



FACULTY OF ECONOMICS
UNIVERSITY
OF WEST BOHEMIA

VOLUME XIII.
01/2023

Trendy v podnikání Business Trends

► Business Administration ► Management ► Marketing
► Finance and Accounting

POSLÁNÍ

Časopis „Trendy v podnikání“ je vědeckým recenzovaným periodikem vydávaným Fakultou ekonomickou Západočeské univerzity v Plzni.

Posláním časopisu je publikovat původní teoretické i aplikační výstupy výzkumu českých i zahraničních autorů zejména v zaměření na podnikovou ekonomiku a management. Časopis je ale také otevřen příspěvkům orientovaným mezioborově, protože často jen takto široce lze jak teoreticky, tak i aplikovaně řešit problémy současné hospodářské praxe a přinášet poznatky o nových a inovativních postupech. Časopis je orientován především na témata zahrnující vývoj nových metod, inovace aplikačních postupů a poslední trendy v podnikové ekonomice, managementu, marketingu a ve financích a účetnictví.

Časopis je určen odborné veřejnosti zahrnující:

- odborné a vědecké pracovníky vzdělávacích institucí zaměřených do oblasti působnosti časopisu;
- manažery a pracovníky s rozhodovací pravomocí především v podnikové sféře;
- studenty navazujících magisterských a doktorských studií v oblasti podnikového managementu.

Trendy v podnikání jsou metodologicky pluralistickým časopisem. Publikovány jsou výsledky založené na kvantitativním, kvalitativním i smíšeném výzkumu jakož i konceptuální příspěvky a články rozvíjející teoretické poznání, prezentující testování empirických hypotéz i statě obsahující případové studie.

Každý článek je anonymně recenzován dvěma recenzenty. Recenze zajišťuje redakční rada časopisu. V časopise není možné publikovat článek, který byl uveřejněn nebo nabídnut k uveřejnění v jiném časopise či knižní publikaci.

AIMS & SCOPE

The journal "Business Trends" is a scientific, reviewed periodical published by the Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, the Czech Republic.

The aim of the journal is to publish original theoretical and application outputs of the Czech and foreign authors, mainly focusing on business economics and management. The journal is also open to contributions dealing with interdisciplinary topics because only this way the issues of the current economic practice can be solved both theoretically and also by means of applied procedures, and like this, the findings concerning new and innovative methods can be disseminated. The journal aims mainly at topics including the development of new methods, innovations of applied procedures and the latest trends in business economics, management, marketing, finance and accounting.

The journal is meant for professional audience, including:

- professional and scientific workers of educational institutions specializing in the fields within the scope of the journal;
- managers and executives especially in the business sector;
- students of the follow up master and doctoral studies in the field of business management.

Business trends is a methodologically pluralistic journal. It provides results based on quantitative, qualitative and mixed research as well as conceptual contributions and articles developing theoretical cognition. Tests of empirical hypotheses and treatises containing case studies are also frequently published.

Each article is reviewed by two reviewers anonymously. The reviews are provided by the editorial board of the journal. The journal cannot publish any articles that were published or offered for publication in another journal or a book.

TRENDY V PODNIKÁNÍ BUSINESS TRENDS

Obsah – Content

Petr Janeček Editorial	2
EKONOMIE / ECONOMICS	
Bariş Yıldız, Gizem Akbulut Yıldız The relationship between income inequality and financial development: Is the financial kuznets curve valid in middle-income countries?	3
FINANCE A ÚČETNICTVÍ / FINANCE AND ACCOUNTING	
Jiří Slezák Artificial intelligence, big data, blockchain and cloud computing – future accounting?	16
David Michelini Kvalita bankovních úvěrů v koronavirové krizi.....	34
MARKETING A OBCHOD / MARKETING AND TRADE	
Eliška Kochová, Dita Hommerová Strategické marketingové plánování Chrámu chmele a piva.....	46
Zdeňka Krejčová, Ludvík Eger Výzkum obsahu inzerce pracovních nabídek v síti LinkedIn: Případová studie z bankovníctví v České republice	61

Zveřejněné příspěvky byly recenzovány. Příspěvky neprocházejí jazykovou redakcí. / Contributions in the journal have been reviewed but not edited.

Klíčová slova – Keywords:

Podniková ekonomika – Business Economics
Management – Management
Marketing – Marketing
Finance a účetnictví – Finance and Accounting

Editorial

Milé čtenářky a milí čtenáři,

přinášíme Vám první číslo časopisu Trendy v podnikání v roce 2023. Od minulého čísla došlo opět k několika drobným změnám, o kterých si myslíme, že povedou ke zvýšení kvality našeho časopisu. Časopis stále představuje místo pro publikování originálních vědeckých článků, případových studií nebo kritických přehledových statí, na tom se nic nezměnilo. V první polovině roku se snažíme implementovat nový redakční systém, který můžete již nyní využít pro podání Vašich příspěvků do časopisu. Redakční tým rozšířili dva noví členové, kteří s Vámi budou mimo jiné více v kontaktu při procesu podávání Vašich příspěvků do časopisu.

V aktuálním čísle najdete celkem pět příspěvků od kolegů jak z Česka, tak i ze zahraničí. Pevně věřím, že v příštím čísle se počet článků po letních prázdninách rozšíří.

První článek reprezentuje ekonomickou větev článků. Autoři z turecké univerzity Gümüşhane se zabývají tématem platnosti Kuznetsovy křivky v zemích se středními příjmy. S využitím panelových dat z období 2002-2018 hodnotí 21 zemí se středními příjmy. Byl zjištěn inverzní vztah mezi ukazateli finančního rozvoje a příjmovou rovností. V souladu s výzkumem lze finanční rozvoj považovat za důležitý nástroj snižování příjmové rovnosti.

O budoucnost finančního účetnictví se zajímá další článek, tentokrát autora z VŠB – Technické univerzity v Ostravě. Autor zkoumá vliv umělé inteligence, velkých dat, blockchain a cloud computing na účetnictví. Přispívá do diskuze o využití nových technologií a dat v účetnictví a především zdůrazňuje potřebu pochopení těchto nových výzev, pro jejich správné využití v běžné účetní praxi.

Další článek kolegy Michelini ze Západočeské univerzity se zabývá kvalitou bankovních úvěrů v době koronavirové krize. Autor na základě analýzy nevykonných úvěrů v sektorovém členění dle NACE identifikuje, že nejvíce postiženým sektorem je sektor I – Ubytování, stravování a pohostinství, kde se zvýšil počet nevykonných úvěrů mezi roky 2020-2021 o 10 p. b. Autor také komparoval situaci v Česku se situací v Evropské unii a zjistil, že situace je stejná. I v průměru v celé Evropské unii byl vyhodnocený nejvíce postižený sektor I.

Poslední tematickou sekci tvoří dva články od domácích autorů a jsou marketingově orientovány. Autorky Kochová a Hommerová připravily případovou studii na téma marketingové strategie pro turistickou atraktivitu světového formátu, která snad bude brzy na Seznamu světového dědictví. I s ohledem na tento zápis, ale především na využití potenciálu a jeho zachování, je potřeba pečlivě uvažovat o všech prvcích, které vstupují do strategického marketingového procesu.

Poslední článek autorů Krejčíková a Eger se zabývá novými trendy v HR v podnikové praxi. Autoři na příkladu českých bank zkoumají využívání sociální sítě LinkedIn a hlavně obsahu inzerce pracovních nabídek. K výzkumu zvolili obsahovou analýzu pracovní inzerce, kdy zjistili, že více než 90 % analyzovaných pracovních inzerátů je psáno formálně, obsahuje popis pracovní náplně a systém benefitů. Nicméně, v obsahové stránce pracovních inzerátů jednotlivých bankovních společností, lze pozorovat celou řadu rozdílů. Studie tak přináší mnoho nových poznatků jak pro praxi recruitmentu, tak i pro teorii marketingu a podnikového managementu.

Všechny zařazené články do tohoto čísla přinášejí zajímavé podněty k odborné kritické diskuzi. Jsme moc rádi, že se o ně zajímáte a těší nás, že zachováváte přízeň celému časopisu. Už nyní jsme v očekávání, co za nové podněty k odborné diskuzi přinese druhé letošní číslo, které shrne zbytek roku 2023.

za redakci časopisu
Petr Janeček

THE RELATIONSHIP BETWEEN INCOME INEQUALITY AND FINANCIAL DEVELOPMENT: IS THE FINANCIAL KUZNETS CURVE VALID IN MIDDLE-INCOME COUNTRIES?

Bariş Yıldız¹, Gizem Akbulut Yıldız²

¹ Associate Professor Barış Yıldız, Gümüşhane University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, barisyildiz61@gmail.com

² Associate Professor Gizem Akbulut Yıldız, Gümüşhane University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, gizem-akbulut@hotmail.com

Abstract: Income Equality is one of the most significant ongoing problems on the national and global scales. It is accepted that Income Equality has many causes and is a social problem encountered by countries on both national and international levels. In terms of its consequences, it is seen to create negative situations including low growth rates, increased inequality of social opportunities in various areas such as health, education, nutrition and housing, and poverty. While fields such as development economics, fiscal policy and social policy are employed in terms of proposing solutions to Income Equality, it is argued that increased Financial Development would also contribute to the solution to this issue. The aim of this study is to test the validity of the Financial Kuznets Curve hypothesis. The study covers the period 2002-2018. 21 middle-income countries were used and analyzes were made using panel data. According to the analysis made by Fixed Effects, Pooled OLS and Two-Stage System GMM methods, an inverse U relationship was found between Financial Development indicators and Income Equality. In other words, it was concluded that the Financial Kuznets Curve hypothesis is valid in the 21 middle-income countries examined in this study. Accordingly, Financial Development can be considered as an important tool for reducing Income Equality.

Keywords: Financial Development, Financial Kuznets Curve, Income Equality, Middle Income, Panel Data

JEL Classification: O15, C33, G20, O11

INTRODUCTION

The pioneering research examining the relationship between Income Equality (INEQ) and economic growth that was conducted by Simon Kuznets (1955, 1963) has revealed the character of long-term changes in personal income distribution and focused on the causes of these changes. Kuznets (1955) looked for answers to the questions, "Does the income distribution inequality in a country increase or decrease during the country's growth?", "Which factors determine the long-term levels and trends of INEQ?". He used the examples of Germany, England and USA in his study. He stated that data about these countries are limited¹, but the study could be a starting point (at least for the period when the study was carried out) for some inferences about long-term changes in developed countries. In his study, it was stated that a striking progression towards inequality was observed from the 1920s to the time of the study in relative income distribution measured by annual income incidence in highly broad classes. On the other hand, Kuznets (1955: 4) also stated that this trend may have, perhaps, started in the period before World War I. According to the general conclusion derived from the data in his study, income distribution inequality increases in the initial stages of economic growth, but begins to decrease after a certain point as economic growth continues. In other words, the "Inverted-U" Kuznets' hypothesis argues that as the economic

¹ He even stated that he was aware of the insufficiency of reliable information, but he aimed to build something diligently on a shaky surface (Kuznets, 1955: 26).

growth performance of a country increases, INEQ initially increases and declines afterward through the progression of this economic growth. The main equation of the hypothesis shows that INEQ increases at the initial stages along with real GDP, it decreases along with the increase in real GDP after it reaches the peak point, and there is a second-order relationship. The stated equation is as follows (Thornton, 2001):

$$INEQ_{it} = \beta_0 + \beta_1 \ln Y_{it} + \beta_2 (\ln Y)^2_{it} + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

In the equation, INEQ is income inequality, and $\ln Y$ is the natural logarithm of real GDP. According to the Kuznets Curve hypothesis, the coefficient for β_1 must be positive, and the coefficient for β_2 must be negative. In this case, the inverted-U hypothesis will be confirmed.

Kuznets (1955: 16-17) asserted that one of the most significant reasons for this result is the transition from agriculture and rural areas to industry and cities at the initial stage. Accordingly, especially in periods where industrialization and urbanization advance rapidly, and the urban population increases fast with immigrants coming from the agricultural areas of the country and from abroad, INEQ will increase. After a certain time following the initial rough stages of industrialization and urbanization, a larger part of the urban population will become "natives". That is, in time, larger proportions of the urban population will have been born in cities rather than rural areas and started to utilize the opportunities of urban life more. This means that this part of the population has gained a better chance for struggle, association, and integration. Next, the productivity of the older, settled urban population that has adapted well to urban life will increase, the political power of low-income urban groups will rise in time, the enactment of various protective and supportive laws that aim to oppose the most unfavorable effects of industrialization and urbanization and support the claims of broad masses for rights will be achieved, and consequently, INEQ will start to decrease.

The relationship between economic growth and INEQ still maintains its importance today. Parallel to this, the development and diversification of financial systems has been increasing in recent years. For this reason, there has been an increase in scientific studies focusing on the relationships between financial development (FD)-economic growth and FD-INEQ. There are 4 main views for the relationship between economic growth and FD (Kandır, İskenderoğlu & Önal, 2007: 312).

- i) Economic growth facilitates FD.
- ii) FD supports economic growth.
- iii) There is a mutual interaction between them.
- iv) There is no significant bond between the two.

Moreover, it is stated that FD affects INEQ and poverty from two aspects. The first one of these is the direct participation of broader masses that consist especially of the impoverished in the economy by increasing their access to financial services (Kappel, 2010: 2). For example, microcredit practices are seen as one of the methods that are aimed to be used for this purpose. With the implementation of microcredits, it is aimed to facilitate access to a series of suitable financial services (Yunus, 2004: 4077). However, it is accepted that facilitating the access of the impoverished to financial services with microcredits will not eliminate poverty by itself. Nevertheless, it is emphasized that in any case, microcredits create a positive effect on the quality of life of millions of impoverished people by facilitating their access to loans, savings, insurance, transfer orders, and other financial services that are otherwise inaccessible (ILO, 2005). Therefore, the role that could be played by practices such as microcredits is increasingly gaining more acceptance in the provision of basic financial services. The second of the aspects mentioned above is that FD offers better investment opportunities for firms and entrepreneurs. For instance, improved economic performance will reach the impoverished indirectly through ways such as better employment opportunities (Kappel, 2010: 2).

Depending on these relations, beyond the classical Kuznets Curve hypothesis, especially after the 1990s, the literature has started to enrich with the testing of the FKC. The study by Greenwood and Jovanovic (1990) on financial development-income distribution inequality is important in this sense. In their study,

by bringing a different perspective of the Kuznets Curve hypothesis, INEQ and FD were linked. In the pioneering study of their, the researchers expressed the idea that INEQ increases at the first stage of FD, and as FD continues to increase, INEQ declines. This is due to the high cost of financial intermediation services at the initial stage. Subsequently, with the economic growth, the performance of FY increases and accordingly, financial intermediation costs decrease due to the ease of access to financial services. This way, as the performance of FD increases, INEQ starts to decrease. This hypothesis, which is known as the FKC in the literature, has become the topic of several studies in time. The aim of the study, which was prepared based on all these explanations is to test whether the FKC hypothesis proposed by Greenwood & Jovanovic (1990) is valid. In this context, this study focuses on 21 middle-income countries and the period of 2002-2018. The analysis employs the Two Step System Generalized Method of Moments (2SSGMM), which takes the problem of endogeneity into account. As opposed to other studies in the literature that have used the Gini coefficient as an indicator of INEQ, this study uses the ratio of the share of the first (top) 20% in the total income to the share of the last (bottom) 20% as data.

1. EMPIRICAL LITERATURE

Pioneering studies on INEQ have investigated the topic mostly by linking it to economic growth. In the first study on this subject (Kuznets, 1955), cross-sectional data were used. It was determined that there is an inverted U-form relationship between INEQ and economic growth, according to the data obtained from the study on the UK, Germany and USA economies using the cross-sectional data.

Nevertheless, based on the idea that cross-sectional data analysis provides inadequate results, several studies have been conducted to test the inverted-U hypothesis of Kuznets. While some of these studies have used times series analyses, some have utilized panel data analyses. The results obtained in these studies have varied according to their analysis methods (Anand & Kambur, 1993; Dawson, 1997; Thornton, 2001; Alvargonzález, M., Lopez-Menendez, A. J., & Perez, R., 2004; Frazer, 2006; Barro, 2008; Bahmani-Oskooee, M., & Gelan, 2008; Shahbaz, 2010; Kim, Huang & Lin 2011; Jovanovic, 2018).

Following studies research the relationship among INEQ and economic growth, the literature has been expanded, and the topic of INEQ has been studied in the context of its relationship to FD. While the first theoretical study was carried out by Greenwood and Jovanovic (1990), the empirical literature has started to develop only recently. Some studies focusing on the relationship between FD and INEQ are listed in Table 1. Studies in the literature were examined under two categories as linear and non-linear regression models. In the studies conducted by Bittencourt (2010), Mookerjee and Kalipioni (2010), Kaulihowa and Adjasi (2018), and Zhang and Naceur (2019), who investigated the relationship between these two factor using linear models, the researchers obtained findings that FD reduces INEQ. On the other hand, Jauch and Watzka (2016) and de Haan, Pleninger and Sturm (2018) found a positive relationship between these variables. Moreover, mixed findings were obtained about the indicators that were in the studies by Roine, Vlachos and Waldenström (2009) and Leve and Kapingura (2019), whereas no statistically significant finding was obtained in the studies by Law and Tan (2009) and Özcan (2020).

Table 1. Literature Summary

Author(s)	Period	Country/Countries	Method	FD Indicator	INEQ Indicator	Finding
Linear Regression Models						
Law & Tan (2009)	1980-2000	Malaysia	ARDL	Stock market capitalization (% GDP) Share of credit to private sector in GDP	Gini coefficient	No statistically significant finding was obtained.
Roine, Vlachos & Waldenström (2009)	1913-2004	16 Countries	First-Differenced GLS (FDGLS)	The Sum of Bank Deposits and Market Capitalization	First 1 (P99-100) First 10–1 (P90–99) Last 90 (P0–90) First 1/10 (P99–100/P90–99) First 01/1 (P99.9–100/P99–99.9)	Mixed
Bittencourt (2010)	1985-1994	Brasil-6 Regions	POLS, FE	Money Supply (M2) Share of credit to private sector in GDP personal credit Money Supply (M3)	Gini coefficient	FD reduces INEQ.
Mookerjee & Kalipioni (2010)	2000-2005	70 Countries	OLS, IV	Number of bank branches (per 100,000) Minimum amount to open checking and savings account Location to submit loan applications	Gini coefficient	FD indicators reduce INEQ.
Jauch & Watzka (2016)	1960-2008	138 Countries	FE, 2SGMM	Share of credit to private sector in GDP	Gini coefficient	FD increases INEQ.
De Haan, Pleninger & Sturm (2018)	1975-2005	89 Countries	FE	Share of credit to private sector in GDP	Gini coefficient	FD increases INEQ.
Kaulihowa & Adjasi (2018)	1980-2013	16 African Countries	PMG	Share of credit to private sector in GDP	Gini coefficient	FD reduces INEQ.
Leve & Kapingura (2019)	1980-2016	7 SADC Countries	GMM	Bank Credit to Bank Deposits (%) Stock Market Turnover Ratio	Gini coefficient	Mixed

				Banks' Private Credit (% GDP) Liquid Assets to Deposit and Short-Term Funding (%) Bank Lending-Deposit Spread Total Bank Assets (% GDP)		
Zhang & Naceur (2019)	1961-2011	143 Countries	OLS, IV Regression	FD Index	Gini coefficient	FD reduces INEQ.
Özcan (2020)	1992-2015	16 Emerging Market Economies	CCE, AMG	FD Data	Gini coefficient	No statistically significant finding was obtained.
Non-Linear Regression Models						
Nikoloski (2013)	1962-2006	Developed and Developing Countries	Dynamic GMM	Share of credit to private sector in GDP	Gini coefficient	FK Inverted-U Curve Hypothesis is valid.
Shahbaz et al. (2015)	1965-2011	Iran	ARDL	Share of credit to private sector in GDP	Gini coefficient	FK Inverted-U Curve Hypothesis is valid.
Baiardi & Morana (2016)	1985-2013	19 EU Member Countries	OLS, GMM	Money Supply M3	Gini coefficient	FK Inverted-U Curve Hypothesis is valid.
Hepsağ (2017)	1961-2015	5 G7 Countries	DOLS	Share of credit to private sector in GDP	Gini coefficient	FK Inverted-U Curve Hypothesis is valid for the US, Italy & Canada, it is Invalid for the UK and Germany.
Bittencourt et al. (2019)	1976-2011	50 US States	FE	nominal per capita stock market wealth/nominal per capita personal income	First 10 % income shares First 1 % income shares Gini coefficient	FK Inverted-U Curve Hypothesis is valid only for the states with a below-average INEQ level.
Cong Nguyen et al. (2019)	1961-2017	21 Emerging Market Economies	FMOLS, DOLS	FD Index	Gini coefficient	FK Inverted-U Curve Hypothesis Is Valid.
Sayar, Erdaş & Destek (2020)	1990-2013	23 Developing Countries	FMOLS	Share of Domestic Loans Provided for Private Sector (% GDP)	-Gini coefficient	FK Inverted-U Curve Hypothesis Is Not Valid.

De La Cuesta-González, Ruza & Rodríguez-Fernández (2020)	1992-2015	9 OECD Countries	2SGMM	Private credit by deposit banks and other financial institutions (% GDP) Stock market capitalization (% GDP)	Gini coefficient	FK Inverted-U Curve Hypothesis Is Not Valid.
Destek, Sinha & Sarkodie (2020)	1990-2015	Turkey	ARDL	FD Index	Gini coefficient	FK Inverted-U Curve Hypothesis is valid only for the FD Index and the Banking Sector Development Index.
Younsi & Bechtini (2020)	1990-2015	BRICS Countries	FE, POLS, GMM	Domestic credit provided by banking sector Broad money supply (M2) Stock Market Capitalization (%GDP) Share of credit to private sector in GDP FD Index	Gini coefficient	FK Inverted-U Curve Hypothesis is valid.

Source: Own elaboration

Studies examining the nonlinear relationship between FD and INEQ are given in Table 1. Nikoloski (2013), Baiardi and Morana (2016), Shahbaz et al. (2015), Cong Nguyen et al. (2019), and Younsi and Bechtini (2020) have concluded that the FKC hypothesis is valid. As opposed to their conclusion, Sayar, Erdaş and Destek (2020) and de la Cuesta-González, Ruza and Rodríguez-Fernández (2020) reported that the FKC hypothesis is not valid. Hepsağ (2017), Bittencourt et al. (2019) and Destek, Sinha and Sarkodie (2020) provided mixed results about the validity of the hypothesis.

The remarkable point in the literature research is that although different variables have been used as an indicator of FD, many studies have used Gini coefficient data as an indicator of INEQ. However, because the Gini coefficient has some disadvantages², in contrast to the case in the literature, this study uses the ratio of the share of the top 20 % in the total income to the share of the bottom 20 % as INEQ data. While Roine, Vlachos and Waldenström (2009) and Bittencourt et al. (2019) used different income distribution levels in their studies, the literature review in this study did not reveal any other study that used the ratio of the incomes of the first and last 20 % groups.

2. DATA, MODEL, AND METHODOLOGY

In this study, the panel data analysis method was used to investigate the relationship between FD and INEQ within the framework of the FKC hypothesis. Based on the accessibility of data, the study covers 21 middle-income countries³ and the period between 2002 and 2018.

The analysis in the study consisted of two stages. At the first stage, static quadratic panel data regression models consisting of FD and economic growth as a function of INEQ were estimated:

$$IE_{it} = \alpha_0 + \alpha_1 M2_{it} + \alpha_2 M2_{it}^2 + \alpha_3 PCGDP_{it} + \alpha_4 PCGDP_{it}^2 + \varepsilon_{it} \quad (2)$$

$$IE_{it} = \gamma_0 + \gamma_1 CREDIT_{it} + \gamma_2 CREDIT_{it}^2 + \gamma_3 PCGDP_{it} + \gamma_4 PCGDP_{it}^2 + v_{it} \quad (3)$$

IE, which is used in the equations above as the dependent variable, refers to INEQ. There are several studies in the literature that have used the Gini coefficient as an indicator of INEQ (Enowbi Batuo, Guidi & Mlambo, 2010; Nikoloski, 2013; Shahbaz et al., 2015; Jauch & Watzka, 2016; Park & Shin, 2017; Hepsağ, 2017; Azam & Raza, 2018; Kavva & Shijin, 2020; Pata, 2020; Younsi & Bechtini, 2020). However, instead of the Gini coefficient, in this study, data on the ratio of the share of the top 20 % in the total income and the share of the bottom 20 % were used as a different INEQ indicator. This dataset was created by the authors by obtaining data from the World Bank (WB) database. In the equations, M2 is the M2 money supply (% GDP), CREDIT is the credits to the private sector from banks (% GDP), and PCGDP is the per capita GDP (%). All data were obtained from the database of the World Bank.

To decide between the estimated fixed effects (FE) and random effects (RE) models, the Hausman test, which takes the null hypothesis as the random effects model and the alternative hypothesis as the FE model was carried out (Greene, 2008). The results of this test are shown in the columns of Table 2 marked I and II. According to these results, the null hypothesis was rejected for two models, and it was determined that the FE model was applicable.

However, as stated by Younsi and Bechtini (2020:735), in static panel models that are based on FE, country-specific effects are taken as fixed rather than random, and these effects can be related to regressors. For this reason, at the second stage of the study, to find more effective estimators, two different sensitivity analyses were conducted. The first one of these was the Pooled Ordinary Least Squares (POLS) method based on the Driscoll-Kraay (1998) standard error estimator that accounts for heteroskedasticity and autocorrelation problems. The existence of a heteroskedasticity problem in the models was tested using the Modified Wald (MWALD) test. The null hypothesis of the Modified Wald statistic is the presence of "homoskedasticity", while the alternative hypothesis is the presence

² The studies by Cowell (2009), Diaz-Bazan (2015), and Park, Kim and Yu (2021) have provided explanations about why the Gini coefficient cannot be an effective indicator of INEQ.

³ Argentina, Armenia, Belarus, Brazil, Colombia, Costa Rica, Dominican Republic, Ecuador, El Salvador, Georgia, Honduras, Indonesia, Kazakhstan, Kyrgyz Republic, Moldova, Paraguay, Peru, Russian Federation, Thailand, Turkey, Ukraine.

of “heteroskedasticity” in the models. The test developed by Baltagi & Lee (1995) was used to test the presence of autocorrelation in the models. According to the results of both tests, the null hypotheses were rejected at a significance level of 1 %. Based on this, there was no problem of heteroskedasticity or autocorrelation in the models. The results are shown in the columns of Table 2 marked III and IV. In the second sensitivity analysis, the endogeneity test developed by Davidson and MacKinnon (1993) was used to test whether the explanatory variables were endogenous. The null hypothesis of this test states that the effects of the endogenous variables are not significant, and therefore, there is no need to use the instrumental variable approach. As the null hypothesis was rejected at a significance level of 1 % according to the results, it was determined suitable to use the Two Step System GMM (2SSGMM) method that is based on instrumental variables in the models. Additionally, 2SSGMM can be used in empirical models that contain fewer periods and relatively more countries, it can overcome the potential endogeneity of the control variables and problems of fixed effects, and it provides more consistent and efficient parameter estimations in comparison to other panel data estimators (Berk et al., 2020: 2). The results of the analysis in this context are shown in the columns of Table 2 marked V and VI.

Arellano and Bond (1991) developed a GMM dynamic panel data estimator including the lags of both the dependent and independent variables as instruments for obtaining the optimum coefficients when T/N is negligible. The estimator developed by Arellano-Bover / Blundell-Bond strengthened the Arellano-Bond estimator by making an additional assumption that the first differences of the instrumental variables are not related to fixed effects. With this assumption, it is possible to use more instrumental variables, and this way, efficiency can be increased substantially. Two equation systems are created as the original equation and the transformed equation, and this technique is called system GMM (Roodman, 2009).

According to Roodman (2006), there are three conditions that provide the validity of the system GMM estimator. The first one is that the null hypothesis stating the “absence of second-order autocorrelation” must not be possible to reject in AR(2). Secondly, the number of instrumental variables in the model must not exceed the number of observations. As a representation of this condition, the probability values of the Hansen test must be greater than the significance level of 5 % or 10 %. Third of all, the lagged value of the dependent variable must be smaller than 1. In this study, to test the effects of FD on INEQ by satisfying the required conditions, the 2SSGMM method, which is a dynamic panel data estimator, was used.

The Hansen test was utilized to test the validity of the instrumental variables, whereas the AR(1) and AR(2) tests developed by Arellano and Bond (1991) were performed to test autocorrelation. Roodman (2006) stated that N must be greater than T for the applicability of this estimator. On the other hand, when N is smaller than T, the Arellano-Bond autocorrelation test may not be reliable.

The static models given in Equations (1) and (2) will be consistent only when the current values of an explanatory variable are independent of its past values. Because static model estimators can be biased when the lagged value of the dependent variable is neglected in macroeconomic models, it is needed to include the lagged value of the independent variable against the biasness of making consistent and unbiased estimations (Saini & Singhania, 2018: 361).

The dynamic quadratic panel data regression equations that were estimated to test the FKC hypothesis were as follows:

$$IE_{it} = \alpha_0 IE_{it-1} + \alpha_1 M2_{it} + \alpha_2 M2_{it}^2 + \alpha_3 PCGDP_{it} + \alpha_4 PCGDP_{it}^2 + \varepsilon_{it} \quad (4)$$

$$IE_{it} = \gamma_0 IE_{it-1} + \gamma_1 CREDIT_{it} + \gamma_2 CREDIT_{it}^2 + \gamma_3 PCGDP_{it} + \gamma_4 PCGDP_{it}^2 + v_{it} \quad (5)$$

For the hypothesis in the inverted-U form in the framework of the FKC to be valid, the coefficients of FD indicators must be statistically significant and positive, while the coefficients of the squares of FD indicators must be statistically significant and negative. For the sake of simplicity, it is expected for the parameters to be in the form of $\alpha_1 > 0$ and $\gamma_1 > 0$; $\alpha_2 < 0$ and $\gamma_2 < 0$. In addition to this, for the classical Kuznets inverted-U curve hypothesis expressing the non-linear relationship between INEQ and per capita

income to be valid, the parameters in the equations must be $\alpha_3 > 0$ and $\gamma_3 > 0$; $\alpha_4 < 0$ and $\gamma_4 < 0$. The descriptive statistics of the variables in the equations are presented in Table 2.

Table 1: Descriptive Statistics

Variables	Number of Observations	Mean	Standard Deviation	Min.	Max.
IE	357	9.8306	5.4558	3.2952	33.1052
M2	357	43.987	21.085	11.940	127.730
M2 ²	357	2378.241	2809.041	142.5834	16315.15
CREDIT	357	36.109	20.945	4.110	115.856
CREDIT ²	357	1741.377	2241.583	16.89935	13422.67
PCGDP	357	3.478	3.962	-14.379	14.695
PCGDP ²	357	27.75925	38.69308	0.000105	215.9719

Source: Own elaboration

3. FINDINGS

Based on the argument by Brei, Ferri and Gambacorta (2018:15) that linear models might not provide sufficiently effective results, in this study, the FKC hypothesis was tested with the FE, POLS and 2SSGMM estimators by creating non-linear models. The obtained results are shown in Table 3. As in Table 2, according to the LIE estimation results of the lagged dependent variable providing information about the dynamic features in the models, the coefficients were statistically significant and positive. Moreover, the finding that these coefficients were smaller than 1 also provides information about the need for the preference of the dynamic model.

When the 2ASGMM estimation results in Table 3 are examined, the null hypothesis suggesting that there is no first-order autocorrelation (AR(1)) in the models is rejected, while the null hypothesis that there is no second-order autocorrelation (AR(2)) cannot be rejected. Considering the overidentification test results of Hansen (1982), the failure to reject the null hypothesis shows that the instrumental variables are valid. It is also seen that the models were generally significant based on the probability values of the Wald test. According to the estimation results of model 1 that used M2 money supply as an indicator of FD and model 2 that used the variable of credit to the private sector from banks as an indicator, FD affects INEQ significantly and positively, whereas its square affects INEQ negatively. The FKC hypothesis was found to be valid based on the estimation results of both models. In this sense, the results of this study were consistent with the hypothesis of Greenwood and Jovanovic (1990) and the results of the studies by Nikoloski (2013), Shahbaz et al. (2015), Baiardi and Morana (2016), Cong Nguyen et al. (2019), and Younsi and Bechtini (2020). Additionally, per capita income that was included in the models as an indicator of economic growth affected INEQ significantly and positively, while its square affected INEQ negatively. Hence, the classical inverted-U hypothesis was also determined to be valid.

