EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU EU V BRATISLAVE

EKONOMIKA, FINANCIE A MANAŽMENT PODNIKU VII.

ZBORNÍK VEDECKÝCH STATÍ

pri príležitosti Týždňa vedy a techniky

ECONOMY, FINANCE AND BUSINESS MANAGEMENT
VII.
PROCEEDINGS OF SCIENTIFIC PAPERS
on the occasion of the Science and Technology Week

ÖKONOMIK, FINANZEN UND MANAGEMENT VON UNTERNEHMEN
VII.
DAS SAMMELBUCH DER WISSENSCHAFTLICHEN BEITRÄGE
zur Woche der Wissenschaft und Technik

Vydavateľstvo EKONÓM
Bratislava 2013

EKONOMIKA, FINANCIE A MANAŽMENT PODNIKU VII.
Zborník vedeckých statí pri príležitosti Týždňa vedy a techniky

WEB
http://fpm.euba.sk/images/zborniky/2013.pdf

Vedecký recenzenti:
Dr. h. c. prof. Ing. Miroslav Grznár, DrSc., emeritný profesor
prof. Ing. Milan Rajňák, DrSc., emeritný profesor

Redakčné a zostaviteľské práce:
prof. Ing. Miroslav Majtán, CSc.
prof. Ing. Peter Markovič, PhD.

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

Vydavateľstvo EKONÓM, Bratislava 2013
Náklad 100 kusov
Počet strán 654

ISBN: 978-80-225-3725-4

ECONOMY, FINANCE AND BUSINESS MANAGEMENT VII.
Proceedings of scientific papers on the occasion of the Science and Technology Week

WEB
http://fpm.euba.sk/images/zborniky/2013.pdf

Scientific Reviewers
Dr. h. c. prof. Ing. Miroslav Grznár, DrSc., professor emeritus
Prof. Ing. Milan Rajňák, DrSc., professor emeritus

Editors
prof. Ing. Miroslav Majtán, CSc.
prof. Ing. Peter Markovič, PhD.

Publisher
Vydavateľstvo EKONÓM, Dolnozemská cesta 1/b, 852 35 Bratislava, Slovak Republic
http://www.euba.sk/pracoviska/utvary-riadene-rektorom/centrum-podnikatelskych-cinnosti-auniverzitnych-sluzieb/vydavatelstvo-ekonom
Year of publication 2013
Number of Pages 654

ISBN: 978-80-225-3725-4

CONTENTS
OBSAH

NADMERNÁ SEBADÔVERA A FINANCIE **OVERCONFIDENCE AND FINANCE** **Kamil Adamík**	11
FINANZKRISE UND DIE AUSWIRKUNGEN AUF DIE KAPITALMÄRKTE AUS DER SICHT DER BANKEN **FINANČNÁ KRÍZA A JEJ DOSAHY NA KAPITÁLOVÉ TRHY Z POHĽADU BÁNK** **Ralf Anacker – Peter Markovič – Zuzana Juhászová**	20
AUDIT V PERSONÁLNOM MARKETINGU **AUDIT OF PERSONNEL MARKETING** **Martin Andrejčák**	28
VPLYV EMÓCIÍ PRI OBCHODOVANÍ NA BURZE **INFLUENCE OF EMOTIONS ON TRADING** **Peter Badura, Kamil Adamík**	35
CENOVÉ LIMITY PRI OBCHODOVANÍ NA BURZE **PRICE LIMITS IN TRADING** **Peter Badura**	42
MÖGLICHKEITEN UND GRENZEN DER BESICHERUNGEN FÜR DEN HANDEL **MIT REPURCHASE AGREEMENTS IM INTERBANKENMARKT** **Benjamin Beug**	47
FÁZY ŽIVOTNÉHO CYKLU MALWARE **PHASES OF THE LIFE CYCLE OF MALWARE** **Vladimír Bolek**	59
ROZVOJ LOGISTICKÝCH PODNIKOV NA SLOVENSKU **DEVELOPMENT OF LOGISTICS ENTERPRISES IN SLOVAKIA** **Brigita Boorová**	67
EXTERNÁ ONLINE KOMUNIKÁCIA PODNIKOV V KRÍZE **EXTERNAL ONLINE COMMUNICATION OF COMPANIES IN CRISIS** **Mária Brezániová**	74
ACTIVITY BASED COSTING **ACTIVITY BASED COSTING** **Jana Budayová**	83
VPLYV PODNIKU NA TRVALO UDRŽATEĽNÝ ROZVOJ **INFLUENCE OF ENTERPRISE ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT** **Lucia Budinská, Marián Smorada**	92
SOCIÁLNA POMOC NEZAMESTNANÝM VO VZŤAHU K ZAMESTNANOSTI **Bugri Štefan, Pribišová Emília**	101

PODPORA MSP PROSTREDNÍCTVOM SIETE INKUBÁTOROV **SUPPORT SMEs THROUGH A NETWORK OF INCUBATORS** **Sylvia Bukovová**	114
SYSTÉM RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV **HUMAN RESOURCES MANAGEMENT SYSTEM** **Lucia Capáková**	126
VPLYV SÚČASNÉHO EKONOMICKÉHO PROSTREDIA NA MALÉ A STREDNÉ PODNIKY **IMPACT OF THE CURRENT ECONOMIC ENVIRONMENT ON SME´S** **Simona Černá**	140
PODPORA TRANSFORMAČNÉHO PROCESU POMOCOU ERP SYSTÉMOV **SUPPORT OF THE TRANFORMATION PROCESS USING ERP SYSTEMS** **Matej Černý**	152
VYMAHÁNIE POHĽADÁVOK – AKO ICH EFEKTÍVNE VYMÔCŤ? **DEBT COLLECTION – HOW TO RECOVER THEM IN EFFECTIVE WAY?** **Alexandra Divincová**	167
LEGISLATÍVNE A ETICKÉ OBMEDZENIA MARKETINGOVEJ KOMUNIKÁCIE **V PODMIENKACH SLOVENSKA** **LEGISLATIVE AND ETHICAL CONSTRAINTS ON MARKETING COMMUNICATION IN SLOVAKIA** **Gabriela Dubcová - Katarína Grančičová**	176
ZDAŇOVANIE PRÍJMOV V AUSTRÁLII **INCOME TAXATION IN AUSTRALIA** **Ivona Ďurinová**	184
MANAŽMENT ZMIEN AKO KONKURENČNÁ VÝHODA **CHANGE MANAGEMENT AS A COMPETITIVE ADVANTAGE** **Katarína Gajdošíková**	193
ZELENÁ A REVERZNÁ LOGISTIKA AKO SÚČASŤ STRATÉGIE ROZVOJA PODNIKOV **GREEN AND REVERSE LOGISTICS AS PART OF DEVELOPMENT COMPANIES** **Klaudia Gubová**	200
NOVÉ PRÍSTUPY HODNOTENIA FINANČNEJ STABILITY PODNIKOV **NEW APPROACHES OF CORPORATE FINANCIAL STABILITY** **Anna Harumová**	207
VERTIKÁLNE DOHODY A ICH VPLYV NA PODMIENKY SÚŤAŽE NA TRHU **VERTICAL AGREEMENTS AND THEIR INFLUENCE ON MARKET COMPETITION CONDITIONS** **Jana Hlaváčiková**	218

CLOUD COMPUTING A TRENDY V PODNIKOVÝCH INFORMAČNÝCH SYSTÉMOCH **CLOUD COMPUTING AND TRENDS IN ENTERPRISE INFORMATION SYSTEMS** **Pavol Höfer**	223
POROVNANIE METÓD VÝPOČTU VAR A APLIKÁCIA VÁH PRE JEDNOTLIVÉ HODNOTY METÓDY HISTORICKEJ SIMULÁCIE VAR A JEJ POROVNANIE SO ŠTANDARDNÝM PRÍSTUPOM **Hronec Miloslav**	237
VÝNOSOVÉ METÓDY OHODNOTENIA PODNIKOV – POROVNANIE LEGISLATÍVY SR A IVSs **INCOME APPROACH IN BUSINESS VALUATION – COMPARISON OF IVSs AND SLOVAK LEGISLATION** **Zuzana Jánošová**	249
ČO S BIOODPADOM? **WHAT TO DO WITH BIORESIDUES?** **Juraj Jaška**	260
REÁLNE OPCIE V INVESTIČNOM ROZHODOVANÍ PODNIKU **REAL OPTIONS IN INVESTMENT COMPANY ´S DECISIONS** **Zuzana Jauschová**	274
NAVRHOVANÉ ZMENY IFRS PRE SME **PROPOSED AMENDMENTS TO IFRS FOR SMES** **Michal Ješš**	285
OCEŇOVANIE POHĽADÁVOK AKO SÚČASTI MAJETKU **VALUATION OF ACCOUNTS RECEIVABLES** **Kristián Kadlečík**	293
VYUŽÍVANIE BANKOVÝCH ÚVEROV MALÝMI A STREDNÝMI PODNIKMI V SR **THE USING OF BANK LOANS IN SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES IN SLOVAKIA** **Lenka Kalusová**	300
CHARAKTERISTIKA OPATRENÍ AKTÍVNEJ POLITIKY TRHU PRÁCE A ICH VPLYV NA PODNIKANIE NA SLOVENSKU **CHARACTERISTICS OF ACTIVE LABOUR MARKET POLICIES AND THEIR IMPACT ON ENTREPRENEURSHIP IN SLOVAKIA** **Michaela Kinčáková - Miroslav Uhliar**	309
SLUŽBY IS/IT POSKYTOVANÉ FORMOU CLOUD COMPUTINGU PRE MALÉ A STREDNÉ PODNIKY **CLOUD COMPUTING IS/IT SERVICES FOR SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES** **Jozef Kirchmayer**	319
ÚROVEŇ KOMUNIKAČNÝCH ZRUČNOSTÍ PEDAGÓGOV NA VYSOKEJ ŠKOLE **LEVEL OF COMMUNICATION SKILLS TEACHER AT THE ACADEMY** **Jana Kissová**	331

KOEFICIENT BETA V MODELI CAPM A JEHO VÝVOJ V AUTOMOBILOVOM PRIEMYSLE NA SLOVENSKU **COEFFICIENT BETA IN CAPM MODEL AND ITS EVALUATION IN AUTOMOTIVE INDUSTRY IN SLOVAKIA** **Bernadeta Kľučiková**	339
POSTOJ ŠTUDENTOV K ŽIVOTU NA DLH **ATTITUDE OF THE STUDENTS TO THE LIFE ON DEBT** **Miroslav Kmeťko, Pavel Škriniar**	351
ŠTÍHLA ADMINISTRATÍVA AKO KONCEPT ZLEPŠOVANIA NEVÝROBNÝCH PROCESOV **LEAN ADMINISTRATION AS A CONCEPT NONPRODUCTION PROCESS IMPROVEMENT** **Michal Kopták**	357
MANAŽMENT ZNAČKY **BRAND MANAGEMENT** **Martin Križan, Veronika Littvová**	363
VÝVOJ FÚZIÍ A AKVIZÍCIÍ NA SLOVENSKU A V REGIÓNE STREDNÁ A VÝCHODNÁ EURÓPA **DEVELOPMENT OF MERGERS AND ACQUISITIONS IN SLOVAKIA AND THE REGION CENTRAL AND EASTERN EUROPE** **Elena Kubričanová**	369
ANALÝZA DOPADOV ZMENY SADZBY DPH VYUŽITÍM TEORETICKÝCH MODELOV SKÚMANIA **THE ANALYSIS OF VAT RATE CHANGE IMPACTS BY THEORETICAL MODELS OF EXAMINATION USAGE** **Alona Kurotova**	378
INTERNACIONALIZÁCIA ODBORU „EKONÓMIA A MANAŽMENT“ AKO SÚČASTI EKONOMICKÉHO ZNALECTVA **BRANCH „ECONOMY AND MANAGEMENT“ INTERNATIONALISM AS A PART OF ECONOMIC APPRAISAL ACTIVITY** **Veronika Littvová, Križan Martin**	386
TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ SKÚMANIA VODCOVSKÝCH AKTIVÍT **THEORETICAL BACKGROUNDS OF RESEARCH ABOUT LEADERSHIP ACTIVITIES** **Ivana Ljudvigová**	397
SYNTHETISCHE REPLIKATION VON BARCLAYS EURO SECURITIZED AND GOVERNMENT RELATED INDEX **SYNTHETIC REPLICATION OF BARCLAYS EURO SECURITIZED AND GOVERNMENT RELATED INDEX** **Michal Marček**	405
FINANCOVANIE MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOV V SLOVENSKEJ REPUBLIKE **FINANCING OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN SLOVAKIA** **Marta Markovičová**	414

ÚČTOVNÉ OCEŇOVANIE OBLIGÁCIÍ S POHYBLIVÝM VÝNOSOM DRŽANÝCH DO SPLATNOSTI **ACCOUNTING VALUATION OF FLOATING RATE NOTES HELD TO MATURITY** **Ladislav Nagy**	422
ZÁKLADNÉ VÝCHODISKÁ BUDOVANIA SPOLOČENSKEJ ZODPOVEDNOSTI ORGANIZÁCIÍ **BASIC ASSUMPTIONS OF BUILDING CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY** **Pavol Oško**	430
ETICKÉ A ZODPOVEDNÉ VODCOVSTVO V PODNIKOCH NA SLOVENSKU **ETHICAL AND RESPONSIBLE LEADERSHIP IN SLOVAK COMPANIES** **Martina Pfundtnerová**	440
MOŽNOSTI URČENIA NÁKLADOV VLASTNÉHO KAPITÁLU PODNIKU **THE POSSIBILITIES OF DETERMNING THE BUSINESS COST OF EQUITY** **Katarína Podmajerská**	447
DOPRAVA – PROCESNÉ RIADENIE – TECHNOLÓGIE – ŠTATISTIKA – KVALITA1 **TRANSPORT – PROCESS MANAGEMENT – TECHNOLOGIES – STATISTICS – QUALITY** **Vladimír Polačko**	454
INOVÁCIE V OBLASTI VZDELÁVANIA **INNOVATIONS IN THE AREA OF EDUCATION** **Gabriela Ponecová**	460
HODNOTA ĽUDSKÉHO KAPITÁLU V PONDIKOVOM MANAŽMENTE **THE VALUE OF HUMAN CAPITAL IN BUSINESS MANAGEMENT** **Iveta Posoldová**	466
POLITIKA TRHU PRÁCE A ZNIŽOVANIE CHUDOBY MEDZI NEZAMESTNANÝMI **Pribišová Emília, Bugri Štefan**	477
ANSATZ EINER INTERNETPORTALANALYSE ZU E-BUSINESSLÖSUNGEN FÜR DAS MANAGEMENT IN UNTERNEHMEN AM FALLBEISPIEL VON 7 PORTALEN **APPROACH TO ANALYSIS OF AN INTERNET PORTAL E-BUSINESS SOLUTIONS FOR BUSINESS MANAGEMENT IN A CASE STUDY OF 7 PORTALS** **Ingo M. Pusch**	487
SPOLOČENSKÁ ZODPOVEDNOSŤ PODNIKANIA **CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY** **Júlia Rakovská**	498
STANOVENIE RIZIKA PRE ÚČELY OHODNOCOVANIA **DETERMINATION OF RISK FOR THE PURPOSE VALUATION** **Daniela Rybárová**	503

ANALÝZA VÝVOJA ODVETVIA REŠTAURAČNÝCH SLUŽIEB NA SLOVENSKU **ANALYSIS OF THE RESTAURANT INDUSTRY DEVELOPMENT IN SLOVAKIA** **Linda Síbertová**	510
VÝVOJ FINANČNEJ SITUÁCIE SLOVENSKÝCH PODNIKOV V OBDOBÍ ROKOV 2000 - 2012 **DEVELOPMENT OF FINANCIAL SITUATION OF SLOVAK ENTERPRISES IN THE PERIOD 2000 - 2012** **Daniela Sovíková**	518
NÍZKONÁKLADOVÝ MARKETING NOVÁ FORMA AKO ZVÝŠIŤ DOSAH A ÚČINNOSŤ MARKETINGOVÝCH AKCIÍ **LOW COST MARKETING NEW WAY HOW TO INREACE IPACT AND EFFICIENCY OF MARKETING ACTIONS** **Mária Spišiaková**	524
VYBRANÉ OTÁZKY ZALOŽENIA A ROZVOJA MALÝCH PIVOVAROV V ČECHÁCH A NA SLOVENSKU **SPECIFIC PROBLEMS OF SETTING UP AND RUNNING A SMALL BREWERY IN CZECH AND SLOVAK REPUBLICS** **Michaela Strižencová**	534
DYNAMICKÉ POSTUPY V PROCESOCH ROZPOČTOVANIA **DYNAMIC PROCEDURES IN BUDGETING PROCESSES** **Šagátová Slavka**	542
MANAŽMENT VÝROBY POLYGRAFICKÉHO PRIEMYSLU **MANAGEMENT OF PRINTING PRODUCTION** **Roman Šíp**	547
URČENIE VÁH PRI APLIKÁCII KOMBINOVANEJ METÓDY STANOVENIA VŠEOBECNEJ HODNOTY MAJETKU PODNIKU ZALOŽENÉ NA MAJETKOVEJ ŠTRUKTÚRE PODNIKU **DETERMINING OF WEIGHTS FOR THE APPLICATION OF COMBINED APPROACH OF BUSINESS VALUATION BASED ON THE ASSET STRUCTURE** **Ľudovít Šrenkel, Marián Smorada**	566
VYUŽÍVANIE ŠTATISTICKÝCH METÓD V MANAŽMENTE **USING OF STATISTICAL METHODS IN MANAGEMENT** **Milan Terek**	573
CONTROLLING NÁKLADOV PODNIKU FINANCOVANÉHO NA PRINCÍPE VEREJNÝCH ZDROJOV **CONTROLLING COSTS OF THE ENTERPRISES FUNDED FROM PUBLIC RESOURCES** **Miroslav Tóth**	584
KLASIFIKÁCIA NÁKLADOV PODĽA ZMENY OBJEMU VÝKONOV **CLASSIFICATION OF COSTS BY CHANGES IN PRODUCTION VOLUME** **Alena Tóthová**	591

VNÚTROPODNIKOVÁ KOMUNIKÁCIA V ČASE HOSPODÁRSKEJ KRÍZY **INTERNAL COMMUNICATION UNDER CONDITIONS OF ECONOMICAL CRISIS** **Daniela Trnovcová**	600
PRÍNOSY AUDITU PERSONÁLNEHO MANAŽMENTU PRE PODNIKOVÝ MANAŽMENT **BENEFITS OF THE AUDIT OF PERSONNEL MANAGEMENT FOR THE CORPORATE MANAGEMENT** **Igor Václav**	607
STRATÉGIA FINANCOVANIA NEZISKOVÝCH ORGANIZÁCIÍ **FUNDING STRATEGY FOR-PROFIT ORGANIZATIONS** **Diana Vasilenková**	615
TRENDY DAŇOVEJ POLITIKY ŠTÁTU S OHĽADOM NA DAŇOVÚ SPRÁVU A KONTROLU **STATE TAX POLICY TRENDS IN RESPECT OF TAX ADMINISTRATION AND CONTROL** **Katarína Vavrová**	620
MOŽNOSTI VYUŽITIA KOMPETENČNÝCH MODELOV V PODNIKOCH **POSSIBILITIES OF USING OF THE COMPETENCY MODELS IN COMPANIES** **Jana Viskupičová**	627
VIZUALIZÁCIA PODNIKATEĽSKÉHO MODELU **BUSINESS MODEL VISUALIZATION** **Branislav Zagoršek**	637
SPOLOČENSKY ZODPOVEDNÉ PODNIKANIE V IKT SEKTORE **CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE ICT SECTOR** **Andrea Zajacová**	644

NADMERNÁ SEBADÔVERA A FINANCIE
OVERCONFIDENCE AND FINANCE

Kamil Adamík[1]

KEYWORDS
Behavioural finance, Overconfidence, Financial decision making, Financial Markets, Optimism, Illusion of control, Miscalibration

JEL Klasifikácia
G02

ABSTRACT
The phenomenon of overconfidence spreads across the fields of psychology, decision making theory, economics and finance. It can be described as a complex of its four manifestations – miscalibration, better-than-average effect, illusion of control and unrealistic optimism. In this article we revise these forms of overconfidence and point out the ways in which they can influence the world of financial decision making. There is contradictory evidence, especially in the form of overconfidence as miscalibration, but we focus on the overconfidence in finance and economics where the other three forms are more applicable and more prevalent in their impact. We resume number of evidence about overconfidence, structuring them in four areas of their activity, namely, investment behaviour, financial markets, financial expertise and corporate finance (or financial management).

ÚVOD

Oblasť behaviorálnej ekonómie a behaviorálnych financií prestavuje vo veľmi skrátenej definícii *prienik psychológie a ekonómie* resp. *prienik psychológie a finančných vied*. V rámci prepojenia s psychologickým výskumom do seba behaviorálne financie inkorporovali viaceré, pred tým v ekonómii neznáme a nevyužívané, metódy a oblasti záujmu. Jednou z nich sú aj tzv. odchýlky od racionality, či zaujatosti (biases), ktoré patria k dôležitým pilierom behaviorálnych financií. Neznamená to, že ľudia nie sú vďaka týmto javom schopní kritického a logického uvažovania, alebo vykonávania často logických a uvážených rozhodnutí. Podstatou výskumu v tejto oblasti je poukazovať na to, že v ľudskom konaní a správaní existujú určité, často neuvedomované, procesy. A tieto stoja za mnohými systematicky sa objavujúcimi sa tendenciami, či chybami v rozhodovaní a usudzovaní. Mnohé z týchto prejavov sú prvotne skúmané v oblasti psychológie a následne nachádzajú uplatnenie pri sledovaní ekonomického správania ľudí resp. skupín ľudí, ale aj inštitúcií a trhov resp. finančných trhov. Medzi ne patrí aj nadmerná sebadôvera (*overconfidence*). Jav, ktorý je pomerne často spomínaný ako veľmi výrazná ľudská črta ovplyvňujúca správanie k okoliu a bežne sa berie ako samozrejmý fakt. Na poli psychológie sa však dlhodobo vedú diskusie o tom, v čom spočívajú jeho príčiny, čo pod ním presne rozumieť alebo, či dokonca vôbec existuje. Vyhýbajúc sa prílišnej abstrakcii diskusie v poslednom spomínanom bode, sa v tomto príspevku budeme venovať prehľadu základných prejavov nadmernej sebadôvery. A to z pohľadu súčasnej psychológie, ale najmä ekonómie resp.

[1] Ing. Kamil Adamík, interný doktorand, Katedra podnikových financií, kamil.adamik@yahoo.com, školiteľ: Prof. Ing. Peter Markovič, PhD.

finančnej vedy. Práve v oblasti financií a s ňou spojených typov správania a praktických činností následne poukážeme na možné dôsledky nadmernej sebadôvery, nie ako jednej konkrétnej podoby tohto javu, ale ako širšieho spektra sklonov a správaní majúceho dopad na výsledky finančného rozhodovania pri osobnom investovaní, na finančných trhoch, pri prognostických schopnostiach finančných expertov a v oblasti podnikových financií.

ZÁKLADNÉ VÝCHODISKÁ A PRÍČINY NADMERNEJ SEBADÔVERY

Intuitívne vnímanie pojmu nadmerná sebadôvera nám hovorí, že „vieme o čo ide“. Každý si pod tým predstaví tú, alebo inú situáciu, v ktorej sa stretol, buď pri sebe, alebo u niekoho iného s podcenením rizík, nebezpečenstva, alebo na druhej strane s precenením vlastných schopností, znalostí, povyšovaním sa. Jednoducho s momentom, v ktorom sa dalo spozorovať prílišné spoľahnutie sa na vlastné schopnosti bez toho, aby toto bolo niečím adekvátne podložené. Takéto vnímanie nadmernej sebadôvery je pomerne široké a dosť vágne. Zrejme aj preto je v literatúre problém na akomsi zjednotení toho, čo sa pod nadmernou sebadôverou môže chápať. Nadmerná sebadôvera sa bude vždy spájať s preceňovaním vlastných schopností, buď prostredníctvom videnia seba, alebo svojich možností v lepšom svetle. V tomto zmysle, môžeme nadmernú sebadôveru definovať prostredníctvom jej štyroch foriem:

- Zlá kalibrácia (*miscalibration*) – je najčastejšie skúmaným prejavom nadmernej sebadôvery v oblasti psychológie a tiež oblasťou, ktorá vyvoláva veľké množstvo spomínaných diskusií už o samotnej existencii takéhoto javu. Zlá kalibrácia predstavuje prílišné spoliehanie sa na pravdepodobnosť svojho úsudku, či výpovede vyjadrené rozdielom medzi presnosťou odpovede a pociťovanou istotou, že odpoveď je správna. Inými slovami, ľudia sú si príliš istí svojimi znalosťami a tým pádom aj odpoveďami. Ako keby bolo väčším problémom povedať neviem, než odpovedať nesprávne. Pričom niekedy platí, že je lepšie „*pripustiť, že danú informáciu nevieme, ako konať na základe nesprávnej informácie. Ukazuje sa, že ľudia sú vo všeobecnosti „zle kalibrovaní" a odhadujú veľmi nepresne aj veci, o ktorých sú presvedčení, že ich dobre poznajú. Dá sa povedať, že väčšina sa považuje za bystrejších, ako v skutočnosti sú.*“[2]. V súvislosti s nevhodnou kalibráciou je nutné spomenúť zaujímavé zistenie a to tzv. hard – easy effect.[3] Možno troch kontraintuitívne pôsobiace zistenie, že nadmerná sebadôvera pri kalibrácii sa objavuje práve pri tých ťažších problémoch, v ktorých sa respondenti až tak neorientujú a naopak v ľahších otázkach sa prejavuje nedostatočná sebadôvera. Za možné vysvetlenie by sme mohli považovať fakt, že pri známych situáciách človek uvažuje nad väčším množstvom podporujúcich i protirečiacich faktorov a silnejšie si uvedomuje komplexnosť predostretej situácie. Benoit a Dupra[4] zase vo svojom modeli tvrdia, že v prípade ak je situácia, pre ktorú sa kalibrácia odohráva náročná, dochádza k nedostatočnej sebadôvere. Myslíme si, že to, aká situácia nastane závisí od typu problému, či hodnotenia, ktoré je v hre.

- Efekt lepší ako priemer (*better than average effect*) – ďalším javom zaraďovaným k prejavom nadmernej sebadôvery je prípad, v ktorom dochádza nie len k lepšiemu

[2] BALÁŽ, V. 2009. Nadmerná sebadôvera pri investovavní zvyšuje náklady [online] [cit. 4.11.2013] Dostupné na: http://finweb.hnonline.sk/nadmerna-sebadovera-pri-investovavni-zvysuje-naklady-319957

[3] FISCHOFF, B. – LICHTENSTEIN, S. – SLOVIC, P. 1977. Knowing with certainty. The Appropiateness of extreme confidence. In: *Journal of Experimental Psychology*. Vol. 3, No. 4. S 552 - 564

[4] BENOIT, J-P. – DUBRA, B. 2011. Apparent Overconfidence. In: *Econometrica.* 2011. Vol. 79, No. 5, s. 1591–1625

hodnoteniu samého seba oproti svojim skutočným schopnostiam, ale aj o domnienku, že naše schopnosti sú lepšie ako schopnosti priemerného človeka. Tento efekt sa všeobecne priraďuje uvažovaniu veľkého množstva ľudí, čo z neho robí štatistickú nemožnosť. V rámci tohto efektu môžeme sledovať tendenciu vnímať pozitívne vlastnosti ako lepšie vystihujúce našu povahu ako negatívne a taktiež prisudzovanie si zásluh za úspechy viac ako za neúspechy, ktoré máme tendenciu priraďovať pôsobeniu šťastia, či náhody (*self-serving bias*)[5]. Takýto prístup býva najčastejšie vysvetľovaný snahou človeka o udržanie, či zvýšenie svojej sebaúcty, sebavedomia, alebo o urobenie dojmu na okolie. Podobne, pri účasti na tímovej práci sa ľudia cítia viac zodpovední za dosiahnuté úspechy a vidia svoj individuálny prínos ako dôležitejší než prínos ostatných.

- Ilúzia kontroly - spočíva v tendencii považovať výsledky náhodných udalostí za nejakým spôsobom ovplyvnené, či ovplyvniteľné vlastnou činnosťou. Vyplýva to jednak z častej neznalosti štatistického charakteru udalostí, preceňovania vlastného vplyvu („dobrý výber“) a zo schopnosti spliesť si, či výsledok závisí od schopností alebo šťastia.[6] Na úroveň pociťovanej ilúzie kontroly vplývajú ako situačné, tak aj personálne faktory[7]. Medzi situačné faktory zaraďujeme *personálnu angažovanosť* (v prípade cieleného výberu čísel do lotérie je vnímaná väčšia šanca na výhru ako pri ich náhodnom výbere), *známosť* (ak je situácia v ktorej sa človek nachádza nová, človek menej predpokladá, že má vplyv na jej výsledok, ako keď sú mu jej okolnosti, či predmet známe), *uvedomenie si želaného výsledku* (ak je napr. človeku jasné čo chce v hre vyhrať, skôr nadobudne očakávanie, že môže hru ovplyvniť, ako keď hra prebehne skôr, ako bude odhalené, čo môže získať), *úspešnosť* (ak niekto dosiahne v nejakej aktivite založenej na pravdepodobnosti viackrát úspech, jeho ilúzia kontroly sa zvyšuje a je viac presvedčený, že má určitú schopnosť ovplyvniť jej výsledky). Osobnostné predpoklady sú vyjadrené najmä prostredníctvom nálady, resp. všeobecného duševného rozpoloženia a videnia sveta. Jedinci, ktorí sú depresívnejší, menej optimistickí majú tendenciu byť aj menej podriadení ilúzii kontroly nad neovplyvniteľnými javmi.

- Nerealistický optimizmus - *„je chybná viera, že šanca absolvovať negatívnu udalosť je nižšia (pri pozitívnej vyššia) ako u ostatných ľudí.“*[8] Dochádza teda ku chybnému hodnoteniu budúcich udalostí buď v zmysle efektu *lepší ako priemer* alebo v *absolútnych pravdepodobnostiach*. Optimizmus má svoj výrazný dosah aj na ochotu ísť do rizikovejších aktivít, čo sa môže prejavovať nielen vo venovaní sa extrémnym športom, ale aj rizikovým investíciám na finančných trhoch.

[5] TAYLOR, S. – BROWN, J.D. 1988. Illusion and Well-being: A Social Psychological Perspective on Mental Health. In: *Psychological Bulletin*. 1988, Vol. 103, No. 2, s. 220 – 226
[6] LANGER, E.J. 1975. The illusion of control. In: *Journal of Personality and Social Psychology*, 1975, 32 (2). s. 311–328
[7] THOMPSON, S.C. 1998. Illusions of Control: How We Overestimate Our Personal Influence In: *Current Directions in Psychological Science (Association for Psychological Science)*, 1998, 8 (6). s. 187–190
[8] KLEIN, W.M.P. Optimistic Bias. [online] [cit.28.10.2013] Dostupné na: http://www.scribd.com/doc/137708613/Optimistic-Bias

Konkrétna príčina nadmernej sebadôvery zostáva nejasná. Existuje ale viacero možných príčin skúmaných v rámci psychológie, mnohé z nich zaraďované takisto do skupiny odchýlok a zaujatostí:[9]

- Môže ísť o chyby v procese vyvolávania informácií resp. chybného predpokladu, že sú subjektu k dispozícii.
- Selektívna pamäť zase pretláča do popredia výraznejšie a ľahšie zapamätateľné prípady, ktoré ale môžu byť extrémne a vôbec nie reprezentatívne v tej ktorej oblasti.
- Potvrdzovanie (*confirmation bias*) predstavuje hľadanie alebo interpretáciu dôkazov spôsobom, ktorý je zaujatý existujúcimi názormi.[10]
- Vznik nadmernej sebadôvery môže mať svoje dôvody aj v reprezentatívnosti (*representativness*), informačnej dostupnosti (*availability*) a ukotvovaní (*anchoring and adjustment*), pričom podľa Griffina a Tverskeho[11] vzniká nadmerná sebadôvera pri spracúvaní informácií k usudzovaniu vtedy, ak je relatívna sila, resp. extrémnosť pozorovaného dôkazu vysoká, a to aj v prípade, ak je jeho váha pre danú situáciu relatívne nízka.

V ďalšom priebehu príspevku sa pozrieme na najvýznamnejšie oblasti vo financiách, v ktorých sa nadmerná sebadôvera objavuje a aké sú jej konkrétne prejavy.

NADMERNÁ SEBADÔVERA A INVESTIČNÉ SPRÁVANIE

V rámci investičného správania, či finančného rozhodovania o alokovaní voľných peňažných prostriedkov sa do popredia dostávajú najmä *efekt lepší ako priemer* a *prehnaný optimizmus*. Tieto formy nadmernej sebadôvery môžu mať za následok suboptimálne rozhodovanie resp. aktivitu vedúcu k opačnému výsledku, akým je želané zvyšovanie hodnoty svojho portfólia.

V tejto oblasti sú známe hlavne výskumy Barbera a Odeana,[12] ktorí skúmali investičné správanie na vzorke 66 645 resp. 35 000 domácností v databáze maklérskej spoločnosti. Prvým dôležitým zistením bolo, že investori, ktorí obchodovali najčastejšie, nie len že svojimi častými zmenami portfólií nedosiahli o nič lepšie hrubé výnosy, ale po zarátaní poplatkov za obchody získali dokonca nižšie výnosy ako domácnosti, ktoré obchodovali menej často (až o 1,1% p.a. menej oproti hodnotovo-váženému trhovému indexu a o 3,1% v porovnaní s bežnými investíciami domácností). Nadmerné obchodovanie odporuje predstave racionálneho investora a za dôvod tohto správania považujú autori práve nadmernú sebadôveru. Zdá, sa, že by to mohol byť práve efekt *lepší ako priemer*, ktorý vedie k tomu, že dochádza k častejšiemu vykonávaniu obchodov.[13] Občas sa naznačuje väčší sklon mužov k nadmernej sebadôvere. Napriek tomuto sa

[9] Možné príčiny spracované podľa: SKALA, D. 2008. Overconfidence in Psychology and Finance – an Interdisciplinary Literature Review. *Munich personal RePEc Archive* [online] [cit. 5.11.2013] Dostupné na: http://mpra.ub.uni-muenchen.de/26386

[10] NICKERSON, R.S. 1998. Confirmation Bias: A Ubiquitous Phenomenon in Many Guises. In: *Review of General Psychology*. 1998, Vol. 2, No. 2, s. 175 – 220

[11] GRIFFIN, B. – TVERSKY, A. 1982. Thw Weighing of Evidenceand the Determinants of Overconfidence. In: *Cognitive Psychology*. 1982, Vol. 24, No. 3, s. 411 - 435

[12] BARBER, B. – ODEAN, T. 2000. Trading is Hazardous to your Wealth: The Common Stock Investment Performance of Individual Investors. In: *Journal of Finance*. 2000, Vol. 55, No. 2, s. 773 – 806

[13] GLASER, M – WEBER, M. 2007. Overconfidence and Trading Volume. In: *The Geneva risk and insurance review*. ISSN 1554-964X, 2007. 32(1), s. 1 – 36

veľmi nehovorí o rozdieloch medzi pohlaviami a v rámci jej tradičného psychologického vnímania, ako zlej kalibrácie, sa nedá jednoznačne povedať, že by ktorékoľvek pohlavie bolo viac, alebo menej sebavedomé. V oblasti financií existujú náznaky dominancie nadmernej sebadôvery pri jednom z pohlaví.[14] Muži, ako typickí predstavitelia finančnej „brandže" ukazujú tendenciu nadmernej sebadôvery a podobne, ako bolo spomínané vyššie, uchyľujú sa k častejšiemu obchodovaniu. Muži preceňujúci presnosť a využiteľnosť svojich informácií, resp. svojich schopností prepadajú zvýšeniu dôvery v seba samého a zbytočne nadmerné obchodovanie vedúce niekedy až k čistej strate.

Nadmerná sebadôvera býva, v kontexte investovania a aj následne spomínaných finančných trhov ako takých, spájaná s tzv. *disposition efektom.* Predstavuje jav, pri ktorom investori nie sú schopní vzdať sa stratových investícií a na druhej strane sa tých ziskových zbavujú príliš skoro.[15]

NADMERNÁ SEBADÔVERA A FINANČNÉ TRHY

Táto oblasť je jednoznačne spätá s dopadmi investorov, obchodníkov a špekulantov s vysokou nadmernou sebadôverou na finančné trhy ako také, nielen na ich vlastné kontá, resp. kontá ich zamestnávateľov. Predpokladá sa, že nadmerne sebavedomí investori očakávajúci optimistickú budúcnosť, alebo preceňujúci svoje schopnosti sa púšťajú do agresívnejšieho obchodovania. V súlade s vyššie spomínanými zisteniami vplyvom tohto dochádza k častejšiemu obchodovaniu a tým pádom vplyvom na chybné ocenenie finančných nástrojov, ktoré sa neustália v rovnováhe. Agresívne a rýchle reakcie nadmerne sebavedomých investorov ale môžu prinášať aj vyššie výnosy, no väčšinou len krátkodobo. Tento efekt ale môže napomôcť k ďalšiemu podporovaniu sebadôvery. Tým pádom, prostredníctvom *self-serving bias,* sú takýto investori „nepoučiteľní". Ako platný sa ukazuje predpoklad, že u investorov sa zvyšuje nadmerná sebadôvera po obdobiach vysokých výnosov.[16]

Nadmerná sebadôvera má svoj dopad na finančných trhoch aj v oblasti tvorenia cenových bublín. Predchádzajúci rast cien utvrdzuje sebavedomých investorov, ktorí v takýchto momentoch nadobúdajú vysoké stupne optimizmu a potvrdzovania, v ich dobrom výbere. Z toho vyplýva, že ak nejaký, nie veľmi skúsený, investor kúpil v roku 1998 akcie začínajúcej internetovej spoločnosti a tie prešli rýchlym rastom, mohlo mu napadnúť, že jeho analýza a výber boli správne, čo iba posilnilo jeho ilúziu schopnosti vybrať správne akcie na nákup. To môže len ďalej posilňovať dopyt po aktívach, ktoré sú predmetom neprimeraného cenového rastu a ceny hnať ďalej do výšok.

Nadmerná sebadôvera sa prejavila aj počas hypotekárnej krízy pri konaní americkej inštitúcie pre dohľad nad finančnými trhmi SEC (Securities and Exchange Commision). Ukázalo sa, že vedenie SEC si bolo príliš isté schopnosťou novo najatých ľudí a nových systémov, založených na kvantitatívnych analýzach. Ich odhadom bolo, že dokážu ustrážiť konanie

[14] BARBER, B. – ODEAN, T. 2001. Boys Will Be Boys: Gender, Overconfidence and Common Stock Investment. In: *The Quarterly Journal of Economics*. 2001, 116(1), s. 261 – 292

[15] SHEFRIN, H. – STATMAN, M. 1985. The disposition to sell winners too early and ride losers too long: Theory and evidence. Journal of Finance 40, s. 777 - 790.

[16] STATMAN, M. – THORLEY, S. – VORKINK, K. 2004. Investor Overconfidence and Trading Volume. [online] [cit. 4.11.2013] Dostupné na: http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.197.8359&rep=rep1&type=pdf

investičných bánk, ktorým boli povolené omnoho vyššie pomery dlhu voči čistému kapitálu. Tie napríklad v prípade spoločnosti Merrill Lynch dosahovali až 40:1.[17]

NADMERNÁ SEBADÔVERA A FINANČNÍ EXPERTI

Všeobecne by sa dalo predpokladať, že profesionáli pohybujúci sa vo finančnej oblasti sa postupne stávajú odolnejšími voči zlej kalibrácii, prehnanému optimizmu, alebo preceňovaniu vlastných schopností. Opak sa však zdá byť pravdou. Oblasť financií a finančných trhov je oblasť obklopená neistotou a preto všetky predpovede a analýzy s výpoveďou o budúcnosti sú len obyčajným odhadom. Rovnako je odhadom a lotériou aj výber akcií, alebo iných finančných nástrojov trhu, do ktorých bude investor alebo broker investovať. Napriek tomu považujeme ľudí z týchto oblastí za odborníkov a analýzami a prognózami sú zapísané kvantá strán papiera, alebo elektronického priestoru. Daniel Kahneman[18] dostal pri príležitosti prednášky v investičnej spoločnosti možnosť skúmať výkony investičných poradcov, ktorí mali na starosti mnohých bohatých klientov a ich investície. Pri porovnávaní výkonnosti v priebehu 8 rokov zistil veľmi zaujímavú vec. Priemerná korelácia medzi jednotlivými ročnými výkonmi týchto poradcov bola 0.01. Je celkom fascinujúce, čo takéto zistenie naznačuje. Veľmi dobre platení odborníci sú odmeňovaní za to, že mali šťastie? Nuž, nebudeme túto diskusiu ďalej rozvíjať a ponecháme toto zistenie na posúdenie čitateľa.

Možným vysvetlením vzťahu nadmernej sebadôvery a finančných expertov je, že čím je niekto väčší expert, dochádza u neho ku vyššej sebadôvere a väčšieho pocitu orientácie sa v problematike. S najväčšou pravdepodobnosťou je táto situácia aj pravdivá, nemôžeme ale opomínať fakt, že pocit lepšieho vyznania sa v danej oblasti často vedie k nižšiemu záujmu o dodatočné informácie[19] pri vykonávaní rozhodnutia ale taktiež hrozí upadnutie do zabehaných koľají. Aj takto môžeme uvažovať o tom, prečo sa mnohí odborníci v predpovediach pravidelne mýlia, prečo množstvo analýz končí pri strete s budúcnosťou prehrou. Je jasné, že hovoríme o budúcnosti a preto je potrebné brať takéto prognózy s rezervou.

