Ekonomické hodnotenie takýchto statkov môžeme teda definovať ako pokus zistiť ich hodnotu, z dôvodu neexistencie funkčného trhového mechanizmu (15). Metodický aparát na kvantifikáciu hodnoty ekosystémových služieb, medzi ktoré možno zaradiť aj opeľovanie, poskytuje ekonomická disciplína - environmentálna ekonómia. Prístupy merania sa delia podľa toho, aká hodnota ekosystémovej služby je predmetom merania (obr. 2).

Obr. 2 Klasifikácia hodnôt opeľovania ako ekosystémovej služby



Zdroj: vlastné spracovanie na základe 9 a 12

Opeľovanie ako ekosystémová služba prináša úžitkovú hodnotu, ale aj neúžitkovú hodnotu. Celková hodnota je daná ich súčtom. Úžitkovú hodnotu opeľovania je určená, podobne ako napríklad pri pôde, nepriamou hodnotou, ktorá vychádza z dopytu a ponuky po opeľovaných plodinách a z miery závislosti plodiny od opeľenia. Pojem neúžitkovej hodnoty je komplikovanejší, pretože nie je spojený so spotrebiteľským využívaním daného zdroja. Neúžitkovú hodnotu opeľovania možno tiež chápať ako nepriamu hodnotu, a to prostredníctvom hodnoty zachovania biodiverzity, na ktorom sa včely ako hlavný opeľovač zásadne podieľajú.

2.1 Metóda založená na hypotetických údajoch

Metóda kontingentného oceňovania je založená na hypotetickom zisťovaní preferencií. Napriek tomu, že jej použitie je široko diskutované, predstavuje najvýznamnejšiu a najpoužívanejšiu metódu na oceňovanie neúžitkovej hodnoty. Ide o hypotetickú trhovú metódu, ktorej princíp je založený na hypotetickom trhu (13). Princípom metódy je vhodne zostavený dotazníkový prieskum, v ktorom sa zisťuje ochota respondentov platiť (WTP), resp. akceptovať (WTA) platbu za daný statok (za zachovanie daného statku) – v našom prípade biodiverzity. Vlastný proces zisťovania pozostáva z 3 krokov. V prvom kroku sú respondentovi poskytnuté údaje potrebné na rozhodovanie. Druhý krok obsahuje otázku, na ktorú má byť odpoveďou peňažné vyjadrenie preferencie respondenta a posledný krok je zisťovanie osobnostných a sociálnych charakteristík respondenta. Súčasťou vyhodnotenia je aj regresná analýza sledujúca závislosť získaných odhadov od sledovaných osobnostných a sociálnych charakteristík respondentov (9).

Zásadným nedostatkom metódy je zároveň jej podstata – hypotetická podstata hodnotenia. Napriek prednostiam tejto metódy jej použitie nemusí byť vždy vhodné (14). So znalosťou problematiky nemusí byť verejnosť dostatočne oboznámená a nemusí si uvedomovať všetky vzťahy, ktorých zložitosť sťažuje proces tvorby a popisu precízneho a komplexného prieskumu.

2.2 Metódy založené na reálnych údajoch

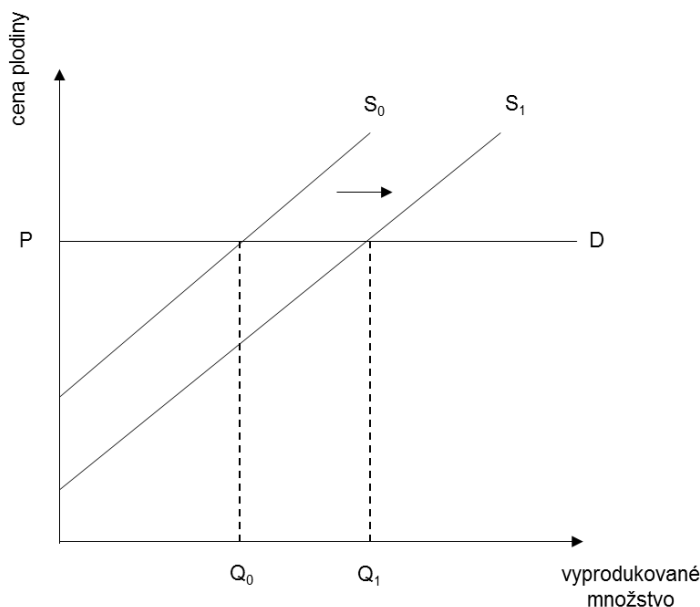
Evaluácia prostredníctvom **prístupu produkčnej funkcie** je vhodná najmä pre hodnotenie ekosystémových služieb, ktoré podporujú ekonomické aktivity, a teda aj pre opeľovaciu činnosť (3). Produkčnú funkciu plodín závislých od opeľovania včelou možno uviesť nasledovne (7):

$$y = f(x, q, k)$$

kde y output komodity
 x ostatné nakupované vstupy
 q opeľovací servis
 k fixné náklady

Cieľom bude zistiť, aký je vplyv opeľovania (q) na produkciu komodity (y), ak by ostatné faktory ostali nezmenené. Zmena produkcie plodiny bude prirodzene vplývať i na zmenu celkového blahobytu, ktorá bude v našom prípade determinovaná zmenou prebytku výrobcu.

Obr. 3 Vplyv opeľovacej činnosti na trh plodiny závislej od opelenia



Zdroj: vlastné spracovanie na základe 7 a 12

Princíp použitej metódy spočíva v odvodení hodnoty opeľovacej činnosti od zmeny celkového blahobytu. Je potrebné ďalej podotknúť, že uvedená metóda je určená na kvantifikáciu hodnoty opeľovacej činnosti z lokálneho hľadiska (regionálna, resp. národná úroveň). Táto skutočnosť umožňuje predpokladať, že z dôvodu existujúceho zahraničného obchodu nebude mať zmena vyprodukovaného množstva určitej plodiny vplyv na zmenu jej ceny a teda zmenu prebytku spotrebiteľa možno zanedbať. Výnimkou môže byť situácia, ak by boli náklady spojené s dovozom plodiny veľmi vysoké, alebo ak by sme uvažovali s plodinami, ktoré majú lokálny význam a ich produkcia v ostatných krajinách je zanedbateľná. Grafické znázornenie uvedenej situácie je na obrázku 3.

V prípade, ak je prebytok spotrebiteľa nulový, je hodnota opeľovacej činnosti determinovaná prebytkom výrobcov. V krátkodobom horizonte možno predpokladať, že prebytok výrobcov možno vypočítať, ak od celkových príjmov odpočítame variabilné náklady (18). Zmenu prebytku výrobcu, a teda zmenu celkového blahobytu, možno určiť pri opeľovacej činnosti ako zmenu v príjme výrobcu v dôsledku zmeny v opeľovaní tak, že od zmeny produkcie plodiny prenášobenej cenou výrobcu plodiny odpočítame variabilné náklady, ktoré vznikli v súvislosti s nárastom produkcie v dôsledku opeľovania (7). Uvedené možno formálne zapísať nasledovne:

$$\Delta I = \sum_{i=1}^n \Delta y_i \times (p_i - c_i)$$

kde	ΔI	zmena v príjme výrobcu
	Δy_i	zmena v produkcii plodiny i
	p_i	cena výrobcu plodiny i
	c_i	variabilné náklady plodiny i

Viacerí autori však od zahrnutia variabilných nákladov do výpočtu abstrahujú a hodnotu opeľovacej činnosti určujú prostredníctvom vzťahu:

$$IPEV = \sum_{i=1}^I (P_i \cdot Q_i \cdot D_i)$$

kde	$IPEV$	ekonomická hodnota opeľovania hmyzom
	P_i	jednotková cena plodiny i
	Q_i	vyprodukované množstvo plodiny i
	D_i	koefficient vyjadrujúci závislosť od opelenia hmyzom; $D_i \in \langle 0; 1 \rangle$ $D_i \in \langle 0; 1 \rangle$

Dôležitým údajom, potrebným pre výpočet hodnoty opeľovacej činnosti, je miera závislosti plodiny od opelenia. Ide o číslo z intervalu $\langle 0, 1 \rangle$, ktoré reprezentuje úroveň závislosti plodiny od opelenia včelou. Ak je hodnota miery závislosti rovná nule, znamená to, že plodina nemá žiadnu potrebu opelenia včelou. Naopak, hodnota 1 znamená, že plodina je úplne závislá od opelenia včelou, bez ktorej by nepriniesla žiadnu produkciu. Empirické údaje o fyzickej väzbe medzi opeľovaním včelou a produkciou plodiny, sú výsledkom štúdií agrobiológov. Miery závislosti od opelenia vybraných tuzemských plodín sú uvedené v tab. 2.

Tab. 2 Miery závislosti od opelenia vybraných tuzemských plodín

Kultúra/plodina	Miera závislosti plodiny od opelenia (koef.)	Kultúra/plodina	Miera závislosti plodiny od opelenia (koef.)
slnečnica ročná	0,618	marhule	0,560
repka olejná	0,225	ríbezle	0,154
čerešne	0,935	višne	0,565
jabloň	0,901	slivky	0,640
hrušky	0,920	broskyne	0,480

Zdroj: vlastné spracovanie na základe 12 a 16

Medzi metódy, ktoré sú založené na reálnych údajoch používaných na ohodnotenie opeľovacej činnosti, patria i **nákladové metódy** (3). V zásade existujú k metóde nasledovné prístupy:

- zisťovanie výšky nákladov, ktoré súvisia s preventívnymi opatreniami na zachovanie opeľovacej činnosti,
- zisťovanie výšky nákladov, ktoré by vznikli v súvislosti s čiastočnou alebo úplnou stratou opeľovacej činnosti,
- zisťovanie výšky nákladov, ktoré by museli byť vynaložené na alternatívne zabezpečenie opeľovania (napr. manuálne opeľovanie).

3 Využitie výsledkov ekonomického hodnotenia opeľovacej činnosti včiel

Výsledok ekonomického skúmania môže byť použitý pre ďalší výskum vo viacerých oblastiach, napr. pri ekonomickom hodnotení a oceňovaní ekosystémov a podobne. Potencionálne využitie kvantifikácie by mohlo byť tiež základom pri stanovovaní poplatkov za poskytnutie opeľovacej služby v našich podmienkach, resp. pri tvorbe iných ekonomických nástrojov. V neposlednom rade, evaulácia má spĺňať informačnú funkciu, či už pre subjekty poľnohospodárskej prvovýroby (poukázanie na opeľovanie ako významný intenzifikačný faktor), alebo pre subjekty hospodárskej politiky, kde by mohla slúžiť ako argument pri rozhodovaní o ďalšom smerovaní a rozvoji včelárstva na Slovensku a tým prípadne zabrániť neefektívnej alokácii zdrojov do lepšie ocenených oblastí (12).

Záver

Väčšina autorov zaoberajúcich sa problematikou evaluácie ekosystémov, či konkrétne ohodnocovaním opeľovacej činnosti včiel alebo divokého hmyzu uvádza, že akýkoľvek výsledok plynúci z aplikovania zvolenej metodiky možno považovať za hrubý odhad. Prístupy, na základe ktorých možno rozdeliť metódy ohodnocovania opeľovacej činnosti včiel, sú založené buď na trhovách údajoch, alebo na hypotetickom trhu. Obe z metód majú svoje úskalia. Problémom pri metódach založených na trhovách údajoch je predovšetkým komplikovaná dostupnosť potrebných údajov. V prvom rade, ak by sme kvantifikovali hodnotu opeľovacej činnosti včiel z globálneho hľadiska, museli by sme uvažovať so zmenami cien množstva entomofilných plodín, ktoré by boli spôsobené zmenou ponuky plodín vplyvom zmeny v opeľovaní. Následne by bolo potrebné určiť rovnice dopytu a ponuky, určiť príslušné elasticity a kvantifikovať zmenu celkového blahobytu,