Table 3: Panel Data Estimation Results

Variables	(I) FE	(II) FE	(III) POLS	(IV) POLS	(V) Two Step SGMM	(VI) Two Step SGMM
L.IE					0.9278*** (0.000)	0.9189*** (0.000)
M2	-0.0628** (0.058)		0.1706*** (0.000)		0.028* (0.062)	
M22	-0.0001 (0.678)		-0.0012*** (0.000)		-0.0002** (0.024)	
CREDIT		-0.0524** (0.049)		0.0972*** (0.001)		0.0158*** (0.019)
CREDIT2		-0.00008 (0.778)		-0.0010*** (0.000)		-0.0002*** (0.000)
PCGDP	-0.0133 (0.691)	-0.0112 (0.733)	-0.0504 (0.713)	-0.0782 (0.554)	0.0578*** (0.002)	0.0585*** (0.003)
PCGDP2	0.0037 (0.323)	0.00348 (0.354)	-0.0235** (0.023)	-0.0288*** (0.007)	-0.0122*** (0.000)	-0.0134*** (0.000)
Constant	12.8287***	11.8143***	6.0964***	9.2725***	-	-
R2	0.08	0.10	0.09	0.08	-	-
F statistic	8.17***	10.04***	54.89***	60.72***	-	-
Hausman Test	18.78***	18.83***				
M. Wald Test			17811.16***	8716.99***		
FAC			175.86***	175.37***		
Davidson-MacKinnon Test					26.30631***	21.80224***
AR(1) p-value					0.006	0.005
AR(2) p-value					0.838	0.842
Hansen p-value					0.393	0.393
Wald χ^2 (chi2) p-value					0.000	0.000
No.obs	357	357	357	357	336	336
No.instr	-	-	-	-	20	20

Note: ***, ** and * respectively represent the statistical significance levels of 1%, 5% and 10%. The Davidson-MacKinnon test analyzes the problem of endogeneity. The F statistic test shows the significance of the model, the MWALD test shows heteroskedasticity, and FAC test shows autocorrelation.

Source: author analysis

CONCLUSION

INEQ is not only the cause but also the result of some other inequalities. Therefore, it is a concept that is closely related to the quality of life of individuals, and more importantly, that of households. The consequences of INEQ constitute the source of several negative issues. While INEQ may emerge as a result of the personal circumstances of individuals, it may also arise due to several economic, social, cultural, political and structural causes that are independent of individuals themselves. The diversity of its causes makes it necessary to implement and investigate different methods for solutions. Thus, INEQ is a multi-aspect concept. It is one of the priority issues that continue to rise and require solutions both in developed-developing-underdeveloped countries and on the international level.

Some studies have revealed that at the initial stages of the developmental processes of countries, INEQ first increases in parallel with an increase in FD levels, while further increases in FD levels may reduce INEQ. Therefore, FD may be one of the solutions that can be used to bring down INEQ through channels such as banking, financial market intermediation, and the accessibility of financial markets. One cannot claim the existence of a consensus in the literature on the view that this solution can reduce INEQ. While results have been mixed, it is generally seen that FD contributes to economic growth, but it does not make a contribution to individuals in low-income groups in especially underdeveloped and developing countries to the desired extent or in an absolute sense. Nonetheless, the findings of other studies suggesting that

such efforts could result in positive outcomes make it important to study the relationships between INEQ and FD.

In this study that was planned within the framework of the FKC hypothesis, analyses were carried out using the data of 21 middle-income countries for the period of 2002-2018. As in the study conducted by Greenwood & Jovanovic (1990), the empirical results showed that the FKC hypothesis is valid. Accordingly, the share of the top 20 % in the total income increases at the initial stage where the FD levels increase, while in the phases of FD that follow, financial markets start to mature, there is an increase in the share of the bottom 20 % group in the total income, and INEQ starts to decline. In the same models in this study, the classical inverted-U hypothesis of Kuznets considering per capita income was also tested, and it was concluded that the classical hypothesis is also valid. According to this result, as the income levels of countries increase, the INEQ levels in these countries increase at first, but as the increase in the income levels continues, INEQ starts to decrease.

In light of the results of this study that covered 21 middle-income countries, some policy inferences can be made for diminishing INEQ. Therefore, to achieve a reduction in INEQ, it is important for financial markets to follow more effective and active policies including practices such as microcredits that promote the access of society to financial services, the improvement of financial literacy levels, and raising the number of measures and efforts regarding the stability and depth of financial markets by improving the banking sector. If financial liberalization is desired, it is also important to implement practices based on a robust planning process. Consequently, FD may be considered a significant instrument in terms of reducing INEQ. However, it is not possible to argue that it is sufficient for reaching this goal by itself. Hence, it is believed to be important that efforts should be made to implement practices that facilitate FD in harmony with complementary policies.

REFERENCES

- Alvargonzález, M., Lopez-Menendez, A. J., and Perez, R. 2004. Growth-inequality relationship. An analytical approach and some evidence for Latin America. *An Analytical Approach and Some Evidence for Latin America* (August 17, 2008). *Applied Econometrics and International Development*, 4(2).
- Anand, S., and Kanbur, S. R. 1993. The Kuznets process and the inequality—development relationship. *Journal of development economics*, 40(1), pp.25-52.
- Azam, M., and Raza, S. A. 2018. Financial sector development and Income Inequality in ASEAN-5 countries: does The Financial Kuznets Curve exists?. *Global Business and Economics Review*, 20(1), pp.88-114.
- Bahmani-Oskooee, M., and Gelan, A. 2008. Kuznets inverted-U hypothesis revisited: a time-series approach using US data. *Applied Economics Letters*, 15(9), pp.677-681.
- Baltagi, B. and Lee, Q. 1995. Testing AR (1) against MA (1) disturbances in an error component model. *Journal of Econometrics*, 68, pp.133-151.
- Barro, R. J. 2008. Inequality and growth revisited (No. 11). ADB Working paper series on regional economic integration.
- Baiardi, D., and Morana, C. 2016. The Financial Kuznets Curve: Evidence for the euro area. *Journal of Empirical Finance*, 39, pp.265-269.
- Berk, I., Kasman, A., and Kılınç, D. 2020. Towards a common renewable future: The System-GMM approach to assess the convergence in renewable energy consumption of EU countries. *Energy Economics*, 87, 103922.
- Bittencourt, M. 2010. Financial Development and inequality: Brazil 1985–1994. *Economic Change and Restructuring*, 43(2), pp.113-130.
- Bittencourt, M., Chang, S., Gupta, R., and Miller, S. M. 2019. Does Financial Development affect Income Inequality in the US States?. *Journal of Policy Modeling*, 41(6), pp.1043-1056.
- Brei, M., Ferri, G., and Gambacorta, L. 2018. Financial structure and Income Inequality. BIS Working Papers No 756.

- Cong Nguyen, T., Ngoc Vu, T., Hong Vo, D., and Thi-Thieu Ha, D. 2019. Financial Development and Income Inequality in emerging markets: a new approach. *Journal of Risk and Financial Management*, 12(4), pp.173.
- Cowell, F. 2009. *Measuring inequality*. Oxford University Press.
- Davidson, R. and MacKinnon, J. G. 1993. *Estimation and Inference In Econometrics*. Oxford University Press, Oxford.
- Dawson, P. J. 1997. On testing Kuznets' economic growth hypothesis. *Applied Economics Letters*, 4(7), pp.409-410.
- De Haan, J., Pleninger, R., and Sturm, J. E. 2018. Does the impact of financial liberalization on Income Inequality depend on Financial Development? Some new evidence. *Applied Economics Letters*, 25(5), pp.313-316.
- De La Cuesta-González, M., Ruza, C., and Rodríguez-Fernández, J. M. 2020. Rethinking the Income Inequality and FD Nexus. A Study of Nine OECD Countries. *Sustainability*, 12(13), pp.5449.
- Destek, M. A., Sinha, A., and Sarkodie, S. A. 2020. The relationship between Financial Development and Income Inequality in Turkey. *Journal of Economic Structures*, 9(1), pp.1-14.
- Diaz-Bazan, T. V. 2015. *Measuring inequality from top to bottom*. World Bank Policy Research Working Paper, (7237).
- Enowbi Batuo, M., Guidi, F., and Mlambo, K. 2010. Financial Development and Income Inequality: Evidence from African Countries. *African Development Bank*, 44, pp.1-27.
- Frazer, G. 2006. Inequality and development across and within countries. *World Development*, 34(9), pp.1459-1481.
- Greene, W.H. 2008. *Econometric analysis*, 6th ed., Upper Saddle River, N.J. : Prentice Hall.
- Greenwood, J., and Jovanovic, B. 1990. FD, growth, and the distribution of income. *Journal of political Economy*, 98(5, Part 1), pp.1076-1107.
- Hepsağ, A. 2017. Finansal Kuznets Eğrisi Hipotezi: G-7 Ülkeleri Örneği. *SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi*, 7(2), pp.135-156.
- Hoi, L. Q., and Hoi, C. M. 2013. Financial sector development and Income Inequality in Vietnam: Evidence at the provincial level. *Journal of Southeast Asian Economies*, pp.263-277.
- ILO, 2021. *International Year of Microcredit 2005*, [online] Available at: <http://www.ilo.org/moscow/news/WCMS_481945/lang--en/index.htm> [Accessed 5 August 2021].
- Jauch, S., and Watzka, S. 2016. Financial Development and Income Inequality: a panel data approach. *Empirical Economics*, 51(1), pp.291-314.
- Jovanovic, B. 2018. When is there a Kuznets curve? Some evidence from the ex-socialist countries. *Economic Systems*, 42(2), pp.248-268.
- Kandır, S. Y., İskenderoğlu, Ö. and Önal, Y.B. 2007. Finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin araştırılması. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), pp.311-326.
- Kaulihowa, T., and Adjasi, C. 2018. FDI and Income Inequality in Africa. *Oxford Development Studies*, 46(2), pp.250-265.
- Kappel, V. 2010. *The effects of Financial Development on Income Inequality and poverty*. CER-ETH-Center of Economic Research at ETH Zurich, Working Paper, (10/127).
- Kavya, T. B., and Shijin, S. 2020. Economic development, Financial Development, and Income Inequality nexus. *Borsa Istanbul Review*, 20(1), pp.80-93.
- Kim, D. H., Huang, H. C., and Lin, S. C. 2011. Kuznets hypothesis in a panel of states. *Contemporary Economic Policy*, 29(2), pp.250-260.
- Kuznets, S. 1955. Economic growth and Income Inequality. *The American economic review*, 45(1), pp.1-28.
- Law, S. H., and Tan, H. B. 2009. The role of Financial Development on Income Inequality in Malaysia. *Journal of Economic Development*, 34(2), pp.153.

- Leve, S., and Kapingura, F. M. 2019. Financial Development and Income Inequality in the selected Southern African development community countries. *Journal of Reviews on Global Economics*, 8, pp.1452-1465.
- Mookerjee, R., and Kalipioni, P. 2010. Availability of financial services and Income Inequality: The evidence from many countries. *Emerging Markets Review*, 11(4), pp.404-408.
- Nikoloski, Z. 2013. Financial sector development and inequality: is there a Financial Kuznets Curve?. *Journal of International Development*, 25(7), pp.897-911.
- Özcan, G. 2020. Financial Development and Income Inequality: An empirical analysis on the emerging market economies. *Theoretical and Applied Economics*, 27(3).
- Park, J., Kim, Y., and Ju, A. J. 2021. Measuring Income Inequality based on unequally distributed income. *Journal of Economic Interaction and Coordination*, 16(2), pp.309-322.
- Pata, U. K. 2020. Finansal Gelişmenin Gelir Eşitsizliği Üzerindeki Etkileri: Finansal Kuznets Eğrisi Hipotezi Türkiye İçin Geçerli mi?. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 34(3), pp.809-828.
- Roodman, D. 2009. How to do xtabond2: An introduction to difference and system GMM in Stata. *The stata journal*, 9(1), pp.86-136.
- Roine, J., Vlachos, J., and Waldenström, D. 2009. The long-run determinants of inequality: What can we learn from top income data?. *Journal of public economics*, 93(7-8), pp.974-988.
- Saini, N., and Singhania, M. 2018. Determinants of FDI in developed and developing countries: a quantitative analysis using GMM. *Journal of Economic Studies*.
- Sayar, G., Erdas, M. L., and Destek, G. 2020. The Effects of Financial Development, Democracy and Human Capital on Income Distribution in Developing Countries: Does FKC Exists?. *Journal of Applied Economics and Business Research*, 10(2).
- Shahbaz, M. 2010. Income Inequality-economic growth and non-linearity: A case of Pakistan. *International Journal of Social Economics*.
- Shahbaz, M., Loganathan, N., Tiwari, A. K., and Sherafatian-Jahromi, R. 2015. Financial Development and Income Inequality: Is there any FKC in Iran?. *Social Indicators Research*, 124(2), pp.357-382.
- Thornton, J. 2001. The Kuznets inverted-U hypothesis: panel data evidence from 96 countries. *Applied economics letters*, 8(1), pp.15-16.
- World Bank, 2021. World Development Indicators, [online] Available at: <<https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators#>>[Accessed 10 August 2021].
- Younsi, M., and Bechtini, M. 2020. Economic growth, Financial Development, and Income Inequality in BRICS countries: does Kuznets' inverted U-shaped curve exist?. *Journal of the Knowledge Economy*, 11(2), pp.721-742.
- Yunus, M. 2004. Grameen Bank, microcredit and millennium development goals. *Economic and Political Weekly*, 39(36), pp.4077-4080.
- Zhang, R., and Naceur, S. B. 2019. Financial Development, inequality, and poverty: Some international evidence. *International Review of Economics and Finance*, 61, pp.1-16.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE, BIG DATA, BLOCKCHAIN AND CLOUD COMPUTING – FUTURE ACCOUNTING?

Jiří Slezák¹

¹ Ing. Jiří Slezák, Ph.D., VSB – Technical University of Ostrava, Faculty of Economics, jiri.slezak@vsb.cz, 0000-0003-2188-8881

Abstract: The contribution examines how the accounting profession is affected by specific technologies, which are artificial intelligence, big data, blockchain and cloud computing, and thus contributes to the discussion about the use of technology in the accounting profession with its content. According to the literature review, these technologies can dramatically automate and digitize the work of accountants. For that reason, it is important for accountants to understand these technologies, as these technologies are constantly evolving and more companies will incorporate them into their business processes. The aim of the overview article is to theoretically define artificial intelligence, big data, blockchain and cloud computing, based on an overview of selected research, to analyze available articles on this topic and to propose appropriate recommendations. Although digital tools can replace a whole range of accounting activities, it is important for accountants not to consider them as a threat, but rather as an aid in their work. For this purpose, it is advisable for accountants to acquire new skills and characteristics, or deepen existing ones in such a way as to be competitive in the digital world. Emphasis needs to be placed on the education of employees in companies, but also on changing the content of teaching in educational institutions, namely in the field of digital technologies and skills in the field of information and communication technologies, which already greatly influence contemporary accounting. At the same time, it is necessary to make such legislative changes that will reflect the current problem of the entire industry 4.0.

Keywords: accounting, artificial intelligence, big data, blockchain, cloud computing

JEL Classification: K34, M41, O15

INTRODUCTION

New technologies are advancing at breakneck speed in the current economic environment, and their potential in today's world is enormous. At the same time, however, concerns about job losses are growing; according to PricewaterhouseCoopers (2017a), almost 40 % of employees fear that their jobs will be replaced by technology. According to PricewaterhouseCoopers (2018), the automation process could develop in three phases by 2030 – Algorithmic phase (automation of basic activities); Augmentation phase (automation of repetitive activities); Autonomy phase (automating physical work and solving real-world problems). Above all, the first, but also the second phase is already underway, not only in accounting, but the third phase is currently more in development. The biggest job loss is expected in the coming years in administrative jobs including accountants World Economic Forum (2023).

The adoption of technology in organizations will deepen in the coming years, which can lead to a total transformation of the organization itself. According to the World Economic Forum (2023), almost 80 % of companies are interested in new technologies with the aim of implementing them in the next few years. At the same time, the adoption of technology, or rather automation, varies from country to country. The level of adoption of automation by 2030 ranges from around 20% in Asian or Northern European countries to around 40% in Eastern European countries PricewaterhouseCoopers (2018). According to the World

Economic Forum (2023), by 2027, jobs focused on traditional classic accounting will tend to decrease and a total of approximately 5 million jobs should be eliminated. At the same time, the demand for bookkeeping is expected to decrease by about 30 %.

The overview article contributes to current research by providing some insight into the current drivers that affect or could affect the accounting profession. In many, especially larger companies, the chosen technologies are important sources of opportunities and increased competitiveness. After the introduction the paper deals with theoretical background, where it is briefly devoted to the advantages, disadvantages and importance of technologies and methodology. In the results section is devoted to selected technologies and their practical application in accounting and further research analysis. The conclusion of the paper provides concluding comments, recommendations, limitations as well as future research directions.

1. THEORETICAL BACKGROUND

A prerequisite for the introduction of new technologies in accounting is the need to use the electronic form of documents. The biggest trends in the use of information technology in accounting include artificial intelligence, big data, blockchain and cloud computing. All the named technologies represent the so-called Industry 4.0 Technologies (Bartodziej, 2017; Moll & Yigitbasioglu, 2019).

The advantages of using ICT in accounting are therefore indisputable. Among the main advantages is the reduction of costs associated with repetitive manual rewriting of data. The implementation of new technologies in accounting increases the flexibility and transparency of accounting processes and operations. Limiting manual processes is one of the main benefits, but technology can make an impact on accountants' approach to their work. Manual rewriting takes a lot of time that accountants could devote to other activities, therefore ICT can represent a certain benefit for employees that can make their work more interesting. Conversely, the disadvantages and risks associated with digitization include an increase of cyber-attacks and the resulting need for data security, which, according to Ernst & Young (2019), is the biggest problem especially for financial accounting. The risks of losing access to data, possibly destroying data as a result of an internet connection failure or unauthorized access to data are associated with this issue. Artificial intelligence, new technologies, for example in the areas of so-called blockchain or data mining, require new skills and abilities of accountants, as these are technologies that play or will play a key role in the future. Technologies thus represent a significant potential for accountants and allow them to achieve a better strategic position in the organizational structure of the company (Ernst & Young, 2019). It is important for companies to quickly and efficiently adapt to changes in accounting systems, as this adaptation provides them with a competitive advantage Raudeliuniene, Davidaviciene & Jakubavicius (2018).

According to Association of Chartered Certified Accountants (2016), there are 6 basic skills that the accountant of the "future" should acquire: technical and ethical skills, which include the skills and abilities to conscientiously and carefully perform given activities; intelligence, which includes the ability to use knowledge, the ability to make decisions and solve problems; digital skills including awareness and ability to use digital technologies; emotional intelligence and creativity meaning the ability to use one's own and others' emotions and apply them to tasks; vision meaning the ability to predict future trends; experiences.

2. METHODOLOGY

Basic methods of statistical inference, specifically comparison, are used in the article. Furthermore, a systematic overview of selected research devoted to the issue was carried out, which was carried out by searching for relevant keywords. Artificial intelligence in accounting, big data in accounting, blockchain in accounting, cloud computing in accounting were used as keywords. These keywords were searched for in the titles, keywords or abstracts of the articles. The literature search was limited in time from 2016, but it was still focused on more recent research and was not focused only on journals focused on accounting issues, see more about the criteria in Tab. 1. Relevant researches were searched primarily in the Web of Science

or Scopus database (more in Tab. 2). This methodological procedure enabled a wide coverage of the literature that was focused on the use or practical application of technologies in accounting.

The overview article reviews the literature that focuses on four related technologies that affect the work of accountants. These are artificial intelligence, big data, blockchain and cloud computing. The article provides an overview of quantitative, qualitative research published in journals. It focuses on clarifying basic terms and their use in accounting.

The article further uses data from professional accounting bodies such as the Association of Chartered Certified Accountants or from auditing firms such as Ernst & Young and PricewaterhouseCoopers. Data from the Eurostat and Statista databases were also used.

Tab. 1: Selected criteria for the overview of the selected literature

Area	Criteria
Keywords	Artificial intelligence; big data; blockchain; cloud computing; in accounting
Years	2016-2023
Document types	Article
Database	Web of Science, Scopus

Source: Own processing

Tab. 2: Number of articles in the Web of Science and Scopus databases from 2016 to 2023 (07/2023)

Database	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Web of Science	714	939	1260	1543	2185	2831	3429	1674
Scopus	75	143	159	211	233	323	534	318

Source: Own processing

The largest number of articles was focused on the topic of artificial intelligence and big data in accounting, and as can be seen, the number of articles increases especially from 2020. With regard to, for example, the title, abstract and keywords of the articles, their analysis and selection was carried out with regard to selected topic.

3. RESULTS

3.1. Artificial Intelligence

Artificial intelligence (AI) represent systems that are characterized by intelligent behavior, in such a way that they can analyze their environment and perform certain actions at the same time. It is a science that deals with how to make a computer or software perform such activities that require intelligence as if they were done by a human (Finocchiaro, 2023). Alternatively, AI can be defined as the ability of a system to effectively interpret data, learn from it, and through learning and adaptation achieve set goals (Agustí & Orta-Peréz, 2022). The use of artificial intelligence improve the efficiency of information systems, which can also be used in accounting Qiu (2022). In accounting, AI is used, for example, to detect false business transactions or to detect errors and irregularities in time. For this use, however, it is necessary to collect data on financial or accounting fraud and thus create a database of fraudulent financial statements. AI can be used to predict costs based on automatic visualization of quantitative risks (Moll & Yigitbasioglu, 2019; Yoon, 2020).

It is possible, for example, to automate various manual tasks such as reconciliation or internal control testing, to automatically import transactions, or to automatically warn if the significance level is exceeded, etc. In a very short time, it is possible to detect false or fraudulent invoices. AI can be used to analyze trends and identify outliers (Moll & Yigitbasioglu, 2019; Ernst & Young, 2020). It can be used to collect complex information about entities and then analyze it in such a way that it can check all accounting transactions in the general ledger and thus identify potential errors (Zhang et al., 2020).

Artificial intelligence help estimate models that are based on historical as well as current data. It can be used for overall analysis of accounting statements and for detecting potential fraudulent transactions,

or to strengthen the company's internal control system. Apart from the analysis itself, it can also be used for the preparation of financial statements and thus serve as a support tool for decision-making tasks, thereby improving the quality of company decision-making (Värzaru, 2022a). The use of artificial intelligence within the control system was discussed (Askary, Abu-Ghazalech & Tahat, 2018), where an AI-based system is able to search vast data and also provide its conclusions and recommendations for improvement. Artificial intelligence can be used in the approval and verification of short-term and long-term loans, as well as in the comprehensive analysis of mortgage risks and the risks of trading on the stock exchange, or to identify the movement of securities prices Askary, Abu-Ghazalech & Tahat, 2018. Accounting softwares that are based on artificial intelligence are constantly changing and adapting and can also be used to identify contractual terms of operating or financial leasing Lehner et al (2022).

Artificial intelligence can be used for ever-repeating activities within the framework of robotic process automation (RPA), which automates all activities that are repeated at regular intervals. These are processes that are performed through computer technology. RPA represents software technology that, for example, enters characters on a keyboard, copies, pastes and moves data, performs calculations, opens e-mails, logs into business applications or fills out forms. According to a Pricewaterhousecoopers (2017b) survey, it was found that 30% of respondents have started incorporating RPA into their business processes. AI combined with RPA makes it possible to automate a whole range of activities performed by accountants and allows them to focus on other and more important tasks.

Large language models (LLM) are considered an important area of AI, which make it possible to create human text, answer questions, translate and perform other language-related activities (Veres, 2022). It is an artificial intelligence system based on transformer architecture, which can be used, for example, to generate text based on learning the distribution of natural language. It can also be used to write various files, for example of an accounting nature (Snoswell, Snoswell & Smith, 2023). Some models based on this technology include GPT, BERT, XLNET, BLOOM or GPT-3. These models can be used for more advanced interaction between accounting software and its user (Kasneci et al 2023). The LLM can be used, for example, when studying accounting or during training, through the generation of questions, tests or study materials. Tab. 3 shows the size of the artificial intelligence market worldwide, including a forecast until 2028 and Tab. 4 shows list of selected research articles. According to Statista (2023), it can be assumed that the artificial intelligence market will show significant growth in the coming years.

Tab. 3: Artificial intelligence market size worldwide in million U.S. dollars

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Summary	95 603	142 320	207 902	298 247	420 466	582 949	795 385	1 068 718

Source: Statista (2023), own processing

Tab. 4: List of selected research articles focused on artificial intelligence (AI) in accounting

Author(s)	Finding	Method
Agustí & Orta-Perez (2023)	There is growing academic interest in AI in accounting	Literature review
Al-Sammarraee & Alshareeda (2021)	The use of AI in accounting information systems is recommended to increase the efficiency and effectiveness of these systems	Literature review Discussion
Estep, Griffith & MacKenzie (2023)	Auditors are not averse to AI and expect it to improve the quality and efficiency of their operations and the quality of financial reporting	Questionnaire
Friedrich et al (2022)	Accounting will not cease to exist due to AI, but it should look for new areas to become competitive	Theoretical essay
Fulop et al (2023)	Accountants have a basic understanding of AI, but only a small fraction of accountants understand it	Interviews
Gavrilova & Gurvits-Suits (2020)	Reasons for not adopting AI in accounting: lack of experience, lack of skilled professionals and overall complexity The current knowledge of accountants is not optimal	Questionnaire
Lee & Tajudeen (2020)	The use of AI-based accounting software has accelerated work productivity, improved efficiency, improved customer service, supported flexible work styles, and saved manpower	Interviews
Lehner et al (2022)	The ethical challenges are: objectivity, privacy, transparency, accountability and trustworthiness	Literature review
Marques et al (2023)	Although AI will transform accountants, not all accounting activities will be delegated to it Accountants will need to update their skills	Questionnaire Interview
Mohammad et al (2020)	Accountants must adapt not only to the use of AI, but also to the constantly changing business environment	Literature review
Munoko, Brown-Liburd & Vasarhelyi (2020)	The advantages of AI can be time saving, faster data analysis, higher accuracy, more efficient analyses The use of AI brings ethical implications	Literature review
Sutton, Holt & Arnold (2016)	AI research in accounting has grown over the past 30 years	Literature review
Tian & Li (2022)	The recognition accuracy rate in accounting is better thanks AI	Processing technology
Vărzaru (2022a)	AI solve ethical problems in accounting, but at the same time creates new ones	Questionnaire
Vărzaru (2022b)	AI is changing accounting and can be used for simple and repetitive tasks	Questionnaire
Qiu (2022)	The AI model in accounting accelerates the flow of all accounting information and improves the accuracy of the entire system	Feasibility analysis
Zemánková (2019)	AI has great positive potential in accounting, but at the same time it raises a lot of questions to be addressed, including ethical and moral ones	Literature review
Zhang et al (2020)	Top accounting companies are embracing AI, and accountants are expected to expand their knowledge in this area	Literature review
Zhang et al (2023)	Ethical areas: data security, privacy, misuse; responsibility; accessibility; transparency and trust	Interviews

Source: own processing

3.2. Big Data

Big data represent large-volume, high-speed and diverse means that use efficient and effective forms of information processing that serve as decision support, process automation. Big data include large volume, speed, variety, and some authors also state their credibility. In addition to the huge amount of data, they also include various techniques that are used to analyze it. Visualization programs improve the accuracy and reliability of decision-making and prediction, and also allow unstructured data to be explored. In accounting, it is a reliable source of financial data to support business decision-making (Zhang et al., 2020). Big data consists of technologies and techniques that are used to analyze large amounts of complex data.

This is a large volume of diverse data that is obtained from various sources and that cannot be processed through traditional techniques.

Big data can provide other forms of valuation of intangible assets, including those not included on the balance sheet. At the same time, they can be used in the valuation of hard-to-value assets, or they can help with the selection of an appropriate depreciation method (Moll & Yigitbasioglu, 2019). According to Leitner-Hanetseder & Lehner (2022), it can be used to gain a better insight into business processes, thereby reducing costs due to errors or by setting optimal product prices. According to Najafi, Soleimanpur & Morady (2022), the use of big data leads to the improvement of the company's competitiveness, but it is necessary for the current accounting to cooperate with this new technology. Big data can be used to provide financial reports and overviews, to forecast the amount of profit or in matters of investments. They can be used to collect data on taxpayers and thus to forecast potential tax evasion (Pilipczuk, Cosenco & Kosenko, 2019). Big data makes it possible to collect and record accounting data in a more efficient way and thus to use it better in management. In managerial accounting, it can be used in the budget management.

In financial accounting, it will improve the quality and relevance of accounting data. In reporting, it can help with the creation and improvement of accounting standards. It enables changes in audit procedures and leads to better use of data and information. It can provide ongoing audits, helps reduce audit risks, enables more efficient and effective audits and also provides new evidentiary information that was not available in previous periods (Warren, Moffitt & Byrnes, 2015; Yoon, 2020). Big data makes it possible to identify suspicious recorded accounting data, it is used to analyze the maturity of receivables and payables, gross margins and sales, investment and other expenses and costs (Chu & Yong, 2021). Big data can be used in the framework of fraud prediction by forecasting the behavior of businesses based on the analysis of their historical data. Big data enables the processing of accounting, financial, etc. data in real time. They facilitate the accuracy, completeness and accessibility of accounting data (Cockcroft & Russell, 2018).

Tab. 5 shows the size of the big data analysis market worldwide, including the forecast until 2028 and Tab. 6 shows list of selected research articles. According to Statista (2022a), it can be assumed that the big data analysis market will grow in the coming years.

Tab. 5: Large Analytics Market Size Worldwide in million U.S. dollars

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Summary	241	272	308	350	396	450	510	578

Source: Statista (2022a), own processing

Tab. 6: List of selected research articles focused on big data (BD) in accounting

Author(s)	Finding	Method
Abdullah, Sanusi & Savitri (2022)	BD facilitate and improve the implementation of strategic accounting practices	Interviews
Alles & Gray (2016)	Major audit firms are seeking to implement BD and see it as an increasingly important part of their assurance practice	Literature review Discussion
Changmarin (2021)	BDs help improve corporate strategy and accounting performance	Literature review
Moll & Yigitbasioglu (2019)	BD and other technologies are affecting the daily work of accountants and it is important that accountants learn new skills	Literature review
Perkhofer et al (2019)	Accountants who have experience with BD indicate high perceived ease of use. To further increase usage in the accounting profession, it is necessary to provide training, user-oriented visualizations and support	Questionnaire
Phornlaphatrachakorn & Jannopat (2021)	BD has a significant impact on the quality of accounting information, decision-making efficiency and sustainable business growth	Questionnaire
Pilipczuk, Cosenco & Kosenko (2019)	There is a need for accountants to actively upgrade their skills to meet the needs of technology	Literature review
Prabhat, Kaur & Gupta (2021)	BD in forensic accounting can facilitate the fight against fraud	Questionnaire
Sivarajah et al (2017)	There are shortcomings in existing research on BD in accounting compared to other disciplines, and there is a need to deepen BD in real-world cases	Literature review
Sun (2022)	The integration of managerial and financial accounting based on BD analysis can support the effect of corporate financial management	Regression
Varma, Piedepalumbo & Mancini (2021)	Research in the area of BD and accounting is at the beginning	Literature review
Xu (2022)	An accounting system based on BD can effectively improve the quality of accounting work	Big data mining
Zin et al (2022)	It is important for accountants to acquire BD knowledge and skills	Interviews

Source: own processing

3.3. Blockchain

Blockchain technology was first introduced in 2008 as a payment system for cryptocurrencies by providing a secure record of every digital currency transaction without the need for a third party. Blockchain is an information recording technology that uses encryption to prevent falsification or other manipulation of data Yoon (2020). Blockchain technology represents an internet network that uses cryptography Schmitz & Leoni (2019). It is a decentralized and distributed database that allows network users to share, store and send data continuously. It is a technology where various data are stored in so-called blocks, which are connected as chains, by means of cryptography. In other words, it is an immutable digital ledger that records economic transactions, allows tracking of assets across the network, and requires all blocks of data to be stored on every computer of the network Smith (2018).

Blockchain can represent a shared ledger that can record economic operations between two entities (Raval, 2016). Once an economic transaction is approved (all participants agree on its validity) it cannot be canceled or changed, thus ensuring that all users have the same records. In case a transaction is corrected, a new operation must be created. It is a mechanism to create trust between users without the need for a third party (Moll & Yigitbasioglu, 2019). On the basis of blockchain technology, for example, it is possible to create a transparent accounting system that provides reliable storage of accounting data on economic operations in real time. Blockchain can be used to perform an audit in real time and at the same time increase the quality of its execution. Auditors can only focus on more complex accounting transactions, contract review, etc. (Zhang et al., 2020). According to Belluci, Bianchi & Manetti (2022), blockchain allows testing the entire

accounting database, instead of just a smaller sample. However, there will always be a need for an independent party to control the activities of businesses. Rather, auditors will expand their skills and services into the realm of administrators or advisors of blockchain-based accounting systems.

In connection with the blockchain, so-called smart contracts are also relevant, which represent a computer protocol that, for example, determines the rules for contracts. The protocol holds the funds and releases them only when the agreed conditions are met. These facts lead to an improvement in the quality of accounting data and a radical change in the double-entry bookkeeping that is currently used (Wu, Xiong & Li, 2019). In the case of smart contracts, there is no need for an intermediary, but everything happens automatically. Approval of smart contracts takes place through digital signatures (Faccia & Petratos, 2021).

To some extent, blockchain technology represents a breakthrough in the way of creation, control, archiving of documents, documents or accounting books, creating a system of so-called universal accounting. The property of the given technology is to change the accounting system through universal diffusion, immutability and programmability. Blockchain will allow the accounting profession to be strengthened in the organizational structure by allowing accountants to engage in activities with higher added value, such as planning, valuation, etc. according to Pugna & Dutescu (2020). In the case of an audit, it is possible to check the entire group of economic transactions, not just a certain sample, and due to the immediate access to this data, operations can be checked practically in real time. At the same time, it is possible to continuously identify risky transactions. In this regard, it is necessary to think about the issue of new skills of auditors and audit costs (Moll & Yigitbasioglu, 2019).

