

Národné

hospodárstvo

Bankovníctvo

Poist'ovníctvo

Financie

Podniková

ekonomika

Marketing

Manažment

Investície

a iné

Ekonomické spektrum

Odborný on-line časopis
o ekonómii a ekonomike

Ročník I

Číslo **2/2006**

Ekonomické spektrum

Odborný on-line časopis o ekonómii a ekonomike

Ročník I, č. 2/2006
ISSN 1336-9105

Vydáva združenie:

CAESaR – Centrum vzdelávania, vedy
a výskumu

Adresa:

Ožvoldíková 4
841 02 Bratislava 4
tel.: 02/643 646 03
IČO: 30 85 87 04
DIČ: 20 221 35 907

e-mail kontakt:

zdruzenie.caesar@zoznam.sk
<http://zdruzeniecaesar.host.sk>

Šéfredaktor:

Ing. Jarmila Buchová, PhD.

Redakčná rada:

Ing. Drahomír Oujezdský, PhD.,
JUDr. Zuzana Paľová,
Ing. Erika Pastoráková, PhD.,
Ing. Stanislava Veselovská,
Ing. Jarmila Vidová, PhD.
Ing. Roman Buch

Dátum vydania:

máj 2006

Periodicita vydávania:

štyrikrát ročne

Miesto vydania: Bratislava

Miesto umiestnenia na webe:

<http://ekonspektrum.host.sk>

Zameranie časopisu:

Ekonomické spektrum

Je to odborný on-line časopis so zameraním na nové trendy, problémy, teoretické a praktické otázky ekonómie a ekonomiky.

Cieľom časopisu je vytvoriť priestor:

- na prezentovanie praktických záverov a výsledkov výskumu z jednotlivých oblastí ekonomiky,
- pre publikovanie recenzií a ohlasov na odborné publikácie, skriptá a učebné texty,
- na výmenu skúseností medzi odborníkmi, vedeckými a pedagogickými pracovníkmi, doktorandmi a študentmi.

Konkretizácia zamerania:

- národné hospodárstvo,
- podniková ekonomika,
- bankovníctvo,
- poisťovníctvo,
- marketing,
- manažment a pod.

Informácie pre autorov príspevkov sa nachádzajú na web stránke časopisu:

<http://ekonspektrum.host.sk>

Obsah:

Aktuality:

Informácia o konferencii združenia CAESaR – Centrum vzdelávania, vedy a výskumu 4

Báraňová-Čiderová, D. – Hrvolová, M.: Uznávanie kvalifikácie v Európskej únii a súvisiace (mimo)súdne otázky 5

Dávame do pozornosti zaujímavé web stránky:
www.integra.sk 14

Mikulková, M.: Riadenie vzťahov so zákazníkmi – nová výzva pre organizácie 16

Akademický slovník:
Publikačná činnosť 1. časť 23

Zeleňáková, J.: Podnikateľský zámer a jeho význam pre podnikateľské subjekty 24

Odborný slovník:
Vidová, J.: Malé, stredné a veľké podniky – definícia 30

Buchová, J.: Reforma dôchodkového systému na Slovensku 32

Content:

Information about conference CAESaR – Center for Activities: Education, Sciences and Research 4

Báraňová-Čiderová, D. – Hrvolová, M.: Recognition of Qualification in the European Union and Related (Extra)Judicial Issues 5

Interesting web links:
www.integra.sk 14

Mikulková, M.: Customer relationship management – a new challenge for organizations 16

Academic dictionary
Publication activity I. 23

Zeleňáková, J.: Business intention and its meaning for business subjects 24

Special dictionary
Vidová, J.: Small, middle and big business – definitions 30

Buchová, J.: The reform of the Pension System in Slovakia 32

INFORMÁCIA O KONFERENCII združenia CAESaR – Centrum vzdelávania, vedy a výskumu

Dňa 19.5.2006 sa v priestoroch Fakulty managementu Univerzity Komenského v Bratislave uskutočnila medzinárodná vedecká konferencia pre mladých učiteľov a doktorandov v rámci internej grantovej úlohy združenia CAESaR č. 10-2006-12-01-01 Európsky rozmer podnikania v prierezových a odvetvových ekonomikách s názvom:

EURÓPSKY ROZMER PODNIKANIA NA NÁRODNOM TRHU SLOVENSKA – aktuálne otázky, výzvy a perspektívy v odvetvových a prierezových ekonomikách

Konferenciu organizovalo združenie CAESaR – Centrum vzdelávania, vedy a výskumu v spolupráci s pedagógmi z nasledujúcich univerzít a vysokých škôl:

- Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu,
- Ekonomická univerzita v Bratislave,
- Vysoké učení technické v Brne, Fakulta podnikatelská, Česká republika,
- Masarykova univerzita v Brne, Ekonomicko-správní fakulta, Katedra financií, Česká republika,
- University of Economics, Faculty of Investment, Katowice, Poland

Cieľ konferencie:

Prezentácia perspektív a výziev podnikania na Slovensku v prierezových a odvetvových ekonomikách v európskom priestore a výmena poznatkov a skúseností medzi pedagógmi, doktorandmi a odborníkmi z oblasti ekonomickej teórie a hospodárskej praxe.

Tematické zameranie konferencie:

- Podnikanie v novom konkurenčnom prostredí,
- Bankovníctvo a poisťovníctvo v novom konkurenčnom prostredí,
- Tendencie vývoja finančného trhu v európskom priestore a vo svete,
- Prierezové a odvetvové ekonomiky na trhu Európskej únie.

Zoznam príspevkov autorov je uverejnený na web stránke združenia CAESaR – <http://zdruzeniecaesar.host.sk>.

Zborník príspevkov z konferencie si môžete objednať na tel. čísle 02/643 646 03, 0905/17 00 17 alebo na e-mail adrese združenia: zdruzenie.caesar@zoznam.sk.

Združenie CAESaR pripravuje

koncom roka 2006 konferenciu v rámci interného grantu č. 40-2006-12-01-02 s názvom

Aktuálne trendy na medzinárodných trhoch v súvislosti s internacionalizáciou a globalizáciou ekonomiky.

Informácie o pripravovanej konferencii budú uverejnené na web stránke združenia CAESaR: <http://zdruzeniecaesar.host.sk> v časti Aktuality a Centrum vedy.

-bj-

RECOGNITION OF QUALIFICATION IN THE EUROPEAN UNION AND RELATED (EXTRA)JUDICIAL ISSUES¹

UZNÁVANIE KVALIFIKÁCIE V EURÓPSKEJ ÚNII A SÚVISIACE (MIMO)SÚDNE OTÁZKY

Denisa Báráňová-Čiderová – Martina Hrvolová

Abstract

EU accession negotiations with countries of CEECs as well as Cyprus and Malta led to the adoption of a transitional period in the area of free movement of workers. Initial two years of the „2+3+2“ transitional period were assessed by the European Commission in February 2006.

The Commission concluded that in terms of qualification of the incoming EU10 labour force and the domestic EU15 labour force it is more appropriate to refer to a complementarity rather than a substitution effect. Besides Ireland, Sweden and the United Kingdom that decided not to apply any transitional period with respect to free movement of workers prior to the 2004 EU enlargement, Finland, Greece, Portugal and Spain terminated their application of labour market protectionist measures at the end of the first term. Yet, there are invisible hindrances in place in the EU Internal Market. The aim of this article is to present and assess the problem-solving mechanisms in the Internal Market of the European Union initiated by the transposition deficit/misapplication of the *acquis communautaire* in the EU Member States with a special focus on recognition of qualification in the EU and related (extra)judicial issues.

Abstrakt

Rokovania s krajinami strednej a východnej Európy, ako aj Cyprom a Maltou, o pristúpení do EÚ viedli k prijatiu prechodného obdobia v oblasti voľného pohybu pracovníkov. Európska komisia vo februári 2006 vyhodnotila úvodné dva roky prechodného obdobia v podobe modelu „2+3+2“.

Komisia prišla k záveru, že z hľadiska komparácie kvalifikácie pracovnej sily migrujúcej z desiatich nových členských štátov a domácich pracovníkov v pôvodných pätnástich členských štátoch EÚ je skôr namieste komplementárny ako substitučný efekt. Okrem Írska, Švédska a Veľkej Británie, ktoré sa pred rozšírením EÚ v roku 2004 rozhodli neuplatňovať žiadne obmedzenia vstupu na svoj trh práce, Fínsko, Grécko, Portugalsko a Španielsko nebudú pokračovať v uplatňovaní protekcionistických opatrení na svojom trhu práce v druhej časti prechodného obdobia. Napriek tomu existujú na vnútornom trhu EÚ neviditeľné prekážky. Cieľom tohto článku je priblížiť a zhodnotiť mechanizmy riešenia problémov na vnútornom trhu EÚ spôsobené transpozičným deficitom/zlým uplatňovaním *acquis communautaire* v členských štátoch EÚ s prihliadnutím na uznávanie kvalifikácie v EÚ a súvisiacimi (mimo)súdnyimi otázkami.

¹ This article was written in the framework of the Young Scholars Project at the University of Economics in Bratislava No. 2316059 titled “Analysis of European Integration Processes and their Impact on Certain EU Policies”.

Key words:

EU Internal Market. Transposition deficit. Problem-solving mechanisms. Recognition of qualification.

Kľúčové slová:

Vnútrotrh EÚ. Transpozičný deficit. Mechanizmy riešenia problémov. Uznávanie kvalifikácie.

1. TRANSPOSITION DEFICIT IN THE EU

The Internal Market of the European Union enables to EU citizens and enterprises the possibility to move to another country in order to study, to work, to enjoy retirement, to set up a business or to operate on the market of another EU Member State (MS). However, the Internal Market is imperfect due to difficulties with e.g. residence permits, recognition of qualification, car registration, or employment, social security and tax rights. Moreover, problems with participation in European Parliament and local elections occurred just like some enterprises have encountered administrative obstacles, an unjustified refusal to access a national market or problems with getting a VAT reimbursement. According to the statistics published on 21 February 2006 the percentage of Internal Market Directives that failed to be implemented into national legislation amounts to 1.6% altogether in the EU-25 MSs. Even though this represents the best overall result since the start of monitoring in 1997, the Heads of State have agreed on the target of 1.5%; overall, the transposition deficit for „new“ MSs is 1.2%, compared to 1.9% for „old“ MSs.

Seven out of eight MSs not having reached the 1.5% target are „old“ MSs complemented by the Czech Republic (see Figure 1). This alarming fact along with the „tight“ transposition success rate of Slovakia have been the leitmotifs for outlining the following concise overview of sources boosting the competitiveness of individuals as well as enterprises on the EU Internal Market.

Figure 1.
EU-25 Member State Transposition Deficit as at 1 December 2005 (Total: 1635 directives)

EU Member State	LT	DK	HU	FI	PL	SE	CY	LV	MT	SI	NL	DE	EE	SK	UK	AT	ES	FR	BE	IE	CZ	IT	PT	EL	LU
Transposition Deficit (%)	0.4	0.7	0.7	0.8	0.9	0.9	1.1	1.1	1.2	1.2	1.2	1.3	1.3	1.4	1.4	1.5	1.5	1.7	1.8	1.8	2.5	3.1	3.1	3.7	4.4
Number of Directives	6	11	12	13	14	14	18	18	19	19	19	22	22	23	23	24	25	28	29	30	41	50	50	60	72

Caption: LT – Lithuania, DK – Denmark, HU – Hungary, FI – Finland, PL – Poland, SE – Sweden, CY – Cyprus, LV – Latvia, MT – Malta, SI – Slovenia, NL – the Netherlands, DE – Germany, EE – Estonia, SK – Slovakia, UK – United Kingdom, AT – Austria, ES – Spain, FR – France, BE – Belgium, IE – Ireland, CZ – Czech Republic, IT – Italy, PT – Portugal, EL – Greece, LU – Luxembourg

Source: European Commission: Internal Market Scoreboard: best overall result ever.

IP/06/192 http://europa.eu.int/comm/internal_market/score/index_en.htm

2. PROBLEM-SOLVING MECHANISMS

Since some deficiencies occurring on the Internal Market originated owing to the lack of information about rights and procedures in other Member States, the so-called „Your Europe“ Internet portal (<http://europa.eu.int/youreurope>) to assist citizens and enterprises in the EU was designed. It covers assistance to both citizens and enterprises (when taking over a business, bidding for public contracts or employment legislation), and it refers to expatriate staff issues too. Furthermore, information within the scope of activities of DG Internal Market intended for EU citizens as well as the „Services' Dialogue with Citizens“ site (1,300 national fact sheets) have been incorporated into the portal in question.¹ Available links point out at the ensuing European Commission advice and information services:

- Europe Direct (<http://europa.eu.int/europedirect>);
- Citizens' Signpost Service (http://europa.eu.int/citizensrights/signpost/front_end/index_en.htm);
- and SOLVIT (<http://europa.eu.int/solvit>)

2.1 EUROPE DIRECT

“First Contact” (toll-free telephone number 00800 6 7 8 9 10 11, e-mail) Services:

- Answer in the caller's mother tongue;
- Easy queries: brief answer/reference to relevant sources of information;
- Advanced queries are passed to specialised support groups/problem-solving services;
- Citizens with no Internet access may receive selected publications designed for the general public.

2.2 CITIZENS' SIGNPOST SERVICE (CSS)

The CSS free-of-charge advisory service provided by a team of legal experts operating in all official languages of the EU is intended for those EU citizens who face difficulties with mobility in the Internal Market. Under certain circumstances they will be signposted to the SOLVIT network for further action.

2.3 SOLVIT

The SOLVIT free-of-charge on-line problem-solving network created in July 2002 represents an alternative dispute resolution (ADR) mechanism (see Annex 1). There is a SOLVIT Centre in all countries of the European Economic Area (EU MSs along with Norway, Iceland and Liechtenstein) and all involved countries co-operate so as to handle complaints from both citizens and enterprises with the aim to solve cross-border problems between a citizen/enterprise and a national public authority caused by the possible misapplication of the Internal Market legislation by public authorities. Major policy areas involve recognition of professional qualifications and diplomas; education-, employment- and business-related rights² SOLVIT Centres belong to the national administration and are committed to producing real solutions within ten weeks with the help of the European Commission providing them with database facilities, and accelerating problem-solving (possibly even initiating a legal action) if necessary (see Annex 2). The so-called SOLVIT+ cases resulted even in amending national legislation.