NADMERNÁ SEBADÔVERA A PODNIKOVÉ FINANCIE

Najnovším prienikom skúmania nadmernej sebadôvery v psychológii a vo financiách je oblasť finančného riadenia a podnikových financií. Otázkou je, ako môže nadmerná sebadôvera na strane manažéra, finančného manažéra resp. širšieho vedenia ovplyvňovať finančné a investičné rozhodnutia firmy. Práve optimizmus a na neho nadväzujúca nadmerná sebadôvera predstavujú významné prvky vstupujúce do kvality rozhodovania a hodnotenia jeho rizika. *„Optimizmus môže byť modelovaný ako preceňovanie priemeru a nadmerná sebadôvera zase*

[17] SHEFRIN, H. 2009. How psychological pitfalls generated the global financial crisis, VOICES OF WISDOM: UNDERSTANDING THE GLOBAL FINANCIAL CRISIS, Laurence B. Siegel, ed., Research Foundation of CFA Institute, 2010; SCU Leavey School of Business Research Paper No. 10-04. [online] [cit. 28.10.2013] Dostupné na: http://www.istfin.eco.usi.ch/h_shefrin09.pdf

[18] KAHNEMAN, D. 2012. *Thinking, Fast and Slow*. London: Penguin Books. 2012, s. 234 – 244, ISBN 978-0-141-0357-0

[19] AGNEW, J. – SZYKMAN, L. 2010. Information overload and information presentation in financial decesion making In: Brian, B.(ed). 2010. Handbook of Behavioral Finance. Northampton: Edward Elgar Publishing. ISBN 978-1-84844-651-9

ako podceňovanie odchýliek.“[20] V rámci finančných rozhodnutí podniku sa nadmerná sebadôvera môže prejavovať v týchto oblastiach:

- Investičné plánovanie a rozhodovanie – je tu tendencia investovať prehnane veľa, pri investovaní sa spoliehať najmä na financovanie vlastným voľným peňažným tokom. Naznačuje sa aj tendencia eskalácie angažovanosti v stratových projektoch a s tým spojená neschopnosť ignorovať utopené náklady.[21]
- Prístup k finančnej štruktúre – neochota vydávať akcie. Držanie sa hlavné vnútorných zdrojov, nasledovaných dlhom.
- Fúzie a akvizície – prehnaná snaha o nové aktivity v oblasti združovania podnikov, spojené s tendenciou vykonávať neefektívne spojenia, preplácať ich a pod.

Vypozorovanie nadmernej sebadôvery je možné na základe sledovania záujmu manažérov o využitie opcií na akcie, ktoré majú k dispozícii. Pri tendencii oddeľovať ich realizáciu môžeme vidieť, že manažér má o akciách firmy predstavu, že sú podhodnotené a očakáva do budúcna stále ich nárast. Nadmerná sebadôvera v manažérskom a vlastníckom kontexte je ale asi až nutná. Lebo len tak je možné prekonať určité situácie, ktoré si vyžadujú akceptovanie vyššieho rizika. Veď už samotné rozhodnutie začať podnikať naznačuje nadmernú sebadôveru. Napriek tomu, že začínajúcemu podnikateľovi môže byť jasné, že väčšina začínajúcich podnikov končí krachom, on predpokladá, že jeho budúcnosť je ružovejšia a on sa dokáže uchytiť.[22] Z tohto dôvodu sa vždy budú na trhu objavovať nové podniky aj keď ich kapacita trhu nedokáže absorbovať. Toto má aj svoj jasne pozitívny dopad na vytváranie hodnôt, či pracovných príležitostí. Bolo by ale asi vhodnejšie, ak by táto situácia vychádzala z realistickejšieho obrazu situácie, čím by dala manažérovi dole ružové okuliare a pomohla by mu tým pádom lepšie čeliť možným hrozbám a problémom.

ZÁVER

Nadmernú sebadôveru v oblasti behaviorálnych financiách, prejavujúcu sa pri finančnom rozhodovaní naznačenými spôsobmi, teda netreba chápať v zmysle „obyčajnej“ namyslenosti, ale v zmysle psychologického faktora ovplyvňujúceho výsledky rozhodnutí a následne efektívnosť fungovania organizácie, investície, či vo výslednom efekte trhu ako systému. Výskum a úvahy v tejto oblasti majú implikácie nie len v zisťovaní štatistických výsledkov, alebo pomenúvaní tohto typu konania nadmerná sebadôvera, či inak. Podobne, ako pri ostatných odchýlkach od racionality je tu dôležitým prvkom rozšírenie povedomia o možných dôvodoch, ktoré často stoja za našimi rozhodnutiami bez toho, aby sme si to uvedomovali. Pochopenie ich podstaty, vypozorovanie signálov vo svojom vlastnom správaní, pripadne snaha odstrániť ich, alebo ich dôsledky môže byť prospešná pre zlepšovanie, v prvom rade objektívnych dopadov, no i subjektívneho hodnotenia rozhodnutí. Príspevok je výstupom riešenia grantovej úlohy VEGA č.

[20] BAKER, M. – WURGLER, J. 2011. Behavioral Corporate Finance: An Updated Survey. National Bureau of Economic Research [online] [cit. 6.11.2013] Dostupné na: http://www.nber.org/papers/w17333.pdf

[21] MARKOVIČ, P. – ŠINSKÝ, M. – ŠINSKÝ, P. 2010. Finančné rozhodovanie v podmienkach obmedzenej racionality; eskalácia angažovanosti v stratových projektoch. In: *Ekonomický časopis*, ISSN 0013-3035, 2010, 58(1), s. 3 – 16

[22] CAMERER, C. – LOVALLO, D. 1999. Overconfidence and Excess Entry: An Experimetnal Approach. In: *American Economic Review*. 1999, Vol.53(6), s. 306 – 318

1/0187/11 „Identifikácia a experimentálne skúmanie determinantov finančného rozhodovania o dlhodobých investíciách v podmienkach ekonomických kríz“.

POUŽITÁ LITERATÚRA

AGNEW, J. – SZYKMAN, L. 2010. Information overload and information presentation in financial decesion making In: Brian, B.(ed). 2010. Handbook of Behavioral Finance. Northampton: Edward Elgar Publishing. ISBN 978-1-84844-651-9

BAKER, M. – WURGLER, J. 2011. Behavioral Corporate Finance: An Updated Survey. National Bureau of Economic Research [online] [cit. 6.11.2013] Dostupné na: http://www.nber.org/papers/w17333.pdf

BALÁŽ, V. 2009. Nadmerná sebadôvera pri investovavní zvyšuje náklady [online] [cit. 4.11.2013] Dostupné na: http://finweb.hnonline.sk/nadmerna-sebadovera-pri-investovavni-zvysuje-naklady-319957

BARBER, B. – ODEAN, T. 2001. Boys Will Be Boys: Gender, Overconfidence and Common Stock Investment. In: The Quarterly Journal of Economics. 2001, 116(1), s. 261 – 292

BARBER, B. – ODEAN, T. 2000. Trading is Hazardous to your Wealth: The Common Stock Investment Performance of Individual Investors. In: Journal of Finance. 2000, Vol. 55, No. 2, s. 773 – 806

BENOIT, J-P. – DUBRA, B. 2011. Apparent Overconfidence. In: Econometrica. 2011. Vol. 79, No. 5, s. 1591–1625

CAMERER, C. – LOVALLO, D. 1999. Overconfidence and Excess Entry: An Experimetnal Approach. In: American Economic Review. 1999, Vol.53(6), s. 306 – 318

FISCHOFF, B. – LICHTENSTEIN, S. – SLOVIC, P. 1977. Knowing with certainty. The Appropiateness of extreme confidence. In: Journal of Experimental Psychology. Vol. 3, No. 4. S 552 - 564

KAHNEMAN, D. 2012. Thinking, Fast and Slow. London: Penguin Books. 2012, s. 234 – 244, ISBN 978-0-141-0357-0

KLEIN, W.M.P. Optimistic Bias. [online] [cit.28.10.2013] Dostupné na: http://www.scribd.com/doc/137708613/Optimistic-Bias

LANGER, E.J. 1975. The illusion of control. In: Journal of Personality and Social Psychology, 1975, 32 (2). s. 311–328

MARKOVIČ, P. – ŠINSKÝ, M. – ŠINSKÝ, P. 2010. Finančné rozhodovanie v podmienkach obmedzenej racionality; eskalácia angažovanosti v stratových projektoch. In: Ekonomický časopis, ISSN 0013-3035, 2010, 58(1), s. 3 – 16

NICKERSON, R.S. 1998. Confirmation Bias: A Ubiquitous Phenomenon in Many Guises. In: Review of General Psychology. 1998, Vol. 2, No. 2, s. 175 – 220

SHEFRIN, H. 2009. How psychological pitfalls generated the global financial crisis, VOICES OF WISDOM: UNDERSTANDING THE GLOBAL FINANCIAL CRISIS, Laurence B. Siegel, ed., Research Foundation of CFA Institute, 2010; SCU Leavey School of Business Research Paper No. 10-04. [online] [cit. 28.10.2013] Dostupné na: http://www.istfin.eco.usi.ch/h_shefrin09.pdf

SHEFRIN, H. – STATMAN, M. 1985. The disposition to sell winners too early and ride losers too long: Theory and evidence. Journal of Finance 40, s. 777 - 790.

SKALA, D. 2008. Overconfidence in Psychology and Finance – an Interdisciplinary Literature Review. Munich personal RePEc Archive [online] [cit. 5.11.2013] Dostupné na: http://mpra.ub.uni-muenchen.de/26386

STATMAN, M. – THORLEY, S. – VORKINK, K. 2004. Investor Overconfidence and Trading Volume. [online] [cit. 4.11.2013] Dostupné na: http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.197.8359&rep=rep1&type=pdf

TAYLOR, S. – BROWN, J.D. 1988. Illusion and Well-being: A Social Psychological Perspective on Mental Health. In: Psychological Bulletin. 1988, Vol. 103, No. 2, s. 220 – 226

THOMPSON, S.C. 1998. Illusions of Control: How We Overestimate Our Personal Influence In: Current Directions in Psychological Science (Association for Psychological Science), 1998, 8 (6). s. 187–190

FINANZKRISE UND DIE AUSWIRKUNGEN AUF DIE KAPITALMÄRKTE AUS DER SICHT DER BANKEN[1]

FINANČNÁ KRÍZA A JEJ DOSAHY NA KAPITÁLOVÉ TRHY Z POHĽADU BÁNK

Ralf Anacker[2] – Peter Markovič[3] – Zuzana Juhászová[4]

KEY WORDS
Financial Assets, Financial Crisis and Bubbles, Financial Market, Market Efficiency, Subprime-Credit

ABSTRACT

Die Krisen sind so alt, wie die Menschheit. Nur die Gründe ihrer Entstehung wechseln sich je nach dem, woher die Hauptursache kommt. Die letzten tiefen Krisenentwicklung sind sehr eng mit Geldproblemen verbunden, entweder war der Geldhahn zu offen, oder fand eine extrem sparsame Politik statt. Einen wesentlichen Einfluss tragen auch die Spekulanten mit, weil sie durch die gezielte Destabilisierung der Angebot- und Nachfrage-Seite, die Situation ausgenutzt haben, um spekulative Gewinne zu erwirtschaften. Die Banken, als Vermittler zwischen Kapitalgebern und -nehmern können auf diesem Gebiet nur solche Tätigkeiten machen, welche der Markt fordert, bzw. bezahlt. Da aber Teil des Geldes auch durch Banken in maroden Wertpapiere investiert wurde, dürfen wir ein Teil der Krisen-Verantwortung auf die Banken übertragen. Trotzdem handelt es sich bei der Krise 2007-2010 um eine System-Krise (System Error), wegen dem Fehlverhalten aller Markteilnehmer.

JEL CLASSIFICATION: G11, G120, G150

EINFÜHRUNG

Die Finanz- und Wirtschaftskrise in 2007 bis 2009 hat den Finanzsektor weltweit vor große Probleme gestellt. Die Banken mussten hohe Wertverluste auf den eigenen Wertpapierbestand und bei den Tochtergesellschaften, den Zweckgesellschaften für den Verbriefungsmarkt, hinnehmen. Zur Vermeidung des Zusammenbruchs des Finanzsystems mit unkalkulierbaren Folgen für die Realwirtschaft haben die Staaten umfangreiche Rettungspakete für die Banken und für die Wirtschaft geschnürt.[5]

---

[1] Príspevok je výstupom riešenia projektu VEGA č. 1/0187/11 „Identifikácia a experimentálne skúmanie determinantov finančného rozhodovania o dlhodobých investíciách v podmienkach ekonomických kríz“.

[2] Dipl.-Kfm. Ralf Anacker; externá forma doktorandského studia; Katedra podnikových financií, Fakulta podnikového manažmentu Ekonomickej univerzity v Bratislave; Dolnozemská cesta 1/b, 852 35 Bratislava 5;

[3] Prof. Ing. Peter Markovič, PhD.; Katedra podnikových financií, Fakulta podnikového manažmentu Ekonomickej univerzity v Bratislave; Dolnozemská cesta 1/b, 852 35 Bratislava 5; peter.markovic@euba.sk.

[4] Doc. Ing. Mgr. Zuzana Juhászová, PhD.; Katedra účtovníctva a audítorstva, Fakulta hospodárskej informatiky Ekonomickej univerzity v Bratislave; Dolnozemská cesta 1/b, 852 35 Bratislava 5; zuzana.juhaszova@euba.sk.

[5] Vgl. Rudolph, B. (2009), S. 4f.

Die Krise nahm sicherlich den Anfang in der Vergabe der Subprime-Kredite am amerikanischen Hypothekenmarkt. Angespornt durch die niedrigen Zinsen und den staatlichen Unterstützungsprogrammen für Wohneigentum, haben die amerikanischen Kreditbanken auch an Kunden, ohne ausreichende Bonität und Sicherheiten, verstärkt Hypothekenkredite ausgereicht. Die Kreditforderungen wurden anschließend über den Verbriefungsmarkt in Form von Asset Backed Securities (ABS) an institutionelle Investoren weitergereicht. Ein Großteil der Kreditverbriefungen wurde von den anerkannten Ratingagenturen mit sehr guten Bonitätsnoten versehen.[6]

Mit der Eintrübung am US-Immobilienmarkt erhöhten sich die Ausfallraten vor allem bei den Subprime-Krediten. Die Ratingagenturen reagierten mit deutlichen Herabstufungen der entsprechenden Kreditverbriefungen. Mit der Folge, dass in 2008 der Verbriefungsmarkt zusammengebrochen ist. Die Banken und auch die Tochtergesellschaften mussten sehr hohe Wertberichtigungen vornehmen. Durch die Insolvenz der Investmentbank Lehman Brothers kam es endgültig zur weltweiten Vertrauenskrise an den Finanzmärkt. Die Banken waren nun nicht mehr bereit sich gegenseitig mit Liquidität zu versorgen. Der Interbankenmarkt kam komplett zum Erliegen.[7]

STABILISIERUNG DER LAGE ODER WEITERE VERSCHÄRFUNG?

Die Krise auf den Banken- und Finanzmärkten beschränkte sich in der Folge nicht mehr auf das amerikanische Finanzsystem, sondern dehnte sich weltweit auf die anderen Finanzmärkte aus. Insbesondere in Europa gerieten die Banken durch die hohen Wertverluste auf die eigenen Wertpapierbestände in existenzielle Nöte und in Liquiditätsschwierigkeiten.[8] Im weiteren Verlauf weitete sich die Krise durch die hohen Wertverluste auch auf die institutionellen Investoren und Privatanleger aus. Die Regierungen der westlichen Industriestaaten mussten zur Vermeidung einer Systemkrise den Bankensektor durch Rettungspakete, Garantien, Kreditlinien und Eigenkapitalhilfen stützen. Teilweise wurden auch Finanzinstitute verstaatlicht. In den USA wurde für die angeschlagenen Banken das Rettungsprogramm „Troubled Asset Relief“ aufgelegt, das den Ankauf von bankeigenen Wertpapieren durch die Regierung vorsah.[9] In Deutschland wurde zeitgleich die „Bundesanstalt für Finanzmarktstabilisierung“ (FMSA) gegründet und den notleidenden Banken über den Sonderfonds Finanzmarktstabilisierung (SoFFin) Liquidität und Eigenkapital zur Verfügung gestellt. Zur Wiederherstellung des Vertrauens an die Finanzmärkte und an die Banken wurden sogenannte „Bad Banks“ eingerichtet, die es den Banken erlaubte die risikobehafteten Wertpapiere an diese „Bad Bank“ auszulagern. In Richtung Verbesserung der Bankenaufsicht wurde in 2011 die Europäische Bankenaufsichtsbehörde (EBA) neu gegründet.[10]

Zusätzlich verabschiedeten die einzelnen Staaten umfangreiche Hilfspakete zur Stabilisierung der Wirtschaft, die innerhalb der Krise in eine tiefe Rezession geraten war. Die Konjunkturprogramme hatten zum Ziel, die Investitionsneigung der Wirtschaft und den privaten Konsum zu verbessern. Die Weltwirtschaft kam dank der zahlreichen Hilfspakete in 2009 schnell aus der Rezessionsphase heraus.

6 Vgl. Rudolph, B. (2009), S. 4f.
7 Vgl. Hellwig, M. (2010), S. 4.
8 Vgl. Sinn, H-W. (2009), S. 16.
9 Vgl. Sinn, H-W. (2009), S. 218f.
10 Vgl. Sinn, H-W. (2009), S. 222f.

Die Kehrseite der Konjunkturprogramme und der Bankenrettung ist sicherlich in der stark zunehmenden Belastung der öffentlichen Haushalte zu sehen. Die sehr hohen Ausgaben für die Hilfspakete teilweise bis zu 8% des Bruttoinlandproduktes, die rückläufigen Steuereinnahmen ließen die Defizite der Staatshaushalte und der Staatsschulden massiv ansteigen. Gepaart mit der fehlenden Haushaltsdisziplin in den einzelnen Ländern entwickelte sich eine Staatsschuldenkrise im Euroraum. Zur Stabilisierung der Währungsunion ergriff die Europäische Union zahlreiche Maßnahmen, die unter dem Begriff „Euro-Rettungsschirm" einzuordnen sind. Im Einzelnen zählen hierzu der „Europäische Stabilitätsmechanismus" (ESM), der als dauerhaftes Krisenbewältigungsinstrument dienen soll und die temporäre „Europäische Finanzstabilisierungsfazilität" (EFSF).[11] Diese Instrumente ermöglichen es der EU den angeschlagenen Ländern unter gewissen Auflagen Darlehen und Garantien zu zur Verfügung zu stellen. Die Kreditgewährung aus den Finanzmitteln des ESM ist für die jeweiligen Länder im Kontext eines umfassenden makroökonomischen Anpassungsprogramms (Fiskalpakt) zu sehen. Der Fiskalpakt setzt sich aus dem Vertrag über Stabilität, Koordinierung und Steuerung in der Wirtschafts- und Währungsunion zusammen. Der Vertrag begrenzt die Verschuldung der Staaten und beinhaltet die automatischen Sanktionsmechanismen. Der Teufelskreis zwischen Staatsschulden, Banken- und Wirtschaftskrise rückte in 2011/2012 wieder in den Fokus (siehe Abbildung 1).[12]

- Der Teufelkreis – Banken-, Staatsschulden- und makroökonomische Krise

Quelle: Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, Juli 2012

Abbildung 1 Der Teufelskreis – Banken-, Staatsschulden- und makroökonomische Krise
Quelle: Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, Juli 2012

ENTWICKLUNGEN AN DEN KAPITALMÄRKTEN

In Folge der Asienkrise in den 90er Jahren und der zunehmenden Globalisierung setzten verstärkte Kapitalexporte aus den Schwellenländern in die wirtschaftlich stabileren Industriestaaten wie den USA und Europa ein. Zusätzlich hatten die Exportnationen in erster Linie China ein starkes Interesse, das Wechselkursverhältnis zu den Handelspartnern möglichst konstant zu halten. Die andauernden Leistungsbilanzdefizite der USA gegenüber China, in 2006 belief sich das Leistungsbilanzdefizit der USA gegenüber China auf rund 812 Mrd. USD, verstärkten den Abwertungsdruck auf den USD zur chinesischen Währung dem

[11] Vgl. Schnabel, I. (2011), S. 1f.
[12] Vgl. Schnabel, I. (2011), S. 11f.

Yuan. Zur Stabilisierung des Wechselkurses baute die chinesische Notenbank im großen Stil Währungsreserven in USD auf.[13]

Weitere Kapitalzuflüsse aus den Schwellenländern und aus Europa sorgten am amerikanischen Kapitalmarkt für eine hohe Liquidität und Nachfrage nach entsprechenden Anlagemöglichkeiten. Der verstärkte Kapitalimport wurde aber nicht nur in staatlichen Wertpapieren (Treasuries) investiert, sondern die institutionellen Investoren suchten auch verstärkt Anlagemöglichkeiten in höher verzinslichen Anlageformen in sogenannten verbrieften Hypothekenforderungen, den „Mortgage Backed Securities (MBS)". Diese besonderen Wertpapiere werden noch eine Schlüsselrolle in der Finanzkrise spielen und im nächsten Kapitel näher betrachtet.

Ein weiterer Aspekt, der eine wesentliche Rolle für die Entwicklung an den amerikanischen Kapitalmärkten spielte, war die expansive Geldpolitik der US-amerikanischen Notenbank (Federal Reserve). Die Fed senkte die Leitzinsen als Reaktion auf die Dotcom-Blase und dem 11. September 2001 in den Jahren 2003 und 2004 auf 1%.[14]

Die internationalen Kapitalimporte und die expansive Geldpolitik der Notenbank hatten zum Ergebnis, dass die Renditen amerikanischen Staatsanleihen vor dem Hintergrund der gestiegenen Nachfrage nachgaben und Kredite zu niedrigeren Zinsen abgeschlossen werden konnten. Die institutionellen Investoren waren immer auf der Suche nach höher verzinslichen Anlageformen und im Zuge des Immobilienbooms ergaben sich neue attraktive Anlagemöglichkeiten.

Immobilienmärkte

Die Entstehung und der Verlauf der internationalen Finanzkrise lassen sich nur dann erklären und verstehen, wenn ein Blick auf die Entwicklung des amerikanischen Immobilienmarktes geworfen wird. Nach der Jahrhundertwende und insbesondere nach dem Zusammenbruch der New Economy Blase 2002 führte die amerikanische Notenbank „Federal Reserve" zahlreiche Leitzinssenkungen durch.[15] Durch die historisch niedrigen Leitzinsen, der staatlichen Förderung des Wohnungsbaus mittels staatlicher Garantien für Hypothekenkredite und der Lockerung der Kreditstandards kam es am Wohnungsmarkt zu einem beispiellosen Anstieg der Immobilienpreise. Mit dem Boom an den Immobilienmärkten wurden insbesondere durch neue Geschäftsmodelle amerikanischer Finanzinstitute auch bonitätsschwächere Kunden zu einer Kreditaufnahme und letztendlich zum Kauf einer Wohnimmobilie animiert. Diese Kredite wurden aus Sicht der Darlehensgeber als sogenannte „Subprime Mortgage" vergeben, deren Werthaltigkeit ausschließlich auf der antizipierten Wertsteigerung der Immobilie beruhte.[16]

Ab dem 2. Halbjahr 2006 stagnierten die Preise am amerikanischen Wohnungsbaumarkt und in der Folge setzte ein deutlicher Preisverfall ein (siehe Abbildung).[17]

Der massive Preisrückgang wurde noch durch die zahlreichen Leitzinserhöhungen der Fed seit 2004 verstärkt. Aufgrund der variablen Zinsvereinbarungen bei den Hypothekendarlehen hatte die Erhöhung Leitzinsen direkt eine Verteuerung der Kreditkosten für die Kreditnehmer

[13] Vgl. Zandi, M. (2009), S. 84f.
[14] Vgl. Hellwig, M. (2010), S. 8.
[15] Vgl. Zandi, M. (2009), S. 9f.
[16] Vgl. Zandi, M. (2009), S. 34f.
[17] Vgl. Zandi, M. (2009), S. 9f.

zur Folge. Insbesondere im „Subprime-Marktsegment“, bei den Kreditnehmern mit schwächerer Bonität, führte dies zu einer Verschlechterung der Kreditqualität und zu einer steigenden Anzahl an notleidenden Krediten. Die Delinquency Rate, der Anteil der Hypotheken mit Zahlungen, die neunzig Tage oder länger ausstehen, nahm bei den Subprime-Krediten auf über 25% und auf 6% im Durchschnitt aller Hypothekendarlehen zu.[18] In Kombination mit der nachlassenden Konjunktur der amerikanischen Wirtschaft wurde auf dem Immobilienmarkt eine Negativentwicklung ausgelöst, die sich in der Folge über die Märkte für hypotheken-gesicherte Papiere zu einer weltweiten Finanz- und Weltwirtschaftskrise ausdehnte.

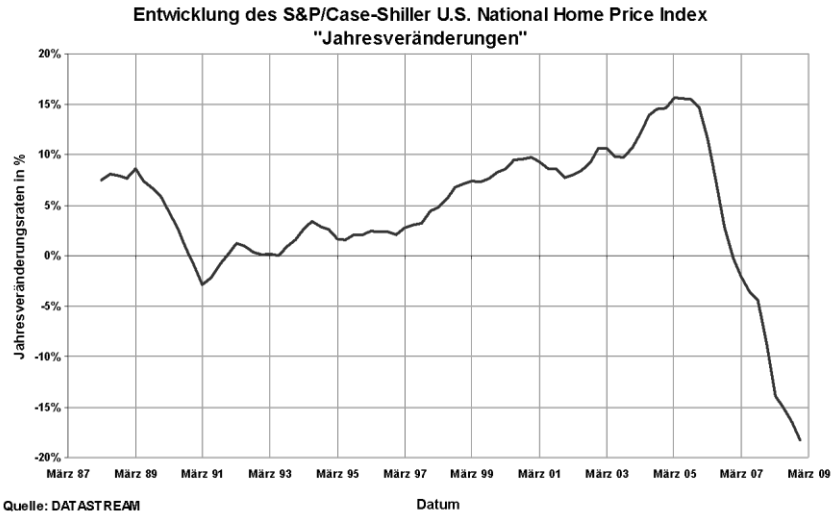


Abbildung 2 Entwicklung am amerikanischen Markt für Wohnimmobilien
Quelle: Datastream April 2008

Verbriefung am US-Wohungsmarkt und die Haftungsthematik

An dieser Stelle ist die Frage zu stellen, wie eine zu Beginn auf den amerikanischen Hypothekenmarkt beschränkte Krise, sich zu einer globalen Finanzkrise entwickeln konnte. Ein wesentlicher Grund lag in der Besonderheit, dass das Kreditrisiko der amerikanischen Wohnbaudarlehen über diverse Verbriefungsformen letztendlich weltweit gestreut wurde.

Mit der Verbriefung verfügen die Finanzintermediäre in der Regel die Finanzinstitute über die Möglichkeit, die Risiken einer langlaufenden Immobilienfinanzierung an Dritte weiter zureichen und eine gewisse Risikodiversifikation zu betreiben.[19]

Im Rahmen der Verbriefung wird eine Vielzahl an Kreditforderungen gebündelt (Poolen) und in strukturierte Schuldverschreibungen (Mortgage Backed Securities) verpackt. Der gesamte Forderungspool wird in einzelne Risikoschichten nach dem Wasserfallprinzip der Verluste (Subordinationsprinzip) zerlegt und daraus unterschiedliche, risikobehaftete Tranchen konzipiert. In Hinblick auf die Bedienung der Gläubigeransprüche und der Verzinsung wird zwischen der „Senior Debt“, der „Mezzanine Debt“ und der Equity Tranche unterschieden. Die Emissionstranchen sind je nach Haftungsrelevanz mit unterschiedlichen Ratingstufen von AAA bis B versehen. Die Equity Tranche verbleibt in der Regel bei der Zweckgesellschaft (Special Purpose Vehicle). Diese strukturierten Schuldverschreibungen werden in der Praxis

[18] Vgl. Hellwig, M. (2010), S. 9.
[19] Vgl. Zandi, M. (2009), S. 114ff.

als „Collateralized Loan Obligation (CLOs) bezeichnet, die eine Teilmenge der Collateralized Debt Obligation (CDOs) darstellen.[20] Der ökonomische Nutzen der Verbriefung besteht für die Beteiligten im Risikotransfer und über die Gestaltung der verschiedenen Tranchen auch Qualität zu transformieren. Dadurch können die strukturierten Anleihen (MBS) über die einzelnen Ratings genau auf den Risikoappetit verschiedener Anlegergruppen zugeschnitten werden.

Bei den Hypothekenverbriefungen in den USA wurden die Kreditforderungen von den Hypothekenbanken an sogenannte spezielle Verbriefungsinstitutionen „Special Purpose Vehicle (SPV)“ weitergereicht. Die Hypothekenbanken waren nicht mehr an der Haftung beteiligt. Eine Haftung der Zweckgesellschaften war lediglich bei den Banken „Fannie Mae“ und „Freddie Mac“ gegeben.[21] Diese Banken hatten zwar eine private Rechtsform, waren aber gemeinwirtschaftliche Unternehmen, die den Status der „Government Sponsored Enterprise (GSE)“ besaßen und quasi als staatliche Unternehmen agierten. Die privaten Investmentbanken hingegen übernahmen keine Haftung für die jeweiligen Verbriefungsinstitutionen.[22]

Dies hatte zur Folge, dass die einzelnen kreditgebenden Banken die Anforderungen an Kreditwürdigkeitsprüfungen eher reduzierten und die laufende Kreditüberwachung nicht mehr mit der nötigen Sorgfaltspflicht vornahmen. Die Kreditwürdigkeit der Hypothekenschuldner wurde nun von den Investmentbanken anhand der ihnen übermittelten Werte in verschiedene Werte eingeordnet. Dieses Scoring hatte aber für die Hypothekenbanken keine Relevanz mehr, da die Hypothekenbanken gegenüber den Käufern der strukturierten Anleihen keine Haftung übernehmen mussten.[23]

In Deutschland stehen den Banken mit dem Pfandbrief ein ähnliches Instrument zur Verfügung, aber mit dem wesentlichen Unterschied zu den Hypothekenverbriefungen in den USA, dass die Hypothekenbank den Pfandbrief selbst emittiert und voll für die eingegangenen Verbindlichkeiten haftet. Der Gläubiger des Pfandbriefes hat im Haftungsfall schuldrechtliche Ansprüche gegenüber dem Emittenten, der Pfandbriefbank und ist noch zusätzlich durch die Immobilie abgesichert, die als Sicherheit für die verbriefte Forderung dient.[24]

Ein wesentliches Problem der oben beschriebenen Konstruktion der Verbriefung am US-amerikanischen Markt bestand in der fehlenden Marktdisziplin der teilnehmenden Akteure. Die Hypothekenbanken wurden durch den Forderungsverkauf komplett aus der Haftung genommen. Es existierten für die Banken keine Anreize mehr, eine adäquate Kreditwürdigkeitsprüfung vorzunehmen. Die Investmentbanken, als Inhaber der Zweckgesellschaften, hatten das Haftungsrisiko ebenfalls an die entsprechende Zweckgesellschaft ausgelagert. Somit wurde das gesamte Haftungsrisiko auf den Inhaber der zu gering dimensionierte Equity Tranche verlagert. Die Erwerber der „Equity Piece“ waren in der Regel institutionelle Investoren wie bspw. Investmenthäuser und Hedgefonds, die keine Regulierungsvorschriften einzuhalten hatten und die hohen Renditen vereinnahmen wollten.[25]

[20] Vgl. Zandi, M. (2009), S. 117ff.
[21] Vgl. Sinn, H-W. (2009), S. 118f.
[22] Vgl. Sinn, H-W. (2009), S. 134f.
[23] Vgl. Hellwig, M. (2010), S. 12.
[24] Vgl. Hellwig, M. (2010), S. 11.
[25] Vgl. Dodd, R. (2007), S. 15ff.

Ein Großteil der strukturierten Papiere (CDOs) in der „Senior Debt" Tranche und in der „Mezzanine Debt" Tranche wurden von Banken und Pensionsfonds vor dem Hintergrund der attraktiven Ertragsraten bezogen auf die Ratingnote erworben. Die damit verbundenen Haftungsrisiken wurden außer Acht gelassen. Die Investoren übernahmen ungeprüft die Bewertung der Ratingagenturen, ohne kritisch zu hinterfragen, ob die Ratingnote AAA bei einer CDO gleichzusetzen ist mit der Ratingnote AAA einer Staatsanleihe.[26]

SCHLUSSWORT

Die Subprime Krise entwickelte sich über die Kreditkrise in Richtung Finanzmarktkrise und wurde von folgenden Faktoren begleitet:[27]

- *Illiquide Märkte/Marktversagen:* durch die starken Kursverluste bei den Kreditverbriefungen fehlte es an den Finanzmärkten an ausreichender Nachfrage nach strukturierten Hypothekenschuldverschreibungen. Die potenziellen Käufer an MBS übten sich in verstärkter Zurückhaltung, da weitere Kursrückschläge bei den verbrieften Kreditforderungen nicht ausgeschlossen werden konnte. Zusätzlich gab es deutliche Verwerfungen am Markt für die Commercial Papers, die ein wichtiges Refinanzierungsinstrument für die Zweckgesellschaften darstellten.[28]

- *Rechnungslegungsstandard IFRS – Fair Value Bewertung und die Eigenkapitalanforderungen:* die Banken mussten als Inhaber der Kreditverbriefungen, die Kursverluste in der Bewertung der Wertpapiere laufend nachvollziehen und Abschreibungen vornehmen. Diese Wertverluste verminderten die eigene Eigenkapitalbasis. Zur Einhaltung der Eigenkapitalanforderungen nach Basel II waren die Banken teilweise gezwungen, sich vom Bestand an verbrieften Kreditforderungen wieder zu trennen. Diese Verkäufe belasteten wiederum die Märkte und beschleunigten die Abwärtsentwicklung.[29]

Die Probleme der Banken und daraus resultierende Einflüsse auf das gesamte Finanzsystem haben uns gezeigt, wie anfällig die Finanzwirtschaft sein kann, falls strukturelle Probleme, bzw. politische Lösungen durch die Finanzmärkte finanziert werden. Die neue Welle der Regulierung hat die alten Fehler nur teilweise beseitigen, nicht wegen der breite des Problems, sondern (und vor allem) wegen den Beziehungen zwischen der Finanzlobby und Politik.

LITERATURVERZEICHNIS

1. DODD, R. 2007. *Subprime: Tentacles of a crisis*. Finance and Development 44, Nr. 4.
2. HELLWIG, M. 2010. *Finanzkrise und Reformbedarf*. Max Planck Institute for Research on Collective Goods Bonn 2010/19.
3. KASERER, CH. 2009. *Reformbedarf und Reformoptionen im Finanzdienstleistungssektor – Lehren aus der Finanzkrise*. Gutachten von Prof. Dr. Ch. Kaserer TU München.

[26] Vgl. Sinn, H-W. (2009), S. 140f.
[27] Vgl. Kaserer, Ch. (2009), S. 18f.
[28] Vgl. Kaserer, Ch. (2009), S. 22f.
[29] Vgl. Hellwig, M. (2010), S. 20f.

4. RUDOLPH, B. 2009. *Die Internationale Finanzkrise: Ursachen, Treiber, Veränderungsbedarf und Reformansätze*. Discussion paper 2009 – 10, Munich School of Management, University of Munich.
5. SCHNABEL, I. 2011. *Stabilisierung der Europäischen Währungsunion und Implikationen für Private Geldanlage, Der Teufelskreis von Banken- und Schuldenkrisen und die Stabilität des Euro – Eine ökonometrische Analyse der europäischen Krisen 2007-2010*. Beitrag zum Postbank Finance Award 2011, Johannes Gutenberg Universität Mainz.
6. SINN, H-W. 2009. *Kasinokapitalismus*. 2. Auflage. Berlin : Econ Verlag, 2009.
7. ZANDI, M. 2009. *Financial Shock, Global Panic and Government Bailouts – How we got here and what must be do to fix it*. New Jersey : Financial Times Press, 2009.

AUDIT V PERSONÁLNOM MARKETINGU

AUDIT OF PERSONNEL MARKETING

Martin Andrejčák[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
personálny marketing, audit, malé a stredné podniky, personálny manažment

JEL Klasifikácia : M0, M54

ABSTRAKT

The personnel marketing is a very young, fast-growing scientific discipline. With the selection of appropriate tools it is possible to focus on a selected segment of the labor market and become an attractive employer for the employee for the right job, which the company seeks but is also important to existing employees, which the company wants to maintain for their quality. The present is characterized by rapid and turbulent changes in all spheres of life, the rise of the role of information, knowledge and understanding of the needs and the current state and quality of employees of small and medium enterprises. The source of that information and knowledge is the audit of personnel marketing. Its importance for small and middle sized enterprises is mainly due to the sudden surge in fighting for the quality employee, thus audit of personnel marketing becomes an important tool in the management and obtaining of the proper human capital in small and middle sized enterprises. This article was created within the project VEGA 1/0053/2012.

ÚVOD

Personálny marketing sa sformoval ako samostatná disciplína v rámci personálneho manažmentu v časoch prevahy ponuky práce nad dopytom po nej, čo znamenalo, že na trhu práce figurovalo veľmi veľa pracovných miest, ktoré bolo veľmi ťažké obsadiť pomocou tradičných postupov personálneho manažmentu (náborom) kvalitnými zamestnancami. V tomto období sa vyprofiloval predmet personálneho marketingu: predaj pracovného miesta na trhu pomocou marketingových postupov a nástrojov: „Personálny marketing predstavuje použitie marketingového prístupu v personálnej oblasti, najmä v úsilí o sformovanie a udržanie potrebnej pracovnej sily organizácie, ktorý sa opiera o vytváranie dobrej

[1] Ing. Martin Andrejčák, mandrejcak@gmail.com, prof. PhDr. Miroslava Szarková CSc., Katedra manažmentu FPM

zamestnaneckej povesti organizácie a výskum trhu práce . Ide teda o upútanie pozornosti na zamestnanecké kvality organizácie,“[2] na pozitívny imidž a dobrú povesť zamestnávateľa, ktorý pracovné miesta na trhu práce ponúka.[3]

Predaj pracovného miesta na trhu prostredníctvom marketingových postupov znamenal nielen využiť známe prístupy z teórie marketingu, ale vzhľadom na to, že išlo o špecifický „druh tovaru“ a špecifický „typ kúpno-predajného aktu“, znamenal najmä výber vhodných marketingových nástrojov na tento účel, ich prispôsobenie a rozvoj. Zároveň so vstupom marketingových postupov a marketingových nástrojov do personálneho manažmentu a manažmentu vôbec vznikol tlak na rozvoj zručností manažérov a ich kompetencií v oblasti marketingu a neskôr, ako sa profiloval predmet personálneho marketingu aj v oblasti personálneho marketingu.

Personálny marketing rozširuje svoju pôsobnosť vo forme zlepšovania imidžu firmy nielen pri komunikácii s vonkajším prostredím ale aj do všetkých aspektov a prvkov s ktorými prichádzajú zamestnanci do kontaktu a do riadiacich postupov a procesov, ktoré majú vplyv na tvorbu dojmov a vnímania nielen súčasných ale aj budúcich zamestnancov. Inými slovami, personálny marketing sa zameriava na samotnú realitu pracovných skúseností a nie len na ich prezentáciu. Vďaka tomuto podporuje personálny marketing nábor správneho druhu talentov z externých zdrojov, ktoré potrebuje organizácia pre dosahovanie svojich cieľov a následne vyvoláva u zamestnancov túžbu efektívne a aktívne sa zapájať do pracovného procesu a taktiež si týmto udržiava svojich zamestnancov.

Prvé zmienky o personálnom marketingu sa objavujú v 60. rokoch v nemeckej literatúre ako reflexia potrieb riešiť prebytok pracovných miest na trhu práce. Personálny marketing sa chápe ako proces predaja pracovných miest na trhu pomocou rôznych postupov marketingu. V tomto období každý podnik, ktorý zápasil s prebytkom neobsadených pracovných miest, t. j. nedostatkom pracovnej sily, hľadal rôzne postupy ako tento problém vyriešiť. V tomto období mnohí personálny manažéri začali využívať teóriu marketingu, marketingové nástroje a postupy, prostredníctvom ktorých zvýšili atraktivitu „svojich pracovných miest“ a tým si zabezpečili personálne potreby pre svoj podnik“. Keďže získavanie zamestnancov z externých zdrojov bolo v tomto období pomerne zložité a neobišlo sa ani bez nekalých praktík (headhunting) bolo cieľom každého podniku vytvoriť systém personálneho marketingu, ktorý by pracovné miesta nielen predával, ale aj dizajnoval,

[2] Koubek, J. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press. s. 150. ISBN 80-7261-033-3.
[3] Dvoráková, Z. a kol. *Slovník pojmů k řízení lidských zdrojů,* C.H.Beck, 2004, 1. Vydání. ISBN 80-7179-468-6.

zatraktívňoval tak, aby ich podnik moho obsadiť kvalitnými zamestnancami a vybudovať si tak ľudský kapitál ako zdroj svojej konkurencieschopnosti.

AUDIT V PERSONÁLNOM MARKETINGU

„Audit v personálnom marketingu a v personálnom manažmente patrí medzi základné nástroje riadenia podniku. Manažment podniku prostredníctvom v ňom aplikovaných metód a postupov získa objektívne a spoľahlivé informácie o stave ľudských zdrojov v podniku, o ich kvalite, štruktúre, motivácii a schopnosti adaptovať sa na nové úlohy a problémy, ako aj informácie o spôsoboch ich riadenia a regulovania v smere podnikových cieľov a zámerov. “ [4]

Pojem audit pochádza z latinského slova „audio“, ktoré znamená „vypočuť, zistiť, dozvedieť sa, presviedčať“. V odbornej literatúre sa tento pojem vysvetľuje prostredníctvom slovenských ekvivalentov, ako sú previerka, kontrola, hodnotenie, analýza, skúmanie a posudzovanie. V súčasnosti sa o potrebe auditov hovorí najmä v súvislosti so zavádzaním systémov kvality v organizáciách. Norma STN EN ISO 9000:2000 definuje audit ako „systematický, nezávislý a zdokumentovaný proces získavania dôkazov auditu a ich objektívneho vyhodnocovania s cieľom určiť rozsah, v akom sa plnia kritériá auditu“.