Blockchain technology makes it possible to increase the efficiency of information exchange between tax administrators. Furthermore, it can also influence the form of traditional tax returns, it can automate tax returns and minimize the administrative burden of tax administration, or it can reduce process fragmentation by complying with country-level regulations (for example, language). It also allows for greater integrity and transparency, reduces the cost of compliance with legislation and makes tax collection more efficient, through smart contracts. In the administration of value added tax, it is possible to use blockchain technology, through the automation of business rules and the use of smart contracts. It also enables faster value added tax (VAT) refunds and more efficient tax control by creating a single transparent shared view of data Podik, Shtuler & Gerasymchuk (2019). Tab. 7 shows the size of the blockchain market including its forecast, according to which this market should grow according to (Statista, 2022b) and Tab. 8 shows list of selected research articles

Tab. 7: Blockchain market size worldwide in million U.S. dollars

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Summary	0,98	1,57	2,55	4,19	6,92	11,54	19,36	32,69	55,54	94,89

Source: Statista (2022b), own processing

Tab. 8: List of selected research articles focused on blockchain (BC) in accounting

Author(s)	Finding	Method
Alkafaji, Dashtbayaz, & Salehi (2023)	BC will positively and significantly affect the quality of accounting information	Questionnaire
Bonyuet (2020)	BC will affect the auditing profession and it is important for auditors to understand how to use this fact to their advantage	Literature review
Cai (2019)	Triple-entry accounting with BC can fundamentally improve accounting	Case study
Desplebin, Lux & Petit (2021)	Due to BC, accountants will change their current role and will need to learn new skills	Literature review
Faccia & Petratos (2021)	BCs can facilitate the integration of different levels and streamline auditing or compliance with accounting regulations	Literature review
Fang et al (2023)	BC significantly improves the quality of accounting information	Analysis Literature review
Han et al (2023)	BC will not completely replace accountants, as their expertise is needed to assess a wide range of activities. Changing roles will give accountants more capabilities and more time to focus on higher value-added activities	Literature review
Chowdhury, Khan & Dhar (2023)	BC adoption factors: privacy, utility, cost, and convenience	Questionnaire
Kolisnyk et al (2023)	BC can help reduce the likelihood of accounting errors and ensure a higher level of information security	Literature review
Lardo et al (2022)	In recent years, the number of studies regarding BC has increased	Literature review
Liu et al (2022)	BC brings benefits to accounting and auditing processes and has the potential to reduce various transaction costs	Analysis Literature review
Liu, Wu & Xu (2019)	Auditors should adapt and be promoted to the role of strategic partners in the implementation of BC and increase their competence	Literature review Discussion
Maiti, Kotliarov & Lipatnikov (2021)	BC is not ready for immediate use due to lack of technological and organizational legal frameworks and high implementation costs	Case study
Pascual, Gelashvili & Nebreda (2021)	BC, after its technical improvement, will include an important transformation of the accounting system, with a subsequent modification of the work of accountants	Literature review
Pedreno, Gelashvili & Nebreda (2021)	BC will involve the transformation of the traditional accounting system	Literature review
Secinaro et al (2022)	BC as an external force can create intersections between: accounting, auditing, accountability, business, management, IT and engineering disciplines	Literature review
Sheldon (2019)	All key parties in the accounting profession should use BC to collect fraud and BC is likely to be used in normal accounting procedures	Literature review
Simões et al (2021)	BC offers an opportunity to improve financial reporting and auditing processes	Literature review
Tan & Low (2019)	BC-based accounting will ensure lower error rates and thus improve audit quality. Accountants will not be the main point, but will remain processors of financial reports, etc.	Literature review Analysis
Vardia & Singh (2022)	BC leads to better transparency between internal and external accounting users	Questionnaire
Wu, Xiong & Li (2019)	BC can improve the relevance, fidelity, timeliness, comparability of accounting information and data	Literature review Analysis
Yu, Lin & Tang (2018)	In the short term, BC could be used as a platform for companies to voluntarily disclose information. In the long term, BC could reduce disclosure errors and increase the quality of accounting data	Literature review Analysis

Source: own processing

3.4. Cloud Computing

Cloud computing makes it possible to provide various information technology services, such as applications, files, storage or servers, through the Internet (Brandas, Megan & Didraga, 2015). Cloud Computing is divided into 3 categories. Infrastructure as a Service on the basis of which the subject can rent computing equipment such as a processor. Platform as a service allows entities to install their own applications through a certain

platform that is determined by the service provider. Software as a Service represents the provision of access to applications by a service provider via the Internet (Christauskas & Miseviciene, 2012).

Currently, there are a number of web applications that serve primarily for smaller business entities that invoice themselves and other accounting work is performed by a qualified accountant. An official definition of cloud accounting does not yet exist; however, it is possible to define it using its properties according to Dimitriu & Matei (2014).

The most important characteristic is that accounting services are performed without the need to install any software. Cloud accounting is used via a web browser, i.e., via the Internet and allows access from virtually anywhere and from any device. All data is stored with the provider. Some cloud services in accounting include the automatic creation of attachments to economic operations, the automatic control of accounts or the preparation of all interim statements or reports, calculation of financial indicators or creation of financial statements (Dimitriu & Matei, 2014).

Cloud accounting is an accounting system based on cloud computing. Cloud accounting allows both clients and accountants to perform their function efficiently and effectively, ensures data security and improves their synchronization (Sora, 2020).

Accounting in cloud computing makes it possible to reduce the costs of own information technology resources (software, licenses, experts), and due to monthly variable usage fees, their cost optimization is possible. Access to accounting data is practically unlimited, depending on the Internet connection.

Accounting through cloud computing allows access to all accounting or financial data in real time, using any device. Its use enables forecasting and improves financial and accounting reporting or internal and external audits. Access and analysis of data in real time can lead to quick detection of errors and allows monitoring of clients' economic operations, without the need for communication (Moll & Yigitbasioglu, 2019). In accounting through cloud computing, there is no need to print any accounting documents, and the system will automatically notify the payment of liabilities (Qunying, 2019).

A remote server connected via the Internet is used for accounting via Cloud computing (there is no need to store any software on the computer). The data are then automatically updated and backed up without the need for human intervention. Data archiving is then not affected by storage capacity. Access to the data is allowed to an unlimited number of users. Cloud Computing can be used, for example, within a corporate system for storing accounting data Jin & Zhang (2023).

Tab. 9 below shows the share of companies using cloud computing services in EU 2014-2021 according to the number of employees and Tab. 10 shows list of selected research articles.

Tab. 9: Share of companies using cloud computing services in EU (in %)

Employees	2014	2016	2018	2020	2021
10 - 49 employees	16,7	16,9	21,2	33,5	38
50 - 249 employees	21,9	26,2	33,7	45,7	52,9
250 and more employees	31,6	42,1	53,1	64,9	71,6

Source: Eurostat (2023), own processing

The most frequently used service is cloud e-mail, which was used by 32,4 % of companies in 2021 (only 12,2 % in 2014) Eurostat (2023).

Tab. 10: List of selected research articles focused on cloud computing (CC) in accounting

Author(s)	Finding	Method
Alles (2018)	The CC literature fails to establish a clear role for itself in relation to the field of accounting or CC	Literature review
Alshawabkeh et al (2023)	CC plays a significant role in the relationship between system availability and security and integrity with business performance	Questionnaire
Asatiani et al (2019)	CC users outsource more accounting processes than with traditional systems	Questionnaire Delphi
Cleary & Quinn (2016)	CC in accounting has a positive and statistically significant impact on human capital and relational capital	Questionnaire
Deng (2022)	Data monitoring by an accounting system based on sensor monitoring and cloud computing is more efficient compared to traditional accounting systems	Analysis
Eldalabeeh et al (2021)	CC adoption characteristics: top management support, organizational competence, service quality, system quality, usefulness and ease	Questionnaire
Handayani, Adrianto, & Ritchi (2021)	Perceived usefulness and perceived ease of use have a positive impact on businesses' intentions to use cloud accounting software	Questionnaire
Hamundu, Husin & Baharudin (2021)	Characteristics of CC Adoption: Perceived Compatibility, benefit, Complexity, Organization Size, Government Intervention, Competitive Pressure	Interviews
Hu et al (2016)	When using CC in auditing, the priorities for improvement are: Operations, User Provisioning Automation, Technology Risk, and Protection System	Multiple Attribute Decision Making
Lamei (2022)	CC has an impact on improving accounting information in small and medium-sized enterprises	Cluster analysis
Ma, Fisher & Nesbit (2021)	Companies are at least at the same level in accounting after adopting CC as they were before	Interviews
Pramuka & Pinasti (2020)	Characteristics of CC adoption: perceived usefulness, ease of use, and credibility	Questionnaire
Saad et al (2022)	Characteristics of CC adoption: relative advantages, security concerns, management support, organizational readiness, intensity of competition, and supplier computing support	Questionnaire
Shakatreh, Abu Orabi & Al Abbadi (2023)	CC affects the definition and presentation of financial reports	Questionnaire
Ting & Liu (2020)	The platform for intelligent data analysis improves the ability of statistical analysis of accounting data	
You & Xiao (2023)	CC in accounting can create an efficient supply chain, reduce inventory and reduce cost accounting	Cost analysis

Source: own processing

CONCLUSION

Currently, however, various new trends are slowly coming to the fore in this area as well. One of them is artificial intelligence combined with the aforementioned robotic automation of processes, further it is blockchain, big data and cloud computing technology. Technologies are currently becoming more and more integrated within business processes and there is practically no longer an area in which their influence is not noticeable. For this reason, it is necessary to support employees in this area so that they do not perceive these technologies as a necessary evil, but on the contrary, to take advantage of the opportunities that are offered to them. According to the literature research, the importance of selected technologies for the transformation of the current view on the accounting profession results. In most of the articles, the authors focused on the impact of technology on accounting, factors that influence their adoption in accounting and ethics, etc. At the same time, academic interest in these technologies is growing over time.

The problem of these new technologies is insufficient or no legislative regulation, and therefore economic policymakers are advised to address the issue as soon as possible and to introduce as much detail as possible into the current legislative process. This is primarily the area of liability for errors caused by artificial intelligence. At the same time, it is recommended that these technologies should be integrated into the curriculum of high schools and universities so that potential employees acquire the required skills. ICT should be integrated much more into the educational curriculum of both secondary and higher schools, so that future employees acquire not only knowledge of accounting and taxation, but also of advanced ICT, which could also result in a change of their attitudes and could make the job itself more attractive. These technologies are only a helper, as human activity will always be needed, especially with certain more advanced accounting techniques. However, there is a need for people to increase their digital skills and take advantage of these trends, as the use of these technologies will continue to grow over time, as shown. Limitations of this paper include that there are currently a number of other specific types of technology that were not mentioned in the paper, which should be addressed in future research.

REFERENCES

- Abdullah, N.H.N., Sanusi, S., & Savitri, E. (2022). The Role and Implications of Big Data On Strategic Management Accounting Practices: A Case Study in a Malaysian Manufacturing Company. *Management and Accounting Review*, 21(1), 41-60
- Agustí, A., & Orta-Pérez, M. (2022). Big Data and Artificial Intelligence in the Fields of Accounting and Auditing: A Bibliometric Analysis. *Revista Espanola de Financiacion y Contabilidad*. <https://dx.doi.org/10.1080/02102412.2022.2099675>
- Alles, M. (2018). Examining the role of the AIS research literature using the natural experiment of the 2018 JIS conference on cloud computing. *International Journal of Accounting Information*, 31, 58-74. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2018.09.001>
- Alles, M., & Gray, G. L. (2016). Incorporating Big Data in Audits: Identifying Inhibitors and a Research Agenda to Address Those Inhibitors. *International Journal of Accounting Information Systems*, 22, 44-59. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2016.07.004>
- Alkafaji, B. K. A., Dashtbayaz, M. L., & Salehi, M. (2023). The Impact of Blockchain on the Quality of Accounting Information: An Iraqi Case Study. *Risks*, 11 (3), 58. <https://doi.org/10.3390/risks11030058>
- Al-Sammarraee, A., & Alshareeda, N. (2021). The role of artificial intelligence by using automatic accounting information system in supporting the quality of financial statement. *Information Sciences Letters*, 10(2), 223 - 254. <https://doi.org/10.18576/isl/100208>
- Alshawabkeh, A. M., Kadir, M.R.B.A., Nori, W., & Hassan, H. B. (2022). The Moderating Effect of the Cloud Computing on the Relationship between Accounting Information Systems on the Firms' Performance in Jordan. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 19, 1155-1169. <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.101>
- Asatiani, A., Apte, U., Penttinen, E., Rönkkö, M., & Saarinen, T. (2019). Impact of accounting process characteristics on accounting outsourcing - Comparison of users and non-users of cloud-based accounting information systems. *International Journal of Accounting Information Systems*, 34. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2019.06.002>
- Askary, S., Abu-Ghazalah, N., & Tahat, Y.A. (2018). Artificial Intelligence and Reliability of Accounting Information. *Theoretical Computer Science and General Issues*, 315-324. https://dx.doi.org/10.1007/978-3-030-02131-3_28
- Association of Chartered Certified Accountants (2016). *Drivers of Change and Future Skills*. <https://www.accaglobal.com/an/en/technical-activities/technical-resources-search/2016/june/professional-accountants-the-future-report.html>

- Bartodziej, C.J. (2017). *The concept industry 4.0: an empirical analysis of technologies and applications in production logistics*. Springer Gabler.
- Belluci, M., Bianchi, D.C., & Manetti, G. (2022). Blockchain in accounting practice and research: systematic literature review. *Meditari Accountancy Research*, 30(7), 121-146. <https://dx.doi.org/10.1108/MEDAR-10-2021-1477>
- Bonyuet, D. (2020). Overview and impact of blockchain on auditing. *International Journal of Digital Accounting Research*, 20, 31-43. https://doi.org/10.4192/1577-8517-v20_2
- Cai, C.W. (2019). Triple-entry accounting with blockchain: How far have we come? *Accounting & Finance*, 61(1), 71-93. <https://doi.org/10.1111/acfi.12556>
- Cleary, P., & Quinn, M. (2016). Intellectual capital and business performance An exploratory study of the impact of cloud-based accounting and finance infrastructure. *Journal of Intellectual Capital | Emerald Insight*, 17(2), 255-278. <https://doi.org/10.1108/JIC-06-2015-0058>
- Cockcroft, S., & Russel, M. (2018). Big Data Opportunities for Accounting and Finance Practice and Research. *Australian Accounting Review*, 28(2). <https://doi.org/10.1111/auar.12218>
- Deng, J. (2022). The Informatization of Small and Medium-Sized Enterprises Accounting System Based on Sensor Monitoring and Cloud Computing. *Mobile Information Systems*, 2022. <https://doi.org/10.1155/2022/5007837>
- Desplebin, O., Lux, G., & Petit, N. (2021). To Be or Not to Be: Blockchain and the Future of Accounting and Auditing. *Accounting Perspectives*, 20(4), 743-769. <https://doi.org/10.1111/1911-3838.12265>
- Dimitriua, O., & Matei, M. (2014). A New Paradigm for Accounting through Cloud Computing. *Procedia Economics and Finance*, 15, 840-846. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00541-3](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00541-3)
- Eldalabeeh, A.R., Al-Shbail, M.O., Almuie, M.Z., Bany Baker, M., & E'leimat, D. (2021). Cloud-Based Accounting Adoption in Jordanian Financial Sector. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 833-849. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.0833>
- Ernst & Young (2019). *Jak se připravit na digitální transformaci výkaznictví*. https://www.ey.com/cs_cz/assurance/are-you-prepared-for-the-digital-transformation-of-reporting
- Estep, C., Griffith, E.E. & MacKenzie, N.L. (2023). How do financial executives respond to the use of artificial intelligence in financial reporting and auditing? *Rev Account Stud*. <https://doi.org/10.1007/s11142-023-09771-y>
- Eurostat (2023). *Cloud computing services by size class of enterprise*. https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ISOC_CICCE_USE__custom_6548777/default/table?lang=en
- Faccia A., & Petratos P. (2021). Blockchain, Enterprise Resource Planning (ERP) and Accounting Information Systems (AIS): Research on e-Procurement and System Integration. *Applied Sciences*, 11(15). <https://doi.org/10.3390/app11156792>
- Fang, B., Liu, X., Ma, C. & Zhuo-Soh, Y. (2023) Blockchain technology adoption and accounting information quality. *Accounting & Finance*, 1-32. <https://doi.org/10.1111/acfi.13088>
- Finocchiaro, G. (2023). The regulation of artificial intelligence. *AI & Society*. <https://doi.org/10.1007/s00146-023-01650-z>
- Friedrich, M.P.A., Zanievicz, M., Cadorna V.J., & Schuster, W.E. (2022). Epistemological Thinking about Accounting in the Era of Artificial Intelligence. *Revista Gestão Organizacional*, 15(3), 180-197. <https://doi.org/10.22277/rgo.v15i3.6877>
- Fulop, M.T. Topor, D.I., Ionescu, C.A., Cifuentes-Faura, J., & Măgdaş, N. (2023). Ethical concerns associated with artificial intelligence in the accounting profession: a curse or a blessing? *Journal of Business Economics and Management*, 24(2), 387-404. <https://doi.org/10.3846/jbem.2023.19251>
- Gavrilova, V., & Gurvits-Suits, N.A. (2020). Contemporary Innovation Challenges - Future of Adoption Artificial Intelligence: Case of Estonia. *European Integration Studies*, 14, 217-225. <https://doi.org/10.5755/j01.eis.1.14.26143>

- Hamundu, F.M., Husin, M.H., & Baharudin, A.S. (2021). Intention to Adopt Cloud Accounting: A Conceptual Model from Indonesian MSMEs Perspectives. *Journal of Engineering Science and Technology*, 16(6), 4438-4451. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no12.749>
- Handayani, E., Adrianto, Z., & Ritchi, H. (2021). Examining User Intention Toward Cloud-Based Accounting Information System Adoption. *Journal of Accounting Auditing and Business*, 4(2). <https://doi.org/10.24198/jaab.v4i2.35102>
- Han, H., Shiwakoti, R.K., Jarvis, R., Mordi, Ch., & Botchie, D. (2023). Accounting and auditing with blockchain technology and artificial Intelligence: A literature review. *International Journal of Accounting Information Systems*, 48. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2022.100598>
- Hu, K. H., Chen, F. H., & We, W. J. (2016). Exploring the key risk factors for application of cloud computing in auditing. *Entropy*, 18(8), 401. <https://doi.org/10.3390/e18080401>
- Changmarin, R.C.A. (2021). Big data and its impact on the practice of public accounting, business and information systems: An ethics lens. *Actualidad Contable Faces*, 24(42), 9-35. <https://doi.org/10.53766/ACCON/2021.42.01>
- Chowdhury, E.K., Khan, I.I., & Dhar, B.K. (2023). Strategy for implementing blockchain technology in accounting: Perspectives of stakeholders in a developing nation. *Business Strategy & Development*, 1-14. <https://doi.org/10.1002/bsd2.256>
- Christauskas, C., & Miseviciene, A. (2012). Cloud - Computing Based Accounting for Small to Medium Sized Business. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 23(1), 14-21. <https://doi.org/10.5755/j01.ee.23.1.1220>
- Chu, M.K., & Yong, K.O. (2021). Big Data Analytics for Business Intelligence in Accounting and Audit. *Open Journal of Social Sciences*, 9, 42-52. <https://doi.org/10.4236/jss.2021.99004>
- Jin, T., & Zhang, B. (2023). Intermediate data fault-tolerant method of cloud computing accounting service platform supporting cost-benefit analysis. *Journal of Cloud Computing*, 12(2). <https://doi.org/10.1186/s13677-022-00385-4>
- Kasnezi, E., Seßler, K., Kuechemann, S., & Bannert, M. (2023). ChatGPT for good? On opportunities and challenges of large language models for education. *Learning and Individual Differences*, 103. <https://doi.org/10.1016/j.lindif.2023.102274>
- Kolisnyk, O., Hurina, N., Druzhynska, N., Holovchak, H., Fomina, T. (2023). Innovative Technologies in Accounting and Auditing: The Use of Blockchain Technology. *Financial & Credit Activity: Problems of Theory & Practice*, 3(50). <https://doi.org/10.55643/fcaptop.3.50.2023.4082>
- Lamei, M. (2022). The Promotion Effect of the Improved ISCA Model on the Application of Accounting Informatization in Small-and Medium-Sized Enterprises in the Cloud Computing Environment. *Mobile Information Systems*, 595-613. <https://doi.org/10.1155/2022/4228178>
- Lardo, A., Corsi, K., Varma, A., & Mancini, D. (2022), "Exploring blockchain in the accounting domain: a bibliometric analysis". *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 35(9), 204-233. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-10-2020-4995>
- Lee, C.S., & Tajudeen, F.P. (2020). Usage and Impact of Artificial Intelligence on Accounting: Evidence from Malaysian Organisations. *Asian Journal of Business and Accounting*, 13(1), 213-239. <https://doi.org/10.22452/ajba.vol13no1.8>
- Lehner, O.M., Ittonen, K., Silvola, H., Ström, E., & Wührleitner, A. (2022). Artificial intelligence based decision-making in accounting and auditing: ethical challenges and normative thinking. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 35(9), 109-135. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-09-2020-4934>
- Leitner-Hanetseder, S., & Lehner, O.M. (2022). AI-powered information and Big Data: current regulations and ways forward in IFRS reporting. *Journal of Applied Accounting Research*. <https://doi.org/10.1108/JAAR-01-2022-0022>

- Liu, M.L., Wu, K.A., & Xu, J.J. (2019). How Will Blockchain Technology Impact Auditing and Accounting: Permissionless versus Permissioned Blockchain. *Current Issues in Auditing*, 13(2), A19-A29. <https://doi.org/10.2308/ciia-52540>
- Liu, M., Robin, A., Wu, K., & Xu, J. (2022). Blockchain's Impact on Accounting and Auditing: A Use Case on Supply Chain Traceability. *Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 19(2), 105-119. <https://doi.org/10.2308/JETA-2021-002>
- Ma, D., Fisher, R., & Nesbit, T. (2021). Cloud-based client accounting and small and medium accounting practices: Adoption and impact. *International Journal of Accounting Information Systems*, 41, 833-849. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2021.100513>
- Maiti, M., Kotliarov, I., & Lipatnikov, V. (2021). A future triple entry accounting framework using blockchain technology. *Blockchain: Research and Applications*, 2(4). <https://doi.org/10.1016/j.bcra.2021.100037>
- Marques, S., Gonçalves, R., da Costa, R. L., Pereira, L. F., & Dias, A. L. (2023). The impact of intelligent systems on management accounting. *International Journal of Intelligent Information Technologies (IJIIIT)*, 19(1), 1-32. <https://doi.org/10.4018/IJIIIT.324601>
- Mohammad, S.J., Hamad, A.K., Borgi H., Thu, P.A., Sial, M.S., & Alhadidi, A.A. (2020). How artificial intelligence changes the future of accounting industry. *International Journal of Economics and Business Administration*, 8(3), 478-488. <https://doi.org/10.35808/ijeba/538>
- Moll, J., & Yigitbasioglu, O. (2019). The Role of Internet-Related Technologies in Shaping the Work of Accountants: New Directions for Accounting Research. *The British Accounting Review*, 51(6). <https://doi.org/10.1016/j.bar.2019.04.002>
- Munoko, I., Brown-Liburd, H.L. & Vasarhelyi, M. (2020). The Ethical Implications of Using Artificial Intelligence in Auditing. *J Bus Ethics* 167, 209–234. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04407-1>
- Najafi, A., Soleimanpur, S., & Morady, M. (2022). The Impact of Information Technology Methods on Accounting Information Quality: Empirical Evidence from Iran. *Journal of Information and Organizational Sciences*, 46(1), 63-77. <https://doi.org/10.31341/jios.46.1.4>
- Pascual Pedreño, E., Gelashvili, V., & Pascual Nebreda, L. (2021). Blockchain and its application to accounting. *Intangible Capital*, 17(1), 1-16. <https://doi.org/10.3926/ic.1522>
- Pedreno, E.P., Gelashvili, V., & Nebreda, L.P. (2021). Blockchain and its application to accounting. *Intangible Capital*, 17(1), 1-16. <https://doi.org/10.3926/ic.1522>
- Perkhofer, L. M., Hofer, P., Walchshofer, C., Plank, T., & Jetter, H. C. (2019). Interactive visualization of big data in the field of accounting: A survey of current practice and potential barriers for adoption. *Journal of Applied Accounting Research*, 20(4), 497-525. <https://doi.org/10.1108/JAAR-10-2017-0114>
- Phornlaphatrachakorn, K., & Jannopat, S. (2021). The fall and rise of intellectual capital accounting: new prospects from the Big Data revolution. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(12), 377-389. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no12.0377>
- Pilipczuk, O., Cosenco, N., & Kosenko, O. (2019). Big Data: Challenges and Opportunities in Financial Management. *Problemy Zarządzania – Management Issues*, 17 (585). 9-23. <https://doi.org/10.7172/1644-9584.85.1>
- Podik, I., Shtuler, Y., & Gerasymchuk, N.A. (2019). The Comparative Analysis of Tax Audit. *Files Financial and Credit Activity-Problems of Theory and Practice*, 3(30), 147-156. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v3i30.179525>
- Prabhat, M., Kaur, A., & Gupta, P.K. (2021). The Mediating Role of Big Data to Influence Practitioners to Use Forensic Accounting for Fraud Detection. *European Journal of Business Science and Technology*, 7(1), 47-58. <https://doi.org/10.11118/ejobsat.2021.009>
- Pramuka, B.A., & Pinasti, M. (2020). Does Cloud-Based Accounting Information System Harmonize the Small Business Needs? *Journal of Information and Organizational Sciences*, 44(1), 141-156. <https://doi.org/10.31341/jios.44.1.6>

- PricewaterhouseCoopers (2017a). *Workforce of the future*. <https://www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation/publications/workforce-of-the-future.html>. 3 Frey, C.B. and M.A. O
- PricewaterhouseCoopers (2017b). *Top Financial Services Issues of 2018*. <https://www.pwc.com/il/he/bankim/assets/2018/Top%20financial%20services%20issues%20of%202018.pdf>
- PricewaterhouseCoopers (2018). *Will robots really steal our jobs?* https://www.pwc.com/hu/hu/kiadvanyok/assets/pdf/impact_of_automation_on_jobs.pdf
- Pugna, I.B., & Dutescu, A. (2020). Blockchain – the accounting perspective. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 14(1), 214-224. <https://doi.org/10.2478/picbe-2020-0020>.
- Qiu, J. (2022). Analysis of Human Interactive Accounting Management Information Systems Based on Artificial Intelligence. *Journal of Global Information Management*, 30(7). <https://doi.org/10.4018/JGIM.294905>
- Qunying, X. (2019). Thoughts on the Problems in the Application of Cloud Accounting Practice. In *International Conference on Arts, Management, Education and Innovation (ICAMEI 2019)*, South Korea: Seoul, 135-140. <https://doi.org/10.56830/TWKL9933>
- Raudeliuniene, J., Davidaviciene, V., & Jakubavicius, A. (2018). Knowledge Management Process Model. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 5(3), 542-554. [https://doi.org/10.9770/jesi.2018.5.3\(10\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2018.5.3(10))
- Raval, S. (2016). *What Is a Decentralized Application? Harnessing Bitcoin's Blockchain Technology*. Sebastopol. O'Reilly Media Inc.
- Saad, M. et al. (2022). Assessing the Intention to Adopt Cloud Accounting during COVID-19. *Electronics*, 11(4). <https://doi.org/10.3390/electronics11244092>
- Secinaro, S., Dal Mas, F., Brescia, V. & Calandra, D. (2022). Blockchain in the accounting, auditing and accountability fields: a bibliometric and coding analysis. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 35(9), 168-203. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-10-2020-4987>
- Shakatreh, M., Abu Orabi, M.M., & Al Abbadi, A.F.A. (2023). Impact of Cloud Computing on Quality of Financial Reports with Jordanian Commercial Banks. *Montenegrin Journal of Economics*, 19(2), 67-178. <https://doi.org/10.14254/1800-5845/2023.19-2.14>
- Sheldon, M.D. (2019). Using Blockchain to Aggregate and Share Misconduct Issues across the Accounting Profession. *Current Issues in Auditing*, 12(2), A27-A35. <https://doi.org/10.2308/ciia-52184>
- Schmitz, J., & Leoni, G. (2019). Accounting and Auditing at the Time of Blockchain Technology: A Research Agenda. *Australian Accounting Review*, 29(2), 331-342. <https://doi.org/10.1111/auar.12286>
- Simões, M., Cavalcanti, J.A., Marques de Melo, J.F., & Reis, C.Q. (2021). Benefits of using Blockchain technology as an accounting auditing instrument. *Revista Ambiente Contábil*, 13(1), 39-53. <https://doi.org/10.21680/2176-9036.2021v13n1ID23626>
- Sivarajah, U., Kamal, M.M., Irani, Z., & Weerakkody, V. (2017). Critical analysis of Big Data challenges and analytical methods. *Journal of Business Research*, 70, 263-286. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.001>
- Smith, S.S. (2018). Implications of Next Step Blockchain Applications for Accounting and Legal Practitioners: A Case Study. *Australasian Accounting Business and Finance Journal*, 12(4). <https://doi.org/10.14453/aabfj.v12i4.6>
- Snoswell, C., Snoswell, A., & Smith, A. (2023). Artificial intelligence: Augmenting telehealth with large language models. *Journal of Telemedicine and Telecare*. <https://doi.org/10.1177/1357633X231169055>
- Sora, J. (2020). A Study on the Transformation of Accounting Based on New Technologies: Evidence from Korea. *Sustainability*, 12(20), 1-22. <https://doi.org/10.3390/su12208669>
- Statista (2022a). *Global big data analytics market size 2021-2029*. <https://www.statista.com/statistics/1336002/big-data-analytics-market-size/>
- Statista (2022b). *Blockchain technology market size worldwide from 2017 to 2027*. <https://www.statista.com/statistics/1015362/worldwide-blockchain-technology-market-size/>

- Statista (2023). *Global artificial intelligence market size 2021-2030*. <https://www.statista.com/statistics/1365145/artificial-intelligence-market-size/>
- Sun, H.Y. (2022). Construction of integration path of management accounting and financial accounting based on big data analysis. *Optik*, 272. <https://doi.org/10.1016/j.ijleo.2022.170321>
- Sutton, S.G., Holt, M., & Arnold, V. (2016). "The reports of my death are greatly exaggerated"-Artificial intelligence research in accounting. *International Journal of Accounting Information Systems*, 22, 60-73. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2016.07.005>
- Tan, B.S., & Low, K.Y. (2019). Blockchain as the Database Engine in the Accounting System. *Australian Accounting Review*, 29, 312-318. <https://doi.org/10.1111/auar.12278>
- Tian, J.J., & Li, L. (2022). Research on artificial intelligence of accounting information processing based on image processing. *Mathematical Biosciences and Engineering*, 19(8), 8411-8425. <https://doi.org/10.3934/mbe.2022391>
- Ting, W., & Liu, Y. (2020). Design and implementation of intelligent accounting data analysis platform based on industrial cloud computing. *EURASIP Journal on Wireless Communications and Networking*, 2020(1), 1-8. <https://doi.org/10.1186/s13638-020-1647-2>
- Vardia, S., & Singh, H. (2022). Adoption of Blockchain Technology in Accounting and Auditing: Benefits and Challenges. *Pacific Business Review International*, 14(8), 95-103.
- Varma, A., Piedepalumbo, P., & Mancini, D. (2021). Big Data and Accounting: A Bibliometric Study, *International Journal of Digital Accounting Research* 21, 203-238. https://doi.org/10.4192/1577-8517-v21_8
- Vărzaru, A.A. (2022a). Assessing Artificial Intelligence Technology Acceptance in Managerial Accounting. *Electronics*, 11(14). <https://doi.org/10.3390/electronics11142256>
- Vărzaru, A.A. (2022b). Assessing the Impact of AI Solutions' Ethical Issues on Performance in Managerial Accounting. *Electronics*, 11(14). <https://doi.org/10.3390/electronics11142221>
- Veres, C. (2022). Large Language Models are Not Models of Natural Language: They are Corpus Models. *Ieee Access*, 10, 61970-61979. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2112.07055>
- Warren, J.D., Moffitt, K.C., & Byrnes, P. (2015). How Big Data will Change Accounting. *Accounting Horizons*, 29(2), 397-407. <https://doi.org/10.2308/acch-51069>
- World Economic Forum (2023). *Future of Jobs Report 2023*. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf
- Wu, J.P., Xiong, F., & Li, C. (2019). Application of Internet of Things and Blockchain Technologies to Improve Accounting Information Quality. *Ieee Access*, 7. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2019.2930637>
- Xu, Y. (2022). Research on the improvement of accounting work quality of new agricultural business entities under the background of big data. *Acta Agriculturae Scandinavica - Section B Soil and Plant Science*, 72(1), 440-453. <https://doi.org/10.1080/09064710.2021.2009553>
- Yoon, S. (2020). A Study on the Transformation of Accounting Based on New Technologies: Evidence from Korea. *Sustainability*, 12(20). <https://doi.org/10.3390/su12208669>
- You, B., & Xiao, X. (2023). Data encryption technology application in enterprise cost operation management based on cloud computing. *Soft Computing*. <https://doi.org/10.1007/s00500-023-08715-7>
- Yu, T., Lin, Z., & Tang, Q. (2018). Blockchain: The Introduction and Its Application in Financial Accounting. *Journal Corporate Accounting and Finance*, 29, 37-47. <https://doi.org/10.1002/jcaf.22365>
- Zemánková, A. (2019). Artificial Intelligence and Blockchain in Audit and Accounting: Literature Review. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 16, 568-581.
- Zhang, C., Zhu W., Dai, J., Wu, Y., & Chen, X. (2023). Ethical impact of artificial intelligence in managerial accounting. *International Journal of Accounting Information Systems*, 49. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2023.100619>
- Zhang, Y.Y., Xiong, F., Xie, Y., Fan, X., & Gu, H.F. (2020). The Impact of Artificial Intelligence and Blockchain on the Accounting Profession. *Ieee Access*, 8. <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2020.3000505>

Zin, N. M., Kasim, E. S., Kandasamy, I. D., Khairani, N. S., Noor, N. M., & Sufian, N. I. M. (2022). Big Data Analytics Knowledge and Skills: What You Need as a 21 st Century Accounting Graduate. *Management & Accounting Review*, 21(3)

KVALITA BANKOVNÍCH ÚVĚŘŮ V KORONAVIROVÉ KRIZI THE QUALITY OF BANK LOANS IN THE CORONAVIRUS CRISIS

David Micheliní¹

¹ Ing. David Micheliní, Západočeská univerzita v Plzni, michelin@kpm.zcu.cz, Fakulta ekonomická

Abstract: This article deals with the issue of non-performing bank loans during the time of the coronavirus crisis and provides valuable insights into the sectors, classified by the NACE (Statistical Classification of Economic Activities) system, that were most affected in terms of the quality of bank loans in the Czech Republic. The main objective is to identify the most affected economic sectors in the Czech Republic based on the number of non-performing loans. A secondary aim is to compare the number of non-performing bank loans between data for the Czech Republic and the European Union. The article begins by describing the development of the Covid-19 pandemic and the measures and compensations implemented by the government of the Czech Republic. It then defines non-performing bank loans and presents an overview of the number of non-performing bank loans in the Czech Republic as a whole. The results and discussion section delves into the detailed analysis of non-performing bank loans according to the mentioned NACE classification. The data used to achieve the stated objectives were sourced from the European Banking Authority and were compared and visualized in graphs. The most affected sector in both the Czech Republic and the European Union was found to be Sector I - Accommodation, Food Service Activities, and Hospitality.