¹ “Your Europe – Citizens” covers detailed practical information on the rights and opportunities on the EU Internal Market as well as advice on how to exercise these rights, general EU-wide guides, EU and national fact sheets, useful addresses and links, eGovernment News – eServices for citizens.

“Your Europe – Business” entails general EU-wide and national business information, useful links and eGovernment News – eServices for businesses.

² Financial issues are particularly dealt within the scope of the FIN-NET framework below.

2.4 FIN-NET

(http://europa.eu.int/comm/internal_market/finservices-retail/finnet/index_en.htm)

The first fully functioning EU cross-border ADR network for financial services to assist consumers and enterprises in resolving disputes originating in the Internal Market was launched by the European Commission in February 2001 to avoid lengthy and expensive legal action if possible.

2.5 EUROPEAN OMBUDSMAN

(<http://www.euro-ombudsman.eu.int>)

EU citizens, businesses, associations or other bodies with a registered office in the Union may complain to the European Ombudsman about maladministration (i.e. poor/failed administration) in activities of EU institutions and bodies. Maladministration can occur in the form of administrative irregularities, unfairness, discrimination, abuse of power, failure to reply, refusal of information, and unnecessary delay; upon a recommendation by the European Ombudsman the European Code of Good Administrative Behaviour was adopted (2002; 2005). The complaint must be made within two years of the date when the complainant got to know the facts on which it is based, whereas the complainant need not be individually affected by the maladministration, and a contact with the institution/body must have already been established. In case the complaint does not refer to a matter currently before a court or already settled the Ombudsman will keep the complainant informed upon an examination of his complaint.

2.6 HANDLING C-2-B AND B-2-B PROBLEMS

There are additional services both for handling consumer-to-business problems as well as business-to-business problems: THE EUROPEAN CONSUMER CENTRES NETWORK (ECC-NET, http://europa.eu.int/comm/consumers/redress/ecc_network/index_en.htm)¹ and business co-operation in terms of the EURO INFO CENTRES NETWORK, the Business Co-operation Database, Pan European Business Co-operation Schemes, international trade fairs and matchmaking as well as local co-operation projects that is essential for fostering competitiveness in the enlarged EU Internal Market and/or beyond. As far as co-operation networks are concerned the new "b2europe" concept led by the partnership between EIC, Innovation Relay Centres (IRC, irc.cordis.lu/) together with Business and Innovation Centres (BIC, www.ebn.be) has facilitated business expansion, technology acquisition, and partner/funding opportunity identification through all-inclusive support services for SMEs since November 2005. To conclude, an early recognition that "Knowledge is power" shall keep enterprises abreast of the competition.

Conclusions

Deficiencies occurring on the EU Internal Market initiated by a transposition deficit and misapplication of *acquis communautaire* in individual MSs as well as a lack of information about rights and procedures in other Member States have driven citizens and enterprises to an increasing reference to the „Your Europe“ Internet portal. Although overall relevant SOLVIT-network case flow has risen by three-fifths from 289 cases in 2004 to 465 in the following year (boosted by the promotion and free accessibility of the service), recognition of professional qualifications and social security have remained two leading problem areas as documented by the 2004 and 2005 Commission reports. Yet, the system has seen several staffing shortages, which represented the decisive force behind an unprecedented drop since July 2002) in the number of cases submitted from July 2005 to December 2005.

¹ The ECC-Net is a new EU-wide network aimed at promoting consumer confidence and providing consumers with assistance with their cross-border complaints and out-of-court-settlement. ECCs conduct cross-border price and legislation comparisons, too.

Further progress towards a smoother application of the rights of citizens and enterprises in the EU Internal Market shall be, in our opinion, ensured through extensive co-operation, the "Europass" framework (consisting of the Europass CV, Language Passport, Mobility and Certificate & Diploma Supplement), and the shaping EU communication policy. However, multilingual availability of the Europass framework is a prerequisite for its proper functioning.

Bibliography/Links:

- [1] Commission of the European Communities: Commission Staff Working Document SOLVIT 2004 Report (Development and Performance of the SOLVIT network in 2004). 19. 4. 2005, SEC(2005) 543
- [2] Commission of the European Communities: Commission Staff Working Document SOLVIT 2005 Report (Development and Performance of the SOLVIT network in 2005). 4. 5. 2006, SEC(2006) 592
- [3] Commission of the European Communities: Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – Report on the Functioning of the Transitional Arrangements set out in the 2003 Accession Treaty (period 1 May 2004–30 April 2006). 8. 2. 2006, COM(2006) 48 final
- [4] European Commission: Internal Market Scoreboard: best overall result ever. IP/06/192
- [5] European Commission: List of Judgments of the Court of Justice Concerning Professional Recognition, 6. 2. 2004, MARKT/C/397/3/2003-EN
- [6] Mogyorosiová, Z.: Systémové predpoklady pre realizáciu obchodu a služieb na vnútornom trhu EÚ In: Zborník Vývoj ekonomickej teórie a vzdelávania, uplatnenie a perspektívy v SR, Bratislava, 24. – 25. 11. 2005, s. 239 – 241, ISBN 80-225-2110-8
- [7] http://europa.eu.int/comm/internal_market/score/index_en.htm
- [8] <http://europa.eu.int>
- [9] <http://europass.cedefop.europa.eu>

Ing. Denisa Báráňová-Čiderová, M.A. PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave,
Dolnozemska cesta 1,
852 35 Bratislava
Odborná asistentka
EÚ, zahraničnopolitické a zahraničnoobchodné otázky, interkulturalita
ciderova@dec.euba.sk

Mgr. Martina Hrvolová
Ministerstvo zahraničných vecí SR,
Hlboká cesta 2,
833 36 Bratislava
Odbor ľudských práv
Ľudské práva, medzinárodné právo verejné, zahraničnopolitické otázky
martina_hrvolova@foreign.gov.sk

Annex 1.

Judgments of the Court of Justice Related to Recognition of Qualification

Timing of the Case	Reference	Related Issue
21. 06. 1974	Reyners 2/74	LAWYERS
03. 12. 1974	Van Binsbergen 33/74	Legal advice
28. 04. 1977	Thieffry 71/76	Lawyers, indirect discrimination
12. 07. 1984	Klopp 107/83	Lawyers
19. 01. 1988	Gullung 292/86	Lawyers, "Provision of Services" Directive 77/249/EEC
25. 02. 1988	Commission v. Germany 427/85	Lawyers, "Provision of Services" Directive 77/249/EEC
07. 05. 1991	Vlassopoulou C-340/89	Lawyers
10. 07. 1991	Commission v. France C-294/89	Lawyers
30. 11. 1995	Gebhard C-55/94	Lawyers
19. 02. 2002	Wouters C-309/99	Lawyers, Prohibition of multi-disciplinary partnerships between members of the Bar and accountants, Restriction of competition
07. 03. 2002	Commission v. Italy C-145/99	Lawyers
12. 12. 1974	Walrave 36/74	SPORT
15. 12. 1995	Bosman C-415/93	Sport
28. 06. 1977	Patrick 11/77	ARCHITECTS
14. 07. 1988	Commission v. Greece 38/87	Lawyers, Architects, Civil engineers, Geodetic surveyors
21. 01. 1992	Egle C-310/90	"Architects" Directive 85/384/EEC (Art. 4(1)(a))
09. 08. 1994	Dreessen C-447/93	"Architects" Directive 85/384/EEC (Art. 11, a, fourth dash/indent)
23. 11. 2000	Commission v. Spain C-421/98	„Architects“ 85/384/EEC
22. 01. 2002	Dreessen II C-31/00	„Architects“ Directive 85/384/EEC, Diploma out of the scope of the Directive
21. 03. 2002	Commission v. Italy C-298/99	„Architects“ Directive 85/384/EEC
24. 11. 1977	Razanatsimba 65/77	Convention with African, Caribbean and Pacific States (ACP)
07. 02. 1979	Knoors 115/78	"Crafts and Industries" Directive 64/427/EEC (later Directive 1999/42/EC)
27. 09. 1989	van de Bijl 130/88	"Crafts and Industries" Directive 64/427/EEC (later Directive 1999/42/CE), House painter
07. 02. 1979	Auer 136/78	Veterinary surgeons
22. 09. 1983	Auer 271/82	"Veterinary surgeons" Directives 78/1026/EEC and 78/1027/EEC
15. 12. 1983	Rienks 5/83	"Veterinary surgeons" Directives 78/1026/EEC and 78/1027/EEC
17. 12. 1980	Commission v. Belgium	Jobs in public administration – Art. 48 (4)
26. 05. 1982	149/79	(now Art. 39 (4)) EC

Timing of the Case	Reference	Related Issue
06. 10. 1981	Broekmeulen 246/80	"DOCTORS" Directive 75/362/EEC (later Directive 93/15/EEC)
30. 04. 1986	Commission v. France 96/85	Doctors, DENTISTS
16. 06. 1992	Commission v. Luxembourg C-351/90	Doctors, Dentists, Veterinary surgeons
09. 02. 1994	Haim C-319/92	„Dentists“ Directive 78/686/EEC
09. 02. 1994	Tawil-Albertini C-154/93	„Dentists“ Directive 78/686/EEC
06. 12. 1994	Commission v. Spain C-277/93	„Doctors“ Directives 75/362/EEC and 75/363/EEC (later Directive 93/16/EEC)
01. 06. 1995	Commission v. Italy C-40/93	„Dentists“ Directive 78/686/EEC
16. 10. 1997	Garofalo C-69/96 to C-79/96	„Doctors“ Directive 93/16/EC
16. 07. 1998	Fédération belge des chambres syndicales de médecins C-93/97	„Doctors“ Directive 93/16/EEC, Specific training in general medical practice
25. 02. 1999	Carbonari C-131/97	„Doctors“ Directives 75/362/EEC and 75/363/EEC (later Directive 93/16/EEC)
04. 07. 2000	Haim II C-424/97	„Dentists“ Directive 78/686/EEC, Language requirements
14. 09. 2000	Erpelding C-16/99	„Doctors“ Directive 93/16/EEC
14. 09. 2000	Hocsman C-238/98	Article 43 EC (ex-article 52), „Doctors“ Directive 93/16/EEC, Third country diploma
18. 01. 2001	Commission v. Italy C-162/99	Dentists, Residence condition
29. 11. 2001	Commission v. Italy C-202/99	„Dentists“ Directive 78/687/EEC
19. 06. 2003	Tennah-Durez C-110/01	„Doctors“ Directive 93/16/EEC, Art. 23 (2) (only training given in a Member State university or under the supervision of the latter complies with minimum training requirements for automatic recognition), MS diploma attesting training partially received in a third country
09. 09. 2003	Rinke C-25/02	„Doctors“ Directive 93/16/EEC, Obligation of completing full-time training periods. Equal treatment of men and women.
12. 06. 1986	Bertini 98, 162 and 258/85	
15. 10. 1986	Commission v. Italy 168/85	Tourism, Journalism, Pharmacy
15. 10. 1987	Heylens 222/86	Trainer
08. 07. 1999	Bobadilla C-234/97	Restorer of cultural property „Higher education diplomas“ Directives 89/48/EEC and „professional and educational training“ 92/51/EEC
03. 10. 2000	Gozza and others C-371/97	Remuneration for training in specialised medicine

Recognition of Qualification

Timing of the Case	Reference	Related Issue
09. 09. 2003	Burbaud C-285/01	Access to the profession of hospital manager in the public service – Directive 89/48/EEC – Entrance examination for a training establishment
15. 03. 1988 27. 09. 1988 27. 11. 1991 31. 03. 1993 01. 06. 1995	Commission v. Greece C-147/86 Humbel 263/86 Bleis C-4/91 Kraus C-19/92 Commission v. Greece C-123/94	Private EDUCATION Secondary education Secondary education Post-graduate academic title Private language schools
30. 05. 1989	Commission v. Greece 305/87	Property transactions
30. 05. 1989 28. 11. 1989 06. 06. 2000	Allué 33/88 Groener 379/87 Angonese C-281/98	Foreign LANGUAGE assistants Language knowledge Language knowledge
03. 10. 1990 25. 07. 1991 11. 07. 2002	Bouchoucha C-61/89 Commission v. Italy C-58/90 Gräbner C-294/00	PARAMEDICAL PROFESSIONS (osteopathy) Auxiliary occupations in the field of health care Paramedical activity (training, advertising)
12. 12. 1990	Commission v. France C-263/88	Overseas Countries and Territories (OCT), Medical professions
12. 12. 1990	Kaefer C-100/89 et C-101/89	Overseas Countries and Territories (OCT), Equal treatment, Reciprocity
26. 02. 1991	Commission v. France C-154/89, Italy C-180/89 and Greece C-198/89	Tourist guides
22. 03. 1994	Commission v. Spain C-375/92	Tourist guides and guide-interpreters
05. 06. 1997	Ergasias C-398/95	Tourist guides, provision of services
23. 04. 1991	Höfner C-41/90	Executive recruitment consultants
27. 07. 1991	Säger C-76/90	Activities relating to the maintenance of industrial property rights
28. 01. 1992	Brea C-330/90 and Palacios C-331/90	„REAL ESTATE“ and „business services not elsewhere classified“ Directive 67/43/EEC (later Directive 1999/42/EC)
07. 05. 1992	Borrell C-104/91	Estate agents
25. 06. 1992	Laderer C-147/91	Interpretation of the „Real estate“ and „business services not elsewhere classified“ Directive 67/43/EEC (later Directive 1999/42/EC)
20. 05. 1992	Ramrath C-106/91	Auditors
23. 02. 1994	Scholz C-419/92	Recognition of professional activity
30. 04. 1996	Boukhalfa C-214/94	Professional activity in a third country
15. 01. 1998	Schöning C-15/96	Previous professional activity taken into account
01. 02. 1996	Aranitis C-164/94	Geologist
29. 02. 1996	Commission v. Italy C-307/94	„Pharmacists“ Directive 85/432/EEC
12. 12. 1996	Kontogeorgas C-104/95	Interpretation of the „Commercial agents“ Directive 86/653/EEC (later Directive 1999/42/EC)
17. 06. 1997	Sodemare C-70/95	Homer for elderly persons (non-profit making).
07. 05. 1998	Clean Car C-350/96	Manager, Residence Condition
29. 10. 1998	Commission v. Spain C-114/97	Private security activities

Timing of the Case	Reference	Related Issue
03. 10. 2000	Corsten C-58/98	Free Provision of Services, Directive 64/427/EEC, Skilled services in the building trade
01. 02. 2001	Mac Queen, C-108/96	Opticians, Restriction of activity
13. 02. 2003	Commision v. Italy C-131/01	Patent agents
13. 11. 2003	Neri C-153/02	Freedom of establishment – Recognition of a degree issued by a university established in a MS – Courses of study in preparation for a degree awarded in another MS and by another educational establishment.
13. 11. 2003	Morgenbesser C-313/01	Freedom of establishment – Recognition of diplomas – Access to activity of <i>practicante</i>

Source: Adapted from European Commission: List of Judgements of the Court of Justice Concerning Professional Recognition, 6. 2. 2004, MARKT/C/397/3/2003-EN

Annex 2.