„Nevnímajte personálny audit ako test, skôr si predstavte, že je to obhliadka Vášho domu, ktorou sa snažíte nájsť netesnosti, rozbité zámky a určité miesta, kde by izolácia viedla k úsporám energie. Či už pracujete s externým expertom, alebo robíte vlastný personálny audit, práca s určitým kontrolným zoznamom ktorý je prispôsobený Vašej organizácii, je jednoduchý spôsob, ako zistiť silu Vašich zamestnancov a odhaliť možnosti pre zlepšenie. “ [5]
Audit je teda systematický proces komplexného a objektívneho získavania a vyhodnocovania dôkazov, týkajúcich sa informácií o činnostiach a udalostiach, s cieľom zistiť mieru súladu medzi týmito informáciami a vopred stanovenými kritériami a oznámiť výsledky zainteresovaným stranám.

V užšom význame v ponímaní manažérov predstavuje audit zistenie, či organizácia funguje tak, ako je vyžadované všeobecne platnými predpismi a pravidlami stanovených v danom podniku, auditom sa skúma správanie organizácie, resp. konanie subjektov, ktoré za fungovanie zodpovedajú.

[4] Szarková, M. a kol.: *Personálny marketing a personálny manažment*. Bratislava:vydavateľstvo EKONÓM, 2013. ISBN 978-80-225-3594-6
[5] Masaoka, J. : *The nonprofit's guide to human resources : managing your employees and volunteers*, California, NOLO, 2011 . s.351

Efektivita, nízka nákladovosť, vysoká produktivita sú ašpirácie väčšiny firiem a organizácií na trhu. Čo im napomáha toto dosiahnuť, aké atribúty ovplyvňujú úroveň a mieru týchto ukazovateľov? Ľudské zdroje sú kapitál firmy, ktorý v maximálnej miere ovplyvňuje dianie a procesy v spoločnosti a v neposlednom rade úspech závisí na pracovnom výkone jednotlivcov na všetkých úrovniach a na správnom obsadení správnych ľudí. Audit v personálnom marketingu predstavuje prostriedok, ktorý dáva organizácii informácie o stave používaných postupov ktoré využíva marketingové oddelenie podniku, taktiež informácie o nástrojoch a metódach, ktoré využívá podnik na predaj pracovného miesta ale aj na vytvorenie imidžu podniku na trhu práce. Cieľom auditu v personálnom marketingu je vytvoriť východisko pre skvalitňovanie ľudského kapitálu podniku, ktoré je ovplyvnené vnímaním okolia podniku jeho potencionálnymi zamestnancami, taktiež poznať vymedzenie či interného ale aj externého personálneho marketingu a jeho východiská, spozorovať priestor pre zlepšenie ako posilniť strategický význam riadenia ľudských zdrojov vo firme a prestíž útvaru ľudských zdrojov prostredníctvom personálneho marketingu, vyjadriť, aké nástroje môžu byť v rámci marketingu vo väzbe na aktuálnu situáciu a strategické zámery firmy využité.

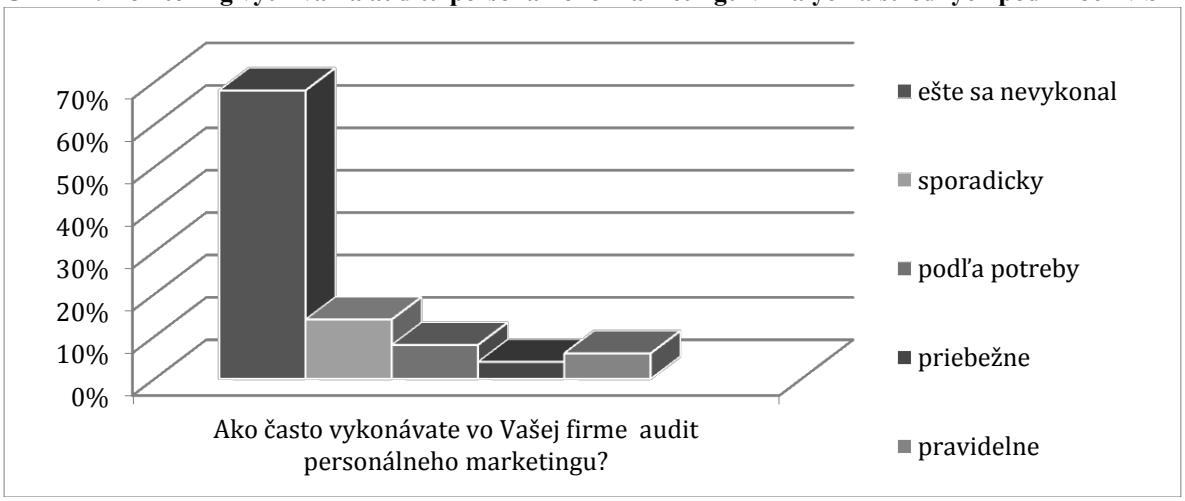
ČIASTOČNÉ VÝSLEDKY MONITORINGU

Audit personálneho marketingu, či už je zameraný na personálny marketing alebo jeho riadenie, alebo je kombinovaný a zisťuje odchýlky od stanoveného stavu v obidvoch rovinách, je považovaný za dôležitý nástroj riadenia podniku a to tak z hľadiska prítomnosti ako aj z hľadiska budúcnosti. V súčasnej odbornej literatúre sa najčastejšie spája s veľkými nadnárodnými spoločnosťami, ktoré ho vykonávajú väčšinou pravidelne za účelom získania presných informácií o realizácii personálneho marketingu materských spoločností v dcérskych spoločnostiach, ktoré majú iný kultúrny základ a teda aj iný kultúrou podmienený prístup k propogácii pracovného miesta a udržiavania súčasných zamestnancov v dcérskej spoločnosti ako aj iný štýl ich riadenia v závislosti od legislatívnych podmienok platiacich v krajine, v ktorej dcérska spoločnosť pôsobí.

V malých a stredných podnikoch sa audit personálneho marketingu vykonáva skôr sporadicky. Vychádza sa pritom z predstavy, že v malom a strednom podniku nie je až taký veľký priestor pre fluktuáciu zamestnancov a neprebieha až taký veľký boj rôznych podnikov o zamestnanca, že by bol podnik nútený vynakladať snahu o jeho udržanie. Tento, možno

konštatovať do určitej miery mýtus, ktorý spája manažmenty malých a stredných podnikov všeobecne, sa stal východiskom pre monitoring, ktorý sme uskutočnili v malých a stredných podnikoch pôsobiacich v SR. Vzorku respondentov tvorili náhodne vybraté podniky výlučne so slovenskou kapitálovou účasťou, ktoré podnikali v rámci Slovenskej republiky. Zároveň tieto podniky predstavovali 1 % z celkového počtu zaregistrovaných slovenských malých a stredných podnikov podnikajúcich v SR. Za účelom získania informácií bola použitá dotazníková metóda a ako doplnková metóda telefonický štruktúrovaný rozhovor. Na vyhodnotenie získaných informácií bola použitá metóda obsahovej analýzy, syntézy, zovšeobecnenia a štatisticko-matematické metódy.

GRAF 1:**Monitoring využívania auditu personálneho marketingu v malých a stredných podnikoch v SR**

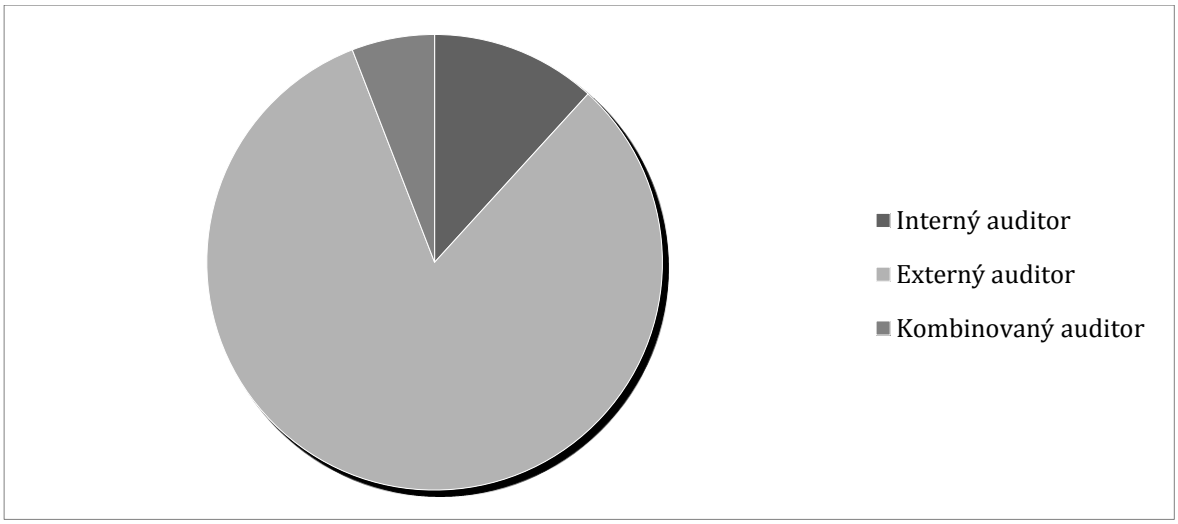


Zdroj: vlastné spracovanie

Výsledky monitoringu okrem iného ukázali, že manažmenty slovenských malých a stredných podnikov len v malej miere využívajú audit personálneho marketingu a to nielen ako zdroj informácií o stave personálneho marketingu ale aj ako nástroj aktívneho riadenia získavania a udržovania zamestnancov podniku. Väčšina z respondentov malých podnikov nedisponuje odborníkmi na interný audit personálneho marketingu. Len malé percento malých podnikov využilo externý audit personálneho marketingu.

V rámci monitoringu bolo tiež zistené, že v niektorých stredných podnikoch, v ktorých sa uskutočnil externý audit za nemalé finančné prostriedky, výsledky a zistenia auditu personálneho marketingu neboli vôbec použité ani na účely skvalitnenia stavu personálu ani na účely zefektívnenia procesov na získavanie budúcich zamestnancov podniku.

GRAF 2: **Podieľ interných a externých audítorov na audite personálního marketingu v malých a stredných podnikov v SR**



Zdroj: vlastné spracovanie

ZÁVER

Personálny marketing je veľmi mladá, rýchlo sa rozvíjajúca vedná disciplína. Pôvodné predstavy o personálnom marketingu a jeho využitie boli spojené najmä s externým prostredím a tvorbou značky zamestnávateľa z hľadiska okolia organizácie. Postupne ale organizácie začali využívať personálny marketing ako integrovaný prístup, ktorý prepája činnosti realizované organizáciami voči svojmu okoliu s činnosťami zameranými do vnútorného prostredia organizácie. Voľbou vhodných nástrojov je možné zamerať sa na zvolený segment trhu práce a stať sa atraktívnym zamestnávateľom práve pre uchádzačov, ktorých spoločnosť hľadá ale aj na súčasných zamestnancov, ktorých si chce spoločnosť udržať pre ich kvality. V súčasnosti, ktorá sa vyznačuje rýchlymi a turbulentnými zmenami vo všetkých oblastiach života, narastá úloha informácií, poznatkov a vedomostí o potrebe a súčasnom stave a kvalite zamestnancov malých a stredných podnikov. Zdrojom týchto informácií a poznatkov je audit personálneho marketingu. Jeho význam v malých a stredných podnikoch narastá hlavne z dôvodu narastania bojov o kvalitného zamestnanca, čím sa audit personálneho marketingu stáva dôležitým nástrojom riadenia a získavania správneho ľudského kapitálu malého a stredného podniku.

POUŽITÁ LITERATÚRA

[1] Barrow, S., *The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work,* Wiley, 2005, ISBN 978-0470012734

[2] Boyatzis, 1982 podľa Armstrong, 1999, s 194.

[3] Christiaans, L., *International Employer Brand Management: A Multilevel Analysis and Segmentation of Students' Preferences,* Springer Gabler, 2013, ISBN 978-3658004552

[4] Davies, H., *Employer Branding,* BookPal, 2012, ISBN 978-1742841342

[5] Kachaňáková, A., Nachtmannová, O., Mulíková, M.: *Tendencie vývoja riadenia ľudských zdrojov v organizáciách na Slovensku*. In: Ekonomický časopis, roč . 50, 2002, č . 2. ISSN 0013-3035.

[6] Koubek, J. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-033-3

[7] Kuypers, M., Nunne, J.: *Personalmarketing*. In: Maier,W., Fröhlich, W.: Personalmanagement in der Praxis. Wiesbaden: Gabler Verlag, 1991, ISBN 3-409-13852-8.

[8] Letovancová, E. : *Psychológia v manažmente*. 1. vyd. Bratislava. Univerzita Komenského, 2002. ISBN: 80-223-1725-X.

[9] Novák, P. 2012

[10] Schonfelder, J., *Corporate Brand Management and Its Subsequent Impacts on Organizational Behavior and Employer Branding,* GRIN Verlag, 2013, ISBN 978-3656439783

[11] Szarková, M. a kol.: *Personálny marketing a personálny manažment*. Bratislava:vydavateľstvo EKONÓM, 2013. ISBN 978-80-225-3594-6

[12] Szarková, M. : *Psychológia pre manažérov a podnikateľov*. 1. vyd. Bratislava. Sprint, 2004. ISBN: 80-89085-36-9,

[13] Veteška, J., Turkeciová, M. : *Kompetence ve vzdelávání*, Grada, 2008. ISBN 802-471-7708

[14] Waldman, J., McLeod, Ch., *The HR Trailblazer: Unlock the Potential of Your Employer Brand,* eBookIt.com, 2011, ASIN B005VRSWQG

Projekt VEGA 1/0053/12
Personálny marketing a personálny manažment v malých a stredných podnikoch v kontexte hospodárskych zmien

VPLYV EMÓCIÍ PRI OBCHODOVANÍ NA BURZE
INFLUENCE OF EMOTIONS ON TRADING

Peter Badura[1], Kamil Adamík[2]

KEYWORDS
„The turtles“ group, trading psychology, emotions, trading rules, trading system, training of traders

JEL Klasifikácia: G02, G11

ABSTRACT
Trading psychology is the most important part of trading itself. Any set of the trading rules would be useless if the trader would not follow them. Experiments and experience constantly indicate that a person is being away from the vision of economic rationality, and that emotions, mental state, but also innate psychological mechanisms strongly affect the results of the economic, financial or investment decisions. It is therefore important to realize that even seemingly insignificant facts such as anger, sadness or even hunger may affect the assessment of the situation. At the beginning of 80th of the 20th century a famous commodity trader Richard Dennis had a wager with his longtime friend William Eckhardt. The basic idea of the wager was a dilemma, whether it is possible to learn to be a successful trader or whether it is necessary to be born as one. To settle this matter a group of traders, known as “the turtles” has been formed.

ÚVOD

Psychológia obchodovania je najdôležitejšou súčasťou obchodovania ako takého. Akékoľvek stanovené pravidlá by boli zbytočné, ak by ich obchodník nedodržiaval. To, čo obchodníkov núti prijímať zlé rozhodnutia, sú najmä ich pochyby, strach či nerozhodnosť, no rovnako tiež prílišná odvaha riskovať a túžba po maximálnom zisku. Odvaha často spočíva vo falošnom obraze o svojich schopnostiach a odolnosti voči emočným vplyvom. To sú faktory, ktoré je vhodné, nielen v oblasti investovania, mať na zreteli.

VPLYV PSYCHIKY NA OBCHODOVANIE

Od čias, kedy do ekonómie prenikla exaktnosť a snaha o jednoduché matematické vysvetlenie komplexných fenoménov, sa do popredia začal dostávať model racionálneho ekonomického agenta, ktorý by snáď mohol naznačovať, že ľudia sú dokonale ekonomicky racionálni, pričom tento pojem sa ďalej zovšeobecňoval a rozširoval. Novšie zistenia behaviorálnej ekonómie a psychológie, ale takéto závery, ktorým by mnohí ekonómovia radi verili, posúvajú do horšieho svetla. Experimenty i skúsenosti neustále ukazujú, že človek je tvor vzdialený od predstavy ekonomickej racionality, a že emócie, psychický stav, ale i vrodené psychické mechanizmy silne vplývajú na výsledky ekonomických, finančných, či

[1] Peter Badura, Ing, PhD., odborný asistent, Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, Katedra podnikových financií, badura.peter@gmail.com;
[2] Kamil Adamík, Ing., interný doktorand, školiteľ: prof. Ing. Peter Markovič, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, Katedra podnikových financií, kamil.adamik@yahoo.com

investičných rozhodnutí. V krátkosti poukážeme na niektoré dôležité aspekty, ktorými naša psychika, respektíve náš mozog, ovplyvňuje rozhodovanie pri investovaní, obchodovaní a finančnom rozhodovaní. Môžeme tu hovoriť jednak o vplyvoch emócií, ako aj o ľuďom vlastných odchýlkach od racionality.

Do rozhodovania obchodníka môže zasiahnuť viacero psychologických aspektov. V tomto prípade máme na mysli systematické postupy v uvažovaní, ktoré ľudí bežne vedú k suboptimálnym rozhodnutiam. Ak by sme sa pohybovali na efektívnych trhoch, takéto „chyby" pri rozhodovaní by sa mali vzájomne eliminovať a ich dopad by nemal byť na trhoch viditeľný. Aj keby to vo veľkom meradle platilo, na individuálnej úrovni sa vždy budú tieto psychologické pochody objavovať. Môžeme spomenúť niektoré z týchto javov, ktoré môžu mať svoj význam pri aktivite, akou je investovanie. *Averzia k strate* je termín, s ktorým sa bežne stretávame v teórii rozhodovania. V kontexte odchýlok od ekonomickej racionality vyjadruje fakt, že smútok zo strát je výraznejší ako radosť zo zisku ekvivalentnej výšky[3]. Dá sa tiež považovať za vysvetlenie záhady rizikovej prémie. „*Najviditeľnejším prejavom averzie k strate je neochota investovať do rizikových aktív, najmä akcií. Averzia k strate spôsobuje, že investori vkladajúci peniaze do akcií za ne pýtajú vysokú rizikovú prémiu, ktorá odporuje predstavám o racionálnych ekonomických agentoch. Napriek vysokej prémii investuje do akcií len menšina investorov.*"[4] Investor musí stanoviť určitý stupeň rizika, ktorý je schopný a ochotný akceptovať a po definovaní si svojich pravidiel, ich v tomto ohľade nepodliezať. Na averzii k strate je zaujímavé aj to, že sa dokonca potvrdzuje aj v experimentoch so zvieratami[5] a v ekonomickom uvažovaní ho môžeme vypozorovať už v diele Adama Smitha[6].

Za zaujímavý môžeme považovať aj tzv. *efekt vlastníctva*, ktorý predstavuje pomenovanie bežne pozorovaného faktu, že ľudia si omnoho viac cenia to, čo je v ich vlastníctve. Duch hesla „čo mi patrí, to je vzácnejšie" sa môže prenášať do viacerých oblastí. Každopádne väčšinou platí, že vec, ktorú vlastníme, by sme boli ochotní predať za vyššiu sumu, ako keby ste mali tú istú vec kúpiť. Thaler[7] vysvetľuje, že tento efekt je spôsobovaný odlišným prístupom ku nákladom stratenej príležitosti a nákladom fyzicky vynakladaným. Ak by sme mali nadviazať na predtým spomínanú averziu k strate, môžeme povedať, že vzdanie sa (predaj) veci je chápaný ako forma straty, a kúpa toho istého predmetu je ziskom. Keďže stratám je prikladaná vyššia subjektívna váha, požadovaná predajná cena je vyššia ako očakávaná nákupná. V oblasti investovania do aktív rôzneho druhu môžeme pozorovať prejavovanie sa takéhoto správania v dobe efektu iného mena – tzv. *disposition efektu.* Predstavuje jav, pri ktorom investori nie sú schopní vzdať sa stratových investícií a na druhej strane sa tých ziskových zbavujú príliš skoro.[8] Viaceré snahy o konkrétne vysvetlenie príčin takéhoto správania nedokážu dostatočne dobre vystihnúť jeho podstatu.[9] Preto je stále najpravdepodobnejšou a najjednoduchšie tento jav vystihujúcou teória vyhliadok (*prospect theory*) a jej zistenie o odlišnom prístupe k ziskom a stratám, podobne ako pri efekte

[3] Kahneman, D. - Tversky, A. 1979. Prospect Theory: An Analysis od Decision under Risk In: Econometrica, 1979, vol.47, No. 2, s. 263 - 292

[4] Baláž, V. 2009. Riziko a neistota, Bratislava: Veda, 2009 s. 294

[5] Chen, M.K. – Lakshminarayanan, V. – Santos, L.R. 2006. How Basic Are Behavioral Biases? Evidence from Capuchin Monkey Trading Behavior In: *Journal of Political Economy*, 2006, vol. 114, no. 3, s. 517 - 537

[6] Šinský, M. 2007. *Prínos Adama Smitha k behaviorálnej ekonómii* In: Ekonomika, financie a manažment podniku I. : vedecká konferencia doktorandov. - Bratislava : Fakulta podnikového manažmentu EU, 2007

[7] Thaler, R. 1980. Toward a Positive Theory of Consumer Choice In: *Journal of Economic Behavior and Organization* l,1980, s. 39 - 60

[8] Shefrin, H. - M. Statman. 1985. The disposition to sell winners too early and ride losers too long: Theory and evidence. Journal of Finance 40, s. 777 - 790.

[9] Odean, T. 1998. Are investors reluctant to realize their losses? The Journal of Finance 53, s. 1775 - 1798

vlastníctva.[10] Zaujímavosťou možno je, že aj keby podľa očakávaní investovanie v tíme mohlo tento efekt obmedzovať, je tomu práve naopak. *„Dáta naznačujú, že citlivosť, ktorú tím vykazuje voči vnímanej ľútosti je negatívne korelovaná s neochotou realizovať kapitálové straty."*[11]

Nie je vždy vhodné si myslieť, že profesionáli sú schopní vyvarovať sa chýb v uvažovaní, keďže aj oni sú často ovplyvňovaní, ako kognitívnymi, tak i emocionálnymi, odchýlkami od racionality. Preto môžeme spomenúť ešte jednu skupinu zaujatostí podobného charakteru akýchsi ilúzií, či falošných presvedčení – *ilúzia kontroly*, *potvrdzovanie* a *ilúzie vzorov*. *Ilúzia kontroly* spočíva v tendencii považovať výsledky náhodných udalostí za nejakým spôsobom ovplyvnené, či ovplyvniteľné vlastnou činnosťou. Vyplýva to jednak z častej neznalosti štatistického charakteru udalostí, preceňovania vlastného vplyvu („dobrý výber") a zo schopnosti spliesť si, či výsledok závisí od schopností alebo šťastia.[12] Samozrejme, že táto ilúzia sa neprejavuje plošne a závisí od konkrétnych situačných (personálna angažovanosť, známosť, uvedomenie si želaného výsledku, úspešnosť) a osobnostných (nálada, duševné rozpoloženie, optimizmus vs. pesimizmus) faktorov.[13] *Potvrdzovanie* je typickou tendenciou vyhľadávať a veriť len tým informáciám, ktoré podporujú názor, alebo hypotézu konkrétneho človeka. Na druhej strane sa môžu ľudia stávať až slepými a hluchými k informáciám a pohľadom, ktoré oponujú preferovanému záveru, čím opäť prechádzajú od racionálneho k iracionálnemu konaniu. *Ilúzia vzorov* vyjadruje situáciu, kedy pozorovateľ v rade náhodných údajov, vzorov, čísel a pod. vyhľadáva a nachádza vzory, ktoré tam v skutočnosti nie sú. Na základe toho potom vzniká mylná predstava, že je možné predpovedať, ako sa bude určitý náhodný jav vyvíjať aj do budúcna. Takéto nadmerné spoliehanie sa na vzory môžeme badať pri prehnanom spoliehaní sa výhradne na technickú analýzu vývoja cien akcií.

Okrem odchýlok od racionality, ako opakujúcich sa vzorov správania, ktoré sa môžu u ľudí vyskytovať bežne, profesionálov nevynímajúc, sú tu aj konkrétne emočné, či telesné stavy. Tie môžu jednorazovo, či krátkodobo zasahovať do konkrétnych úvah a rozhodnutí investora, či obchodníka. Je preto dôležité si uvedomovať, že aj zdanlivo nepodstatné fakty, ako pozostatky smútku z nešťastnej udalosti, alebo i hlad môžu ovplyvňovať hodnotenie situácie. Radi si myslíme, že naše rozhodnutia vychádzajú čisto z nášho uváženia, no *„neuropsychologický výskum ukazuje, že pre mnoho aktivít, ktoré sú subjektívne pociťované ako zámerné, sú elektrické impulzy s nimi súvisiace o niečo rýchlejšie ako samotné uvedomenie si vôle konať."*[14] Zároveň platí, že ľudia radi podceňujú vplyv telesných faktorov na svoje správanie, najmä to budúce, keďže pokiaľ nepríde konkrétny moment, v ktorom na nás začne konkrétny podnet pôsobiť, predpokladáme, že ho svojou racionalitou dokážeme potlačiť. Nie je tomu ale vždy tak, a preto, aj v súlade s náčrtom len základných odchýlok od racionality, musíme zdôrazňovať dôležitosť vytvorenia a rešpektovania konkrétnych obchodných pravidiel, ktoré môžu obchodníkovi pomôcť eliminovať, alebo aspoň obmedziť, dopad emočných stavov a kognitívnych nedostatkov.

[10] Barberis, N. – Xiong, W. 2009. What Drives the Disposition Effect? An Analysis of a Long-Standing Preference-Based Explanation, In: *The Journal of Finance,* Vol. 64, No. 2, s. 751 - 784

[11] Rau, H.A. 2013. Does Team Investment Influence the Disposition Effect? Experimental Evidence. Dostupné na: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2223728 (3.8.2013)

[12] Langer, E.J. 1975. The illusion of control. In *Journal of Personality and Social Psychology*, 1975, 32 (2). s. 311–328

[13] Thompson, S.C. 1998. Illusions of Control: How We Overestimate Our Personal Influence In: *Current Directions in Psychological Science (Association for Psychological Science)*, 1998, 8 (6). s. 187–190

[14] Loewenstein, G. 1996. Out of Control: Visceral Influences on Behavior In: Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 65, Issue 3, 1996, s. 272 - 292

Túto časť príspevku by sme zakončili poohliadnutím sa po experimente s investormi, ktorí „nemajú emócie.“ Vo výskume tímu Shiv, Loewenstein, Bechara, H. Damasiová, A. R. Damasio[15] sa pracovalo so skupinou respondentov, ktorí mali poškodené emočné centrá v mozgu. V rámci veľmi jednoduchého experimentálneho investovania boli porovnávaní so skupinou, ktorá nemala žiadne mozgové poruchy a so skupinou, ktorá mala poškodené iné ako emočné centrá. Ukázalo sa, že práve účastníci s poruchami emočných centier boli „najlepšími investormi“ a najlepšie zhodnotili svoje zdroje v jednoduchej hre, kde bola príležitosť získať alebo stratiť na úrovni 50:50. Vyplývalo to najmä z menšieho strachu, väčšej ochoty riskovať a čo bolo najdôležitejšie, nedochádzalo u nich k prepájaniu nesúvisiacich udalostí, ako u ľudí bez emočných porúch. Tí často neuskutočnili svoju investíciu práve vtedy, ak v predchádzajúcom kole o peniaze prišli. To aj napriek tomu, že jednotlivé kolá medzi sebou nijako nesúviseli. Ich emócie a strach tým pádom dokázali zatemniť pochopenie základných štatistických zákonov. Naproti tomu, investori s potlačenými emóciami neboli vôbec poznačení predchádzajúcimi neúspechmi. Tým samozrejme nenaznačujeme, že investor, či obchodník by mali v ideálnom prípade obchodovať za každú cenu, ale ukazuje sa, že aby obchodník dokázal odolávať nástrahám svojich emočných a telesných pochodov, mal by mať minimálne svoje vlastné pravidlá, ktoré by mu pomohli oslabiť vplyv týchto fenoménov.

ČO NÁS NAUČILI KORYTNAČKY

Začiatkom 80. rokov 20. storočia svetoznámy komoditný obchodník Richard Dennis uzavrel stávku so svojim dlhoročným priateľom, taktiež známym obchodníkom, Williamom Eckhardtom. Podstatou ich stávky bola dilema, či úspešnému obchodovaniu na burze je možné sa naučiť, alebo sa úspešným obchodníkom musí človek už narodiť.

Richard Dennis zastával názor, že obchodovanie na burze je v skutočnosti oveľa jednoduchšie ako si mnohí myslia[16]. Na to, aby bol obchodník úspešný, stačí dodržiavať pár pevne stanovených pravidiel. Bol o svojej pravde presvedčený natoľko pevne, že bol ochotný poskytnúť svoje vlastné peniaze, ktorých nebolo málo. Svetoznámym sa stal práve preto, že na začiatku 70. rokov 20. storočia si musel požičať 1600 USD, aby vôbec mohol začať obchodovať priamo na parkete burzy, no v priebehu 10 rokov ich dokázal zhodnotiť na viac ako 200 miliónov USD[17].

William Eckhardt oponoval tým, že majetok Richarda Dennisa je skôr zásluhou jeho výnimočného talentu a nie stanovených obchodných pravidiel, ktoré dodržiava. Bol presvedčený o tom, že úspešnému obchodovaniu sa nedá naučiť, obchodníkom je nutné sa narodiť.

Aby sa presvedčili o tom, ktoré z ich tvrdení je pravdivé, uzatvorili stávku, ktorá sa neskôr stala legendárnou a vstúpila do histórie obchodovania. Richard Dennis navrhol, že najmú niekoľkých ľudí, amatérov, ktorých naučia obchodovať. Následne budú sledovať ich úspechy a pády na trhoch. Do časopisu Barron’s, New York Times a Wall Street Journal si dali inzerát, v ktorom hľadali záujemcov o obchodovanie na burze. V inzeráte bol tiež oznam, že po krátkom tréningu dostanú záujemcovia svoj vlastný obchodný účet s peniazmi,

[15] Shiv, B. et. al. 2005. Investment Behavior and the Negative Side of Emotion in: Psychological Science, 2005, Jun;16(6): s. 435 - 439

[16] Existuje viacero jednoduchých investičných stratégií viď. napr. Kmeťko M. 2011. Najlepší psi na finančných trhoch: stratégia výberu konkrétnych akcií dogs of the dow má dobré výsledky. *In Investor: financie & investície & poradenstvo.* Bratislava: ECOPRESS, 2011. ISSN 1335-8235. Roč. 12, č. 2 (február 2011), s. 20-21.

[17] http://en.wikipedia.org/wiki/Richard_Dennis (25.4.2013)

s ktorými budú môcť sami obchodovať. Keďže už v tom čase bol Richard Dennis ikonou burzového obchodovania, na inzerát zareagovalo viac ako 1000 ľudí. Z nich si osobne vybral pár jedincov, ktorí spĺňali jeho základné požiadavky na disciplinovaných obchodníkov a vytvoril z nich skupinu.

Tejto skupine dali názov „The turtles“, teda „Korytnačky“. Bol to Dennisov nápad. Krátko predtým sa vrátil z Ázie a o tejto svojej skupine sa vyjadril, že ich dokáže vychovať rovnako rýchlo a efektívne, ako sa vychovávajú korytnačky v Singapúre[18].

Skupinu následne 2 týždne trénoval a učil ich dodržiavať pravidlá obchodovania na burze futurít. V januári 1984 začali obchodovať s obchodnými účtami, ktoré im pridelil. Na jednotlivé účty im vložil od 250 000 do 2 000 000 amerických dolárov zo svojich vlastných úspor[19]. Aby svojich obchodníkov dostatočne motivoval, sľúbil im počas prvého roku výskumu dostávať výplatu a k nej 20 % z dosiahnutého zisku[20].

Každý obchodník mal držiavať pár základných, pevne stanovených pravidiel. Okrem nich bola však veľmi dôležitá tiež dôvera v obchodný systém, konzistentnosť obchodov a prísna disciplína. To tvorilo základ psychologickej výchovy celej skupiny. Obchodníci boli naučení sledovať signály na vstup a výstup z obchodu a rozhodnutia prijímať mechanicky. Nebol vytvorený žiaden priestor na vlastné pochyby, akékoľvek váhanie či vynechávanie obchodov. Ak by nereagovali mechanicky, ale nechali by prevládnuť svoje vlastné emócie, mohlo by to viesť k tomu, že by boli príliš odvážni vtedy, keď by sa mali skôr báť a príliš vystrašení v čase, kedy by mali odvážne riskovať.

„Turtle trading system“ bol komplexný systém s pevne stanovenými pravidlami. Pokrýval každú oblasť obchodovania a nenechával priestor pre pochyby o svojich rozhodnutiach a odchyľovanie sa od pravidiel. Zahŕňal oblasť trhu, vstupov do obchodu, výstupov z obchodu, zvyšovania obchodovaných množstiev a celkovej taktiky obchodovania. Pravidlá, ktoré bolo možné stanoviť matematicky, boli tak aj stanovené. Najdôležitejšie boli tie pre manažment investícií a kontrolu rizika. „Korytnačka“ napríklad nemala dovolené nikdy riskovať viac ako 2 % svojho účtu na nový obchod. Detailný popis všetkých spomínaných oblastí je podstatne širší a prekračuje rámec tohto článku.

Pravidlá boli teda stanovené jasne. Richard Dennis tiež veľmi prísne sledoval ich dodržiavanie. Napríklad, čo sa týka konzistencie obchodov, zdôrazňoval, že obchodník môže zaznamenávať mnoho malých strát, následne však prídu 2 – 3 vysoko ziskové obchody, ktoré všetky straty vymažú a zabezpečia mu vysoký zisk. Z tohto dôvodu trval na tom, aby žiaden signál na vstup a výstup nebol obchodníkmi ignorovaný. V prípade, že sa takejto chyby dopustili, mohli byť zo skupiny vylúčení. Je to logické, pretože nedodržiavali základné pravidlá a popierali účel, za ktorým bola celá skupina založená – že obchodovaniu sa dá naučiť a nie je nevyhnutné mať cit pre trh, či sa ako obchodník priamo narodiť. Z tohto dôvodu bolo počas sledovaného obdobia niekoľko „The turtles“ skutočne vyradených.

Aký bol výsledok tohto experimentu? Počas najbližších 4 rokov dokázala skupina v priemere svoje účty zhodnotiť o 80 % p. a.[21]. Čo sa týka absolútneho vyjadrenia, za 5 rokov dokázali korytnačky zarobiť 175 miliónov USD[22]. Richard Dennis tak stávku vyhral. Dokázal, že aj náhodne vybraní ľudia sa môžu naučiť byť výnimočnými obchodníkmi

[18] http://www.tradingblox.com/originalturtles/story.htm (26.4.2013)
[19] http://en.wikipedia.org/wiki/Richard_Dennis (25.4.2013)
[20] http://www.thebull.com.au/articles_detail.php?id=157 (25.4.2013)
[21] http://bigpicture.typepad.com/comments/files/turtlerules.pdf (25.4.2013)
[22] http://www.investopedia.com/articles/trading/08/turtle-trading.asp (25.4.2013)

a zhodnocovať svoje účty o desiatky percent každý rok. Ak to chce niekto dokázať, musí mať pevne stanovené pravidlá, ktoré bude disciplinovane dodržiavať a v žiadnom prípade ich neporuší. Dôležité je, aby každý obchod riadil náš rozum a aby sme nepodľahli svojmu strachu, nerozhodnosti či nenásytnosti.

ZÁVER

Výsledky tohto výskumu sú viac ako zaujímavé. Svedčia o tom, že psychika ovplyvňuje naše rozhodnutia v oveľa väčšej miere, ako by sme boli ochotní pripustiť. Za našimi ziskami či stratami nemusí byť nevyhnutne zlý obchodný systém. Systém môže byť dobrý, to, čo mu bráni v tom byť ziskový, je v skutočnosti naša vlastná psychika, ktorej dovolíme zasahovať do obchodovania. Nielen kvalita informácií či rýchlosť našich rozhodnutí, nám zabezpečia úspech na trhu, ale tiež pravidlá, ktoré budeme mechanicky dodržiavať a nedovolíme našim emóciám, aby nám do toho zasahovali. Je teda podstatné uvedomovať si svoje kognitívne limity a emočné pochody a vedieť správne posilniť prvé a pribrzdiť druhé za účelom čo najlepšieho výkonu.

ZDROJE INFORMÁCIÍ

[1] Baláž, V. 2009. *Riziko a neistota*, Bratislava: Veda, 2009, 451 s., ISBN 978-80-224-1082-3

[2] Barberis, N. – Xiong, W. 2009. What Drives the Disposition Effect? An Analysis of a Long-Standing Preference-Based Explanation. In: The Journal of Finance, Vol. 64, No. 2, s. 751 – 784

[3] Chen, M.K. – Lakshminarayanan, V. – Santos, L.R. 2006. How Basic Are Behavioral Biases? Evidence from Capuchin Monkey Trading Behavior In: Journal of Political Economy, 2006, vol. 114, no. 3, s. 517 – 537

[4] Kahneman, D. - Tversky, A. 1979. Prospect Theory: An Analysis od Decision under Risk In: Econometrica, 1979, vol.47, No. 2, s. 263 – 292

[5] Langer, E.J. 1975. The illusion of control. In: Journal of Personality and Social Psychology, 1975, 32 (2). s. 311–328

[6] Loewenstein, G. 1996. Out of Control: Visceral Influences on Behavior In: Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 65, Issue 3, 1996, s. 272 – 292

[7] Odean, T. 1998. Are investors reluctant to realize their losses? In: The Journal of Finance 53, s. 1775 – 1798

[8] Rau, H.A. 2013. Does Team Investment Influence the Disposition Effect? Experimental Evidence. Dostupné na: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2223728 (3.8.2013)

[9] Shefrin, H. - M. Statman. 1985. The disposition to sell winners too early and ride losers too long: Theory and evidence. In: Journal of Finance 40, s. 777 - 790.

[10] Shiv, B. et. al. 2005. Investment Behavior and the Negative Side of Emotion. In: Psychological Science, 2005, Jun;16 (6): s. 435 – 439

[11] Šinský, M. 2007. *Prínos Adama Smitha k behaviorálnej ekonómii* In: Ekonomika, financie a manažment podniku I. : vedecká konferencia doktorandov. - Bratislava : Fakulta podnikového manažmentu EU, 2007. ISBN 978-80-225-2417-9

[12] Thaler, R. 1980. Toward a Positive Theory of Consumer Choice In: Journal of Economic Behavior and Organization 1,1980, s. 39 – 60

[13] Thompson, S.C. 1998. Illusions of Control: How We Overestimate Our Personal Influence In: Current Directions in Psychological Science (Association for Psychological Science), 1998, 8 (6). s. 187–190

[14] http://bigpicture.typepad.com/comments/files/turtlerules.pdf (25. 4. 2013)

[15] http://www.investopedia.com/articles/trading/08/turtle-trading.asp (25. 4. 2013)

[16] http://www.tradingblox.com/originalturtles/ (26. 4. 2013)

[17] http://en.wikipedia.org/wiki/Richard_Dennis (25. 4. 2013)

[18] http://www.thebull.com.au/articles_detail.php?id=157 (25. 4. 2013)

Príspevok je výstupom grantovej úlohy VEGA č. 1/0042/13 „*Dopad globálnej ekonomiky a vplyv konsolidácie verejných financií na finančné riadenie podnikateľských subjektov pôsobiacich v SR“* – Ing. Peter Badura, PhD. je spoluriešiteľ projektu

Príspevok je výstupom grantovej úlohy VEGA č. 1/0187/11 *„Identifikácia a experimentálne skúmanie determinantov finančného rozhodovania o dlhodobých investíciách v podmienkach ekonomických kríz“* – Ing. Kamil Adamík je spoluriešiteľ projektu

CENOVÉ LIMITY PRI OBCHODOVANÍ NA BURZE
PRICE LIMITS IN TRADING

Peter Badura[1]

KEYWORDS
Limit moves, price limits, trading, volatility, commodities, futures trading

JEL classification: G13, G15

ABSTRACT
Price limits are instruments of protection of markets and traders who find themselves on the wrong side of the trade. Their use has its reasons, especially in markets where trading through margin (deposit, collateral) is common, i.e. where the leverage trading is used. The limit moves occur in times of extreme market volatility, when the offer or demand for the asset is so strong that price rises or falls by the maximum allowed value. These limits are set individually by the various exchanges. Reaching the price limit means achieving the maximum allowed deviation from the previous day's closing price. The allowed price limits of traded asset can be checked out on the particular exchange website where they are listed directly in the contract specifications. These limits may change with increasing volatility of markets.

ÚVOD

Cenové limity sú nástrojom ochrany trhov a obchodníkov, ktorí sa ocitli na nesprávnej strane obchodu. Ich využívanie má svoje dôvody najmä na trhoch, kde sa obchoduje cez margin (zálohu, kolaterál), t.j. tam, kde sa využíva pákové obchodovanie. Pákové obchodovanie umožňuje obchodovať s podstatne väčšími množstvami aktív, ako by si investor mohol dovoliť len s vlastnými finančnými zdrojmi. Všetky následné pohyby cien jedným či druhým smerom však na svojom obchodnom účte znáša v plnej miere. Jeho zisky a straty sú tak násobené a podstatne vyššie, ako keby obchodoval len s vlastnými prostriedkami.

CENOVÉ LIMITY

K limitným pohybom dochádza v časoch extrémnej volatility trhov, kedy je ponuka alebo dopyt po príslušnom aktíve taký silný, že cena klesne či vzrastie o maximálnu povolenú hodnotu, tzv. cenový limit. Tieto cenové limity si stanovuje samotná burza. Dosiahnutie limitu znamená dosiahnutie maximálnej povolenej cenovej odchýlky od predchádzajúcej uzatváracej ceny (tzv. close cena).

Burza sa stanovením cenových limitov snaží zamedziť neželaným cenovým pohybom, prípadným manipuláciám zo strany ekonomicky silných subjektov a prílišnej

[1] Peter Badura, Ing, PhD., odborný asistent, Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, Katedra podnikových financií, badura.peter@gmail.com,

cenovej volatilite, najmä počas vypuknutia náhlej paniky na trhu. Pre aktuálny deň sú stanovené ako posledná (včerajšia) uzatváracia cena, ku ktorej je pripočítaný a odpočítaný maximálny povolený cenový pohyb pre nasledujúci obchodný deň.