Keywords: Non-performing loan, Covid-19, numbers of infected, government measures, compensation

JEL Classification: G21

ÚVOD

Pandemie nemoci Covid-19 byla jedním z nejčastějších globálních témat za poslední desetiletí. Nemoc ovlivnila životy lidí po celém světě. Ať šlo o školáky a jejich rodiče, studenty vysokých škol, zaměstnance či podnikatele. Právě podnikatelé byli ti, kteří byli pandemií nejvíce ovlivňováni, jelikož byli omezováni vládními opatřeními, která jim znemožňovala výkon svého podnikání nejen na našem území, ale po celém světě.

Právě na podnikatele je zaměřen tento příspěvek, který se věnuje vývoji počtu nevýkonných bankovních úvěrů v podnikatelské sféře v době pandemie nemoci Covid-19. Příspěvek se primárně zaměřuje na data za Českou republiku. Mezi nevýkonné bankovní úvěry jsou zařazeny všechny úvěry, které jsou po splatnosti déle než 90 dní. Počet nevýkonných bankovních úvěrů je jedno z kritérií, které poukazuje na to, jak podnikatelé zvládli vykonávat svou výdělečnou činnost i přes vládní opatření, která byla proti šíření nemoci Covid-19 přijata tehdejší vládou České republiky. Tato opatření vláda kompenzovala zavedením celé řady různých druhů podpor. I přes kompenzace, která Vláda České republiky vyplácela postiženým podnikatelům se počty nevýkonných úvěrů zvyšovaly.

Cílem tohoto příspěvku je identifikovat nejvíce postižené ekonomické sektory v České republice na základě počtu nevýkonných úvěrů. Dílčím cílem je provést v počtu nevýkonných úvěrů komparaci mezi daty za Českou republiku a za Evropskou unii.

Článek se nejdříve věnuje vývoji pandemie na území České republiky, opatřením a kompenzacím, které vláda přijala během pandemie. Vymezen je také pojem nevýkonný bankovní úvěr. Dále je představena metodika

studie a následně prezentovány a diskutovány výsledky. V závěru jsou shrnuty nejdůležitější výsledky celého zkoumání.

1. VÝVOJ PANDEMIE NA ÚZEMÍ ČESKÉ REPUBLIKY

Pandemie nemoci Covid-19 na území České republiky vypukla 1. března 2020, kdy byl na našem území potvrzený první nakažený občan. Hned v úvodu od počátku pandemie tehdejší vláda České republiky nastavila první vládní opatření. Konkrétní podoby vládních opatření, která byla v průběhu pandemie na našem území nastavována, jsou uvedeny v následujících částí tohoto příspěvku.

Vývoj nemoci od vypuknutí v České republice do léta roku 2021 by se dal rozdělit do čtyř vln. První vlna je situována od 1. března 2020 do konce července 2020. Během tohoto období byly zaznamenávány nejnižší počty nakažených obyvatel za celou dobu pandemie. Konkrétně během tohoto období se na našem území nakazilo celkem 16 616 osob. Druhá vlna je situována od 1. srpna 2020 do 30. listopadu 2020. V tomto období byly v počtu nakažených zaznamenány již mnohem markantnější čísla, kdy během této doby bylo celkem pozitivně testováno 506 773 osob, což je v porovnání s první vlnou nesrovnatelně vyšší číslo. Situace se zhoršovala i v nemocnicích v počtu hospitalizovaných a v počtu zemřelých. Během celé druhé vlny pandemie zemřelo v České republice 8 227 lidí, což je bez mála 50 % počtu nakažených ze celou první vlnu (Ministerstvo zdravotnictví ČR, 2022). Tato kritická data nutila tehdejší vládu minimálně zachovat nastavená opatření. Ke konci druhé vlny však pod tlakem opozice, veřejnosti a zejména postižených podnikatelů byla tehdejší vláda dotlačena k rozvolnění nastavených opatření. Rozvolňování silně podpořilo začátek třetí vlny, která trvala od 1. prosince 2020 do 31. ledna 2021. Během tohoto období se nakazilo nemocí Covid-19 celkem 466 356 osob, z nichž 8 265 zemřelo. Na počátku třetí vlny pandemie odstartovalo očkování proti nemoci a ke konci třetí vlny bylo celkem naočkováno již 281 530 lidí. (Ministerstvo zdravotnictví ČR, 2022). Očkování bylo v té době příslibem do budoucna ke zmírnění dopadů na lidských životech v průběhu celé pandemie. Poslední období, kterému je v tomto příspěvku věnovaná pozornost, je situováno od 1. února 2021 do léta 2021. Jedná se do té doby o nejvíce kritické období pandemie. Nejvyšší denní přírůstky nakažených dosahovaly hodnot počtu nakažených za celou první vlnu a celkově se během tohoto období nakazilo 647 845 osob, z nichž 12 836 zemřelo (Ministerstvo zdravotnictví ČR, 2022).

2. OPATŘENÍ A KOMPENZACE VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY

Nastavení vládních opatření bylo dle výše prezentovaných dat o vývoji pandemie na našem území nezbytné. Zároveň tato opatření bylo potřeba dostatečně kompenzovat postiženým subjektům. Detaily ohledně opatření a kompenzací jsou popsány v příspěvku níže.

Vláda České republiky k vyhlášení protiepidemických opatření využívala nouzový stav. V první vlně pandemie začal nouzový stav 12. března 2020. Celkově tento nouzový stav trval 67 dní až do 17. května 2020. Následně byl nouzový stav vyhlášen 5. října 2020 a trval do 11. dubna 2021. Tentokrát jeho délka byla 189 dní v kuse a trval během celé druhé, třetí a části čtvrté vlny pandemie.

Mezi hlavní vládní protiepidemická opatření patřil zákaz maloobchodního prodeje a služeb. V důsledku tohoto opatření byly zavřeny všechny provozovny s výjimkou prodejen potravin, výpočetní a telekomunikační techniky, audio a video přijímačů, spotřební elektroniky a dalších výrobků pro domácnost, pohonných hmot, paliv, hygienického zboží, kosmetiky a jiného drogistického zboží, lékárny, malých domácích zvířat a krmiv pro zvířata, brýlí, kontaktních čoček, novin a časopisů, tabákových výrobků, služeb prádelen a čistíren a prodejen přes internet a dalšími vzdálenými prostředky. Stravovací provozovny mohly fungovat pouze přes výdejní okénko. Zákaz maloobchodního prodeje a služeb byl použit v každé vlně pandemie a celkově trval na našem území 219 dní.

Dalším protiepidemickým opatřením, které bylo zásadní, byl zákaz pořádání hromadných akcí. Těmito akcemi byly myšleny veškeré sportovní a kulturní akce. Toto opatření bylo v průběhu jednotlivých vln měněno podle hranice účasti, která na jednotlivých akcích nesměla být překročena.

Dále vláda České republiky omezovala cestování do různých států světa, nařizovala ochranu dýchacích cest a zavedla distanční výuku na všech školách. I tato opatření hodně vstupovala do fungování České republiky (Vláda ČR, 2020).

Při omezování fungování jednotlivých ekonomických sektorů bylo nezbytné tato omezení kompenzovat, k čemuž vláda České republiky používala různé druhy podpor a kompenzačních bonusů.

Jedna z hlavních kompenzací byl **kompenzační bonus**, z kterého mohly postižené subjekty čerpat v první vlně až do výše 44 500 Kč. Kompenzační bonus byl stanovený na 500 Kč na den. Konkrétně na něj měl nárok každý, kdo byl prokazatelným způsobem omezen protiepidemickými vládními opatřeními, a zároveň žadatel musel splnit řadu stanovených podmínek. Tyto podmínky byly mírné, jelikož se dokládaly pouze pomocí čestného prohlášení (Finanční správa, 2020).

Kompenzační bonus byl vyplácen i ve druhé vlně pandemie, opět ve výši 500 Kč na den, ale měl mnohem přísnější podmínky pro žadatele. Například žadatel musel splnit dvě podmínky zároveň. Z činnosti, na kterou čerpá kompenzační bonus musel mít žadatel v rozhodném období nadpoloviční většinu příjmu a zároveň došlo k vyloučení, či omezení této činnosti alespoň na 80 %. Tyto podmínky se porovnávaly vůči faktickému období předešlého roku (Finanční správa, 2020).

Ve čtvrté vlně pandemie byl tento kompenzační bonus vyplácen za stejných podmínek jako ve druhé vlně, ale byl navýšen z 500 Kč na 1 000 Kč na den (Finanční správa, 2021).

Další kompenzací, kterou měly možnost postižené subjekty využít, byla **úleva v placení sociálního a zdravotního pojištění**. Období, kdy tato úleva platila bylo od března 2020 do srpna 2020. Odpuštěny byly zálohy v minimální výši, což znamenalo, že pokud byl některý ze subjektů povinen platit vyšší zálohy než v minimální výši, tak tento rozdíl musel platit i nadále. Konkrétně u sociálního pojištění bylo odpuštěno pro podnikatele na hlavní činnost 2 544 Kč a na vedlejší činnost 1 018 Kč měsíčně. U zdravotního pojištění to bylo 2 352 Kč měsíčně u hlavní činnosti a u vedlejší činnosti byla odpuštěna předepsaná záloha, kterou měl postižený subjekt platit dle výdělku z minulého roku. Tato úleva byla použita pouze v první vlně pandemie, následně ji již vláda České republiky mezi kompenzace nezařadila (Podnikatel, 2020).

Ministerstvo financí jako doplněk k odpuštění měsíčních záloh na sociálním a zdravotním pojištění vydalo tak zvané liberační balíčky. **Liberační balíčky** obsahovaly například posun podání daně z příjmu pro fyzické i právnické osoby až do 1. července 2020. Dále byla pozastavena povinnost evidence tržby (EET) pro subjekty, které spadají do všech fází elektronické evidence tržeb. Byly posunuté úhrady záloh na silniční daň (Ministerstvo financí, 2020).

Mezi další kompenzace patřilo ošetřovné pro osoby samostatně výdělečně činné na hlavní činnost, které bylo ve výši 500 Kč na den během první vlny pandemie. V následujících vlnách bylo **ošetřovné** sníženo na 400 Kč na den. Ošetřovné byla kompenzace za omezení prezenční povinné školní docházky a bylo vypláceno za péči o dítě do věku 13 let (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2020).

Vláda zavedla kompenzace i v rámci ochrany zaměstnanosti. Tento program byl nazván **Antivirus – podpora zaměstnanosti**. Pomocí tohoto programu byla kompenzována mzda zaměstnancům zaměstnavatelů, kteří nemohli vykonávat svou činnost v průběhu protiepidemických opatření (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2020).

Stát v průběhu pandemie kompenzoval postiženým subjektům i nájemné, které nemohly hradit ve chvíli, kdy nemohly vykonávat svou výdělečnou činnost. Tento program se nazýval **Covid – Nájem**. Díky této kompenzaci měly subjekty snížené nájemné až o 80 % a zbylých 20 % nájemného musely platit z vlastních zdrojů (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2020).

Pro ubytovací zařízení byla vypsána podpora od Ministerstva pro místní rozvoj s názvem **Covid – Ubytování**. Podporu mohly čerpat ubytovací zařízení, která byla z důvodu usnesení vlády České republiky. V tomto programu byla brána v potaz také sezónnost zařízení, aby o kompenzaci nežádaly subjekty, které jsou standardně v daném období uzavřeny (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2020).

Poslední důležitá úleva, se týká odložení splátek bankovních úvěrů neboli **zákonné moratorium**. Bylo schváleno, že si firmy, osoby samostatně výdělečně činné i samotní spotřebitelé budou moci odložit splátky svých úvěrů až na půl roku. Podmínkou bylo, že se toto odložení splátek týká pouze úvěrů, které byly sjednané před 26. březnem 2020, a zároveň toto prominutí nesměli použít ti, kteří byli k tomuto datu v prodlení se splácením o více než 30 dní. Splácení si subjekty mohly odložit dle vlastní volby buď do 31. července 2020, nebo do 31. října 2020. Odložení se týkalo typů úvěrů, jako jsou například spotřebitelské úvěry a podnikatelské úvěry. Naopak se netýkalo kreditních karet, kontokorentních úvěrů, revolvingových úvěrů a operativních leasingů. V praxi to vypadalo tak, že během doby odkladu i nadále běžel úrok, který náležel věřiteli podle úvěrové smlouvy, a subjekt si odložil splátku jistiny. Firmy tento úrok v době odkladu následně platily průběžně během trvání úvěrové smlouvy. Naopak osoby samostatně výdělečně činné a spotřebitelé jej zaplatí až po splacení celé jistiny, což znamená na konci celého úvěru. Pokud by spotřebitel nebo osoba samostatně výdělečně činná chtěla v průběhu trvání své úvěrové smlouvy dluh konsolidovat, tak odložený úrok zaplatí prvotnímu věřiteli při přechodu k jinému věřiteli z důvodu, aby prvotní věřitel nepřišel z důvodu odložení splátek o úrok, který mu správně náležel (Ministerství financí, 2020).

Na základě výše uvedeného je zřejmé, že se nejednalo o jednoduchou situaci pro žádnou zainteresovanou osobu, ať šlo o vládu České republiky, postižené podnikatele, či ostatní obyvatele. Nastavování jednotlivých opatření bylo nezbytné pro ochranu zdraví všech. Na druhou stranu ochrana životů měla i negativní dopady například právě v podobně zvyšování počtu nevýkonných úvěrů, kterým je věnován tento příspěvek.

3. NEVÝKONNÉ BANKOVNÍ ÚVĚRY

Bankovní úvěry jsou podle Česká národní banky rozděleny do tří stupňů. Stupeň S1 a S2 se řadí mezi výkonné úvěry a stupně S3 mezi nevýkonné úvěry. Konkrétně úvěry nacházející se ve stupni S1 jsou takové úvěry, které jsou řádně spláceny a nepřesahují 30 dní po splatnosti. Do stupně S2 spadají úvěry, které jsou po splatnosti déle než 30 dní a zároveň méně než 90 dní.

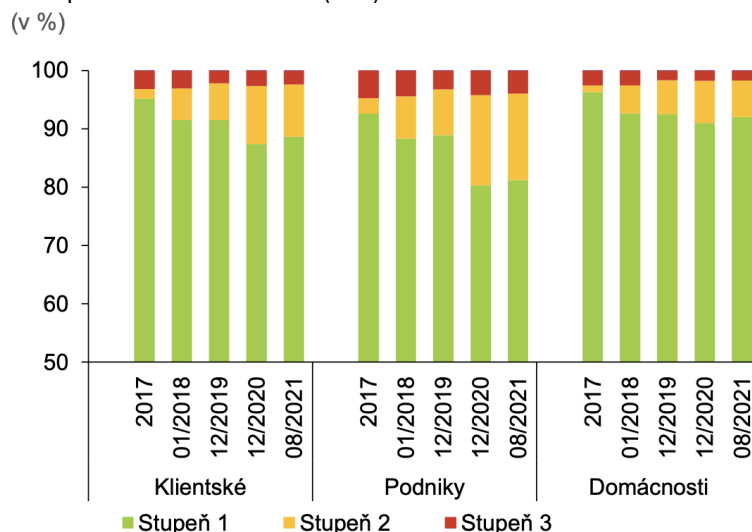
Úvěr lze označit jako nevýkonný, pokud nastane alespoň jedna z následujících skutečností:

1. Dlužník pravděpodobně v plném rozsahu nesplatí své úvěrové závazky, aniž by bylo nutné přistoupit ke krokům, jako je realizace zajištění
2. Úvěrový závazek dlužníka je více než 90 dní po splatnosti (Česká národní banka, 2021).

Před začátkem koronavirové krize měly instituce historicky nejnižší podíl nevýkonných úvěrů (NPL) na celkových úvěrech. Na konci roku 2019 tento podíl klesl na 2,1 %, což byla nejnižší hodnota od roku 2007. Zároveň se naopak zvýšil podíl úvěrů, které neměly žádné známky rizika (1. stupeň) na celkových úvěrech, a to na 91,8 % (Česká národní banka, 2020).

Obrázek číslo 1 ukazuje vývoj struktury úvěrů dle portfolií klientů, podniků a domácností od roku 2017 do srpna 2021. Kvalita bankovních úvěrů v uvedených datech byla na vysoké úrovni. Zejména je patrný pozitivní vývoj v sektoru domácností. To samé se dá říct i o stejném vývoji v sekci podniků a klientů, kde také v průběhu let před začátkem pandemie poměr nevýkonných úvěrů klesal.

Obr. 1: Struktura úvěrů dle portfolií 2017– 8/2021 (v %)



Zdroj: Česká národní banka, 2021

Do konce roku 2020 se vývoj poměrů ve stupních zhoršil, a to především u podniků. Nejvýraznější přesun se stal u podniků mezi stupněm 1 (úvěry v prodlení kratší než 30 dní) do stupně 2 (úvěry v prodlení od 30–90 dní). Zhoršení zaznamenal i 3. stupeň, který zobrazuje nevykonné úvěry, a to pouze u podniků. U domácností zůstává tento poměr oproti všem úvěrům srovnatelný.

Uvedený obrázek číslo 1 potvrzuje, že na problematiku nevykonných bankovních úvěrů je potřeba nahlédnout podrobněji z pohledu různých odvětví, jelikož globální data jsou u 3. stupně nevykonných úvěrů nevyhovující.

4. METODIKA

Prezentovaná studie odpovídá na následující výzkumné otázky. Jaký je nejvíce postižený ekonomický sektor na území České republiky v počtu nevykonných úvěrů v době pandemie nemoci Covid-19? Existují rozdíly mezi nejvíce postiženými sektory v počtu nevykonných úvěrů na území České republiky a v Evropské unii? Výzkumné otázky k tomuto příspěvku byly stanovené na základě studia vědecké literatury, kde se autoři v rámci tématu nevykonných bankovních úvěrů zaměřují na mimo evropské trhy. Například autoři Al-Romaihi & Kumar (2021) se ve svém článku věnují arabským státům, Beck & Keil (2022) analyzují trhy v USA a Banna & Alam (2021) se zabývají asijskými trhy.

K zodpovězení uvedených výzkumných otázek byla využita sekundární data Evropského orgánu pro bankovnínictví (European Banking Authority - EBA). Tento evropský orgán vydává každý kvartál shrnující zprávu o hodnocení rizik a zranitelných míst, která se nacházejí v bankovním sektoru celé Evropské unie (Risk Dashboard). V dokumentu je vždy zaznamenaný procentuální počet nevykonných úvěrů dle klasifikace NACE v jednotlivých zemích Evropské unie. Uvedená klasifikace byla ve studii použita na rozdělení ekonomiky do jednotlivých sektorů (European banking authority, 2022).

Standardní klasifikace ekonomických činností Evropské unie NACE rozděluje jednotlivé sektory do následujících skupin: A – Zemědělství, lesnictví, rybářství; B – Těžba a dobývání; C – Zpracovatelský průmysl; D – Výroba a rozvod elektřiny, plynu, tepla a klimatizovaného vzduchu; E – Zásobování vodou, činnosti související s odpady a sanacemi; F – Stavebnictví; G – Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel; H – Doprava a skladování; I – Ubytování, stravování a pohostinství; K – Peněžnictví a pojišťovnictví; L – Činnosti v oblasti nemovitostí; M – Profesní, vědecké a technické činnosti; N –

Administrativní a podpůrné činnosti; O – Veřejná správa a obrana, povinné sociální zabezpečení; P – Vzdělání; Q – Zdravotní a sociální péče; R – Kulturní, zábavní a rekreační činnosti; S – Ostatní činnosti (Český statistický úřad, 2022).

Do těchto skupin jsou rozdělená data i v dokumentu od Evropského orgánu pro bankovníctví, se kterým je ve studii pracováno.

K identifikaci nejvíce postiženého sektoru byla využita data z března 2019 (období před pandemií), března 2020, června 2020, září 2020, prosince 2020, března 2021 a září 2021. Záměrně byla použita také data před počátkem pandemie, aby bylo ověřeno, zda nedocházelo k výkyvům počtu nevýkonných úvěrů i bez nastavování protiepidemických opatření. Tato data byla vzájemně porovnána a graficky bylo znázorněné řešení.

Ke komparaci byla použita data z dokumentů Evropského orgánu pro bankovníctví i z ostatních států Evropské unie.

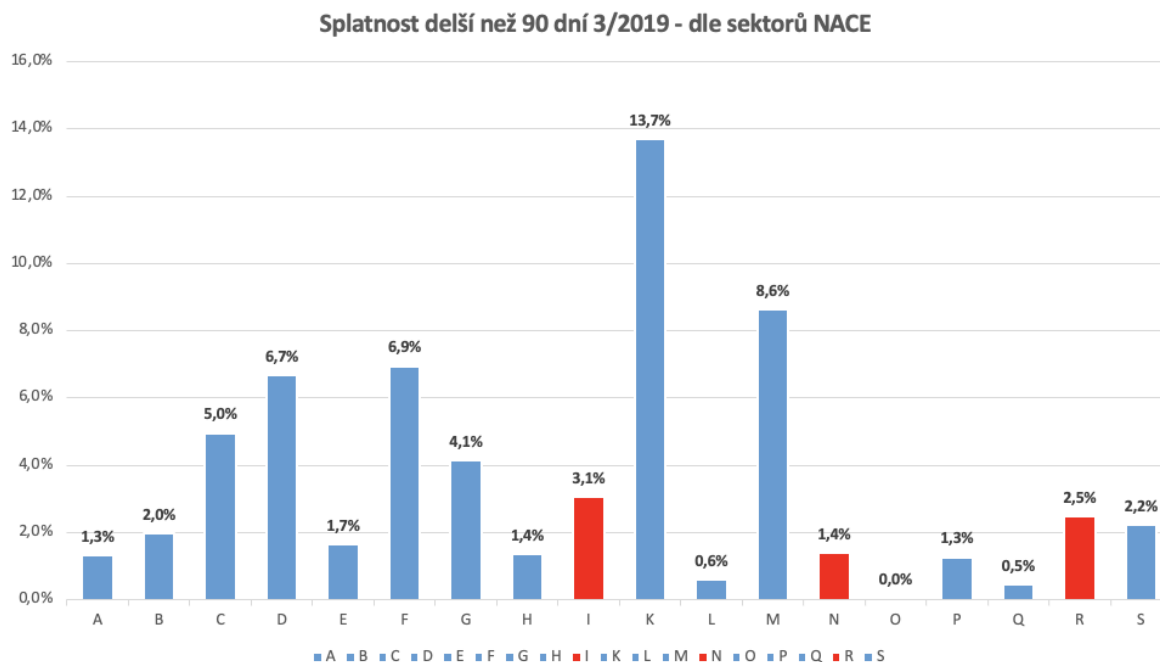
5. VÝSLEDKY A DISKUZE

V této kapitole autor prezentuje hlavní výsledky výzkumné studie a následně poskytuje jejich podrobnou diskuzi. Výzkumná práce je zaměřena na kvalitu bankovních úvěrů v koronavirové krizi a má za cíl zodpovědět dvě výzkumné otázky: Jaký je nejvíce postižený ekonomický sektor na území České republiky v počtu nevýkonných úvěrů v době pandemie nemoci Covid-19? Existují rozdíly mezi nejvíce postiženými sektory v počtu nevýkonných úvěrů na území České republiky a v Evropské unii?

5.1. Vývoj nevýkonných úvěrů v České republice dle sektorů NACE

Výchozí data pro naplnění cíle příspěvku jsou data z března 2019, rok před vypuknutím pandemie na našem území. Na níže uvedeném obrázku číslo 1 je znázorněno procentuální zastoupení nevýkonných úvěrů dle klasifikace NACE v České republice. Z obrázku je zřejmé, že nejvíce postižený sektor v březnu 2019 byl sektor K – Peněžnictví a pojišťovnictví se zastoupením 13,7 % v počtu nevýkonných úvěrů. Druhým nejvíce postiženým sektorem byl sektor M – Profesní, vědecké a technické činnosti s 8,6 % počtu nevýkonných úvěrů. Červeně jsou na obrázku prezentovány sektory I – Ubytování, stravování a pohostinství, N – Administrativní a podpůrné činnosti a sektor R – Kulturní, zábavní a rekreační činnosti, jelikož se jedná o sektory, které byly nejvíce omezovány vládními opatřeními. Sektor I byl nejvíce omezen opatřením zákazu maloobchodního prodeje a služeb. Sektor N je nejvíce tvořen cestovními kanceláři, tudíž tento sektor byl nejvíce postižen opatřením zákazu cestování. Poslední sledovaný sektor R byl nejvíce omezen opatřením zákazu pořádání hromadných akcí.

Obr. 2: Nevýkonné úvěry dle sektorů NACE 3/2019¹



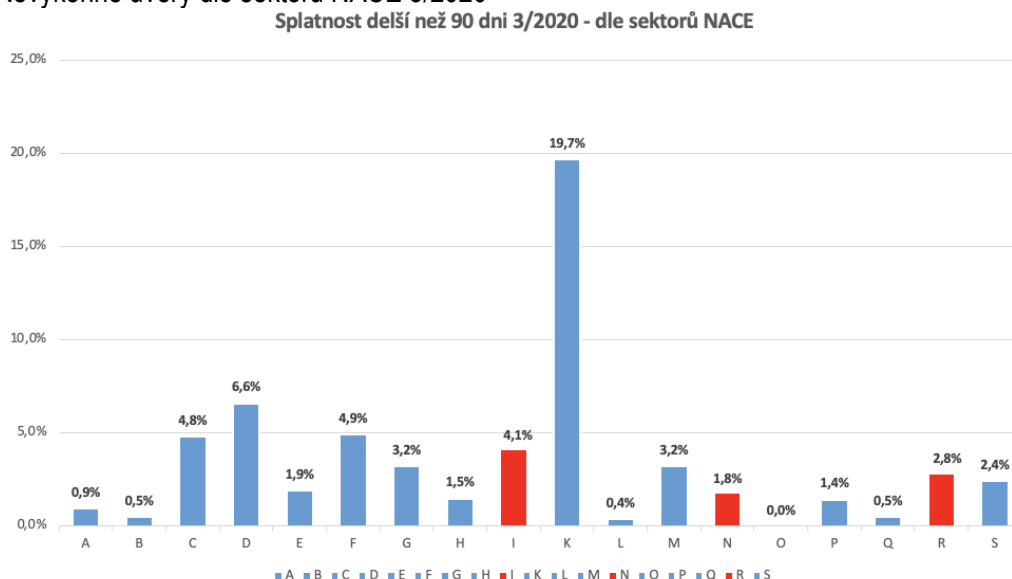
Zdroj: European banking authority, 2022 - zpracováno autorem

Na níže uvedeném obrázku číslo 3 jsou prezentována data za jednotlivé sektory z března 2020. V porovnání s daty z obrázku číslo 1 je zřejmé, že nedošlo k žádným zásadním změnám, tudíž je ověřeno, že nedocházelo k žádným výkyvům v počtu nevýkonných úvěrů před počátkem pandemie. V březnu 2020 měl největší podíl nevýkonných úvěrů stále sektor K – Peněžnictví a pojišťovnictví s podílem 19,7 %. Sektor M – Profesní, vědecké a technické činnosti, který měl v březnu 2019 druhý největší podíl nevýkonných úvěrů zaznamenal pokles na 3,2 %. Z uvedených dat vyplývá, že sledovaný Sektor I – Ubytování, stravování a pohostinství měl v březnu 2020 poměr mezi celkovým počtem úvěrů a úvěrů v třetím stupni (nevýkonných úvěrů) 4,1 %. Sektor N – Administrativní a podpůrné činnosti v tomto poměru měl pouze 1,8 % a poslední sledovaný sektor R – Kulturní, zábavné a rekreační činnosti měl obsazení v nevýkonných úvěrech 2,8 %.

Výstupními daty jsou data ze září 2021, což je konec sledovaného období. Tato data jsou zobrazená na níže uvedeném obrázku číslo 4. Z obrázku vyplývá, že nejhorší situaci zaznamenal sektor I – Ubytování, stravování a pohostinství, kdy poměr nevýkonných úvěrů tvořil 14,9 %. Druhým nejvíce postiženým sektorem byl sektor R – Kulturní, zábavné a rekreační činnosti, kde nevýkonné úvěry tvořily 8,1 %. Třetím nejvíce postiženým sektorem byl M – Profesní, vědecké a technické činnosti s podílem nevýkonných úvěrů 7,8 %. Tento sektor však nebyl předmětem zkoumání.

¹ A – Zemědělství, lesnictví, rybářství; B – Těžba a dobývání; C – Zpracovatelský průmysl; D – Výroba a rozvod elektřiny, plynu, tepla a klimatizovaného vzduchu; E – Zásobování vodou, činnosti související s odpady a sanacemi; F – Stavebnictví; G – Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel; H – Doprava a skladování; I – Ubytování, stravování a pohostinství; K – Peněžnictví a pojišťovnictví; L – Činnosti v oblasti nemovitostí; M – Profesní, vědecké a technické činnosti; N – Administrativní a podpůrné činnosti; O – Veřejná správa a obrana, povinné sociální zabezpečení; P – Vzdělání; Q – Zdravotní a sociální péče; R – Kulturní, zábavné a rekreační činnosti; S – Ostatní činnosti.

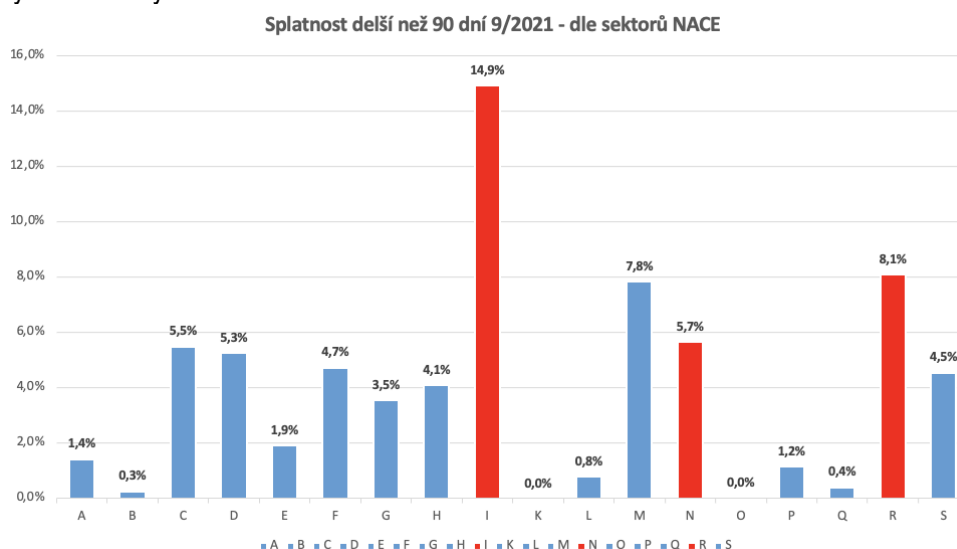
Obr. 3: Nevýkonné úvěry dle sektorů NACE 3/2020



Zdroj: European banking authority, 2022 - zpracováno autorem

Důvod, proč tento sektor nebyl zařazen do zkoumání v tomto příspěvku, byla již prezentována data z března 2019. Tehdy tento sektor byl druhým nejhorším v počtu nevýkonných úvěrů se zastoupením 8,6 %, což byl ještě větší poměr než v tomto období. Dle prezentovaných dat v tomto příspěvku zde dochází k častějšímu zvyšování počtu nevýkonných úvěrů i bez vlivu vládních opatření. Čtvrtý nejhorší byl poslední sledovaný sektor N – Administrativní a podpůrné činnosti s podílem 5,7 % nevýkonných úvěrů. Zde nebyla situace tak kritická i z důvodu více rozvolněného cestování v pokročilejší fázi pandemie a proočkovatosti obyvatelstva. Právě cestovní kanceláře mají v tomto sektoru nejvyšší zastoupení. Všechny ostatní sektory nebyly nijak výrazně, co se týká počtu nevýkonných úvěrů, postiženy.