Several SOLVIT Success Stories (since 2004)

Success Story Reference	SOLVIT Case Description	Solution within:
<i>SOLVIT Netherlands clarifies residence rights for spouse of Italian citizen</i>	An Italian citizen moved to the Netherlands with her Brazilian spouse. The Brazilian received a letter from the Dutch authorities requiring him to participate in an obligatory full-time course to get acquainted with the Dutch language and culture.	5 weeks
<i>Spanish citizen can apply to become a government official in Portugal</i>	A Spanish citizen had been employed by the local authorities in a Portuguese town for 2 years on temporary contracts. When an exam was announced to recruit a permanent official for the post she occupied, she was told that she could not take part in the exam because of not having Portuguese nationality. Yet, an EU citizen cannot in general be excluded from permanent positions in the administrations of another MS.	3 weeks
<i>Portuguese fishing boat captain can now work in Spain</i> <i>(see also „Spanish driving instructor gets permission to work in the UK“, „Czech SOLVIT helps German citizen to obtain driving licence“ and „Icelandic citizen residing in Austria can still use his driving license“)</i>	A Portuguese fisherman living near the border with Spain held a certificate allowing him to pilot certain types of fishing boats. Yet, he needed to have his certificate recognised by the Spanish so as to work for a Spanish fishing company.	9 weeks

Success Story Reference	SOLVIT Case Description	Solution within:
<i>Icelandic doctor can start work in the United Kingdom</i> (see also "SOLVIT Belgium obtains recognition of qualifications of French toxicologist" and „SOLVIT Netherlands resurfaces successfully from a difficult dive")	An Icelandic medical doctor had spent his professional career working in Sweden, Norway and Iceland. This doctor was offered a job in the UK. Before taking up the job, he needed to have his professional qualifications recognised by the UK General Medical Council. However, despite his professional experience in several MSs the Council refused to recognise his qualifications.	10 weeks
<i>Portuguese salesman can open shop in Luxembourg</i> (see also "Belgium raises Dutch teacher's pay in line with his professional experience")	A Portuguese citizen living in Luxembourg for some 5 years decided to set up his own business (selling tyres), but the Luxembourg authorities required the Portuguese authorities to provide proof of his ability to run such a business. The Portuguese authorities convinced Luxembourg to recognise a declaration by its own Chamber of Commerce confirming the citizen's professional experience.	6 weeks
<i>Czech citizen is allowed to set up in Germany as a self-employed construction worker</i>	A Czech citizen wanted to set up in Germany as a self-employed construction worker, but local German authorities insisted that he needed a work permit to provide construction services and refused to give him such a permit.	4 weeks
<i>SOLVIT helps student with Austrian diploma to get into German University</i>	A German citizen was unable to register for a course at a German University as it claimed that the diploma that he had obtained from an Austrian school did not include sufficient studies in a particular subject.	1 day

Source: Abridged from: Commission of the European Communities: SEC(2005) 543, pp. 25-27 and SEC(2006) 592, pp. 25-27;
http://ec.europa.eu/solvit/site/success/index_en.htm

DÁVAME DO POZORNOSTI ZAUJÍMAVÉ WEB STRÁNKY

www.integra.sk

Integra Venture je sieťovou organizáciou, do ktorej patria komunitné ekonomické agentúry z viacerých krajín strednej a východnej Európy. Podnikateľom ponúkame praktickú a odbornú pomoc pri zakladaní a rozvoji ich podnikov. Poskytujeme finančné prostriedky a podnikateľské školenia, zámerom ktorých je pomôcť chudobným dostať sa nad hranicu chudoby. Podporujeme tiež praktickú etiku v podnikaní a korporatívnu sociálnu zodpovednosť, ktoré vedú v týchto krajinách k posilňovaniu občianskej spoločnosti, demokracie a voľnej trhovej ekonomiky.

Postkomunistické národy strednej a východnej Európy v súčasnosti bojujú s pretrvávajúcou korupciou, neustálou vysokou mierou nezamestnanosti, malou skupinou extrémne bohatých ľudí kontrastujúcich so zástupmi obyčajných ľudí bojujúcich o prežitie a s domácimi politickými a rasovými napätiami, ktoré narastajú úmerne so sociálno-ekonomickým tlakom.

Táto trojitá hrozba chudoby, nezamestnanosti a korupcie znižuje kvalitu života miliónov ľudí v celom regióne strednej a východnej Európy. Ak však ľudia investujú svoje celoživotné úspory a energiu do vlastných firiem, vytvárajú tak pre svoje rodiny, okolie a národ investície do budúcnosti.

Poslaním organizácie Integra Venture je zmierniť dopad chudoby, znížiť nezamestnanosť a pomôcť transformujúcim sa komunitám tým, že podporujú rozvoj stoviek malých podnikov v ekonomickej kríze postihnutých a málo rozvinutých územiach strednej a východnej Európy. Pomáhame im, aby fungovali na báze integrity a ziskovosti a aby sa stali firmami, ktoré sú zodpovedným prínosom pre svoju komunitu. Potom sa môžu stať „ostrovmi integrity“, ktorých záväzkom je:

- dlhodobá prítomnosť v miestnej komunite
- rast a ziskovosť
- transparentný a etický spôsob podnikania
- vynikajúca finančná a sociálna hodnota, ktorú firma poskytuje svojim stakeholderom investovaniu do rozvoja miestnej komunity

Programy Integrity

[Program „Ostrov integrity“](#) má podporovať ekonomickú, sociálnu a duchovnú transformáciu komunit v oblasti strednej a východnej Európy (SVE). Cez tento program Integra zabezpečuje nasledovnú podporu MSP: Individuálne konzultácie a školenia na získanie potrebnej odbornosti vo finančnom, organizačnom a technickom riadení MSP; program partnerskej spolupráce pre tých podnikateľov, ktorí hľadajú zdatných partnerov pre dlhodobý prenos skúseností zo zahraničia a finančné služby ciele na rozvoj a rast MSP. Zámerom Integrity je pomôcť miestnym podnikateľom uspieť a dlhodobo pôsobiť na trhu a prostredníctvom podnikania sa podieľať na transformácii komunity, v ktorej žijú.

[Mikropôžičkový program](#) je zameraný na zmiernenie následkov chudoby a redukciu nezamestnanosti. Cieľovou skupinou sú predovšetkým ženy v núdzi a mládež s nedostatočným vzdelaním a kvalifikáciou. Podpora spočíva v organizovaní podnikateľských školení a v poskytovaní finančných prostriedkov vo forme pôžičky. Účelom tohto programu je pomôcť sociálne slabším a ich rodinám dostať sa zo začarovaného kruhu závislosti a chudoby.

[Program spoločenskej zodpovednosti firiem](#) je zameraný na obnovu a ozdravenie netransparentného a zle fungujúceho podnikateľského prostredia. Hlavnou náplňou programu je hľadanie a príprava praktických nástrojov, ktoré podnikom umožnia sa pozrieť na vlastné procesy, postupy a motívy a povzbudia ich v snahe o budovanie etickej a transparentnej firemnej kultúry. V rámci programu tiež poskytujú konzultačné služby zamerané na oblasť firemnej sociálnej zodpovednosti. Cieľom je vybaviť podnikateľov potrebnými nástrojmi, ktoré im pomôžu zaviesť etické a sociálne záväzky do každodenného života svojich vlastných firiem, a tak presadzovať a podporovať "fair play" podnikateľské prostredie

Zdroj: www.integra.sk

RIADENIE VZŤAHOV SO ZÁKAZNÍKMI – NOVÁ VÝZVA PRE ORGANIZÁCIE CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT – A NEW CHALLENGE FOR ORGANIZATIONS

Miriama Mikulková

Abstrakt

Narastajúca globalizácia spôsobuje, že v súčasnosti sa o riadení vzťahov so zákazníkmi mnoho diskutuje. CRM je prístup, ktorý organizácii pomáha poznať svojich zákazníkov. Na CRM existuje mnoho pohľadov. Je ale dôležité si pamätať, že samotné CRM nie je technológiou, je ňou len podporované. CRM je nevyhnutnou súčasťou pre rozvoj vzťahov so zákazníkmi a tak sa pre organizácie stáva rozhodujúcou konkurenčnou výhodou.

Kľúčové slová

Riadenie vzťahov so zákazníkmi. Vzťah so zákazníkom. Organizácia. Hodnota zákazníka. CRM systémy.

Abstact

Growing globalization causes that customer relationship management are hot topics today. CRM is an attitude, which helps the organization to conceive their customers. There are many attitudes towards CRM. But it is necessary to remember that CRM is not a technology, it is only supported by it. CRM is an essential part of developing customer relationships and therefore becomes for the organizations the crucial competitive advantage.

Keywords

Customer relationship management. Customer relationship. Organisation. Customer value. CRM systems.

ÚVOD

Ak chce v súčasnosti organizácia na trhu obstať v čoraz tvrdšej konkurencii, musí mať v prvom rade dostatok relevantných informácií. Narastajúca globalizácia búra „pomyselné“ hranice medzi jednotlivými krajinami a tak prirodzene spôsobuje nárast konkurencie. Celý svet sa tak stáva jedným „veľkým“ trhom.

Riadenie vzťahov so zákazníkmi (Customer Relationship Management – CRM) je prístup umožňujúci organizácii lepšie poznať a pochopiť potreby a nákupné správanie svojich zákazníkov. To následne organizácii umožní pre nich na mieru „ušiť“ také marketingové aktivity, ktoré ich u danej organizácie „udržia“ čo najdlhšie. Cieľom CRM je vytvárať so zákazníkmi také vzťahy, ktoré budú prospešné pre obe strany – organizáciu i zákazníka.

V literatúre sa môžeme stretnúť s mnohými definíciami a prístupmi k CRM. Niektorí autori považujú CRM za filozofiu, iní o nej hovoria ako obchodnej (podnikateľskej) stratégie, procese, (ktorého cieľom je urobiť vzťah so zákazníkom ziskový) alebo nástroji konkurenčnej stratégie. Ja osobne sa stotožňujem s takým prístupom, ktorý chápe CRM ako podnikateľskú stratégiu zameranú na zákazníka.

CRM v žiadnom prípade nemožno chápať iba ako technológiu, pretože predstavuje celý „balík“ činností, ktoré monitorujú správanie zákazníka a podľa výsledkov sa snažia jeho vzťah a správanie ovplyvňovať. CRM samo o sebe nie je technológiou, CRM je technológiou iba podporované.

Cieľ CRM

Cieľom riadenia vzťahov so zákazníkmi nie je maximálne zvyšovanie tržieb z jednotlivých nákupov, ale vytvorenie trvalého, perspektívneho vzťahu. Riadenie vzťahov so zákazníkmi vychádza z predpokladu, že hodnota sa vytvára počas procesu vzťahu so zákazníkom. Takýto vzťah si však vyžaduje prispôbiť proces na oboch stranách tak, aby sa hodnota (napr. úspory, efektivita, lepšia kvalita) vytvárala na oboch stranách.

Kým v „tradičnom“ myslení organizácie distribuujú hodnotu v podobe produktu, pri tzv. „riadených vzťahoch“ so zákazníkmi vytvárajú organizácia a zákazník hodnotu spoločne. Hodnota totiž vzniká v rámci každej výmeny medzi zákazníkom a organizáciou a produkty sú prirodzenou súčasťou každej takejto výmeny. Vytváranie hodnoty si tiež vyžaduje výmenu informácií a emócií, ktoré sa na tvorbe hodnoty podieľajú.

Organizácia orientovaná na vzťah so zákazníkom - zákaznícky orientovaná organizácia, má snahu dozvedieť čo najviac o tom, ako si jej zákazníci vytvárajú hodnotu sami pre seba. Bez dôkladného pochopenia tvorby tejto hodnoty je pre organizáciu nesmierne ťažké rozvíjať vzťah s hociktorým zákazníkom. Takto potom aj samotný zákazník môže byť zdrojom nových informácií a znalostí, z ktorých môže organizácia „ťažiť“ i vo vzťahoch s ostatnými zákazníkmi.

Organizácie by však nemali brať do úvahy len to, čo zákazníci potrebujú v súčasnosti. Rovnako dôležité je pre ňu myslieť do budúcnosti – teda čo budú zákazníci potrebovať a vyhladávať zajtra.