Ukážka maximálneho cenového limitu je na obrázku č. 1 nižšie. Ide o burzu ECBOT (elektronické obchodovanie na Chicago Board of Trade – v súčasnosti člen CME Group) a obchodovanou komoditou je sójový olej.

Obr. č. 1 – Cenový limit pre sójový olej na burze CBOT

Soybean Oil Futures

Contract Size	60,000 pounds (lbs) (~ 27 metric tons)	
Deliverable Grade	Crude soybean oil meeting exchange-approved grades and standards-see exchange Rules and Regulations for exact specifications.	
Pricing Unit	Cents per pound	
Tick Size (minimum fluctuation)	1/100 of a cent ($0.0001) per pound ($6.00 per contract)	
Contract Months/Symbols	January (F), March (H), May (K), July (N), August (Q), September (U), October (V) & December (Z)	
Trading Hours	CME Globex (Electronic Platform)	Sunday – Friday, 7:00 p.m. – 7:45 a.m. CT and Monday – Friday, 8:30 a.m. – 1:15 p.m. CT
	Open Outcry (Trading Floor)	Monday – Friday, 8:30 a.m. – 1:15 p.m. CT
Daily Price Limit	2.5 cents per pound expandable to 3.5 cents per pound and then to 5.5 cents per pound when the market closes at limit bid or limit offer. There shall be no price limits on the current month contract on or after the second business day preceding the first day of the delivery month.	
Settlement Procedure	Daily Grains Settlement Procedure (PDF) Final Soybean Oil Settlement Procedure (PDF)	
Last Trade Date	The business day prior to the 15th calendar day of the contract month.	
Last Delivery Date	Seventh business day following the last trading day of the delivery month.	
Product Ticker Symbols	CME Globex (Electronic Platform)	ZL 07=Clearing
	Open Outcry (Trading Floor)	BO
Exchange Rule	These contracts are listed with, and subject to, the rules and regulations of CBOT.	

Zdroj:http://www.cmegroup.com/trading/agricultural/grain-and-oilseed/corn_contract_specifications.html

Cenový limit pre uvedenú komoditu sa nachádza v kolónke „Daily Price Limit“. Je stanovený na úrovni 2,5 US centov za libru sójového oleja. Sójový olej sa totiž obchoduje v librách. Jeden celý kontrakt obsahuje 60 tisíc libier, čo je v prepočte približne 27 ton (je to uvedené v špecifikácii kontraktu, v prvej kolónke).

DOSIAHNUTIE CENOVÉHO LIMITU PRI OBCHODOVANÍ

Ako konkrétne sa stanovenie a dosiahnutie cenového limitu prejaví v prípade veľmi volatilného obchodného dňa je ilustrované na príklade nižšie.

Príklad:

Uzatváracia cena pre sójový olej je napr. 40 centov za libru. Cenový limit na ďalší deň je burzou stanovený na 2,5 centu jedným, či druhým smerom. To znamená, že nasledujúci deň sa cena môže zmeniť maximálne na úroveň:
40 – 2,5 centu = 37,5 centov za libru pri poklese trhu a
40 + 2,5 centu = 42,5 centov za libru pri jeho náraste.

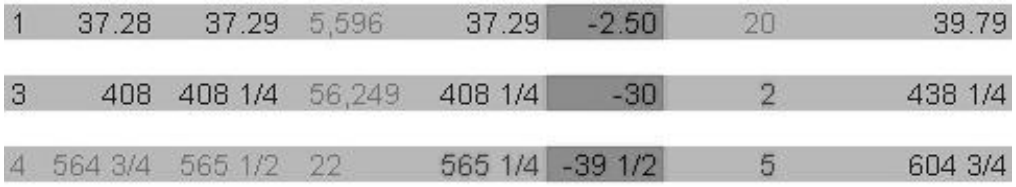
Cenové limity počas nasledujúceho obchodného dňa sú tak stanovené na 37,5 a 42,5 US centov za libru sójového oleja. Pokiaľ počas obchodovania cena dosiahne tieto hranice, obchodovanie prechádza na „núdzový režim“. Čo presne to znamená, bude vysvetlené v texte nižšie. Zaujímavosťou je, že v deň, ktorý nasleduje po dosiahnutí cenového limitu, je možné nový cenový limit zvýšiť až na úroveň 3,5 centu a nasledujúci deň až na 5,5 centu. Takéto centové pohyby sa nemusia javiť ako výrazné. Avšak pri obchodovaní jedného kontraktu (60 tisíc libier sójového oleja) pohyb o 2,5 centu jedným či druhým smerom v skutočnosti pre obchodníka znamená zisk alebo stratu 1500 USD. Pri limite 3,5 centov je to 2100 USD a pri limite 5,5 centov až 3300 USD.

Povolené limitné pohyby pre obchodované aktívum je možné overiť na stránkach jednotlivých búrz, prípadne sú uvedené priamo v špecifikácii kontraktov. Tieto limity sa môžu meniť so zvyšujúcou sa volatilitou trhov, nemožno sa teda spoliehať na ich dlhodobú nemennosť. Limitné pohyby však môžu mať aj iné špecifiká. Napríklad nemusia byť vymedzené pre posledný obchodný mesiac, v ktorom sa kontrakt obchoduje, hoci pre predchádzajúce mesiace stanovené boli.

Pri dosiahnutí cenového limitu je viacero možností následných akcií. Pravidlá „núdzového režimu“ závisia od konkrétnej burzy. Niektoré burzy prestávajú obchodovať úplne alebo na istý vymedzený čas. Môžu tak zareagovať nielen v prípade limitných pohybov, ale tiež v situácii extrémnych cenových výkyvov za krátky čas. Ako uvádza Kmeťko, M. (2012): „Počas nasledujúcej sekundy sa vytvorila kaskáda ďalších pokynov na predaj. Hodnota futures kontraktu E-mini S&P 500 sa prepadla o ďalších šesť bodov. Nasledovalo pozastavenie obchodovania na päť sekúnd. Tento stav bol vyvolaný burzou, aby sa zamedzilo nekontrolovateľnému vývoju na trhu.“[2] Je tiež možné obchodovanie obnoviť napr. 20 minút pred uzatvorením burzy, aby obchodníci mali možnosť uzatvoriť svoje pozície, prípadne pokračovať, ak emócie na trhu už ochladli. Iné burzy obchodovanie neprerušujú vôbec. Po dosiahnutí sa limitná cena stáva cenou, „pod“ alebo „nad“ ktorú nie je možné uzatvárať kontrakty. Naďalej sa však obchoduje na limitnej cene. Samozrejme, počet kontraktov, ktoré sú obchodníci ochotní kúpiť alebo predať, je veľmi nevyrovnaný a počet uzatvorených obchodov, je preto veľmi nízky – inak povedané, na rad sa dostanú len niektorí, ostatní vyčkávajú. Obr. č. 2 ilustruje presne takúto situáciu.

[2] KMEŤKO, M. 2012. Čo spôsobil veľký prst: vysokofrekvenčné obchodovanie hýbe cenami. In *Investor: financie & investície & poradenstvo*. Bratislava: ECOPRESS, 2012. ISSN 1335-8235. Roč. 13, č. 4 (apríl 2012), s. 26-27.

Obr. č. 2 – Dosiahnutie cenových limitov na vybraných komoditách



1	37.28	37.29	5,596	37.29	-2.50	20	39.79
3	408	408 1/4	56,249	408 1/4	-30	2	438 1/4
4	564 3/4	565 1/2	22	565 1/4	-39 1/2	5	604 3/4

Zdroj:http://www.etrading.sk/sk/obchodovanie-na-burze/47-zaklady-obchodovania/139-limitny-pohyb-limit-move

Vysvetlivky:
prvý stĺpec: Bid Size (množstvo kontraktov, ktoré sú obchodníci ochotní kúpiť),
druhý stĺpec: Bid Price (cena, za ktorú môžu obchodníci kontrakt predať),
tretí stĺpec: Ask Price (cena, za ktorú môžu obchodníci kontrakt kúpiť),
štvrtý stĺpec: Ask Size (množstvo kontraktov, ktoré chcú obchodníci predať),
piaty stĺpec: Limitná cena (cena, na ktorej bol trh uzamknutý),
šiesty stĺpec: Limitný pohyb (vzrast alebo pokles ceny oproti včerajšku),
siedmy stĺpec: počet naposledy uzatvorených kontraktov,
ôsmy stĺpec: včerajšia uzatváracia cena (včerajšia uzatváracia cena – limitný pohyb dáva presne cenu, na ktorej bol trh uzatvorený.

Kontrakty decembrovej kukurice a sójového oleja zaznamenali limitný pohyb (zvýraznené políčka v riadku č. 1 a č. 2). Cena sójového oleja klesla o 2,5 centu za libru, kukurica padla o 30 centov za bushel. Sójový olej i kukurica boli uzamknuté (tzv. lock limit) na cene, ktorá je uvedená naľavo od limitného pohybu. V poslednom stĺpci je uvedená posledná (včerajšia) uzatváracia cena. Aktuálna limitná cena, na ktorej boli trh "uzamknutý", je práve posledná uzatváracia cena, znížená o limitný pohyb.

Pšenica, ktorá je uvedená v riadku č. 3, sa stále obchoduje za trhovú cenu, aj keď je momentálne tiež v stave výrazného oslabenia o 39,5 US centu.

Na obrázku je dobre viditeľný obrovský rozdiel medzi „Bid Size“ a „Ask Size“ pri kukurici (druhý riadok). Ide o množstvo kontraktov, ktoré sú v ponuke na predaj, a množstvo kontraktov, ktoré je obchodníkmi momentálne požadované. Kým na predaj bolo vyše 56 tisíc kontraktov za zvolenú cenu, žiadané boli len 3 kontrakty. Panika na trhu a snaha predať za každú cenu (v tomto prípade limitnú cenu) je veľmi veľká.

ZÁVER

Ak sa po dosiahnutí limitnej ceny v obchodovaní pokračuje, nevylučuje to opätovné „odomknutie“ trhu. Cena sa môže znova dostať nad alebo pod limitnú hranicu a vracať sa späť smerom k svojej pôvodnej hodnote, ktorou je v tomto prípade posledná (včerajšia) uzatváracia cena.

Ak však niektorý obchodník ostane v trhu uzamknutý, bez toho, aby bol jeho príkaz na predaj či nákup zrealizovaný, riskuje samozrejme ešte vyššiu stratu, ako bola stanovená limitná cena. Je totiž možné, že jeho príkaz bude zrealizovaný až na druhý deň, niekde okolo otváracej ceny, ktorá môže byť posunutá opäť oveľa nižšie alebo

vyššie. Pre tento deň už totiž platí nový cenový limit, odvodený od novej uzatváracej ceny.

V časoch veľkej volatility môže trh dosahovať limitné pohyby i niekoľkokrát za sebou. Obchodník by sa preto nemal spoliehať na to, že bude vždy na ziskovej strane trhu a svoj kapitál by si mal chrániť všetkými dostupnými prostriedkami. K tomu slúžia rôzne metódy riadenia finančných investícií, napr. obchodný príkaz stop loss.

ZDROJE INFORMÁCIÍ

[1] HRVOĽOVÁ, B. 2006. *Analýza finančných trhov.* Bratislava: Sprint, 2006. 561 s. ISBN 80-89085-59-8.

[2] KMEŤKO, M. 2012. Čo spôsobil veľký prst: vysokofrekvenčné obchodovanie hýbe cenami. In *Investor: financie & investície & poradenstvo*. Bratislava: ECOPRESS, 2012. ISSN 1335-8235. Roč. 13, č. 4 (apríl 2012), s. 26-27.

[3] ŠKRINIAR, P. 2007. Základy komoditného obchodovania: Nakúp, predaj, podrž, zjedz. In *Investor: sprievodca vo svete financií.* Bratislava: ECOPRESS, 2007. ISSN 1335-8235. Roč. 8, č. 6, s. 10.

[4] http://www.etrading.sk/sk/obchodovanie-na-burze/47-zaklady-obchodovania/139-limitny-pohyb-limit-move (6. 10. 2013)

[5] http://www.cmegroup.com/trading/agricultural/grain-and-oilseed/corn_contract_specifications.html (7. 10. 2013)

[6] http://www.cmegroup.com/trading/Price-Limit-Update.html (18. 10. 2013)

Príspevok je výstupom grantovej úlohy VEGA č. 1/0042/13 *Dopad globálnej ekonomiky a vplyv konsolidácie verejných financií na finančné riadenie podnikateľských subjektov pôsobiacich v SR*

Möglichkeiten und Grenzen der Besicherungen für den Handel mit Repurchase Agreements im Interbankenmarkt

Benjamin Beug[1]

Schlagwörter: Repurchase Agreements, Besicherungen, General- & Special Repo, Anleihen, GC-Pooling, Zentralbank

Keywords: Repurchase Agreements, Collaterals, General- & Special Repo, Bonds, GC Pooling, Central Bank

JEL: E50, E52, H81

Abstract:

The present study aims to analyze the different possibilities of collateral for repo transactions. Among other things, the collateral eligible for central banks are shown because they were subject to a constant change in recent years. First, however, the conditions for repo collateral will be defined. Afterwards, the differences between General- and Special Collateral Repurchase Agreements will be demonstrated. In conclusion, the present work gives an overview of the main types of collaterals in the repo market.

[1] Fakultät für Betriebsmanagement, University of Economics in Bratislava, Position: Doktorand, Kontakt: benjamin.beug@gmail.com

1 Einleitung

Die Basis eines besicherten Kreditgeschäfts im Interbankenverkehr sind Wertpapiere, wie bspw. Staatsanleihen oder Aktien, die als Sicherheiten dienen. Ziel ist es für die eine Bank Geld, das sie zurzeit nicht benötigt, kurzfristig anzulegen. Die andere Bank wiederum kann sich mit Liquidität eindecken. Derartige Geschäfte sind Kredit- bzw. Wertpapiergeschäfte mit Rückkaufvereinbarung und werden als Repurchase Agreements -kurz Repo- bezeichnet.[2]

Die Besicherungen, auch Collaterals genannt, treten bei Repo-Geschäften in unterschiedlicher Güte auf. Dabei definiert die Bank für Internationalen Zahlungsausgleich erstklassige Repo-fähige Besicherungen, auch Aktiva genannt, „wenn sie ohne Weiteres und unverzüglich flüssig gemacht werden können (…) ohne oder mit nur geringer Werteinbuße. (…) ohne dass – selbst in Stressphasen – große Abschläge infolge eines Notverkaufs hingenommen werden müssen.[3] Hierzu zählen insbesondere Staatsanleihen von hochentwickelten Industrieländern, wie Deutschland oder den USA. Dagegen sind Staatsanleihen von Schwellenländern, wie Brasilien, Russland, Indien und China mit höheren Risiken verbunden. Demzufolge sind sie in ihrer Qualität geringer einzuordnen.

Die vorliegende Arbeit hat das Ziel die unterschiedlichen Besicherungsmöglichkeiten für Repo-Geschäfte zu analysieren. Dabei werden unter anderem die notenbankfähigen Besicherungen der Zentralbanken dargestellt, da sie in den vergangenen Jahren einer stetigen Veränderung unterlagen. Zuvor werden jedoch erst einmal die Voraussetzungen für Repo-Besicherungen definiert.

---

[2] Weitere Bezeichnungen sind Wertpapierpensionsgeschäfte oder nur Pensionsgeschäfte bzw. Rückkaufgeschäfte

[3] Vgl. BASLER AUSSCHUSS FÜR BANKENAUFSICHT. 2011. *Basel III: Internationale Rahmenvereinbarung über Messung, Standards und Überwachung in Bezug auf das Liquiditätsrisiko*. [online]. Basel : Bank für Internationalen Zahlungsausgleich. 2011. S. 5. (zitiert am: 2013.09.02.) Zu finden unter: <http://www.bis.org/publ/bcbs188_de.pdf>

2 Besicherung des Repo-Geschäfts

Besicherungen für eine Repo-Transaktion können theoretisch in sehr vielen Arten eingesetzt werden. Für die Auswahl ist nicht nur die Art der Besicherung entscheidend, sondern vielmehr die Qualität des zugrundeliegenden Sicherungswertpapiers. Csoport stellt folgende Kriterien fest, mit denen die Besicherungsqualität der Effekten bewertet werden kann:[4]

1. Bonität des Emittenten
2. Marktpreisvolatilität
3. Marktliquidität
4. Art der Verwahrung

Zweifelsfrei steht die Attraktivität einer Besicherung in Abhängigkeit der Bonität des Emittenten. Interessant ist ebenfalls die Tatsache, dass Besicherungen mit niedrigen Wertschwankungen bevorzugt werden, da bei jeder Unter- bzw. Überdeckung Ausgleichszahlungen (Margin Transfers) erfolgen und somit Transaktionskosten entstehen. Daher sind festverzinsliche Anleihen die häufigste Art einer Besicherung in einem Repo-Geschäft. Ein weiterer Aspekt ist die Möglichkeit das Collateral zu jeder Zeit, im Falle eines Zahlungsausfalls des Kreditnehmers, zu veräußern. Daher steigt und fällt die Attraktivität eines Collaterals mit der Höhe der Marktliquidität.[5] Obwohl erstklassige Sicherheiten auf den Repo-Märkten eine tragende Rolle spielen, ist eine Erweiterung des Repo-Geschäfts mit riskanteren Sicherheiten, wie es die Emerging Markets (Schwellenländer) darstellen, durchaus erwünscht. Durch Collaterals geringerer Qualität in Verbindung mit schwächeren Gegenparteien steigen die Margen und Renditen im Repo-Geschäft und machen es dadurch attraktiver.[6]

Im Allgemeinen sind die Sicherheiten für Repo-Geschäfte in zwei Arten einzuteilen, General Collateral (GC) oder Special Collateral. Die Verwendung des einen oder des anderen Collaterals hängt im entscheidenden Maße davon ab, ob das Repo-Geschäft liquiditätsgetrieben oder wertpapiergetrieben ist.

[4] Vgl. CSOPORT, P. 2001. *Repurchase Agreements*. Bern: Haupt, 2001. S. 37. ISBN 3258063664.
[5] Vgl. ebenda S.37.
[6] Vgl. ebenda S.97.

2.1 General Collateral Repo

Eine viel verwendete Form der Repo-Besicherung mit einem weltweiten Anteil von ca. 70 % stellt die liquiditätsinduzierte Strategie durch General Collaterals (GC) dar.[7] Nach Enthofer und Haas handelt es sich hier um eine Besicherung, die nicht genau spezifiziert und genereller Art ist, allerdings bestimmte Qualitätskriterien erfüllen muss. General Collaterals sind für die Kreditbeschaffung ausgelegt, bei denen der Kreditnehmer aus einem Korb von zugelassenen Wertpapieren, dem sogenannten GC Basket, die Sicherheiten für eine Repo-Transaktion auswählt. Als Collateral werden in der Regel Staatsanleihen akzeptiert. Wichtig ist in diesem Fall eine ausreichende Besicherung des geliehenen Geldbetrages.[8] Csoport betont ebenfalls, dass bei GC-Repos eindeutig der Finanzierungsaspekt im Vordergrund steht, bei dem die hinterlegten Sicherheiten ausschließlich zur Absicherung dienen.[9]

Der Artikel 1 des Verhaltenskodex[10] für den EUREPO[11], herausgegeben von der Europäischen Bankenvereinigung, besagt demnach ausdrücklich, dass der Kreditgeber die einzelne Sicherheit, die er für die Kreditvergabe erhält, nicht weiter spezifiziert, da insbesondere der Kreditnehmer das Recht hat, die Staatsanleihen zu benennen, die als Kreditbesicherung dienen.

Eine führende Handelsplatzform auf der General Collaterals eingesetzt werden ist das elektronische Handelssystem Eurex Repo, das sowohl im Euro Repo-Markt, also auch im Schweizer Franken Repo-Markt führend ist. Auf diesen Märkten werden diverse festverzinsliche Wertpapieren, in allen Europäischen Währungen insbesondere mit General Collaterals gehandelt. Das „GC Pooling“ ist hierfür ein definierter Markt der Eurex Repo auf dem über 8.000 Wertpapiere gehandelt werden. Diese können gleichzeitig für

---

7 Vgl. CSOPORT, P. 2001. *Repurchase Agreements*. Bern: Haupt, 2001. S. 63. ISBN 3258063664.

8 Vgl. ENTHOFER, H. - HAAS, P. 2012. *Handbuch Treasury / Treasurer's Handbook: Praxiswissen für den Geld- und Kapitalmarkt / Financial Markets: A Practitioner's Guide*. Wien : Linde, 2012. S. 199. ISBN 9783714302387. Eine Liste der zugelassenen GC-Sicherheiten veröffentlicht regelmäßig die EUROPEAN BANKING FEDERATION. 2012. *Eurepo GC*. [online]. (zitiert am: 2013.05.03) Zu finden unter: <http://www.euribor-ebf.eu/eurepo-org/eurepo-gc.html> .

9 Vgl. CSOPORT, P. 2001. *Repurchase Agreements*. Bern: Haupt, 2001. S. 6. ISBN 3258063664.

10 Vgl. EUROPEAN BANKING FEDERATION. 2012. Code of Conduct. [online]. 2012. S. 1. (zitiert am: 2013.06.04) Zu finden unter: <http://www.euribor-ebf.eu/assets/files/New%20Eurepo%20Code%20of%20Conduct%20March%202011.pdf> .

11 Der EUREPO dient als Referenzzinssatz für den General Colateral-Repo-Handel.

Offenmarktgeschäfte der Bundesbank bzw. der EZB genutzt werden.[12] Der GC Pooling Markt ist gegenüber dem Vorjahr im April 2013 um 18% auf ein durchschnittlich ausstehendes Volumen von 154,8 Mrd. Euro gewachsen.[13]

2.2 Special Repo

Ein Special Repo-Geschäft ist ein Handel, bei dem ganz bestimmte Wertpapiere im Fokus stehen und diese für bspw. Leerverkäufe zu erhalten.[14] Der wirtschaftliche Zweck ist somit die Effektenleihe, bei der das Geld die Sicherheit darstellt und nicht das Wertpapier.[15] Enthofer und Haas et al. sprechen daher auch von einem „Wertpapier-getriebenen Repo".[16] Es handelt sich demzufolge nicht um einen wertpapierbesicherten Kredit, sondern um eine Art Wertpapierleihe gegen Geld.[17]

Als Fazit kann festgehalten werden, dass das Geschäft mit einem General- oder Special-Collateral Repo sehr stark von der Motivation der Marktteilnehmer abhängig ist. So steht entweder eine Finanzierung oder eine Wertpapierleihe im Vordergrund. Der Transaktionsprozess ist bei beiden Arten identisch. Zudem werden Repo-Zins, etwaige Nachschusspflichten bzw. Kompensationsleistungen auf gleicher Weise von den Vertragsparteien erbracht und obwohl das Wertpapier bei einem Special Repo im Mittelpunkt steht, verbleibt das wirtschaftliche Eigentum beim Wertpapierleiher.[18] Die oben beschriebene Differenzierung wird durch Edelmann und Eller noch einmal hervorgehoben, indem sie

---

[12] Vgl. EUREXCHANGE. 2011. *Corporate*. [online]. 2011. (zitiert am 2012.11.20) Zu finden unter: <http://www.eurexchange.com/about/corporate/eurex_repo_de.html> .

[13] Vgl. DEUTSCHE BOERSE. 2013. *Eurex Group handelt börsentäglich 9,8 Mio. Kontrakte im April*. [online]. 2013. (zitiert am 2013.10.15) Zu finden unter: <http://deutsche-boerse.com/mda/dispatch/de/notescontent/gdb_navigation/mda/INTEGRATE/mr_pressreleases?notesDoc=AB37129D4753BEC7C1257B5F00576F4E&newstitle=eurexgrouphandeltboersentaegli&location=mda> .

[14] Vgl. FABOZZI, F. J. 2001. *Bond Portfolio Management*. Hoboken : John Wiley, 2001. S. 194. ISBN 9781883249366. Vgl. auch HÖRDAHL, P. / KING, M. 2008. *Die Repo-Märkte während der Finanzmarktturbulenzen*. [online]. Basel : Bank für Internationalen Zahlungsausgleich, 2008. S. 2. (zitiert am: 2013.10.01.) Zu finden unter: <http://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt0812e_de.pdf?noframes=1> .

[15] Vgl. CSOPORT, P. 2001. *Repurchase Agreements*. Bern: Haupt, 2001. S. 11. ISBN 3258063664.

[16] Vgl. ENTHOFER, H. - HAAS, P. 2012. *Handbuch Treasury / Treasurer's Handbook: Praxiswissen für den Geld- und Kapitalmarkt / Financial Markets: A Practitioner's Guide*. Wien : Linde, 2012. S. 249. ISBN 9783714302387.

[17] Vgl. ENTHOFER, H. - HAAS, P. 2012. *Handbuch Treasury / Treasurer's Handbook: Praxiswissen für den Geld- und Kapitalmarkt / Financial Markets: A Practitioner's Guide*. Wien : Linde, 2012. S. 203. ISBN 9783714302387.

[18] Siehe dazu auch: CSOPORT, P. 2001. *Repurchase Agreements*. Bern: Haupt, 2001. S. 11. ISBN 3258063664.

zwischen „*stock collateral"* und „*specific issues market"* unterscheiden.[19] Diese auf dem US-Amerikanischen Markt verwendeten Begriffe sind folglich gleichzusetzten mit den Bezeichnungen General- bzw. Special Collaterals. Wobei sich die letztgenannten Termini international durchgesetzt haben.

3 Vermögenskategorien zentralbankfähiger Sicherheiten

Die Repo-Geschäfte gehören für die EZB (Europäische Zentralbank), die FED (Federal Reserve) und die Bank von Japan zu den wichtigsten Instrumenten der Liquiditätsbereitstellung für den Bankensektor. Dabei gewähren die Zentralbanken den Banken nur gegen Sicherheiten Kredite, da primär die Solidität ihres Finanzvermögens und ihre finanzielle Unabhängigkeit gewahrt werden soll. Weitere Gründe liegen u.a. in der verminderten operationellen Komplexität bei der Kreditvergabe und der Anwendung eines gleichberechtigten einheitlichen Zinssatzes für alle Geschäftsbanken. Generell können alle fungiblen verzinslichen Wertpapiere, wie bspw. Staats- und Unternehmensanleihen, aktienähnliche Finanzinstrumente oder Kredite, als Sicherheiten verwendet werden. Die Grundsätze über die Akzeptanz von Sicherheiten regelt jede Zentralbank für sich, die sich allerdings im Wesentlichen nicht unterscheiden und für alle Sicherheiten vorrangig eine gute Bonität voraussetzen. Weitere Eigenschaften für Besicherungen der Zentralbanken sind Vermögenswerte, die hohe ausstehende Beträge aufweisen, hochliquide und zudem standardisiert sind.[20]

Zu den am häufigsten eingesetzten Sicherheiten gehören Staatsanleihen. Die FED akzeptiert darüber hinaus, neben US-Treasury-Papieren, die vom US-Schatzamt ausgegebenen werden, Wertpapiere öffentlich-rechtlicher Stellen mit Förderauftrag, dazu zählen Fannie Mae, Freddie Mac und die Federal Home Loan Bank sowie die von ihnen garantierten hypothekenbesicherten Wertpapiere. Aber auch die EZB und die Bank von Japan akzeptieren eine große Anzahl von verzinslichen Wertpapieren, wie Asset-Backed Securities (ABS) und

[19] Vgl. EDELMANN, E.- ELLER, R. 1996. *Wertpapierdarlehen und Wertpapierpensionsgeschäfte*. Bonn: Economica,1996. S. 56. ISBN 978-38-708-1053-5.

[20] Vgl. EZB. 2007. *Monatsbericht der Europäischen Zentralbank Oktober 2007*.[online]. S. 93 - 99. (zitiert am: 2013.08.04.) Zu finden unter: <http://www.bundesbank.de/Redaktion/DE/Downloads/Veroeffentlichungen/EZB_Monatsberichte/2007/2007_10_ezb_mb.pdf?__blob=publicationFile> .

Kreditforderungen an Unternehmen und den öffentlichen Auftraggeber als Sicherheiten. Zusätzlich billigt die EZB unbesicherte Bankschuldverschreibungen. Im Jahr 2007 waren es bereits mehr als 26000 notenbankfähige Sicherheiten, die im Eurosystem ihre Zulassung fanden.[21]

Hördahl stellt fest, dass die Verknappung der Staatspapiere in den Krisenjahren 2007-2008 für Repo-Geschäfte im Euroraum nicht so stark ausgeprägt war als in den USA. Die Gründe sieht Hördahl in der größeren Teilnehmeranzahl von Banken und einer anderen Sicherheitsstruktur im Euroraum gegenüber den Vereinigten Staaten von Amerika. Außerdem akzeptiere die EZB ein breites Spektrum unterschiedlicher und zum Teil wenig liquider Sicherheiten. So senkte sie bspw. das Mindestrating von A- auf BBB in 2008. Die Bank of England erweiterte Ende 2007 die für Offenmarktgeschäfte zugelassenen Sicherheiten auf ABS sowie RMBS und reduzierte deren Mindestrating auf A-. Hördahl bemängelt zudem die immer weiter gestiegenen Aktiva-Posten durch minderwertige Wertpapieren in den Bilanzen der EZB, FED und der Bank of England.[22]

3.1 Ausgewählte Arten von Besicherungen

Das folgende Kapitel dient dazu, die bekanntesten Besicherungsarten, neben den Staatsanleihen, für Repo-Geschäfte zu beschreiben. Auf Grund der Vielzahl von Repo-Collaterals können die Besicherungsmöglichkeiten nur in ihren Hauptkategorien bzw. Oberbegriffen aufgezeigt werden, da eine Aufzählung von über 25000 Arten den Rahmen dieser Arbeit übersteigt. Die Besicherungen können demnach wie folgt kategorisiert werden:

Mortgage Backed Securities[23] (MBS) sind Wertpapiere, die durch einen "Pool" von Hypothekendarlehen gedeckt werden. Abhängig von der Darlehensart werden sie in zwei

[21] Vgl. EZB. 2007. *Monatsbericht der Europäischen Zentralbank Oktober 2007*.[online]. S. 101 - 103. (zitiert am: 2013.08.04.) Zu finden unter: <http://www.bundesbank.de/Redaktion/DE/Downloads/Veroeffentlichungen/EZB_Monatsberichte/2007/2007_10_ezb_mb.pdf?__blob=publicationFile> .

[22] Vgl. HÖRDAHL, P. / KING, M. 2008. *Die Repo-Märkte während der Finanzmarktturbulenzen*. [online]. Basel : Bank für Internationalen Zahlungsausgleich, 2008. S. 15 - 17. (zitiert am: 2013.10.01.) Zu finden unter: <http://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt0812e_de.pdf?noframes=1> .

[23] Vgl. DEUTSCHE BUNDESBANK. 2012. *Mortgage Backed Securities*. [online]. (zitiert am: 2012.04.05.) Zu finden unter: <http://www.bundesbank.de/Navigation/DE/Bundesbank/Wissenswert/Glossar/Functions/glossar.html?lv2=32042&lv3=62064> .

Kategorien unterteilt. *Residential Mortgage Backed Securities*[24] (RMBS), die durch private Wohnimmobilien bewilligte Hypothekendarlehen gedeckt werden und *Commercial Mortgage Backed Securities*[25] (CMBS), deren Deckung durch Gewerbeimmobilien erfolgt. *Asset Backed Securities* (ABS) sind Wertpapiere, die bspw. durch Kredite gedeckt sind.[26] *Collateralized Debt Obligation* (CDO) ist ein sog. strukturiertes Finanzierungsinstrument, das durch Wertpapiere, Darlehen oder Kreditderivaten gesichert ist. Zu ihrer Gattung zählen: *Collateralised Bond Obligation* (CBO), *Collateralised Loan Obligation* (CLO) und *Collateralised Synthetic Obligation* (CSO).[27]

Abkürzung	Internationaler Begriff	Deutsche Übersetzung
ABS	**A**sset-**B**acked **S**ecurities	forderungsbesichertes festverzinsliches Wertpapier
ABS Auto/CC/SL	**A**sset-**B**acked **S**ecurities besichert durch **Auto**mobile Loans / **C**redit **C**ard Receivables / **S**tudent **L**oans	forderungsbesicherte festverzinsliches Wertpapier besichert durch Automobil-Darlehen / Kreditkartenforderungen / Studenten-Darlehen
ABS HEL	ABS besicherte **H**ome-**E**quity **L**oans	forderungsbesichertes festverzinsliches Wertpapier besichert durch private US-Amerikanischer Immobilienfinanzierungen
CDO	**C**ollateralized **D**ebt **O**bligations	forderungsbesicherte Schuldverschreibung
CDS	**C**redit **D**efault **S**waps	Kreditausfallversicherung

[24] Vgl. DEUTSCHE BUNDESBANK. 2012. *Residential Mortgage Backed Securities*. [online]. (zitiert am: 2012.04.05.) Zu finden unter: <http://www.bundesbank.de/Navigation/DE/Bundesbank/Wissenswert/Glossar/Functions/glossar.html?lv2=32050&lv3=61952> .

[25] Vgl. DEUTSCHE BUNDESBANK. 2012. *Commercial Mortgage Backed Securities*. [online]. (zitiert am: 2012.04.05.) Zu finden unter: <http://www.bundesbank.de/Redaktion/DE/Glossareintraege/C/commercial_mortgage_backed_securities.html> .

[26] Vgl. DEUTSCHE BUNDESBANK. 2012. *Asset Backed Securities*. [online]. (zitiert am: 2012.04.05.) Zu finden unter: <http://www.bundesbank.de/Navigation/DE/Bundesbank/Wissenswert/Glossar/Functions/glossar.html?lv2=32020&lv3=62410> .

[27] Vgl. DEUTSCHE BUNDESBANK. 2012. *Collateralised Debt Obligation*. [online]. (zitiert am: 2012.04.05.) Zu finden unter:<http://www.bundesbank.de/Navigation/DE/Bundesbank/Wissenswert/Glossar/Functions/glossar.html?lv2=32024&lv3=62408> .

CLO	**C**ollateralized **L**oan **O**bligations	forderungsbesichertes Wertpapier, gesichert duch europäischer und amerikanischer Firmenkundenkredite
RMBS	**R**esidential **M**ortgage-**B**acked **S**ecurity	verbrieftes privates Hypotheken-Darlehen
CMBS	**C**ommercial **M**ortgage-**B**acked **S**ecurity	verbrieftes gewerbliches Hypotheken-Darlehen
HELOC	**H**ome-**E**quity **L**ines-**O**f-**C**redit	Kreditlinien zur Eigenheimfinanzierung
OIS	**O**vernight **I**ndex **S**wap	Tagesgeldsatzswap

Typenbezeichnungen der Repo-Besicherungsarten[28]

Die obere Tabelle zeigt nochmals die wichtigsten Besicherungskategorien für Repo-Geschäfte mit einer deutschen Übersetzung. Die internationalen Abkürzungen und Begriffe werden auch im deutschsprachigen Raum standardisiert verwendet. Die Besicherunsarten für den Repo-Handel haben sich in den letzten Jahrzehnten stetig weiterentwickelt. Hier liegt der Verdacht nahe, dass die stetige Entwicklung der Derivate durch ein innovatives Financial Engineering der Grund ist für das große Wachstum mit geschätzten 15 Billionen Euro[29] weltweit ausstehendem Volumen.

4 Schlusswort

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Zentralbanken sowohl in Europa als auch in den USA während der Finanzkrise in den Jahren 2007 und 2008 eine Reihe von Maßnahmen durchführten, die eine Liquiditätsaufnahme der Geschäftsbanken durch Repo-Geschäfte erleichterten. Dazu zählten insbesondere die Erweiterung notenbankfähiger Sicherheiten und deren Rating-Herabstufungen. Da bis heute keine Änderung dieser Liquiditätspolitik der Nationalbanken stattfand, sind ihre Aktivposten seit dem Beginn der Krise stetig gewachsen.

[28] Eigene Darstellung.

[29] Vgl. INTERNATIONAL CAPITAL MARKET ASSOSIATION. 2013. *How big is the repo market?*. [online]. (zitiert am: 2013.10.02.) Zu finden unter: <http://www.icmagroup.org/Regulatory-Policy-and-Market- Practice/short-term-markets/Repo-Markets/frequently-asked-questions-on-repo/4-how-big-is-the-repo- market/> .

Diese Ausdehnung durch zum Teil illiquide Sicherheiten könnte zu erheblichen Risiken für die Nationalbanken führen.

Historisch betrachten, entwickelten sich Repo-fähige Besicherungen in den vergangenen 20 Jahren stetig weiter. Hat man noch nicht vor allzu langer Zeit Aktien als Sicherheiten für Repo-Geschäfte verwendet, dienen heute vermehrt Staatsanleihen als Garantie. Durch die expansive Entwicklung von Derivaten, ist es nun selbstverständlich geworden, Repos mit derartig abgeleiteten Finanzprodukten zu besichern. Dazu zählen insbesondere Verbriefungen jeglicher Art, wie bspw. Deutsche Pfandbriefe oder Mortgage Backed Securities und ähnliche. Dabei sind für die Entwicklung von Sicherheiten verschiedene Einflussfaktoren verantwortlich. Zum einen macht es die kontinuierliche Forschung von Finanzprodukten einen Ausbau erst möglich, zum anderen zwingen Marktbedingungen zu einer Erweiterung des Sicherheiten-Spektrums. So konnte man gerade in jüngster Zeit, seit Beginn der aktuellen Finanzkrise, eine fast besorgniserregende Ausweitung akzeptierter Sicherheiten beobachten. Hier sind insbesondere die einzelnen europäischen Zentralbanken zu nennen, die ihre Akzeptanz für zentralbankfähige Sicherheiten massiv ausgebaut haben. Das lag nicht unbedingt an der grundsätzlich positiven Einstellung der Zentralbanken für Repo-Geschäfte, sondern vielmehr an der pragmatischen Lösung, der Knappheit von Sicherheiten in der Liquiditätskrise entgegenzuwirken. Dafür wurden die Akzeptanz-Barrieren sowohl in Art als auch Güte stetig reduziert. Fraglich ist daher, wie weit die Qualitätskriterien herabgestuft werden können, ohne die Kreditrisiken marktgefährdend zu erhöhen.

Literaturverzeichnis

CSOPORT, P. 2001. *Repurchase Agreements*. Bern: Haupt, 2001. 202 s. ISBN 3258063664.

EDELMANN, E.- ELLER, R. 1996. *Wertpapierdarlehen und Wertpapierpensionsgeschäfte*. Bonn: Economica,1996. 137 s. ISBN 978-38-708-1053-5.

ENTHOFER, H. - HAAS, P. 2012. *Handbuch Treasury / Treasurer's Handbook: Praxiswissen für den Geld- und Kapitalmarkt / Financial Markets: A Practitioner's Guide*. Wien : Linde, 2012. 1369 s. ISBN 9783714302387.

FABOZZI, F. J. 2001. *Bond Portfolio Management*. Hoboken : John Wiley, 2001. 288 s. ISBN 9781883249366.

Internetquellen

BASLER AUSSCHUSS FÜR BANKENAUFSICHT. 2011. *Basel III: Internationale Rahmenvereinbarung über Messung, Standards und Überwachung in Bezug auf das Liquiditätsrisiko*. [online]. Basel : Bank für Internationalen Zahlungsausgleich. 2011. 52 s. (zitiert am: 2013.09.02.)) Zu finden unter: http://www.bis.org/publ/bcbs188_de.pdf> .

DEUTSCHE BOERSE. 2013. *Eurex Group handelt börsentäglich 9,8 Mio. Kontrakte im April*. [online]. 2013. (zitiert am 2013.10.15) Zu finden unter: <http://deutsche-boerse.com/mda/dispatch/de/notescontent/gdb_navigation/mda/INTEGRATE/mr_pressreleases?notesDoc=AB37129D4753BEC7C1257B5F00576F4E&newstitle=eurexgrouphandeltboersentaegli&location=mda> .

DEUTSCHE BUNDESBANK. 2012. *Asset Backed Securities*. [online]. (zitiert am: 2012.04.05.) Zu finden unter: <http://www.bundesbank.de/Navigation/DE/Bundesbank/Wissenswert/Glossar/Functions/glossar.html?lv2=32020&lv3=62410> .

DEUTSCHE BUNDESBANK. 2012. *Collateralised Debt Obligation*. [online]. (zitiert am: 2012.04.05.) Zu finden unter:<http://www.bundesbank.de/Navigation/DE/Bundesbank/Wissenswert/Glossar/Functions/glossar.html?lv2=32024&lv3=62408> .

DEUTSCHE BUNDESBANK. 2012. *Commercial Mortgage Backed Securities*. [online]. (zitiert am: 2012.04.05.) Zu finden unter: <http://www.bundesbank.de/Redaktion/DE/Glossareintraege/C/commercial_mortgage_backed_securities.html> .

DEUTSCHE BUNDESBANK. 2012. *Mortgage Backed Securities*. [online]. (zitiert am: 2012.04.05.) Zu finden unter: <http://www.bundesbank.de/Navigation/DE/Bundesbank/Wissenswert/Glossar/Functions/glossar.html?lv2=32042&lv3=62064> .

DEUTSCHE BUNDESBANK. 2012. *Residential Mortgage Backed Securities*. [online]. (zitiert am: 2012.04.05.) Zu finden unter: <http://www.bundesbank.de/Navigation/DE/Bundesbank/Wissenswert/Glossar/Functions/glossar.html?lv2=32050&lv3=61952> .

ENTHOFER, H. - HAAS, P. 2012. *Handbuch Treasury / Treasurer's Handbook: Praxiswissen für den Geld- und Kapitalmarkt / Financial Markets: A Practitioner's Guide*. Wien : Linde, 2012. S. 199. ISBN 9783714302387.

EUREXCHANGE. 2011. *Corporate*. [online]. 2011. (zitiert am 20.11.2012) Zu finden unter: <http://www.eurexchange.com/about/corporate/eurex_repo_de.html> .