Obr. 4: Nevýkonné úvěry dle sektorů NACE 9/2021

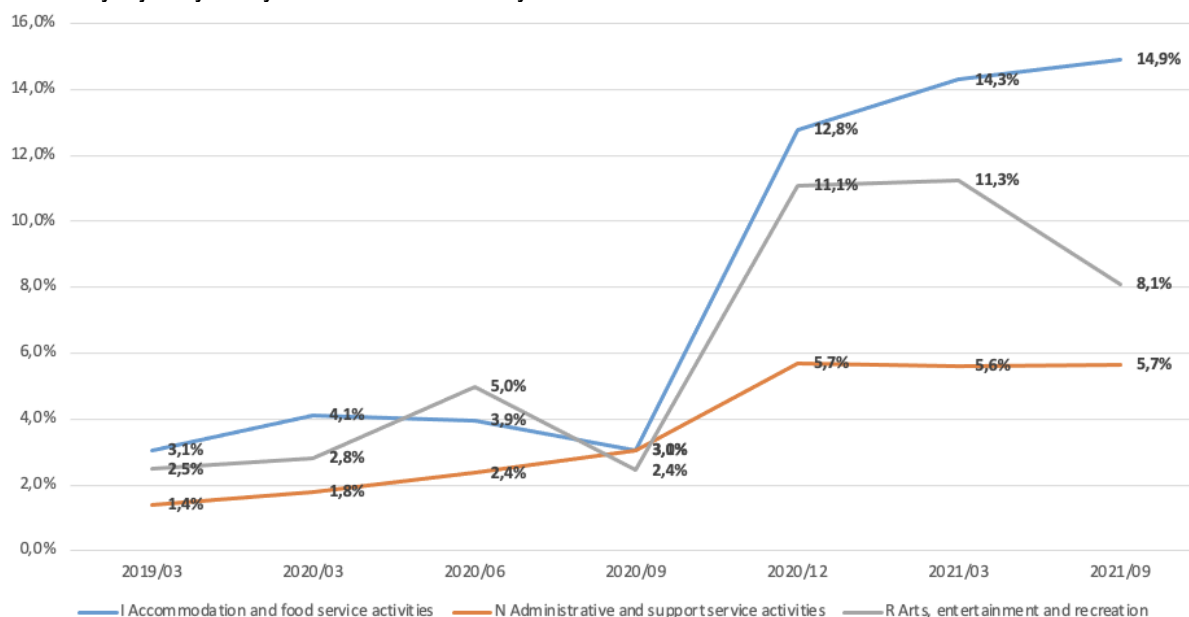


Zdroj: European banking authority, 2022 - zpracováno autorem

Situace na území České republiky ohledně pandemie nemoci Covid-19 se výrazně projevila do množství nevýkonných úvěrů, tedy úvěrů, které jsou po splatnosti déle než 90 dní. Je nutno říct, že nešlo o plošné zhoršení, jelikož množství nevýkonných úvěrů se celkově zvýšilo pouze o 0,1 procentního bodu od začátku pandemie do září 2021. Po této detailnější analýze je zřejmé, že nejvíce postiženými sektory dle NACE jsou I – Ubytování, stravování a pohostinství, R – Kulturní, zábavní a rekreační činnosti, M – Profesní, vědecké a technické činnosti, který nebyl předmětem zkoumání a N – Administrativní a podpůrné činnosti.

Na níže uvedeném obrázku číslo 5 jsou zobrazeny, pouze tři sledované sektory. Konkrétně je na něm zobrazeno, jak dramaticky se v těchto třech sektorech situace zhoršovala v průběhu sledovaného období. Pomocí získaných dat je potvrzené, že před pandemií nemoci Covid-19 nedocházelo k výkyvům počtu nevýkonných úvěrů ve sledovaných sektorech, což potvrzuje zobrazení historických dat z období od března 2019 do března 2020 na níže uvedeném obrázku číslo 5. Zhoršení se začalo projevovat až v prosinci 2020, tedy tři čtvrtě roku po začátku pandemie. V tu chvíli se v těchto třech sektorech výrazně zvýšil počet nevýkonných úvěrů. Ostatních sektorů se situace v České republice výrazně nedotkla a situace v tomto hledisku se u nich nezhoršila. Tento vývoj je pravděpodobně dán tím, že ostatních sektorů se vládní omezení tolik netýkala, případně byly pro ně dostačující kompenzace od státu, díky kterým se u nich neprojevilo zhoršení v oblasti nevýkonných úvěrů.

Obr. 5: Vývoj nevýkonných úvěrů ve sledovaných sektorech

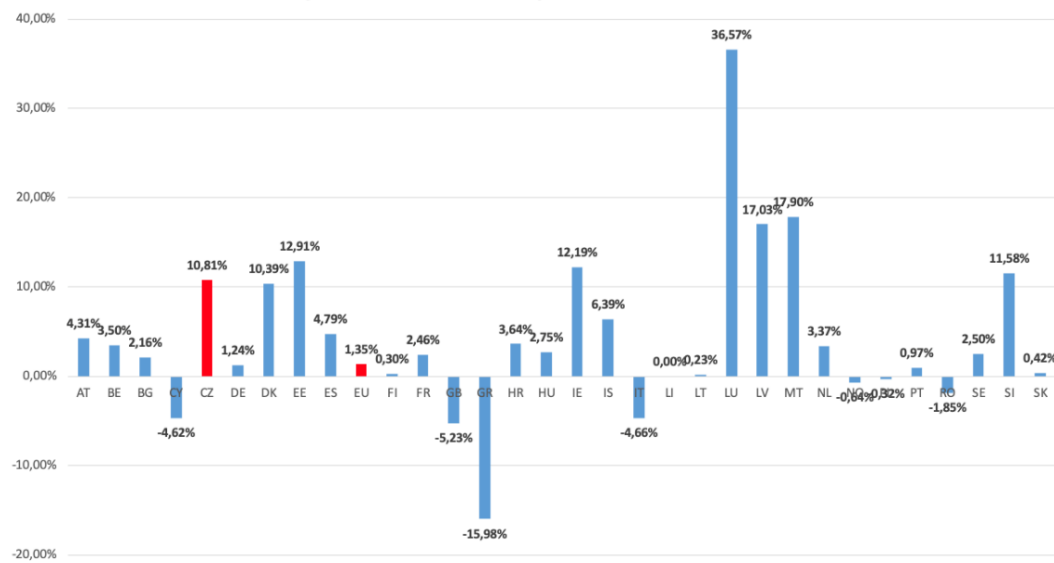


Zdroj: European banking authority, 2022 - zpracováno autorem

5.2. Porovnání České republiky s Evropskou unií dle počtu nevýkonných úvěrů

Dílčím cílem tohoto příspěvku je provést v počtu nevýkonných úvěrů komparaci mezi daty za Českou republiku a za Evropskou unií. Z důvodu omezeného rozsahu je porovnán pouze nejvíce postižený sektor I – Ubytování, stravování a pohostinství. Konkrétní data jsou zobrazena na níže uvedeném obrázku číslo 6, kde je zobrazena změna v procentních bodech v počtu nevýkonných úvěrů v jednotlivých zemích Evropské unie od března 2020 do září 2021.

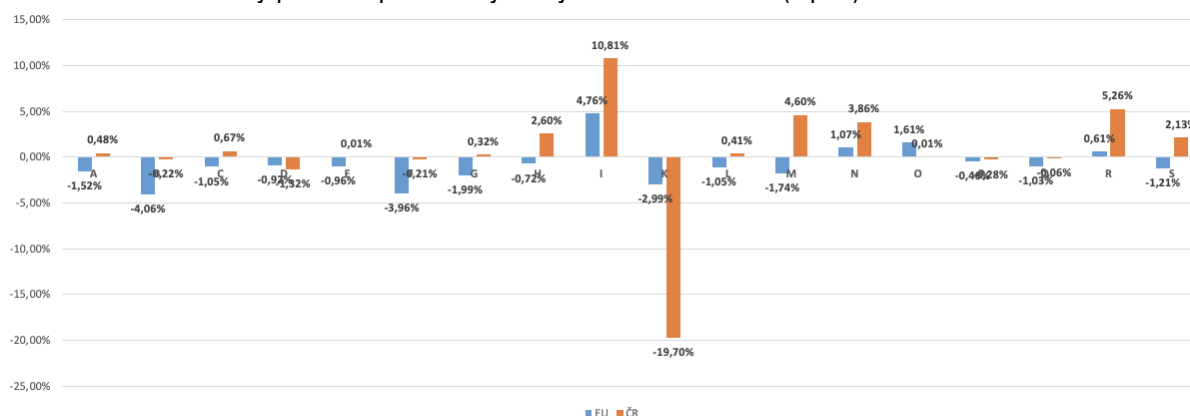
Obr. 6: Změna I – Ubytování, stravování a pohostinství v EU od 3/2020 do 9/2020 (v procentních bodech)



Zdroj: European banking authority, 2022 - zpracováno autorem

Česká republika v porovnání s ostatními státy Evropské unie patřila ke státům, kde se situace v tomto sledovaném sektoru zhoršila nejvíce. V České republice došlo ke zhoršení o 10,81 procentního bodu, zatímco v celé Evropské unii v průměru pouze o 1,35 procentního bodu. Na těchto datech je vidět, že opatření v České republice v tomto sektoru byla přísnější než v jiných státech, případně byla podnikatelům poskytnuta nedostačující podpora ve srovnání s jinými státy Evropské unie. Nejvíce postiženým sektorem však byl v České republice i ve většině států Evropské unie právě sledovaný sektor I – Ubytování, stravování a pohostinství. To je zobrazené na níže uvedeném obrázku číslo 6, kde jsou uvedeny všechny sektory, dle klasifikace NACE v porovnání Evropské unie a České republiky. Tento sektor měl v průměru za celou Evropskou unii nejvyšší negativní změnu v počtu nevykonných úvěrů. Data na obrázku číslo 6 a 7 jsou u sektoru I – Ubytování, stravování a pohostinství rozdílná. V této komparaci byla vynechána data za Řecko, která silně zkreslovala finální výsledky svou ekonomickou situací.

Obr. 7: Srovnání změny průměru počtu nevykonných úvěrů EU s ČR (v p.b.)



Zdroj: European banking authority, 2022 - zpracováno autorem

I v ostatních sektorech Česká republika výrazně zaostávala za Evropskou unií a situace na našem území byla mnohem závažnější než v ostatních státech.

ZÁVĚR

Pandemie nemoci Covid-19 způsobila v České republice ekonomický šok, který byl způsoben samotnou pandemií i opatřeními, která byla nezbytná nastavit pro zdraví našich občanů. Tvrdě nastavená opatření stát kompenzoval postiženým oborům v podobě kompenzačních bonusů, které podnikatelským subjektům měly pomoci zvládnout situaci. I díky těmto kompenzacím, které stát poskytoval, se ekonomický šok nepropasal plošně do zvýšené úrovně selhání úvěrů bankovního sektoru České republiky. Hovoříme tedy o krizi bez selhání. I navzdory tomu existují sektory, které enormně vládní opatření ovlivnila, a to se projevilo i v jejich splácení bankovních úvěrů.

Hlavním cílem tohoto příspěvku bylo identifikovat nejvíce postižené ekonomické sektory v České republice na základě počtu nevykonných úvěrů. Na základě uvedených dat je možné konstatovat, že nejvíce postiženým sektorem na našem území je sektor I – Ubytování, stravování a pohostinství, ve kterém se zvýšil počet nevykonných úvěrů za období od března 2020 do září 2021 o 10,81procentního bodu.

Dílčím cílem bylo provést v počtu nevykonných úvěrů komparaci mezi daty za Českou republiku a za Evropskou unií. Uvedená data ukázala, že nejvíce postižený sektor byl všude stejný. I v průměru celé Evropské unie byl vyhodnocený nejvíce postižený sektor I – Ubytování, stravování a pohostinství. Tento sektor zaznamenal zhoršení o 4,76procentního bodu, což je o více jak polovinu nižší zhoršení než v České republice. I v komparaci ostatních sektorů zaznamenala Česká republika horší výsledky než průměr Evropské unie. Tato data mohou poukazovat na přísnější opatření nebo nižší kompenzace postiženým subjektům na našem území. Srovnání opatření a kompenzací v České republice a v ostatních státech Evropské unie nebylo možné v tomto článku provést z důvodu omezeného rozsahu. Tomuto srovnání by bylo zajímavé se věnovat v dalším výzkumu. Rozdílné opatření a kompenzace nejsou jedinými faktory, které do takových závěrů promlouvají. Dalším faktorem může být proočkovanosť obyvatelstva, jelikož výrazně ovlivňovala možnost obyvatel dané země cestovat a tím se mohla projevit do množství nevykonných bankovních úvěrů například v sektoru N – Administrativní a podpůrné činnosti, kam náleží cestovní kanceláře. Další možností budoucího výzkumu by bylo provést porovnání České republiky se zemí, která měla v té době srovnatelnou proočkovanosť obyvatelstva a konkrétně se věnovat detailnímu porovnání právě sektoru N – Administrativní a podpůrné činnosti. V tu chvíli by závěry takové studie byly přesnější a dalo by se vydedukovat, z jakého důvodu došlo v České republice k takovému zhoršení počtu nevykonných úvěrů.

ZDROJE

- Al-Romaihi, M. A., & Kumar, M. (2021). COVID-19 Pandemic Effect on Financial Stability: Evidence from GCC Countries. 2021 International Conference on Decision Aid Sciences and Application (DASA), 2021(1), 864-869. <https://doi.org/10.1109/DASA53625.2021.9682401>
- Banna, H., & Alam, M. R. (2021). Impact of digital financial inclusion on ASEAN banking stability: implications for the post-Covid-19 era: implications for the post-Covid-19 era. *Studies in Economics and Finance*, 38(2), 504-523. <https://doi.org/10.1108/SEF-09-2020-0388>
- Beck, T., & Keil, J. (2022). Have banks caught corona? Effects of COVID on lending in the U.S. *Journal of Corporate Finance*, 72, 102160. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2022.102160>
- Česká národní banka. (2020). Zpráva o finanční stabilitě 2019/2020. Zpráva o finanční stabilitě 2019/2020. Retrieved 2022, from https://www.cnb.cz/export/sites/cnb/cs/financni-stabilita/gallery/zpravy/fs/fs_2019-2020/fs_2019-2020.pdf

- Česká národní banka. (2020). Zpráva o finanční stabilitě 2019/2020. Zpráva o finanční stabilitě 2019/2020. Retrieved 2022, from https://www.cnb.cz/export/sites/cnb/cs/financni-stabilita/galleries/zpravy_fs/fs_2019-2020/fs_2019-2020.pdf
- Česká národní banka. (2021). Zpráva o finanční stabilitě 2020/2021. Zpráva o finanční stabilitě 2020/2021. Retrieved 2022, from https://www.cnb.cz/export/sites/cnb/cs/financni-stabilita/galleries/zpravy_fs/fs_2020-2021/fs_2020-2021.pdf
- Český statistický úřad. (2022). Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE). Retrieved 2022, from https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace_ekonomickych_cinnosti_cz_nace
- European banking authority. (2022). Risk Dashboard. Risk Dashboard. Retrieved 2022, from <https://www.eba.europa.eu/risk-analysis-and-data/risk-dashboard>
- Finanční správa. (2020). Kompenzační bonus (jaro 2020). Kompenzační bonus (jaro 2020). Retrieved 2022, from <https://www.financnisprava.cz/cs/dane/dane/kompenzacni-bonus/kompenzace-pro-osvc-jaro-2020/zakladni-informace>
- Finanční správa. (2020). Kompenzační bonus (podzim 2020). Kompenzační bonus (podzim 2020). Retrieved 2022, from <https://www.financnisprava.cz/cs/dane/dane/kompenzacni-bonus/kompenzacni-bonus-podzim-2020/zakladni-informace>
- Finanční správa. (2020). ČÁST A) Podmínky vzniku nároku na kompenzační bonus u osoby samostatně výdělečně činné. Retrieved 2022, from <https://www.financnisprava.cz/cs/dane/dane/kompenzacni-bonus/kompenzacni-bonus-podzim-2020/zakladni-informace/cast-a-podminky-vzniku-naroku-na>
- Finanční správa. (2021). Kompenzační bonus 2021. Kompenzační bonus 2021. Retrieved 2022, from <https://www.financnisprava.cz/cs/dane/dane/kompenzacni-bonus/novy-kompenzacni-bonus-2021/zakladni-informace/cast-a-podminky-vzniku-naroku-na>
- Managementmania. (2019). NACE. NAVE. Retrieved 2022, from <https://managementmania.com/cs/nace>
- Ministerství financí. (2020). Odložení splátek. Odložení splátek. Retrieved 2022, from <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2020/senat-dal-zelenou-pulrocnimu-odkladu-spl-38183>
- Ministerstvo financí. (2020). Úlevy v daňové oblasti. Úlevy v daňové oblasti. Retrieved 2022, from <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2020/ulevy-v-danove-oblasti-se-rozsiri-37943>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí. (2020). Antiviru - podpora zaměstnanosti. Antiviru - podpora zaměstnanosti. Retrieved 2022, from <https://www.mpsv.cz/web/cz/antivirus>
- Ministerstvo pro místní rozvoj. (2020). Covid - Ubytování. Covid - Ubytování. Retrieved 2022, from <https://www.mmr.cz/cs/narodni-dotace/covid-ubytovani-ii-huz>
- Ministerstvo průmyslu a obchodu. (2020). Ošetřevné pro OSVČ. Ošetřevné pro OSVČ. Retrieved 2022, from <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/osetrovne-pro-osvc---vyzva-i--253750/>
- Ministerstvo průmyslu a obchodu. (2020). Výzva k programu COVID - Nájemné. Výzva k programu COVID - Nájemné. Retrieved 2022, from https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/kopie-1-vyzva-k-programu-covid-_najemne--257378/
- Ministerstvo zdravotnictví ČR. (2022). Covid-19: Přehled aktuální situace v ČR. Retrieved 2022, from <https://onemocneni-aktualne.mzcr.cz/covid-19>
- Podnikatel. (2020). Úlevy na pojistném pro OSVČ. Úlevy na pojistném pro OSVČ. Retrieved 2022, from <https://www.podnikatel.cz/pruvodce/koronavirus/ulevy-na-pojistnem-pro-osvc/>
- Vláda ČR. (2020). Vládní usnesení 2020. Vládní usnesení 2020. Retrieved 2022, from <https://www.vlada.cz/cz/epidemie-koronaviru/dulezite-informace/vladni-usneseni-souvisejici-s-bojem-proti-epidemii-koronaviru---rok-2020-186999/#kveten>

STRATEGICKÉ MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ CHRÁMU CHMELE A PIVA STRATEGIC MARKETING PLANNING OF HOP AND BEER TEMPLE

Eliška Kochová¹, Dita Hommerová²

¹ Ing. Eliška Kochová, Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, ekochova@fek.zcu.cz

² doc. Ing. Dita Hommerová, Ph.D., MBA, Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, hommer@fek.zcu.cz

Abstract:

The article draws attention to the importance of marketing communication of non-profit organizations and is an example from practice of the strategic concept of marketing mix tools. It deals with the creation of a strategic marketing plan for the non-profit organization Hop and Beer Temple in Žatec, which provides services in the field of tourism. Several research methods were used to prepare the strategic marketing plan, observation, interviews and desk research were carried out. The output of the plan is the determination of the vision and mission for the organization Hop and Beer Temple, as well as the definition of strategic and partial goals, organizational strategy and action plans for the year 2022. At the end, an evaluation of the success of these steps is carried out. The presented article serves as a case study of the strategic concept of marketing mix tools for non-profit organizations. At the level of strategic marketing planning, it is necessary to take into account all aspects of the external and internal environment that affect not only marketing communication, but also other economic or personnel processes in the organization. Non-profit organizations also need to use adequate marketing tools and management principles to stay on the market, despite the fact that their goal is not primarily profit. The non-profit organization was appropriately chosen, as it is an example of an organization that also realizes secondary economic activity (supplementary activity).

Keywords: Marketing, Strategic Plan, Hop and Beer Temple, Tourism, UNESCO

JEL Classification: L10, M31, Z30

ÚVOD

Strategické plánování je nedílnou součástí každé úspěšné organizace snažící se o udržení kroku s konkurencí nebo o inovaci svých produktů. Strategické plánování je nadřazené pro strategické marketingové plánování. Neziskové organizace jsou marketingově orientované, jestliže se jim díky uplatňování a využívání marketingových nástrojů a strategií daří dosahovat vytyčených cílů a udržitelnosti. Miller (2018) shrnuje ve svém článku výsledky výzkumů, které byly ve vědeckých publikacích zveřejněny k tématu strategického řízení neziskových organizací ve vybraném období. Konstatuje, že neziskové organizace stále hojněji využívají strategické řízení a v poslední době přebírají širokou škálu ziskových strategií po vzoru komerční sféry. Týká se také procesů a orientace na výkon. Strategické řízení nabízí pro neziskové organizace rizika i přínosy, ale vyžaduje značný čas, kapacitu zdrojů a lidského kapitálu, kterými ale ne všechny neziskové organizace bohužel v dostatečné míře disponují. Zastřešující strategické cíle organizace řízené vizí a posláním odrážejí shodu představenstva a výkonných pracovníků na řízení neziskové organizace a promítají se ve strategickém marketingovém plánu. Pokud jsou strategické záměry a cíle na organizační úrovni jasné, konzistentní a zaměřené, zaměstnanci v provozních jednotkách mají pokyny pro přecházení na vlastní plánování na nižších úrovních managementu. Taktické plánování na nižších úrovních řízení v organizaci pomáhá organizaci dosahovat strategických cílů. (Wymer a kol., 2006)

Účelem **strategického plánování** resp. (dlouhodobého plánu na období přibližně 5-10 let) v určitém časovém horizontu je vybudovat udržitelné postavení v daném oboru s ohledem na vytyčenou vizi a poslání organizace.

Vize a poslání a jejich správná formulace tak představují základní stavební kámen úspěšného fungování subjektu a jsou taktéž vodítkem ke zdárné implementaci celkové strategie. Zároveň poskytují odpovědi na často opomíjené otázky, jako např. proč daná společnost vůbec existuje, čeho chce svými kroky dosáhnout atd. Vize a poslání organizace vstupují v neziskovém sektoru rovněž do procesu motivace pracovníků jakožto významný faktor. (Pope, 2009)

Z hlediska strategického managementu je nezbytně nutné i pro neziskový sektor aktivně analyzovat své prostředí, efektivně hospodařit se svými zdroji, zaměřit se na vnitřní chod organizace a pracovní procesy, zvládat personální, finanční a marketingové řízení nebo rozvoj sociálního podnikání, které jim zajišťuje případně vlastní finanční příjmy, nezávislost a udržitelnost. (Majdúchová, 2003; Nedelko & Potocan, 2017)

V rámci strategického řídicího procesu hraje důležitou úlohu rovněž monitoring (Simsa a kol. 2013), který je však také často ze strany neziskových organizací podceňován.

Tenney a Sheikh (2019) doporučují pro strategické plánování neziskové organizace využívat tzv. roadmapping. Strategický roadmap by měl být základem pro dlouhodobé strategické plánování, avšak může být přenesen i do nižších úrovní řízení a jeho časový horizont může být zkrácen až na jednotlivé roky, tedy operativní řízení. V praxe pak upravuje akce, kroky, zdroje a pomáhá organizaci naplňovat její vizi.

Nabízí se úvaha, zda je vůbec v kontextu všech bariér v neziskovém sektoru reálné uplatňovat principy strategického managementu v neziskových organizacích.

Marketing management je neodmyslitelnou součástí strategického managementu podniku či organizace, prostupuje napříč všemi úrovněmi řízení a zasahuje téměř do všech činností organizace. Marketingový proces jako takový se v neziskové organizaci nemusí příliš lišit od komerčního sektoru. Základní struktura marketingového plánu je uplatnitelná jak v ziskové, tak neziskové organizaci. Odlišností dle Bačuvčíka (2011) je více typů cílových skupin v neziskovém sektoru (uživatelé produktů, donátoři, stakeholderi, státní a veřejná správa a další), čímž je marketingový proces neziskové orientace složitější. Důležité je, aby pracovníci zajišťující marketingové aktivity vybrané neziskové organizace nechápali vlastní potřeby organizace a potřeby jednotlivých cílových skupin jako oddělené systémy. Aby se mohla nezisková organizace stát úspěšnou, tzn. aby rostla a/nebo by šlo její aktivity označit za udržitelné, je žádoucí propojit vlastní potřeby organizace s uspokojováním cílových skupin vybrané organizace.

Problémem je, že marketingové aktivity a marketingové myšlení není v celé řadě neziskových organizací pevně zažito. Marketingové aktivity nejsou řízeny a uplatňovány systémově, koncepčně, nebývají stanoveny marketingové cíle natož jejich kontrola a všechny náznaky marketingových aktivit se odehrávají „ad hoc“ bez předem definovaného marketingového plánu. Pracovník zodpovědný za naplňování marketingových aktivit si musí uvědomit, že nezisková organizace je součástí ekonomicky a komunikačně propojeného světa. (Bačuvčík, 2011, Simsa a kol, 2013)

Obecně lze však konstatovat, že neziskové organizace nastavují marketingový mix, realizují marketingové aktivity a definují cílové skupiny spíše intuitivně. Problémem jsou u neziskových organizací často nedostatečné kapacity jak personální (počet i kvalifikace), tak finanční. Tento problém se neobjevuje pouze v marketing managementu vybrané organizace ale i v ostatních oblastech a na dalších pozicích. Sarikaya a Buhl (2021) vyvinuli aktuálně jeden z prvních optimalizačních matematických modelů pro řízení zdrojů, který prezentovali ve svém článku „*The Challenge of Resource Allocation in the Nonprofit Sector: Determining the Right Amount of Fundraising Expenses.*“ Tento model je možné v praxi aplikovat s cílem optimálně alokovat získané finanční zdroje na pokrytí jednotlivých skupin nákladů v organizaci. Funkčnost tohoto modelu následně demonstrovali na konkrétní simulaci.

Z nástrojů marketingového mixu hraje marketingová komunikace klíčovou roli. Vědomě by neziskové organizace dle Beckerové, Boenigkové a Willemse (2020) měly cílit své „na míru šité“ marketingové kampaně na jednotlivé zainteresované subjekty (stakeholdery). Neziskové organizace jsou charakteristické širokým

spektrům cílových skupin pro komunikaci organizace. Komunikováno musí být vůči klientům (zákazníkům, návštěvníkům, pacientům...), veřejnosti, médiím, veřejné správě, státní správě, donátorům, jiným stakeholderům, dobrovolníkům, zaměstnancům, partnerům, konzultantům, různým agenturám a dalším.

Neziskové organizace mohou vykonávat zároveň i hospodářskou činnost, díky které si zajišťují prostředky pro svou hlavní činnost. Hospodářská činnost je „vedlejší“ činnost a zisk z ní musí být využit k financování „hlavní“ činnosti. Interpretace mohou být různé. Takové organizace označují Suykens, De Rynck, Verschuere (2018) jako tzv. hybridní neziskové organizace, které těží z příležitostí realizovat v optimální míře aktivity neziskové organizace a podnikat v komerční sféře.

Marketing management nabízí se zohledněním aktuálních vývojových trendů v marketingu i ve společnosti celou škálu možností budování konkurenceschopnosti a pevného postavení či růstu neziskových organizací na trhu. Problémem však je v České republice stále značná neschopnost neziskových organizací tyto nástroje uchopit a efektivně implementovat do marketingových procesů a strategického řízení.

Příklad nastavování strategií nástrojů marketingového mixu prezentuje následující článek. Pro zpracování tohoto tématu byla zvolena příspěvková organizace Chrám Chmele a Piva v Žatci. Organizace se orientuje na oblast cestovního ruchu a zábavně-poučným způsobem charakterizuje více než tisíciletou tradici pěstování světově nejvyššího chmele v Žatecké chmelařské oblasti.

Vzhledem k nominaci Žatce a krajiny žateckého chmele na Seznam světového dědictví UNESCO je potřeba připravit organizaci na větší nápor českých i zahraničních turistů a zajistit všem kvalitní zážitek, na který budou v pozitivním duchu vzpomínat. O vstupu této oblasti na Seznam světového dědictví mělo být rozhodnuto již v roce 2020. Kvůli světové koronavirové krizi bylo zasedání výboru přeloženo na léto roku 2022. Zasedání se mělo konat v Rusku, to ale narušila válka mezi Ruskem a Ukrajinou. Novým termínem zasedání výboru je září roku 2023 v Saúdské Arábii.

Předložený článek se zaměřuje na praktickou ukázkou nastavení strategie nástrojů marketingového mixu pro neziskovou organizaci poskytující turistické služby. Výchozím bodem je stanovení vize a mise, které dosud nebyly v organizaci definovány. Základem pro tvorbu plánu je detailní analýza interního a externího prostředí, jejíž výsledkem jsou vybrané silné a slabé stránky podniku a také jeho příležitosti a hrozby. Dále jsou určeny hlavní a dílčí strategické marketingové cíle plánu řídicí se pravidlem SMART. Následně je formulována změna strategie vedoucí k dosažení stanovených cílů s příklady konkrétních akčních plánů. V neposlední řadě je nastíněn způsob kontroly navržených činností.

Článek slouží jako případová studie marketingového řízení pro jiné neziskové organizace a upozorňuje na důležitost strategického marketingového plánování v neziskovém sektoru.

1. METODOLOGIE

V rámci zpracování článku zabývajícím se strategickým nastavením nástrojů marketingového mixu vybrané neziskové organizace byly použity následující metody sběru dat.

Pozorování

Pro účely analýzy mikroprostředí a mezoprostředí bylo prováděno participativní pozorování v roli úplného pozorovatele. Pozorování bylo uskutečňováno v rámci průvodcovství, práce s kolegy, účasti na veletrzích a také v rámci přímého kontaktu se zákazníky v online i ve fyzickém prostředí.

Interview

Pro sběr dalších informací byla metoda interview uskutečněna se všemi zaměstnanci Chrámu Chmele a Piva zaměstnanými na plný úvazek i na dohodu o provedení práce. Metoda byla zvolena především pro přesnější identifikaci firemní kultury a zjištění poznatků, zkušeností a spokojenosti ze strany pracovníků organizace. Jednalo se o nestrukturovaný rozhovor s předem připravenými tématy k projednání.

Získávání dat nepřímým měřením

Pro potřeby analýzy interního prostředí byly zkoumány především kontrolované rostoucí zdroje zejména v rámci analýzy webových stránek (Chrám Chmele a Piva, 2022a, 2022b, 2022d) a sociálních sítí organizace

(Chrám Chmele a Piva, 2022c; Meta Business Suite, 2022). Dále byly analyzovány úřední dokumenty, výstupy a artefakty spojené s masmediální komunikací, jako jsou například plakáty, poté dokumenty se statistickými daty či zdroje digitálních dat (Chrám Chmele a Piva, příspěvková organizace, 2022a, 2022b, 2022c; Město Žatec, 2021a, 2021b); Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2022).

SWOT analýza

Na základě průzkumu interního a externího prostředí, které byly uskutečněny pomocí situačních analýz (PESTLE, Porterův model pěti konkurenčních sil, marketingový mix a další), byla provedena SWOT analýza, díky které je možné orientovat se na příležitosti a silné stránky organizace, snížení dopadu hrozeb a redukci slabých stránek organizace. Výsledky analýz jsou základem pro tvorbu strategického marketingového plánu a lze tak navrhnout řešení problémů či podpořit rozvoj silných stránek organizace.

2. PŘEDSTAVENÍ ORGANIZACE

Chrám Chmele a Piva CZ je příspěvková organizace královského města Žatec v Ústeckém kraji. V souladu se zákonem č. 250/2000 Sb. byla organizace založena jako právnická osoba, jejíž činností nesmí být až na výjimky vytvářen zisk. Činnosti organizace se rozdělují mezi hlavní a doplňkové. Do hlavní činnosti organizace patří především kulturní činnost, průvodcovská činnost, živé provozování díla, nákup a prodej upomínkových předmětů a další služby související s propagací a cestovním ruchem. Do doplňkové činnosti, která na rozdíl od hlavní může tvořit zisk, patří pivovarnictví a sladovnictví či hostinská činnost a výroba.