Hodnota vzťahu a referenčná hodnota zákazníka

Základným cieľom riadenia vzťahov so zákazníkmi je zvyšovanie hodnoty vzťahu medzi organizáciou a zákazníkom. Najdôležitejším indikátorom hodnoty vzťahu je jeho ziskovosť. Všetky vzťahy so zákazníkmi by však z dlhodobého pohľadu mali byť ziskové.

Ziskovosť vzťahu so zákazníkom sa vzťahuje k ziskovosti špecifického vzťahu v určitom časovom období – spravidla to býva jeden rok. Vtedy ziskovosť = príjem zo vzťahu – náklady na vzťah. Ziskovosť definovaná týmto spôsobom je však absolútnou, a nie relatívnou hodnotou. Platí však, že zákazník, ktorý nie je ziskový tento rok môže byť pokojne ziskový v budúcnosti. Organizácia by však mala poznať jeho ročnú ziskovosť a vyčíslieť jeho súčasnú čistú hodnotu. Problém však býva so stanovením dĺžky vzťahu, takže jeho súčasná hodnota je určovaná na základe budúcich očakávaní. V prípade, že ale nepoznáme jeho ročnú ziskovosť, je veľmi ťažké stanoviť súčasnú hodnotu vzťahu. Aj neziskový zákazník však môže pre organizáciu predstavovať veľmi významný ziskový potenciál. Len je treba vedieť tento vzťah riadiť takým spôsobom, aby rast nákladov na vzťah nebol rýchlejší ako rast výnosov zo vzťahu.

Na základe analýzy ziskovosti je možné zákazníkov rozdeliť do 3 portfólií:

1. portfólio ochrany, ktoré zahŕňa vzťahy, ktorých hodnota je pre organizáciu veľmi dôležitá. Práve preto pre takýchto zákazníkov by mala organizácia vytvoriť také stratégie, ktoré by ich u nej udržali čo najdlhšie.
2. portfólio rozvoja, ktoré zahŕňa tie vzťahy, ktoré majú pre organizáciu významný potenciál rastu objemu aj zisku. Spôsob, akým bude organizácia tieto vzťahy rozvíjať by mal priniesť zvýšenie podielu zákazníka a zjednodušenie štruktúry vzťahu.
3. portfólio zmeny, ktoré zahŕňa vzťahy, ktoré sú jasne neziskové. Ich hodnota je pre organizáciu bezvýznamná a pokiaľ nenastane obrát pri tvorbe hodnoty, je nutné, aby organizácia začala uvažovať o ich ukončení.

Rozčlenenie zákazníkov do jednotlivých portfólií má pre organizáciu aj ďalšie výhody. To, že organizácia zistí, ktoré vzťahy sú ziskové, a ktoré nie, prečo niektoré z nich prinášajú zisk, alebo naopak sú stratové, jej pomôže hlavne vo fáze zrodu nového vzťahu – akým smerom sa má organizácia uberať a akým vzťahom sa má vyhýbať.

Zákazník však má aj svoju referenčnú hodnotu - čiže hodnota vzťahu so zákazníkom býva ovplyvnená aj tým, aké dodatočné kontakty môže cez neho organizácia získať. Najmä silne oddaní zákazníci sú pre organizáciu veľmi cenní, lebo ju odporúčajú ďalej, čím môžu prispieť k vzniku nových vzťahov. Je úplne prirodzené, že potenciálni zákazníci budú skôr dôverovať referenciám od zákazníkov, než od samotnej organizácie.

Prvky CRM

Medzi prvky koncepcie CRM patria:

1. ľudia (ľudský kapitál),
2. obchodné (podnikové) procesy,
3. technológie.

Zamestnanci organizácie vystupujú ako v CRM veľmi dôležitý element. V rámci stratégie je dôležité aby boli zapojení všetci zamestnanci na rôznych úrovniach, a aby mali k dispozícii dostatok informácií, pretože CRM musia podporovať všetci spoločne. Spôsob ich kontaktu so zákazníkom môže výrazne zlepšiť, alebo naopak zhoršiť povesť organizácie a tým pádom aj jej postavenie na trhu.

Obchodné procesy musia byť pretvorené tak, aby podporovali CRM. Každá organizácia si musí stanoviť, aké hodnoty chce prinášať svojim zákazníkom. Procesy je nutné navrhovať tak, aby zákazníkovi „uľahčovali“ život. Pri realizácii koncepcie CRM je pre organizáciu dôležité vypracovanie obchodného prípadu, kedy si organizácia musí určiť aký prístup bude využívať pri styku so zákazníkmi. Je dôležité, aby požiadavky zákazníka boli na kontaktnom mieste okamžite spracované a odoslané na vybavenie. Zákazník pozitívne hodnotí, keď majú zamestnanci požadované informácie čo najrýchlejšie k dispozícii.

Organizácia si musí vybrať správnu technológiu tak, aby podporovala procesy, poskytovala zamestnancom tie najlepšie dáta a súčasne jej obsluha bola dostatočne jednoduchá. Je dôležité, aby organizácia ponúkala zákazníkovi taký kanál, ktorý mu vyhovuje čo najlepšie. Môže ísť napr. o call centrá, internetové alebo faxové služby.

Úlohou CRM je zosúladiť tieto prvky tak, aby sa navzájom podporovali a pôsobili konzistentne, pretože zavedenie CRM do praxe je možné len zlúčením spomínaných prvkov do jedného celku.

Podľa odborníkov je len 32 % implementovaných projektov úspešných a zvyšných 68 % ostáva neúspešných. Až 50 % úspechu pri budovaní a implementovaní CRM pritom závisí práve od zamestnancov a ich prístupu, 30 % tvorí optimalizácia podnikových procesov a iba 20 % predstavuje použitý softvér a technológia.

Vo svojej podstate CRM nie je nič iné ako to, že organizácia vie, ako sa bude správať ten-ktorý zákazník. Môžeme teda pokojne povedať, že týmto má organizácia značne uľahčenú úlohu, čo jej umožňuje byť vždy o krok pred zákazníkom.

V praxi to znamená, že organizácia sa riadi nasledujúcimi pravidlami:

1. Poznajte svojho zákazníka,
2. Poznajte trh,
3. Riad'te svoju firmu,

4. Oslovte zákazníka,
5. Splňte sľub daný zákazníkovi,
6. Sledujte životný cyklus zákazníka

Úlohou CRM je potom vyvíjať také aktivity, aby nám zákazníkov neodlákala konkurencia. Je všeobecne známe, že náklady na udržanie si „starého“ zákazníka sú oveľa nižšie ako náklady, ktoré musí organizácia vynaložiť na získanie „nového“ zákazníka. Organizácie, ktoré sú schopné riadiť svoj vzťah so zákazníkom tak, aby prišlo k vytvoreniu hodnotového vzťahu, majú potom oveľa väčšiu šancu uspieť na trhu.

Pohľady na CRM

Na CRM existujú 2 pohľady, a to strategický a taktický, pričom podniková definícia CRM musí obsahovať obidva pohľady.

Z pohľadu stratégie je CRM zákaznícky orientovaná disciplína, používajúca plánovacie, výkonné a analytické činnosti s cieľom získať, spracovať a udržať zákazníka. Súvisí s marketingovým manažmentom a strategickým marketingom. Využíva plánovacie a analytické činnosti na získanie a udržanie si zákazníka.

Z taktického pohľadu je CRM integrovaný podnikový systém tvorený procesmi, ľuďmi, komunikačnými kanálmi, partnermi, ktorý je určený na naplnenie interakcie s konkrétnym zákazníkom. Súvisí s taktickým marketingom, predajom a službami zákazníkom. Mal by umožniť optimálnu interakciu so zákazníkom, a to v kontexte špecifických bodov interakcie (osobné stretnutie, telefón, e-mail,...), fázami jeho životného cyklu, potrieb a želaní, vrátane realizovaných skúseností s týmto zákazníkom.

Podoby CRM systémov

CRM systémy môžu mať viacero podôb. Produkty popredných firiem, ktoré sú v súčasnosti ponúkané na trhu môžeme na základe ich špecializácie rozdeliť do nasledovných kategórií:

1. CRM systémy umiestnené na serveri poskytovateľa (hosted) – samotný CRM systém je umiestnený na serveri poskytovateľa a organizácia tak platí poskytovateľovi mesačnú sadzbu za jeho používanie. Dáta sú tak isto uložené mimo organizácie. Do tejto skupiny patria napríklad CRM aplikácie RightNow, SalesNet a Salesforce.com
2. CRM systémy umiestnené na vlastnom serveri – sú podobné predchádzajúcemu modelu, avšak aplikácia je umiestnená na vlastnom serveri, čoho dôsledkom môže byť pravdepodobne aj jej lepšie spravovanie. Tento druh využívajú napríklad český InTouch CRM, a slovenský ProIT pCRM. Prístup a správa obidvoch druhov CRM systémov prebieha prostredníctvom internetového prehliadača.
3. prídavný modul pre už existujúce aplikácie (plug-in) – tento spôsob využíva predovšetkým Microsoft Business CRM, ktorý je vlastne rozšírením programu MS Outlook.
4. samostatný program – niekedy býva možno najlepším riešením. CRM systém vtedy funguje ako samostatný program. V tomto prípade jeho nevýhodou je ale sťažená prístupnosť z internetu. Tento prístup využívajú okrem iných aplikácie SugarCRM a Oracle (Siebel).

Aj keď základný koncept manažmentu vzťahov so zákazníkmi je pri všetkých aplikačných riešeniach rovnaký, nájde sa medzi jednotlivými produktmi ponúkanými na trhu mnoho odlišností. Nielen odborníci, ale i laici vedú rozsiahle debaty o tom, ktorý z produktov má najväčšie pozitíva, pre ktorú oblasť manažmentu vzťahov je najvhodnejší, prípadne pre aký typ organizácie (veľkosť, pôsobnosť v odvetví) je ten-ktorý produkt najvhodnejší.

Asi najdôležitejšou charakteristikou CRM systémov je pravdepodobne ich jednoduchá ovládateľnosť, pretože školenia pracovníkov v organizáciách bývajú veľmi nákladné. Práve preto výrobcovia CRM aplikácii kladú veľký dôraz najmä na ľahké a pohodlné ovládanie systému s možnosťou upravenia vzhľadu. Ďalšími dôležitými vlastnosťami sú jazyková flexibilita systému, možnosť pracovať s informáciami v reálnom čase a jednoduché prepojenie CRM s ostatnými aplikáciami a databázami.

Voľba vhodného CRM aplikácie (softvéru) je hlavne kvôli vysokým finančným nákladom často krát veľmi ťažká, a nie vždy je s ním organizácia spokojná. Práve preto mnohé z nich tieto aplikácie vymenia.

Tabuľka č. 1: **Vybraní poskytovatelia aplikačných riešení CRM na trhu pre stredné až veľké firmy.**

CRM riešenia pre stredné až veľké firmy	
Poskytovateľ	Ponúkaný produkt
Amdocs	amdocs CRM
Applix	iCRM
Chordiant	Chordiant 5
Contactual	CRM Contact Center
Edify	Edify Point
eGain	E3
Epicor	eFrontOffice
Firstwave	eCRM 7.0
J.D.Edwards (Oracle)	EnterpriseOne
Kana	Kana CRM
Onyx	Onyx Enterprise
Oracle	Oracle CRM
Optima	ExSelligence
PeopleSoft (Oracle)	PeopleSoft CRM
Pivotal	eBusiness & CRM Suite
RightNow	eService Center
SAP	mySAP
Siebel	Siebel CRM
Siebel	Siebel 7
Talisma	Talisma CRM

Zdroj: www.customerservicemanager.com

Tabuľka č. 2: **Vybraní poskytovatelia aplikačných riešení CRM na trhu pre malé až stredné firmy.**

CRM riešenia pre malé až stredné firmy	
Poskytovateľ	Ponúkaný produkt
Front Range	Goldmine
Maximizer	Maximizer CRM
Microsoft	Microsoft CRM
Netsuite	Netsuite CRM
ProspectSoft	ProspectSoft CRM
Sage	Sage CRM
Salesforce.com	Salesforce
Super Office	Super Office CRM
Update	Update CRM

Zdroj: www.customerservicemanager.com

ZÁVER

Vzťahy so zákazníkmi jednoducho musia byť riadené, pretože pre každú organizáciu predstavujú akési „bohatstvo“. A čím viac vzťahov môže organizácia rozvinúť, tým jej bohatstvo narastá. Vzhľadom na zmeny v marketingovom prostredí organizácii sa zvyšuje záujem manažérov o implementáciu princípov CRM do fungovania organizácie. Nespornou výhodou CRM je jeho schopnosť pružne a efektívne reagovať na meniace sa konkurenčné prostredie a rastúce potreby zákazníka. A práve preto je CRM v súčasnosti považované za jeden z najsilnejších nástrojov marketingu a jedno zo základných podmienok konkurencieschopnosti organizácie v 21. storočí.

Najčastejšou príčinou, prečo nebýva implementácia CRM úspešná, je zlyhávajúce ľudského faktora – zamestnancov a manažmentu v organizácii.

Dnes už pre organizáciu nie je problém produkt vyrobiť. Oveľa väčším problémom je ho predáť. CRM pre organizáciu znamená aj to, že dopredu vie, ako sa bude zákazník správať v budúcnosti. To jej umožní byť vždy o krok pred ním. Pokiaľ v minulosti platilo pravidlo, že zákazníka bolo nutné presviedčať a potrebu daného produktu, v súčasnosti je to práve zákazník, ktorý stojí v centre pozornosti každej organizácie. Môžeme teda pokojne povedať, že platí pravidlo „náš zákazník, náš pán“.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1. Bartáková, G.: Spokojnosť zákazníka v procesoch CRM. Bratislava: Imagewell, 2005, ISBN 80-969235-9-5.
2. Bureš, I., Řehulka, P.: 10 zlatých pravidiel péče o zákazníka aneb CRM v digitálném věku. Praha: Management Press, 2002, 80-7261-056-2.