EUROPEAN BANKING FEDERATION. 2012. *Code of Conduct*. [online]. 2012. 4 s. (zitiert am: 2013.06.04) Zu finden unter: <http://www.euribor-ebf.eu/assets/files/New%20Eurepo%20Code%20of%20Conduct%20March%202011.pdf> .

EUROPEAN BANKING FEDERATION. 2012. *Eurepo GC*. [online]. (zitiert am: 2013.05.03) Zu finden unter: <http://www.euribor-ebf.eu/eurepo-org/eurepo-gc.html> .

EZB. 2007. *Monatsbericht der Europäischen Zentralbank Oktober 2007*.[online]. 117 s. (zitiert am: 2013.08.04.) Zu finden unter: <http://www.bundesbank.de/Redaktion/DE/Downloads/Veroeffentlichungen/EZB_Monatsberichte/2007/2007_10_ezb_mb.pdf?__blob=publicationFile> .

HÖRDAHL, P. / KING, M. 2008. *Die Repo-Märkte während der Finanzmarktturbulenzen*. [online]. Basel : Bank für Internationalen Zahlungsausgleich, 2008. 19 s. (zitiert am: 2013.10.01.) Zu finden unter: <http://www.bis.org/publ/qtrpdf/r_qt0812e_de.pdf?noframes=1> .

INTERNATIONAL CAPITAL MARKET ASSOSIATION. 2013. *How big is the repo market?*.[online]. (zitiert am: 2013.10.02.) Zu finden unter:<http://www.icmagroup.org/Regulatory-Policy-and-Market-Practice/short-term-markets/Repo-Markets/frequently-asked-questions-on-repo/4-how-big-is-the-repo-market/> .

FÁZY ŽIVOTNÉHO CYKLU MALWARE

PHASES OF THE LIFE CYCLE OF MALWARE

Vladimír Bolek[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ

malware, life cycle of malware, information Security, incidence of malware

JEL Klasifikácia

M15 - IT Management

ABSTRAKT

Using ICT to create space for infiltration of harmful and annoying programs. Malicious programs, the term malware. Malicious programs can be based on characteristics identified and subsequently classified into several categories, categories that are created by the common features of malware. Infected system can recognize through appropriate information security techniques, such as. antivirus program to detect infiltration and offer possible solutions to eradicate. Malicious programs that attack the operating system and various applications programs transferred from the inception of the different phases of the life cycle. This paper presents a number of threats arising malware in the second quarter of 2013 and its development in comparison with the previous period.

ÚVOD

Používaním bežne dostupných informačno-komunikačných technológií sa vytvára priestor pre infiltráciu škodlivými a obťažujúcimi programami. Škodlivé programy označujeme termínom malware. Škodlivé programy je možné na základe charakteristických znakov identifikovať a následne zaradiť do viacerých skupín, kategórií, ktoré sú vytvorené na základe spoločných znakov malware. Napadnutý systém je možné rozpoznať pomocou vhodných techník informačnej bezpečnosti, napr. antivírusovým programom, ktorý detekuje infiltráciu a ponúkne možné riešenie na jej elimináciu. Škodlivé programy, ktoré napádajú operačný systém i jednotlivé aplikačné programy prechádzajú od samotného vzniku rôznymi fázami životného cyklu. Príspevok prezentuje jednotlivé kategórie škodlivých programov, ktoré vznikli na základe spoločných čŕt a typológie malware. Charakterizované sú aj fázy životného cyklu malware. Pomocou metód popisnej štatistiky je opisne, ale i graficky podaný vývoj počtu infiltrácií jednotlivých typov malware v druhom kvartáli roku 2013 v porovnaní s predchádzajúcimi obdobiami. V závere príspevku je načrtnutá predikcia vývoja infiltrácií.

[1] Ing. Vladimír Bolek, vladimir.bolek@euba.sk, Katedra informačného manažmentu FPM EU v Bratislave
Školiteľ: doc. Ing. Mojmír Kokles, PhD.

MALWARE

Škodlivý, nežiaduci a obťažujúci softvér, ktorého cieľom je vniknutie, poškodenie systému sa vo všeobecnosti nazýva škodlivý program; malware. Malware je možné systematicky zaradiť do rôznych kategórií na základe spoločných znakov a následne vymedziť a identifikovať typy malware.

Kategórie malware

Škodlivý program (malware) možno deliť na základe jeho čŕt do viacerých skupín podľa:

I. Oblasti napadnutia - parazitizmu:

Boot vírusy – sú umiestnené v systémovej oblasti disku, v boot sektore pamäťového zariadenia, ktorým je boot sektor USB (flash) disku alebo MBR (Master Boot Record) pevného disku. Tým sa zaručí, že vírus sa aktivuje automaticky pri štarte systému, kde zdrojom aktivácie je napadnuté pamäťové zariadenie. Po aktivácii vírusu môže dôjsť počas prenosu dát k infiltrácii každého prenosného pamäťového zariadenia nechráneného proti zápisu.

Súborové vírusy – ich zdrojom napadnutia sú spustiteľné súbory (.exe, .com,...) alebo súbory so spustiteľným kódom (.bin, .ovl,...). V súčasnosti sú najrozšírenejšími typmi vírusov. Cieľom tohto typu vírusov je napadnutie súboru, prevedenie pôvodného kódu hostiteľa a následná reprodukcia na iný vhodný súbor. Tieto typy malware potrebujú hostiteľský súbor, na ktorom paratizujú; ich aktiváciu môže hostiteľský program vykonávať štandardnú korektnú činnosť. Paratizujúci malware vykonáva na pozadí priebehu programu záškodnícku činnosť. Napadnutie a následné prepísanie kódu sa môže uskutočniť 3 metódami:[2]

1. Prepend – vírus sa po aktivácii infiltruje pred program.

Škodlivý program	Program

2. Append – vírus sa naviaže za hostiteľský program.

Program	Škodlivý program

3. Insert – program je rozložený na časti, medzi ktoré sa vloží vírus.

Program 1. časť	Škodlivý program	Program 2. časť

Makrovírusy – ide o vírusy, ktoré dokázali infiltrovať aj iné ako súborové a boot súbory. Makrá sú bežnou súčasťou kancelárskych balíkov. Umožňujú ich efektívnejšie využívanie a rozširujú funkcionalitu jednotlivých aplikačných programov. Zároveň sú makrá aj zneužiteľné za účelom ich modifikácie s cieľom manipulácie s dátami aplikácie alebo počítača. Objektom infiltrácie sú najrozšírenejšie kancelárske balíky napr. Microsoft Office. Tieto vírusy sú schopné vlastnej reprodukcie z jedného dokumentu do druhého.

[2] HANÁK, I. 2005. Moderní počítačové viry. 3. vydání. [online] Hradec Králové : Univerzita Hradec Králové, 2005. s. 15. [cit. 2013.10.15.]. Dostupné na internete: http://www.cmsps.cz/~marlib/bezpecnost/viry/velka_kniha_o_virech.pdf

Malware bez potreby hostiteľského súboru – do tejto kategórie patria škodlivé programy, ktoré majú schopnosť šíriť sa z jedného počítačového systému na iný systém, pokiaľ sú systémy pripojené do počítačovej siete. Šíria sa bez naviazanosti na hostiteľský súbor. Šírenie je uskutočnené najčastejšie pomocou e-mailových klientov.

II. Pamäťová rezistentnosť:
Pamäťovo rezistentné – po aktivácii infiltrovaného súboru sa škodlivý program uloží v operačnej pamäti počítača. Z tejto časti pamäti malware pozoruje činnosť používateľa, automaticky napadá nové hostiteľské programy a pokiaľ ide o boot vírus, tak infiltruje nové pamäťové zariadenia.

Pamäťovo nerezistentné – tieto typy vírusov sa neukladajú v pamäti počítača, ale po aktivácii spustením infikovaného programu najskôr vykonajú svoju prioritu (najčastejšie ide o rozmnoženie sa), a potom pokračuje samotný program.

III. Tokogónia
Reprodukujúce sa – ide o škodlivé programy, ktoré sa po aktivácii automaticky rozmnožujú a pripájajú k iným hostiteľom, napr. vírus.

Nereprodukujúce sa – na rozdiel od predchádzajúcej skupiny nemajú schopnosť sebareplikácie a infekcie súborov. Po ich aktivácii vykonajú činnosť, ktorá je ich prioritou, napr. trójsky kôň.

IV. Uskutočňovaná činnosť:
Deštruktívna – poškodzujúca dáta (strata dát) a zariadenia (znefunkčnenie hardvérových častí počítača).

Nedeštruktívna – vizuálne a akustické prejavy, ktoré nepoškodia dáta pamäťových zariadení, zväčša ide o obťažujúce aplikačné programy.

Sociálne inžinierstvo – je spôsob narušenia súkromia, osobných údajov, dôverných informácií na základe cielenej manipulácie.

Warez – trestná činnosť šírenia a vytvárania prostriedkov na odstránenie ochranných prvkov na chránenie autorských diel.

Underground – neoficiálne a neformálne skupiny, ktoré vznikajú za účelom prenikania do systémov zo zvedavosti, nie s cieľom poškodenia systému.

V. Typ infiltrácie:
Normalizovaný – štandardný, ktorý infiltruje vybraný súbor. Môže byť detekovaný antivírusovým programom a odstránený.

Stealth – ide o maskovanie prítomnosti škodlivého programu falšovaním údajov a modifikáciou niektorých činností. Škodlivé programy s touto vlastnosťou sa dokážu ukryť pred antivírusovými programami.

Rootkit – je špeciálna vlastnosť škodlivých programov skryť sa v napadnutom systéme, a tak uniknúť detekcii využitím zraniteľných miest v operačnom systéme využitím tzv. modulu Kernel.

Typológia jednotlivých škodlivých programov:
Vírusy – majú všetky formy parazitizmu, rezistentnosti a majú schopnosť pasívnej reprodukcie, čiže šírenia sa kopírovaním infikovaného súboru. Často sú označované aj ako parazitné vírusy, lebo sa šíria spolu so súborom bez toho, aby ho akokoľvek poškodili, avšak najčastejšie ich hlavnou činnosťou je deštrukcia.

Červ – nerozširuje sa kopírovaním infikovaného súboru, ale reprodukuje sa aktívne, rozosielaním svojich replík pomocou internetu, resp. lokálnej siete. Pri infikovaní nových počítačov červy využívajú bezpečnostné diery operačných systémov, preto najzákladnejšou ochranou je firewall. Súčasťou červa môže byť aj iný typ škodlivého programu, napr. backdoor. Malware typu červ zväčša nevyužíva k svojmu šíreniu hostiteľské súbory. Svojou deštruktívnou činnosťou spôsobí zahltenie komunikačných kanálov, nevynímajúc podnikové lokálne siete. Prvýkrát identifikovaný červ bol tzv. Morrisov červ, ktorý v roku 1989 dokázal zahltiť veľkú časť internetovej siete. Červy sú antivírusovými programami označované ako WORM, napr. Melissa, Klez, BugBear, W32/Kedebe-F, Zotob a iné. S rozvojom sociálnej komunikácie a sociálnych sietí (Facebook, Twitter, MySpace, Badoo) sa šíri aj multiplatformový červ Koobface. Koobface[3] dokáže vytvárať na sociálnej sieti vlastné účty a prostredníctvom nich posielať reálnym používateľom odkazy na podozrivé stránky s podvrhnutým malware-om alebo sebou samým. Koobface si dokáže tieto nové účty sám aktivovať, naplniť informáciami, pridať sa do náhodných skupín a nadviazať priateľstvo s rôznymi používateľmi. Hlavným cieľom Koobface-u je infikovať reálne účty používateľov, následne rozposielať správy s nebezpečnými odkazmi priateľom infikovaného používateľa a napadnúť jeho operačný systém.

Backdoor (zadné dvierka) – je aplikácia typu klient-server, ktorá označuje neautorizovaný vzdialený prístup autora do počítača. Samotná aplikácia nie je deštruktívna, keďže sa tieto aplikácie využívajú na vzdialený prístup a pomoc užívateľom. Všetko záleží na útočníkovi, ktorý využije Backdoor pre svoj prospech, resp. zneužije informácie, vtedy už hovoríme o sociálnom inžinierstve.

Spyware (špión) – je škodlivý program, ktorý odosiela informácie útočníkovi bez vedomia používateľa. Na rozdiel od Backdooru posiela tvorcovi Spywaru štatistické údaje, prehľady navštívených stránok alebo nainštalovaných programov. Táto činnosť je často označovaná ako cielená so snahou využitia informácií priamo od používateľa pre tvorbu nových aplikácií. Nikto však nevie zaručiť, že tieto informácie nebudú zneužité.[4]

HOAX – je patologická, poplašná, nepravdivá správa. Pri svojej reprodukcii využíva dôverčivosť používateľov, ktorí túto správu preposielajú ďalším používateľom komunikačných kanálov, ktorými sú predovšetkým e-mail a sociálne siete. HOAX sa

[3] PANENKA, R. 2011. Moderné hrozby malware-u. [online]. STU, FIaIT : Bratislava, 2011. [cit. 2013.11.03.]. Dostupné na internete: http://panenka.sk/wp-content/uploads/Modern%C3%A9%20hrozby%20malware-u.pdf

[4] HANÁK, I. 2005. Moderní počítačové viry. 3. vydání. [online] Univerzita Hradec Králové : Hradec Králové, 2005. s. 15. [cit. 2013.10.25.]. Dostupné na internete: http://www.cmsps.cz/~marlib/bezpecnost/viry/velka_kniha_o_virech.pdf

zameriava najmä na šírenie fámy o šírení škodlivých programov a ich spoločným znakom je žiadosť o okamžité preposlanie ďalším používateľom.

ADWARE (reklama) – je aplikačný program, ktorého cieľom je sťahovanie reklamných, propagačných materiálov, či už so súhlasom alebo bez súhlasu používateľa. Často sú to reklamné dialógové okná zobrazujúce sa pri prezeraní internetových stránok. Jeho činnosť nie je deštruktívna, ale obťažujúca.

Trójsky kôň – je škodlivý program, ktorý nemá schopnosť reprodukcie. Ide predovšetkým o spustiteľný súborový škodlivý program, ktorý sa vydáva za užitočný, ale po aktivácii môže mať deštruktívne následky podľa cieľa infiltrácie napr. odstránenie súborov, sformátovanie pevného disku a iné. Metodika odstránenia trójskeho koňa je detekcia pomocou antivírusového programu a následné odstránenie infikovaného súboru.

Retrovírusy – sú škodlivé programy, ktoré spôsobujú deštrukciu a deaktivovanie antivírusových programov. Napádajú antivírusový program a dokážu deaktivovať vyhľadávací, skenovací proces, čím sa stáva systém relatívne nechránený a nezabezpečený.

Phishing – ide o aktivitu sociálneho inžinierstva. Cieľom je získať osobné, citlivé informácie o používateľovi napr. heslo, maskovaním sa za dôveryhodnú spoločnosť alebo osobu prostredníctvom e-mailu. E-mailová správa obsahuje odkaz na formulár, ktorý vyžaduje od používateľa otvoriť odkaz a zadať dôverné informácie. Najčastejšie ide o bankové údaje. Po otvorení odkazu je používateľ presmerovaný na cudzí server, kde daný formulár sa podobá na obvykle používaný formulár dôveryhodnej banky. Názov pochádza od slova rybárčenie alebo zber hesiel rybárčením. Súčasťou takejto správy býva aj HOAX, ktorý zdôrazňuje nutnosť okamžitého zadania a odoslania informácií.

Pharming – tiež ide o formu sociálneho inžinierstva, ale na rozdiel od phishingu nevyužíva e-mailovú komunikáciu, ale priamo portál elektronického bankovníctva. Po otvorení internetovej stránky internetbankingu vybranej banky aplikačný program používateľa presmeruje na cudzí server, kde odošle dôverné informácie o hesle, PIN kóde platobných kariet. Každej internetovej stránke internet bankingu zodpovedá číselná adresa. Pri zadaní adresy banky sa zobrazí podvrhnutá napodobená stránka internet bankingu.

Spoofing – ide tiež o metódy sociálneho inžinierstva a zahŕňa postupy zmeny totožnosti odosielaných správ, IP adries webových stránok, resp. MITM (man-in-the-middle v preklade „muž v strede“). Ide o narušenie komunikácie medzi bankou a klientom narušením šifrovacieho kľúča.

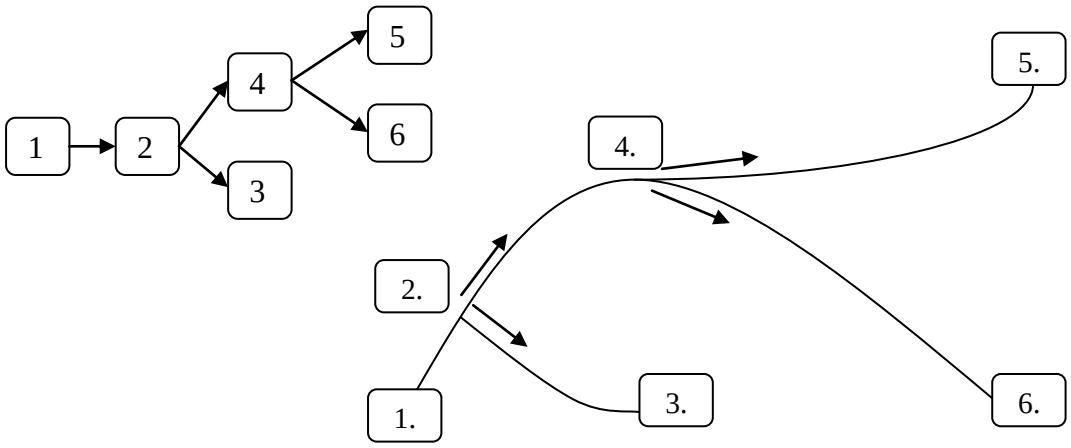
Jednotlivé typy škodlivých programov počas svojej existencie (od naprogramovania zdrojového kódu (vznik až po odstránenie a zánik) prechádzajú rôznymi fázami. Jednotlivé fázy malware charakterizujeme ako životný cyklus.

FÁZY ŽIVOTNÉHO CYKLU MALWARE

Životný cyklus predstavuje pojem, ktorý popisuje jednotlivé štádiá od vzniku až po zánik, resp. reprodukciu nového malware. Životný cyklus môže mať mnoho podôb, fáz a stupňov zložitosti cyklu. Škodlivé programy počas svojho životného cyklu vykonávajú množstvo

činností. Poradie vykonávaných činností býva u každého malware individuálne a aktivované sú len niektoré činnosti. Medzi všeobecne vykonávané činnosti malware patrí: nainštalovanie sa do pamäte, prevzatie kontroly nad hostiteľom, prevedenie testu na podmienku spustenia škody, vykonanie záškodníckej činnosti, nájdenie miesta pre vytvorenie svojej kópie, kontrola, či vybrané miesto už kópiu neobsahuje, vloženie svojej kópie, uskutočnenie úpravy napadnutého miesta a po detekcii eliminácia ich činností a následné odstránenie. Životný cyklus malware je všeobecne možné rozdeliť do 6 fáz.

Obrázok 1 Fázy životného cyklu škodlivého programu



Zdroj: vlastné spracovanie

1. **fáza – infiltrácia** - začína vytvorením zdrojového kódu malware, jeho naprogramovaní a následným preniknutím škodlivého programu do počítača a infikovaním súboru. Jednou z možností rozposielania a šírenia malware je aj botnet (rozposielanie a riadenie malware z jedného centra). K infiltrácii dochádza predovšetkým u zraniteľných systémov. Zraniteľnosť systémov sa nazýva vulnerabilita, ktorá označuje zraniteľnosť aktív istou hrozbou. Pokiaľ antivírusový program detekuje škodlivý program, dochádza k druhej fáze,
2. **fáza – detekcia** – ak organizácia disponuje ochrannými prostriedkami, napr. antivírusovým programom, preruší sa záškodnícka činnosť malware a ponúkne používateľovi dostupné riešenie (fáza 3.), ak nie je v organizácii implementovaný žiadny prvok z antivírusových techník, cyklus malware pokračuje (fáza 4.).
    3. **fáza - eliminácia** – po detekcii škodlivého programu a jeho analýze nasleduje návrh riešenia na elimináciu jeho činnosti. Jedným z riešení môže byť presun malware do karantény alebo jeho odstránenie.
    4. **fáza – vrchol** – pokiaľ malware nebol detekovaný, dostáva sa z fázy rastu do fázy vrcholu, kedy vykoná činnosť, ktorá je jeho hlavným cieľom (deštruktívna, reprodukčná, resp. iná činnosť). Od tohto okamihu si používateľ môže všimnúť vonkajšie zmeny/prejavy správania softvéru, resp. hardvéru. Pokiaľ používateľ nezvyčajné správanie programu zaregistruje, zaujme príslušné opatrenia a snaží sa malware detekovať, analyzovať a eliminovať jeho činnosť (fáza 6.). Ak si používateľ nevšimne podozrivé správanie a nedisponuje so

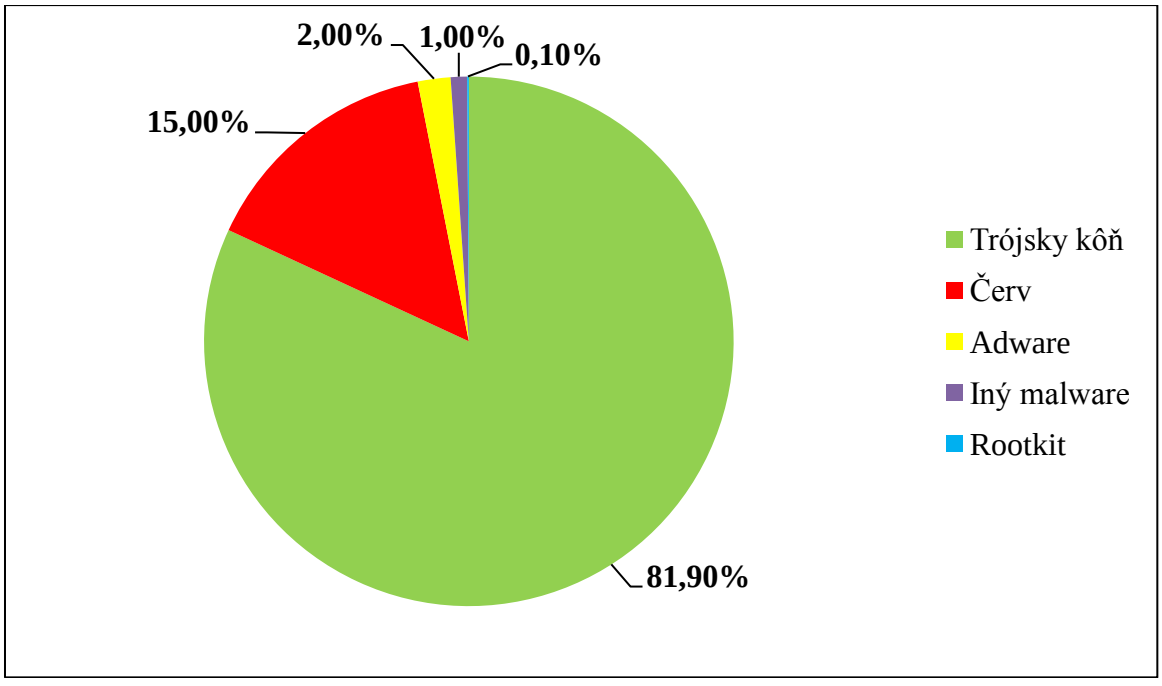
žiadnymi antivírusovými prostriedkami, nastáva nekontrolovateľná záškodnícka činnosť škodlivého programu (fáza 5.)

5. **fáza - exponencionálny rast** - ak antivírusový program a ani používateľ nerozpozná nezvyčajné správanie programu, často dochádza k exponencionálnemu rastu škodlivého programu a nekontrolovateľnej záškodníckej činnosti.
6. **fáza – eliminácia** - po analýze užívateľom a nasadení antivírusového riešenia končí cyklus malware odstránením alebo presunom do karantény.

VÝKYT ŠKODLIVÝCH PROGRAMOV

Sledovaním výskytu malware sa zaoberajú rôzne zahraničné, ale i domáce spoločnosti pôsobiace vo sfére informatiky a informačných technológií. Na základe dostupného a najaktuálnejšieho štatistického zisťovania spoločnosti Security Coverage, ktorá sa zaoberá s malware, infiltráciami a výskytom škodlivých programov, možno prezentovať, že v druhom štvrťroku 2013 bolo celkovo zistených 1,8 milióna malware, ktoré boli zachytené.

Graf č. 1: Výskyt malware v 2Q2013



Zdroj: SECURITYCOVERAGE. 2013. SecureIT Malware Report: Second Quarter 2013. [online]. SecurityCoverage : Cedar Rapids, IA, 2013. [cit. 2013.10.25.]. Dostupné na internete: http://www.securitycoverage.com/blog/secureit-malware-report-second-quarter-2013/

Index nárastu v porovnaní s predchádzajúcim obdobím 1Q 2013 je 1,39, tzn. 39 % nárast malware. Celkový počet škodlivých programov je isto väčší, avšak tieto údaje nie sú dostupné, lebo malware nebol detekovaný antivírusovými programami. 25 % malware z týchto zistení využíval vulnerabilitu doplnkového aplikačného programu Java. Takmer 82 %

zistených škodlivých programov bolo typu trójsky kôň. Poradie výskytu najčastejšie zachytených typov trojského koňa boli: OpenConnection, Trojan Kazy, ZeroAccess, heslo zlodej, Medfos a Zeus. Druhým najviac rozšíreným malware sú rôzne typy červov, ktoré sa najviac šíria prostredníctvom e-mailovej komunikácie. V analytickej časti spoločnosť zistila 34 % nárast Adware, ktorý vo všeobecnosti považujeme za obťažujúci aplikačný program. Adware obťažoval používateľov prostredníctvom „vyskakujúcich“ (pop-up) okien reklamy. Niektoré typy Adware sa stali nositeľom trójskeho koňa Kazy. Iné druhy malware boli zachytené v 1 % a najnižší počet bol Rootkit – 0,10 %. Pozitívne možno hodnotiť implementáciu operačného systému Windows 8, u ktorého ochrana a rezistentnosť pred niektorými typmi trójskeho koňa je vyššia. Nasledujúci trend šírenia škodlivého programu sa mení s obľubou používania mobilných zariadení. Autori malware smerujú infiltrácie aj na tieto zariadenia vo zvýšenej miere.

ZÁVER

Škodlivé a obťažujúce programy sú jedným z prostriedkov, ktoré narúšajú informačnú bezpečnosť podniku. Systematickým sledovaním spoločných znakov, čŕt možno vytvoriť a vymedziť kategórie malware. Následne sa jednotlivé typy malware dajú zaradiť do vzniknutých kategórií. Každý z týchto programov nesie vo svojom zdrojovom kóde predmet svojej hlavnej „záškodníckej“ činnosti. Najčastejšie hlavným cieľom malware je infiltrovať vybraný vulnerabilný objekt (počítač, operačný systém...), reprodukovať sa a vykonať hlavnú cielenú činnosť. Rôzne fázy škodlivého programu od vzniku až po samotné odstránenie nazývame fázy životného cyklu. Každou sekundou narastá počet nových škodlivých programov, proti ktorým je potrebné sa chrániť pomocou vhodných antivírusových techník. Na základe elementárnych opisných charakteristík z dostupných najaktuálnejších informácií spoločnosti SecurityCoverage zaoberajúcej sa analýzou škodlivými programami, možno konštatovať, že index nárastu v druhom štvrťroku roka 2013 v porovnaní s predchádzajúcim je 1,39, čiže nárast počtu infiltrácií je významný. Smerovanie škodlivých programov je zamerané aj na rozširujúcu sa penetráciu a používanie mobilných aplikácií, cloudu a operačných systémov smartfónov. Nutnosť používania antivírusových techník ako nástrojov ochrany systémov je nespochybniteľná.

POUŽITÁ LITERATÚRA

[1] HANÁK, I. 2005. Moderní počítačové viry. 3. vydání. [online] Univerzita Hradec Králové : Hradec Králové, 2005. s. 15. [cit. 2013.10.25.]. Dostupné na internete: http://www.cmsps.cz/~marlib/bezpecnost/viry/velka_kniha_o_virech.pdf

[2] PANENKA, R. 2011. Moderné hrozby malware-u. [online]. STU, FIaIT : Bratislava, 2011. [cit. 2013.11.03.]. Dostupné na internete: http://panenka.sk/wp-content/uploads/Modern%C3%A9%20hrozby%20malware-u.pdf

[3] SECURITYCOVERAGE. 2013. SecureIT Malware Report: Second Quarter 2013. [online]. SecurityCoverage : Cedar Rapids, IA, 2013. [cit. 2013.10.25.]. Dostupné na internete: http://www.securitycoverage.com/blog/secureit-malware-report-second-quarter-2013/

ROZVOJ LOGISTICKÝCH PODNIKOV NA SLOVENSKU

DEVELOPMENT OF LOGISTICS ENTERPRISES IN SLOVAKIA

Brigita Boorová[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ

Logistics parks, logistics centers, allocation, logistics services, providers of logistics services

JEL Klasifikácia
L11, L53, L89, L91

ABSTRAKT

The article discusses the development of logistics enterprises in Slovakia. Provides an overview of their allocation, basic characteristics and functions. The logistics park is reserved territorial space in which one or more service providers carry out all activities related to transportation, logistics and distribution of goods. Logistics center may be part of the logistics park. In Slovakia, operate large multinational logistics enrerprises. Logistics parks are built industrial properties developers, they are specialists in warehouses in Europe. They focus on the provision of logistics services, distribution and retail companies and manufacturing companies. Most logistics companies are around Bratislava (48%), which is the most attractive logistical location.

ÚVOD

Logistické podniky (centrá) začali vznikať na Slovensku ihneď po revolúcií a to buď transformáciou bývalých štátnych podnikov, akvizíciami so silnými podnikmi so zahraničnou účasťou, ktoré disponovali bohatými skúsenosťami, distribučnými sieťami a potrebovali si rozšíriť podnikateľské portfólio, vstupovaním nadnárodných logistických podnikov na náš trh, ktoré si tu založili dcérske spoločnosti, či novovzniknutými logistickými firmami, ktoré začali svoje podnikanie na zelenej lúke. Na Slovensku pôsobia veľké nadnárodné logistické spoločnosti niektoré dokonca s viac ako 100 ročnou históriou a tradíciou v poskytovaní logistických služieb, ktoré si na našom území rozširujú svoje pole pôsobnosti.

Logistické centrum sa dá charakterizovať ako lokálny dodávateľský a distribučný uzol, ktorý poskytuje rôznorodosť logistických služieb, vrátane služieb s pridanou hodnotou. Logistické centrum je centrálny článok, ktorým prechádzajú logistické reťazce medzi dodávateľmi a odberateľmi.

[1] Ing. Brigita Boorová, PhD. Katedra manažmentu výroby a logistiky, Fakulta podnikového manažmentu, Ekonomická univerzita v Bratislave, brigita.boorova@euba.sk

K najdôležitejším funkciám logistických centier patria predovšetkým balenie zásielok, skladovanie a prekládka produktov na ich ceste k spotrebiteľom. Zaisťujú na národnej i medzinárodnej úrovni pohyb výrobkov najrôznejších podnikateľských subjektov. Hlavná úloha logistických centier spočíva v efektívnom prepojení dielčích logistických centier v danom regióne, čo sa odvíja predovšetkým od optimálneho prepojenia všetkých dostupných dopravných prostriedkov. Súčasný trend poukazuje na snahu o čo najväčšie odľahčenie už tak značne preťaženej cestnej infraštruktúry a preto vstupuje do popredia predovšetkým kombinovaná doprava. Neodmysliteľnou súčasťou každého logistického centra je predovšetkým prekládkový terminál, ktorý slúži ako akási križovatka tovarov.[2]

LOGISTICKÉ PARKY NA SLOVENSKU

Logistický park je vyhradený územný priestor, v ktorom jeden alebo viacerí poskytovatelia služieb vykonávajú všetky činnosti spojené s dopravou, logistikou a distribúciou tovaru, pričom logistické centrum alebo centrá môže byť (sú) súčasťou logistického parku.

Logistické parky na Slovensku budujú najmä správcovia a developeri priemyselných nehnuteľností, ktorí sa špecializujú na skladové objekty v Európe. Zameriavajú sa na poskytovanie služieb logistickým, distribučným a retailovým spoločnostiam, rovnako ako výrobným spoločnostiam z oblasti ľahkého priemyslu (prevažne automobilový a elektronický priemysel). Pre ilustráciu uvádzame nasledovnú tabuľku 1, kde je prehľadný zoznam logistických parkov, skladových priestorov a ich klientov na Slovensku (aktuálne k 01.03.2013).

Tabuľka 1 Zoznam logistických parkov, skladových priestorov a ich klientov

P.č.	***Logistické parky***	***Klienti[3]***
1.	***Bratislava Logistics Park***	***Takko Fashion, AgilityLogistics, DSN, Ul Logistics, Geodis/Calberson, Lear Seatting***
2.	***Goodman Košice Logistics Centre***	***Faurecia***
3.	***IMMOPARK Žilina***	***DN***
4.	***Industrial Park Sereď***	***DN***
5.	***PointPark Bratislava***	***Brightpoint, Dachser, GBM Europe, HBPO, IHLE, Mobelix, SANYO, Schnellecke, SEBN, Whirpool***
6.	***PointPark Žilina***	***Albatros Logistics, DB Schenker***
7.	***Prologis Park Bratislava***	***DHL, Tesco, Weidel Logistics Service, Carcoustics, Spandex, DM drogerie markt,***

[2] KAMPF, R. 2007. *Funkční požadavky kladené na logistické centra.* In Outsorcing dopravně – logistickýchprocesů a prostorová lokalizace veřejných logistických center. 1. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2007. 194 s. ISBN 978-80-7395-022-4.

[3] Medzi uvedenými klientmi sú aj logistické centrá ako napríklad Dachser, Schnellecke, DB Schenker, DHL a iné.

		Wincanton, Dracik, Movianto, Textile House, Cerva, Lagermax, NAY, CSAD invest
8.	***Skladová hala MISTA Plus***	***Continental Matador, Yura Crop***
9.	***Skladové a výrobné priestory Prešov***	***DN***
10.	***Skladové a výrobné priestory Svätý Jur***	***DN***
11.	***Skladovo – výrobné priestory Veľké Leváre***	***DN***
12.	***Everest***	***DN***
13.	***FM Logistic – Sereď***	***BIC, Nestlé, Hubert J.E., Opalfytos, Sheaffer, IKEA Components, Micheline***
14.	***KON – RAD***	***DN***
15.	***Gefco – priemyselný park Senec***	***DN***
16.	***Cargo – partner logistics center***	***DN***
17.	***Promitor Logistics – Galanta***	***Samsung Electronics, Smurfit Kappa, Matador Automotive***
18.	***Anja Zavar – Prílohy***	***DN***
19.	***Toptrans EU, stredisko TP Nitra***	***Colgate – Palmolive, Unilever, Beirsdorf, Alpa, Air Liquide, CHEP***

Prameň: Podľa: „ Systémy logistiky.“[4] *DN – dáta neuvedené*

Z uvedenej tabuľky jednoznačne vyplýva, že logistické centrá sú súčasťou logistických parkov na Slovensku ako ich klienti, prenajímajú si ich skladové a administratívne priestory za účelom poskytovania logistických služieb. Výhodou sú moderné logistické skladové priestory, pripravené k používaniu. Nevýhodou je status nájomníka a možné problémy pri určitých požiadavkách v rámci úprav skladov a administratívnych priestorov zo strany majiteľa (logistického parku), ako aj výška samotného nájomného.

ALOKÁCIA LOGISTICKÝCH PODNIKOVNA SLOVENSKU

Globálny poskytovatelia logistických služieb – logistické centrá uzatvárajú zmluvy o dlhodobých prenájmov skladových a kancelárskych priestorov s logistickými parkami, tým posilňujú svoje činnosti na Slovensku a vytvárajú ďalšie príležitosti pre rozširovanie svojho

[4] In *Systémy logistiky*. 2013. Praha: ATOZ MARKETING SERVICES, s.r.o.. Ročník 7, číslo 41, marec – apríl 2013. s. 34, 35.

pôsobenia v európskom priestore. V tabuľke 2 a v grafe 1 uvádzame prehľad logistických parkov podľa krajov na Slovensku.

Tabuľka 2 Logistické parky a skladové priestory na Slovensku aktuálne k 01.03.2013

Kraj	***Počet LP a skladových priestorov***	***Využiteľná plocha skladových hál v m^2***	***Voľná skladová plocha k dispozícii v m^2***	***Cena za m^2/mesiac v €***
Bratislavský	*9*	*567679*	*113500*	*3,75 – 4,5*
Košický	*1*	*21000*	*0*	*3,9 – 4,5*
Nitriansky	*1*	*21000*	*9000*	*3,5*
Prešovský	*1*	*DN*	*od 1000*	*DN*
Trenčiansky	*1*	*22200*	*0*	*3*
Trnavský	*4*	*269000*	*208500*	*2,2 – 3*
Žilinský	*2*	*201000*	*35000*	*3,9 – 4,5*
Spolu	***19***	***1100879***	***367000***	*–*

Prameň: Podľa: „ Systémy logistiky.“[5] *DN – dáta neuvedené*

Z uvedenej tabuľky vyplýva, že najviac logistických parkov sa nachádza v Bratislavskom kraji – až 47,4% je to zapríčinené dobrou dostupnosťou, infraštruktúrou, a najmä ekonomickým potenciálom (výrobné podniky, zaručený dopyt po logistických službách a pod.). Najmenej logistických parkov sa nachádza v Prešovskom, Nitrianskom a Žilinskom kraji (5,3%). Uvedený stav je zapríčinený nedostatočnou infraštruktúrou, neatraktívnou lokalitou a slabým investičným potenciálom z pohľadu developerov. Cena za m^2/mesiac sa pohybuje v rozpätí od 2,2 – 4,5 €, čo je zapríčinené nielen lokalitou ale aj druhom skladov (suché sklady, temperované sklady, sklady horľavín a pod.).

Výstavba[6] logistických parkov a priemyselných nájomných priestorov na Slovensku v rokoch 2009 – 2011 stagnovala. V roku 2012 sa na trhu objavili nové špekulatívne postavené priemyselné priestory v Bratislavskom a Košickom kraji, čo vnímame ako veľmi

[5] In *Systémy logistiky.* 2013. Praha: ATOZ MARKETING SERVICES, s.r.o.. Ročník 7, číslo 41, marec – apríl 2013. s. 34, 35.

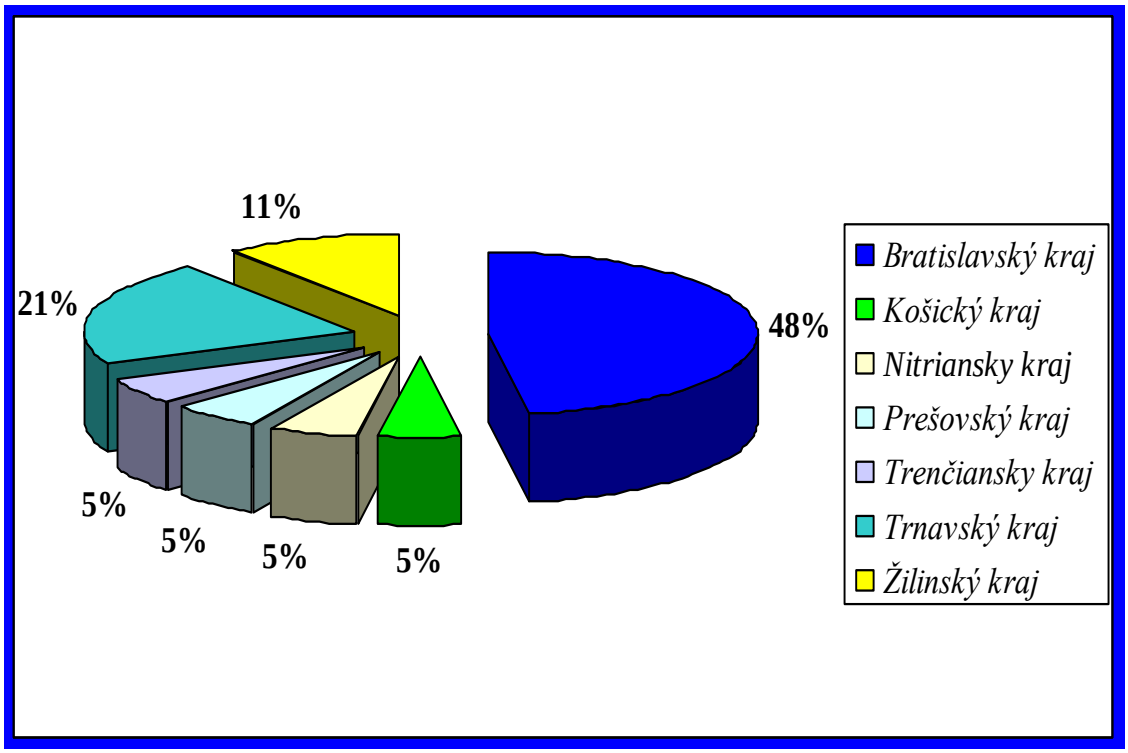
[6] BALÁŽ, M. 2012. *Situácia na trhu priemyselných nehnuteľností – anotácia k prezentácii.* In SLOVLOG6 SK 2012 – panelová diskusia z konferencie SLOVLOG 6 2012 Bratislava, Fórum o trendoch a očakávaniach v logistike na Slovensku.

pozitívny signál na trhu. Na trh pribudlo v tomto roku viac ako 52,000 m2 nových prenajímateľných priestorov postavených na špekulatívnej báze, teda bez dopredu známeho nájomcu. Toto číslo je najvyššie za posledné 4 roky. Posledná podobná miera novej špekulatívnej výstavby bola zaznamenaná v roku 2008. Okrem špekulatívnej výstavby na Slovensku registrujeme aj výstavbu na kľúč, teda výstavbu podľa požiadaviek konkrétneho nájomcu v lokalite, ktorú si nájomca vyberie. Takéto nové nájomné priemyselné priestory na kľúč pribudli v roku 2012 v Bratislavskom a Žilinskom kraji.