Areál Chrám Chmele a Piva

Komplex Chrám Chmele a Piva se skládá z několika částí, které jsou od sebe vzdáleny méně než 1 km. Hlavní atrakcí je přibližně 40minutová prohlídková trasa umístěná v bývalém skladu a sušárně chmele. Součástí této komentované prohlídky je labyrint z chmelových žoků, erbovní síň Žatecké chmelařské oblasti a unikátní chmelový orloj. Prohlídka je postavená na recesi o nejstarším pivaři na světě, o homolupulech – lidech chmelových, ale také na faktech o chmelu a o výrobě piva. Součástí budovy je infocentrum s možností nákupu suvenýrů.

U budovy se nachází rozhledna nesoucí název Chmelový maják. Turisté mají možnost vystoupat na rozhlednu po schodech až do výšky 42 metrů nebo na vrch rozhledny vyjet výtahem, který je doplněn o 3D projekci. Návštěvníci mohou během cesty nahoru shlédnout krátký dokument o Žatci nebo si mohou vybrat projekci, ve které se proletí vesmírem.

Součástí komplexu je Galerie Sladovna pocházející z 16. století. Jedná se o nejstarší dochovanou sladovnu v České republice. V této budově se nachází další infocentrum se suvenýry a výstavy. V současné době se zde nachází stálé expozice o sladovnictví, největší sbírce tužek a Žatec ve filmu. Zároveň je v prostorách sladovny výstavní hala, která se několikrát do roka obměňuje o různé výstavy umělců.

Předposlední částí je Kapucínská zahrada u kostela Korunování Panny Marie. Jedná se o bezplatnou relaxační zónu s vlastní mini ZOO, sochami, kašnami, historickou tyčovou chmelnicí či malým hřištěm pro děti. Součástí zahrady je Kapucínský klášter, který se v současné době renovuje a v jeho prostorách by mělo vzniknout komunitní a kulturní centrum.

Restaurace U Orloje a minipivovar

Doplňkovou činností příspěvkové organizace Chrám Chmele a Piva je příjem z nájmu Restaurace U Orloje s minipivovarem. Jedná se pravděpodobně o jedinou restauraci v Žatci, která je schopna obsloužit větší počet zákazníků – především zájezdy, což je výborným doplňkem vzhledem ke zbytku turistického areálu.

Zároveň se v prostorách restaurace vaří pivo přímo před očima zákazníků, což je zajímavou turistickou atrakcí. Součástí restaurace je také dvoupatrová dětská herna s venkovním hřištěm, která je společností Sedmý schod, s.r.o. podnajímaná soukromé osobě.

3. STRATEGICKÉ MARKETINGOVÉ PLÁNOVÁNÍ CHRÁMU CHMELE A PIVA

Výchozím bodem strategického marketingového plánování je vize a mise organizace, které ale Chrám Chmele a Piva definované nemá. Základem plánování jsou mimo jiné situační analýzy externího a interního prostředí organizace, které zhodnocují aktuální situaci na trhu i uvnitř firmy.

3.1 Vize a mise

Na počátku strategického plánu je vize a mise, z nichž všechny následující kroky vychází. V případě Chrámu Chmele a Piva musely být nově navrženy, neboť je organizace doposud definované neměla.

Vize

Na základě znalosti organizace a výsledků situační analýzy zní navržená vize organizace následovně:

Být turistickým cílem číslo jedna v Žatecké chmelařské oblasti a rozvíjet povědomí o výjimečnosti zeleného zlata (chmelu).

Mise

Hlavním důvodem vzniku projektu Chrámu Chmele a Piva je poskytování služeb v oblasti cestovního ruchu a jedinečného zážitku návštěvníkům královského města Žatec, ve kterém je chmel a pivo doma. Cílem není předat turistům jen znalosti o chmelu a pivu, ale také je pobavit a zaujmout je do dlouholeté tradice pěstování chmele na Žatecku. Navržená mise pro organizaci zní na základě uvedených skutečností následovně:

Snažíme se poskytovat jedinečný zážitek všem turistům spojený s chmelařskou tradicí a zábavou.

3.2 Situační analýza

V rámci analýzy makroprostředí bylo zkoumány faktory demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní. Pro analýzu mezoprostředí byl zvolen Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí. V rámci interní analýzy byl využit marketingový mix „7P“, který zahrnuje produkt, cenovou politiku, vymezení trhu, marketingovou komunikaci, lidské zdroje, procesy nezbytné pro uspokojení potřeb zákazníků a fyzické důkazy. V rámci těchto složek byla zkoumána také produktivita a kvalita. Součástí analýzy mikroprostředí je také finanční a rozpočtová analýza. Niže uvedená je výsledná SWOT analýza.

SWOT analýza

V rámci analýzy makroprostředí a mezoprostředí organizace byly identifikovány následující vybrané příležitosti:

- O1: vyšší životní úroveň v Německu, díky které není rozhodování o návštěvě destinace příliš závislé na ceně vstupného,
- O2: vyšší nezaměstnanost, tedy větší možnost výběru kvalifikovaného personálu,
- O3: rozvoj technologií, který vytváří prostor pro marketingovou komunikaci a snadnější cílení reklam na internetu, ale i pro rozšíření interaktivity expozicí,
- O4: světově nejvyšší chmel a specifické klimatické podmínky pro jeho růst, jedinečná pivní kultura v oblasti a specifická architektura,
- O5: potenciální vstup Žatce a Žatecké chmelařské oblasti do UNESCO, který přinese pravděpodobně více zahraničních turistů,
- O6: znovuotevření restaurace s minipivovarem.

Na základě analýzy externího prostředí organizace byly identifikovány následující vybrané hrozby:

- T1: ekonomická recese a nízký HDP, což může zapříčinit nižší zájem o cestování,
- T3: požadavek velké rychlosti komunikace se zákazníky,
- T4: závislost organizace na politickém vývoji v Žatci,
- T5: konkurence mezi muzei,
- T6: nedostatečná propagace cílové destinace,
- T7: nedostatečná spolupráce ze strany Chmelařského muzea.

V rámci analýzy interního prostředí byly identifikovány následující vybrané silné stránky organizace:

- S1: prohlídky obohacené o recesi, která zaujme turisty,
- S2: unikátní 3D projekce ve výtahu ve Chmelovém majáku,
- S3: bezbariérový přístup po většině areálu Chrámu Chmele a Piva,
- S5: věrohodný a moderní vzhled webových stránek organizace,
- S6: kvalitní obsah na sociálních sítích,
- S7: sjednocování designu celého areálu,
- S8: unikátní logo, které má hlubší význam spojený s recesí,
- S9: poměr cena prohlídek a kvalita průvodců,
- S10: velká finanční podpora zřizovatele organizace.

V rámci analýzy interního prostředí byly identifikovány následující vybrané slabé stránky organizace:

- W1: neatraktivní expozice Žatec ve filmu v Galerii Sladovna,
- W2: nedostatečný rozšířený produkt,
- W3: nízké ceny vstupného, které nejvíce ovlivňují tržby organizace,
- W4: nemožnost zakoupení vstupenky online s rezervací na konkrétní čas prohlídky,
- W5: neautomatizovaný rezervační formulář na webových stránkách organizace,
- W6: nedostatečná propagace areálu Chrámu Chmele a Piva,
- W7: nižší aktivita na sociálních sítích,
- W8: nejednotný styl tištěných propagačních materiálů,
- W9: ohodnocení pracovníků zaměstnaných na hlavní pracovní poměr na základě platových tabulek a minimální benefity pro zaměstnance,
- W10: liberální styl vedení,
- W11: nedostatečná komunikace napříč vrstvami organizační struktury,
- W12: neexistence nastavení odpovědností zaměstnanců za určité aktivity,
- W13: silná finanční závislost na zřizovateli,
- W14: jazyková vybavenost průvodců,
- W15: neexistence pozice v oblasti marketingové komunikace na hlavní pracovní poměr.

3.3 Strategické a dílčí marketingové cíle

Návrh strategických cílů pro Chrám Chmele a Piva zní následovně:

- I. Do konce roku 2024 navýšit dosavadní návštěvnost areálu Chrám Chmele a Piva o 45 000 prodaných vstupenek.
- II. Do konce roku 2025 snížit závislost na financování činnosti organizace od zřizovatele o 30 %.
- III. Do konce roku 2025 zdvojnásobit fanouškovskou základnu na sociálních sítích Chrámu Chmele a Piva a ztrojnásobit návštěvnost webových stránek organizace.

Zvýšení počtu prodaných vstupenek lze dosáhnout zvýšenou marketingovou komunikací organizace. Zvýšenou propagací dosáhne organizace vyšších tržeb ze služeb a díky vyšší návštěvnosti se také navýší výnosy z prodeje zboží a třetí cíl souvisí se zvýšením marketingové komunikace na sociálních sítích organizace.

Tab. 1: Schéma strategických a dílčích cílů

Strategické cíle	Marketingové cíle pro jednotlivá roční plánovací období
I.	I-1: V roce 2022 prodat minimálně 12 000 vstupenek na jakýkoli typ z nabízených okruhů prohlídek. I-2: V roce 2023 prodat alespoň 15 000 vstupenek na jakýkoli typ z nabízených okruhů prohlídek. I-3: V roce 2024 prodat alespoň 18 000 vstupenek na jakýkoli typ z nabízených okruhů prohlídek.
II.	II-1: Do září roku 2022 zhodnotit náklady organizace na provoz činnosti a navrhnout opatření, která povedou k jejich snížení. II-2: Do konce roku 2022 zvýšit výnosy z činnosti organizace alespoň o 5 %. II-3: Do konce roku 2023 zvýšit výnosy z činnosti organizace alespoň o 8 % oproti roku 2021. II-4: Do konce roku 2024 zvýšit výnosy z činnosti organizace alespoň o 8 % oproti roku 2021. II-5: Do konce roku 2025 zvýšit výnosy z činnosti organizace alespoň o 9 % oproti roku 2021.
III.	III-1: Do konce roku 2022 dosáhnout 3 000 sledujících na Facebookové stránce. III-2: Do konce roku 2022 dosáhnout celkem 1 000 sledujících na Instagramovém profilu. III-3: Do konce roku 2023 získat 700 nových fanoušků na Facebookové stránce. III-4: Do konce roku 2023 získat 250 nových sledujících na Instagramovém profilu. III-5: Do konce roku 2024 získat 900 nových fanoušků na Facebookové stránce. III-6: Do konce roku 2024 získat 350 nových sledujících na Instagramovém profilu. III-7: Do konce roku 2025 dosáhnout celkového čísla 4 600 sledujících na Facebookové stránce. III-8: Do konce roku 2025 dosáhnout celkem 1 600 sledujících na Instagramovém profilu.

Zdroj: Vlastní zpracování (2022)

3.4 Formulace marketingových strategií a akčních plánů

Pro splnění marketingových cílů musí organizace změnit nastavení svého dosavadního marketingového mixu, která podpoří zájem turistů o Chrám Chmele a Piva. Následující podstrategie vycházejí z výsledků analýz interního a externího prostředí a ze SWOT analýzy. V rámci textu jsou použity zkratky, které odkazují na jednotlivé příležitosti (O), hrozby (T), silné stránky (S) a slabé stránky (W).

Produktová strategie

Produktová strategie je tvořena na základě vztahu **ceny a kvality**, kdy nabízené služby Chrámu Chmele a Piva poskytují návštěvníkům kvalitní zážitek za adekvátní cenu.

Z hlediska mluveného slova průvodců je obsah prohlídky v Chrámu Chmele a Piva na dobré úrovni, jak potvrzuje S1 a S9, ale výraznou slabou stránkou je W14. Veškeré prohlídkové okruhy, které organizace nabízí, by měly projít určitou vizuální změnou nebo technickou obnovou.

Prohlídka v bývalém skladu chmele by měla být vizuálně vylepšena hlavně na konci prohlídkové trasy. Při vyprávění o nejstarším pivaři, který odhaluje původ vzniku loga Chrámu Chmele a Piva, jsou návštěvníci upozorněni pouze na malou fotografii, která se ztrácí mezi dalšími v horní části ukázkové tabule. Další vizuální změna by měla provedena v pivní místnosti, která je poměrně prázdná a jednotlivé komponenty na stěnách k sobě neladí.

V Galerii Sladovna by mělo vzhledem k W1 dojít k rozšíření výstavy Žatec ve filmu, na které se již po upozornění autorky pracuje a k jejímu dokončení by mělo dojít na konci dubna 2022. Výstava se ze zadní části přízemí prolínající se s expozicí o Sladovnictví přesunula do přednáškového sálu, který je vizuálně výstavě přizpůsobován a bude obohacen o filmové rekvizity a promítací plátno, na kterém se budou promítat ukázky a stručné informace k nejvýznamnějším filmům, které byly v Žatci natáčeny od roku 2011 až do současnosti. Výhodou tohoto krátkého dokumentu je možnost jeho aktualizace. Zároveň bude výstava přizpůsobena českým i anglicky mluvícím návštěvníkům.

Expozice o Sladovnictví by měla být rozšířena o nové prvky, na což upozorňuje O11, která navazuje na T3 a W1. Vzhledem k tomu, že v dnešní době je velmi oblíbená interaktivní technologie, bylo by doplnění expozice o tento typ techniky pro návštěvníky atraktivní. V muzeu pivovarnictví mají velkou interaktivní obrazovku, na které si mohou návštěvníci zkusit výrobu piva. Tím by mohla být výstava inspirována a bylo by možné vytvořit na obdobný způsob hru, ve které si návštěvníci vyrobí slad. Tvůrce této technologie byl již

osloven. Nutnou úpravou prohlídky jsou texty k výstavě, které jsou zavěšené na zdi. Texty jsou v malém rámečku vytisknuté v základním wordovém designu a pouze v českém jazyku. V rámci aktualizace textů by měla být následována silná stránka S7 a tím snížit dopad W14.

U Chmelového majáku by měla být provedena revize a v momentě příznivého počasí by měla být nainstalována technologie k 3D projekci (S2).

V Klášterní zahradě by měla být zajištěna obnova bylinkové zahrady, revize obou fontán a adekvátní úprava veškeré flóry.

U okruhu A, který je obohacen o návštěvu Chmelařského muzea, by měla být zajištěna větší propagace ze strany muzea, která byla v minulých letech nedostatečná a souvisí s hrozbami T5 a T7. Tento fakt byl zjištěn na základě zpětné vazby od návštěvníků i na základě měsíční fakturace společných vstupenek obou organizací. V případě pokračování tohoto stavu by se mělo uvažovat o ukončení spolupráce s Chmelařským muzeem, která je pro organizaci Chrám Chmele a Piva v současné době poměrně nevýhodná. Při rezervaci skupin s větším počtem osob je možnost individuální úpravy typů prohlídek i výše vstupného po domluvě s průvodcem a pověřeným ředitelem organizace. V souvislosti s definovanými cílovými skupinami by měla organizace vytvořit balíčky nabízených služeb, které jsou daným skupinám přizpůsobeny.

Suvenýry tvoří druhou nejvýznamnější složku výnosů z hlavní činnosti, a proto i na ně by měl být kladen větší důraz. V první řadě by mělo dojít ke zhodnocení prodejnosti jednotlivých suvenýrů a dle toho by se organizace měla připravit na turistickou sezónu. Stále by měl být výběr suvenýrů aktualizován a rozšiřován s respektováním S7.

Větší pozornosti by se mělo dostat rozšířenému produktu (W2). Při nákupu suvenýrů by měl zákazník obdržet tašku s připomínkou na samotnou organizaci, ať už v podobě loga na tašce nebo v podobě propagačních materiálů. Propagační materiál by měl odkazovat především na webové stránky a sociální síť Chrám Chmele a Piva a organizace by se tak měla zároveň vyhnout W8 a následovat S7. Součástí výzvy ke sledování Facebookového a Instagramového profilu by mohla být pravidelná měsíční soutěž, jejíž podmínkou pro účast by mělo být právě sledování těchto profilů apod.

Tab. 2: Plán činností 2022 – produktová strategie

Činnost	Zodpovědná osoba	Rozpočet	Termín
Návrh úpravy pivní místnosti a úprava závěrečné části prohlídky	Průvodce 2,3	-	Duben
Realizace úprav v prohlídce	Průvodce 2,3	7 000 Kč	Květen
Dokončení výstavy Žatec ve filmu	Průvodce 1	150 000 Kč	Duben
Nové texty k výstavě O Sladovnictví	Marketing	-	Duben
Setkání s potenciálním tvůrcem hry k výstavě Sladovnictví	Ředitel, Průvodce 1	-	Březen
Revize fontán v Klášterní zahradě	Ředitel	2 000 Kč	Duben
Revitalizace bylinkové zahrady	Ředitel	10 000 Kč	Duben
Schůze s ředitelem Chmelařského muzea související s nabízeným okruhem A	Ředitel	-	Březen
Sestavení plánu akcí v jednotlivých částech areálu Chrám Chmele a Piva	Všichni	-	Březen
Tvorba balíčků služeb pro jednotlivé cílové skupiny	Všichni	-	Květen
Zhodnocení prodejnosti jednotlivých suvenýrů	Průvodce 1, Účetní	-	Duben
Porovnání cenových nabídek tašek s vlastním logem	Marketing	-	Květen
Tvorba propagačního materiálu ke každému nákupu	Marketing	-	Květen

Zdroj: Vlastní zpracování (2022)

V tabulce č. 1 jsou vypsány jednotlivé činnosti, které jsou v souladu se strategií produktu v marketingovém mixu a určují zodpovědnou osobu, která danou činnost zařizuje, respektive na její provedení najímá

externisty. Dále tabulka uvádí rozpočet a datum, dokdy musí být činnost vykonána. Rozpočet je určen na základě zkušeností. Pokud k činnosti není přiřazena žádná částka, znamená to, že daná činnost má být vykonána standardně v rámci pracovní doby zaměstnance a není zapotřebí dodatečných nákladů. Naopak položky s uvedeným rozpočtem znamenají výdaje nad rámec běžných činností. Pro zjednodušení je v tabulce definována zodpovědná osoba za některé činnosti pod názvem marketing, čímž je myšlena pracovnice na dohodu o provedení práce, která má na starosti marketing a grafické práce v organizaci. Některé činnosti by se měly provádět opakovaně, proto je u data dokončení v některých případech uvedeno více měsíců.

Cenová politika

S cenovou politikou organizace souvisí silná stránka S9 a slabá stránka W3, která výrazně ovlivňuje důvod vzniku W14. Ceny vstupného by neměly být příliš vysoké v souvislosti s makroekonomickými hrozbami T1. Při zohlednění všech zjištěných skutečností by organizace mohla v tomto roce zvýšit ceny přibližně o 15 % z původní výše vstupného, aby zachovala soulad s konkurencí a s negativními dopady makroekonomických aspektů a alespoň z malé části by tak odstranila W3 a W14, ale zachovala S9.

V předešlých letech měla organizace rozdílné ceny vstupného pro cizojazyčné prohlídky a využívala tak O1. V roce 2021 se však rozhodla, že ponechá jednotné ceny pro prohlídky ve všech jazycích a tato skutečnost bude dále respektována i vzhledem k obdobnému přístupu ostatních turistických atrakcí v Žatci.

Tab. 3: Plán činností 2022 – Cenotvorba prohlídek v Chrámě Chmele a Piva (v Kč)

	Základní vstupné	+ cca 15 %	Zlevněné vstupné	+ cca 15 %	Rodinné vstupné	+ cca 15 %
Okruh A	190	210	140	160	430	490
Okruh B	120	140	80	90	270	300
3D projekce ve Chmelovém majáku	90	100	70	80	220	240
Pěší výstup na Chmelový maják	50	60	40	40	120	130

Zdroj: Chrám Chmele a Piva (2022a), Vlastní zpracování (2022)

Tabulka č. 2 zobrazuje původní výše vstupného a ceny navýšené přibližně o 15 %, což by při snaze o zvýšení počtu návštěvníků a dosažení cíle I-1 zvýšilo výnosy ze služeb o více než 110 000 Kč za rok. Ceny byly vždy zaokrouhleny na celé desetikoruny, nicméně se v tomto případě nezaokrouhlují vždy matematicky, ale dle vlastního uvážení. Při porovnání cen se službami ostatních atrakcí jsou nové ceny adekvátní vzhledem k rozsahu jednotlivých prohlídek. Při porovnání cen se sousedícím Chmelařským muzeem nesmí být opomenuta skutečnost, že základní prohlídka (okruh B) v Chrámě Chmele a Piva zahrnuje vždy průvodce a dva objekty, které turista navštíví.

Distribuce

Vzhledem k omezení fyzické působnosti organizace může Chrám Chmele a Piva rozšířit svou existenci v omezené míře pouze na internetový trh. Tímto krokem by organizace snížila hrozbu T3. Vstupenky na akce konající se v Klášterní zahradě, které organizace naplánovala na rok 2022, lze zakoupit online přes portál GoOut. Vzhledem k již existující spolupráci s tímto portálem by měla organizace při organizování dalších akcí v areálu vždy umožnit zakoupení vstupenek na internetu a tím by se držela s aktuálními trendy v oblasti využití moderních technologií.

Pro odstranění slabých stránek W4 a W5 by měla organizace uvažovat o internetovém rezervačním systému s možností koupě vstupenek online na webových stránkách organizace. Tabulka č. 3 zobrazuje postupné kroky pro realizaci tohoto strategického tahu.

Tab. 4: Plán činností 2022 – Distribuce

Činnost	Zodpovědná osoba	Rozpočet	Termín
Průzkum rezervačních systémů	Marketing	-	Březen
Výběr a zakoupení rezervačního systému	Marketing	2 400–3 600 Kč/rok	Duben
Implementace rezervačního systému na webových stránkách organizace	Marketing	-	Duben

Zdroj: Vlastní zpracování (2022)

Marketingová komunikace

Pro zlepšení marketingové komunikace by měly být rozvíjeny silné stránky S5, S6 a S7. S S7 souvisí slabá stránka W8 a sjednocení designu by organizace měla aplikovat i na webové stránky a postupně rozšířit na propagační materiály a výstavy. Další slabé stránky související s marketingovou komunikací organizace na sebe navazují. Hlavním problémem je celková nedostatečná propagace celého areálu Chrámu Chmele a Piva (W6) s čímž souvisí hrozba T6. V rámci této hrozby by mělo dojít k marketingové komunikaci iniciované městem Žatec, která by zamezila nebo snížila hrozby související s konkurencí organizací T5 a T7. V souvislosti s propagací celého města a všech jeho turistických objektů by bylo využito příležitosti O6.

Chrámu Chmele a Piva by se měl dále zaměřit na možnosti placené cílené propagace na sociálních sítích, se kterou souvisí příležitost O3 a dále pomocí pravidelnější aktualizace informací o areálu a detailnějšího plánování příspěvků na odstranění W7. Organizace by mohla vyzkoušet produkci krátkých videí, tzv. Reels. Na Instagramovém profilu chybí výběr příspěvků představující areál Chrámu Chmele a Piva a typy prohlídek, které nabízí – to by mohlo být inspirací pro Reels. Dále by měla plánovat více interaktivní příspěvky, např. soutěže, kvízy nebo další funkce v Instagramových příbězích.

V rámci marketingové komunikace by organizace měla zvažovat navázání spolupráce s turistickými portály nebo adekvátními instagramovými profily.

Tabulka č. 4 uvádí jednotlivé kroky pro zlepšení marketingové komunikace Chrámu Chmele a Piva. Rozpočet související s novým designem propagačních materiálů se skládá z nákladů na tisk.

Tab. 5: Plán činností 2022 – Marketingová komunikace

Činnost	Zodpovědná osoba	Rozpočet	Termín
Sjednocení designu sociálních sítí a webových stránek	Marketing	-	Červen
Postupné sjednocování designu tištěných propagačních materiálů	Marketing	80 000 Kč	Celý rok
Upozornění rady města na nízkou marketingovou komunikaci města Žatec	Ředitel, Marketing	-	Březen
Využití placené cílené propagace příspěvků na sociálních sítích	Marketing	6 000 Kč	Každý měsíc
Zavedení plánovače příspěvků na sociálních sítích	Marketing	-	Každý měsíc
Zhodnotit obsahové a technické schopnosti pro natáčení Reels	Všichni	-	Září
Zajištění aktualizace informací na všech dosavadních internetových portálech, na kterých je areál prezentován	Marketing	-	Duben
Vyhledání turistických portálu s možností spolupráce	Marketing	-	Červen
Vyhledání Instagramových profilů s možností spolupráce	Marketing	-	Červen

Zdroj: Vlastní zpracování (2022)

Další kroky související s posledními dvěma činnostmi budou realizovány až na základě výsledků průzkumu o možnostech spolupráce.

Lidské zdroje

První závažnou slabou stránkou v organizaci je chybějící pozice ve funkci marketingové komunikace na hlavní pracovní poměr (W15). Ačkoli autorka tuto funkci zastupuje společně s funkcí grafika a fotografa, vzhledem k pracovní smlouvě nemá dostatečný časový fond pro dostačující výkon těchto činností. Organizační struktura by se příliš nezměnila, pouze by přibyla nová funkce, která by byla pod vedením pověřeného ředitele organizace. Vzhledem k tomu, že organizace v blízké době nebude dále zaměstnávat sládku, organizaci by se z tohoto důvodu náklady za zaměstnance výrazně nezměnily.

Pracovníci na hlavní pracovní poměr nemají příliš velkou motivaci pro práci v této organizaci, přitom motivace při práci zvyšuje loajalitu zaměstnanců k organizaci a mají tak větší motivaci propagovat organizaci v rámci svého blízkého okolí. Zároveň se se zvýšením motivace zlepšuje jejich pracovní výkon, čímž může dojít ke zvýšení spokojenosti návštěvníků, kteří budou Chrám Chmele a Piva při vysoké spokojenosti dále sami propagovat a pomohou tak k dosažení definovaných cílů organizace.

Snížení slabé stránky W9 by mohlo být vyřešeno finančními odměnami jednotlivých zaměstnanců v souvislosti s kvalitou výkonu jejich práce. Vzhledem k příležitosti O5 je problémová slabá stránka W14, která by mohla být podpořena také finančními odměnami ke mzdě a motivovat tak pracovníky k rozvoji svých jazykových dovedností. Rozšíření jazykové vybavenosti průvodců by mohlo být řešeno také nabídkou jazykových kurzů proplácených zaměstnavatelem, které by mohly být nabízeny i pracovníkům na dohodu o pracovní činnosti, což by cenu v rámci skupinových kurzů nijak nenavýšilo.

Dalším řešením slabé stránky W14 by mohl být nábor nových zaměstnanců s lepší jazykovou vybaveností v souvislosti s příležitostí O2, nicméně pro zvýšení atraktivity pracovní pozice by měla organizace odstranit W9. Organizace by mohla pro zaměstnance vytvořit fond kulturních a sociálních potřeb a zvýšit tak i motivaci a loajalitu stávajících zaměstnanců. Veškeré tyto benefity by musely projít schválením rady města, ale vzhledem k současnému platovému ohodnocení zaměstnanců jsou snadno odůvodnitelné.

Slabá stránka W10 silně ovlivňuje přístup k práci jednotlivých zaměstnanců a mimo jiné souvisí také s jejich motivací. Vedení by mělo dosáhnout větší kontroly nad svými pracovníky, pořádat pravidelné schůze se všemi zaměstnanci, kde by se měly rozdávat pracovní úkoly, zhodnocovat pracovní výkony a měly by být všem pracovníkům sdělovány adekvátní informace, což navazuje na slabou stránku W11. Díky schůzím by mělo vedení získat větší kontrolu nad aktivitami svých zaměstnanců. Ze schůzí a pracovních výkonů by mělo být vedení schopné vydedukovat silné stránky svých pracovníků, které by měly být rozvíjeny a také slabé stránky, které by měly být naopak redukovány. S tím souvisí dále nastavení odpovědností (W12) a pravomocí zaměstnanců za určité aktivity. Dosavadní přístup, že by „všichni měli zvládat všechno“, není vyhovující. Vedení by se mělo zaměřit na přednosti svých pracovníků a dle tohoto aspektu rozdělit zodpovědnosti za jednotlivé sektory v areálu a pracovní činnosti.

Tabulka č. 5 znázorňuje činnosti, které by v rámci personálních procesů měly být v organizaci provedeny.

Tab. 6: Plán činností 2022 – Lidské zdroje

Činnost	Zodpovědná osoba	Rozpočet	Termín
Vytvoření pracovního místa na HPP v oblasti marketingové komunikace	Ředitel	-	Červenec
Nastavení finančních odměn	Ředitel, Účetní	Dle uvážení	Červen
Jazykové kurzy pro své zaměstnance	Ředitel	10 000 Kč	Celý rok
Tvorba FKSP	Ředitel, Účetní	Dle možností organizace	Prosinec
Pořádání pravidelných a kvalitnější řízení schůzí se zaměstnanci	Ředitel	-	Každý týden
Nastavení zodpovědností za aktivity	Ředitel, Personalistka	-	Červen

Zdroj: Vlastní zpracování (2022)

Procesy

V souvislosti s informačními a komunikačními procesy v rámci organizace by mělo dojít k odstranění slabé stránky W11, která by mohla být vyřešena pravidelnými schůzemi se zaměstnanci. Zároveň by mělo dojít ke snížení hrozby T3, která by měla být odstraněna nastavením odpovědností za jednotlivé komunikační kanály organizace. Hlavním problémem je e-mailová komunikace, kde díky nedorozumění v komunikaci pracovníků docházelo k tomu, že na některé e-maily nebylo odpovězeno. Měl být také určen zástupce zodpovědného pracovníka za danou e-mailovou adresu na úrovni průvodců.

Materiální vybavení

Výrazným nedostatkem, který má návštěvník možnost vidět hned při vstupu do budov Chrám Chmele a Piva, ale i do Galerie Sladovna, je systém uspořádání tištěných propagačních materiálů, které jsou neatraktivně rozloženy na stolech. S letáky je spojena i slabá stránka W8.

3.5 Finanční řízení dodatečných marketingových aktivit

Chrám Chmele a Piva měl snížit slabou stránku W3, která navazuje na W13.

Výraznou silnou stránkou organizace je ochota zřizovatele ve velké míře finančně podporovat její fungování (S10).

Organizace by se měla detailněji zaměřit na náklady a zhodnotit, zda by je nebylo možné snížit, čímž by také došlo ke snížení dopadu W13.

Celkový rozpočet nad rámec základních marketingových aktivit souvisejících se změnou nebo zlepšením strategie organizace Chrám Chmele a Piva v rámci strategického marketingového plánu vychází v roce 2022 přibližně na 300 000 Kč, ale nejsou do něho započítány finanční odměny ke mzdě zaměstnanců.

3.6 Řízení a kontrola

V rámci kontroly procesu realizace by měla organizace zavést pravidelný reporting. Vzhledem k plánům činností, jejichž datum dokončení je specifikován vždy na daný měsíc, by měla pravidelná kontrola prováděna alespoň jednou měsíčně. Na konci každého měsíce, popřípadě na začátku měsíce následujícího, by měla být provedena revize, zda byly jednotlivé činnosti řádně vykonány. V případě neúspěšného dokončení daných aktivit by měly být určeny příčiny neúspěchu a vymezena nápravná opatření. Za reporting daných činností má zodpovědnost vždy osoba, která dostala činnosti za úkol a je zodpovědná za jeho plnění. Reporting by měl být předán vždy vedení organizace a jednotlivé úspěchy či neúspěchy při realizaci by měly být konzultovány na pravidelných schůzích se všemi zaměstnanci.

V rámci schopnosti dosahování dílčích cílů by měla probíhat čtvrtletní kontrola, díky které by mělo být zhodnoceno, zda se organizace k úspěšnému naplnění cíli blíží. Za dosahování dílčích cílů by mělo být zodpovědné vedení organizace a při nedostatečných výsledcích by měly být diagnostikovány příčiny a následně zavedena nápravná opatření, které povedou ke změně dosavadní strategie.

ZÁVĚR

Strategický marketingový plán byl sestaven pro rok 2022. V rámci produktové strategie byla zrealizována obnova expozice Žatec ve filmu, jejíž hlavní propagace bude spuštěna na začátku nové turistické sezóny (duben 2023). V rámci výstavy Sladovnictví byly zrealizovány úpravy textů i do cizích jazyků a je již v procesu tvorba interaktivní hry. U těchto skutečností je předpoklad zvýšení atraktivnosti a zájmů u prohlídek v Galerii Sladovna obzvláště při vhodně zvolené marketingové komunikaci. V Klášterní zahradě byla obnovena bylinková zahrada, což mělo velmi kladné ohlasy na sociálních sítích a příspěvek získal velký organický dosah, a to k vedlo k novému přírůstu sledujících a větší návštěvnosti zahrady. Obnova flóry je procesem.

Úprava pivní místnosti ve smyslu designového slazení v hlavní prohlídkové trase Chrám Chmele a Piva neproběhla z toho důvodu, že tehdejší vedení nekladlo na tento aspekt žádný důraz. Úprava této místnosti by však mohla vést k propagaci novinky v prohlídce, která by mohla zvýšit zájem o návštěvu subjektu.

S Chmelařským muzeem organizace Chrám Chmele a Piva zatím stále kooperuje. Muzeum je však přes zimní sezónu zavřené, proto se možnosti spolupráce budou řešit až po detailnějším mapování fungování v rámci turistické sezóny.