3. Dohnal, J.: Řízení vztahu se zákazníky – procesy, pracovníci, technologie. Praha: Grada Publishing 2002, ISBN 80-247-0401-3.
4. Lesáková, D.: Marketingové analýzy a prognózy. Bratislava: Sofa, 2002, ISBN 80-225-1492-6.
5. Michalová, V.: Manažment a marketing služieb. Bratislava: Ekonóm, 2004, ISBN 80-225-1775-5.
6. Storbacka, K., Lehtinen, J.: Řízení vztahu se zákazníky. Praha: Grada Publishing, 2002, ISBN 80-7169-813-X.
7. Štarchoň, P.; Faltys, J.; Dzugasová, J.: Priamy marketing. Bratislava: Direct marketing beta, 2004, ISBN 80-969078-5-9.
8. Wessling, H.: Aktivny vzt'ah k zákazníkum pomocí CRM. Praha: Grada Publishing, 2003, 80-247-05669-9.
9. Marketing & komunikace – č. 4/2004, č. 1/2002.
10. Marketingová panoráma – č. 2/2003, č. 3-4/2005.
11. Moderní řízení – č. 5/2002, č. 10/2002, č. 5/2003.
12. Obchod: maloobchod, veľkoobchod a distribúcia. – č. 5/2003.
13. Profit – č. 37/2002.
14. Stratégie: marketing, reklama, online a médiá – č. 1/2002, č. 10/2002, č. 8/2003.
15. Trend – č. 42/2002.

INTERNETOVÉ ZDROJE

1. <http://www.amrresearch.com>
2. <http://www.customerservicemanager.com>
3. <http://www.intouch-crm.cz>
4. <http://www.microsoft.com/dynamics>
5. <http://www.mysql.com>
6. <http://www.onyx.com>
7. <http://www.oracle.com>
8. <http://www.pivotal.com>
9. <http://www.proit.sk>
10. <http://www.rightnow.com>
11. <http://www.salesforce.com>
12. <http://www.siebel.com>
13. <http://www.ssaglobal.com>
14. <http://www.sugarcrm.com>

Kontakt: Mgr. Miriam Mikulková
Katedra: Marketingu
Fakulta: Fakulta Managementu
Univerzita: Univerzita Komenského v Bratislave
Adresa: Odbojárov 10, P.O. BOX 95, 820 05 Bratislava 25
Tel., e-mail: 02/ 50117432, miriam.mikulkova@fm.uniba.sk

Mgr. Miriam, Mikulková v roku 2005 ukončila magisterské štúdium na Fakulte Managementu Univerzity Komenského v Bratislave so špecializáciou: Marketing management. V súčasnosti pôsobí na Katedre marketingu ako študentka 1. ročníka doktorandského štúdia a venuje sa problematike riadenia vzt'ahov so zákazníkmi – CRM.

- **brožúra** - publikácia menšieho rozsahu a spravidla i formátu, ktorej listy alebo zložky sú spojené jednoduchým knihárskym postupom (šitím alebo lepením) a nie sú chránené tuhými knižnými doskami. V štatistike knižnej produkcie: neperiodická publikácia v rozsahu najmenej 5 a najviac 48 strán
- **CD-ROM** – kompaktný disk, ktorý obsahuje informácie v digitálnej forme. Sprístupňuje sa na osobnom počítači pomocou príslušného čítacieho zariadenia. Číslo ISBN dostávajú CD-ROM-y obsahujúce ucelené textové súbory
- **diplomová práca** – písomný alebo obrazový dokument, ktorý poslucháči vysokej školy predkladajú na obhajobu v rámci štátnych záverečných skúšok. Číslo ISBN dostávajú len tie diplomové práce, ktoré vyjdú knižne
- **dizertácia** – doktorská práca - kandidátska práca - písomný vedecký dokument, ktorý informuje o vedeckom výskume a jeho výsledkoch a ktorý autor predkladá na obhajobu vedeckej komisii s cieľom získať akademicko-vedeckú hodnosť doktor. Číslo ISBN dostávajú len tie dizertácie, ktoré vyjdú knižne
- **elektronické publikácie** – dokumenty, ktoré sa rozširujú v elektronickej forme prostredníctvom systémov elektronického publikovania
- **elektronické dokumenty** – prostriedky sociálnej komunikácie, ktoré sa od tradičných typov dokumentov (písomných, obrazových, zvukových...) odlišujú nie obsahovými, ale formálnymi charakteristikami, najmä digitálnym spôsobom záznamu informácií a z neho vyplývajúcou väčšou nezávislosťou (oddeliteľnosťou) obsahu dokumentu od materiálneho nosiča – počítačového pamäťového média (zväčša magnetického alebo optického)
- **kniha** – neperiodická, knihársky spracovaná publikácia, ktorá má viac ako 48 strán
- **konferenčné abstrakty** – typ konferenčného materiálu – stručné výťahy príspevkov, s ktorými účastníci chcú vystúpiť na danom podujatí. Organizátori ich niekedy vydávajú pred začiatkom konferencie ako informačný materiál
- **konferenčné materiály** – súhrnné označenie pre dokumenty zhotovené v súvislosti s prípravou a uskutočnením určitej konferencie, kongresu, sympózia alebo iného podobného odborného podujatia
- **konferenčné preprinty** – skrátené alebo úplné, pôvodné alebo preložené znenie príspevkov určených pre príslušné podujatie. Pred konferenciou sa zasielajú budúcim účastníkom jednotlivo alebo v zborníkoch s cieľom ekonomicky využiť rokovací čas a zabezpečiť fundovanú diskusiu. Pretože sa rozmnožujú v nízkych nákladoch a distribuujú len v obmedzenom okruhu budúcich účastníkov, patria medzi ťažko dostupné dokumenty
- **konferenčné zborníky** – vydávajú sa po skončení konferencie a sústreďujú všetky dôležité materiály – texty príspevkov, záznam z diskusie, závery a uznesenia
- **monografia** – vedecká publikácia, ktorá všestranne, systematicky a podrobne osvetľuje jednu, spravidla úzko vymedzenú tému. Je rozsiahla vedecká rozprava (vedecky orientované dielo, ktoré systematicky a komplexne podáva vybranú, spravidla presne vymedzenú tému, jednotlivú vedeckú otázku alebo jav), v ktorej sa na základe predbežného výskumu a s využitím bohatého dokladového materiálu, ako aj vedeckých metód, rieši zložitý problém. Štýl monografie má teoretický charakter a zodpovedá všetkým požiadavkám jasného a presného vyjadrovania myšlienok (využívajúceho odbornú terminológiu).

- Pomenovaním monografia možno označiť aj monotematický zborník vedeckých štúdií (pôvodných vedeckých prác). Za monografiu možno pokladať aj vedeckú štúdiu s rozsahom viac ako 30 tlačенých strán (Pozn.: AK vlády SR v r. 1994 rozhodla, že rozsah musí byť až 50 strán). Je prirodzené, že ide o oponovanú vedeckú prácu (vedecký redaktor + recenzenti).
- **neperiodická publikácia** - jednorazová publikácia – publikácia vydaná ako ukončený celok. Na rozdiel od periodík vydanie neperiodickej publikácie nemá kontinuitný, ale jednorazový charakter. Vychádza spravidla naraz, viacväzkové celky aj postupne v podobe nesamostatných častí. Počet častí a čas dokončenia celku je aspoň približne vopred určený
- **periodikum** – súhrnné označenie pre všetky publikácie, ktoré postupne vychádzajú v samostatných, obsahovo neidentických častiach spojených spoločným názvom, priebežným označením, jednotnou úpravou a obsahovým zameraním v pravidelných alebo nepravidelných intervaloch a so zámerom trvalého pokračovania
- **periodikum – súhrnné** označenie pre všetky publikácie, ktoré postupne vychádzajú v samostatných, obsahovo neidentických častiach spojených spoločným názvom, priebežným označením, jednotnou úpravou a obsahovým zameraním v pravidelných alebo nepravidelných intervaloch a so zámerom trvalého pokračovania
- **pôvodný dokument** – dokument obsahujúci v rozhodujúcej miere nové informácie, doteraz nezaznamenané v iných dokumentoch
- **primárny dokument** - dokument obsahujúci opis, model alebo interpretáciu skutočnosti (jej časti), podanú umeleckým, vedeckým, popularizujúcim, publicistickým alebo akýmkoľvek iným spôsobom - definícia totožná s heslom pôvodný dokument
- **príručka** - publikácia, ktorá obsahuje základné poznatky z určitého vedného odboru alebo určitej oblasti ľudskej činnosti; je spracovaná prehľadným a často i názorným spôsobom a slúži na pohotovité získanie základného poučenia alebo jednotlivých informácií z danej oblasti
- **príručková publikácia** – súhrnné označenie pre všetky publikácie, ktoré sú určené (uspôsobené) predovšetkým na pohotovité osvojenie si určitého poznania a na rýchle vyhľadanie konkrétnych informácií

zdroj: www.snk.sk/isbn; www.euba.sk

PODNIKATEĽSKÝ ZÁMER A JEHO VÝZNAM PRE PODNIKATEĽSKÉ SUBJEKTY

BUSINESS INTENTION AND ITS MEANING FOR BUSINESS SUBJECTS.

Zeleňáková Jana

Abstrakt

Príspevok je zameraný na definovanie účelu a cieľov tvorby podnikateľského zámeru. Autorka sa zamerala na definovanie základnej štruktúry podnikateľského zámeru a charakterizovanie jeho jednotlivých častí. Príspevok prezentuje jasný, presný a detailný návod na zostavenie podnikateľského zámeru v štruktúre, v akej ho požaduje hospodárska prax.

Abstract

The entry is aimed to define the purpose and the goals of business plan creating. The author defined basic structure of business plan and characterizing its particular parts. The entry presents clear, exact and detailed guide to create business plan in required structure.

Kľúčové slová

Podnikateľský zámer. Podnikateľský plán. Cenová kalkulácia. Cash flow.

Keywords:

Business intention, Business plan, Price calculation, Cash-flow

ÚČEL ZOSTAVENIA PODNIKATEĽSKÉHO ZÁMERU

Podnikateľský zámer (podnikateľský plán) je súhrn základných informácií o spôsobe realizácie podnikateľskej myšlienky, o cieľoch a stratégiách na ich dosiahnutie. Je ako mapa, ktorá slúži podnikateľovi na prípravu cesty podnikania, sprevádza podnikateľa počas podnikania (realizácie myšlienky) a privádza ho k vopred stanoveným cieľom.

Podnikateľský zámer je možné chápať z dvoch hľadísk:

1. je to vnútorný dokument podnikateľa, ktorý mu slúži ako východisko na zrealizovanie podnikateľskej myšlienky a ako základ na riadenie firmy. Pre samotného podnikateľa nie je prínosom hotový vypracovaný podnikateľský plán dodaný externou firmou, významným prínosom (základným) je pre neho samotný proces tvorby a prípravy podnikateľského zámeru, počas ktorého zreálňuje svoje predstavy a myšlienky – podnikateľský nápad a rieši možné predvídateľné krízové situácie a problémy. Pre začínajúceho podnikateľa je potrebné si uvedomiť rizikovosť investovania do podnikania súvisiacu s:
 - reakciou zákazníkov na jeho produkt/službu,
 - jeho osobnými a osobnostnými možnosťami a predpokladmi na realizovanie myšlienky,
 - časovým zosúladením začiatku podnikania a následnej realizácie podnikateľského zámeru,
 - finančným zosúladením a riadením firmy,
 - so stresom v prípade úspechu ale aj možného neúspechu,
 - zosúladením potrieb rodiny a priateľov.
2. značný význam má však aj externé uplatnenie tohto plánu, hlavne v prípade, ak sa podnikateľ uchádza o finančné prostriedky z externých zdrojov – či už vo forme návratnej podpory (pôžičky) alebo vo forme nenávratnej podpory (napr. z úradu práce, SARIA a pod.). Z externého hľadiska je podnikateľský zámer formou prezentácie firmy a podnikateľského nápadu s garanciou návratnosti vložených finančných prostriedkov. Vypracovaný podnikateľský zámer je prvou a základnou požiadavkou, ktorú si partneri podnikateľa vyžadujú už pri úvodných rokovaníach. Podnikateľský zámer sa zostavuje predovšetkým pre nasledujúcich partnerov: investori, banky, iné finančné inštitúcie, sponzori, darcovia, donori – dotácie, napr. úrady práce, eurofondy, obchodní partneri – dodávatelia, odberatelia.

Cieľom podnikateľského zámeru je:

- zreálnenie podnikateľskej myšlienky
- zabezpečenie dostatočnej prípravy na podnikanie
- ujasnenie si cieľa, produktov/služieb, cieľových zákazníkov
- prieskum trhu a možností na podnikanie
- zistenie výhodnosti, resp. reálnosti myšlienky
- zistenie finančnej náročnosti podnikania
- zistenie možných finančných tokov počas podnikania
- predpoklad ziskovosti projektu
- nájdenie riešenia na vopred predvídateľné prekážky podnikania a krízové situácie
- prezentácia podnikateľskej myšlienky externým partnerom
- spätná väzba od partnerov
- kontrola a usmernenie počas realizácie podnikania.

ŠTRUKTÚRA PODNIKATEĽSKÉHO ZÁMERU

V teórii a praxi je niekoľko požadovaných štruktúr podnikateľského zámeru, pričom si každá organizácia vyžaduje zostavenie podnikateľského podľa ňou vopred zadefinovanej schémy. V nasledujúcej časti príspevku Vám ponúkame sumárnu, z nášho pohľadu logicky usporiadanú, a vyčerpávajúcu štruktúru podnikateľského zámeru.