ktorá by bola daná zmenami v prebytkoch spotrebiteľov a výrobcov. Situácia by bola jednoduchšia za predpokladu, ak by sme vyčíslovali hodnotu opeľovacej činnosti na lokálnej úrovni. Za predpokladu otvorenej ekonomiky by množstvo plodín, ktoré by bolo nižšie v dôsledku deficitu opeľovačov, mohlo byť dovezené a teda výsledný vplyv na trhovú cenu by bol nulový. Takúto situáciu predpokladáme aj v našich výpočtoch. Ďalším problémom pri metódach založených na trhovými cenách je nemožnosť získať údaje o tom, aká časť plodín bola skutočne opelená. Autori vo svojich článkoch uvažujú so situáciou, že všetky kvety všetkých plodín boli opelené potrebným množstvom včiel. Tento predpoklad umožní použitie mier závislosti plodiny od opelenia hmyzom, resp. včelou. Mier závislosti plodiny od opelenia sú dostupné z vedeckých prác a štúdií agrobiológov. V súvislosti s mierou závislosti plodiny od opelenia je potrebné spomenúť tiež skutočnosť, že v rámci niektorých rastlinných druhov (napr. ovocia) existuje viacero odrôd, ktoré sa môžu byť samoopelivé či cudzoopelivé, a teda spomínané miery sú pri nich rozdielne. O zastúpení jednotlivých odrôd sa väčšinou nevedú štatistiky a preto sa hodnota opeľovacej činnosti vo vedeckých prácach zovšeobecňuje na úroveň druhu. Nakoľko je hodnota opeľovacej činnosti kvantifikovaná týmto prístupom metódik odvodená od trhovej ceny plodín, problémom môže byť aj rozdielna trhovosť plodín, prípadne otázne je započítanie hodnoty opeľovania u plodín, ktoré sú predmetom výrobnnej spotreby (napr. krmoviny). Druhý prístup k hodnoteniu opeľovacej činnosti je založený na hypotetickom trhu. Údaje, na základe ktorých sa hodnotí opeľovacia činnosť, sa získavajú prostredníctvom dotazníkového prieskumu. Používa sa predovšetkým na oceňovanie neúžitkových hodnôt, pri ktorom opeľovanie nie je podporou ekonomických aktivít (intenzifikačný faktor). Ako príklad možno uviesť zisťovanie hodnoty opeľovania, ktorá je odvodená od hodnoty existencie druhu lesnej zvery, ktorá sa živí plodmi rastlín, ktoré vznikli v dôsledku opelenia včelou. Za situácie deficitu opeľovačov by rastlina plod nevytvorila, a teda lesná zver by mala nedostatok potravy, čo by mohlo ohroziť jej existenciu. Ďalším príkladom by mohlo byť stanovenie hodnoty, ktorú by boli ochotní zaplatiť respondenti za zachovanie konkrétneho vzhľadu krajiny, ktorý je ovplyvnený existenciou rastlín závislých od opeľovania (12).

Na základe uvedených skutočností možno povedať, že ekonomické hodnotenie a oceňovanie opeľovacej činnosti včiel je pomerne náročný proces, a to predovšetkým z problematickej dostupnosti potrebných údajov a množstva rozdielnych predpokladov pri využití tých ktorých metód, ktoré sa na oceňovanie úžitkových a neúžitkových hodnôt chovu včelstiev používajú, čo zároveň komplikuje komparáciu dosiahnutých výsledkov. Preto, vychádzajúc zo všeobecného postupu pri meraní hodnôt biodiverzity (9), je potrebné si pri uplatnení konkrétnych metódik na hodnotenie ekosystémovej služby – opeľovania uvedomiť nasledovné skutočnosti:

- Meranie hodnôt opeľovacej činnosti včiel je subjektívne. Niektorí autori ho preto nazývajú pokusom, alebo odhadom.
- Neexistuje univerzálna metodika na meranie hodnôt opeľovacej činnosti. Každá hodnotiacia štúdia je jedinečná a metodika má byť prispôbená účelu hodnotenia.
- Na základe predpokladov, z ktorých sa pri hodnotení vychádzalo, je zodpovednosťou autor-ského kolektívu zabezpečiť neskreslenú interpretáciu získaných výsledkov.

Literatúra

- [1] CARRECK, N. – WILLIAMS, I. H. 1998. *Bees The economic value of bees in the UK*. In *Bee World*, 1998, vol. 79, no. 3. s. 115-123. ISSN 0005-772X.
- [2] CORBET, S. S. – WILLIAMS, I. H. – OSBORNE, J. L. 1991. *Bees and the pollination of crops and wild flowers in the European Community*. In *Bee World*, 1991, vol. 72, no. 2. s. 47-59. ISSN 0005-772X.
- [3] Economic Valuation of Pollination Services: Review of Methods. [online]. 2006, FAO. [cit. 2019-04-02]. Dostupné na: <<http://www.fao.org/fileadmin/templates/agphome/documents/Biodiversity-pollination/econvaluepoll1.pdf>>.

- [4] GALLAI, N. et al. 2008. *Economic valuation of the vulnerability of world agriculture confronted with pollinator decline*. In Ecological economics. [online]. 2008. s. 810-821. [cit. 2019-05-01]. Dostupné na: <http://www.uoguelph.ca/canpolin/Publications/Gallai%202009%20EcolE-con%2068_810.pdf>.
- [5] GURČÍK, Ľ. - LEVICKÝ, M. *Ekonomická hodnota opeľovacej činnosti včiel a možnosti jej merania*. In Perspektivy využitia potenciálu agrárneho sektoru. 1. vyd. 90 s. ISBN 978-80-213-2316-2. Perspektivy využitia potenciálu agrárneho sektoru. Praha : Česká zemědělská univerzita, 2012.
- [6] HEIN, L. 2009. *The Economic Value of the Pollination Service, a Review Across Scales*. In The Open Ecology Journal. [online]. 2009, vol. 2. [cit. 2019-03-02]. Dostupné na: <<http://www.benthamscience.com/open/toecolj/articles/V002/74TOECOLJ.pdf>>. ISSN 1874-2130/09.
- [7] KASINA, J. M. 2007. *Bee Pollinators and Economic Importance of Pollination in Crop Production: Case of Kakamega, Western Kenya*. Inaugural-Dissertation. [online]. 2010. [cit. 2019-03-10]. Dostupné na internete <<http://hss.ulb.uni-bonn.de/2007/1199/1199.pdf>>.
- [8] KLEIN, A. M. et al. 2007. *Importance of pollinators in changing landscapes for world crops*. In Proc. Biol Sci. [online]. 2007, s. 303 - 313 [cit. 2019-04-03]. Dostupné na: <<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1702377/pdf/rspb20063721.pdf>>.
- [9] KLUVÁNKOVÁ-ORAVSKÁ, T. 2006. *Úvod do ekonomického hodnotenia a oceňovania biodiverzity* : Učebné texty pre všetky formy vzdelávania. 2. nezmen. vyd. Nitra : Slovenská poľnohospodárska univerzita, 2006. 40 s. Ochrana biodiverzity; č. 58. ISBN 80-8069-675-6.
- [10] KOPERNICKÝ, M. – CHLEBO, R. 2002. *Včelárstvo*. 1. vyd. Nitra : SPU v Nitre, 2002. 73 s. ISBN 80-7137-996-4.
- [11] LAMPEITL, F. 1995. *Bienen halten*. 4. überarbeit. und erweit. Aufl. Stuttgart : Eugen Ulmer, 1995. 190 s. ISBN 3-8001-7305-0.
- [12] LEVICKÝ, M. – GURČÍK, Ľ. *Ekonomické a manažérske faktory chovu včelstiev na Slovensku*. 1. vyd. Nitra : Slovenská poľnohospodárska univerzita, 2014. 128 s. ISBN 978-80-552-1165-7.
- [13] LOOMIS, J. B. – WHITE, D. S. 1996. *Economic benefits of rare and endangered species: summary and meta-analysis*. In Ecological economics, 1996, vol. 18, s. 197-206. ISSN 0921-8009.
- [14] MERGANIČ, J. – MERGANIČOVÁ, K. 2007: *Funkcie biodiverzity a jej nepeňažná a ekonomická kvantifikácia*. Čiastková správa pre APVT projekt APVV-27-019805 „Hodnotenie verejnoprospešných funkcií lesných a poľnohospodárskych ekosystémov a služieb odvetví“ 25s. [online]. [cit. 2019-06-02]. Dostupné na: http://www.forim.sk/index_soubory/Merganic_Merganicova_2007.pdf
- [15] PAGIOLA, S. – RITTER, K. – BISHOP, J. 2004. *Assessing the Economic Value of Ecosystem Conservation*. In The World Bank Environment Department paper. [online]. 2004, no. 101. 58 s. [cit. 2011-09-29]. Dostupné na: <<http://129.3.20.41/eps/othr/papers/0502/0502006.pdf>>.
- [16] POPOVIČ, I. 2008. *Včela medonosná – dôležitý biologický úrodotočný činiteľ vybraných plodín*. Nepublikovaný materiál k vzdelávaciemu kurzu Včelárske minimum.
- [17] SCHUTYSER, F. – CONDÉ, S.. 2009. *Progress towards the European 2010 target*. EEA Report No 4/2009. [online]. [cit. 2019-06-06]. Dostupné na: <<http://www.eea.europa.eu/publications/progress-towards-the-european-2010-biodiversitytarget>>.
- [18] VARIAN, H. R. 1987. *Intermediate Microeconomics*. 8. ed. New York : W.W. Norton & Company, 2010. 739 p. ISBN 978-0-393-93424-3.
- [19] WILLIAMS, I. H. 1996. *Aspects of bee diversity and crop pollination in the European Union*. In The Conservation of Bees : Linnaean Society Symposium Series 18. Londýn: Academic Press. s. 210-226.

Determinanty konkurencieschopnej poľnohospodárskej prvovýroby v Slovenskej republike

Nina BACULÍKOVÁ*

The determinants of competitive advantage of agriculture basic industry in the Slovak republic

Abstract

When the Slovak republic has joined the European structures, together with agriculture market expansion, there is also existence of increasing pressure on production effectiveness especially among basic industry companies. Readiness and economic stability of agricultural subjects is the first presumption of succes in each competition. The utilization of production potential and conditions of realization are the determinative factors of success. The level of agriculture producers competitiveness is affected by factors as are inputs of production process, production rate, utility parameters of stock, prices of commodities, conditions of production. The article analyzes this issue in particular agriculture commodities of agriculture basic industry in the Slovak republic

Keywords: competitiveness, production potential, conditions for implementations, determinants

JEL Classification: Q10, Q11, Q16

Úvod

Slovenská poľnohospodárska prvovýroba, ktorá je integrovanou súčasťou členských štátov Európskej únie, je i súčasťou silného konkurenčného prostredia. Prvovýroba musí z tohto dôvodu kombinovať komparatívne výhody s trhovými bariérami, a to tak s vnútornými, ako i vonkajšími. Flexibilita výroby je preto nutnosťou dnešnej doby.

Príspevok poukazuje na niektoré faktory, ktoré majú rozhodujúci vplyv na konkurencieschopnosť poľnohospodárskej prvovýroby, a ktoré v konečnej miere determinujú úspešnosť a výsledky podnikania. Na mieru konkurencieschopnosti vplyva veľké množstvo faktorov, ktoré vytvárajú ucelený systém, interne a externe prepojený.

V súčasnosti majú na poľnohospodársku prvovýrobu rozhodujúci vplyv nasledovné faktory:

1. Výrobné podmienky,
2. Úroveň technológie,
3. Realizácia výroby,
4. Podpora výroby a legislatíva.

Sila väzieb medzi jednotlivými faktormi je rozdielna i počas samotného výrobného cyklu v jednotlivých etapách výroby. Určité väzby môžu byť dominantné z hľadiska celkovej konkurencieschopnosti danej výroby. Úlohou manažmentu je hľadať tie väzby, ktoré vedú k stanovenému cieľu.

* Ing. Nina Baculíková, PhD., VŠEMvs, ÚEM, Katedra ekonómie a financií, Furdekova 16, 851 04 Bratislava, e-mail: nina.baculikova@vsemvs.sk

1 Výrobné podmienky

Slovenskí poľnohospodárski prvovýrobcovia sa pri svojej produkčnej činnosti stretávajú s veľmi rôznorodými výrobnými podmienkami. To kladie veľký dôraz na charakter a štruktúru výroby. Náročnosť výroby prináša i rozdielne vstupy do výroby, ktoré ovplyvňujú výsledok hospodárenia.

Ak v roku 2017 Slovensko dosahovalo v priemere výsledok hospodárenia 86 eur na 1 ha a produktivitu práce v priemere na 1 pracovníka 53 195 eur, tak za jednotlivé kraje sa dosiahli veľmi rôznorodé hodnoty týchto ukazovateľov.

Prehľad týchto výsledkov za jednotlivé kraje SR v roku 2017 je uvedený v nasledujúcej tabuľke 1.

Tab.1 Prehľad vybraných ekonomických ukazovateľov za jednotlivé kraje SR v roku 2017

Kraj	Výsledok hospodárenia v € na ha p. p.	Produktivita práce v € na pracovníka
Bratislavský	458	74694
Trnavský	107	69154
Trenčiansky	28	45193
Nitriansky	114	67626
Žilinský	2	33041
Banskobystrický	46	47305
Prešovský	21	28255
Košický	66	48068

Zdroj: Zelená správa 2018, vlastné spracovanie

Na základe údajov z tabuľky je možné konštatovať, že výsledok hospodárenia sa pohybuje v intervale od 2 € /ha p. p. v Žilinskom kraji až po maximálnu úroveň vo výške 458 € / ha p. p. v Bratislavskom kraji. Produktivita práce v sledovanom období bola najnižšia v Prešovskom kraji, kde dosahovala úroveň 28 255 € na pracovníka, maximálna úroveň bola zaznamenaná v Bratislavskom kraji vo výške 74 694 € na pracovníka, čo predstavuje takmer trojnásobok úrovne produktivity práce v Prešovskom kraji.