Marketingová komunikace města se s novým zastupitelstvem spíše zhoršila, protože vedení neklade důraz na aktivitu přes sociální sítě. Stejně tak zatím nejsou podnikány žádné kroky ke spojení subjektů v rámci turismu. Velkým krokem byla aktivita ze strany Chrámu Chmele a Piva, která organizuje velkolepé zahájení turistické sezóny 1. dubna 2023 a úspěšně tak spojila kooperaci všech turistických subjektů v Žatci. Cílem této akce je přilákat obyvatele města na tyto turistické atrakce, obeznámit je s nabídkou Žatce pro turisty a zajistit tak jejich přízeň a následnou propagaci mezi jejich známé napříč Českou republikou, popř. zahraničními státy. Oznámení této akce na sociálních sítích, kde je hlavním lákadlem vstup do všech atrakcí zdarma, má kladné ohlasy a velký organický dosah, který zároveň zvyšuje počty sledujících.

Nápad na rozšířený produkt v podobě tašek s logem nebyl u předešlého vedení v organizaci úspěšný. Byla však vytvořena alternativa v podobě papírových tašek, na které se umísťuje razítko s logem a dále byly vytvořeny tištěné propagační materiály s odkazy na sociální sítě, které se dávají ke každému nákupu.

Organizace také navýšila od nového roku vstupné na všechny typy prohlídek přibližně o 20 %. Velkou změnou je také vytvoření rezervačního systému na míru pro rezervaci prohlídek, ale také pro zakoupení vstupenek nejen na prohlídky, ale i na akce, které Chrám Chmele a Piva pořádá. Tím se snížily náklady spojené s provizí od portálu GoOut. Také s tím zmizel problém s formulářem pro rezervace prohlídek přes internet.

Na sociálních sítích je zaveden sjednocený design, který přinesl kladné ohlasy od sledujících. Dále byly vytvořeny nové webové stránky, která na tento design navazují. Jejich propagace společně s rezervačním systémem bude realizována na začátku turistické sezóny. Ke sjednocení designu tištěných propagačních materiálů zatím nedošlo z důvodu vyšší nákladovosti. Zároveň se očekává s možným vstupem do UNESCO grafický průvodce pro veškerou marketingovou komunikaci města, tudíž není logické to v tuto chvíli měnit. Verdikt by měl padnout v září roku 2023.

Organizace také začala postupně využívat placených reklam na sociálních sítích především pro propagaci pořádaných akcí. To zapříčinilo vysoký nárůst dosahu příspěvků. V dohledné době chce těchto možností využít i pro propagaci základních služeb, které primárně nabízí. Vzhledem ke změnám algoritmů na Facebooku a Instagramu je to nezbytné a zaručí to nárůst sledujících i fyzických návštěvníků. V rámci sociálních sítí také začala experimentovat s novým formátem příspěvků, tzv. „Reels“, které mají především na Instagramu v některých případech vyšší organický dosah než klasické příspěvky. Také si založila účet na platformě TikTok, který by mohl vést k oslovení dalších skupin potenciálních zákazníků, které Facebook nebo Instagram už v této době není schopen pokrýt. Označování příspěvků pomocí vhodných hashtagů nebo Instagramových profilů také přineslo organizaci velký nárůst interakcí na svém účtu.

V rámci marketingových nástrojů začala organizace hledat a postupně realizovat spolupráce s turistickými portály, které mají také aplikace v mobilu. Vzhledem k čerstvosti ještě není možné výsledky spolupráce vyhodnocovat.

V rámci lidských zdrojů udělala organizace velký krok zajištěním marketingového pracovníka, což má za následek většinu již zmiňovaných skutečností. Významným krokem je také realizace pravidelných schůzí se zaměstnanci, které přišly s novým ředitelem. Velkým neřešeným nedostatek zůstává jazyková vybavenost pracovníků a také to, že dosud nejsou pevně nastaveny odpovědnosti za určité aktivity.

Organizace z velké části **splnila své dílčí cíle pro rok 2022**, jejíž úspěch byl podpořen realizací většiny akčních plánů. Konkrétně byl cíl I-1 splněn z 99,2 %, ale je zde nutné doplnit, že do tohoto ukazatele nejsou započítáni neplatící návštěvníci v rámci různých speciálních akcí. I přesto se podařilo navýšit prodej vstupenek oproti předešlému roku o 2 824 kusů. Oproti roku 2019, kdy organizace nebyla zasažena covidovými opatřeními, je celkový nárůst vstupenek o 2 756 kusů. Cíl II-2 týkající se výnosů z činnosti byl také splněn, jelikož organizace dokázala tyto výnosy navýšit o 24 %. Dílčí cíle III-1 a III-2 byly splněny z 97 %

a na 107 %, což jsou výborné výsledky vzhledem k minimálnímu využití placené reklamy na sociálních sítích a ke změnám v algoritmu zobrazování příspěvků, které jsou pro organický obsah překážkou.

Tento článek má posloužit jako příklad z praxe strategického pojetí nástrojů marketingového mixu pro ostatní neziskové organizace. Na úrovni strategického marketingového plánování je třeba zohlednit všechny aspekty externího a interního prostředí, které ovlivňují nejen marketingovou komunikaci, ale i další ekonomické nebo personální procesy v organizaci. Je třeba zhodnotit různé faktory napříč všemi vrstvami organizace, aby byl marketingový plán efektivní. Zároveň je článek důkazem toho, že i neziskové organizace potřebují využívat adekvátních marketingových nástrojů a principů řízení, aby se udržela na trhu, a to i přesto, že jejich cílem není primárně zisk.

ZDROJE

- Bačuvčík, R. (2011). Marketing neziskových organizací. VerBuM.
- Becker, A., Boenigk, S. & Willems, J. (2020). In Nonprofits We Trust? A Large-Scale on the Public's Trust in Nonprofit Organizations. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*. Vol. 32, 2, 189–216.
- Chrám Chmele a Piva (2022a). Prohlídky areálu Chrám Chmele a Piva. Dostupné 16. 2. 2022 z <https://www.chchp.cz/prohlidky-chram-chmele-a-piva-zatec/>
- Chrám Chmele a Piva (2022b). Chrám Chmele a Piva. Dostupné 19. 2. 2022 z <https://www.chchp.cz/>
- Chrám Chmele a Piva (2022c). Chrám Chmele a Piva. Dostupné 19. 2. 2022 z <https://www.facebook.com/chchp>
- Chrám Chmele a Piva (2022d). Kontakt – Chrám Chmele a Piva. Dostupné 5. 3. 2022 z <https://www.chchp.cz/kontakt/>
- Chrám Chmele a Piva CZ, příspěvková organizace (2022a). Výdejka k uzávěrce č. 333–336. Interní dokument podniku Chrám Chmele a Piva, příspěvková organizace se sídlem v Žatci.
- Chrám Chmele a Piva CZ, příspěvková organizace (2022b). Rozvaha příspěvkové organizace 2019–2021. Interní dokument podniku Chrám Chmele a Piva, příspěvková organizace se sídlem v Žatci.
- Chrám Chmele a Piva CZ, příspěvková organizace (2022c). Výkaz zisku a ztráty příspěvkové organizace 2019–2021. Interní dokument podniku Chrám Chmele a Piva, příspěvková organizace se sídlem v Žatci.
- Město Žatec (2021a). Žatec a krajina žateckého chmele. Nominační dokumentace města Žatec.
- Město Žatec (2021b). Žatec a krajina žateckého chmele. Dostupné 26. 1. 2022 z <https://www.zatec-and-the-landscape-of-saaz-hops.com/#online-zdroje>
- Meta Business Suite (2022). Chrám Chmele a Piva – Přehledy.
- Majdúchová, H. (2003). Strategic management for the nonprofit organizations. *Ekonomický Časopis*. 51 (7), 877 – 894.
- Miller, E. W. (2018). Nonprofit Strategic Management Revisited. *Canadian Journal of Nonprofit and Social Economy Research*. 9(2), 23-40.
- Ministerstvo spravedlnosti České republiky (2022). Veřejný rejstřík a Sbirka listin. Dostupné 22. 1. 2022 z <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-si-detail?dokument=63641413&subjektId=9608&spis=583344>
- Nedelko, Z. & Potocan, V. (2017). Management Solutions in Non-Profit Organizations. *Handbook of Research on Managerial Solutions in Non-Profit Organizations*. Hershey: IGI Global.
- Pope, J., A., Sterrett Isely, E., Asamoah-Tutu, F. (2009). Developing a Marketing Strategy for Nonprofit Organizations: An Exploratory Study. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*. 21, 184 – 201.
- Professional Academy (2022). Marketing Theories – The Marketing Mix – From 4 Ps to 7 Ps. Dostupné 23. 2. 2022 z <https://www.professionalacademy.com/blogs/marketing-theories-the-marketing-mix-from-4-ps-to-7-ps/>

- Sarikaya, S. & Buhl, H. U. (2021). The Challenge of Resource Allocation in the Nonprofit Sector: Determining the Right Amount of Fundraising Expenses. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*. Vol. 33, 1, 1 – 28.
- Simsa, R., Meyer, M. & Badelt, Ch. (2013). *Handbuch der Nonprofit-Organisation: Strukturen und Management*. 5. přepracované vydání. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Suykens, B., De Rynck, F. & Verschuere, B. (2018). Nonprofit organizations in between the nonprofit and market sphere: Shifting goals, governance and management? *Nonprofit Management and Leadership*. Vol. 29, 623 – 636.
- Tenney, D. & Sheikh, N. J. (2019). Development of a Strategic Roadmap Framework for Nonprofit Organizations: Literature Review. *Proceedings of PICMET'19: Technology Management in the World of Intelligent Systems*.
- Wymer, W., Knowles, P., A. & Gomes, R. (2006). *Nonprofit Marketing: Marketing Management for Charitable and Nongovernmental Organizations*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Zákon č. 250/2000 Sb., Zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů (2022).

VÝZKUM OBSAHU INZERCE PRACOVNÍCH NABÍDEK V SÍTI LINKEDIN: PŘÍPADOVÁ STUDIE Z BANKOVNICTVÍ V ČESKÉ REPUBLICE CONTENT ANALYSIS OF RECRUITMENT ADVERTISING ON LINKEDIN: CASE STUDY FROM BANKING INDUSTRY IN CZECHIA

Zdeňka Krejčová¹, Ludvík Eger²

¹ Ing. Zdeňka Krejčová, Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, e-mail: krejcova.zde@email.cz

² doc. PaedDr. Ludvík Eger, CSc. Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, e-mail: leger@kmo.zcu.cz, ORCID 0000-0002-5437-3297

Abstract: Social media is an increasingly used communication channel also in the field of HR management and especial of recruitment. The conducted research is focused on the use of the LinkedIn for personal marketing and recruitment in selected banks in the Czech Republic. The aim of the research study was to compare, in particular, the content of job advertisements in selected banks. The starting point was the current concept of personal marketing and the use of communication through social networks for employee recruitment. Based on the results of the content and correspondence analysis, the differences in the published advertisements of the selected banking companies were investigated. The correspondence analysis was used to evaluate the job advertisement of the selected banks. The study brings evidence of the difference that clearly exists here. In the last part of the study, based on the analysis, recommendations are proposed in the application of personnel marketing on the LinkedIn social network in the banking sector. The research study expands our theoretical knowledge in the field of social network communication analysis with a focus on personnel marketing and also brings practical knowledge for experts who are responsible for this communication in the LinkedIn network.

Keywords: social media, personnel marketing, recruitment on LinkedIn, banks in Czechia, content analysis, correspondence analysis

JEL Classification: M3, M37, M51

ÚVOD

Internet jako médium se stal velmi významnou součástí života lidí, kteří pomocí něj komunikují s ostatními lidmi, vyhledávají kontakty, turisticky zajímavá místa, zábavu, informace, produkty či služby (Ritzer & Dean, 2014; Eger a kol., 2015). Komunikace na internetu obvykle probíhá prostřednictvím webových stránek. Možnosti obousměrné komunikace přinesl až tzv. web 2.0 a jeho výrazným představitelem se také stala sociální média, jako je Wikipedia, Facebook, Instagram, YouTube. Mezi výhody použití internetu pro marketingovou komunikaci lze dle Kotlera a Kellera (2013) uvést: dosah příspěvků, vysoká rychlost sdělení, flexibilita, přesné zacílení na cílovou skupinu zákazníků, individualizace obsahu, možnost multimediálního sdělení (obrázek, video), lepší a přesnější měřitelnost aktivit.

Janouch (2020, s. 22) uvádí přednosti online marketingu před jeho off-line podobou následovně:

- lepší a přesnější monitorování, měření;
- dostupnost online reklamy 24 hodin denně, 7 dní v týdnu;
- komplexnost oslovení zákazníků;
- pomocí klíčových slov a vhodného obsahu je přesně cíleno na cílového zákazníka;
- dynamický obsah (změna obsahu, forma apod.).

Řada podniků a dalších organizací se v současné době v České republice (ČR) potýká s problémem, kde a jak mají na trhu práce schopné a kvalifikované pracovníky. Aby organizace v boji o schopné a kvalifikované pracovníky uspěla, musí se v komunikaci s potenciálními pracovníky odlišit

od konkurenčních organizací (Egerová a kol. 2015). K tomu organizace stále více vědomě využívají právě personální marketing (Kashive & Khanna, 2017).

Ten definuje například Koubek (2015) jako použití marketingového přístupu v personální oblasti. Mezi základní oblasti personálního marketingu lze zařadit budování kvalitní zaměstnavatelské značky společnosti, získávání nových zaměstnanců z trhu práce a udržení stávajících kvalifikovaných pracovníků. Vznik a rozvoj nových technologií měly výrazný dopad do všech oblastí lidské činnosti, včetně personálního marketingu. Lze tvrdit, že to, co platilo před 15 lety, je pro současné personalisty již pasé (Součková, 2022). Do popředí se dostává například pojem employer branding.

Přitom budování značky či identity zaměstnavatele je dle Sivertzen a kol. (2013) zaměřeno na současné i potenciální pracovníky a souvisí i s atraktivitou zaměstnavatele (Figurska & Matuska, 2013). Čím atraktivnější se organizace potenciálnímu pracovníkovi zdá, tím je větší šance, že získá potřebný počet pracovníků, a to i v požadované kvalitě. Lievens a Highhouse (2003) charakterizovali atraktivitu zaměstnavatele jako schopnost společnosti potenciálního pracovníka zaujmout.

Sivertzen a kol. (2013) uvedli, že v posledních letech získávaly vysokou popularitu zejména sociální média a kariérní stránky organizací zveřejněné na webových stránkách. Sociální média a kariérní stránky organizací mají významný podíl na zvyšování atraktivity zaměstnavatele a zvyšují pravděpodobnost získání kvalifikovaných pracovníků zejména z mladších generací. Na sociálních sítích a kariérních stránkách je dle Allen a kol. (2007) doporučeno zveřejňovat informace o konceptu CSR, pracovních benefitech, firemní kultuře aj. K podobným závěrům došel i výzkum, který byl zaměřen na vybrané kariérní stránky firem v kontextu České republiky (Mičík & Kunešová, 2021).

Z předešlého výzkumu v kontextu ČR (Eger a kol., 2018) je také zřejmé, že osoby, které sledují pracovní inzeráty a informace na kariérních stránkách organizace, považují prezentaci na sociálních médiích za důležitou. Samozřejmě se to významně týká zejména generací X, Y a Z, pro které je typické vysoké využívání sociálních médií nejen v oblasti zábavy a volného času.

Mezi aktuální trendy v oblasti nábory zaměstnanců například patří (Kmošek, 2021) rychlá reakce zaměstnavatele v souvislosti s pracovní inzerací, zveřejňování platových podmínek včetně peněžních i nepeněžních benefitů, mobile friendly inzerce či práce se zpětnou vazbou. Je také velice důležité, aby byl inzerát dostupný na více internetových portálech, viditelný ve vyhledávačích a na sociálních sítích. Řadu dílčích doporučení k tomuto typu inzerce prezentují jednotlivé studie, například Sullivan (2022), Matolín (2018), Süssová (2018) či Pivoňková (2022).

Předložená exploratorní výzkumná studie proto zkoumá využívání sociální sítě LinkedIn pro náborové účely v rámci personálního marketingu na zvoleném segmentu bank v kontextu ČR v první polovině roku 2022. Odpovídá na výzkumné otázky: (RQ1) Jak využívají zvolené bankovní subjekty LinkedIn pro účely recruitmentu? (RQ2) Liší se jejich komunikace s potenciálními zaměstnanci z hlediska obsahu? Jejím účelem je přispět k prohloubení našeho poznání o využívání komunikace na internetu prostřednictvím specifické spíše profesně orientované sociální sítě pro relevantní aktuální úkol personálního marketingu.

1. TEORETICKÝ VSTUP DO PROBLEMATIKY SOCIÁLNÍCH MÉDIÍ A KOMUNIKACE NA LINKEDIN

1.1 Sociální média a business komunikace

Safko (2012) označuje sociální média jako prostředek, pomocí něhož se mohou lidé spojit. Janouch (2010) uvádí, že za sociální média lze značit taková „...online média, kde je obsah (spolu) vytvářen a sdílen uživateli. Sociální média se nepřetržitě mění tím, jak se mění (přibývá) jejich obsah a také přidáváním mnoha funkcí.“ Sociální média se stala velmi atraktivní a významně změnila nákupní chování lidí a také velmi výrazně mění způsob, kterým společnosti se svými zákazníky komunikují Alalwan a kol., 2017).

Díky rostoucí oblibě a popularitě sociálních médií se zvyšuje i počet subjektů a značek, které si na sociálních médiích zakládají profily. Dle studie Global Recruiting Trends 2016 (LinkedIn, 2016), jsou sociální média a kariérní stránky hlavními nástroji personálního marketingu. Tato studie rovněž označila sociální média zdrojem pro získávání nejkvalitnějších potenciálních zaměstnanců. Pokud je organizace na sociálních médiích aktivní, tím lépe buduje vztah s potenciálními zaměstnanci (Saffer a kol., 2013).

Jacobson a kol. (2020) uvádějí, že sociální sítě jsou využívány ze tří hlavních důvodů. Jedná se o získání názorů současných zákazníků, cílenou reklamu a řízení dlouhodobých vztahů se zákazníky. Semerádová a Weinlich (2019) zdůrazňují, že sdílený marketingový obsah musí být přizpůsoben cílovým skupinám. Kenton (2022) potom vyzdvihuje výhody sociálních sítí, mezi kterými lze zdůraznit navázání kontaktu a rozvíjení vztahů se stávajícími i potenciálními zákazníky, a tedy i pracovníky v kontextu náborových akcí personálního managementu. Na druhou stranu, komunikace prostřednictvím sociálních médií má i své nevýhody a mezi hlavní lze zařadit šíření spamů a dezinformací, ale i cílených útoků na organizaci atd.

1.2 LinkedIn

Tato sociální síť byla založena v roce 2002 a spuštěna do provozu o rok později. Samozřejmě její využívání v ČR proběhlo se zpožděním, které bylo pro ČR pro využívání sociálních médií typické. V současnosti má sociální síť LinkedIn velmi rozmanitý záběr, kam lze zařadit zejména členské předplatné, inzerci a náborové aktivity. V roce 2016 došlo k akvizici společnosti LinkedIn a Microsoft, tedy ke spojení světového vůdce v oblasti profesionálního cloudu a největší profesní sítě (LinkedIn, 2021).

V současnosti LinkedIn využívá více než 810 milionů uživatelů a více než 57 milionů registrovaných organizací po celém světě. Dle obvyklého členění sociálních médií lze tvrdit, že tato sociální síť patří mezi profesní sociální sítě (Caprino, 2018; Osman, 2022). Nejčastějším důvodem, proč si uživatelé zakládají účet na sociální síti LinkedIn je networking a využívání kontaktů či získávání zakázek. Uživatelé (jednotlivci) této sítě zde prezentují své dovednosti a pracovní zkušenosti. Je zde tedy rozdíl v úhlu pohledu organizace a jednotlivce. Například pro uživatele jednotlivce LinkedIn slouží pro nalezení zaměstnání, navázání spolupráce či připojení se do skupin stejně zaměřených specialistů. Pro organizace a její HR manažery lze za jeden z cílů považovat nalezení kvalitních zaměstnanců a například Černovský (2022) uvádí, že až 66 % personalistů hledá vhodné kandidáty právě na sociální síti LinkedIn.

LinkedIn v České republice používalo 1. října 2021 cca 1 949 000 uživatelů, což tvořilo 18,3 % populace. Nejvíce uživatelů spadalo do věkové skupiny 25–34 let. Jednalo se o více než 1 200 000 uživatelů (Napoleoncat, 2021). Tyto osoby považovali LinkedIn za zdroj profesních informací, nástroj pro budování osobní značky a nástroj, pomocí něhož lze dosáhnout nových pracovních příležitostí (Hlaváčková, 2020). Českých firem a společností bylo na sociální síti LinkedIn k 1. říjnu 2021 cca 31 000. Nicméně, ne všechny organizace dokáží tuto sociální síť využívat efektivně.

Z pohledu organizace a personálního marketingu Jackson (2021) představuje 8 základních taktik, které mohou firmy a společnosti využít k efektivní marketingové komunikaci na LinkedIn. Nejprve je nezbytné optimalizovat firemní stránku, zejména pomocí relevantních úvodních a profilových fotografií, včetně doplnění informací o společnosti. Tedy vyplnit sekci „O nás“. Na tento krok navazuje spojování uživatelů, zejména současných pracovníků se společností, cílení reklam na zákazníky a sdílení příspěvků. Následuje další propagace obsahu stránek, na kterou navazuje vyhodnocování cílených reklam. Díky tomu lze rozšířit síťová spojení, pomocí nichž lze zaručit šíření obsahu mezi větší množství uživatelů této sociální sítě (Thraumb, 2020). Kolda (2021) ještě dále doporučuje zviditelnit společnost přes ambasadory a podtrhuje důležitost plánování a zpětné kontroly dosahu příspěvků.

Společnost FUTURE SALES provedla analýzu českých příspěvků na sociální síti LinkedIn. Náborové příspěvky firem tvořily v únoru 2020 zhruba 60% obsahu, přesdílený obsah tvořilo cca 29 % příspěvků. Pouze 11 % příspěvků vytvořili samotní uživatelé. V červnu roku 2020 již byla čísla velmi rozdílná, a to díky pandemii Covid-19. Přes 59 % příspěvků tvořilo přesdílený obsah. Výrazný nárůst byl zaznamenán u vlastní tvorby příspěvků, na kterou připadlo 28 %. Obrovský propad naopak nastal u náborových příspěvků, které dosahovaly cca jen 10 % veškerých příspěvků. Články se podílely na obsahu na sociální síti LinkedIn cca 3 % (FEED.IT, 2020). Uvádělo se, že zájem firem o LinkedIn během pandemie narostl cca o 15 %. V současné době v kontextu personálního marketingu ale nejde tolik o kvantitu, ale o kvalitu, a tedy i účelnost marketingových aktivit v prostředí LinkedIn.

2. METODOLOGIE VÝZKUMU

Výzkumné šetření se zaměřuje na personální marketing v bankovním sektoru specificky v oblasti sociálních sítí a zde s využitím LinkedIn. Zkoumaným segmentem je bankovní sektor, zejména pracovní inzeráty zveřejněné vybranými bankami v síti LinkedIn. Účelem studie bylo analyzovat obsah pracovních inzerátů, které zveřejnily nejatraktivnější bankovní společnosti v ČR na sociální síti LinkedIn ve zvoleném časovém období v roce 2022. Použitou metodou je obsahová analýza jednotlivých inzerátů i s následnou aplikací korespondenční analýzy.

Pracovní inzeráty měly být zkoumány u pěti bank, které byly vybrány dle stanovených kritérií. Vybrané banky byly: Komerční banka, a.s., Československá obchodní banka, a.s., Raiffeisenbank, a.s., Česká spořitelna, a.s. a Moneta Money Bank, a.s. Zkoumanými kritérii byly: počet klientů v roce 2020, bilanční suma ke konci roku 2020 a čistý zisk v roce 2020 a potom i za rok 2021. Shodná kritéria pro výběr největších bankovních společností uvádí i například Budín (2021).

Tab. 1: Počet zveřejněných inzerátů jednotlivých bank na sociální síti LinkedIn

Bankovní společnost	Počet zveřejněných inzerátů
Komerční banka	70
ČSOB	137
Raiffeisenbank	3
Česká spořitelna	105
Moneta Money Bank	26

Zdroj: Krejčová, 2022

Dále bylo stanoveno, že obsahová analýza proběhne pouze u bankovních společností, které na svém LinkedInovém profilu zveřejnily v období od 13. prosince 2021 do 13. března 2022 více než 50 pracovních inzerátů. Počet inzerátů bankovních společností Raiffeisenbank a Moneta Money Bank nebyl vzhledem ke stanovenému kritériu dostatečný a pro komparaci subjektů vhodný. Proto do komparace byly zahrnuty pouze příspěvky KB, ČSOB a České spořitelny.

Pracovní inzeráty bankovních společností, které byly zveřejněny na sociální síti LinkedIn od 13. prosince 2021 do 13. března 2022 byly archivovány a veškerá data byla zaznamenána v nástroji MS Excel. Zdrojem dat pro realizovanou obsahovou analýzu byly zveřejněné pracovní inzeráty na sociální síti LinkedIn vybranými bankovními společnostmi. Kódování základního souboru vycházelo z doporučení dle Hendl & Remr (2017), kteří popisují obsahovou analýzu jako kvantitativní výzkumnou metodu, která se realizuje pomocí 8 kroků. Na základě teoretického vstupu k problematice, viz výše, bylo v obsahové analýze analyzováno 24 dílčích položek z inzerce uvedených subjektů na LinkedIn.

Zvolené základní kategorie byly (pro stanovený rozsah prezentace uvádíme výstupy jen za první tři):

- komunikace bankovních společností;
- nabídka bankovních společností;
- základní požadavky na uchazeče;
- osobnostní rysy uchazeče.

Nejdříve byla provedena pilotáž na 20 sděleních od jednoho subjektu pro ověření nástroje v Excelu pro kódování a pro upřesnění popisu obsahu jednotlivých kategorií. Autory studie byly také prověřena shoda kódování, která dosáhla uspokojivé hranice 90 %. Následně byly kódovány všechny sdělení, tj. 312 inzerátů uvedených bank za zvolené období.

Další použitou metodou analýzy dat je korespondenční analýza. Zjednodušeně lze korespondenční analýzu označit jako nástroj pro zkoumání vztahů mezi sloupci a řádky kontingenční tabulky. Tato statistická metoda je založena na hledání vlastních vektorů asociční matice (Meloun a kol. 2017; Řehák, 2017). V korespondenční analýze lze sledovat vztahy mezi jednotlivými kategoriemi dvou kategoriálních proměnných, v našem případě bank a postupně hlavních kategorií z obsahu jejich inzerce na LinkedIn. Za výsledek korespondenční analýzy lze považovat korespondenční mapu a předpokládalo se, že bude nalezeno určité propojení mezi bankami a položkami, které nám v komparaci objasní shodu i rozdíly

v komunikaci zvolených subjektů na LinkedIn. Vzhledem k počtu postů u jednotlivých subjektů a sledovanému účelu studie jsou a analýze brány v úvahu jen absolutní četnosti publikovaných postů.

3. VÝSLEDKY STUDIE OBSAHU PRACOVNÍ INZERCE V SÍTI LINKEDIN

Nejdříve je uvedena stručná informace k profilu zvolených subjektů v síti LinkedIn (2022 a,b,c):

- Na sociální síti LinkedIn sledovalo profil Komerční banky k 13. 03. 2022 právě 37 583 uživatelů. Komerční banka je na síti LinkedIn aktivní. Dle provedené analýzy tato banka zveřejňuje či sdílí příspěvky přibližně 2-3x týdně. Několikrát v měsíci tato banka zveřejní i videopříspěvek. Většina videopříspěvků je zaměřena na výsadbu zeleně, zejména stromů v Praze. Komerční banka tak sociálních sítích prezentuje jeden z pilířů společensky odpovědného podnikání. K 13. 03. 2022 na síti LinkedIn zveřejnila tato společnost 70 pracovních inzerátů. Po analýze všech 70 pracovních inzerátů lze uvést, že se 28 z nich týkalo zaměstnání v oblasti bankovního sektoru. Zbylé pracovní inzeráty zveřejněné Komerční bankou byly zaměřeny na oblast programování a IT pozic. Komerční banka využívá ke zveřejnění pracovních inzerátů především kariérní stránky. Na síti LinkedIn společnost zveřejní přibližně každý třetí inzerát.
- Na sociální síti LinkedIn sledovalo skupinu ČSOB k 13. 03. 2022 právě 26 715 uživatelů. Skupina ČSOB je na síti LinkedIn velmi aktivní. Vytváří či sdílí cca 5 příspěvků za týden. Příspěvky se týkají dění uvnitř firmy i mimo ni. K 13. 03. 2022 na síti LinkedIn nabízela bankovní společnost ČSOB 137 pracovních inzerátů. Volné pracovní pozice nabízela ČSOB v oborech IT a bankovníctví. Po analýze všech 137 pracovních inzerátů lze uvést, že 50 inzerátů bylo vypsáno na pozici IT. Zbylých 87 inzerátů hledalo nové pracovníky do oblasti bankovníctví. Na svých kariérních stránkách nabízela banka 222 pracovních nabídek. I o ČSOB lze tedy tvrdit, že na své kariérní stránky zveřejňují více inzerátů, než na síť LinkedIn.
- Na sociální síti LinkedIn sledovalo profil bankovní společnosti České spořitelny právě 44 911 uživatelů této sítě. Na základě analýzy příspěvků ze sítě LinkedIn je možné uvést, že společnost zveřejňuje přibližně 4 příspěvky týdně. Karta „Video“ není na úvodní stránce dostupná. Pracovní inzeráty a nabídky jsou v záložce „Práce“ zveřejňovány na denní bázi. K 13. 03. 2022 bylo na síti LinkedIn zveřejněno 105 pracovních nabídek. Na svém LinkedInovém profilu Česká spořitelna nabízela 105 volných pracovních pozic. Na kariérních stránkách banky nebyl celkový počet pracovních inzerátů uveden. Bylo dohledáno, že k 13. 03. 2022 se na kariérních stránkách České spořitelny zobrazovalo více než 200 pracovních inzerátů. Banka tedy také na LinkedIn nezveřejňuje veškeré pracovní inzeráty.
- V rámci obsahové analýzy byly jednotlivé četnosti výskytu v kategoriích a jejich položkách pro přehlednost rozděleny do 4 tabulek, které reflektují výše definované základní sledované kategorie. Tabulky četností jsou doplněny o procentuální vyjádření. Na obsahovou analýzu potom navazuje analýza korespondenční.

3.1 Kategorie nabídka bankovních společností

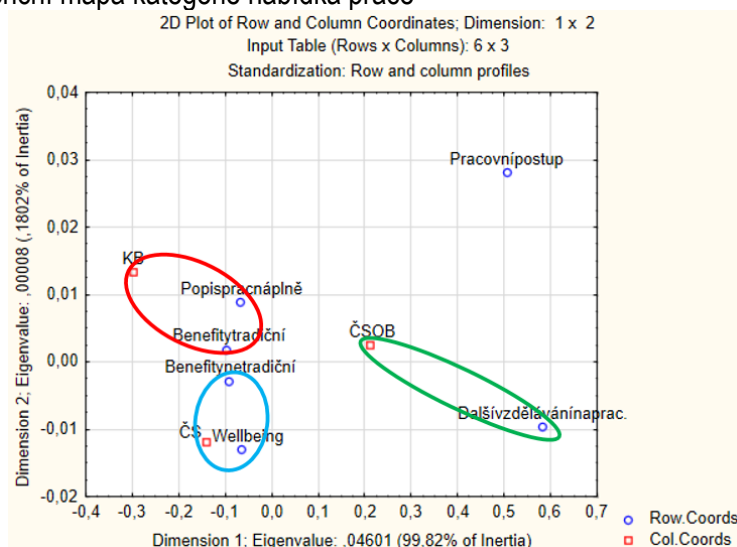
Tato kategorie obsahuje právě 6 podkategorií, viz tabulka č. 2 a obrázek č. 1.

Tab. 2: Kategorie Nabídka společnosti

	Statistické metody	KB	ČS	ČSOB	Celkem
Popis pracovní náplně	Četnost	66	98	136	300
	Procentuální vyjádření	94,3 %	93,3 %	99,3 %	96,2 %
Kariérní postup	Četnost	3	9	33	45
	Procentuální vyjádření	4,3 %	8,6 %	24,1 %	14,4 %
Vzdělávání na pracovišti	Četnost	4	23	88	115
	Procentuální vyjádření	5,7 %	21,9 %	64,2 %	36,9 %
Tradiční benefity	Četnost	70	104	136	310
	Procentuální vyjádření	100 %	99,1 %	99,3 %	99,4 %
Netradiční benefity	Četnost	69	104	136	309
	Procentuální vyjádření	98,6 %	99,1 %	99,3 %	99 %
Wellbeing	Četnost	40	63	85	188
	Procentuální vyjádření	57,1 %	60 %	62 %	60,3 %

Zdroj: Krejčová, 2022

Obr. 1: Korespondenční mapa kategorie nabídka práce



Zdroj: vlastní zpracování s využitím software Statistica, 2022

Na obrázku č. 1 je korespondenční mapa, která zobrazuje vztahy mezi jednotlivými položkami kategorie a mezi bankami. Ze zobrazení je patrné, že Česká spořitelna vykazuje spojení s položkami: netradiční pracovní benefity a wellbeing. Dále lze pozorovat korespondující vztah mezi Komerční bankou a položkami: popis pracovní náplně a tradiční benefity. Skupina ČSOB koresponduje v této kategorii pouze s jednou položkou, kterou je další vzdělávání na pracovišti. Vzhledem k postavení Komerční banky a České spořitelny lze tvrdit, že tyto bankovní společnosti spolu, v této hodnocené kategorii, korespondují více, než se skupinou ČSOB.