Trh s priemyselnými nehnuteľnosťami na Slovensku je sústredený hlavne v Bratislavskom kraji. Z celkového počtu viac ako 1,200,000 m2 doteraz postavených nájomných priemyselných a skladových priestorov na Slovensku je viac ako 70% postavených v Bratislavskom kraji.

Miera neobsadenosti, čo je percentuálny ukazovateľ aktuálne voľných nájomných priestorov v porovnaní s celkovým množstvom postavených nájomných priestorov, na Slovensku v roku 2012 klesla na úroveň pod 3 %, čo bola najnižšia miera neobsadenosti v celej strednej Európe. Prakticky to znamenalo to, že spoločnosti mali veľmi obmedzené možnosti expanzie a logistické spoločnosti reálne nemohli uvažovať s okamžitým prenájmom nových priestorov pre svojich existujúcich alebo nových zákazníkov. Táto situácia sa výrazne zmenila hlavne v 3. Štvrťroku 2012 kedy dokončená špekulatívna výstavba zdvihla mieru neobsadenosti na úroveň viac ako 7%. V porovnaní s ostatnými krajinami strednej Európy je Slovensko je z hľadiska developmentu skladových a priemyselných priestorov relatívne mladá krajina. Prvé moderné priestory na prenájom sa na Slovensku začali objavovať v roku 2005 a väčšia výstavba sa začala až v rokoch 2006 – 2008. Rozdiel medzi Slovenskom a napríklad Českom je výrazný hlavne v množstve už postavených skladových a priemyselných priestorov. V ČR bolo doteraz postavených viac ako 4,000,000 m2 skladových a priemyselných priestorov do prenájmu, kde na Slovensku len približne 1,200,000 m2 skladových a priemyselných priestorov do prenájmu. Rozdiel medzi napríklad Slovenskom a Poľskom je ešte výraznejší ale to je dané hlavne veľkosťou samotného trhu v Poľsku.

Graf 1 Logistické parky a skladové priestory na Slovensku podľa krajov



Prameň: Vlastné spracovanie

ZÁVER

Logistické podniky na Slovensku sa špecializujú na rôzne okruhy výrobných odvetví, ako sú potravinársky priemysel, automotive, elektrotechnický priemysel, strojárensky priemysel, odevný priemysel a pod. Z analýzy vyplynulo že najviac logistický podnikov je v okolí Bratislavy 48%, ktorá je najatraktívnejšou logistickou lokalitou, čo je zapríčinené ekonomickým potenciálom danej lokality (výrobné podniky, dopyt po logistických službách a pod.), dobrou dostupnosťou a infraštruktúrou. Druhé miesto patrí Trnavskému kraji 21 % a nasleduje Žilinský kraj 11 %. Najmenej logistických parkov sa nachádza v Košickom, Nitrianskom, Prešovskom a Trenčianskom kraji 5 % tento stav je zapríčinený neatraktívnou lokalitou, nedostatočnou infraštruktúrou a slabým investičným potenciálom.

Vzhľadom na nedostatok moderných logistických podnikov (centier) a skladových priestorov v lokalitách ako sú Žilinský, Košický, Banskobystrický, Nitriansky, Prešovský a Trenčiansky kraj, je potrebné, aby boli pre developerov vnímané ako veľká príležitosť z dlhodobého hľadiska pre expandovanie v oblasti logistiky na Slovensku.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1 BALÁŽ, M. 2012. *Situácia na trhu priemyselných nehnuteľností – anotácia k prezentácii.* In SLOVLOG6 SK 2012 – panelová diskusia z konferencie SLOVLOG 6 2012 Bratislava, Fórum o trendoch a očakávaniach v logistike na Slovensku.

2 KAMPF, R. 2007. *Funkční požadavky kladené na logistické centra.* In Outsorcing dopravně – logistickýchprocesů a prostorová lokalizace veřejných logistických center. 1. vyd. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2007. 194 s. ISBN 978-80-7395-022-4.

3 *Systémy logistiky*. 2013. Praha: ATOZ MARKETING SERVICES, s.r.o.. Ročník 7, číslo 41, marec – apríl 2013. s. 34, 35.

EXTERNÁ ONLINE KOMUNIKÁCIA PODNIKOV V KRÍZE

External Online Communication of Companies in Crisis

MÁRIA BREZÁNIOVÁ[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
Externá online komunikácia, podniková kríza, web stránka, AIDA, index bonity

KEY WORDS
External online communication, company crisis, web page, AIDA, solvency index

JEL Klasifikácia
M21

ABSTRACT

The result of this paper presents the research activities conducted at the Department of Business Economics. The main aim of the paper is to identify and present the current situations, amount and level of external online communication, which is used by companies in crisis, operating in Slovak market. For this research it was necessary to identify such entities and analyze them. In this research 160 Slovak companies were analyzed and characterized by the critical range of solvency index, from 360 to 410 points. Qualitative research was implemented by an expert group of 12 marketing specialists who evaluated each components of AIDA model, and external communication of these companies through their website.

ÚVOD

Dnešné turbulentné podnikateľské prostredie prináša veľa krízových situácií pre podniky, ktoré sa potom často ocitajú v týchto krízových stavoch z rozličných dôvodov. Vo všeobecnosti sa za najúčinnejšie riešenie pre tieto podniky považuje maximalizácia ich realizačného potenciálu na trhu pri súčasnej minimalizácií celkových nákladov podniku. Podniky nachádzajúce sa v kríze teda stoja pred závažným rozhodnutím, a to ako znižovať celkové náklady pri súčasnom zvyšovaní realizačného potenciálu na často konkurenčne presýtených trhoch. Jednou z možností riešenia je uplatňovanie nízko-nákladových, ale efektívnych foriem marketingu. V súčasnosti sa na trhu dostávajú do popredia práve takéto formy efektívneho marketingu. Väčšina týchto foriem je úzko spojená s externou online komunikáciou. Externá online komunikácia disponuje v súčasnej rozvinutej informačnej dobe značným potenciálom oslovenia relatívne širokej škály spotrebiteľov, pri súčasnom dodržaní požiadavky vynakladania minimálnych nákladov na realizáciu marketingových kampaní podniku. Preto je externá online komunikácia považovaná za veľmi vhodný nástroj predovšetkým pre podniky, ktoré sa aktuálne nachádzajú v kríze a nedisponujú dodatočnými prostriedkami na realizáciu nákladnejších kampaní. Otázkou však zostáva, či aj samotné komerčné subjekty nachádzajúce sa v tomto štádiu vnímajú túto formu ako jeden z kľúčových nástrojov maximalizácie svojho realizačného potenciálu. Snažia sa prostredníctvom tohto nástroja vytvárať nové distribučné možnosti?

[1]Ing. Mária Brezániová, maria.brezaniova@gmail.com, školitel: doc. Ing. Anna Neumannová, CSc., Katedra podnikovohospodárska

INDEX BONITY SPOLOČNOSTI CREDITREFORM AKO NÁSTROJ IDENTIFIKÁCIE PODNIKOV NACHÁDZAJÚCICH SA V KRÍZE

Hlavným cieľom tohto príspevku je identifikovať a poukázať na súčasný stav, formu a úroveň využívania externej online komunikácie podnikmi nachádzajúcimi sa v kríze, operujúcimi na slovenskom trhu. Pre tento účel bolo potrebné identifikovať vhodnú vzorku podnikov, ktoré boli následne podrobené ďalšej analýze. Nevyhnutným predpokladom bolo, aby sa všetky skúmané podniky, operujúce v trhovom prostredí Slovenskej republiky nachádzali v štádiu krízy. Za týmto účelom som oslovila spoločnosť Creditreform, s.r.o., renomovaného poskytovateľa hospodárskych informácií. Creditreform vygeneroval zo svojej databanky zoznam spoločností pôsobiacich na slovenskom trhu, ktoré sa podľa hodnotenia uvedenej spoločnosti, konkrétne podľa indexu bonity, nachádzajú v kríze alebo na základe ich negatívne sa vyvíjajúcej finančnej situácie k nej smerujú. Hlavným údajom vo vypracovaných analýzach je index bonity. V hospodárskych informáciách analyzovaných podnikov je okrem stanoveného indexu bonity vyčíslený úverový limit, hodnotenie podniku, registračné údaje spoločnosti, údaje o jej činnosti, účtovné závierky za sledované obdobie a ostatné ekonomické údaje.

Hlavným údajom uvádzaným pri rešeršovaných hospodárskych informáciách spoločností je index bonity. Index bonity vypovedá o miere pravdepodobnosti úpadku spoločnosti (Probability of Default). Pre definíciu úpadku používa Creditreform index bonity v hodnote 600. Táto hodnota (PD) udáva pravdepodobnosť, s ktorou sa firma čerpajúca úver ocitne v úpadku behom jedného roka podľa tzv. pravidiel Basel II., štandardov pre meranie a riadenie úverového rizika.

Index bonity je vypočítaný na základe deviatich rizikových faktorov. Predstavuje tak hybridný ratingový model, čo znamená, že jednu časť rizikových faktorov tvoria kvantitatívne ukazovatele ako napríklad ročný obrat alebo základné imanie a druhú časť tvoria kvalitatívne ukazovatele ako platobná morálka, podnikateľsky rozvoj a pod. Rizikové faktory sú vážené podľa miery vplyvu na finančnú stabilitu firmy. Index bonity je každoročne preverovaný prostredníctvom štatistických a analytických nástrojov vzhľadom na pravdepodobnosť úpadku.

Analyzovaný podnik môže byť zaradený do jednej zo siedmych tried bonity, pričom sa každá trieda vyznačuje inou pravdepodobnosťou defaultu (úpadku) podniku.

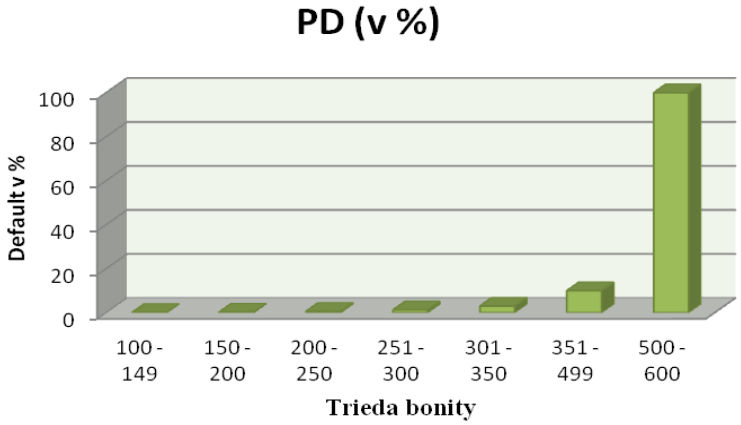
Tabuľka 1: Index bonity a pravdepodobnosť úpadku (PD)

Trieda bonity	Index bonity	PD v horizonte 1 roka (v %)
1	100 - 149	0,1
2	150 - 200	0,25
3	200 - 250	0,6
4	251 - 300	1,25
5	301 - 350	3
6	351 - 499	10
7	500 - 600	Default

Zdroj: Creditreform, s.r.o., vlastné spracovanie.

Znázornenie indexu bonity vzhľadom na ukazovateľ pravdepodobnosti úpadku uvádzam prostredníctvom nasledujúceho grafu.

Graf 1: Index bonity a pravdepodobnosť úpadku (PD)



Zdroj: Creditreform, s.r.o., vlastné spracovanie.

Vzhľadom k subjektívnej povahe kvalitatívnych kritérií vyžaduje modelovanie indexu bonity pomerne rozsiahle analytické znalosti ratingových expertov. Index bonity je na druhej strane veľmi používaným produktom, ktorý sa priraďuje veľkému množstvu podnikov za krátku dobu. Vyžaduje tak štandardizovaný prístup analýzy podporovaný veľkou databázou podnikových informácií.

Obrázok 1: Index bonity

Rizikové faktory	Váha (v %)
Platobná morálka	28
Otázka kreditu	30
Podnikateľský rozvoj	6
Situácia v zákazkách	6
Právna forma	10
Vek firmy	8
Ročný obrat	6
Obrat/Zamestnanci	2
Základný kapitál	4
Celkom Index bonity	**100**

Zdroj: Creditreform, s.r.o., vlastné spracovanie.

Spoločnosť Creditreform nám umožnila prístup do jej vlastnej databanky a sprístupnila tak informácie o jej metodike hodnotenia podnikov, no najmä zoznam spoločností pôsobiacich na slovenskom trhu, ktoré sa podľa hodnotenia Creditreform, prostredníctvom indexu bonity nachádzajú v kríze, alebo na základe ich negatívne sa vyvíjajúcej finančnej situácii k nej smerujú. Na základe zadaných parametrov podnikový systém vygeneroval zoznam podnikov, ktoré sa nachádzajú v kríze, a teda dosiahli index bonity v sledovanom období od 360 až 410 bodov. Na škále hodnotenia Creditreform dosiahli zvolené podniky veľmi slabú bonitu. Znamená to, že ich finančná stabilita je ohrozená, majú problém so splácaním svojich záväzkov a u niektorých hrozí, že postupne podľahnú kríze. Systém vygeneroval celkom 160 spoločností, z ktorých viac ako polovica tvoria výrobné podniky, zvyšné sú obchodné podniky a podniky služieb.

Takto získaný súbor celkom 160 podnikov nachádzajúcich sa v štádiu krízy sme podrobil ďalšej analýze.

SÚČASNÝ STAV A ÚROVEŇ EXTERNEJ ONLINE KOMUNIKÁCIE PODNIKOV KRÍZE

Účelom analýzy bolo identifikovať mieru a úroveň využívania externej online komunikácie týmito podnikmi. Táto analýza bola realizovaná v podobe kvalitatívneho výskumu. V prvom kroku boli systematicky zozbierané všetky marketingové materiály a informácie o súčasnom stave využívania externej online komunikácie týmito podnikmi. Získané marketingové materiály boli následne prezentované expertnej skupine 12 marketingových špecialistov, ktorí hodnotili úroveň týchto marketingových materiálov. Vzhľadom na skutočnosť, že jediným identifikovaným nástrojom v predmetnej skupine skúmaných podnikov, ktorý bol týmito podnikmi aktívne využívaný bola ich webová stránka, expertná skupina hodnotila výhradne úroveň webových stránok týchto podnikov.

Prvá otázka v rámci tohto výskumu bola: Aký podiel zo skúmanej vzorky podnikov v kríze disponuje vlastnou internetovou stránkou? Odpoveď na túto otázku bolo možné nájsť relatívne jednoduchým spôsobom – vyhľadávaním na internete. Výsledok zistení je uvedený v grafe č. 2: Podiel skúmaných podnikov s web stránkou.

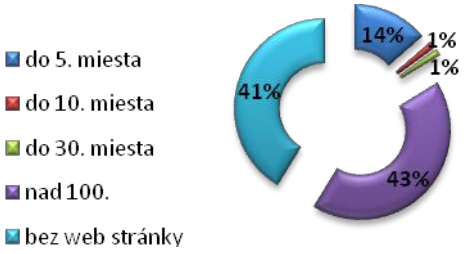
Graf 2: Podiel skúmaných podnikov s web stránkou

Zdroj: Vlastný výskum

Z celkového počtu 160 podnikov disponuje vlastnou internetovou stránkou len 94 podnikov, čo predstavuje 59% z celkového počtu skúmaných podnikov, oproti 66 podnikom, ktoré vlastnou internetovou stránkou nedisponujú a predstavujú podiel 41% zo skúmanej vzorky podnikov.

Samotné disponovanie vlastnou webovou stránkou však ešte neznamená, že podnik prostredníctvom tohto nástroja dokáže reálne získať aj určitý komunikačný efekt. Základným predpokladom získania takéhoto efektu je dosahovanie dobrých hodnôt vo vzťahu k vyhľadávaciemu skóre predmetnej webovej stránky. Za týmto účelom sa testovala SEO (Search Engine Optimization) jednotlivých podnikov zo skúmanej vzorky, disponujúce vlastnou internetovou stránkou. Analýza sa uskutočnila prostredníctvom postupného zadávania všeobecných názvov druhov nosných produktov týchto podnikov do vyhľadávača Google. Následne sa v prípade podnikov realizujúcich na trhu viacero nosných produktov výsledky spriemerovali. Finálnym výsledkom analýzy bolo stanovenie priemerného poradia. Výsledky tejto parciálnej časti analýzy sú uvedené v grafe č. 3.

Graf 3: Podiel skúmaných podnikov s web stránkou



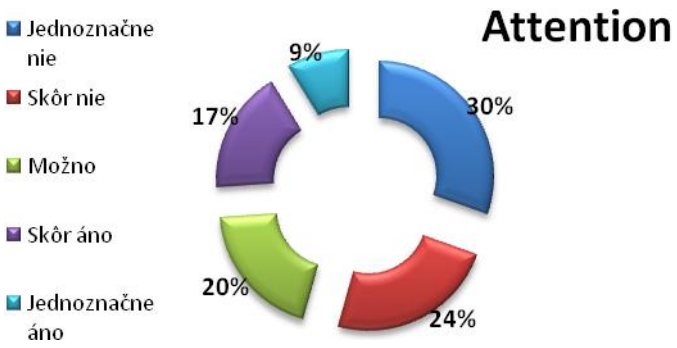
Zdroj: Vlastný výskum, (www.google.sk)

Z celkového počtu 94 podnikov disponujúcich vlastnou internetovou stránkou sa len produkty 22 podnikov umiestnili vo vyhľadávači Google v rámci skupiny prvých 5 vyhľadaných webových lokalít. Do 10. miesta sa umiestnili produkty 2 podnikov. Rovnaký počet podnikov má zastúpenie v intervale od 11. do 30. miesta. V intervale od 31. do 100. miesta sa neumiestnil žiadny zo skúmaných podnikov. Zvyšný počet podnikov dosahuje neprijateľné vyhľadávacie skóre, kedy sa ich produkty vo vyhľadávači Googli umiestňovali na 101. a nasledujúcich miestach.

Potom čo sa identifikovalo zastúpenie podnikov nahádzajúcich sa v kríze, ktoré disponujú vlastnou internetovou stránkou, ako aj identifikácia vyhľadávacieho skóre produktov prezentovaných na týchto stránkach, skúmala sa úroveň vyhotovenia týchto stránok. Použil sa pritom známy model AIDA (Attention, Interest, Desire, Action), ktorý slúži primárne na hodnotenie a optimalizáciu marketingovej komunikácie podniku. V rámci tohto modelu sa skúmala úroveň webových stránok skúmaných podnikov vo vzťahu k všetkým uvedeným elementom tohto modelu.

Prvým skúmaným elementom bolo Attention, čiže schopnosť webovej stránky prilákať pozornosť. Na otázku „Pritiahla by táto webová stránka vašu pozornosť?“ odpovedalo 12 marketingových špecialistov odpoveďami jednoznačne áno, skôr áno, možno, skôr nie a jednoznačne nie. Následne boli tieto odpovede transponované na číselné vyjadrenie. Kvantifikovali sa priemerné hodnoty a spätne boli premietnuté do kvalitatívneho vyjadrenia. Celkové výsledky sú integrálne vyjadrené v grafe č. 4: Schopnosť pritiahnuť pozornosť.

Graf 4: Schopnosť pritiahnuť pozornosť

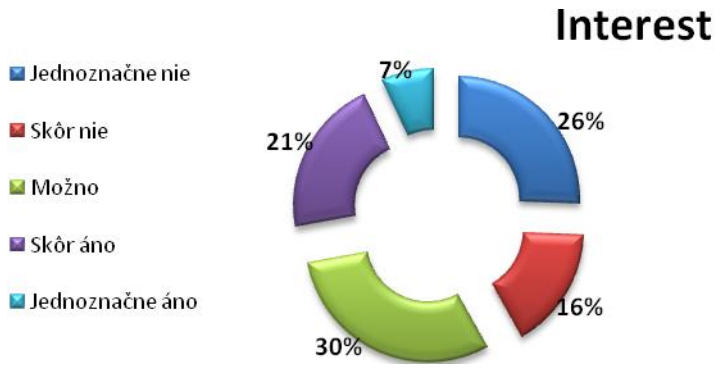


Zdroj: Vlastný výskum

Z celkového počtu skúmaných webových stránok bolo len 8 stránok označených ako jednoznačne schopných pritiahnuť pozornosť. Zatiaľ čo odpoveďou skôr áno bolo označených raz toľko, t.j. 16 internetových stránok. V kategórií webových stránok, ktorých schopnosť pritiahnuť pozornosť je diskutabilná sa ocitlo 19 skúmaných stránok. Prevažujúcim intervalom sú internetové stránky skúmaných podnikov, ktoré žiaľ nie sú schopné pritiahnuť pozornosť potenciálnych zákazníkov. Z toho 28 stránok touto schopnosťou nedisponuje jednoznačne a 23 stránok túto schopnosť skôr nemá.

Obdobným spôsobom sa skúmala aj schopnosť týchto stránok komplexne zaujať. Táto otázka bola zameraná na schopnosť zaujať potenciálneho zákazníka svojim obsahom, štruktúrou ako aj inými aspektmi. Expertná vzorka hodnotiteľov odpovedala v tomto prípade na otázku: „Ak venujete chvíľu času tejto stránke a postupne si ju preštudujete, máte pocit, že vás táto stránka zaujala?“ Ďalej sme postupovali ako v predošlom prípade. Priemerné odpovede sú uvedené v grafe č. 5: Schopnosť zaujať.

Graf 6: Schopnosť zaujať

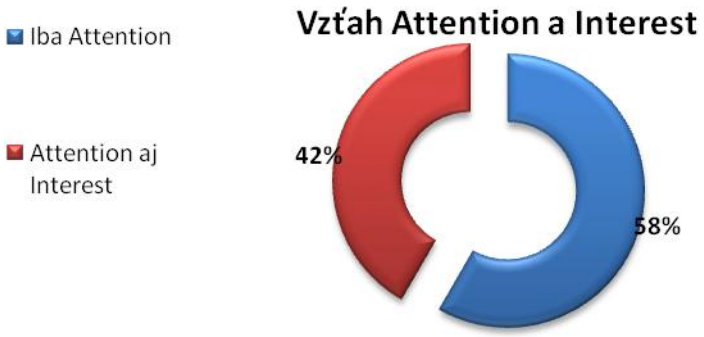


Zdroj: Vlastný výskum

Z celkového počtu 94 skúmaných webových stránok bolo len 7 stránok označených ako jednoznačne schopných zaujať. Zatiaľ čo odpoveďou skôr áno bol označený trojnásobný počet, t.j. 20 internetových stránok. V kategórií webových stránok, ktorých schopnosť zaujať je diskutabilná sa ocitlo až 28 skúmaných stránok. Mierne prevažujúcim intervalom sú internetové stránky, ktoré nie sú schopné zaujať potenciálnych zákazníkov. Z toho 24 stránok touto schopnosťou nedisponuje vôbec a 15 stránok túto schopnosť skôr nemá.

Okrem izolovaného skúmania schopnosti stránok pritiahnuť pozornosť a schopnosti týchto stránok zaujať potenciálneho zákazníka bol výskum zameraný aj na podiel stránok, ktoré dokážu jednak pritiahnuť pozornosť, ale súčasne aj zaujať v ďalšom kroku. Prehľad týchto výsledkov je uvedený v grafe č. 6: Podiel stránok, ktoré dokážu pritiahnu pozornosť aj zaujmú.

Graf 7: Podiel stránok, ktoré pritiahnu pozornosť aj zaujmú

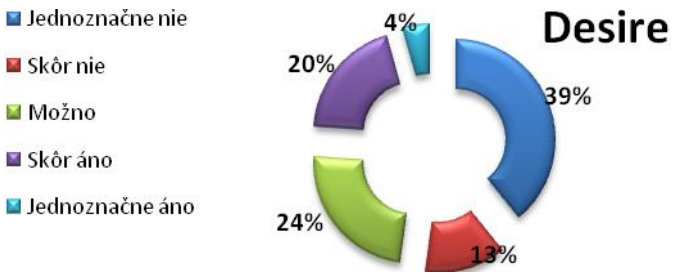


Zdroj: Vlastný výskum

Záverom skúmania tohto vzťahu je skutočnosť, že menej ako polovica (42%) z webových stránok skúmaných podnikov, ktoré dokážu pritiahnuť pozornosť, dokážu zároveň zaujať potenciánych zákazníkov aj počas ďalšieho preštudovania týchto stránok. Zvyšných 58% stránok, ktoré pritiahli prvotnú pozornosť totuto schopnosťou nedisponuje.

Potom čo sa identifikovala schopnosť webových stránok skúmanej vzorky podnikov pritiahnuť pozornosť a zaujať potenciálnych zákazníkov, prešlo sa k skúmaniu úrovne ďalšej zložky modelu AIDA, ktorou je Desire, čiže schopnosť týchto stránok vyvolať v zákazníkovi potrebu, resp. túžbu zaobstarať si produkt, ktorý spoločnosť prostredníctvom svojej stránky prezentuje. Postupovalo sa pritom obdobne ako v predošlých prípadoch. Expertná skupiny odpovedala na otázku: „Vyvolala táto stránka vo vás túžbu mať produkt, ktorý je na tejto stránke prezentovaný?“ Priemerné odpovede sú sumárne zobrazené prostredníctvom grafu č. 7.

Graf 7: Schopnosť vyvolať túžbu



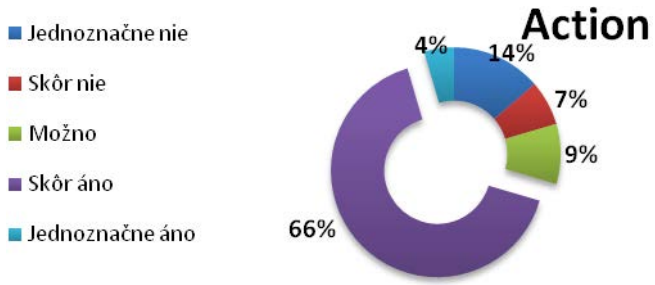
Zdroj: Vlastný výskum

Z celkového počtu 94 skúmaných webových stránok boli len 4 stránky označené ako jednoznačne schopné vyvolať túžbu po produkte, ktorý prezentujú. Zatiaľ čo odpoveďou skôr áno bolo označených až 19 internetových stránok. V kategórií webových stránok, ktorých schopnosť vyvolať túžbu po prezentovanom produkte je diskutabilná sa ocitlo 22 stránok skúmaných podnikov. Pričom prevažujúcim intervalom sú internetové stránky, ktoré nie sú schopné túto túžbu u potenciálnych zákazníkov reálne vyvolať. Z toho až 37 stránok touto schopnosťou nedisponuje vôbec a 12 stránok túto schopnosť skôr nemá.

Ďalej sme skúmali aj aký je vzájomný pomer stránok, ktoré spĺňajú požiadavky všetkých troch skúmaných parametrov modelu AIDA a stránok, ktoré síce spĺňajú prvé dve požiadavky (Attention a Interest), avšak tou treťou (Desire) už nedisponujú. Výsledkom tohto skúmania je skutočnosť, že presne polovica (50%) podnikov, ktoré prešli úspešne hodnotením prvých dvoch parametrov disponuje aj tým tretím parametrom. Žiaľ, taktiež presne polovica (zvyšných 50%) z nich týmto parametrom nedisponuje.

Posledným parametrom, ktorý sme v rámci modelu AIDA skúmali je Action, čiže schopnosť stránky vyvolať reálnu akciu. V tomto prípade sme našu expertnú skupinu hodnotiteľov usmernili, aby zodpovedali otázku: „Je podľa vás táto stránka schopná v zákazníkovi vyvolať reálnu akciu v podobe nákupu?“ Súčasne sme respondentov upozornili na skutočnosť, aby zohľadnili dostupnosť, štruktúru a formu kontaktných údajov prezentovaných na stránke skúmaných podnikov. Výsledky prezentujeme v grafe č. 9: Schopnosť vyvolať akciu.

Graf 9: Schopnosť vyvolať akciu



Zdroj: Vlastný výskum

Z celkového počtu 94 skúmaných webových stránok boli len 4 stránky označené ako jednoznačne schopné vyvolať akciu v podobe realizácie kontaktu spoločnosti s cieľom uskutočnenia nákupu prezentovaného produktu. Zatiaľ čo odpoveďou skôr áno bolo označených až 62 internetových stránok, čo predstavuje dominantný podiel všetkých odpovedí. V kategórií webových stránok, ktorých schopnosť vyvolať akciu je diskutabilná sa ocitlo len 8 stránok skúmaných podnikov. A v intervale stránok, ktoré nie sú schopné takúto akciu vyvolať sa ocitlo 20

stránok, z toho 13 stránok touto schopnosťou nedisponuje vôbec a 7 stránok túto schopnosť skôr nemá.

Posledný krok výskumu bolo porovnanie stránok, ktoré spĺňajú všetky parametre modelu AIDA a stránok, ktoré síce spĺňajú prvé tri požiadavky (Attention, Interest a Desire), avšak tou poslednou (Action) už nedisponujú. Výsledkom tohto skúmania je skutočnosť, že presne takmer polovica (46%) podnikov, ktoré prešli úspešne hodnotením prvých troch parametrov disponuje aj tým posledným. Zatiaľ čo tesne nadpolovičná väčšina (zvyšných 54%) z nich týmto parametrom nedisponuje.

ZÁVER

Hlavným cieľom tohto príspevku bolo identifikovať a poukázať na súčasný stav, mieru a úroveň využívania externej online komunikácie podnikmi nachádzajúcimi sa v kríze, operujúcimi v slovenskom trhovom priestore. Vzhľadom na skutočnosť, že externú formu online komunikácie považujeme za veľmi vhodný nástroj predovšetkým pre podniky, ktoré sa aktuálne nachádzajú v kríze a nedisponujú dodatočnými prostriedkami na realizáciu nákladnejších kampaní, očakávalo sa, že miera využívania tohto nástroja bude v skúmanej vzorke 160 podnikov nachádzajúcich sa v krízovom štádiu značná. Výsledky predošlých analýz však poukazujú na skutočnosť, že práve tieto podniky disponujú značnými rezervami v oblasti reálneho využívania externej online komunikácie. Jediným nástrojom, ktorý bolo možné v rámci skúmanej vzorky podnikov identifikovať bola samotná webová stránka týchto podnikov. Súčasne však aj objem využívania tohto nástroja nie je na vysokej úrovni. Celkovo len tesne nadpolovičná väčšina (59%) týchto podnikov disponuje vlastnou internetovou stránkou.

Z pohľadu spĺňania základných atribútov známeho modelu AIDA (Attention, Interest, Desire, Action) je skutočnosť, že len štvrtina (26%) webových stránok slovenských podnikov v kríze dokáže pritiahnuť prvotnú pozornosť. Po pritiahnutí pozornosti však len takmer polovica (42%) stránok, ktoré splnili prvý atribút spĺňa aj druhý atribút, t.j. Interest, a teda dokáže dostatočne zaujať potenciálneho zákazníka. Následne už len polovica (50%) z podnikových stránok, ktoré na seba dokázali upriamiť pozornosť potenciálneho zákazníka a vyvolať v ňom záujem, v ňom súčasne dokáže vyvolať aj samotnú túžbu po produkte alebo službe, ktorú táto stránka prezentuje. V poslednom kroku modelu AIDA zlyháva taktiež približne polovica (54%) podnikov, ktorým sa podarilo splniť predchádzajúce atribúty tohto modelu. Celkový výsledok hodnotenia úrovne webových stránok podnikov nachádzajúcich sa v štádiu krízy teda možno označiť prinajmenšom za alarmujúci.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1 Creditreform, s.r.o. *Hospodárske informácie*. 2013. Dostupné na: http://www.creditreform.sk/index.html [citované 14. októbra 2013]

2 *Interná databáza spoločnosti Creditreform, s.r.o.* [07. októbra 2013]

KONTAKT

Ing. Mária Brezániová
Katedra podnikovohospodárska
Fakulta podnikového manažmentu
Ekonomická univerzita v Bratislave

Dolnozemská 1/B
852 35 Bratislava
Slovenská republika
maria.brezaniova@gmail.com

ACTIVITY BASED COSTING[1]

ACTIVITY BASED COSTING

Jana Budayová[2]

KEYWORDS: ABC, ABM, allocation of costs, drivers

JEL Klasifikácia: M41

ABSTRACT

The article deals with cost allocation method, which is called ABC – activity based costing. This method is great tool for allocation of overhead costs. The aim of this article is to define the basic concepts associated with Activity Based Costing and its role in managerial accounting. This work deals with the basic concepts, characteristic of ABC and its comparison with the traditional cost allocation systems. The text describes the process of implementing ABC in corporate and problems associated with implementation.

ÚVOD

Cieľom Activity-Based Costing je navrhnúť mechanizmus, podľa ktorého bude účtovná jednotka priraďovať náklady k jednotlivým spotrebovaným aktivitám. Tieto sú zadefinované v procesných mapách a úzko súvisia s alokačnými objektmi. Ako príklad alokačných objektov možno uviesť produkty, zákazníci a ďalšie.

Svoju významnú úlohu zastáva pri finančnom riadení. V neposlednom rade umožňuje urobiť analýzu výnosnosti rôznorodých objektov kalkulácie.

Cieľom príspevku je vymedziť základné pojmy spojené s Activity Based Costing a jeho úlohou v manažérskom účtovníctve. Práca sa zaoberá základnými pojmami, charakteristikou ABC a jej porovnaním s tradičnými systémami nákladovej alokácie. Následne je popísaný proces zavádzania ABC do podnikového života a problémy spojené s implementáciou.

ABC predstavuje novodobý prístup k alokácií nákladov, ktorý si vo svete, ale i na území Slovenska, našiel viacerých priaznivcov. Súčasné postupy transformačných procesov so sebou prinášajú zvýšený podiel nepriamych nákladov. Životný cyklus tovarov sa skracuje v dôsledku dynamických trhových zmien a požiadavkám zákazníkov. Na základe uvedených aspektov a faktu, že činnosti, aktivity a procesy vykonávané v podnikoch podliehajú nižšej miere inovácií ako produkty, bude daná metóda i v budúcnosti čoraz populárnejšia.

[1] Príspevok bol spracovaný v rámci riešenia projektu – Interný grant Ekonomickej univerzity v Bratislave: Projekty mladých vedeckých pracovníkov a doktorandov, evidenčné číslo I-13-111-00.

[2] Ing. Jana Budayová, jana.budaygmail.com. doc. Dr. Ing. Anna Polednáková, Katedra podnikových financií FPM EU v Ba.

ACTIVITY-BASED COSTING

V súčasnej dynamickej dobe sú podniky nútené vo zvýšenej miere využívať rôzne druhy podporných personálnych služieb. Modernizácia manuálnych aktivít je spojená s potrebou riadenia, reportovania a mnohými ďalšími nevýrobnými aktivitami. To má za následok zvýšený podiel režijných nákladov na celkových nákladoch podnikov.

Tradičné metódy alokácie nákladov, využívané ešte v priebehu 80 rokov 20 storočia, prestali strácať svoju váhu v období rozširovania výroby a nárastu nepriamych nákladov. Na prelome minulého storočia boli zaznamenané výrazné zmeny v štruktúre priamych a nepriamych nákladov. „Priame mzdy predstavovali asi 50% celkových výrobných nákladov, materiálové náklady 35% a režijné náklady 15%. V súčasnosti sa podiel jednotlivých zložiek výrazne zmenil. Režijné náklady tvoria približne 60% výrobných nákladov, materiálové náklady 30% a priame mzdy necelých 10%“.[3] Moderné prístupy k výrobe a poskytovaniu služieb si práve preto vyžadujú zvýšenú potrebu riadenia režijných nákladov. Tradičný prístup založený na ich rozvrhovaní prostredníctvom priamych miezd nemôžeme v súčasnosti pokladať za aktuálny.

Vhodným nástrojom určeným na sledovanie nákladov v zmysle vyššie uvedeného trendu je technika Kaplana, Coopera a Johnsona z druhej polovice osemdesiatych rokov, nazývaná Activity-Based Cost Management, ABCM. V zmysle daného prístupu je následne definovaný Activity-Based Budgeting, ABB, ktorý je využívaný pri určení, posudzovaní, kontrole a priradení nákladov v duchu pôvodného postupu známeho ako Activity-Based Costing, ABC.[4]

Význam nákladovej alokácie je úzko spojený s cenotvorbou a priraďovaním réžie k objektom alokácie, napr. k jednotlivým produktom, distribučným kanálom.

Niekoľko hlavných dôvodov pre zavedenie ABC prístupov do podnikového života uvádza Veščičík:[5]

- „znižovanie, resp. optimalizácia nákladov,
- mesačné výsledné kalkulácie, rýchle a spoľahlivé modelovanie cien nových zákaziek,
- mesačné hodnotenie efektívnosti klientov.“

Drury popísal základné členenie nákladových systémov nasledovne: [6]

1. Systémy založený na priamych nákladoch

Tieto vychádzajú z toho, že na nákladové objekty sú priraďované iba priame náklady. Tento prístup je vhodný v prípadoch, keď výkyvy nákladov na vstupné zdroje sú, v závislosti od dopytu po nich, nevýznamné. Položky, ktoré vykazujú záporné alebo nízke hodnoty príspevku ku zisku sú podrobené ďalšej analýze. Daný systém má svoje uplatnenie v prípadoch, keď nepriame náklady predstavujú malý podiel na celkových nákladoch spoločnosti. Toto je však pri súčasnej organizácií v podnikových procesov veľmi zriedkavé. V minulosti bola dokonca tendencia pokladať nepriame náklady výlučne za fixne a nezohľadňovať ich pri prijímaní rozhodnutí vôbec.

[3] FOREKOVÁ, Ľ. ČUCHRÁNOVÁ, K. 2001. *Metóda Activity Based Costing. – Moderný prístup k riadeniu*. In: Acta Montanistica Slovaca, Ročník 6, 2001, 2, s.134-139.

[4] PETŘÍK, T. C. *Ekonomické a finanční řízení firmy – Manažerské účetnictví v praxi*..2. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s. 2009. s. 39. ISBN 978-80-247-3024-0.

[5] VEŠČIČÍK, M. 1999. Activity Based Costing, Skúsenosti z implementácie na Slovensku. In: IBC, Interantional Business Cooperation: časopis pre podnikateľov. Bratislava: INFORMEX. 1999. ISSN 1336-2828. s. 41.

[6] DRURY, C. *Management Accounting for Business*. 3. vyd. United Kingdom: Cengage Learning EMEA. 2006. 704 s. ISBN 1-84480-152-7.

2. Tradičné alokačné systémy

Tradičné alokačné systémy, podobne ako následne bližšie definovaný ABC systém, majú dve fázy alokácie. V prvej fáze alokácie sa režijné náklady priradia jednotlivým výrobným a servisným oddelenia a následne sa servisné náklady alokujú na výrobné oddelenia. V druhej fáze tradičnej alokácie sa určia režijne náklady na produkciu najčastejšie pomocou priamych miezd alebo strojových hodín výroby. ABC systém priraďuje režijné náklady na hlavné aktivity zoskupené do vnútorne homogénnych celkov. Stretávame sa s označením Activity-based cost centres, resp. activity cost pools. Tradičné systémy pracujú s oddelenia navrhnutými v rámci štandardnej organizačnej štruktúry.

3. ABC systém

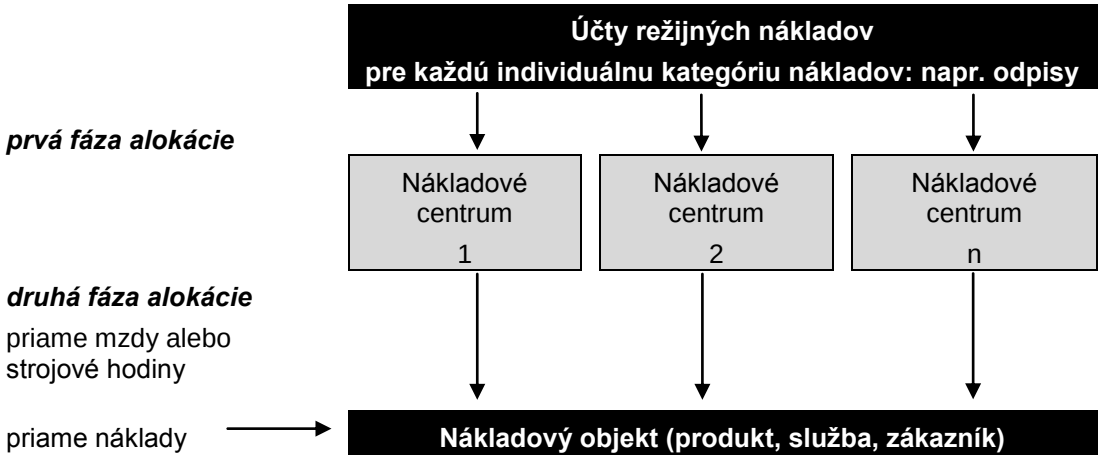
ABC systém kalkulácie vychádza z predpokladu, že náklady nevznikajú samy od seba, ale sú vyvolané podnikovými činnosťami. Práve preto je potrebné sledovať tieto činnosti a náklady alokovať na ne, resp. na skupiny činností zvané aktivity. Druhou fázou je priradenie príslušných aktivít a procesov na objekty alokácie, teda na výrobky, služby, zákazníkov, distribučný kanál atď.

Základnou podstatou implementácie manažérskeho nákladového modelu ABC je, že sa pristupuje k postupnej transformácií účtovných zápisov hlavnej knihy finančného účtovníctva na reálne podnikové procesy a aktivity. Z toho vyplýva, že súčet nákladov hlavnej knihy sa rovná súčtu nákladov alokovaných v rámci ABC.[7]

Proces ABC je náročný na získanie informácií o príslušných aktivitách a vzťahových veličinách, no umožňuje získať presnejší prehľad o jednotlivých nákladoch a ich alokácií.