I tieto vybrané ekonomické výsledky potvrdzujú širokú diferenciáciu a náročnosť výrobných podmienok prvovýrobcov v Slovenskej republike.

2 Úroveň technológie

Pri zohľadnení rôznorodosti výrobných podmienok, potom úroveň technológie musí odrážať tento faktor. To znamená, že technologické vybavenie má smerovať k racionalite vstupov, s cieľom zvyšovania produktivity práce. Technológia vo väzbe s výrobnými podmienkami tvorí podstatnú časť vstupov do výrobného procesu. Potvrdzuje to i nákladovosť výnosov, keď napr. poľnohospodárske družstvá v roku 2017 vykazovali 98,9 % úroveň.

Pri takomto vývoji nie je možné predpokladať, že sa budú vytvárať dostatočné vlastné zdroje pre technologické investície, ako i na prevádzku. Cudzie zdroje (úvery) preto zohrávajú dôležitú úlohu pri vybavenosti podnikov. Potvrdzuje to i nasledujúci tabuľkový prehľad úverov za poľnohospodárstvo v Slovenskej republike v tis. eur.

Tab. 2 Objem a štruktúra úverov v poľnohospodárstve SR v rokoch 2016-2017

	2016 (tis.€)	2016 (%)	2017 (tis.€)	2017 v (%)	2017/2016
Úvery celkom	650 314	100	712439	100	109,6
Krátkodobé	274 900	42,27	286 364	40,19	104,2
Strednodobé a dlhodobé	375 414	57,73	426 075	59,81	113,49

Zdroj: Zelená správa 2018, vlastné spracovanie

Pri relatívne miernom náraste krátkodobých úverov, je nutné, aby úvery dlhodobejšieho charakteru boli využité s investičným zámerom.

3 Realizácia výroby

O konečnom úspechu, resp. neúspechu, a tým aj o konkurenčnej schopnosti ktoréhokolvek výrobcu, rozhoduje realizácia daného výrobku. Realizácia poľnohospodárskej výroby je veľmi náročná, lebo prebieha v silnom konkurenčnom prostredí s rôznymi bariérami a obmedzeniami.

Úspešnosť realizácie výrobku najviac ovplyvňuje realizačná cena. Realizačná cena umožňuje väčšiu manévrovaciu schopnosť v konkurenčnom priestore.

V tabuľke 3 sú uvedené realizačné ceny výrobcov vybraných komodít v rámci V-4 v komparácii s cenami výrobcov v Európskej únii za rok 2017.

Tab. 3 Realizačné ceny vybraných poľnohospodárskych komodít za rok 2017 (eur/t).

Komodita	Slovensko	Česko	Poľsko	Maďarsko	Európska únia
<u>Rastlinné komodity</u>					
- pšenica potravinárska	144,5	145,1	157,9	142,7	140,2
- jačmeň sladovnícky	165,2	169,1	147,1	135,0	146,7
- kukurica priemyselná	135,0	143,5	145,7	141,2	162,9
- cukrová repa	25,1	30,5	26,3	28,5	26,3
- zemiaky neskoré	231,8	164,1	109,3	225,5	243,2
<u>Živočíšne komodity</u>					
- býky (j.hm.)	3397,8	3370,8	3296,1	2386,6	3796,9
- mlieko	309,9	351,9	323,7	304,8	348,6
- ošípané (j.hm.)	1685,5	1611,3	1600,6	1688	1606,8
- vajcia	1290,7	1288,4	1478,7	1588,4	1395,0

Zdroj: Zelená správa 2018, vlastné spracovanie

Ceny vybraných komodít v rámci V-4 oscilujú okolo priemeru týchto krajín. Odchýlky od priemeru závisia od zámeru (cieľa) a diverzifikácie vybraných krajín. Pri porovnaní cien V-4 s priemerom Európskej únie, je možné konštatovať, že pri väčšine komodít sú krajiny V-4 pod úrovňou priemeru v EÚ. Dá sa predpokladať, že priemer cien EÚ ovplyvňujú a vytvárajú dodatočné finančné prostriedky pre kladný výsledok hospodárenia. Tým sa vytvára dostatočne silný tlak v rámci konkurenčného boja s krajinami s nižšou realizačnou cenou.

4 Podpora výroby a legislatíva

Bez vnútornej podpory a podpornej legislatívy, je presadenie sa poľnohospodárskych prvovýrobcov na konkurenčnom trhu veľmi náročné. Čo sa týka legislatívy, je potrebné upriamiť pozornosť predovšetkým na daňovú politiku a jej vplyv na pozitívny vývoj konkurencieschopnosti. Za predpokladu, že 95 % vývozu poľnohospodárskej produkcie Slovenskej republiky smeruje do Európskej únie, podpora štátu zohráva významnú úlohu. Európske štáty s vyspelou poľnohospodárskou výrobou, združené v Európskej únii, majú i z dôvodu poskytovanej podpory dominantné postavenie na agrárnom trhu. Dokumentuje to i nasledovný prehľad v tabuľke 4.

Tab. 4 Podpora krajín EÚ v roku 2016 (eur/ha)

Krajina	eur/ha)	%	% z EÚ – 28
EÚ – 28	300,8	100,0	100,0
Slovensko	256,7	85,34	0,9
Česko	325,0	108,05	2,2
Maďarsko	286,4	95,21	2,5
Poľsko	258,7	86,00	7,1
Nemecko	401,2	133,38	12,8
Francúzsko	294,8	98,00	15,6
Taliansko	425,0	141,29	9,8
Holandsko	479,9	159,54	1,7
Rakúsko	535,4	177,99	2,8

Zdroj: Eurostat – marec 2018, vlastné spracovanie

Výška podpory sa prejaví v ekonomickej sile a vytvára stabilitu výroby poľnohospodárskych produktov. Ekonomicky silné krajiny svojím dominantným postavením zohrávajú významnú úlohu na európskom agrárnom trhu. Je zrejmé, že ostatní účastníci trhu s poľnohospodárskymi komoditami musia hľadať riešenia, aby sa uplatnili so svojimi výrobkami.

Konkurenčné prostredie je jednoznačne ovplyvnené rozdielnou úrovňou podpôr medzi jednotlivými krajinami Európskej únie.

Záver

Vybrané faktory, na ktoré tento príspevok poukazuje a ich vplyv na konkurencieschopnosť našich prvovýrobcov potvrdili, že len ucelený systémový prístup prinesie pozitívny výsledok. Previazanosť faktorov umocňuje takéto riešenie.

Zo získaných poznatkov je možné konštatovať, že možnosti zvýšenia konkurencieschopnosti našich prvovýrobcov vedú cez zvýšenú finančnú a ekonomickú silu týchto výrobcov. Ekonomická stabilita zvyšuje variabilnosť a manévrovateľnosť výrobcov pri presadzovaní sa na konkurenčnom trhu.

Literatúra

- [1] HORSKÁ, E. a kol.: *Internacionalizácia agropotravinárskych podnikov*. Nitra: SPU, 2008. ISBN 978-80-552-0649-3.
- [2] NAGYOVÁ, Ľ. A kol.: *Súčasný tendencie vo výrobe a odbyte vybraných poľnohospodárskych a potravinárskych výrobkov v SR*. Nitra. SPU, 2012, ISBN 978-80-552-0920-3.
- [3] PODOLÁK, A. a kol.: *Medzinárodný obchod a formovanie agroobchodnej politiky*. Nitra. SPU. 2007. ISBN 978-8069-863-8.
- [4] *Správa o poľnohospodárstve a potravinárstve v Slovenskej republike za rok 2017*. Bratislava. VÚEPP. 2018. ISBN 978-80-805-8625-6.

Motivačné faktory uplatňované v podnikoch

Marcela KORENKOVÁ*

Motivational Factors Applied in the Companies

Abstract

It is the goal of every manager that the subordinates deliver the highest possible performance. One of the conditions of the high work performance is the willingness of the employees to deliver it, it means the correctly set motivation of employees, on which the success of the company on the market can depend. The motivation of the employees is the issue which the article focuses on. The partial results of the research on the main motivational factors applied in the companies are presented in the article as well as the motivational factors the employees are interested in. One part of the article is also the identification of basic factors having demotivating effect on the employees.

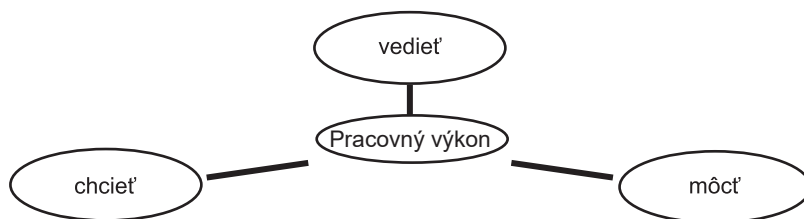
Keywords: motivation, employees, motivation factors, demotivation factors

JEL Classification: J24, O15

Úvod

V súčasnosti si mnoho manažérov ani neuvedomuje, že ich hlavnou konkurenčnou výhodou môže byť zamestnanec kvalifikovaný, kreatívny, ochotný, priateľský a zanietený pre prácu. Aby sa takým naozaj stal, musí mať zamestnanec pocit, že sa zamestnávateľ o neho zaujíma. Ďalšou podmienkou je, aby ho práca bavila a aby mal vytvorené kvalitné podmienky na svoju prácu. Z uvedeného je možné povedať, že pracovný výkon zamestnanca je daný nielen jeho profesionálnou prípravou (vzdelanie, zručnosti, skúsenosti), to znamená, že musí vedieť, ako pracovať vo svojom odbore a ako vykonávať danú prácu. To tvorí len hornú hranicu jeho výkonu. Pracovný výkon je totiž ovplyvnený aj jeho postojom k pracovnému správaniu, t. j. musí chcieť vykonávať danú prácu (úlohu). To predpokladá akceptáciu podnikovej stratégie a tiež výraznú motiváciu, ktorá sa týka množstva energie, ktorú je ochotný zamestnanec vynaložiť pre splnenie úlohy. Na pracovný výkon majú vplyv aj určité okolnosti, ktoré zamestnanec ovplyvniť nemôže alebo môže, ale len do určitej miery. Patri sem napríklad organizácia práce, technické vybavenie pracoviska, prístup k informáciám, pracovné prostredie, nevhodné usporiadanie pracoviska a podobne, t. j. je potrebné zabezpečiť, aby zamestnanec aj mohol podať pracovný výkon.

Obr. 1 Faktory ovplyvňujúce pracovný výkon



Zdroj: vlastné spracovanie

* Ing. Marcela Korenková, PhD., Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre, Fakulta prírodných vied, Ústav ekonomiky a manažment, Tr. A. Hlinku 1, 949 74 Nitra, e-mail: mkorenkova@ukf.sk

Ak jednotlivé faktory nie sú dostatočne zastúpené alebo ak chýbajú, nie je možné u zamestnanca efektívny výkon dosiahnuť (Sedlák, 2012/6).

Vzťah medzi výkonnosťou pracovníka a jeho motiváciou definoval V. H. Delheesa. Znázornil to krivkou v tvare obráteného U. Hovorí, že výkonnosť so zvyšujúcou sa motiváciou stúpa, ale len do určitého bodu. To môže byť spôsobené jednak časovým obmedzením, ale aj obmedzenými fyzickými a psychickými silami zamestnanca.

Teoretici pracovnej motivácie vidia príčiny určitého správania sa človeka v jeho potrebe dosiahnuť subjektívne ciele. Ide o tri zložky: **motivačné napätie, pocit pravdepodobnosti dosiahnutia cieľa a hodnota cieľa**, ktorý možno dosiahnuť. Pod motivačným napätím sa rozumie veľkosť rozdielu medzi očakávaným cieľovým stavom a vnímanou skutočnosťou. Pociť pravdepodobnosti dosiahnutia cieľa zohľadňuje subjektívny pocit človeka, podľa ktorého hodnotí šance na dosiahnutie cieľa, ktorého dosiahnutie ho motivuje. Hodnota cieľa vyjadruje pozíciu cieľa v hodnotovom rebríčku daného človeka. Aj to je subjektívna veličina.