3.2 Kategorie komunikace bankovních společností

Tato kategorie obsahuje právě 5 analyzovaných položek, viz tabulka č 3.

Tab. 3: Kategorie komunikace bankovních společností

	Statistické vyjádření	KB	ČS	ČSOB	Celkem
Call to action	Četnost	13	2	12	27
	Procentuální vyjádření	18,6 %	1,9 %	8,8 %	8,7 %
Přátelský tón komunikace	Četnost	25	42	68	135
	Procentuální vyjádření	35,7 %	40 %	49,6 %	43,27
Formální komunikace	Četnost	66	104	125	295
	Procentuální vyjádření	94,29	99,05	91,24	94,55
Foto recruitera	Četnost	70	2	17	89
	Procentuální vyjádření	100,00	1,90	12,41	28,53
Popis banky	Četnost	14	45	50	109
	Procentuální vyjádření	20,00	42,86	36,50	34,94

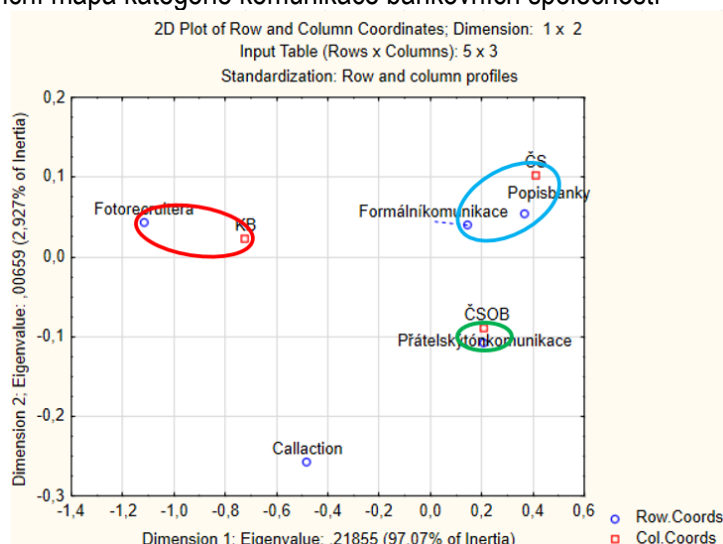
Zdroj: Krejčová, 2022

Na obrázku č. 2 je korespondenční mapa, která zobrazuje vztahy mezi jednotlivými položkami kategorie a mezi bankovními společnostmi. U společnosti ČSOB a položky přátelský tón komunikace je velmi těsný vztah. Z níže uvedeného obrázku lze potom rovněž pozorovat vztah České spořitelny s položkami: popis banky a formální komunikace. Vztah České spořitelny s popisem banky lze označit za velmi těsný. Mezi Komerční bankou a fotografií recruitera lze rovněž pozorovat vztah.

Položka formální komunikace je ze všech položek této kategorie nejbližší ke středu grafu.

V níže uvedeném grafu lze zkoumat i postavení jednotlivých bankovních společností. Svislá osa, která pomyslně prochází středem, rozděluje tabulku na dvě části. Česká spořitelna a skupina ČSOB spolu korespondují více, než s Komerční bankou. Toto tvrzení dokládá bližší pozice České spořitelny a skupiny ČSOB v korespondenční mapě. Položku call action inzerátu lze vidět v odlehle části korespondenční mapy. Nejvíce v této kategorii položek koresponduje ČSOB s přátelským tónem komunikace

Obr. 2: Korespondenční mapa kategorie komunikace bankovních společností



Zdroj: vlastní zpracování s využitím software Statistica, 2022

3.3 Kategorie požadavky bank na uchazeče

Níže uvedená tabulka č. 4 shrnuje položky z kategorie požadavky na uchazeče. Nejvíce se v této kategorii v analyzovaných inzerátech objevují požadavky na počítačové dovednosti, a to přibližně v 90 % inzerátů. Položkou této kategorie, která se vyskytuje nejméně, je certifikace. Bylo zjištěno, že bankovní společnosti po uchazečích požadují doložení získané certifikace cca v každém pátém inzerátu.

Na základě výše provedené analýzy jednotlivých položek lze tvrdit, že vybrané banky se u uchazečů zajímají především o současné dovednosti, tedy počítačové a jazykové, doplněné o pracovní zkušenosti.

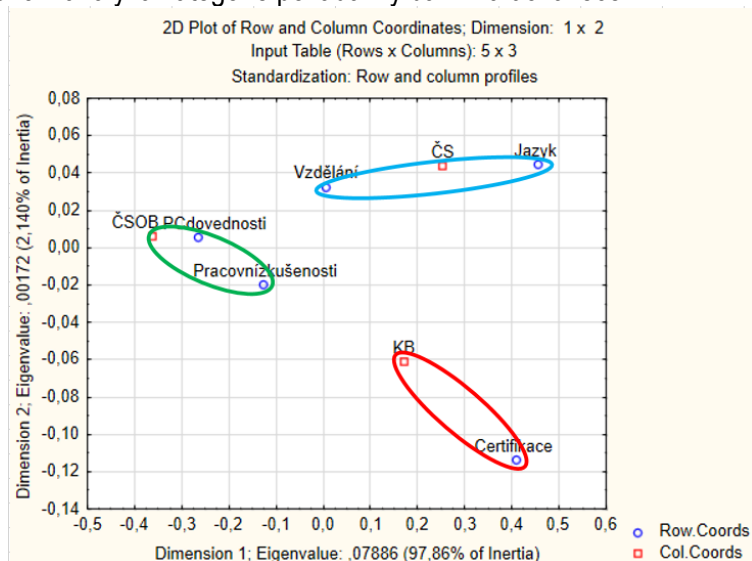
Tab. 4: Kategorie požadavky bank na uchazeče

	Statistické vyjádření	KB	ČS	ČSOB	Celkem
Pracovní zkušenosti	Četnost	57	63	92	212
	Procentuální vyjádření	81,4 %	60 %	67,2 %	68 %
Počítačové dovednosti	Četnost	64	72	137	273
	Procentuální vyjádření	91,4 %	68,6 %	100 %	87,5 %
Nejvyšší dosažené vzdělání	Četnost	34	45	47	126
	Procentuální vyjádření	48,6 %	42,9 %	34,3 %	40,4 %
Jazykové dovednosti	Četnost	52	76	24	152
	Procentuální vyjádření	74,3 %	72,4 %	17,5 %	48,7 %
Certifikace	Četnost	28	30	12	70
	Procentuální vyjádření	40 %	28,6 %	8,8 %	22,4 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Na obrázku č. 3 je korespondenční mapa kategorie požadavky bank na uchazeče. V obrázku lze opět pozorovat vztahy mezi jednotlivými položkami kategorie a bankovními společnostmi. U skupiny ČSOB lze vidět vztah s položkami: počítačové dovednosti a pracovní zkušenosti uchazeče. Mezi skupinou ČSOB a položkou počítačové dovednosti lze pozorovat velmi těsný vztah. Obě tyto položky spolu korespondují. Vztah mezi skupinou ČSOB a pracovními zkušenostmi již tak silný není. U společnosti Česká spořitelna a položkami: jazykové dovednosti uchazeče a nejvyšší dosažené vzdělání uchazeče, lze pozorovat souvislost, která ovšem není příliš silná. Toto tvrzení platí i pro Komerční banku a položku certifikace. Body jsou od sebe v korespondenční mapě hodně vzdáleny. Položka nejvyšší dosažené vzdělání je nejbližší středu grafu. O této položce lze tedy tvrdit, že je v postavení velmi blízko k průměrné hodnotě. V níže uvedené korespondenční mapě je dále možné zkoumat i postavení bankovních společností ve vztahu ke kategorii požadavků na uchazeče. Jednotlivé bankovní společnosti jsou od sebe velmi vzdáleny, jsou umístěny v odlišných částech mapy. Lze tedy tvrdit, že mezi sebou vzájemně v této kategorii nekorespondují. Nejtěsnější vztah je mezi skupinou ČSOB a položkou počítačové dovednosti. Tyto položky spolu evidentně korespondují.

Obr. 3: Korespondenční analýza kategorie požadavky bank na uchazeče



Zdroj: vlastní zpracování s využitím software Statistica, 2022

Tolik přehled hlavních výstupů z obsahové analýzy a jejich interpretace v korespondenční analýze.

3.4 Kategorie požadavky bank na uchazeče

Celkový souhrn sledovaných kategorií prezentuje níže uvedená tabulka č. 5. Ta dokumentuje, že ve více než 300 pracovních inzerátech se objevily nejčastěji právě 3 podrobněji analyzované položky (viz tabulky 2-3). Jedná se o uvedené tradiční, netradiční benefity a popisy poptávané pracovní pozice. Následuje 5 hodnocených položek jež se v pracovní inzerci zvolených bank objevily v intervalu četnosti <200; 299>. Jednalo se o formální komunikaci recruitera či bankovní společnosti, o požadované komunikační dovednosti a o počítačové dovednosti požadované po uchazeči, ochotu učit se na pracovišti a o pracovní zkušenosti uchazeče.

Poslední dvě položky, z deseti zde uvedených, jsou wellbeing a požadované jazykové dovednosti. Tyto dvě položky se v pracovních inzerátech objevily ve více než 150 pracovních inzerátech, ale méně než ve 200 inzerátech.

Tabulka č. 5: Nejčastěji zveřejňované položky v pracovních inzerátech

Položka	Četnosti výskytu dle jednotlivých bankovních společností			Četnost celkem
	KB	ČS	ČSOB	
Tradiční benefity	70	104	136	310
Netradiční benefity	69	104	136	309
Popis pracovní pozice	66	98	136	300
Formální komunikace	67	104	126	297
Komunikační dovednosti	60	81	134	275
PC dovednosti	64	72	137	273
Ochota učit se	40	70	136	246
Požadované prac. zkušenosti	57	63	92	212
Wellbeing	40	63	85	188
Jazykové dovednosti	52	76	24	152

Zdroj: Krejčová, 2022

ZÁVĚR

Struktura pracovních inzerátů na LinkedIn je u všech pracovních inzerátů velmi podobná. V horní části inzerátu, tedy v samotné úvodní hlavičce, lze nalézt název pracovní pozice, pod kterým je jméno bankovní společnosti, která zaštiťuje zveřejnění pracovního inzerátu. Samotná hlavička všech pracovních inzerátů dále obsahuje informace o městě, které lze označit za místo výkonu práce. V úvodní hlavičce některých inzerátů, lze nadále najít i informaci, že uchazeč může na pracovní inzerát reagovat, neboť je uvedena informace „Probíhá nábor“. V této úvodní části inzerátu lze najít i počet uchazečů, kteří na pracovní inzerát již zareagovali.

Dále uvedeme vybrané poznatky podle sledovaných subjektů, které mohou sloužit jako námět pro HR manažery při realizaci recruitmentu na sociální síti LinkedIn a přináší tak odpovědi na RQ 1 a 2.

Mezi hlavní přednosti komunikace Komerční banky na sociální síti LinkedIn, zejména v pracovních inzerátech, lze zařadit používání call to action. Pomocí call to action se Komerční banka snaží v uchazeči vyvolat reakci. Uchazeč může reagovat například zasláním životopisu na zveřejněný inzerát či návštěvou webových či kariérních stránek společnosti. Samotný link na kariérní stránky této bankovní společnosti se objevil pouze u jednoho z analyzovaných inzerátů.

Komerční banka ve svých inzerátech upřednostňuje formální komunikaci před přátelským tónem komunikace. Díky zmínění velkého množství tradičních a netradičních benefitů, lze uvést, že se Komerční banka snaží o vyvážení pozitivního pracovního a soukromého života pracovníků. Právě tato charakteristika je typická pro wellbeing, který je prezentován přibližně u 20 % pracovních inzerátů.

Na základě provedené korespondenční analýzy lze uvést, že Komerční banka koresponduje právě se 7 položkami, které byly předmětem obsahové analýzy. Nejtěsnější vztah lze pozorovat v kategorii osobnostní rysy uchazeče, kde jsou body, které představují požadavek na logické myšlení a komerční banku, nejbližší u sebe. Přidanou hodnotu v pracovních inzerátech banky vytváří zveřejněná fotografie osoby, která inzerát zveřejnila, tedy recruitera.

Česká spořitelna upřednostňuje formální komunikaci, v žádném ze svých pracovních inzerátů potenciálním uchazečům netyká, formální tón je i ve strukturované úpravě inzerce (odrážky). Mezi hlavní, dominantní komunikační položky této banky lze zařadit detailní popis bankovní společnosti v samotném úvodu pracovního inzerátu. Uchazeč má příležitost dozvědět se nejzajímavější informace, které o sobě společnost prezentuje. Pokud uchazeče tyto informace zaujmou, lze předpokládat, že inzerát dočte celý. Pokud by uchazeče informace o společnosti nezaujaly, hrozí, že se k samotnému znění inzerátu, tedy k popisu práce, benefitů aj., vůbec nedostane. V žádném z inzerátů nebylo uvedeno platové ohodnocení. Pozornost zejména mladších uchazečů obecně přitahují netradiční benefity, a právě ty Česká spořitelna uchazečům o práci nabízí, viz výstupy z korespondenční analýzy. Můžeme uvést, že díky široké nabídce tradičních i netradičních benefitů se Česká spořitelna snaží o co nejlepší vyvážení osobního a profesního života. Banka rovněž koresponduje s položkou wellbeing. Tato banka rovněž zdůrazňuje požadavky na jazykové dovednosti a na dosažené vzdělání uchazeče. Mezi korespondující položky lze zařadit též zvládání stresu, schopnost řešit problémy a plánovat.

Na základě korespondenční analýzy lze shrnout, že skupina ČSOB dbá na přátelský tón komunikace, ve svých inzerátech nabízí dny volna navíc, aby tak vyvážila osobní a pracovní život. Dále je z obsahu inzerce patrné například zaměření na podporu sportovních aktivit zaměstnanců. Je zde též kladen důraz na přátelské vazby na pracovišti, viditelná je podpora charity a vyzdvihuje se důležitost sociálního kontaktu pořádáním společenských událostí v celé společnosti.

Mezi další položky, se kterými kromě přátelského tónu komunikace banka v analýze koresponduje, je i položka další vzdělávání na pracovišti. Po uchazečích banka rovněž požaduje počítačové dovednosti, které odpovídají typu pracovní pozice. V bankovních pozicích je kladen důraz na práci v balíčku MS Office, u IT pozic se jedná o práci s konkrétními programy a programovacími jazyky. Pracovní zkušenosti jsou vyžadovány jak v IT, tak v bankovních pozicích. Skupina ČSOB dále koresponduje i s požadavkem na ochotu učit se a s položkou komunikační dovednosti uchazeče.

Na základě obsahové analýzy pracovní inzerce zvolených bank v uvedeném časovém horizontu lze uvést, že více než 90 % analyzovaných pracovních inzerátů je psáno formálně, obsahuje popis pracovní

náplně a systém benefitů. Nicméně, v obsahové stránce pracovních inzerátů jednotlivých bankovních společností, lze pozorovat celou řadu rozdílů. Korespondenční analýza dokáže velmi transparentně odhalit tyto odlišnosti a pochopit tak diverzifikaci bank v pracovní inzerci na sociální síti. Výstupy studie slouží hlubšímu pochopení aplikace marketingu na sociální síti (Alalwan a kol., 2017) pro účel recruitmentu (Mičík & Kunešová, 2021) ve sledovaném kontextu a samozřejmě mohou být v praxi využity osobami zodpovědnými za personální marketing.

Omezením výzkumu je to, že byl zaměřen jen na síť LinkedIn a jen na personální inzerci zvolených bank (malý soubor pro exploratorní účel) v kontextu České republiky v první polovině roku 2022.

Poděkování

SGS-2020-015: Výzkum vybraných oblastí managementu a marketingu organizací v kontextu demografických a technologických změn.

ZDROJE

Alalwan, A. A., Rana, N., Dwivedi, K., Y. & Algharabat, R. (2017). Social media in marketing: A review and analysis of the existing literature. *Telematics and Informatics*, 34, 1177-1190.

<https://doi.org/10.1016/j.tele.2017.05.008>

Allen, D. G., Mahto, R., & Otondo, R. F. (2007). Web-based recruitment: Effects of information, organizational brand, and attitudes toward a web site on applicant attraction. *Journal of Applied Psychology*, 92, s. 1696–1708.

Budín, J. (2021). Srovnání bank: Nejvíce klientů hlásí Česká spořitelna, největší objem peněz ČSOB. *Banky.cz*. Dostupné 10. 11. 2021 z: <https://www.banky.cz/clanky/srovnani-bank-nejvice-klientu-hlasi-ceska-sporitelnanejvetsi-objem-penez-csob/?ref=copy>

Caprino, K. (2018). Aniž byste to chtěli. 5 věcí, které prozradí Váš profil na LinkedIn. *Forbes*. Dostupné 12. 04. 2022 z: <https://forbes.cz/aniz-byste-to-chteli-5-veci-ktereprozradi-vas-profil-na-linkedin/>

Černovský, T. (2022). Druhá sociálních sítí v roce 2022. Tomáš Černovský. Dostupné 11. 04. 2022 z: <https://cernovsky.cz/marketing/druhy-socialnich-siti/>

Eger, L., Mičík, M., & Řehoř, P. (2018). Employer branding on social media and recruitment websites: symbolic traits of an ideal employer. *E+M Ekonomie a management*, 21(1), 224-237.
<https://dx.doi.org/10.15240/tul/001/2018-1-015>

Eger, L., Petřtyl, J., Kunešová, H., Mičík, M., & Peška, M. (2015). *Komerční komunikace*. Západočeská univerzita.

Egerová, D., Kutlák, J., & Eger, L. (2021). Millennial Job Seekers' Expectations: How do Companies Respond? *Economics & Sociology*, 14, 1, 46-60. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2021/14-1/3>

FEED.IT (2020). Český LinkedIn zaznamenal 50% nárůst aktivních tvůrců, skoro pětinu tvoří příspěvky o COVID-19. FUTURE SALES přináší data z nejnovějšího průzkumu. Dostupné 12. 12. 2021 z <https://feedit.cz/2020/05/06/cesky-linkedin-zaznamenal-50-narust-aktivnich-tvurcu-skoro-petinu-tvori-prispevky-o-covid-19-future-sales-prinasidata-z-nejnovejsiho-pruzkumu/>

Figurska I., & Matuska, E. (2013). Employer branding as a human resources management strategy. *Human resources management & ergonomics*, 7(2), s. 35-51.

Hendl, J., & Remr, J. (2017). *Metody výzkumu a evaluace*. Portál.

Hlaváčková, M. (2020). LinkedIn představil nové nástroje pro budování osobitější značky. FOCUS-AGE. Dostupné 17. 03. 2022 z: https://www.focus-age.cz/mjournal/aktuality/linkedin-predstavil-nove-nastroje-pro-budovani-osobitejsiznacky__s288x14943.html

Jacobson, J., Gruzd, A., & Hernández-García, Á. (2020). Social media marketing: Who is watching the watchers? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53, 101774.
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.03.001>

- Jackson, B. (2021). 8 Ways To Leverage LinkedIn for Marketing Success. Kinsta.com. Dostupné 12. 04. 2022 z: <https://kinsta.com/blog/linkedin-marketing/>
- Janouch, V. (2010). *Internetový marketing*. Computer Press.
- Janouch, V. (2020). *Internetový marketing*. (3. vyd.). Computer Press.
- Kashive, N., & Khanna, V. T. (2017). Study of Early Recruitment Activities and Employer Brand Knowledge and Its Effect on Organization Attractiveness and Firm Performance. *Global business review*, 18(3S), s. 172S-190. <https://doi.org/10.1177/0972150917693334>
- Kenton, W. (2022). Social networking. Investopedia. Dostupné 11. 04. 2022 z: <https://www.investopedia.com/terms/s/social-networking.asp>
- Kmošek, P. (2018). Personální marketing. Petr Kmošek. Dostupné 12. 12. 2021 z <https://www.kmosek.com/slovník/pojem/personalni-marketing/>
- Kolda, O. (2021). 6 tipů, jak zazářit na LinkedInu. BlueGhost. Dostupné 12. 04. 2022 z: <https://www.blueghost.cz/clanek/6-tipu-jak-zazarit-na-linkedinu/>
- Kotler, P., & Keller, L. K. (2013). *Marketing management*. Grada Publishing.
- Krejčová, Z. (2022). *Výzkum reklamy na LinkedIn se zaměřením na nabídku práce*. Fakulta ekonomická ZČU v Plzni.
- Koubek, J. (2015). *Řízení lidských zdrojů*. (5. vyd.). Management Press.
- Lievens, F., & Highhouse, S. (2003). The Relation of Instrumental and Symbolic Attributes to a Company's Attractiveness as an Employer. *Personnel Psychology*, 56(1), s. 75-102.
- LinkedIn. (2021). About LinkedIn. Dostupné 22. 12. 2021 z: <https://about.linkedin.com/cs-cz?lr=1>
- LinkedIn. (2022a). Práce. Dostupné 09. 03. 2022 z <https://www.linkedin.com/company/csob/cz/>
- LinkedIn. (2022b). Domů. Dostupné 09. 03. 2022 z <https://www.linkedin.com/company/komerční-banka/>
- LinkedIn. (2022c). Domů. Dostupné 09. 03. 2022 z <https://www.linkedin.com/company/raiffeisenbank-cz/>
- LinkedIn (2016). Global Recruiting Trends 2016. https://business.linkedin.com/content/dam/business/talent-solutions/global/en_us/c/pdfs/GRT16_GlobalRecruiting_100815.pdf
- Matolín, M. (2019). 60 praktických tipů pro pracovní inzerát. Lovec hlav. Dostupné 30. 03. 2022 z: <https://lovec-hlav.cz/60-tipu-pro-konkretni-pracovni-inzerat/>
- Meloun, M., Militký, J., & Hill, M. (2017). *Statistická analýza vícerozměrných dat v příkladech*. Univerzita Karlova v Praze.
- Mičík, M., & Kunešová, H. (2021). Using an eye tracker to optimise career websites as a communication channel with Generation Y. *Ekonomika Istraživanja-Economic Research*, 2021, (34), 1, 66-89. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1798264>
- Napoleoncat (2021). LinkedIn users in Czechia. October 2021. Dostupné 02. 12. 2021 z <https://napoleoncat.com/stats/linkedin-users-in-czechia/2021/10/>
- Osman, M. (2022). Mind-Blowing LinkedIn Statistics and Facts (2022). KINSTA.com. Dostupné 12. 04. 2022 z: <https://kinsta.com/blog/linkedin-statistics/>
- Pivoňková, K. (2022). Koronavirové změny v náboru zaměstnanců. LinkedIn. Dostupné 12. 04. 2022 z: <https://www.linkedin.com/pulse/koronavirov%C3%A9-zm%C4%259Bny-v-n%C3%A1boru-zam%C4%259Bstnanc%C5%A5AFkl%C3%A1rapivo%C5%2588kov%C3%A11/?trackingId=OC4YQ4X8TrCLVsBfXx9yig%3D%3D>
- Ritzer, G., & Dean, P. (2014). *Globalization: A Basic Text*. Wiley.
- Řehák, J. (2017). analýza korespondenční. Sociologická encyklopedie. Dostupné 31. 03. 2022 z: https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Anal%C3%BDza_koresponden%C4%8Dn%C3%AD

Saffer, A. J., Sommerfeldt, E. J. & Taylor, M. (2013). The effects of organizational Twitter interactivity on organization–Public relationships. *Public Relations Review*, 39(3), s. 213–215.

<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2013.02.005>

Safko, L. (2012). *The Social Media Bible*. Hoboken. Wiley.

Semerádová, T., & Weinlich, P. (2019). *Marketing na Facebooku a Instagramu*. Computer Press.

Sivertzen, A. M., Nilsen, E. & Olafsen, H. A. (2013). Employer branding: Employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product & Brand Management*, 22(7), s. 473-483.

Součková, M. (2021). HR trendy 2022. Monika Součková. Dostupné 02. 12. 2021 z

<https://monikasouckova.cz/hr-trendy-2022/>

Sullivan, M. (2022). Copywriting for Recruiters: Course. Copywriting for Recruiters. Dostupné 30. 03.

2022 z: <https://www.copywritingforrecruiters.com/courses/copywriting-for-recruiters>

Süssová, V. (2018). 6 triků, jak napsat inzerát, na který uchazeči odpoví. LMC. Dostupné 30. 03. 2022 z: <https://magazin.lmc.eu/clanky/6-triku-psat-inzeraty-ktere-uchazeciodpovidaji/>

Thraumb, J. (2020). 10 tipů pro začátečníky, jak vylepšit svůj LinkedIn. BlueGhost. Dostupné 12. 04.

2022 z: <https://www.blueghost.cz/clanek/linkedin-pro-zacatecniky/>

**NÁZEV PŘÍSPĚVKU (V PŮVODNÍM JAZYCE PŘÍSPĚVKU, ARIAL
NARROW, 16PT, VELKÉ, TUČNÉ, NA STŘED) / PAPER TITLE (IN
ORIGINAL PAPER LANGUAGE, ARIAL NARROW, FONT SIZE 16PT,
UPPER-CASE, BOLD, CENTRED)
PAPER TITLE (IN ENGLISH, ARIAL NARROW, 16PT, UPPER-CASE,
BOLD, CENTERED)**

jeden volný řádek / one empty line 12pt

**Jméno autora¹ (autorů) (s odkazem, Arial Narrow 14pt, tučné, na střed, bez titulů) /
Author Name(s)¹ (with link/index Arial Narrow font size 14pt, bold, centred, without
academic titles)**

¹ Jméno a příjmení autora s tituly, afiliace, e-mail (Arial Narrow, 11pt, zarovnáno vlevo) / ¹ Name and surname
with academic titles, affiliation, e-mail (Arial Narrow, 11pt, left alignment)

jeden volný řádek / one empty line 12pt

Abstract: (in English, 200 – 250 words, Arial Narrow, 12pt, justified alignment)

jeden volný řádek / one empty line 12pt

Keywords: (recommended 5 keywords)

jeden volný řádek / one empty line 12pt

JEL Classification: (see <https://www.aeaweb.org/econlit/jelCodes.php?view=jel>)

jeden volný řádek / one empty line 12pt

ÚVOD / INTRODUCTION

Text text text (Arial Narrow, 12pt, zarovnání do bloku) / (Arial Narrow, 12pt, justified alignment)

**1. NÁZEV KAPITOLY / CHAPTER TITLE (12 pt, velké, tučné, číslování víceúrovňové, 12pt,
upper-case, bold, multilevel numbering)**

Text text V textu jsou povoleny poznámky pod čarou / footnotes are allowed in the text¹ xxxxx (first
paragraph) xxx
xxx. Saunders, Lewis and Thornhill (2009, p. X) argue: „Xxx xxx xxx xxx.“

Xxxx (new paragraph) xxx xxx xxx xxx xxx xxx xxx xxx xxx xxx (Creswell, 2009) xxx xxx xxx xxx xxx xxx
xxx xxx xxx xxx xxx xxx:

- Xxxx xxx xxx.
 - o Xxxx xxx xxx.

1.1. Název podkapitoly / subchapter title

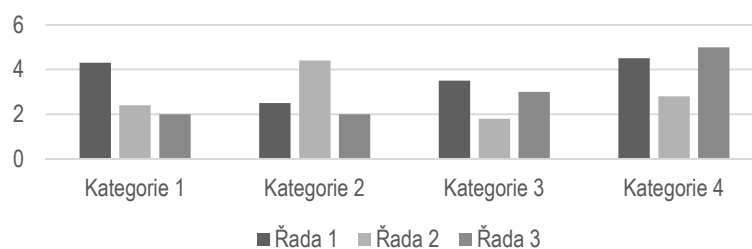
Xxxxx

Tab. 1: Název / Title

Zdroj / Source: Xxx xxx xxx

¹ Poznámka pod čarou / footnote (Arial Narrow, 10pt)

Obr. / Fig. 1 Název / Title



Zdroj / Source: Xxx xxx xxx

Obrázky a tabulky jsou číslovány a v textu na ně musí být odkazy (Tab. 1). Figures (Fig.) and Tables (Tab.) are to be numbered and the references must be in the text (Tab. 1). Grafy a schémata jsou taktéž obrázky (Obr.). / Charts and Graphs are also Figures (Fig.)

Obrázky i grafy musí být zřetelné v černo-bílém tisku. Pictures and graphs must be visible and clear in a black and white print.

Vzorce (rovnice) se označují číslem v kulaté závorce. Formulas (equations) are to be numbered. (1)

ZÁVĚR / CONCLUSION

Xxxxx

ZDROJE / REFERENCES

Odkazy v textu uvádět v závorkách / references in text get in parentheses

Příklady odkazů v textu / Examples of references in text: Kotler, Keller (2007, p. 120) / Kotler a (and) Keller (2007), (Kotler & Keller, 2007)

Prosím, zkontrolujte si, že všechny citované reference jsou také uvedené ve zdrojích. Please ensure that every reference cited in the text is also included in the reference list.

Literatura musí být řazena abecedně / References have to be in alphabetical order

Časopis používá mezinárodně uznávanou citační normu APA v. 6. Citations in the text should follow the referencing style used by the American Psychological Association APA 6th.

Příklady/examples (Arial Narrow, 12pt, left alignment):

Creswell, J., W. (2009). *Research Design. Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. London: SAGE Publications, Inc.

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students*. Essex: Pearson Education Limited.

Slaninková, J., Girgošková, M. (2011). Competency model as a condition for development and performance of human resource in the company. *Trendy v podnikání*. 1(1), 28-34.

Informační technologie. (2013). *Český statistický úřad*. Retrieved May 12, 2013, from: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/informacni_technologie_pm>.

Více informací / more information: Citation Management, Available at:

<https://owl.english.purdue.edu/owl/section/2/10/>

Více příkladů / More examples, Available at:

http://sites.umuc.edu/library/libhow/apa_examples.cfm

Trendy v podnikání / **Business Trends**

ŠÉFREDAKTOR / **EDITOR IN CHIEF**

doc. Ing. Petr Janeček, Ph.D.

VÝKONNÝ REDAKTOR / **MANAGING EDITOR**

Ing. Zdeněk Kresa

Ing. Olga Martinčíková Sojková

VÝKONNÁ RADA / **EXECUTIVE BOARD**

doc. PaedDr. Ludvík Eger, CSc.

doc. PaedDr. Dana Egerová, Ph.D.

Ing. Jarmila Ircingová, Ph.D.

doc. Ing. Michaela Krechovská, Ph.D.

JUDr. Ing. David Martinčík, Ph.D.

Ing. Michal Mičík, Ph.D.

Ing. Kateřina Mičudová, Ph.D.

Ing. Jan Tluchoř, Ph.D.

doc. Ing. Petra Taušl Procházková, Ph.D.

EDIČNÍ RADA / **EDITORIAL BOARD**

prof. Dr. Dirk Beyer / DE, Hochschule Harz

prof. Ing. Lilia Dvořáková, CSc. / CZ, Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická

doc. Ing. Dagmar Jakubíková, Ph.D. / CZ, Vysoká škola hotelová v Praze

prof. RNDr. Jaroslav Janáček, CSc. / SK, Žilinská univerzita, Fakulta riadenia a informatiky

prof. Dr. habil. dr. mpx. h. c. Hajós László / HU, Szent István Egyetem

prof. dr. Vincentas Lamanauskas / LT, University of Siauliai

prof. nadzw. dr hab. inż. Tadeusz Leczykiewicz / PL, Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu

prof. Dr. Ing. Miroslav Plevný / CZ, Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická

doc. Ing. Petr Suchánek, Ph.D. / CZ, Masarykova univerzita v Brně, Ekonomicko-správní fakulta

prof. Ing. Milan Turčáni, CSc. / SK, Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre, Fakulta prírodných vied

prof. Ing. Iveta Ubrežiová, CSc. / SK, Katolícka univerzita v Rožomberku

prof. Ing. Emil Vacík, Ph.D. / CZ, Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická

doc. Mgr. Sergej Vojtovič, DrSc. / SK, Trenčianská univerzita A. Dubčeka v Trenčíne,

Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov

prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D. / CZ, Technická univerzita v Liberci, Ekonomická fakulta

ADRESA REDAKCE / **CONTACT**

Fakulta ekonomická ZČU v Plzni

Univerzitní 22, 306 14 Plzeň

Tel.: + 420 377 633 001

e-mail: journal@fek.zcu.cz

Časopis vychází pololetně /

The journal is published semi-annually

VYDAVATEL / **PUBLISHER**

Vydavatelství ZČU v Plzni, P.O. Box 314,

Univerzitní 8, Plzeň 306 14, IČO 49777513

MK ČR E 20361

e-ISSN 2788-0079

www.fek.zcu.cz/tvp

<https://articles.fek.zcu.cz/journal>

elektronicky / **ONLINE**