1. Zhrnutie projektu
2. Marketing
 - analýza trhu – potenciálneho trhu, zákazníkov,
 - analýza konkurencie
 - opis produktov/služieb
 - nástroje marketingu
3. Firma
 - opis firmy
 - organizačný plán a manažment
 - personálne zabezpečenie
 - výrobný proces
 - zabezpečenie potrebných vstupov
 - časový plán podnikania
 - krízový plán podnikania
4. Finančný dopad
 - tvorba ceny
 - nulový bod
 - cash-flow
5. Dopad na životné prostredie
6. Žiadosť o pôžičku, grant a pod.
7. Prílohy

ZHRNUTIE PROJEKTU

Táto úvodná časť podnikateľského zámeru sa zostavuje úplne nakoniec po vypracovaní ostatných častí podnikateľského zámeru. Je to sumarizácia celého podnikateľského zámeru – vymedzenie cieľov a stratégie na ich dosiahnutie. Pokladá sa za najdôležitejšiu časť, pretože je prvotnou (a často jedinou) informáciou o spôsobe realizácie podnikateľskej myšlienky. Ak táto časť nezaujme čitateľa (partnera), ten si ostatné časti podnikateľského zámeru ani neprečíta.

Základné informácie o cieľoch a stratégii podnikania:

1. Firma:
 - obchodné meno,
 - právna forma.
2. Charakteristika podnikateľského zámeru:
 - hlavná produkcia – popis výrobku/služby, hlavní zákazníci,
 - ciele firmy na 1 – 3 roky,
 - zásadný rozvoj firmy,
 - v prípade požiadavky na úver: požadovaná finančná čiastka, použitie poskytnutých financií
3. Zabezpečenie konkurencieschopnosti firmy a produktov
 - kompetencie kľúčových osobností podniku – skúsenosti, vzdelanie, aké predpoklady
4. Postup pri začatí realizácie podnikateľského zámeru
 - začiatok realizácie
5. Požadovaná suma finančných prostriedkov.

MARKETING**1. Charakteristika odvetvia podnikania:**

- popísanie problému na trhu, ktorý bude produkt/služba riešiť, návrh vlastného riešenia problémov,
- veľkosť cieľového trhu,
- definovanie zákazníkov (obyvatelia - vek, pohlavie, lokalita, zvyky, výška príjmu, firmy - veľkosť, a pod.),
- definovanie potenciálneho dopytu (Sk na rok) a možnosti rastu,
- perspektívy služby – žiadanosť na trhu,
- metódy prieskumu

2. Charakteristika konkurencie:

- počet konkurenčných firiem v lokalite,
- štruktúra konkurentov v lokalite,
- najväčší konkurenti, ich silné a slabé stránky,

3. Charakteristika produktu

- vlastnosti, funkcie, využitie a technické parametre a pod.,
- kvalita, dizajn, miesto predaja, súvisiace služby – napr. servis, poradenstvo, ubytovanie a strava,
- sezónnosť produktu/služby – ktoré mesiace sú najsilnejšie a ktoré najslabšie,
- konkurencieschopnosť výrobku: v čom je porovnateľný a v čom lepší ako konkurencia – SWOT analýza,
- spôsoby zabezpečenia inovácie produktu – kontakt so zákazníkmi a jeho potrebami,
- nezávislé ocenenia,
- používajte vhodné volené čísla.

4. Charakteristika marketingu:

- uvedenie – prienik na trh,
- hlavná výhoda na trhu,
- spôsoby predaja – distribučné kanály,
- motivácia predajcov,
- nástroje marketingu – reklamy, akcie, zľavy,
- význam lokality pre podnikanie – aké výhody a nevýhody lokality,
- marketingový rozpočet – začiatok a priebeh podnikania (položky nákladov na marketing a ich výška).

FIRMA

1. Opis firmy

- názov a právna forma,
- účel založenia firmy
- doterajšie skúsenosti s podnikaním – minulosť firmy a doterajší stav,
- s kým bol konzultovaný podnikateľský zámer,
- súčasný stav podniku – počet zamestnancov, obrat, zisk, produkcia a pod.
- plány do budúcnosti.

2. Organizačný plán a manažment

- procesy vo firme,
- organizačná a riadiaca štruktúra,
- riadenie a kontrola finančných záležitostí,
- miesto podnikania,
- odberatelia,
- dodávatelia,
- subdodávateľské služby – vedenie účtovníctva, mzdová agenda...,
- skladové hospodárstvo (materiál, polovýrobky, tovary),
- prevádzková doba.

3. Personálne zabezpečenie,

- predpoklady vlastníka na zabezpečenie fungovania firmy – vzdelanie, technické, organizačné a manažérske zručnosti, prax, kontakty... (životopis v prílohe),
- vedúci pracovníci firmy - vzdelanie, prax, kontakty... (životopisy do prílohy),
- počet pracovníkov, ich pracovné náplne, zapracovanie, ich ďalší rast, školenia,
- forma spolupráce TPP, dohody, brigády a pod.), platy a motivácia zamestnancov.

4. Výrobný proces

- spôsob výroby alebo spôsob poskytovania služby,
- popis od vstupov – výrobu - až po distribúciu,
- informácie o výrobe,
- zoznam spolupracovníkov – dodávateľov,

5. Zabezpečenie potrebných prvotných vstupov

- príprava podnikania po materiálnej stránke (zariadenia, stroje, nábytok – aké, počet), čo už máte, čo potrebujete zaobstaráť,
- zdroje financovania - vstupný kapitál,
- priestory na podnikanie – vlastné, prenájom.

6. Časový plán podnikania

- harmonogram: kedy oprávnenie na podnikanie, aký postup pri začatí – vybavenie povolení, získanie zariadenia a zásob,
- plán podľa jednotlivých mesiacov.

7. Krízový plán podnikania

- vonkajšie vplyvy, ktoré by mohli ohroziť váš podnikateľský zámer – plán odstránenia, resp. zmiernenia dopadov týchto zmien.

FINANČNÝ DOPAD

1. tvorba ceny

- kalkulačný vzorec,
- očakávané mesačné tržby v priemernom mesiaci,
- fixné a variabilné mesačné náklady,
- obchodná marža (rôzna pre rôzne druhy, jednotná),
- priemerný stav zásob a pod.

2. nulový bod

- minimálny obrat – tržby na zabezpečenie nulového bodu

3. finančné plány:

- cash flow – plán tokov (za mesiac a 1. rok podnikania),
- plán Výkazu o príjmoch a výdavkoch,
- stav majetku a záväzkov ku dňu podnikania.

4. existujúca firma dodá navyše: výkaz ziskov a strát, súvahu, daňové priznanie.

DOPAD NA ŽIVOTNÉ PROSTREDIE

- zadefinovanie prípadných vplyvov výrobného procesu alebo poskytovania služieb na životné prostredie,
- možný škodlivý odpad,
- zábranné opatrenia
- a formy znižovania negatívnych vplyvov.

ŽIADOSŤ O PÔŽIČKU, GRANT A POD.

- výška sumy, časový plán čerpania, doba splácania, odklad splátky istiny a pod.,
- použitie sumy
- iné záväzky: zoznam subjektov, od ktorých ste čerpali úver (jeho výšku, účel, stav splácania), zoznam sponzorov, donorov a pod.

PRÍLOHY: napr:

- podklady prieskumov trhu,
- podklady o existencii dopytu po službe – inzeráty a pod.,
- fotokópia výrobku,
- články a literatúra o výrobku/službe,
- parametre výrobku/služby,
- zmluvy - nájomné, leasingové,
- odberateľské zmluvy (aj rámcové),
- cenové ponuky,
- vzory reklamných materiálov,
- prospekty, informačné listy,

- projekty,
- registrácia podnikateľskej činnosti – živnostenský list, výpis z obchodného registra, koncesná listina,
- životopisy,
- účtovné a daňové doklady,
- a iné.

Dobre zostavený podnikateľský zámer predstavuje efektívnu prezentáciu podnikateľa, firmy a stratégie realizácie podnikateľského nápadu, ktorá otvára podnikateľovi dvere k partnerom a k ich finančným prostriedkom. Na druhej strane je čas venovaný príprave a spracovaniu podnikateľského zámeru zárukou jeho efektívneho a reálneho naplňania v praxi.

Kontakt:

Jana Zeleňáková pôsobí ako živnostník v oblasti účtovného, daňového a ekonomického poradenstva pre živnostníkov, malé a stredné podniky. e-mail: krausova.ak@stonline.sk

ODBORNÝ SLOVNÍK

Malé, stredné a veľké podniky - definícia

Na zaradovanie podnikov do kategórie malých a stredných (MSP) sa v celej Európskej únii od 1. januára 2005 používa odporúčanie Európskej komisie č. 2003/361/EC o definícii mikro, malých a stredných podnikov. Toto odporúčanie zabezpečuje, aby nárok na výhody spojené s prístupom k národným mechanizmom podpory malých a stredných podnikov a k európskym programom na podporu MSP získali len tie podniky, ktoré majú charakteristiku skutočných MSP (bez podpory ekonomickej sily väčších zoskupení).

Definícia mikropodnikov a malých a stredných podnikov je podľa odporúčania Európskej komisie nasledujúca:

- podnikom sa podľa tohto odporúčania rozumie subjekt vykazujúci ekonomickú činnosť, bez ohľadu na jeho právnu formu. K týmto subjektom patria hlavne osoby samostatne zárobkovo činné a rodinné podniky vykonávajúce remeselné alebo iné činnosti a verejné obchodné spoločnosti alebo združenia, v ktorých je ekonomická činnosť hlavným predmetom podnikania.

Počet zamestnancov a finančné limity vymedzujúce kategórie podnikov:

- a) Kategória MSP (mikropodnikov, malých a stredných podnikov) je zložená z podnikov, ktoré zamestnávajú menej ako 250 osôb a ktoré vykazujú ročný obrat do 50 miliónov eur a/alebo celkovú ročnú bilančnú hodnotu nepresahujúcu 43 miliónov eur.
- b) V rámci kategórie MSP je malý podnik definovaný ako podniky, ktorý zamestnávajú menej ako 50 osôb a jeho ročný obrat a/alebo celková ročná bilančná hodnota neprevyšuje 10 miliónov eur.
- c) V rámci kategórie MSP je mikropodnik definovaný ako podniky, ktorý zamestnávajú menej ako 10 osôb a jeho ročný obrat a/alebo celková ročná bilančná hodnota neprevyšuje dva milióny eur.

Pri výpočte týchto údajov treba určiť, či ide o samostatný podnik, alebo či podnik má ďalšie partnerské podniky, prípadne prepojené podniky. Udaje samostatných podnikov sa určia výlučne podľa účtovnej závierky tohto podniku, pričom vo všeobecnosti môžeme povedať, že samostatným podnikom podľa tohto odporúčania je podnik, ktorý má menej ako 25 percent kapitálu, resp. hlasovacích práv v inom podniku alebo iný podnik má menej ako 25 percent kapitálu, resp. hlasovacích práv v tomto podniku. V prípade partnerských a prepojených podnikov je výpočet údajov zložitejší. Viac informácií môžete nájsť v odporúčaní Európskej komisie č. 2003/361/EC o definícii mikro, malých a stredných podnikov, ktorého slovenský preklad je na stránke Inštitútu pre aproximáciu práva - <http://aprox.government.gov.sk> (Register prekladov/určený pre verejnosť/vyhľadávanie).

Tab.č. 1: **Rozdelenie podnikov podľa veľkosti (kritérium – počet zamestnancov)**

Druh podniku	Počet zamestnancov
Veľmi malé podniky (mikropodniky)	1 – 9 zamestnancov
Malé podniky	10 – 49 zamestnancov
Stredné podniky	50 – 249 zamestnancov
Veľké podniky	249 a viac zamestnancov

Kvantitatívne horné hranice pre malé a stredné podniku sú:

- menej ako 250 zamestnancov
- ročný obrát maximálne 40 mil. EUR, alebo
- celková ročná bilancia neprevyšujúca 27 mil. EUR.

Klasifikácia podnikov v jednotlivých odvetviach podľa počtu zamestnancov a obratu

a) Priemysel

malý	1 – 49	do 1 mil. EUR
stredný	50 - 499	1 – 12,8 mil. EUR
veľký	> 499	> 12,8 mil. EUR

b) Remeslá

malé	1 – 2	do 50 000 EUR
stredné	3 – 49	50 000 – 1 mil. EUR
veľké	> 49	> 1 mil. EUR

c) Maloobchod

malý	1 – 2	do 250 000 EUR
stredný	3 – 49	250 000 – 5 mil. EUR
veľký	> 49	> 5 mil. EUR

Služby a voľné povolania

malé	1 – 2	do 50 000 EUR
stredné	3 – 49	50 000 - 1 mil. EUR
veľké	> 49	> 1 mil. EUR

Ing. Jarmila Vidová, PhD.

Zdroj: Vidová, J.: Podpora malého a stredného podnikania na Slovensku. Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie Európsky rozmer podnikania na národnom trhu Slovenska, 19.5.2006, CAESaR – Centrum vzdelávania, vedy a výskumu.

REFORMA DÔCHODKOVÉHO SYSTÉMU NA SLOVENSKU

THE REFORM OF THE PENSION SYSTEM IN SLOVAKIA

Jarmila Buchová

ABSTRAKT

Vzhľadom na to, že sa blíži termín 30.6.2006, termín dobrovoľného vstupu do druhého piliera dôchodkového systému, považujeme za potrebné sumarizovať základné tézy reformy dôchodkového systému na Slovensku, ktoré pomôžu záujemcom, ktorí ešte uvažujú nad druhým pilierom rozhodnúť sa. Príspevok sa zameriava na charakteristiku a porovnanie troch pilierov dôchodkového zabezpečenia, sumarizuje výhody a nevýhody zapojenia sa do druhého piliera dôchodkového systému.

ABSTRACT

Seeing that the June of 30th is coming, the day of voluntary entrance to the Second Pillar of Pension System, we find useful to summarize ground outlines of the reform that helps to interested persons make a right decision. The entry targets the characteristics and comparison of three Pillars of Old Age Pension Scheme. It summarizes the advantages and disadvantages of an enter to Second Pillar of the Pension System.

KLÚČOVÉ SLOVÁ

Dôchodková reforma. Piliere dôchodkového systému. Dôchodkové pripoistenie.