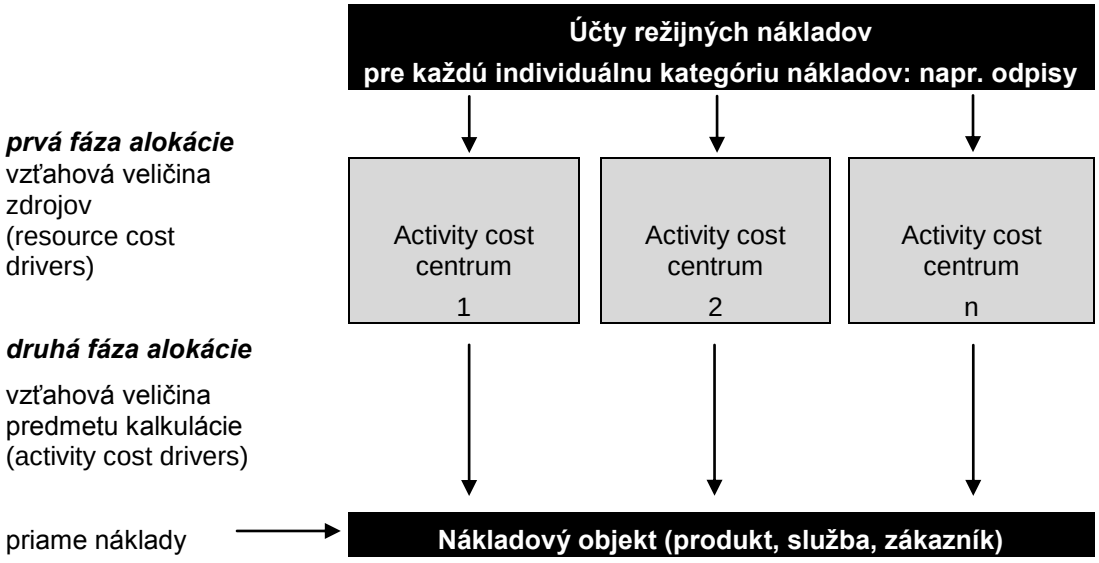
Dva vyššie spomenuté systémy, tradičný aj ABC priraďujú nepriame náklady priamo na objekt alokácie. Základný rozdiel je zobrazený na obrázku nižšie.

Obrázok č. 1: Dvojfázový alokačný proces tradičného a ABC systému
a) Tradičný alokačný systém



[7] PETŘÍK, T. C. *Ekonomické a finanční řízení firmy – Manažerské účetnictví v praxi.* 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s. 2009. s. 52. ISBN 978-80-247-3024-0 2.

b) Activity-Based Costing systém



Zdroj: vlastné spracovanie, DRURY, C. *Management Accounting for Business*. 3. vyd. United Kingdom: Cengage Learning EMEA. 2006. s. 145. ISBN 1-84480-152-7.

Zdroje, teda účty nákladov predstavujú odpoveď na otázku, koľko sme spotrebovali? Ako veľa sme spotrebovali na príslušný typ aktivity, nám prezradí vzťahová veličina zdrojov. O tom, čo robíme, hovoria samotné aktivity a centrá aktivít. Ako veľa práce robíme opisujú vzťahové veličiny predmetu kalkulácie. A na záverečnú otázku pre koho? Nám odpovedá samotný nákladový objekt.

ZÁKLADNÉ CHARAKTERISTIKY ACTIVITY BASED COSTING

ABC predstavuje prístup ku kalkulácií nákladov a riadeniu nákladov, ktorý zahŕňa sledovanie spotreby zdrojov a kalkuláciu finálnych výkonov. Náklady sa priraďujú najskôr jednotlivým aktivitám a aktivity predmetu kalkulácie na základe odhadu ich spotreby. Ďalej sa využijú vzťahové veličiny[8] a to k priradeniu nákladov konkrétnym výkonom.[9] Metóda ponúka podrobný pohľad na náklady a zároveň nefinančný pohľad na činnosti organizácie.

Ako uvádza Drury medzi základné charakteristiky ABC metódy patrí:

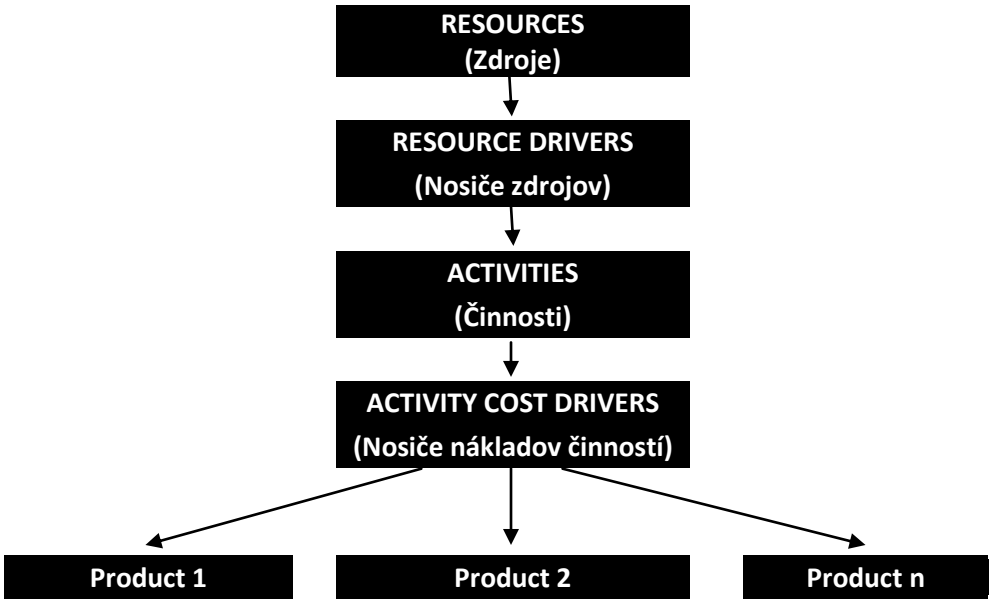
1. väčší počet nákladových centier,
2. väčší počet a variabilita druhostupňových vzťahových veličín.[10]

[8] Vzťahová veličina predmetu kalkulácie predstavuje meradlo početnosti alebo intenzity spotreby aktivít, vyvolaných predmetom kalkulácie. Napríklad počet objednávok od zákazníka meria spotrebu aktivít spojených s vybavením objednávok od jednotlivých zákazníkov.

[9] HOUSKA M., ŠOLJAKOVÁ, L. *Manažerské účetnictví – oficiální terminologie*. Praha: ASPI Publishing. 2003. s. 48. 978-80-86395-43-2.

[10] DRURY, C. *Management Accounting for Business*. 4. vyd. United Kingdom: Cengage Learning EMEA. 2009. s. 188. ISBN 978-1408017715.

Obrázok č.2: Základná schéma ABC podľa Vereša a Bondarevovej.



Zdroj: VEREŠ, I. - BONDAREVA, I. 2009. Možnosti použitia metódy ABC v systéme nákladového controllingu. In Trendy ekonomiky a managementu. 2009. Roč. 3, č. 5 ISSN 1802-8527. s. 50-57.

Na základe štruktúry Vereša a Bondarevovej, uvedenej vyššie, sú popísané základné prvky schémy ABC.

V schéme sa stretávame s pojmom **Cost Drivers [11]– vzťahové veličiny.** Tieto sú zadefinované najskôr všeobecne. Vo voľnom preklade príčinná veličina nákladov, predstavuje faktor, ktorý spôsobuje zmenu v nákladoch aktivity. Ako príklad možno uviesť kvalitu súčiastok, ktoré vzniknú pri danej aktivite. Ide o rozhodujúci faktor pri stanovení, koľko práce bude aktivita vyžadovať a zároveň ovplyvňuje i ďalšie požadované zdroje.[12]

Poznáme dve formy kalkulačných procesných nákladových príčin, tieto sú v podobe tzv. transakčných a objemových-časových, tj. kapacitných CDs. Kapacitné CDs pracujú s tzv. FTE[13]. Tieto môžeme vysvetliť tak, že procesy a ich produkty sú kapacitne oceňované na báze plnej 8 hodinovej pracovnej doby pracovníkov, ktorí sa zúčastňujú na príslušných aktivitách.

- Vďaka **transakčným CDs** je možné ekonomicky dôveryhodne a príčinne alokovať náklady na relevantný nákladový objekt. Toto je možné vďaka oceneniu konkrétnej - individuálnej transakcie spojenej s cieľovým procesom a jeho realizovaným hodnotovým produktom. Transakčné CDs sú obvykle presnejšie, ale ťažšie získateľné a nákladovo náročnejšie.
- **Časovo-kapacitný CD** má svoje výhody v tom, že jeho konštrukcia je všeobecnejšia a je využiteľnejší častejšie ako transakčné CD. Tento typ CDs je možné uplatniť tam, kde nie je možné zistiť transakčný CD.[14]

1. Resources – zdroje

[11] Nosič nákladov, determinant nákladov, ťahač nákladov atď.
[12] HOUSKA M., ŠOLJAKOVÁ, L. *Manažerské účetnictví – oficiální terminologie.* Praha: ASPI Publishing. 2003. s. 63.. 978-80-86395-43-2.
[13] Full time employees
[14] MÁČE, M. *Účetnictví a finanční řízení*, Praha: Grada Publishing, a.s.. 2012. s. 387. ISBN 978-80-247-4574-9.

Pod pojmom zdroje rozumieme príslušné nákladové účty, na ktoré sa v priebehu účtovného obdobia účtujú rôznorodé režijné náklady. Tieto sú vyvolané spotrebou konkrétnych aktivít. Ako príklad možno uviesť vybavenie, personál, zmluvy s tretími stranami či budovy. Zdroje môžu byť podobne ako aktivity zoskupené do homogénnych skupín. Toto je možné uskutočniť za predpokladu, že všetky zdroje združené v skupine sú jednotlivým aktivitám priradené prostredníctvom rovnakej vzťahovej veličiny zdrojov.

2. **Resource cost driver – vzťahová veličina zdrojov.**

Merateľná jednotka, ktorá je využívaná k priradeniu nákladov aktivitám. Je založená na merateľnej spotrebe. Napríklad plocha môže byť použitá k priradeniu nákladov na prevádzku kancelárií medzi aktivity ako nákup, účtovníctvo a pod. [15]

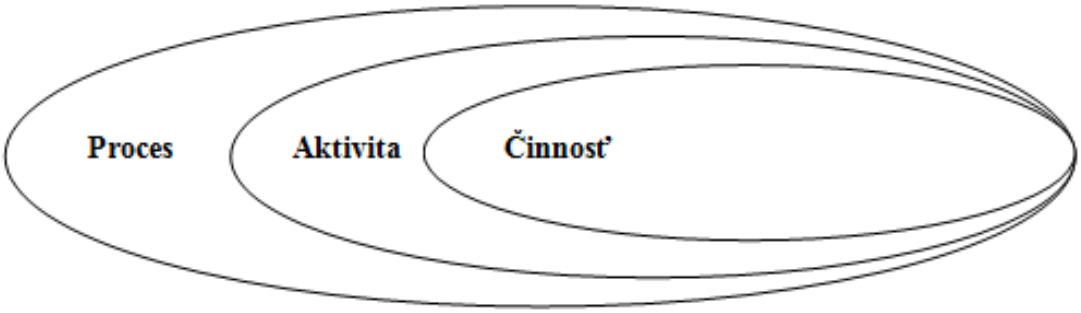
3. **Activities - aktivity**

Podnik predstavuje ucelený systém pozostávajúci z rôznorodých prvkov, ktoré sú vzájomne prepojené vzťahovými závislosťami. Ide o systém procesov, aktivít a úloh, ktoré je potrebné vykonávať, aby bolo naplnené poslanie podniku. Metóda ABC podrobne popisuje tieto vnútorné stavebné prvky organizácie a ich vzájomne vzťahy.

Aktivity sú zložené z agregácie jednotlivých prác alebo úloh a sú popísané v duchu spojitostí s úlohami.[16] Ako príklad možno uviesť nákup materiálu, tento považujeme za samostatnú aktivitu. Táto je tvorená množstvom rôznorodých činností, ako je spracovanie objednávky, identifikovanie dodávateľa, zaslanie objednávky atď. Aktivity tvoria procesy, teda súbor zdrojov a aktivít, ktoré premieňajú vstupy na výstupy. Procesy sú skupinou súvisiacich a vzájomne závislých aktivít, ktoré sú vykonávané na dosiahnutie konkrétnych cieľov.

Vnútornú hierarchiu ABC znázornil na nižšie uvedenom obrázku Tóth.

Obrázok č. 3: Hierarchia Activity Based Costing



Zdroj: TÓTH, M. *Kalkulácia nákladov podľa čiastkových činností (Metóda Acitvity Based Costing).* Bratislava: Ekonóm. 2004. s. 23 ISBN 978-80-2251-90-90.

Jednotlivé aktivity sa zoskupujú do homogénnych skupín, ktoré nazývame **Activity cost centers**. Pri zoskupovaní aktivít do jednotlivých nákladových stredísk je potrebné zohľadniť viacero kritérií. Všetky prvky nákladových stredísk by sa mali správať rovnako k vyvolaným nákladom. Dôležité je i ohraničenie, ktoré predstavuje vymedzenie priestoru majetkovými a pracovnými kapacitami. Príslušné strediská musia mať plne delegované práva a povinnosti spojené s realizáciou aktivít, ktoré sú v rámci nich zaradené. Pre každé nákladové stredisko musí existovať vzťahová veličina.

4. **Activity cost driver – vzťahová veličina predmetu kalkulácie**

[15] HOUSKA M., ŠOLJAKOVÁ, L. *Manažerské účetnictví – oficiální terminologie*. Praha: ASPI Publishing. 2003. s. 85. 978-80-86395-43-2.
[16] DRURY, C. *Management Accounting for Business*. 4. vyd. United Kingdom: Cengage Learning EMEA. 2009. s. 188. ISBN 978-1408017715

Ide o meradlo početnosti alebo intenzity spotreby aktivít, vyvolaných predmetom kalkulácie. Napríklad počet objednávok od zákazníkov meria spotrebu aktivít na spracovanie objednávok od jednotlivých zákazníkov. [17]

5. Nákladové objekty

Nákladovým objektom môže akýkoľvek objekt, na ktorý firma identifikuje potrebu sledovania nákladov. Ide o distribučný kanál, zákazníkov, produkty, doplnkové služby atď.

Vďaka popisu vyššie uvedenej schémy boli definované základné pojmy potrebné pri aplikácií ABC. Zároveň boli popísané jednotlivé vzťahy medzi týmito prvkami. Nasledujúca kapitola zadefinuje samotný proces alokácia ABC.

APLIKÁCIA METÓDY ACTIVITY BASED COSTING

Aplikácia metódy si vyžaduje dostatočnú úroveň znalostí o vecnom priebehu činností, postupov a procesov vykonávaných v podniku.

Pri implementácií prístupov ABM, resp. ABC je všeobecne vhodné akceptovať nasledovný postup:

1. Určiť hlavné činnosti, aktivity (activities), ktoré sú realizované vo firme.
2. Stanoviť hlavné faktory, ktoré určujú, tvoria a vyvolávajú náklady (cost drivers)
3. Zhrnúť celkové náklady každej činnosti do logických samostatných celkových aktivít, stredísk (cost pools), ktoré môžu byť svojou podstatou podobné nákladovým centrám (cost centers), používaných pri klasickom rozpočtovaní. Základný rozdiel spočíva v tom, že nie sú určené direktívne a nemusia rešpektovať často umelú organizačnú štruktúru organizácie. Sú určené výhradne na základe vnútorných procesov a skutočných aktivít firiem.[18]

Procesný prístup aplikovaný pri alokácií má svoje opodstatnenie z viacerých dôvodov:

a) *Stabilita aktivít a procesov oproti premenlivosti výrobného portfólia* – dynamicky sa meniace trhové prostredie núti podniky prispôsobovať svoj výrobný program v oveľa kratších intervaloch ako v minulosti. Výrobné portfólio je v porovnaní s aktivitami realizovanými v rámci podniku, relatívne nestabilné. Toto je jeden z dôvodov, prečo je efektívnejšie orientovať informačný systém podniku na aktivity, nie na produkty.
b) *Zjednodušenie alokácie fixných nákladov* – kalkulácia ABC je do istej miery schopná nájsť aktivity, ktoré vyvolali jednotlivé druhy fixných nákladov a vďaka tomu ich adresnejšie priradiť príslušnému objektu kalkulácie. S uvedeným majú tradičné metódy značný problém.
c) *Kalkuláciu možno súčasne realizovať na rôzne nákladové objekty* – vďaka identifikovaniu príčin vzniku jednotlivých nákladov, môžeme náklady alokovať nielen na produkt. Hoci produkt je často základný objekt alokácie. Metóda ABC umožňuje náklady alokovať i na distribučný kanál, ktorý podnik používa pri distribúcií služieb a výrobkov či na zákaznícky segment. Vďaka čomu možno vyhodnocovať ziskovosť zákazníkov[19]. Porovnaním nákladov a výnosov, ktoré generuje príslušný segment zákazníkov možno presnejšie definovať strategické segmenty. V duchu filozofie 20% zákazníkov generuje 80% zisku sa následne nastavuje marketingová stratégia pre významné segmenty.

Analýza nákladov v zmysle metódy ABC umožňuje nie len presnejšie priradenie nákladov na objekty alokácie, ale má širokospektrálne uplatnenie.

[17] HOUSKA M., ŠOLJAKOVÁ, L. *Manažerské účetnictví – oficiální terminologie*. Praha: ASPI Publishing. 2003. s. 45. 978-80-86395-43-2.

[18] PETŘÍK, T. C. *Ekonomické a finanční řízení firmy – Manažerské účetnictví v praxi.* 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s. 2009. s. 40. ISBN 978-80-247-3024-0.

[19] Customer profitability analysis

Ide o systém riadenia zvaný Activity Based Management, ktorý využíva informácie o nákladoch čiastkových aktivít za účelom plnenia celej rady úloh vrátane znižovania nákladov, vytvárania nákladových modelov a analýzy ziskovosti zákazníkov. [20] Systém ABC slúži ako informačná podpora pre riadenie v duchu podnikových aktivít ABM. [21] V súčasnosti ABM odvodený od ABC presahuje pôvodný zámer odstrániť nedostatky tradičných kalkulačných a absorpčných metód. Hlavný prínos je v dosiahnutí zmeny myslenia manažmentu mnohých firiem.

Príčiny neúspechu implementácie ABC metód

Implementácia akéhokoľvek inovatívneho procesu môže podniku na jednej strane priniesť mnoho pozitív, na druhej strane, nie vždy sa podarí dosiahnuť optimalizáciu a dostatočný prínos. Častým problémom je práve oblasť implementácie, zavedenia daného prístupu do podnikového života.

Ako uvádza Veščičík a ďalší pri implementácií ABC môžeme pozorovať viacero príčin zlyhania.[22]

Ide o rôzne významné zmeny v podniku, ktoré sa udiali v priebehu implementácie, ako príklad možno uviesť zmenu vlastníkov a pod.

Vedenie podniku neprikladá systému ABC dostatočnú dôležitosť, je považovaný za nástroj určený výlučne pre potreby kalkulácie. Je potláčaný jeho prínos pri celkovom riadení nákladov.

Globálny odpor manažmentu a zamestnancov voči inováciám a zmenám. Implementácia musí byť jasne podporovaná vrcholným vedením a zamestnanci by mali byť oboznámení o prínosoch a pozitívnych dopadoch zavedenia ABC systému, aby chápali potrebu zmien.

Pocit ohrozenia. Implementácia ABC so sebou prinesie zefektívnenie procesov, čo môže znamenať potrebu znižovania kapacít zamestnancov.

V neposlednej rade finančná náročnosť zavádzania. Metóda je náročná na vstupné dáta, ktoré sa často najmä v úvodných fázach získavajú zdĺhavo. Toto značne zaťažuje administratívny aparát. Po zautomatizovaní aktivít je tento problém odstránený.[23] Ide o problém z minulosti kedy boli náklady na spracovanie informácií veľmi vysoké, práve preto bolo veľmi ťažké odôvodniť sofistikovanejšie metódy priraďovania nepriamych nákladov. Situácia sa zmenila s nástupom informačného veku a zavádzaním informačných technológií. Tieto podstatne uľahčili proces získavania a práce s informáciami a tak prispeli k jednoduchšej a lacnejšej aplikácií novodobých prístupov alokácie nákladov.

ZÁVER

Cieľom práce bolo vymedziť základné pojmy spojené s Activity Based Costing a jeho úlohou v manažérskom účtovníctve.

[20] HOUSKA M., ŠOLJAKOVÁ, L. *Manažerské účetnictví – oficiální terminologie*. Praha: ASPI Publishing. 2003. s. 48. 978-80-86395-43-2.

[21] PETŘÍK, T. *Využitie tradičného nákladového modelu a jeho manažerskych rozhodovacích akcií (kapacitných a motivačných) v súčasnej praxi a jeho doplnenie o model ABC.* In Finančný mananžment a controlling v praxi. ISSN 13337-7574. 2011. č 11. 640-648.

[22] VEŠČIČÍK, M. 1999. *Activity Based Costing, Skúsenosti z implementácie na Slovensku.* In: IBC, Interantional Business Cooperation: časopis pre podnikateľov. Bratislava: INFORMEX. 1999. ISSN 1336-2828. s. 41.

[23] LUCEY, T. 1992. *Cost and Management Accounting: An active learning approach.* London: DP publications Ltd. 1992. s. 33. ISBN 978-18-7398-10-92.

Súčasná dynamická doba je charakteristická rôznym tendenciami, ktoré sme v minulosti nepoznali. Trh je oveľa náročnejší, vďaka čomu núti podniky upravovať svoje produktové portfólia v oveľa kratších časových intervaloch. Výroba a poskytovanie služieb je spojené so zvýšeným nárastom podielu nepriamych nákladov, ktoré sa vyznačujú tým, že ich priradenie na konkrétnu produkciu je často spojené s mierou intuície a neistoty. Tieto tendencie podnecujú k diskusií o tom, ako čo najpresnejšie priraďovať náklady na konkrétne alokačné objekty, napr. produkt či distribučný kanál. Metóda ABC je čiastočne odpoveďou na tieto problémové situácie. Na druhej strane i ona má mnoho nedostatkov, ktoré slúžia jej odporcom k argumentácií.

Metóda, ako taká má veľký potenciál k rozvoju. Jej rozmachu bude určite prispievať i zvyšujúci podiel Business Intelligence nástrojov, ktoré sú v podnikoch využívané a uľahčujú prísun vstupných informácií potrebných pre ABC modelovanie.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

KNIŽNÉ ZDROJE

1. DRURY, C. *Management Accounting for Business*. 3.vyd. United Kingdom: Cengage Learning EMEA. 2006. 704 s. ISBN 1-84480-152-7.
2. DRURY, C. *Management Accounting for Business*. 4. Vyd. United Kingdom: Cengage Learning EMEA. 2009. 584 s. ISBN 978-1408017715.
3. FOLTÍNOVÁ, A. a kol. 2007. Nákladový controlling. Bratislava: Sprint, 2007. 451 s. ISBN: 978-80-89085-70-5.
4. HOUSKA M., ŠOLJAKOVÁ, L. *Manažerské účetnictví – oficiální terminologie*. Praha: ASPI Publishing. 2003. 294 s. 978-80-86395-43-2.
5. LUCEY, T. 1992. *Cost and Management Accounting: An active learning approach.* London: DP publications Ltd. 1992. 292 s. ISBN 978-18-7398-10-92.
6. MÁČE, M. *Účetnictví a finanční řízení*, Praha: Grada Publishing, a.s.. 2012. 552 s. ISBN 978-80-247-4574-9.
7. PETŘÍK, T. C. *Ekonomické a finanční řízení firmy – Manažerské účetnictví v praxi.* 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s. 2009. 736 s. ISBN 978-80-247-3024-0.
8. ŠOLJAKOVÁ, L. *Manažerské účetnictví pro strategické řízení*. Praha: Management Press, s.r.o. 2003. 148 s. ISBN: 978-80-7261-087-2.
9. TÓTH, M. *Kalkulácia nákladov podľa čiastkových činností (Metóda Acitvity Based Costing).* Bratislava: Ekonóm. 2004. 112 s. ISBN 978-80-2251-90-90.

ČASOPISECKÁ LITERATÚRA A ZBORNÍKY

1. FOREKOVÁ, Ľ. ČUCHRÁNOVÁ, K. 2001. *Metóda Activity Based Costing. – Moderný prístup k riadeniu*. In: Acta Montanistica Slovaca, Ročník 6, 2001, 2, s.134-139.
2. PETŘÍK, T. *Využitie tradičného nákladového modelu a jeho manažerskych rozhodovacích akcií (kapacitných a motivačných) v súčasnej praxi a jeho doplnenie o model ABC.* In Finančný mananžment a controlling v praxi. ISSN 13337-7574. 2011. č 11. 640-648.
3. VEREŠ, I. - BONDAREVA, I. 2009. Možnosti použitia metódy ABC v systéme nákladového controllingu. In Trendy ekonomiky a managementu. 2009. Roč. 3, č. 5 ISSN 1802-8527. s. 50-57.
4. VEŠČIČÍK, M. 1999. *Activity Based Costing, Skúsenosti z implementácie na Slovensku.* In: IBC, Interantional Business Cooperation: časopis pre podnikateľov. Bratislava: INFORMEX. 1999. ISSN 1336-2828. s. 41.

VPLYV PODNIKU NA TRVALO UDRŽATEĽNÝ ROZVOJ

INFLUENCE OF ENTERPRISE ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Lucia Budinská, Marián Smorada[1]

ABSTRAKT

As the main business objective states that it is important to maximize the company value with regard to stakeholders, the question how it is possible to measure this growth arises. In the case of growth of value as such there is scope for the methods by which the value can be estimated. These methods does not consider the impact on all stakeholders. The question is, how to measure the impact on the stakeholders such as suppliers, customers, employees and the others whose are directly or indirectly affected by business activities? The criterion to answer this question is time. It is not necessary to take account of these groups in the short term but in the longer period of time. In this article, we propose ways how enterprises could quantify their behavior in relation to these groups of stakeholders.

JEL Q01, Q56,

KĽÚČOVÉ SLOVÁ

Sustainable Development, stakeholders, Economic Pillar, Social Pillar, Environmental Pillar

ÚVOD

Vychádzajúc z hlavného podnikateľského cieľa a to maximalizácie hodnoty podniku s ohľadom na stakeholderov vzniká otázka, akým spôsobom je možné merať rast hodnoty podniku. V prípade rastu hodnoty ako takej existuje škála metód, pomocou ktorých možno túto hodnotu odhadnúť. Tieto metódy však nezohľadňujú vplyv podniku na všetkých stakeholderov. V prípade použitia majetkových metód ohodnocovania majetku podniku je braná do úvahy iba hodnota partikulárnych častí majetku, teda hodnota substancie. V prípade výnosových metód je zohľadňovaný výnosový potenciál, istá ekonomická výkonnosť, ktorá v konečnom dôsledku prináša úžitky vlastníkom (akcionárom). Čo s ostatnými stakeholdermi, ako sú dodávatelia, odberatelia, zamestnanci a iní, ktorých sa činnosť podniku či už priamo alebo nepriamo dotýka? Vyvstáva otázka, či je vôbec potrebné brať ohľad aj na tieto skupiny stakeholderov. Kritériom na zodpovedanie tejto otázky je čas. Z krátkodobého hľadiska nie je nutné brať ohľad na tieto skupiny. Vplyv činnosti podniku sa práve na tieto skupiny stakeholderov prejavuje až v dlhších časových obdobiach. V tomto článku chceme načrtnúť možnosti, ako by mohol podnik kvantifikovať svoje správanie vo vzťahu práve k týmto skupinám stakeholderov.

VÝZNAM TRVALO UDRŽATEĽNÉHO ROZVOJA PRE SPOLOČNOSŤ

Fakt, že rozvoj ľudstva nesúvisí len s ekonomickou stránkou, ako je najmä ekonomický rast, ale aj s inými aspektmi, a to predovšetkým so sociálnymi a environmentálnymi, je už široko akceptovaný. Preto je potrebný komplexnejší prístup k rozvoju spoločnosti. Práve jeden z takýchto prístupov je koncepcia trvalo udržateľného rozvoja.

[1] Bc. Lucia Budinská, študent, FPM EUBA, budinska.lucia@gmail.com, Ing. Marián Smorada, PhD., odborný asistent, FPM EUBA, marian.smorada@euba.sk

Koncepcia trvalo udržateľného rozvoja (ďalej len „TUR“) vznikala postupne uvedomovaním si zhoršujúceho sa environmentálneho stavu a nepriaznivých dôsledkov súčasného dynamického rozvoja pre budúcnosť ľudstva. Z toho vyplynula potreba zasiahnuť, hľadať východisko riešenia negatívnych dopadov globálnych trendov vývoja spoločnosti a ich negatívnych vplyvov na prírodu, spoločnosť a budúce generácie.
Spolupráca rôznych svetových organizácií (predovšetkým OSN) v riešení tejto otázky vyústila do konkrétnej podoby koncepcie TUR, ktorá hovorí o spôsobe ekonomického rastu, ktorý pokrýva potreby spoločnosti vytváraním podmienok blahobytu v krátkodobom, strednodobom, no najmä dlhodobom horizonte.[2]
Pojem TUR a jeho teoretické chápanie a vymedzenie sa vyvíjalo od jeho prvej zmienky na Konferencii o biosfére v Paríži v roku 1968. Súčasné chápanie pojmu TUR a jeho globálneho etablovania sa začalo prijatím správy Naša spoločná budúcnosť Valným zhromaždením OSN v roku 1987. V tejto správe bol pojem TUR jasne definovaný:
„Trvalo udržateľný rozvoj je taký rozvoj, ktorý umožňuje uspokojovanie potrieb súčasných generácií bez ohrozenia možnosti budúcich generácií zabezpečiť ich vlastné potreby," a je to „proces, v ktorom využívanie zdrojov, smerovanie investícií, orientácia technologického rozvoja a inštitucionálne zmeny sú všetky vo vzájomnej harmónii a podporujú tak súčasný ako aj budúci potenciál napĺňať ľudské potreby a nároky"[3]
Vychádzajúc z tejto tradičnej definície možno TUR v krátkosti definovať ako rozvoj, ktorý zabezpečuje, aby súčasný rast nenarušil možnosti rastu budúcich generácií.[4]
Najväčší dôraz v chápaní pojmu TUR sa kladie na budúcnosť. Zahŕňa v sebe taký rozvoj, takú mieru spotreby prírodných zdrojov a zaťažovania prostredia, ktorá neobmedzí budúce generácie v uspokojovaní svojich potrieb (napríklad vyčerpaním neobnoviteľných zdrojov bez nájdenia alternatív, zničením ekosystémov nutných pre život, spustením zmien prírodných podmienok, ktoré výrazne skomplikujú možnosti prežitia človeka ako biologického druhu a pod.).
Ide teda o zodpovedný prístup, ktorý nehľadí len na prítomné potreby a nároky. A teda vplyvy podniku na TUR sa zvyčajne prejavujú až v dlhodobom horizonte, ako už bolo v úvode tohto článku spomenuté.
TUR zahŕňa tri aspekty: ekonomický, sociálny a environmentálny, ktoré musia byť v rovnakej miere zohľadnené na politickej úrovni. Všetky tri aspekty sú nosnými piliermi koncepcie TUR, v ktorých sa skúma vplyv jednotlivých činností a vývoja na kvalitu života človeka a ľudstvo.
Ekonomický pilier pokrýva výkonnosť ekonomiky a predpoklady jej ďalšieho vývoja; podporu využívania prírodných - obnoviteľných zdrojov energie a racionalizačných nástrojov pre jej využívanie; riešenia v produkcii odpadov a nakladanie s nimi; ekonomické nástroje a platby za znečisťovanie ŽP; environmentálnu prepravu osôb a tovarov a pod.
Sociálny pilier sleduje zdravotný stav obyvateľstva a faktory, ktoré ho ovplyvňujú; údaje o zamestnanosti a otázky s ňou spojené; demografický vývoj a priebežné zmeny, urbanizačné trendy a migráciu; zastavanosť územia; bytovú otázku spojenú aj s jej kvalitou; záber pôdy; dopravu a jej dôsledky a pod.
Environmentálny pilier je založený na ochrane ovzdušia a boji proti globálnym environmentálnym problémom; ochrane pôdy, lesov a vody a ich racionálnom využívaní; ochrane biodiverzity; poľnohospodárstve v koexistencii s ŽP; pripravenosti a odpovedi na

[2] http://www.europskaunia.sk/strategia_trvalo_udrzatelneho

[3] UNITED NATIONS. 1987. *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*. 1987. s.43

[4] http://europa.eu/legislation_summaries/environment/sustainable_development/index_sk.htm

prírodné katastrofy; urbanizácii; environmentálne vhodnom nakladaní s chemickými látkami a odpadmi; medzinárodnej preprave nebezpečných odpadov a pod.

MOŽNÉ OBLASTI SLEDOVANIA VPLYVU PODNIKU NA TUR

Vplyvu podniku na TUR možno sledovať v rámci všetkých pilierov, pravdaže niektorých pilierov sa podniky ako také dotýkajú viac, niektorých menej a v niektorých prípadoch je vplyv podniku zanedbateľný.

EKONOMICKÝ PILIER

Súbor indikátorov zostavených pre hodnotene Národnej stratégie TUR ekonomického piliera je rozdelený do piatich problematík:

- výkonnosť ekonomiky a predpoklady jej ďalšieho vývoja,
- využívanie energie a nástrojov na jej racionálne využívanie,
- racionálne využívanie prírodných zdrojov,
- produkcia odpadov a nakladanie s nimi,
- environmentálna preprava osôb a tovarov.

Výkonnosť ekonomiky a predpoklady jej ďalšieho vývoja

Túto problematiku skúma len jeden indikátor, a to hrubý domáci produkt na obyvateľa. Vyjadruje aká časť z celkového hrubého domáceho produktu pripadá na jedného obyvateľa. Ide teda o relatívny ukazovateľ, ktorý sa skladá z dvoch zložiek: hrubý domáci produkt a počet obyvateľov. Aby sa mohol tento indikátor pretransformovať na úroveň podniku je potrebné nájsť ekvivalenty pre oba javy na úrovni podniku.

Hrubý domáci produkt možno z vecného hľadiska vymedziť ako súhrn (objem, množstvo) finálnych statkov (spotrebných statkov a investičných statkov) a služieb vyrobených, resp. poskytnutých za určité časové obdobie (obyčajne za rok) výrobnými faktormi na území danej krajiny. Jednotlivé vecné časti hrubého domáceho produktu sa môžu ohodnotiť a ich spočítaním sa získa potrebná hodnotová veličina. Z hodnotového hľadiska potom hrubý domáci produkt predstavuje trhovú hodnotu finálnych statkov a služieb vyprodukovaných v krajine. [5]

Hrubý domáci produkt (ďalej HDP) je teda makroekonomická veličina, ktorá meria celkový výstup ekonomiky v danej krajine. Jeho súčasťou je finálna produkcia každého jedného podnikateľského subjektu. Preto je potrebné uvedenú charakteristiku HDP ďalej analyzovať, aby sa mohlo HDP definovať na úrovni podniku, teda ako mikroekonomická veličina.

Z uvedenej charakteristiky HDP priamo vyplýva najčastejšie používaná metóda výpočtu HDP. Ide o produkčnú (tovarovú) metódu, kde sa jednoducho všetky finálne produkty (statky a služby) sčítajú.

Dôležité je však vymedzenie pojmu finálny produkt, aby sa do HDP nezapočítali produkty viacnásobne. Finálny produkt je taký produkt, ktorý spotrebitelia, podnikatelia, štát a cudzinci vyrábajú a predávajú (kupujú) na konečnú spotrebu alebo investovanie. HDP neobsahuje medziprodukty (medzispotrebu), t.j. také statky, ktoré sú určené na ďalšie spracovanie alebo predaj, teda statky, ktoré sa používajú na výrobu ďalších statkov. Inak povedané, zabrániť viacnásobnému započítavaniu medziproduktov sa môže jednoducho tak, že sa pri výpočte

[5] podľa: LISÝ, J. a kol., 2005. Ekonómia v novej ekonomike. 1. Vyd. Bratislava : IURA EDITION, 2005. s. 337. ISBN 80-80787-063-3.

bude používať pridaná hodnota. Produkčná metóda teda operuje so súčtom pridanej hodnoty a dane z pridanej hodnoty.[6]
Postupným analyzovaním HDP sa dospelo k bodu, kde je HDP definované ako súčet pridaných hodnôt. To je kľúčový bod pri hľadaní analógie HDP na podnikovej úrovni. Práve pridaná hodnota je veličina, ktorá najviac zodpovedá hľadanému ukazovateľu. Tú podnik vykazuje priamo v účtovnej závierke, vo výkaze ziskov a strát (riadok 11).

Využívanie energie a nástrojov na jej racionálne využívanie
Do tejto problematiky je zahrnutých šesť indikátorov, z ktorých sú pre mikroekonomickú všeobecnú podnikateľskú sféru relevantné iba dva. Ostatné indikátory sa vzťahujú buď na hodnotenie hospodárstva Slovenskej republiky za jednotlivé sektory alebo opäť k špecifickým podnikateľským činnostiam.
Vybranými relevantnými indikátormi sú využívanie obnoviteľných zdrojov energie a energetická náročnosť hospodárstva.

Prvý ukazovateľ sleduje podiel energie z obnoviteľných zdrojov energie (OZE) na celkovej spotrebe energie. Spotreba energie sa uvádza v účtovnom výkaze ziskov a strát agregovane spolu so spotrebou materiálu a ostatných neskladovateľných dodávok. Je preto potrebné sledovať priamo nákladový účet 502 Spotreba energie. Problematické je zistenie spotrebovanej energie z OZE. Tento údaj je možné získať z Ročného výkazu produkčných odvetví v module 184a: Špecifikácia spotreby materiálu a energie. Podnikatelia v tomto module vypĺňajú tabuľku, ktorá zodpovedá štruktúre spotrebovanej energie a materiálu. Teda uviesť zdroj energie a číselnú hodnotu vyjadrujúcu spotrebu v peňažných jednotkách. Nevýhodou je, že tabuľka má obmedzený počet riadkov. Preto v prípade ak je počet zdrojov energie a materiálu väčší ako počet voľných riadkov, uvádzajú sa iba najvýznamnejšie zdroje. Z tohto dôvodu fakt, že podnik využíva energiu z OZE, nemusí byť uvedený. Pravdepodobne nebudú mať neuvedené OZE veľký podiel na celkovej spotrebe energie, keďže sa nezaradili do tabuľky podľa významnosti. No napriek tomu pre potreby sledovania množstva spotrebovanej energie z OZE je nutné, aby táto tabuľka fixne obsahovala riadok pre obnoviteľné zdroje energie.

Druhý ukazovateľ sa zaoberá energetickou náročnosťou hospodárstva SR, čo možno do podnikovej praxe transformovať ako energetickú náročnosť daného podnikania. Takéto vymedzenie je dosť všeobecné. Pre pozitívny vplyv na TUR je potrebné, aby energetická náročnosť mala klesajúci trend, resp. bola čo najnižšia. Nakoľko rôzne odvetiva vykazujú rôznu energetickú náročnosť, najmä vo vzťahu k sortimentu, ktorý produkujú, je vhodné sledovať spotrebu energie práve na jednotku produkcie.

Racionálne využívanie prírodných zdrojov
Túto problematiku skúmajú tri indikátory: ťažba energetických surovín, ťažba nerudných a stavebných surovín a ťažba rudných surovín. Všetky sa vzťahujú na racionálne využívanie neobnoviteľných surovinových zdrojov.
Ťažba surovín súvisí s konkrétnou podnikateľskou činnosťou, teda vzťahuje sa len pre výrobné ťažobné podniky a nie pre podniky všeobecne. Z tohto dôvodu nie je potrebné venovať väčší priestor týmto ukazovateľom. Možno však poukázať na efektivitu odvetví, ktoré operujú s neobnoviteľnými zdrojmi. Do akej miery sú tieto neobnoviteľné zdroje

[6] podľa: LISÝ, J. 2005. *Výkonnosť ekonomiky a ekonomický rast*. 2. vyd. Bratislava : IUARA EDITION, 2005. s. 9-10. ISBN 80-8078-035-8.

nahraditeľné obnoviteľnými, ako aj to, či je toto nahradenie efektívne. Skôr ako spoločnosti, ktoré ťažia tieto neobnoviteľné zdroje, je potrebné sledovať spoločnosti, ktoré ich ďalej spotrebúvajú, nakoľko práve tieto spoločnosti vytvárajú dopyt po neobnoviteľných zdrojoch. Tiež môžu existovať odvetvia, ktoré sú jednoducho nútené operovať s neobnoviteľnými zdrojmi, nakoľko tie disponujú fyzikálnymi resp. chemickými vlastnosťami, ktoré nie je možné nahradiť ničím iným. V tom prípade je potrebné sledovať možnosti recyklácie týchto zdrojov.

Produkcia odpadov a nakladanie s nimi

Problematiku produkcie odpadov a nakladanie s nimi prezentuje len jeden indikátor, a to produkcia rádioaktívneho odpadu (ostatné typy odpadov sú zaradené do environmentálneho piliera).

Rádioaktívny odpad nie je charakteristický pre bežné podniky, resp. obdobne ako pri predchádzajúcej problematike vzťahuje sa len na špecifické podnikateľské činnosti. Preto neboli sledované možné vplyvy podniku na túto oblasť.

Nakoľko je rádioaktívny odpad veľmi citlivá téma pre životné prostredie a jeho budúcnosť, a teda aj pre trvalo udržateľný rozvoj, nebolo by správne úplne túto problematiku vynechať.

Podniky, ktoré produkujú rádioaktívny odpad by mali byť konfrontované s efektívnosťou svojej činnosti vzhľadom na produkciu tohto odpadu.