Nepravdepodobnosť dosiahnutia cieľa demotivuje od konania smerujúceho na dosahovanie daného cieľa. Naopak, hodnota cieľa a rozdiel medzi očakávaným a skutočným cieľom človeka motivuje k určitému správaniu sa. Ide o potrebu dosiahnuť (alebo trvalo dosahovať) určitý stav. Napĺňanie tejto potreby motivuje k určitému konaniu, (ktoré vo vedomí človeka môže viesť k naplneniu potreby). To znamená, že odhalenie potrieb človeka možno využiť na jeho motiváciu. Napríklad pri poznaní záujmov zamestnancov (športové, kultúrne a iné) je možné ich použiť pri vytváraní systému zamestnaneckých benefitov.

Nesprávna alebo zlá motivácia sa prejaví zvyšovaním absencie, fluktuácie, vyrušovaním, intrigami a osobnými konfliktami. Dochádza tak k odčerpávaniu financií, k spochybňovaniu systému práce a nárastu byrokracie. Zároveň sa znižuje záujem o prácu, kvalita práce, ochota prijať zodpovednosť. Znižuje sa tiež úroveň predkladaných návrhov, pozornosť zamestnancov, ich dochvilnosť a osobná účasť na riešení problémov spojených s pracovnými úlohami (Měrtlová, 2014/3). Je potrebné ešte zdôrazniť dva dôležité aspekty, ktoré súvisia s napĺňaním potrieb pracovníkov:

1. pracovník posudzuje svoje potreby vlastnou optikou (na každú má iný „meter“),
2. intenzita motivácie závisí od napätia vo vzťahu želaný stav – súčasný stav (ak má človek danú potrebu značne naplnenú – nemá motívy).

V súvislosti s vyššie uvedeným môžeme hovoriť o **dvoch motivačných typoch**, a to o postupovom type a preventívnom type. Typ, ku ktorému patríme, podmieňuje, ako reagujeme na rôzne životné situácie. Každý z nás môže v sebe nájsť oba typy, ale jeden z nich býva obvyčajne dominantný. Následne uvádzame základné charakteristiky oboch typov (Reháková, 2013/4):

- **Postupoví ľudia** svoje ciele vnímajú ako cestu k osobnému zisku alebo napredovaniu a sústredujú sa na prínos, ktorý im dosiahnutie cieľa poskytne. Sú vnútorne motivovaní, dychtiví dosiahnuť svoje a hrajú, aby vyhrali – neboja sa riskovať, pracujú rýchlo, pristupujú k veciam kreatívne a snívajú odvážne sny. Nanešťastie, všetka tá dynamika, rýchla práca, rýchly postup a riskovanie so sebou nesú aj veci ako vysoká chybovosť, nedomyslenie vecí do konca a nevytváranie si náhradných plánov B pre prípad, že plán A nevyjde. Oni sú túto cenu ochotní zaplatiť, pretože pre nich to najhoršie je premárnená šanca, nezískaná odmena a nemožnosť napredovať. Ak potrebujeme udržať alebo zvýšiť ich motiváciu je potrebné, aby o svojej úlohe premýšľali pozitívne, teda čo dosiahnu, čo sa im podarí, ako najlepšie to urobia a podobne.
- **Preventívni ľudia** vnímajú svoje ciele cez zodpovednosť. Sústredujú sa na to, aby zostali na bezpečnej strane diania. Špekulujú, čo by sa mohlo pokaziť, ak sa nebudú dostatočne snažiť alebo si nedajú dostatočný pozor. Sú opatrní a hrajú na bezpečnosť, teda nie aby vyhrali, ale aby neprehrali. Držia sa toho, čo už majú, a snažia sa udržať súčasný stav vecí. Často majú odpor voči riziku, ale na druhej strane pracujú presnejšie, precíznejšie, dokonalejšie a všetko vopred poriadne zvážia. Aby dosiahli úspech, venujú sa každému kroku s rovnakou pozornosťou k detailu. Obvykle nebývajú veľmi kreatívni, ale mávajú vynikajúce

analytické schopnosti a dokážu výborne riešiť problémy. Keď postupoví ľudia majú nápad, potrebujú obvykle nejakého preventívneho, ktorý by povedal, či je nápad dobrý alebo zlý. Ak potrebujeme udržať alebo zvýšiť ich motiváciu je potrebné, aby premýšľali o negatívach úlohy, teda potencionálnych problémoch, prekážkach, ktorým sa treba vyhnúť a podobne.

Ak manažér pozná motivačné typy svojich podriadených, môže ich kombinovať s vhodnými pracovnými úlohami, rolami, časovými rámcami, typom spätnej väzby alebo odmenami. Správne zladenie udržiava a podporuje motiváciu a dychtivosť dosahovať ciele u postupových, bdelosť a ostražitosť a dôkladnú prípravu u preventívnych pracovníkov, takže oba typy zažívajú väčšie uspokojenie z práce, ktorú vykonávajú, aj vyššiu výkonnosť (Reháková, 2013/4). Naopak, ak musia robiť prácu, na ktorú nie sú vhodne nastavení, tak ich výkonnosť môže klesať.

Tak, ako sa ľudia líšia, tak sa líšia aj ich motívy. To, čo na jedného pôsobí silne motivačne, na druhého vôbec nemusí mať vplyv. Z uvedeného vyplýva, že motivácia je vysoko individuálnou záležitosťou. Závisí nielen od aktuálnych potrieb zamestnanca, ale aj od jeho osobnosti, skúseností a hodnotového rebríčka. Preto by sa mal manažér snažiť v každodennom kontakte s podriadenými zisťovať, čo zamestnanca v práci najviac motivuje a podľa toho by mal aj konať. Pre manažéra je teda dôležité, aby pochopil, ktoré konkrétne potreby má daný človek a ktoré môže použiť na jeho motivovanie. Dobrý vedúci teda musí motivovať podľa situácie a podľa kvality ľudí, ktorých riadi.

Vo všeobecnosti môžeme faktory motivácie rozdeliť na **vonkajšie** a **vnútorné**.

- **Vonkajšie motivačné faktory** sú také, ktoré pôsobia z prostredia. Patria sem napr. finančné formy motivácie, benefity, pochvala ale aj kritika, kolektív, kultúra podniku, prístup zamestnávateľa, vzdelávanie, odmeňovanie, štýl vedenia, sociálne výhody, kariérny postup, obsah práce, pracovné podmienky a podobne.
- **Za vnútorné motivačné faktory** môžeme považovať napr.: potreba podieľať sa na úspechu podniku, potreba neustáleho zdokonaľovania sa, potreba robiť zmysluplnú, dôležitú a zaujímavú prácu a podobne. Teda vnútorné motivačné faktory posudzujú človeka z pohľadu jeho vlastnej vnútornej motivácie. Sú to teda faktory, ktoré si ľudia sami vytvárajú a ktoré ich ovplyvňujú, aby sa určitým spôsobom chovali alebo aby sa vydali určitým smerom (Měrtlová, 2014/3).

Dobrý manažér si uvedomuje význam vonkajších i vnútorných podnetov, snaží sa poznať vnútorné motívy zamestnancov a vytvárať podľa možností predpoklady pre ich využitie v praxi.

Všetky motivačné faktory pôsobia v troch rozličných rovinách (Barica, 2010/1):

- pôsobia na udržanie výkonu – motivačný faktor pôsobí prevažne na udržiavanie rovnomernosti výkonu z hľadiska množstva a kvality,
- pôsobia na zvýšenie výkonu – motivačný faktor pôsobí na zvýšenie výkonu, a to buď v dlhodobom alebo v krátkodobom horizonte,
- pôsobia na vzťah človeka k podniku – motivačný faktor vplýva na emocionálny vzťah človeka k zamestnávateľovi.

Predpoklady úspešnej pracovnej motivácie spočívajú aj v tom, že zamestnanec musí pociťovať osobný úspech a radosť z vykonávanej práce, cítiť, že vykonávaná práca má zmysel a umožňuje mu rozvíjať osobnosť (Měrtlová, 2014/3).

Z hľadiska manažéra osoba, ktorá je motivovaná, pracuje usilovne, jej usilovnosť nemá výkyvy a je automaticky orientovaná na dôležité ciele (Barica, 2010/1). Ak nadriadený ide svojho podriadeného motivovať, môže použiť niektorú z jeho hodnôt (potrieb), ktorú zdôrazní a okolo nej vybuduje príbeh, prečo ju treba dosiahnuť. Tu je ale potrebné dať pozor na to, aby nadriadený neprešiel pri motivácii až k manipulácii. Pri motivovaní sa zamestnanec cíti dobre a je ochotný sám vykonať dané úlohy, ale pri manipulácii môže cítiť, že nadriadený ním pohŕda, pretože s ním nejedná na rovinu (Reháková, 2016/5).

Na základe vyššie uvedeného je možné povedať, že z dôvodu efektívneho motivovania podriadených musí každý manažér poznať svoje potreby a potreby svojich zamestnancov. Efektívne

motivovanie sa odzrkadlí v dosahovaní dobrých pracovných výsledkov. Treba brať do úvahy aj to, že každý zamestnanec je odlišný, má iné potreby a motivuje ho niečo iné. Zamestnanci nemusia byť motivovaní konkrétnym faktorom, ale kombináciou rôznych podnetov (Lorincová, Hitka, Piňák, 2017/2).

1 Cieľ a metodika

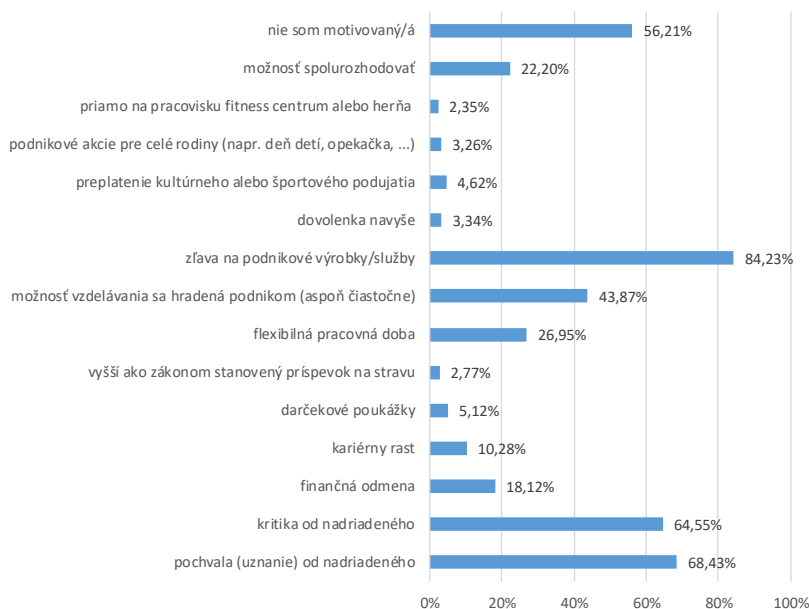
Ako už bolo uvedené, dôležitým determinantom individuálneho výkonu je motivácia. Napriek jej zrejmemu významu sa ťažko definuje a analyzuje. Problematickosť jej skúmania spočíva v tom, že je to niečo, čo sa nedá vidieť a čo nemožno priamo merať. Môžeme ju pozorovať a usudzovať o nej len na základe zmien v správaní sa ľudí (Sedlák, 2012/6).

Cieľom článku je predstaviť čiastkové výsledky vlastného prieskumu zameraného na problematiku motivácie zamestnancov. Konkrétne sme sa zaujímali o to, aké motivačné faktory na zvýšenie výkonnosti sa v podnikoch uplatňujú, o aké motívatory by zamestnanci mali záujem a tiež aké sú hlavné bariéry motivácie, t. j. demotivačné faktory, ktoré bránia zamestnancom pracovať na zvýšení ich výkonnosti. Na prieskume bolo ochotných spolupracovať 87 podnikov pôsobiach na Slovensku (všetkých veľkostných kategórií, zo všetkých krajov Slovenska, rôznych odvetví). Našimi respondentmi boli zamestnanci daných podnikov, ktorých celkový počet bol 2423 zamestnancov. Na získanie podkladových údajov sme využili dotazníkovú formu.

2 Dosiahnuté výsledky

Ako už bolo vyššie uvedené, v prieskume sme sa zaujímali o to, **aké formy motivovania zamestnancov sa v podnikoch najčastejšie uplatňujú a využívajú**. Na nasledovnom grafe 1 sú uvedené len tie formy motivovania zamestnancov, ktoré boli respondentmi označené, pričom respondenti mohli súčasne označiť aj viac možností.