Key words

The Pension Reform, The Pillars of Pension System, Additional Pension Insurance

ÚVOD

Verejný priebežný systém financovania dôchodkového zabezpečenia je povinné štátom regulované medzigeneračné prerozdelenie príjmov, v ktorom sú peňažné dávky dôchodkov v danom roku vyplácané z odvodov z miezd pracujúcich v danom roku.

Neudržateľnosť výlučne priebežného systému financovania dôchodkového zabezpečenia má svoje príčiny v:

- nepriaznivom demografickom vývoji,
- zvýšenej mobilite a migrácii pracovnej sily po vstupe do EÚ,
- raste nezamestnanosti,
- neexistencii vlastníckych práv v rámci dôchodkového systému,
- nízkej motivácii participovať na pracovnom procese v rámci legálnej ekonomiky, t. j. následná neochota prispievať do dôchodkového systému.

Cieľom dôchodkovej reformy je:

- spravodlivejší prístup k prideleniu dôchodkov,
- akceptácia prispievania do systému z hľadiska občanov,
- odolnosť systému voči zmenám vonkajších faktorov, napr. demografickým, ekonomickým zmenám a pod..

Predchádzajúci systém dôchodkového zabezpečenia založený na priebežnom financovaní dôchodcov zabezpečoval približne rovnaké dôchodky pre dôchodcov, pretože nebral do úvahy koľko dôchodca počas života pracoval. Bez zmeny dôchodkového zabezpečenia by bolo nevyhnutné:

- úroveň dôchodkov znížovať,
- zvyšovať sadzby odvodov pracujúcich do fondu dôchodkového zabezpečenia,
- alebo neustále zvyšovať vek odchodu do dôchodku.

Zdroje financovania dôchodku:

1. pilier: Povinný – verejný a priebežný v Sociálnej poisťovni,
2. pilier: Povinný – sporivý, tzv. kapitalizačný, ktorý sa realizuje na osobných dôchodkových účtoch v dôchodkových správcovských spoločnostiach (DSS). Podmienkou získania nároku na dôchodok z tohto piliera je sporiť aspoň 10 rokov,
3. pilier: Dobrovoľný – súkromný, realizovaný v Doplnkových dôchodkových spoločnostiach (predtým doplnkových dôchodkových poisťovniach), sporenie v životných poisťovniach, podielových fondoch, v banke či investovanie do cenných papierov.

Prvý pilier je povinný verejný systém priebežného financovania dôchodkového zabezpečenia vykonávaný verejnoprávnou Sociálnou poisťovňou prostredníctvom jej základného fondu dôchodkového zabezpečenia. Je založený na princípe solidarity a po novom navyše aj zásluhovosti.

Dôchodok z 1. piliera bude závisieť od výšky príjmov, z ktorých sa platili odvody do Sociálnej poisťovne (1. pilier) počas celého aktívneho života presne podľa princípu: z čoho sa platili odvody, z toho sa vypočíta dôchodok. Je to hlavný rozdiel oproti starému systému, platnému do konca roka 2003, keď boli všetky dôchodky takmer rovnaké bez ohľadu na to, koľko človek zarábala počas svojho pracovného života. Tí, ktorí zarábali viac, prispievali na dôchodky tých, ktorí zarábali menej. Pri výpočte dôchodku sa bralo do úvahy len 5 zárobkovo najlepších rokov z posledných 10 rokov pred dôchodkom a nikto nemohol mať dôchodok vyšší ako približne 9 200 korún, pretože existovalo maximálne ohraničenie výšky dôchodku. Navyše o zvyšovaní dôchodkov, tzv. valorizácii rozhodovali politici v parlamente.

Výška starobného dôchodku z 1. piliera bude závisieť od:

1. Obdobia poistenia v Sociálnej poisťovni, takže čím dlhšie bude sporiteľ pracovať, tým vyšší dôchodok bude v starobe dostávať.
2. Príjmov, z ktorých sa platili dôchodkové odvody, takže ak sporiteľ viac zarába, platí aj vyššie odvody, a preto bude mať nárok na vyšší dôchodok.
3. Veku odchodu do dôchodku, lebo ak zostane sporiteľ pracovať aj po dovŕšení dôchodkového veku, bude mať dlhšie obdobie poistenia a dôchodok sa mu okrem toho ešte zvýši o 0,5 % za každých 30 dní po dovŕšení dôchodkového veku.

Zapojenie sa do dôchodkového systému závisí od roku narodenia:

- ak mal v roku 2004 obyvateľ 16 a menej rokov (t. j. rok narodenia do 1988), t. j. tí, ktorí vstupujú do dôchodkového systému po prvýkrát až po dátume účinnosti reformy, vstupuje do 2. piliera automaticky, a to vtedy, keď sa po skončení školy prvýkrát zamestná, stane živnostníkom alebo inak zapojí do dôchodkového systému.

- Keď začnú pracovať budú mať 30 dní na to, aby sa rozhodli pre jednu DSS. Ak tak neurobia, Sociálna poisťovňa im sama vyberie spoločnosť s najnižšími poplatkami v najmenej rizikovom (konzervatívnom) dôchodkovom fonde,
- ak mal v roku 2004 obyvateľ viac ako 16 rokov (t. j. rok narodenia nad 1988) potom:
 - v termíne od 1.1.2005 do 30.6.2006 má možnosť rozhodnúť sa, či vstúpi do 2. piliera alebo zostane výlučne v 1. pilieri. Po tomto termíne nebude vstup do 2. piliera možný,
 - ak bol celé obdobie od 1.1.2005 do 30.6.2006 nezamestnaným alebo študentom a neplatil v tomto období žiadne odvody, do 2. dôchodkového piliera môže vstúpiť aj po 30.6.2006, a to do 30 dní, odkedy sa zamestná alebo sa inak zapojí do dôchodkového systému.

CHARAKTERISTIKA JEDNOTLIVÝCH PILIEROV DÔCHODKOVÉHO SYSTÉMU

	1. pilier	2. pilier	3. pilier
Záväznosť	povinný	povinný*(ak sa už raz vyberie)	dobrovoľný
Spravovaný	verejne	súkromne	Súkromne
Financovanie	priebežne	Kapitalizáciou osobné dôchodkové účty	Kapitalizáciou životné poisťky, podielové fondy, účty v bankách a pod.
Faktory výšky dôchodku	rast populácie a výška reálnych miezd, ale aj na princípe zásluhovosti	Výška odvodov a zúčroenie v dôchodkových fondoch	Výška úspor a výnosovosť investovania úspor
Nástroj	Redistribúcia	Akumulácia úspor a poistenia	Akumulácia úspor v poistení, na účtoch, vo fondoch a pod.
Valorizácia dôchodkov	Raz ročne k 1. 7. Rast o priemer inflácie a rastu miezd za predchádzajúci rok	Spôsob podielu poisteného, sporiteľ'a na výnosoch upravuje zmluva	Spôsob podielu poisteného, sporiteľ'a na výnosoch upravuje zmluva

Výška dôchodku sporiteľ'a z 2. piliera bude závisieť od množstva peňazí, ktoré bude mať na svojom osobnom dôchodkovom účte v čase odchodu do dôchodku, a toto množstvo peňazí bude závisieť od:

1. Obdobie sporenia, lebo počas tohto obdobia mu budú peniaze na jeho osobnom dôchodkovom postupne pribúdať a čím dlhšie bude sporiť, tým viac peňazí bude na účte mať. Navyše, čím dlhšie investuje svoj (každý mesiac rastúci) obnos peňazí, tým vyššie zhodnotenie peňazí na jeho účte by sa malo dosiahnuť.

2. Príjmov, z ktorých ste platili dôchodkové odvody, takže ak viac zarábate, platíte aj vyššie odvody a na váš osobný dôchodkový účet pravidelne každý mesiac pribúda viac peňazí.
3. Veku odchodu do dôchodku, lebo čím dlhšie budete sporiť, tým dlhšie vám budú peniaze na vašom účte pribúdať, čím dlhšie tieto peniaze investujete, tým vyššie zhodnotenie peňazí na vašom osobnom dôchodkovom účte by ste mali dosiahnuť.
4. Výnosov v dôchodkových fondoch, pričom výnos môže byť v jednotlivých rokoch sporenia vyšší alebo nižší, dôležité však je, aby hodnota peňazí vo fondoch bola pri odchode sporiteľa do dôchodku čo najvyššia.

V prípade, že sa občan rozhodne zostať iba v 1. pilieri, dôchodkové odvody vo výške 18% sa budú platiť do Sociálnej poisťovne, z ktorej bude neskôr poberať dôchodok. V prípade, že sa rozhodne zapojiť do 2. piliera, celková výška odvodov sa nemení, iba sa rozdelí: odvody vo výške 9% sa budú platiť do Sociálnej poisťovne, druhých 9% sa odvedie na osobný dôchodkový účet do vybranej dôchodkovej správcovskej spoločnosti. Príspevky do 2. piliera však neskončia na účte dôchodkovej správcovskej spoločnosti, ale na účte dôchodkového fondu, ktorý si klient vybral v zmluve o starobnom dôchodkovom sporení. V tomto prípade sa bude aj dôchodok poberať z dvoch zdrojov. Skúsenosti z iných krajín ukazujú, že pri dlhodobom sporení v 2. pilieri by mal byť príjem dôchodcu súhrne z 1. a 2. piliera vyšší ako starobný dôchodok výlučne z 1. piliera.

Dôležitým faktorom pri výbere je vek, pretože na zhodnotenie peňazí v 2. pilieri je potrebné sporiť niekoľko desiatok rokov. Cieľom kapitalizačného piliera je tvorba dlhodobých úspor, pretože DSS sú zamerané na dlhodobé zhodnocovanie úspor. Z tohto dôvodu odborníci odporúčajú vstup do 2. piliera osobám, ktorým zostáva do dôchodku aspoň 18 – 20 rokov. Bez ohľadu na to, či sa obyvateľ zapojil do 2. piliera alebo zostal iba v 1. pilieri, má možnosť zabezpečiť sa na dôchodok aj v tzv. 3. pilieri, ktorý je na rozdiel od prvých dvoch založený na dobrovoľnom systéme. Reprezentujú ho doplnkové dôchodkové spoločnosti (predtým poisťovne), ako aj iné formy zabezpečenia, napr. životné poistenie, úspory v bankách a pod.

Tabuľka č. 1: Výhody a nevýhody prvého a druhého piliera dôchodkového systému

Výlučne 1. pilier	Vstup do 2. piliera
Dôchodok výlučne z 1. piliera	Dôchodok z 1. aj 2. piliera
+ dôchodkový nárok za každý rok je určený v zákone	+ peniaze na osobnom účte sú majetkom klienta a môžu sa dediť, čo znižuje riziko politických zásahov
+ vyššie zhodnotenie v kratšom horizonte (očakáva sa rast životnej úrovne a rast miezd)	+ financovanie z dvoch nezávislých zdrojov predstavuje bezpečnejší spôsob financovania
+ stabilné a ľahšie predvídateľné zhodnocovanie (na základe rastu miezd a ekonomiky)	+ pri dlhodobom sporení je predpoklad vyššieho dôchodku
+ štedrosť: vysoká miera náhrady zvyšovania novopriznaných dôchodkov podľa rastu miezd	+ možnosť vlastného výberu DSS a fond, čím je možné priamo ovplyvňovať zhodnotenie peňazí

Výlučne 1. pilier	Vstup do 2. piliera
+ nízka citlivosť na infláciu (náhla inflácia sa preniesie do vyšších reálnych miezd, nespôsobí prepád v dôchodkoch)	+ v prípade úmrtia dostanú pozostalí okrem pozostalostného dôchodku z 1. piliera aj peniaze, ktoré zostali na osobnom účte
- je pravdepodobné, že dôchodkový nárok za každý rok prispievania sa v budúcnosti zníži (nízke zhodnotenie v dlhodobom horizonte)	+ vysoká ochrana vkladu (5 – stupňová kontrola) a garancia štátu
- v prípade úmrtia dostanú pozostalí iba pozostalostné dôchodky (slabé záruky vlastníckych vzťahov a dedičnosti)	+ otvorenosť: viac investičných príležitostí aj v zahraničí, t. j. neviazanie sa na lokálne parametre ekonomiky
- uzavretosť: výnosy sa viažu len na lokálne parametre ekonomiky SR	- riziko spojené s investovaním a nezaručená presná výška dôchodku z 2. piliera
- výplata dôchodkov z 1. piliera závisí od odvodov pracujúcich (priebežný systém financovania)	- sporenie je dlhodobou záležitosťou, t. j. len dlhšia doba sporenia vytvára predpoklad pre vyšší dôchodok
- neudržateľnosť v prípade negatívneho vývoja demografie, zamestnanosti a migrácie	- nižšie zhodnotenie v kratšom časovom horizonte
	- citlivosť na infláciu (náhla inflácia znehodnotí úspory)

Občan, ktorý vstúpi o 2. piliera čerpá dôchodok z oboch zdrojov súčasne. Nie je mu však umožnené čerpať dôchodok zo súkromného sektora piliera skôr ako zo Sociálnej poisťovne, pretože oba piliere tvoria spoločný systém. Odišť do dôchodku, kedy budú chcieť, teda nemôžu občania ani potom, keď si začnú na dôchodok sporiť sami. Väčšina zostane limitovaná hranicou 62 alebo 55 rokov, ak by išli do penzie skôr, prídu o časť dôchodku. Nárok na peniaze v 2. pilieri teda vznikne až nárokom na penziu zo Sociálnej poisťovne. Pri skoršom odchode sa dôchodok zo Sociálnej poisťovne zníži o pol percenta za každý začatý mesiac.

Obmedzujúce opatrenie sa zrealizovalo aj v daňovom zvýhodnení pri dobrovoľnom doplnkovom sporení, komerčnom životnom poistení a iných druhoch sporenia v 3. pilieri. V obmedzení je zakotvená podmienka získania peňazí z týchto zdrojov až po dovŕšení 55 rokov, v opačnom prípade musí občan doplatiť daň. Týmto si štát zabezpečuje požiadavku využitia daňovo zvýhodnených peňazí skutočne na dôchodok.