Graf 1 Motivačné faktory – uplatňované v podnikoch



Zdroj: vlastné spracovanie, dotazníkový prieskum

Na základe výsledkov je možné povedať, že podniky využívajú rôzne formy motivovania svojich zamestnancov. Za najčastejšie používané formy motivovania zamestnancov podniky využívajú „zľavu na ich vlastné podnikové výrobky/služby“ a tiež formu „uznania (pochvaly) od nadriadeného“, ktorá sa považuje za pomerne efektívnu formu a súčasne aj najmenej náročnú. Za negatívne však hodnotíme, že v podnikoch sa pomerne často ako forma motivácie využíva aj „kritika od nadriadeného“. Túto formu motivovania je vhodné však používať len krátkodobo, lebo z dlhodobého hľadiska má skôr demotivačný účinok. Zaujímavým zistením tiež bolo, že viac ako polovica respondentov uviedla, že v podniku nepociťujú žiadnu formu motivácie pre zvýšenie ich výkonu. Možnosť vzdelávania sa hrazená podnikom aspoň čiastočne je tiež využívaná ako forma motivácie u našich respondentov. To hodnotíme pozitívne, lebo v dnešnej dobe rýchlych zmien mať vzdelaných a flexibilných zamestnancov je možné považovať za konkurenčnú výhodu. Ďalšie motivačné faktory, ako napr. finančná odmena, kariérny rast, flexibilná pracovná doba, možnosť spoločne rozhodovať a ďalšie, sú zastúpené menším percentuálnym pomerom ako je uvedené v grafe 1.

Následne nás zaujímalo, **o aké formy motivácie by respondenti mali záujem**. Výsledky uvádzame v nasledovnej tabuľke 1. Tak, ako v predchádzajúcom prípade, aj v tomto prípade respondenti označovali viac možností a tiež aj doplnili niektoré formy motivácie žiadané z ich strany.

Tab. 1 Formy motivácie žiadané zo strany respondentov

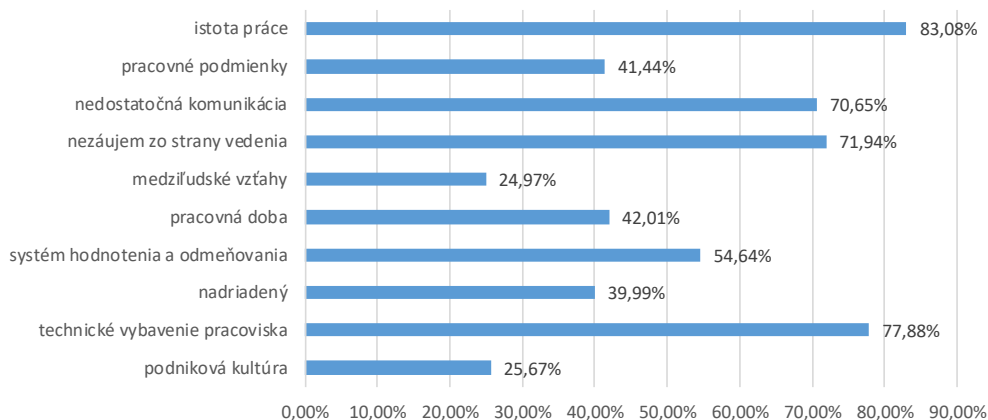
Forma motivácie	% podiel
Zvýšenie mzdy	100 %
Finančná odmena	100 %
Finančná participácia na výsledkoch podniku	100 %
Pochvala zo strany nadriadeného	100 %
Rešpekt zo strany nadriadeného	100 %
Dovolenka navyše	100 %
Darčkové poukážky	96,49 %
Wellness poukážky	82,83 %
Možnosť pracovať z domu	82,09 %
Flexibilná pracovná doba	81,47 %
Možnosť realizovania aj vlastných cieľov	54,52 %
Lepšie technické vybavenie	41,11 %
Služobný mobil, notebook	33,26 %
Možnosť vzdelávania sa	29,05 %
Možnosť väčšej sebarealizácie	24,89 %
Kariérny rast	24,64 %
Pitný režim zabezpečený firmou	12,96 %
Služobné auto	9,04 %
Možnosť rozhodovať vo väčšej miere	7,80 %
Iný nadriadený	5,90 %
Lepšie vzťahy s kolegami	5,61 %

Zdroj: vlastné spracovanie, dotazníkový prieskum

Z uvedeného vyplýva, že najväčším (najdôležitejším) motivačným faktorom pre daných respondentov sú peniaze, či už vo forme mzdy alebo odmien, keďže uspokojujú veľké množstvo potrieb. Avšak vo všeobecnosti sa táto forma motivovania zamestnancov nepovažuje za veľmi efektívnu, t. j. v skutočnosti len u mála ľudí (dovtedy kým zamestnanec uspokojí svoje základné potreby) peniaze aj reálne vedú k zvýšeniu výkonnosti. Za ďalší motivačný faktor respondenti považujú pochvalu zo strany nadriadeného. Tým zamestnancovi dá nadriadený najavo, že si všimol, že robí niečo dobré. Za ďalšie významné motivačné faktory respondenti považujú aj rešpekt zo strany nadriadeného a tiež dovolenka navyše. Vyššie spomínané motivačné faktory patria medzi tie najdôležitejšie pre všetkých respondentov zúčastnených prieskumu. Pomerne vysoké percentuálne zastúpenie zastávajú aj motivátory ako získanie darčkových alebo wellness poukázok, kde hlavne wellness poukážky môžu poslúžiť ako dobrá forma psychohygieny a relaxu spojená aj s ozdravným efektom. Pre zamestnancov dobrým benefitom je aj možnosť pracovať z domu či flexibilná pracovná doba. Dôležitosť ďalších faktorov motivácie je uvedená percentuálnym podielom vo vyššie uvedenej tabuľke 1.

Respondenti sa mali možnosť vyjadriť aj k tomu, **čo im bráni, aby dosahovali požadovaný výkon, resp. aké faktory pôsobia na nich demotivačne**. Na základe odpovedí môžeme zhrnúť niekoľko demotivačných faktorov, ktoré uvádzame v grafe 2.

Graf 2 Demotivačné faktory



Zdroj: vlastné spracovanie, dotazníkový prieskum

Za najväčšie demotivátory respondenti považujú „istotu práce“, ktorá je v dnešnej dobe turbulentných zmien považovaná za pomerne veľký problém. Za významné bariéry zvyšovania výkonnosti respondenti tiež uviedli zlé technické vybavenie pracoviska, nezáujem zo strany vedenia podniku a nedostatočná komunikácia medzi vedením a zamestnancami a s tým súvisiaca aj nedostatočná informovanosť. Ďalšie bariéry zvyšovania výkonnosti, resp. demotivačné faktory, ktoré uviedli respondenti sú aj s percentuálnym podielom uvedené v grafe 2.

Zaujímali sme sa aj o to, **do akej miery respondenti na svojich pracoviskách využívajú svoje vedomosti, znalosti, zručnosti a schopnosti**. 62,03 % respondentov uviedlo, že pri svojej práci sa snaží využívať všetky svoje vedomosti, znalosti, schopnosti a zručnosti. S názorom, že väčšinou ich nevyužívajú súhlasí 23,03 % respondentov a 14,94 % respondentov potvrdilo, že nemajú záujem na tom, aby všetky svoje vedomosti, znalosti, zručnosti a schopnosti v plnej miere v podniku využívali.

Záver

Snaha získavať a tiež udržiavať si produktívnych ľudí je základom úspechu každého podniku. Preto je motivácia zamestnancov veľmi dôležitá. Motivovanie ľudí je náročná činnosť a preto je potrebné venovať jej patričnú pozornosť.

Manažéri sa často zamýšľajú nad tým, ako motivovať svojich zamestnancov tak, aby robili svoju prácu čo najlepšie. Tak, ako na základe prieskumu vyplynulo, zamestnancov je možné motivovať rôznymi spôsobmi, ako napríklad pochvalou alebo obyčajným rešpektom zo strany nadriadeného, ktoré v podstate podnik nič nestoja, ale aj cez peniaze, dovolenku navyše, darčekové poukážky a mnoho iných foriem. Je ale dôležité, aby zamestnanci boli v podniku spokojní a šťastní. V opačnom prípade akákoľvek forma motivácie môže byť neúčinná. Tiež je dôležité si uvedomiť, že podriadení majú tendenciu napodobňovať prístup svojho šéfa a veľmi rýchlo zistia, kedy ho práca prestane baviť, kedy už nejde na 100 %. Najjednoduchší spôsob je ukázať teda podriadeným energiu a nasadenie, aké si praje u svojich podriadených. Tiež je dôležité si nájsť čas na svojich podriadených komunikovať s nimi. Je dôležité aj v čo najväčšej miere znižovať u podriadených neistotu z čohokoľvek, lebo neistota vedie k obavám a obavy zvyšujú stres, znižujú produktivitu a zvyšujú konfliktnosť. Strach je nákazlivý, ale nákazlivé je aj nadšenie. Podriadení potrebujú tiež vidieť zmysel a prínos v tom, čo robia. Tým je predpoklad, že sa posunú od „musím niečo urobiť“ ku „chcem niečo urobiť“. Ak chce manažér motivovať svojich zamestnancov, mal by im dať to, čo chcú (potrebujú) a oni mu to vrátia v podobe dobre odvedenej práce. Je dôležité si však uvedomiť, že manažér nemôže prinútiť zamestnancov k tomu, aby boli motivovaní, ale môže vytvoriť také prostredie, ktoré bude členov tímu motivovať.

Literatúra

- [1] BARICA, J. a kol.: *Marketing a riadenie úspešného manažéra*. Bratislava: Verlag Dashöfer, 2010, ISSN 1338-3078.
- [2] LORINCOVÁ, S. – HITKA, M. – PIŇÁK, A.: *Kariérne motivačné faktory z pohľadu veku a pohlavia*. In Fórum manažéra. ISSN 1339-9403. 2/2017, s. 41-54.
- [3] MĚRTLOVÁ, L.: *Řízení lidských zdrojů a lidského kapitálu firmy*. Brno: CERM, s.r.o., 2014, s. 148. ISBN 978-80-7204-907-3.
- [4] REHÁKOVÁ, H.: *Hráte na výhru alebo aby ste neprehrali? Dva motivačné typy*. In Manažér. ISSN 1335-1729. Roč. 68, č. 1/2013, s. 18-21.
- [5] REHÁKOVÁ, H.: *Motivácia – alebo manipulácia?* In Manažér. ISSN 1335-1729. Roč. 80, č. 1/2016, s. 15.
- [6] SEDLÁK, M.: *Základy manažmentu*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2012, s. 330. ISBN 978-80-8078-455-3.

Key Success Factors of knowledge management in small & medium-sized enterprise in China

*Ying-fei YANG – Michal FABUS – Hong-le ZHANG**

Abstract

Nowadays, more and more countries are changing their strategy of fostering the SME's instead of the large-size companies with monopolistic advantage. Chinese government and all related institutions have also recognized the necessity and significance related to specific policies and practical initiatives have been issued and implemented. However, there is a common problem of the shorter average life of the SMEs in China, which should be solved urgently in the process of promoting the national economic development.

Since Knowledge is increasingly substituting old (tangible) factors of production and becomes the most important (intangible) productive means and competitive weapon for the companies. Knowledge Management (KM) provides an opportunity to help the SME's run more effectively and intelligently under these circumstances. This paper is aiming at analysing, identifying and clarifying the parameters from the SME's point of view which are influencing and facilitating the development of a company's Human Capital (HC) most and therefore can be regarded as essential for long-term corporate success.

Keywords: Knowledge Management; SMEs; Key Success Factors; Corporate commitment

JEL Classification: M12, O15

Introduction

Doing business nowadays is different from doing business decades ago, Competitive pressure due to the globalization and market liberalization is increasing and the economic playing field is constantly changing. Due to such changes new opportunities arise at the same time as threats and obstacles become apparent. Thus, the demand for a suitable strategy, a guideline is essential to succeed permanently. This means to shift the management's concentration from short term objectives to long term ones, putting emphasis on the source for sustained success: the knowledge of the employees. Knowledge is one essential component of the so-called Human Capital (HC) and is increasingly substituting old (tangible) factors of production and becomes the most important (intangible) productive means and a competitive weapon for the companies.

The importance of these new assets can be seen on the stock markets all over the world. The market capitalisation of knowledge intensive companies exceeds its book value by many times. IC can be regarded a decisive factor for many companies in order to withstand the new business challenges and to capture the opportunities of today's economy (O'Sullivan, 2005, p134).

* Ying-fei Yang, PhD. Candidate in International Business, Sejong University, Add:209, Neungdong-ro, Gwangjin-gu, Seoul, Republic of Korea (05006). e-mail: fifyang1101@hotmail.com
Michal Fabuš, PhD. of International economics relations, Head of department of economics and finance School of Economics and Management in Public Administration in Bratislava, Furdekova 16, Bratislava, 851 04, Slovak Republic e-mail: michal.fabus@vsemvs.sk
Hong-le ZHANG, Corresponding author, PhD of Law, Associate Professor of Ningbo University of Finance and Economics, Add: No. 899 Xueyuan Rd, Ningbo, China (315175). e-mail: zhanghongle@sina.com

These strategies intend to reap the benefits from knowledge work in not only the large and globally active companies but also the SMEs in the domestic market. It becomes apparent at first glance that doing business in the 21st century is characterised by discrepancy of time needed and time available. However, Knowledge Management (KM) provides an opportunity to help the employees work more effectively and intelligently under these circumstances. Therefore, it is important for a company to follow a clear strategy about its knowledge management. The various stages within this process will eventually affect the corporate success. Major challenges for both – companies and employees occur during this process and must be dealt with, e.g. information abundance, knowledge creation, knowledge dissemination (Bukowitz & Williams, 1999, p 36, 50).

1 SME's in China

According to the statistics from the National Bureau of Statistics, it shows that there are over 40 million SMEs in China, which accounts for 99% of the total number of the registered enterprises. Besides, SMEs' outputs accounted for 60% of GDP, 50% of the tax income and 80% of the employment. In a word, SMEs play an important role in the National Economy.

However, SMEs in China are facing lots of treats and challenges, which are listed as follows:

- Low rates of the investment.

SMEs are in a hard situation and have difficulties in financing.

- Low level of the employee's quality.

They lack knowledge sharing in the enterprises and in the similar industries.

- Slow transmission of the information.

The employees in the SMEs prefer to solve the problem by themselves, are more willing to be independent, but not act like a team.

- Negative Corporate Culture.

The SMEs are always owned by a family or a person, which makes it difficult to distinguish between

- business and private issues, causing the employees suffer the unequal treatment and resulting in

- negative emotions.

2 Knowledge Management in SMEs in China

The corporations in China started the Knowledge Management around 2000. Due to the late start and less experienced, the Knowledge Management in SMEs in China is on the process of the very beginning stage, and nearly 80% of internal and external culture of enterprises is not transmissible currently. As we know that the SMEs in China are almost market-oriented enterprises, which are focusing on the profits maximizing. They lack the correct understanding and effects of Knowledge Management in the past years, even some of the management teams have misunderstanding and never establish the linkage between the Knowledge Management and the increase of the core competitiveness of the enterprises. In some leaders' Opinion, Knowledge Management is equal to file management. However, it shows that there is a trend that more and more SMEs realize the importance of the Knowledge Management recently. 6% of the SMEs thought the Knowledge Management as a crucial factor influencing the strategic goals and performance of an organization, and 38% of the SMEs treat this as an important factor. When the SMEs are design the long-term strategy, 13% corporations start to take the Knowledge Management into consideration and 53% corporations consider the impact of the Knowledge management on the performance respectively.

Research Model

1 Definition of Knowledge Management

In order to manage something, you must be able to recognise it. Because of the importance of knowledge and its great impact on Human Capital and corporate success the concept of knowledge management as an integral part of the overall business strategy shall be looked at more closely. It is paramount to understand the underlying rationale and the connections within the concept in order to be able to create and facilitate the emergence of a knowledge friendly environment within SMEs.

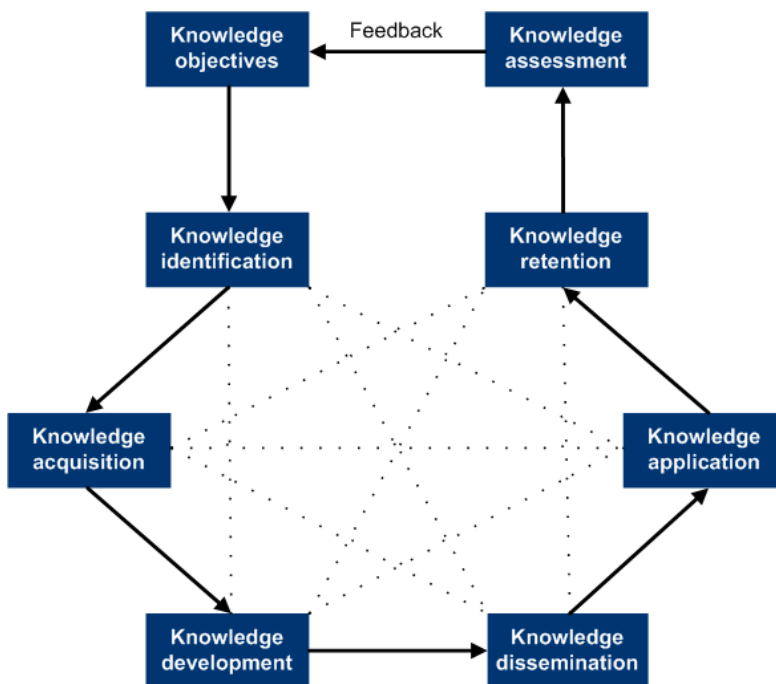
Kalling and Styhre (2003, p. 27) define KM in general as a concept which

“... represents a particular perspective on organizations, a perspective emphasizing intangible intellectual resources as the prime mover of organizational performance, competitive advantage, and managerial practice” and “... emphasizes the firm’s internal resources and assets”.

Based on the identified characteristics and elements of KM and knowledge it is now possible to specify important stages of a generic KM process. Figure 2-1 illustrates eight operational and managerial parameters that must be considered.

The entire process starts with an articulation and communication of knowledge objectives in an understandable manner. Once the knowledge needed has been identified it has either to be acquired from an external source or developed internally. In the next step the knowledge must be shared and transferred among the colleagues, allowing for unrestricted and ideally real-time access. At this crucial stage the tacit dimension must be abandoned, and the knowledge must become explicit. After a successful dissemination the knowledge will be applied and used to solve problems and create value and eventually competitive advantage.

Fig. 1 KM Modules



Source: Adapted from Gehle & Mülder, 2001, p.25

When the knowledge applied has proved to be useful for the purpose of the company it has to be stored and kept available for further application sometime in the future when similar situations emerge, and this kind of knowledge is required again. The entire corporate knowledge repositories must be assessed and updated on a regular basis. The loose connections between the six modules shown in the lower part of figure 1 indicated by the dotted lines, emphasise that one or more steps can be leapfrogged at any time (Gehle & Mülder, 2001, p. 20).

Considering the competitive pressure nowadays and the limited time for decisions available this option seems to be advisable. In addition, this process must be repeated constantly, and adjustments must be possible at any time.

2 Key Success Factors of KM

Since it is difficult to successfully manage all aspects of knowledge management simultaneously, SMEs should concentrate on the crucial factors considered most important in a situation, e.g. KM implementation processes, knowledge creation and knowledge transfer. Based on academic discussions and practical examples the following paragraphs will provide a detailed elaboration of KM principles and success factors.

Davenport and Prusak (1998, pp.153-161) have identified nine factors leading to knowledge project success, such as *“a knowledge-oriented culture, Technical and organizational infrastructure, Senior management support, A link to economics or industry value, A modicum of process orientation, Clarity of vision and language, Nontrivial motivational aids, Some level of knowledge structure and multiple channels for knowledge transfer”*.

Apart from Davenport and Prusak, the American Productivity Quality Centre (APQC, 2000, www.apqc.org) has also presented key factors promoting the implementation of KM successfully, including: leadership, culture, structure, roles and responsibilities, technology (IT) and measurement.

In order to be successful, it is essential to match the KM system with individual KM objectives. Therefore, a correlation between the KM activities and the business outcome must be established. Apart from defining the pure cause-and-effect relationship as such a company must explain its KM *measurement* policy.

“You don’t have the time to make all mistakes yourself. Learn from the others.” This quotation (cited in Helgesson, 1996, p 94) can be used as a maxim when discussing general KM principles. Although all potential risks previously identified can have negative effects on the successful implementation of KM activities, it is important to point out that these parameters can be actively managed and influenced by the company. Such a proactive approach will create a climate for mutual partnership within the organisation.

In this context Prahalad and Ramaswamy (2004, p. 191-193) address specifically some KM principles which they called the *“Seven Layers of a Knowledge Environment”*. According to them a company should focus on:

Training and Development;

Information Sharing;

Using Information;

Leveraging Sources of Competence;

Mobilizing Action Teams;

Facilitating Discovery;

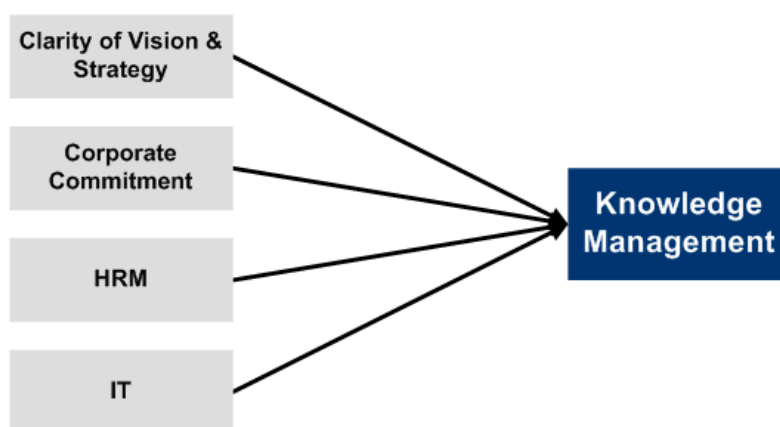
Co-creating Value

Beckman (1999, p. 1-6 – 1-7)¹ emphasises that any KM activity will require a certain amount of money. Furthermore, the personal component on every corporate level is highlighted and it can be regarded as a decisive factor for the success of KM. Finally, it can be concluded that KM is not a one-time event. On the contrary, the entire KM policy must be reviewed and if necessary revised on a regular basis.

3 Establishment of the Model

After discussing the various aspects of KM and the challenges deriving from an increasing competitive environment of the SMEs, we found four important factors with great influence on KM, especially regarding knowledge sharing. The four main variables identified are shown in figure 2 and constitute the variables for an experimental model designed to test the correlation between the variables and their effect on KM.

Fig. 2 Factors of KM



Source: own design of the model

The four factors are so-called independent variables, which has hypothesized cause on a dependent variable. Knowledge Management in this model represents the dependent variable, which we try to predict. A path analysis will be used in order to analyse the relationships between dependent and independent variables and test the hypotheses which will be presented in the next paragraph.

(1) Hypotheses

Based on the theoretical discussion and the four factors with expected great influence on KM we have formulated two main hypotheses.

Hypothesis 1 (H1): The Key Success Factors of Knowledge Management are not dependent on the industry a company belongs to.

Regarding the four variables shown in figure 2-2 it is possible to create sub-hypotheses

H1a: referring to the first variable: there is no significant difference among the various industries.

H1b: referring to the second variable: there is no significant difference among the various industries.

¹ By referring to Davenport (1996): "Some principles of Knowledge Management" in: Strategy, Management, Competition

H1c: referring to the third variable: there is no significant difference among the various industries.
H1d: referring to the fourth variable: there is no significant difference among the various industries.

Hypothesis 2 (H2): The Key Success Factors of Knowledge Management complement and influence each other significantly.

This general assumption can be further divided into four sub-hypotheses addressing the relationships of the variables and allowing for a ranking of the variables.

H2a: Clarity of vision & strategy, corporate commitment, HRM and IT have significantly positive influence on Knowledge Management.

H2b: Clarity of vision & strategy and Corporate Commitment have significantly positive influence on IT.

H2c: Clarity of vision & strategy and Corporate Commitment have significantly positive influence on HRM.

H2d: Clarity of vision & strategy has significantly positive influence on Corporate Commitment.

(2) Experimental Process

• Measurement

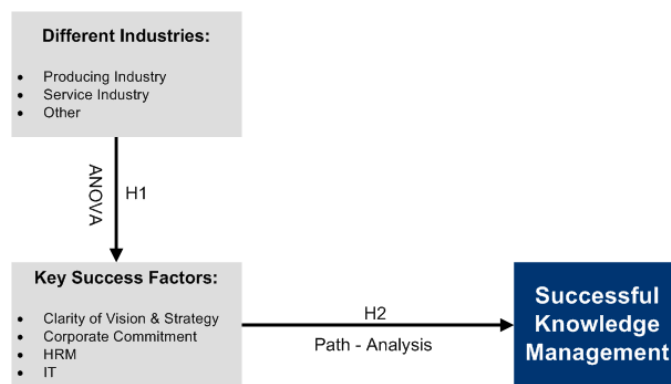
There are two ways of measurement applied in our research. One is the nominal level of measurement. It is used to categorise the basic data of the sample according to the different characteristics of the companies. The other method is the ordinal level of measurement. It is used when the observations are classified according to different ranks or orders. This measurement was chosen in order to analyse all the data about the main four variables.