Každá dôchodková spoločnosť musí mať povinne depozitára, ktorým je banka. U tohto depozitára budú uložené všetky peniaze občanov na ich osobných dôchodkových účtoch. Depozitár bude investovať peniaze občanov na ich osobných dôchodkových účtoch podľa pokynov dôchodkových správckovských spoločností, ale len vtedy, ak bude investovanie v súlade s platnými pravidlami. Ak nezistí žiadny nedostatok, pokyn realizuje. V opačnom prípade takýto pokyn neuskutoční a túto skutočnosť nahlási NBS.

Tabuľka č. 2: Zoznam dôchodkových správcovských spoločností, ktoré získali povolenie na realizovanie 2. piliera

	Obchodné meno	Depozitár
1.	Allianz – Slovenská dôchodková správcovská spoločnosť, a. s.	Tatrabanka, a. s.
2.	ING dôchodková správcovská spoločnosť, a. s.	Ľudová banka, a. s.
3.	Prvá dôchodková sporiteľňa, d.s.s., a. s.	VUB banka, a. s.
4.	VÚB Generali dôchodková správcovská spoločnosť, a. s.	Slovenská sporiteľňa, a. s.
5.	AEGON, d.s.s., a. s.	UniBanka, a. s.
6.	ČSOB d.s.s., a. s.	HVB Bank, a. s.
7.	Sympatia – Pohoda, d.s.s., a. s.	ČSOB, a. s.
8.	CREDIT SUISSE LIFE & PENSIONS d.s.s., a. s., ktorá zmenila názov na Wintertur d.s.s.,	HVB Bank, a. s.

Depozitár bude tiež kontrolovať, či dôchodkové správcovské spoločnosti správne účtujú poplatky. Na druhej strane sú však depozitári zapojení do predaja fondov partnerskej DSS. Napriek tomu by sa to nemalo prejavovať na ich objektívnosti. Je v ich záujme, aby predávali kvalitný produkt.

Vybraná dôchodková správcovská spoločnosť ponúka klientom jeden z troch dôchodkových fondov:

1. Rastový fond – je určený pre klientov, ktorí majú viac ako 15 rokov do dôchodku, t. j. obdobie sporenia je dlhšie ako 15 rokov,
2. Vyvážený fond – je určený pre klientov, ktorí majú viac ako 7 rokov do dôchodku, t. j. obdobie sporenia je dlhšie ako 7 rokov,
3. Konzervatívny fond – je určený pre klientov bez ohľadu na to, koľko majú rokov do dôchodku, ale odporúča sa občanom tesne pre dôchodkom, t. j. s obdobím sporenia kratším ako 7 rokov.

V rovnakom čase môže byť sporiteľ iba v jednom dôchodkovom fonde, pričom počas doby sporenia je možné zmeniť tak dôchodkový fond ako aj dôchodkovú správcovskú spoločnosť. Zmena fondu v rámci jednej dôchodkovej správcovskej spoločnosti je možná kedykoľvek, dôchodková firma sa bude dať zmeniť len raz za pol roka, prvý raz však až po roku od podpisu zmluvy.

V rámci DSS sa nebude dať miešať portfólio, t. j. klient nemá možnosť presne si vybrať, do čoho chce investovať. Môže si vybrať iba fond, v rámci ktorého bude zdieľať investície a štruktúru so všetkými ostatnými sporiteľmi v tomto fonde.

Sporenie na dôchodok sa skladá z dvoch fáz:

1. fáza: rastová – trvá dlhšie a teda je možné v tejto fáze investovať do väčšieho rizika, ktoré z dlhodobého hľadiska prináša vyššie výnosy,
2. fáza: udržiavacia – pár rokov pred odchodom do dôchodku nie je vhodné riskovať dôchodkové úspory, iba ich udržiavať. V tejto fáze je vhodné presunúť investície z rastového fondu do vyváženého, neskôr konzervatívneho fondu.

Peniaze na účte sú určené na dôchodok, preto ich nebude možné počas aktívneho života vyberať. Pri odchode do dôchodku sa použijú na nákup dôchodku, pričom bude možnosť výberu z dvoch spôsobov poberania dôchodku z 2. piliera:

1. Doživotný dôchodok: vo vybranej životnej poisťovni sa za všetky peniaze na účte kúpi dôchodok, ktorý bude doživotne vyplácaný. Dôchodkové úspory prestanú byť majetkom klienta.
2. Programový výber s doživotným dôchodkom: vo vybranej poisťovni sa za časť peňazí na účte kúpi dôchodok aspoň vo výške 0,6 násobku životného minima, ktorý bude doživotne vyplácaný. Tieto peniaze prestanú byť majetkom klienta. Zvyšné úspory na účte dôchodkovej správcovskej spoločnosti zostanú majetkom klienta, ktorý si ich bude môcť postupne vyberať.

Štát zaviedol prísne pravidlá sporenia na dôchodok a ich dodržiavanie bude podliehať 5-stupňovej kontrole:

- Vnútorňa kontrola DSS,
- Depzitár,
- Štát - Národná banka Slovenska,
- Audítor,
- Občan (sporitel').

Prvou úrovňou kontroly sú samotní predstavitelia spoločnosti, ktorí by sa v prípade špekulatívnych operácií stali na ďalšie pôsobenie na finančnom trhu pre NBS nedôveryhodnými. Ďalšiu kontrolu vykonáva depozitár. Ten vedie účty pre jednotlivé penzijné fondy spolupracujúcej dôchodkovej spoločnosti. Každá investícia musí prejsť cez neho. Vo všetkých ôsmich prípadoch boli a sú to banky pôsobiace na Slovensku. Tretím stupňom kontroly je štát - Národná banka Slovenska. Dôchodkové spoločnosti musia NBS denne informovať o aktuálnom dianí a operáciách s úsporami budúcich penzistov. NBS kontroluje činnosti dôchodkových fondov, predaj produktov, ako aj čistotu marketingovej komunikácie s verejnosťou. Činnosť DSS kontrolu na štvrtej úrovni audítor. Jeho úloha bude podobná ako u iných finančných inštitúciách – bude overovať hospodárenie samotnej DSS, ako aj dôchodkových fondov, ktoré spravuje. Posledným stupňom kontroly je samotný sporiteľ. Ten si môže výsledky penzijnej spoločnosti overiť minimálne raz ročne, keď dostane bezplatný výpis z osobného dôchodkového účtu.

Podobne ako je to pri podielových fondoch, aj v tomto prípade sú peniaze sporiteľov oddelené od majetku penzijnej spoločnosti. Preto napr. v prípade krachu penzijnej spoločnosti nie sú súčasťou konkurznej podstaty a ani nesmú byť použité na vyrovnanie s veriteľmi DSS. Úrad v takomto prípade rozhodne, ktorá DSS bude ďalej spravovať úspory budúcich dôchodcov problémovej DSS. Ak by predsa len došlo k poškodeniu sporiteľov pre nezákonný postup DSS, nahradí klientom škodu Sociálna poisťovňa z Rezervného fondu solidarity. Štát teda garantuje aktuálnu nasporenú sumu na osobnom dôchodkovom účte do výšky 100%.

DSS zverené peniaze investuje na finančných trhoch. Znamená to, že za ne nakupuje:

- cenné papiere, napr. akcie, dlhopisy, podielové listy otvorených podielových fondov,
- nástroje peňažného trhu, napr. vklady na bežných a vkladových bankových účtoch, vkladové listy, pokladničné poukážky.

Zákon reguluje možnosti investovania, čím zvyšuje bezpečnosť investícií. Cieľom obmedzujúcich opatrení investovania je:

- rozložiť riziko medzi viacerých emitentov cenných papierov. Ťažkosť jedného z nich budú mať potom minimálny vplyv na hodnotu celého majetku. Spoločnosť tak môže kúpiť od jednej firmy akcie v cene najviac 3% z peňazí vo fonde,
- obmedziť možnosť investovania priveľa peňazí do vzájomne prepojených odvetví, ako napr. akcie automobilky a akcie firmy na výrobu prevodoviek. Cieľom je zabrániť tomu, aby prípadný neúspech a problémy jedného odvetvia negatívne nezasiahli výnosy celého fondu.
- ochrana klienta zavedením povinnosti penzijných spoločností porovnávať svoj výnos s konkurenciou. V prípade, ak tento výnos nedosiahne určitú porovnateľnú úroveň, musí DSS do tejto úrovne klientom doplatiť.

Očakáva sa, že sa bude menej riskovať. Platiť by to malo aj pre rastové dôchodkové fondy, ktoré môžu prevažnú časť peňazí investovať do akcií. Sú to cenné papiere, ktoré môžu priniesť nadpriemerný výnos, no zároveň predstavujú najväčšie riziko. Investičné stratégie budú veľmi podobné, aby sa dosiahli podobné výnosy, ako bude mať konkurencia. Penzijné spoločnosti sa tak budú snažiť vyhnúť situácii, keď by museli klientom doplatiť k určitej úrovni priemerného výnosu na trhu.

Podmienka porovnávania s konkurenciou znamená, že DSS musí doplatiť klientom do úrovne priemerného výnosu na trhu, ak:

- priemerný výnos konzervatívneho fondu počas roka nedosiahne 90% priemerného výnosu konzervatívnych fondov na trhu,
- priemerný výnos vyváženého fondu počas roka nedosiahne 70% priemerného výnosu vyvážených fondov na trhu,
- priemerný výnos rastového fondu počas roka nedosiahne aspoň 50% priemerného výnosu rastových fondov na trhu.

Prvýkrát sa táto podmienka použije po 24 mesiacoch odvtedy, čo DSS začali vytvárať fondy, t. j. v prvej polovici roka 2007.

Prehľad údajov o dôchodkových fondoch – stav ku koncu januára 2006

Podľa údajov z hospodárskych novín bolo poradie na prvých troch miestach podľa čistej hodnoty majetku v dôchodkových fondoch v Sk v štruktúre na konzervatívny, vyvážený a rastový fond nasledujúce:

Tabuľka č.3: Prehľad údajov o dôchodkových fondoch

Konzervatívny fond		Čistá hodnota majetku (v Sk)
1.	Allinaz-Slovenská d.s.s., a.s.	147 568 502,81
2.	Winterthur d.s.s., a. s.	101 255 529,59
3.	VÚB Generali d.s.s.	90 249 850,14
Vyvážený fond		
1.	Allinaz-Slovenská d.s.s., a.s.	832 441 826,16
2.	Winterthur d.s.s., a. s.	789 417 439,79
3.	VÚB Generali d.s.s.	627 030 887,76
Rastový fond		
1.	Winterthur d.s.s., a. s.	2 012 405 823,91
2.	Allinaz-Slovenská d.s.s., a.s.	1 602 802 562,25
3.	VÚB Generali d.s.s.	937 133 706,37

Zdroj: Hospodárske noviny, príloha Burzové noviny, 1.2.2006

TRETÍ PILIER DÔCHODKOVÉHO SYSTÉMU

Priemerný starobný dôchodok pred reformou tvoril iba zhruba 40% priemernej mzdy. Podľa odhadov bude aj po reforme dôchodkového systému priemerný starobný dôchodok z povinného systému dôchodkového poistenia, t. j. z prvého a druhého piliera 50-60% priemernej mzdy. Zavedením kapitalizačného piliera dôjde teda k zefektívneniu systému vytvárania dôchodkov, no ani ten nezaručí primeranú úroveň. Pokles príjmov v dôchodkovom veku znamená jednoznačne nižšiu životnú úroveň. V krajinách západnej Európy dôchodcovia myslia na zabezpečenie slušného dôchodku aj tým, že sa zapájajú do sporenia v rôznych penzijných fondoch. V rôznych formách týchto systémov je zapojených okolo 90 percent pracujúcich a vďaka tomu je výška dôchodkov na úrovni minimálne 80% z priemernej mzdy. Tretí pilier dôchodkovej reformy je ďalšou možnosťou ako si zabezpečiť zvýšený príjem v starobe. Dlhodobé súkromné sporenie občanov, zaradené do 3. piliera dôchodkového systému, je vlastne obdoba penzijného fondu.

Formy sporenia v 3. dôchodkovom pilieri:

- sporenie v doplnkových dôchodkových spoločnostiach (DDS),
- sporenie v životnej poisťovni,
- investovanie do podielových fondoch,
- sporenie v banke,
- investovanie do cenných papierov a iné.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1. Dokument MPSVaR SR: Ako sa zabezpečiť na dôchodok, Základné informácie o novom dôchodkovom systéme. 2004
2. PASTORÁKOVÁ, E.: Tendencie zdokonaľovania výkonu dohľadu nad slovenským poistným trhom. In: Ekonomické rozhlady – vedecký časopis. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, 2005, Vol. XXXIV., č. 4, s. 515-521. ISSN 0323-262X
3. PASTORÁKOVÁ, E.: Subjekty a mechanizmy garantujúce spoľahlivosť poisťovacích inštitúcií. In: Nová ekonomika – vedecký časopis. Nové Zámky: Vydavateľstvo Cranium, 2005, ročník 4, č. 3, s. 93 - 101. ISSN 1336-1732
4. web stránky dôchodkových správcoských spoločností
5. SME, Pravda,
6. Hospodárske noviny

Ing. Jarmila Buchová, PhD. pracuje vo Wüstenrot poisťovni, a. s.. Zaoberá sa problematikou poisťovníctva, vzdelávaním dospelých, komunikačnými a prezentačnými zručnosťami. Ako externý pedagóg vyučuje predmetu Poisťovníctvo na Katedre financií a ekonómie Fakulty managementu Univerzity Komenského v Bratislave a predmet Poisťovníctvo na Inštitúte financií a bankovníctva v Bratislave. Je predsedom občianskeho združenia CAESaR – Centrum vzdelávania, vedy a výskumu.

Kontakt: Ing. Jarmila Buchová, PhD.
Zamestnávateľ: Wüstenrot poisťovňa, a. s.
tel.: 02/643 646 03,
e-mail: jarmila.buchova@zoznam.sk