In addition, a typical Likert scale was used in order to state the ordinal variables (Antonius, 2003, p 12-14). Each question is scored on a Likert scale with a range from 1 to 5. A low number represents a low level of importance of that variable on the dependent variable according to the respondents' opinion.²

• Statistical Analysis

Figure 2-3 presents the statistical model used to analyse the collected data.

Fig. 3 Statistical Analysis



Source: own design of the model

² In this case 1 represents the lowest score and 5 the highest.

• Empirical Analysis

1 Analysis of Variance of Different Industries

There are 576 responses from the producing industry, 181 from the service industry and 143 from other industries. In this section, one-way ANOVA was used in order to analyse the differences of the various industries towards the variables Clarity of Vision and Strategy, Corporate Commitment, HRM and IT.

First, the hypothesis 1a must be stated in a statistical way:

$$H_0: \mu_1 = \mu_2 = \mu_3$$

This equation means that there is no significant difference between the various industries regarding the first variable.

In contrast, an opposite assumption can be formulated:

$$H_1: \text{They are not all equal.}$$

This implies that there are significant differences between the various industries.

In a next step the level of significance had to be specified. Thus, the level was set at 0.05 for the SPSS analysis. When interpreting the output, this level must be compared with the column "Sig (p)" of the output.

Thereby the decision rule is as follows: If the significance value (usually labelled p) is less than 0.05 the null hypothesis H_0 is rejected. In case the significance value exceeds 0.05 H_0 is accepted. Since all four p-values are higher than 0.05 (CV 0.254; CC 0.094; HRM 0.09; IT 0.075)³, the corresponding null hypothesis can be accepted for every variable.

2 Path Analysis

The path analysis model has a long history which started in the 1930s as a method of studying direct and indirect effects of variables. Central of path analysis is that a set of additional regression is added to the original regression analysis to determine the indirect effects between the variables.

(1) Establishing the Equations

The research aim was to find out whether the four independent variables of KM have significant influence on the success of corporate KM activities. According to the Hypothesis 2⁴, the following four equations have been established:

$$Y_1 (\text{KM}) = b_{11} * X_1 + b_{12} * X_2 + b_{13} * X_3 + b_{14} * X_4 + a_1$$

$$Y_2 (\text{IT}) = b_{21} * X_1 + b_{22} * X_2 + a_2$$

$$Y_3 (\text{HRM}) = b_{31} * X_1 + b_{32} * X_2 + a_3$$

$$Y_4 (\text{CC}) = b_{41} * X_1 + a_4$$

These four equations are part of a structural equation model regarding the relationships between the four independent variables and the dependent variable. Therein, Y_i stands for the depen-

3 The abbreviations used therein to address each variable are explained as follows:

CV = Clarity of vision and strategy;

CC = Corporate commitment;

HRM = Knowledge Management by Human Resource Department

IT = sophisticated Information Technology

KM = successful Knowledge Management

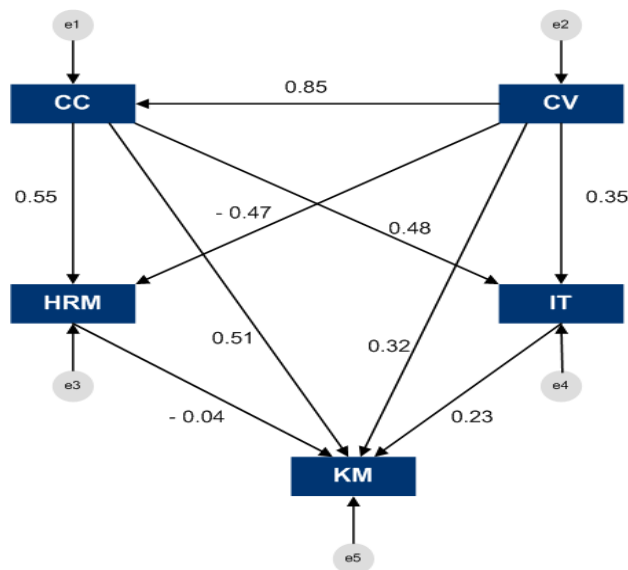
4 H2a: CV, CC, HRM and IT have significant influence on KM; H2b: CV and CC have significant influence on IT; H2c: CV and CC have significant influence on HRM; H2d: CV has significant influence on CC.

dent variable, X_{1-4} are the independent variables, that is, CV, CC, HRM and IT. B_{ij} are the path coefficients displaying the correlation between the independent variables and the dependent variable. In addition, a_1 stands for the intercept in a regression equation.

(2) Drawing the path diagram

All variables are represented by rectangles. Each path is represented by an arrow. The circles with an arrow pointing to the dependent variables are the error term. These so-called disturbance terms of the path analysis are part of every regression equation. Furthermore, it should be mentioned that in the path analysis one does not talk about independent and dependent variables. Instead, the notion exogenous and endogenous variable is used respectively.

Fig 4. Output Path Diagram



Source: Path coefficient tested by AMOS

(3) Effects Analysis

Direct Effects Analysis

In the next step the output path diagram shall be explained in more detail by highlighting the direct effects among the five variables and comparing the different path coefficients estimated in four hypothesised equations.

$$\text{Equation 1: } Y_1 (\text{successful KM}) = b_{11} * X_1 (\text{CV}) + b_{12} * X_2 (\text{CC}) + b_{13} * X_3 (\text{HRM}) + b_{14} * X_4 (\text{IT}) + a_1$$

According to the output path diagram shown in figure 3-1, these four independent variables all have significant influence on the dependent variable (successful KM). A comparison of the path coefficients reveals that the relationship between Corporate Commitment and successful KM is the most intensive one. The next strongest relationship is towards b_{11} (0.32)-Corporate Commitment and then b_{14} (0.23)-IT. Finally, the model suggests a negative influence of b_{13} (-0.04)-HRM on a successful KM implementation.

Equation 2: $Y_2(IT) = b_{21} * X_1(CV) + b_{22} * X_2(CC) + a_2$

There are complementary and influencing relationships between the hypothesised key success factors of Knowledge Management, which are listed in figure 4. Both factors have a significantly positive influence on the decision of establishing a good infrastructure. In this study the factor-CC is more important than the factor CV.

Equation 3: $Y_3(HRM) = b_{31} * X_1(CV) + b_{32} * X_2(CC) + a_3$

The connections between the factors-CV; CC and HRM are made explicit in figure 3-1. A high level of Corporate Commitment facilitates KM activities run by the HR department. According to the analysis, stating the KM objectives explicitly does not strengthen the HR department's position regarding promoting knowledge creating and transfer.

Equation 4: $Y_4(CC) = b_{41} * X_1(CV) + a_4$

The analysis shows that the factor-CV has a significantly positive influence on Corporate Commitment.

Indirect Effects and Total Causal Effects

One feature of Path Analysis is that it displays the indirect effects among the variables, which shall be discussed in detail in the following paragraphs.

CV → KM

Considering KM as the dependent variable in the path diagram previously shown and CV as the independent one, the indirect effects are calculated by multiplying the path coefficient for each path from CV to KM. Therefore, the corresponding equations are as follows:

CV → IT → KM is $0.35 * 0.23 = 0.08$

CV → HRM → KM is $-0.47 * (-0.04) = 0.02$

CV → CC → KM is $0.85 * 0.51 = 0.43$

CV → CC → HRM → KM is $0.85 * 0.55 * (-0.04) = -0.02$

Thus, the total indirect effect of CV is +0.51. The direct effect is only 0.32. The total causal effect of CV on KM equals the sum of direct and indirect effect, which is $0.83 = (0.51 + 0.32)$.

CC → KM

In this case CC is considered the independent variable and KM the dependent one. Based on this assumption the indirect effects of CC on KM are:

CC → HRM → KM is $0.55 * (-0.04) = -0.02$

CC → IT → KM is $0.48 * 0.23 = 0.11$

Therefore, the total indirect effect of CC is +0.09. The direct effect is 0.51. The total causal effect of Corporate Commitment on KM is $(0.09 + 0.51) = 0.60$.

For a better understanding table 1 shows all details according to this calculation rule.

Table 1: Total Causal Effects

Variables	Direct Effects	Indirect Effects	Total Causal Effects
CV	0.32	0.51	0.83
CC	0.51	0.09	0.60
HRM	-0.04	---	-0.04
IT	0.23	---	0.23

Source: The output of the path analysis

After comparing the figures presented in table 3-1 it becomes apparent that only considering the direct effects of the variables on Successful KM will lead to a false conclusion, namely, that Corporate Commitment is the most important factor in managing knowledge as the analysis of equation 1 suggested at first. By looking at both, the direct and indirect effects, another assumption occurs. In managing knowledge successfully, "Clarity of Vision and Strategy" is the most important factor followed by "Corporate Commitment" and "IT" as the other key success factors of KM. Still, the responsibility for the KM activities should not be located within the HR department, since negative effects have been indicated.

Conclusion

Managerial Implications of KM in SMEs in China

Since it was possible to pinpoint and identify criterion with a high significance for successful KM regardless of the industry a company belongs to the research helps to make KM more applicable. Based on the findings described above it is possible to draw conclusions regarding practical issues helping companies to better organise and manage their KM activities in SMEs.

Importance of Human Capital

This study has shown that it is necessary to facilitate the KM activities around the organization-. And the most important factors are related to people working in the companies. The top-management should help clarifying the vision and strategy of that company and supporting KM. Furthermore, an organizational culture for creating, sharing and transferring knowledge must be fostered. Employees must be convinced to share their knowledge. Therefore, a company should promote all activities and think of motivation increasing tools, which will help to reap the benefits of HC application.

Establishing a Network

Human Capital can be regarded the "software" of the company. In order to use it efficiently it is necessary to provide the right "hardware" as well. In this sense, the "hardware" are the various formal and informal channels of communication for the employees. This will allow a company to organize a vibrant flow and transfer of knowledge on all corporate levels.

Appoint a Chief Knowledge Officer (CKO)

Because the analysis has shown that the HR department should not be responsible for the corporate KM activities, we suggest appointing a CKO and providing him or her with the power and authority to organize all KM processes within the company.

External Benefits

Implementing a KM strategy as suggested above will also have external effects. Since the study has shown that general aspects of KM are not limited to company or industry specific circumstances it is likely that companies can compare their activities. This will allow for a benchmarking and

best practice approach respectively. This will not only create new innovative attempts to deal with this topic but also increase the transparency.

Especially regarding the company–supplier relationships the findings will help to reap benefits and increase effectiveness and efficiency. In times of globalization and dynamic competition it is more and more important to establish a strong and reliable partnership with key suppliers. For example, general similarities will facilitate negotiations about a combined KM approach. This in turn is likely to increase the loyalty of the partners and eventually helps to adapt to the fast-changing business environment.

Acknowledgements

The paper is the output of an international scientific project IGA no. 2/2018 – M „Problems and Suggestions – Comparison of Commercial Environment between China – Slovakia and Facilitation of Trade and Investment“.

References

- [1] ANTONIUS, R. (2003). *Interpreting Quantitative Data with SPSS*. London: SAGE Publications Ltd.
- [2] APQC, 2000, www.apqc.org.
- [3] BECKMAN, T. J. (1999). *The current state of Knowledge Management*. in Liebowitz, Jay (Ed.). *Knowledge Management Handbook*. Boca Raton: CRC Press.
- [4] BUKOWITZ, W. R. – WILLIAMS, R. L. (1999). *The Knowledge management fieldbook*. Harlow: Prentice Hall.
- [5] DAVENPORT, T. H. – PRUSAK, L. (1997). *Information ecology: mastering the information and knowledge environment*. Oxford/New York: Oxford University Press.
- [6] DAVENPORT, T. H. – PRUSAK, L. (1998). *Working knowledge – How organizations manage what they know*. Boston: Harvard Business School Press.
- [7] DRUCKER, P. F. (2001). *The Essential Drucker – The Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management*. New York: HarperCollins Publishers Inc.
- [8] GEHLE, M. – MÜLDER, W. (2001). *Wissensmanagement in der Praxis*. Frechen: Datakontext.
- [9] HELGESSON, T. (1996). *Culture in International Business – An Introduction*. Lund: Academia Adacta AB.
- [10] KALLING, T. – STYHRE, A. (2003). *Knowledge sharing in organizations*. Malmö/København: Liber Abstrakt Copenhagen Business School Press.
- [11] O'SULLIVAN, K. (2005). *Leveraging knowledge management technologies to manage Intellectual Capital*. in Stankosky, Michael (Ed.). *Creating the discipline of knowledge management – The latest in university research*. Amsterdam: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- [12] WIIG, K. M. (2004). *People-focused knowledge management – How effective decision-making leads to corporate success*. Burlington: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- [13] CUI, J. (2002). *Research on the relationship between Human Capital and the developments of SMEs in China*. Science & the Methodology of the Scientific Management.
- [14] WANG, Y. (2018). *Current Situation of Knowledge Management of SMEs in China*. Jiangsu Business.
- [15] LI, Z. (2010). *Principles, Technology and Application of Knowledge*, Publishing House of Electronics Industry.

INFORMÁCIE A POKYNY PRE AUTOROV PRÍSPEVKOV

Redakcia prijíma a uverejňuje príspevky v slovenskom, českom a anglickom jazyku. Za originalitu, odbornú i formálnu správnosť príspevku zodpovedá autor. V časopise nie je možné publikovať článok, ktorý už bol uverejnený v inom periodiku. Redakcia si vyhradzuje právo uverejnenia len pôvodných príspevkov, ktoré spĺňajú obsahové a všetky formálne náležitosti vedeckého článku a boli recenzentom odporúčané na publikovanie.

PRÍSPEVKY SA PREDKLADAJÚ:

- jedenkrát elektronicky (e-mailom na adresu: edita.kulova@vsemvs.sk),
- a v dvoch tlačенých exemplároch na adresu redakcie časopisu Verejná správa a regionálny rozvoj: Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave, Furdekova 16, 851 04 Bratislava. Príspevky je potrebné odovzdať vo formáte MS Word (2003 alebo staršom). Rozsah príspevku je limitovaný na max. 15 strán, pri recenziách a správach je rozsah limitovaný na max. 5 strán predpísaného formátu vrátane grafov, tabuliek a literatúry.

POPLATKY ZA ZVEREJNENIE

- Poplatok za uverejnenie príspevku pre externých prispievateľov je 50,-€.
- Poplatok je potrebné zaplatiť až po akceptácii príspevku redakčnou radou časopisu.
- Platbu uhrádzajte na účet SK4011000000002624520927 s variabilným symbolom 200 a do správy pre prijímateľa uveďte meno autora príspevku.
- Doklad o úhrade je potrebné predložiť najneskôr do 31. mája pre júnové číslo alebo do 30. novembra pre decembrové číslo časopisu buď elektronicky na edita.kulova@vsemvs.sk alebo doporučenou poštou na adresu VŠEMvs.
- Nie sme platcami DPH.

PREHLÁSENIE O PÔVODNOSTI PRÍSPEVKU

Spolu s príspevkom odovzdá autor prehlásenie o tom, že príspevok je originálny a nebol doteraz ponúknutý k publikovaniu inému vydavateľovi.

ZÁKLADNÉ FORMÁTOVANIE NASTAVENIA STRANY:

- Veľkosť papiera je A4.
- Okraje stránky musia byť nastavené na 2 cm zo všetkých strán.
- Musí sa zvoliť voľba zrkadlových okrajov.
- Vzdialenosť záhlavia a päty od okraja stránky má byť 1,25 cm.

TEXT:

- Typ písma textu príspevku musí byť Arial s veľkosťou 10 bodov.
- Riadkovanie 1,5.
- Prvý riadok každého odseku má byť odsadený o hodnotu 0,8 cm.
- Za každým odsekom je potrebné nastaviť medzeru 6 bodov.
- Pred každým nadpisom je potrebné vynechať dva prázdné riadky a za každým nadpisom jeden voľný riadok.

OBRÁZKY:

- Musia byť začlenené do textu článku s číslaním.
- Pred a za obrázkom sa vynecháva jeden voľný riadok.
- Označenie obrázka sa musí začínať skratkou a číslom (Obr. 1), za ktorými sú dve medzery a nasleduje popis obrázka. • Skratky Obr. a číslo obrázka sú napísané tučnými písmenami.

GRAFY:

- Musia byť začlenené do textu článku s číslaním.
- Pred a za grafom sa vynecháva jeden voľný riadok.
- Označenie grafu sa musí začínať slovom (Graf 1) a číslom, z a ktorými sú dve medzery a nasleduje popis grafu.
- Slová Graf a číslo grafu sú napísané tučnými písmenami.
- Grafy je potrebné uviesť v Exceli, a to aj ako prílohu v elektronickej verzii k rukopisom

TABUĽKY:

- Musia byť začlenené do textu článku s číslovaním.
- Pred a za tabuľkou sa vynecháva jeden voľný riadok.
 - Označenie tabuľky sa musí začínať skratkou a číslom (Tab. 1), za ktorými sú dve medzery a nasleduje popis tabuľky.
 - Skratka Tab. a číslo tabuľky sú napísané tučnými písmenami.
 - Pod každým obrázkom, tabuľkou i grafom musí byť uvedený zdroj, z ktorého autor údaje čerpal. ROVNICE:
 - Musia byť napísané v editore rovníc Microsoft Equation, ktorý je súčasťou textového editora MS Word.
 - Matematické symboly je nutné písať aj vo vnútri textu pomocou editora rovníc ANGLICKÝ NÁZOV A ABSTRAKT:
 - V každom príspevku musí byť uvedený anglický názov a abstrakt rozsahu 8 riadkov v anglickom jazyku.
 - Pod abstraktom je potrebné uviesť kľúčové slová (keywords) v angličtine (viď <https://www.aeaweb.org/econlit/jelCodes.php>).

LITERATÚRU:

- Uvádzať v súlade s normou STN ISO 690 v abecednom poradí podľa vzoru uvedenom v šablóne.
- Odvolania na literatúru sa označujú v texte metódou mena, dátumu a poradia v zozname literatúry tak, že na príslušnom mieste v texte sa do zátvoriek napíše meno autora, dátum publikovania dokumentu/ číslo podľa toho, ako sú tieto údaje uvedené abecednom profile v zozname literatúry; napr. (Kotler,2001/14)

RECENZOVANIE PRÍSPEVKOV:

- Recenzovanie príspevkov zabezpečuje redakčná rada. Recenzné konanie voči autorovi príspevku je anonymné.

PRÍSPEVKY NIE SÚ HONOROVANÉ.

INSTRUCTIONS FOR AUTHORS

The scientific journal – Public administration and Regional Development publishes scientific contributions, discussion contributions and reviews related to its focus. Contributions must be at the required professional and scientific level. They are published in the Slovak, Czech, Russian or English language.

The editor's office of the journal accepts contributions electronically (by email to: edita.kulova@vsemvs.sk), or in a written form in 3 copies together with a CD in the text editor Word (operation system Windows), page size A4 (21 × 29.7), 2 cm margins, font type: ARIAL, single line spacing. Publication fees

Publication fees for external contributors is 50,- €. Please, pay the publication fee after the acceptance from the Editorial Board.

PAYMENT DETAILS

Account No.: SK4011000000002624520927

Variable symbol: 200

Message to the recipient: Indicate name of the author

Recipe of the payment must send before publication of the article to the email edita.kulova@vsemvs.sk or send by post to the address of VSEMvs.

We are not VAT payers.

Title of Article (size 12 pt bold)

Name and surname¹ (size 10,5pt normal)

Abstract (size 10pt bold)

Body text (size 10pt, italic, max. 8 lines)

Keywords (size 10pt bold)

Text (size 10pt, italic)

JEL Classification: (size 10pt bold)

Introduction (size 10pt bold)

Text (size 10pt, normal)

1 Title od chapter (size 10pt bold)

Text (size 10 pt normal)

1.1 Subchapter title (size 10pt bold)

Text (size 10 pt normal)

Conclusion (size 10pt bold)

Text (size 10 pt normal)

References

¹ Contact information of author (or authors), workplace, address, email address

Autori príspevkov

prof. JUDr. Jozef Kuril, CSc., Katedra práva a bezpečnostného manažmentu, Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave, Furdekova 16, 851 04 Bratislava, e-mail: jozef.kuril@vsemvs.sk

doc. Ing. Iveta Dudová, PhD., Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave, Ústav verejnej správy, Katedra verejnej správy, Furdekova 16, 851 04 Bratislava 5, e-mail: iveta.dudova@vsemvs.sk

PhDr. Silvia Vadkertiová, PhD. Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave. Katedra verejnej správy, Furdekova 16, 851 04 Bratislava, e-mail: silvia.vadkertiova@vsemvs.sk

prof. Ing. Nora Štangová, CSc., Katedra malého a stredného podnikania, Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave, e-mail: nora.stangova@vsemvs.sk

PhDr. Agneša Víghová, PhD., Katedra verejnej správy, Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave, e-mail: agnesa.vighova@vsemvs.sk

Dr. h. c. prof. mpx.h.c. prof. Ing. Vladimír Gozora, PhD., MBA, Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave, Furdekova 16, 851 04 Bratislava, e-mail: vladimir.gozora@vsemvs.sk

Ing. Matej Masár, Univerzita v Žiline, Fakulta bezpečnostného inžinierstva, Katedra krízového manažmentu, Univerzitná 8215/1, 010 26 00 Žilina, e-mail: matej.masar@fbi.uniza.sk

Ing. Daniel Brezina, Univerzita v Žiline, Fakulta bezpečnostného inžinierstva, Katedra krízového manažmentu, Univerzitná 8215/1, 010 26 00 Žilina, e-mail: daniel.brezina@fbi.uniza.sk

Ing. Denisa Gajdová, PhD., Fakulta podnikového manažmentu, Ekonomická univerzita v Bratislave, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, e-mail: denisa.gajdova@euba.sk

Ing. Michal Levický, PhD., Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre, Trieda A. Hlinku 1, 949 74 Nitra, e-mail: mlevicky@gmail.com

Hong-le Zhang, PhD. of Law, Associate Professor of Ningbo University of Finance and Economics, Add: No. 899 Xueyuan Rd, Ningbo, China (315175). e-mail: zhanghongle@sina.com

Michal Fabuš, PhD. of International economics relations, Head of department of economics and finance School of Economics and Management in Public Administration in Bratislava, Furdekova 16, Bratislava, 851 04, Slovak Republic, e-mail: michal.fabus@vsemvs.sk

Ying-fei Yang, Corresponding author, PhD. Candidate in international Business, Vice Dean of Foreign Affairs Office of Ningbo University of Finance and Economics, Add: No.899 Xueyuan Rd, Ningbo, China (315175). e-mail: fifiyang1101@hotmail.com

Ing. Nina Baculíková, PhD., VŠEMvs, ÚEM, Katedra ekonómie a financií, Furdekova 16, 851 04 Bratislava, e-mail: nina.baculikova@vsemvs.sk

Ing. Marcela Korenková, PhD., Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre, Fakulta prírodných vied, Ústav ekonomiky a manažment, Tr. A. Hlinku 1, 949 74 Nitra, e-mail: mkorenkova@ukf.sk

Recenzenti:

Iveta Dudová

Michal Fabuš

Stanislav Filip

Vladimír Gozora

Vojtech Kollár

Marián Kováč

Silvia Matúšová

Vojtech Stanek

VEREJNÁ SPRÁVA A REGIONÁLNY ROZVOJ

Verejná správa a regionálny rozvoj je recenzovaný vedecký časopis Vysokej školy ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave. Uverejňuje vedecké príspevky, príspevky do diskusie a recenzie. Je orientovaný predovšetkým na problematiku verejnej správy a regionálneho rozvoja, manažmentu, marketingu, financií, malého a stredného podnikania, ale aj na iné oblasti, ktoré sú v súlade s profilom a zameraním školy. Jeho poslaním je publikovať významné výsledky vedeckého výskumu trvalejšieho obsahu z oblasti verejnej správy a príbuzných tém, vytvárať priestor pre publikovanie výsledkov výskumných projektov Vysokej školy ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave a ponúkať priestor na publikovanie dôležitým záujmovým skupinám (verejná správa, domáce a zahraničné vysoké školy, výskumné inštitúcie).

PUBLIC ADMINISTRATION AND REGIONAL DEVELOPMENT

Public Administration and Regional Development is a reviewed scientific journal of the School of Economics and Management in Public Administration in Bratislava. It publishes scientific articles, contributions to discussions and reviews. It mainly focuses on problems in public administration and regional development, management, marketing, finance, small and medium sized entrepreneurship as well as on other areas that are related to the profile and aim of the school. Its mission is to publish significant results of scientific research with continuous content from the field of public administration and related topics, to create space for publishing results from research projects of the School of Economics and Management in Public Administration in Bratislava and to offer space for publishing articles to important interest groups (public administration, domestic and foreign universities, research institutions).

School of Economics and Management in Public Administration

Chairperson of Editorial Board: Dr. h. c. prof. Ing. Viera Cibáková, CSc., rector

Editor in Chief: prof. Ing. Vojtech Kollár, CSc.

Order and distribution of the Scientific Journal are administrated by editor.

Reg. No 2950/09



Scientific Journal

No. 1, Aug. 2019, Volume XV.

Vedecký časopis Verejná správa a regionálny rozvoj vydáva Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave. Vychádza 2-krát ročne.

ISSN 1337-2955