Environmentálna preprava osôb a tovarov

Problematiku environmentálnej prepravy osôb a tovarov prezentujú tri indikátory: výkony v nákladnej doprave, výkony v osobnej doprave a precestovaná vzdialenosť na jedného obyvateľa. Vplyv podniku na posledný ukazovateľ možno vnímať iba nepriamo a to v prípade dochádzania pracovníkov na miesto výkonu pracovnej činnosti. Mohli by byť vedené úvahy o tom, akým spôsobom možno skracovať túto vzdialenosť (napr. poskytnutie náhradného ubytovania pracovníkom v blízkosti prevádzky, čo nemôže poskytnúť každý podnik a pod.), ale tie by nestáli na objektívnych základoch. Preto sa ďalej skúmali len prvé dva indikátory. Podnikové údaje, ktoré priamo s ich obsahom súviseli, boli nájdené v Ročnom výkaze produkčných odvetví v moduli 474a: Dopravné ukazovatele. Tie sledujú veličiny ako prepravu tovaru (v tonách) a osôb, ako aj výkony prepravy (tonokilometre resp. osobokilometre). Zároveň vplyv spotreby pohonných látok, ktoré sa vzťahujú k týmto výkonom prepravy.

Aby podnik priaznivo vplýval na TUR v tejto oblasti, je potrebné, aby bola spotreba na výkon prepravy čo najnižšia. To môže zabezpečiť jednak využitím prepravy, ktorá je menej náročná na spotrebu pohonných látok. Častým problémom (najmä pri preprave tovarov) býva, že daný dopravný prostriedok absolvuje spiatočnú cestu prázdny. Teda podnik môže hľadať spôsoby zefektívnenia aj v tejto oblasti napr. využitím špeditérskych firiem, na ktoré sa obráti viacero podnikov a vedia prepravu zabezpečiť tak, aby boli dopravné prostriedky vyťažené čo najviac a pod.

INŠTITUCIONÁLNY PILIER

Súbor indikátorov zostavených pre hodnotene Národnej stratégie TUR inštitucionálneho piliera je rozdelený do troch problematík:

- globálna zodpovednosť,
- zavádzanie environmentálnych manažérskych systémov,
- starostlivosť o životné prostredie.

Globálna zodpovednosť

Problematika globálnej zodpovednosti zahŕňa zapájanie sa Slovenska do medzinárodných dohovorov v oblasti životného prostredia. Pristúpenie k týmto medzinárodným dohovorom má zmluvnú podobu, ktorá nadobúda právnu silu. Teda jedná sa o legislatívne záležitosti, ktoré nie sú relevantné pre podnikovú sféru.
Podniky nie sú tvorcami zákonov, naopak sú nimi ovplyvňované v každodennej činnosti. V tejto oblasti ťažko nájsť možnosti, ako by mohol podnik vplývať na TUR, z tohod dôvodu nebude ďalej rozoberaná.

Zavádzanie environmentálnych manažérskych systémov
Naopak v tejto oblasti môžu podniky riadiť svoj vplyv na TUR. Environmentálny manažérsky systém (EMS) je významným manažérskym nástrojom. Je tvorený určitým počtom navzájom prepojených a súvisiacich prvkov, ktoré umožňujú organizácii analyzovať, kontrolovať a znižovať negatívne environmentálne vplyvy jednotlivých aktivít, výrobkov a služieb. Tvoria významný nástroj manažmentu a kontroly podnikov a organizácií.
V rámci indikátorov pre hodnotenie Národnej stratégie TUR je uvedený v tejto problematike systém environmentálneho manažérstva - ISO 14001. EMS podľa normy ISO 14001 je nástroj riadenia pre organizáciu ľubovoľnej veľkosti, typu alebo zamerania. Umožňuje organizácii: [7]

- identifikovať, riadiť a pôsobiť na environmentálne vplyvy svojich výrobkov, činností alebo služieb,
- neustále zlepšovať ochranu životného prostredia,
- zaviesť systematickejší prístup pre stanovenie environmentálnych cieľov.

V súčasnosti je tento EMS implementovaný v približne 200 000 podnikoch v 155 štátoch. V rámci SR ho má zavedených vyše tisíc podnikov.
Hoci vplyv na TUR zavedením tohto systému nie je možné kvantifikovať, nemal by byť vynechaný z celkového hodnotenia toho, ako podnik vplýva na TUR, nakoľko sa jedná o veľmi významný nástroj v dosahovaní priaznivých výsledkov v tejto oblasti. Predsa len ak má podnik implementovaný akýkoľvek uznávaný EMS, potenciál vplyvu na životné prostredie je vyšší, ako pri podniku, ktorý nemá žiaden takýto systém.

Starostlivosť o životné prostredie
Problematika starostlivosti o životné prostredie obsahuje len jeden indikátor, a to environmentálne označovanie produktov, ktorý predstavuje dobrovoľný nástroj riadenia vplyvu na životné prostredie v podnikoch. Organizácia zabezpečujúca environmentálne označovanie zostaví systém meraní zodpovedajúci súčasnej úrovni kvality, ktorú musia produkty uchádzajúce sa o certifikáciu spĺňať. Akreditačné orgány certifikujú len produkty, ktoré vyhovujú vysokým environmentálnym štandardom a udržiavajú efektívny kontrolný a sankčný systém.
Na Slovensku environmentálne označovanie produktov upravuje zákon č. 469/2002 Z. z. o environmentálnom označovaní výrobkov v znení neskorších predpisov. Zákon upravuje podmienky a postup pri udeľovaní a používaní národnej environmentálnej značky "Environmentálne vhodný produkt" a environmentálnej značky Európskeho spoločenstva „Európsky kvet“. Systém udeľovania týchto environmentálnych značiek predstavuje environmentálne označovanie typu I štandardizované medzinárodnou normou ISO 14024 (STN ISO 14024), ide o posúdenie zhody produktu s vopred stanovenými environmentálnymi kritériami.[8]

[7] http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso14000.htm
[8] http://www.ekologika.sk/environmentalne-oznacovanie.html

Cieľom národnej a európskej schémy environmentálneho označovania produktov je zmiernenie negatívneho vplyvu spotreby a výroby na životné prostredie, zdravie, klímu a prírodné zdroje prostredníctvom propagácie environmentálne vhodných produktov (výrobkov alebo služieb). Environmentálne značky poskytujú zákazníkom presné, nezavádzajúce a vedecky podložené informácie o vplyve produktov na životné prostredie.[9]
Na Slovensku v súčasnosti nesie označenie "Environmentálne vhodný produkt" 116 produktov a označenie „Európsky kvet“ iba 3 produkty.
Nakoľko existuje presne vymedzená skupina produktov, ktorým nemôžu byť udelené environmentálne značky (napr.: nápoje, potraviny, zdravotné pomôcky), podniky s podnikateľskou činnosťou zameranou výlučne na produkty spadajúcich do tejto skupiny nemajú možnosť takéto označenie získať.

ENVIRONMENTÁLNY PILIER

Súbor indikátorov zostavených pre hodnotene Národnej stratégie TUR environmentálneho piliera je rozdelený až do dvanástich problematík.
Týkajú sa rôznych oblastí životného prostredia – ochrana ovzdušia, pôdy, lesov, vody, biodiverzity spojené s ich racionálnym využívaním, poľnohospodárstvo, pripravenosť na prírodné katastrofy, urbanizácia, medzinárodná preprava nebezpečných odpadov, vhodné nakladanie s chemickými látkami a ekonomické nástroje ako platby za znečisťovanie životného prostredia.
Tento pilier teda predovšetkým zahŕňa indikátory, ktoré prezentujú vykonané opatrenia na ochranu životného prostredia. Tie sa sledujú vo forme vynaložených nákladov na ochranu životného prostredia formou Ročného výkazu produkčných odvetví v module 527a pod názvom Ochrana životného prostredia.
V tomto module je uvedená tabuľka s miestom pre vyčíslenie celkových vynaložených nákladov zvlášť pre osem konkrétnych oblastí a spolu pre ostatné oblasti, ktoré nespadajú do predošlých. Z tohto Ročného výkazu teda možno vyčítať vynaložené náklady podniku na:

- ochranu pôdy, povrchových a podzemných vôd,
- ochranu ovzdušia,
- narábanie s odpadmi,
- narábanie s odpadovými vodami,
- znižovanie hluku a vibrácií,
- biodiverzitu a ochranu krajiny,
- ochranu pred žiarením,
- výskum a vývoj,
- iné.

Teda je možné sledovať vynaložené náklady na každú oblasť zvlášť. Sledovanie agregátnej položky za všetky tieto oblasti by malo slabú vypovedaciu schopnosť. Keďže sú tieto náklady vyjadrené v absolútnej sume, ich výška môže byť do značnej miery ovplyvnená veľkosťou podniku. Z tohto dôvodu je potrebná ich relativizácia pomocou niektorého z veľkostných kritérií.

SOCIÁLNY PILIER

Súbor indikátorov zostavených pre hodnotene Národnej stratégie TUR sociálneho piliera je rozdelený do šiestich problematík:

- zdravotný stav obyvateľstva, faktory ovplyvňujúce zdravotný stav obyvateľstva,
- bytová otázka,

[9] http://www.sazp.sk/public/index/go.php?id=1560

- demografický vývoj,
- urbanizačné trendy,
- zábery pôdy,
- doprava.

Všetky problematiky sociálneho piliera sú prezentované indikátormi, ktoré nie sú relevantné pre podniky, resp. ich transformácia z makroúrovne na mikroúroveň by nemala opodstatnenie vzhľadom na zmysel podnikateľskej činnosti.

Aj keď nie je možné využiť už existujúce indikátory TUR na zostavenie relevantných ukazovateľov TUR podniku v tejto oblasti, nebolo by správne sociálnu oblasť vynechať z hodnotenia.

Každý podnik zasahuje do sociálnej sféry minimálne tým, že má aspoň jedného pracovníka (pozn. nemyslí sa zamestnanca, môže ísť napr. aj o konateľa, ktorý vykonáva činnosť ináč, ako na základe pracovnej zmluvy) a do značnej miery ovplyvňuje kvalitu jeho života. To sa dá sledovať prostredníctvom viacerých veličín, ktoré podniky musia bežne vykazovať. Na základe týchto veličín, ktoré teda vecne súvisia so sociálnym pilierom, možno sledovať vplyv podniku na TUR.

Ako príklad možno uviesť podiel priemernej mzdy na pridanej hodnote, resp. sledovanie medziročného nárastu miezd. Prípadne sledovanie rozpätia medzi minimálnou a maximálnou hrubou mzdou, ktorá sa v podniku vyskytuje. Samozrejme tento rozdiel závisí aj od odvetvia, v ktorom podnik pôsobí a od pracovného zaradenia jednotlivých zamestnancov. Zo sociálneho hľadiska, čím je tento rozdiel menší, tým podnik viac prispieva k „zotieraniu“ sociálnych rozdielov.

ZÁVER

V článku boli stručne navrhnuté oblasti, v ktorých možno sledovať vplyv podniku na trvalo udržateľný rozvoj. Aby bolo možné exaktne kvantifikovať tento vplyv je potrebné bližšie skúmať súvislosti medzi makroekonomickými ukazovateľmi a činnosťou podniku. Do budúcna je potrebné skonštruovať ukazovatele, ktoré by tieto vplyvy podniku na TUR kvantifikovali. Samozrejme, vplyv podniku na TUR môže byť pozitívny, ale i negatívny. Preto ďalším krokom by mohli byť úvahy o zvýhodňovaní (napr. na úrovni daňového zaťaženia a pod.) podnikov, ktoré pozitívne vplývajú na TUR oproti podnikom, ktorých vplyv je negatívny.

Ďalšou oblasťou, ktorá by nemala byť zanedbaná, je osveta medzi podnikateľmi. Je potrebné, aby aj samotní podnikatelia boli stotožnení s tým, aby ich podnikanie malo priaznivý vplyv na TUR. Isté snahy na podporu TUR je možné badať pri projektoch financovaných z fondov EÚ, kde jednou z horizontálnych priorít je aj TUR. V tom prípade sa sleduje, ako realizácia projektu bude ovplyvňovať niektoré ukazovatele. Avšak tieto sú do značnej miery obmedzené, nakoľko sa sledujú ich hodnoty iba v priebehu piatich rokov po realizácii projektu a nezachytávajú komplexný pohľad na vplyv podniku na TUR.

Z tohto dôvodu je potrebné navrhnúť a testovať ucelený systém ukazovateľov, ktoré by boli schopné kvantifikovať vplyv podniku na TUR a na základe ktorých by bolo možné aj tento vplyv medzi jednotlivými podnikmi porovnávať.

POUŽITÁ LITERATÚRA

Knižné zdroje

1. BADURA, P. 2003. Integrované systémy manažmentu a ich softvérová podpora. In *Nové trendy v manažérstve kvality*. Bratislava : Slovenská technická univerzita v Bratislave, 2003. - ISBN 80-227-1894-7. - S. 7-11.

2. KALUSOVÁ, L. 2012. Vplyv makroprostredia a aktuálnej hospodárskej situácie na malé a stredné podniky. In *Ekonomika a manažment.* Bratislava : Fakulta podnikového manažmentu Ekonomickej univerzity v Bratislave, 2012. ISSN 1336-3301, 2012, roč. 9, č. 1, s. 46-65.
3. KRÁĽOVIČ, J. – VLACHYNSKÝ, K. 2011. *Finančný manažment.* 3. Vyd. Bratislava : IURA EDITION, 2011. 468 s. ISBN 978-80-8078-356-3
4. LISÝ, J. a kol. 2005. *Ekonómia v novej ekonomike*. 1. vyd. Bratislava : IURA EDITION, 2005. 604 s. ISBN 80-80787-063-3.
5. LISÝ, J. 2005. *Výkonnosť ekonomiky a ekonomický rast*. 2. vyd. Bratislava : IUARA EDITION, 2005. 132 s. ISBN 80-8078-035-8.
6. SMORADA, M - ŠRENKEL, Ľ. Ekonomický zisk, jeho vymedzenie a možnosti aplikácie v praxi. In *Ekonomika, financie a manažment podniku IV.* Bratislava : Fakulta podnikového manažmentu EU, 2010. ISBN 978-80-225-3097-2, s. 1-10.
7. ZALAI, K. a kol. 2013. *Finančno-ekonomická analýza podniku*. 8. vyd. Bratislava : Sprint 2, 2013 453 s. ISBN 978-80-89393-80-0.

Ďalšie zdroje

1. ENVIROPORTÁL, 2013. *Ukazovatele na hodnotenie plnenia Národnej stratégie trvalo udržateľného rozvoja v oblasti environmentálneho piliera TUR*. [online]. [cit. 15.03.2013] Dostupné na internete: <http://www1.enviroportal.sk/indikatory/schema.php?schema=33>
2. EUROPSKAUNIA.SK, 2013. *Stratégia trvalo udržateľného rozvoja*. [online]. [cit. 10.03.2013] Dostupné na internete: http://www.europskaunia.sk/strategia_trvalo_udrzatelneho http://www.europskaunia.sk/trvalo_udrzatelny_rozvoj1
3. CENTRUM PRE SPOLOČNOSŤ, EKONÓMIU A EKOLÓGIU (CSEE), 2013. *Environmentálne označovanie.* [online]. [cit. 12.03.2013] Dostupné na internete: http://www.ekologika.sk/environmentalne-oznacovanie.html
4. INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION, 2013. *ISO 14000 - Environmental management.* [online]. [cit. 12.03.2013] Dostupné na internete: http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso14000.htm
5. SLOVENSKÁ AGENTÚRA ŽIVOTNÉHO PROSTREDIA, 2013. *Environmentálne označovanie produktov.* [online]. [cit. 12.03.2013] Dostupné na internete: http://www.sazp.sk/public/index/go.php?id=1560
6. EURÓPSKA KOMISIA. 2005. *Nová definícia malých a stredných podnikov : Užívateľská príručka a modelové vyhlásenia.* 2005. 50 s. ISBN 92-894-7924-8. (dostupné na internete: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_sk.pdf)
7. ŠTATISTICKÝ ÚRAD SLOVENSKEJ REPUBLIKY. 2011. *Ročný výkaz produkčných odvetví za rok 2011* 28.s. (Registrované ŠU SR zo 4.11.2010) (dostupné na internete: http://portal.statistics.sk/files/Sekcie/sek_200/Vzory_formularov/rok_2011/f_roc101_11.pdf)
8. ŠVARDA, T. 2009. *Udržateľný rozvoj ako výzva pre politický systém Číny: Bakalárska práca* 2009. 50 s. (dostupné na internete: http://sk.scribd.com/doc/56552638/Udržateľný-rozvoj-ako-výzva-pre-politický-system-Číny)
9. UNITED NATIONS. 1987. *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*. 1987. 246 s. (dostupné na internete: http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf)

Sociálna pomoc nezamestnaným vo vzťahu k zamestnanosti

[1]Bugri Š., [2]Pribišová E.

[1] Ústav sociálnych vied a zdravotníctva bl. P. P. Gojdiča v Prešove

[2] Ústav sociálnych vied a zdravotníctva bl. P. P. Gojdiča v Prešove

Abstrakt

Slovenská republika okrem toho, že je právny štát, patrí aj medzi štáty, ktorým patrí prívlastok sociálny štát. V čom spočíva podstata a charakter sociálneho štátu, hovoria mnohé definície. Slovenskú republiku ako sociálny štát charakterizuje skutočnosť, že zaväzuje jednotlivca k účasti na spoločnom zvládnutí života. Súčasťou tohto zvládnutia je aj participácia rodinných príslušníkov. Cieľom takého štátu je vytvoriť určitý spravodlivý sociálny systém a pomôcť zabezpečiť ľudsky dôstojný život pre každého občana. Štát sa okrem iného zaväzuje zachovávať sociálnu spravodlivosť a rovnosť. Povinnosťou štátu je zabezpečiť občanov v určitej forme v oblasti základných rizík života.

Systém sociálneho zabezpečenia je výrazom sociálnej politiky štátu. Štát presadzuje štátnu sociálnu politiku tvorbou právnych noriem – zákonov, záväzných pre všetky sociálne subjekty. Súčasne vytvára mechanizmy (procesy) pre realizáciu práva v systéme sociálneho zabezpečenia a organizuje prerozdeľovanie prostriedkov na financovanie systému sociálneho zabezpečenia. Predmetom sociálnej politiky štátu je poskytovanie sociálnej ochrany na:

- podmienky práce a života človeka
- udalosti v ľudskom živote, ktoré človek nezvládne vlastnými silami.

Kľúčové slová:

Sociálna politika. Sociálne zabezpečenie. Sociálna pomoc. Zamestnanosť. Minimálna mzda. Priemerná mzda.

Kontakt na autorov:

doc. Ing. Štefan Bugri, MPH, PhD. Ústav sociálnych vied a zdravotníctva bl. P. P. Gojdiča v Prešove, bugri@usvaz.sk

Ing. Emília Pribišová, MPH, PhD. Ústav sociálnych vied a zdravotníctva bl. P. P. Gojdiča v Prešove; pribisova@usvaz.sk

JEL kód: D63

Social assistance for unemployed in relation to employment

Abstract

[1]Bugri Š., [2]Pribišová E.

[1]*Institute of social sciences and health, bl. P. P. Gojdič in Prešov*
[2]*Institute of social sciences and health, bl. P. P. Gojdič in Prešov*

Slovak Republic is legally consistent state but also classified as social state. Many definitions focus on the basis and character of the social state. The Slovak Republic as a social state is characterised by the fact that the individual is committed to participate in a joint deal with life. Part of this fact is also the participation of the members of the family. The aim of this kind of state is to create a fair social system and help to ensure human dignity for every citizen.

The social security system is an expression of the social policy of the state. The state enforces social policy through laws – laws, valid for all social subjects. At the same time creates mechanisms for the implementation of the law in the social security system and organise the redistribution of resources to the financing of the social security system. The subject of social policy of the State is to provide social protection to:

- the conditions of work and life of citizens
- and events in human life, that are incorrigible for him.

Key words:

Social policy. Social security. Social assistance. Employment. The minimum wage. The average wage.

1 Sociálna politika a sociálne zabezpečenie

Sociálnu politiku možno vymedziť dvomi základnými spôsobmi. Najčastejšie sa pod sociálnou politikou rozumie to, čo spadá do kompetencie inštitúcie zodpovedajúcej za vykonávanie sociálnej politiky, v prípade Slovenskej republiky je takouto inštitúciou Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny. Sociálna politika je potom systém sociálneho zabezpečenia a politika trhu práce.

Druhá možnosť je teoretické, odborné vymedzenie sociálnej politiky ako politiky na uspokojovanie určitých životných potrieb a vytváranie životných podmienok na uspokojovanie potrieb určitej populácie. Ak prijmeme toto chápanie, potom okrem sociálneho zabezpečenia a politiky trhu práce patrí do sociálnej politiky aj zdravotná politika a politika bývania. Cieľom sociálnej politiky je potom garancia spoločensky dohodnutých sociálnych a ekonomických práv pri predpoklade fungovania občianskych a politických práv.

Ľudské práva možno deliť z viacerých hľadísk. Podľa obsahu poznáme práva a slobody, podľa charakteru poznáme práva politické, hospodárske, sociálne a kultúrne. Problematika sociálnych práv v sociálnozabezpečovacích vzťahoch má nielen právny, ale aj etický a politický rozmer. Rozmer sociálnych práv občanov zdôrazňuje aj učenie katolíckej cirkvi, obsiahnuté aj v pápežských encyklikách. Sociálne práva predstavujú druhú generáciu ľudských práv a svojim charakterom ich môžeme považovať za práva verejné. Rozsah, ako aj spôsob uplatňovania sociálnych práv závisia od spoločensko- ekonomických a politických podmienok krajiny. Sociálne právo predstavuje nevyhnutnú súčasť sociálneho štátu a nachádzame ho v jeho právnom poriadku ako aj v súbore právnych noriem.

Aj právo na sociálnu pomoc predstavuje súčasť princípov sociálneho štátu a tvorí súčasť sociálnych práv občanov. Je povinnosťou štátu zabezpečiť vhodnú životnú úroveň svojich občanov a podmienky na dôstojnú existenciu. Každý človek sa aspoň raz v priebehu života ocitne v situácii, kedy potrebuje pomoc štátu, či konkrétnu sociálnu pomoc. Starostlivosť o občanov, ktorí sa ocitnú v ťažkej situácií, patrí k samozrejmým povinnostiam sociálneho štátu. K nim patrí aj povinnosť štátu poskytovať sociálnu pomoc občanom, ktorí sa ocitli v chudobe, ako aj spoluobčanom telesne a duševne postihnutým.

Sociálne zabezpečenie je systém inštitúcií, zariadení a opatrení, prostredníctvom ktorých sa uskutočňuje predchádzanie, zmierňovanie a odstraňovanie sociálnych udalostí občana.

Okrem sociálneho zabezpečenia spadá do sociálnej politiky aj politika trhu práce. Treba však
upozorniť na časté zamieňanie tejto politiky s politikou zamestnanosti. Politika zamestnanosti je makroekonomickou politikou, t.j. monetárna, fiškálna politika, a legislatívny rámec /spoločenská zmluva/, vytvárajúci dopyt po práci. Nie je to teda politika, za ktorú môže niesť zodpovednosť rezort sociálnej politiky. Politika trhu práce je oblasťou sociálnej politiky, ktorá vytvára nástroje na riešenie problémov zamestnanosti ako výsledkov makroekonomickej situácie. Realizuje sa v dvoch formách, pasívna politika - podpory v nezamestnanosti, a aktívna politika - verejnoprospešné práce, rekvalifikácie, príspevky na tvorbu nových pracovných miest a pod.

2 Možnosti odmeňovania zamestnancov na Slovensku

V poslednom desaťročí je na Slovensku badateľný nárast obyvateľov v hmotnej núdzi, ktorý sa odrazil v podiele sociálne odkázaného obyvateľstva a predstavuje takmer jednu desatinu obyvateľstva (cca 690 tis. obyvateľov). Napriek tomu na Slovensku existuje výrazná disparita medzi objektívnymi ekonomickými faktami a subjektívnym prežívaním, vnímaním týchto skutočností.

Ekonómovia tvrdia, že svet túžob a želaní všetkých ľudí je neobmedzene veľký a že ponuka tovarov a služieb je obmedzená. Ponuka je obmedzená preto, lebo žijeme vo svete obmedzených zdrojov. A práve v tomto rámci sa nachádzame aj v prípade takéhoto pojmu, akým je mzda. Každý, kto už raz vstúpil na trh práce a ponúkal svoju prácu vie, že práca,

ktorú ponúka, má svoju hodnotu. A tým ohodnotením vykonanej práce je v prvom rade mzda. A každý z nás si želá, aby jeho práca bola čo najlepšie ohodnotená. Takže každý zamestnanec by si želal vysokú mzdu. To je podľa pracujúceho „spravodlivá mzda". Toto želanie je však konfrontované so skutočnosťou, že podnik nemôže vyplácať ľubovoľnú výšku mzdy. Veľká väčšina podnikov podniká na trhoch a teda funguje v podmienkach „tvrdého rozpočtového obmedzenia". To znamená, že podnik musí platiť zamestnancov, platiť dodávky nakúpených tovarov a služieb, platiť dane a poplatky a okrem toho by podniku mala ostať časť prostriedkov na investície a úhradu zisku už investovaného kapitálu. V podstate je podnik pri platení mzdy limitovaný dopytom po svojich výrobkoch a službách.

2.1 Minimálna mzda a zamestnanosť

Ako prvý zakotvoval problematiku minimálnej mzdy na Slovensku zákon č. 90/1996 Z. z., pred prijatím zákona určovala minimálnu mzdu vláda svojím nariadením. Uvedený zákon sa novelizoval dvakrát v roku 1999 a raz v roku 2002. V roku 2007 schválili poslanci NR SR nový zákon č. 663/2007 Z. z. o minimálnej mzde, pričom ho v roku 2008 trikrát novelizovali. Tento zákon upravuje poskytovanie minimálnej mzdy zamestnancovi v pracovnom pomere na zabezpečenie minimálnej úrovne príjmu zamestnanca za vykonanú prácu.

Podľa najnovšieho právneho predpisu výšku minimálnej mzdy určuje svojím nariadením naďalej vláda SR. Riadi sa pritom spomínanou novelou zákona o minimálnej mzde, ktorú schválil parlament v septembri 2008. Novela má umožniť v prípade nezhôd sociálnych partnerov nárast minimálnej mzdy o viac, ako umožňuje aktuálne platný mechanizmus obsiahnutý v zákone.

Na Slovensku sa od roku 2000 každý rok stanovuje nová hranica pre minimálnu mzdu. Platnosť zmien minimálnej mzdy sa nadobúda každoročne od 1.októbra ako súčin priemernej mzdy v hospodárstve SR za predchádzajúci rok a koeficientu, na ktorom sa na základe návrhu rezortu práce dohodnú sociálni partneri. Príslušné nariadenie vlády stanovuje minimálnu mzdu hodinovú a mesačnú. Minimálna mzda za každú odpracovanú hodinu je určená pre zamestnancov, ktorých ustanovený týždenný pracovný čas je 40 hodín. Inštitút minimálnej mzdy je v súčasnosti jediným nástrojom, ktorým môže štát priamo ovplyvniť vývoj miezd, pri určovaní jej výšky sa však výrazne posilnilo postavenie sociálnych partnerov vlády a inštitútu vyjednávania.

Mesačná minimálna mzda sa určuje podľa celkovej ekonomickej a sociálnej situácie v SR za dva kalendárne roky predchádzajúce kalendárnemu roku, na ktorý sa navrhuje ustanoviť sumu minimálnej mzdy, a to najmä podľa vývoja:

1. spotrebiteľských cien,
2. zamestnanosti,
3. priemerných mesačných miezd v hospodárstve SR,
4. životného minima.

Zákonník práce

Zákonník práce predstavuje komplex ustanovení, ktoré určujú pravidlá pracovno-právnych vzťahov. Má zásadný dopad na podobu a rozsah uzatváraných pracovných kontraktov. Definuje možnosti zamestnávateľov vo výbere a prepúšťaní pracovných síl, čím do značnej miery ovplyvňuje pružnosť pracovného trhu. Zamestnancom poskytuje ochranu, okrem mzdy im priznáva rôzne formy peňažných a vecných plnení od zamestnávateľa (dovolenka, stravovanie). Dôležitú úlohu zohráva inštitút kolektívnej zmluvy, ktorý zabezpečuje právo zamestnancom ovplyvňovať rozhodnutia vlastníkov firiem o chode firmy, prepúšťaní a mzdách.

2.2 Odmeňovanie zamestnancov pri výkone prác vo verejnom záujme

Odmeňovanie zamestnancov verejnej správy je riešené zákonom NR SR č. 553/2003 Z. z. o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Takýmito zamestnávateľmi sú:

a) orgány štátnej správy, orgány alebo úrady, ktoré vykonávajú štátne záležitosti, ak ide o zamestnancov, ktorí neplnia úlohy štátneho orgánu pri vykonávaní štátnej správy alebo neplnia úlohy pri vykonávaní štátnych záležitostí v rozsahu ustanovenom osobitným predpisom,

b) ďalšie rozpočtové organizácie štátu, obce a vyššieho územného celku,

c) príspevkové organizácie štátu, obce a vyššieho územného celku

d) vyššie územné celky a obce,

e) štátne fondy,

f) verejné vysoké školy a štátne vysoké školy,

g) Rada pre vysielanie a retransmisiu,

h) Slovenský pozemkový fond,

i) Slovenská akadémia vied,

j) školy, v ktorých sa vzdelávanie považuje za sústavnú prípravu na povolanie v zriaďovateľskej pôsobnosti štátom uznanej cirkvi alebo náboženskej spoločnosti a inej právnickej osoby alebo fyzickej osoby,

k) základné umelecké školy, materské školy, jazykové školy a školské zariadenia v zriaďovateľskej pôsobnosti štátom uznanej cirkvi alebo náboženskej spoločnosti a inej právnickej osoby alebo fyzickej osoby,

Základnou črtou systému odmeňovania zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme je, že nie je potrebný súhlas zamestnanca s výškou platu, ktorý mu určil zamestnávateľ. Zamestnávateľ avšak nemá len kompetenciu v oblasti odmeňovania, ale súčasne aj zodpovednosť za správne uplatňovanie zákona a ďalších súvisiacich všeobecne záväzných právnych predpisov.

Kvalifikačné predpoklady

Podľa § 2 ods. 2 zákona o odmeňovaní záväznými kvalifikačnými predpokladmi je stupeň vzdelania a osobitný kvalifikačný predpoklad, ak je na vykonávanie danej pracovnej činnosti ustanovený v osobitnom predpis.

Zložky platu

Podľa § 4 zákona o odmeňovaní patrí zamestnancovi za vykonanú prácu plat. Plat je podľa zákona definovaný ako peňažné plnenie, ktoré zamestnávateľ poskytuje zamestnancovi za prácu. Za plat nemožno považovať náležitosti, ktoré nesúvisia s prácou ako takou, ale zamestnávateľ ich poskytuje zamestnancovi podľa osobitných predpisov v súvislosti v vykonávanou prácou (napr. náhrada za pracovnú pohotovosť, odstupné, cestovné náhrady).

V § 4 zákona o odmeňovaní sú vymenované zložky platu, ktoré z hľadiska nárokovateľnosti delíme na:

- Nárokové, ktoré zamestnancovi sú poskytované povinne na základe zákona, ak zamestnanec splna podmienky ustanovené na ich priznanie (napr. tarifný plat, príplatok za riadenie, príplatok za zmennosť, príplatok za prácu v noci, plat za nadčas a atď.
- nenárokové, ktoré zamestnávateľ môže poskytovať v závislosti od kvality práce a v závislosti od disponibilných finančných zdrojov (napr. osobný príplatok, odmeny a atď.

Platové triedy a zaraďovanie do platových tried

Platová trieda vyjadruje náročnosť na kvalifikačný predpoklad stupňa vzdelania zamestnanca a prípadne aj osobitný kvalifikačné predpoklady, ktoré sú potrebné na úspešné vykonávanie pracovných činností zaradených do tejto platovej triedy. Zákon ustanovuje štrnásť platových tried.

Podľa § 5 ods. 1 zákona o odmeňovaní zamestnávateľ zaradí zamestnanca do platovej triedy podľa najnáročnejšej pracovnej činnosti z hľadiska zložitosti, zodpovednosti, fyzickej záťaže a psychickej záťaže, ktorú má vykonávať podľa druhu práce dohodnutého v pracovnej zmluve (pracovnej náplne), a podľa splnenia kvalifikačných predpokladov, ktoré sú potrebné na jej vykonávanie. Pri zaradení zamestnanca do platovej triedy zamestnávateľ neprihliada na dosiahnutý vyšší stupeň vzdelania alebo iný druh osobitného kvalifikačného predpokladu, ako je stupeň vzdelania alebo druh osobitného kvalifikačného predpokladu, ktoré sú v katalógu alebo v osobitnom predpise ustanovené pre ním vykonávanú najnáročnejšiu pracovnú činnosť. Jedným kritériom na zaradenie zamestnanca do platového stupňa je dĺžka započítanej praxe.

Započítanú prax na účely zákona o odmeňovaní tvorí:

a) odborná prax, ktorú tvorí súhrn znalostí a skúseností získaných pri vykonávaní pracovných činností, ktoré majú rovnaký alebo obdobný charakter ako pracovná činnosť, ktorú má zamestnanec vykonávať u zamestnávateľa

b) prax pri vykonávaní pracovných činností, ktoré majú iný charakter ako pracovná činnosť, ktorú má zamestnanec vykonávať u zamestnávateľa; túto prax zamestnávateľ započíta v

závislosti od miery jej využitia na úspešné vykonávanie pracovnej činnosti, najviac ale v rozsahu dvoch tretín.

2.3 Odmeňovanie zamestnancov v štátnej správe

Základným predpokladom na zaradenie zamestnanca do štátnej služby je splnenie podmienky ustanovenej v § 2 ods. 2 zákona č. 312/2001 Z. z. o štátnej službe a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o štátnej službe“).

Čo je štátna služba?

Štátna služba na účely zákona je plnenie úloh štátnej správy alebo vykonávanie štátnych záležitostí v rozsahu pôsobnosti ustanovenej osobitnými predpismi, ktoré štátny zamestnanec vykonáva v služobnom úrade v príslušnom odbore štátnej služby. Ak má byť určitá činnosť štátnou službou, musí ísť o vykonávanie štátnej správy v rozsahu pôsobnosti ustanovenej osobitnými predpismi, konkrétne napríklad zákonom č. 575/2001 Z. z. o organizácii činnosti vlády a organizácii ústrednej štátnej správy.

Štátny zamestnanec sa zaraďuje do platovej triedy podľa najnáročnejšej vykonávanej činnosti vyplývajúcej z opisu činnosti príslušného štátnozamestnaneckého miesta z hľadiska jej zložitosti, zodpovednosti, psychickej a fyzickej záťaže. Zaradenie štátneho zamestnanca do platovej triedy musí byť tiež v súlade aj s charakteristikami platových tried štátneho zamestnanca uvedenými v prílohe č. 1 k zákonu o štátnej službe a s katalógom činností v štátnej službe, ktorý tvorí prílohu č. 1 nariadenia vlády SR č. 110/2002 Z. z., ktorým sa ustanovuje katalóg činností v štátnej službe a podrobnosti jeho dopĺňania v znení nariadenia vlády SR č. 649/2002 Z. z. Ďalšími hlavnými podmienkami nutnými pre zaradenie štátneho zamestnanca do príslušnej funkcie a platovej triedy je plnenie potrebných kvalifikačných predpokladov vzdelania a odbornej praxe, prípadne tiež plnenie osobitného kvalifikačného predpokladu, ak sa na výkon určitej činnosti vyžaduje.

Kvalifikačné predpoklady na účely zákona sú:

a) vzdelanie,
b) osobitné kvalifikačné predpoklady podľa osobitného predpisu, ak tento zákon neustanovuje inak,
c) osobitné kvalifikačné predpoklady na vykonávanie riadiacich činností,
d) odborná prax.

Vzdelanie na účely zákona je:

a) úplné stredné vzdelanie alebo úplné stredné odborné vzdelanie,
b) vyššie odborné vzdelanie,
c) vysokoškolské vzdelanie prvého stupňa získané absolvovaním bakalárskeho štúdia alebo
d) vysokoškolské vzdelanie druhého stupňa získané absolvovaním magisterského štúdia alebo inžinierskeho štúdia, alebo doktorandského štúdia.

Nevyhnutným predpokladom na zaradenie štátneho zamestnanca do platovej triedy popri vykonávaní činnosti určitej zložitosti, zodpovednosti, psychickej a fyzickej záťaže v súlade s opisom činnosti štátnozamestnaneckého miesta a plnenia kvalifikačného predpokladu vzdelania je aj plnenie kvalifikačného predpokladu odbornej praxe.

3 Charakteristika sociálnej pomoci

Do roku 1998 sa občanom poskytovala sociálna starostlivosť, ktorých životné potreby neboli dostatočne zabezpečené príjmami z pracovnej činnosti, dávkami dôchodkového a nemocenského poistenia. Ďalej sa sociálna starostlivosť poskytovala aj občanom, ktorí ju potrebovali vzhľadom na svoj vek, zdravotný stav alebo ťažkú životnú situáciu, občanom ťažko zdravotne postihnutým a ich rodinám, občanom starým aj spoločensky neprispôsobivým. Prijatím zákona o sociálnej pomoci sa zmenil prístup k chápaniu úlohy a cieľov štátnej záchrannej siete. V koncepcii transformácie sociálnej sféry Slovenskej republiky avizovaná razantná zmena sociálneho systému sa mení na postupné čiastočné zmeny, prijímaním nových zákonov. 1.7.1998 nadobudol účinnosť zákon č. 195/1998 Z. z. o sociálnej pomoci v znení neskorších predpisov a zákon č. 125/1998 Z. z. o životnom minime, čím sa v rámci transformácie sociálna starostlivosť zmenila na sociálnu pomoc. Týmto prechodom sa zdôraznil aj význam aktívnej účasti samotného občana na riešení jeho sociálnej situácie. Od 1.1.2009 bol tento zákon zrušený a bol nahradený zákonom č. 448/208 Z. z. o sociálnych službách v znení neskorších predpisov, ktorý je platný až doteraz.

V rámci sociálnej pomoci sú riešené bývalé dávky sociálnej starostlivosti pre rodiny s deťmi, pre občanov, ktorí potrebujú osobitnú pomoc, občanov spoločensky neprispôsobivých i pre občanov starších a občanov s ťažkým zdravotným postihnutím. Poskytovanie uvedených dávok bolo zrušené, sociálna pomoc v novom systéme je indikovaná v určitej sociálnej situácií, ktorú vyvoláva stav hmotnej a sociálnej núdze a základným hľadiskom jej poskytovania je riešenie sociálnej situácie a nie príslušnosť k vybranej sociálnej skupine. Systém sociálnej pomoci je reziduálny systém určený na pomoc tým, ktorí sa ocitnú pod úrovňou životného minima, a/alebo sú v stave hmotnej núdze, tzv. sociálne odkázaní, ktorí potrebujú sociálne služby.

Sociálne zabezpečenie môžeme chápať a charakterizovať ako systém náhradných zdrojov k zabezpečeniu sociálneho bezpečia. Sociálne zabezpečenie je systém inštitúcií, zariadení a opatrení, prostredníctvom ktorých sa uskutočňuje predchádzanie, zmierňovanie a odstraňovanie sociálnych udalostí občana. Sociálna pomoc – rieši situáciu sociálnej odkázanosti v hmotnej núdzi, kedy občan svoju sociálnu situáciu nie je schopný riešiť vlastnými silami. Sociálna pomoc sa poskytuje formou sociálnej služby a/alebo dávky sociálnej pomoci. Sociálna pomoc sa realizuje na úrovni samosprávnych orgánov a na úrovni miestnej štátnej správy.

Sociálna pomoc sa financuje zo štátneho rozpočtu a z rozpočtov samosprávy, teda z daní.

Funkčný systém sociálneho zabezpečenia musí byť založený na osobnej zainteresovanosti a zodpovednosti každého jedinca. Dosiaľ nedoriešené zdravotno-sociálne rozhranie súvisí s vývojom spoločnosti, s históriou štátu a práva vôbec.

Sociálna pomoc – pomoc poskytovaná štátom občanovi v stave núdze na uspokojovanie potrieb v nevyhnutnom primeranom rozsahu. Predstavuje peňažné dávky, vecné dávky, služby. Nárok je podmienený skúmaním odkázanosti jednotlivca alebo rodiny a majú záujem pomôcť občanovi zabezpečiť základné životné podmienky, nadobudnúť sociálnu stabilitu a obnoviť sociálnu nezávislosť a sociálnu suverenitu. Sociálna pomoc prispieva k riešeniu situácie, ktorá je nad sily občana. Jej zmyslom je preklenúť núdzu a podieľa možno navrátiť občana do normálnej situácie. Sociálna pomoc je poskytovaná v hmotnej núdzi formou peňažných dávok, služieb, azylov a v sociálnej núdzi formou poradenstva, vytváraním klubov nezamestnaných a pod.

Sociálna ochrana - v súlade so systémom MISSOC (jeho vecným usporiadaním), ktorý zaviedla v roku 1990 Európska komisia, systém sociálnej ochrany na Slovensku možno rozdeliť na štyri časti : zdravotná starostlivosť, systém sociálneho poistenia, štátna sociálna podpora a ***sociálna pomoc***.

3.1 Dávky sociálnej pomoci nezamestnaným

Sociálna pomoc predstavuje systém náhradných zdrojov najčastejšie v situáciách hmotnej núdze najzraniteľnejších skupín obyvateľov. Občan, ktorý je bez príjmu má nárok na pomoc zo strany štátu formou dávok v hmotnej núdzi. Tie ale nemôžu byt trvalou, ale len dočasnou náhradou pracovného príjmu.

Životné minimum a hmotná núdza

Štát zabezpečuje pomoc občanom, ktorí sa dostali do hmotnej núdze. Pojem hmotná núdza je legislatívne vyjadrenie situácie, keď sa občan, alebo rodina dostala do pásma chudoby, alebo ohrozenia chudobou, inak povedané keď ich príjmy a ekonomická situácia neumožňujú zabezpečovať ich základné životné potreby.

Pretože chudoba môže mať rôzne prejavy ako aj objektívne alebo subjektívne príčiny, je potrebné používať ukazovateľ, pomocou ktorého je možné určiť, kto má nárok na pomoc štátu v takejto situácii. Takýmto ukazovateľom je hranica životného minima. Základnými cieľmi sú jednak prevencia chudoby (identifikácia a práca s ľuďmi ohrozenými chudobou) a jednak reálna štátna pomoc ľuďom, ktorí sú v pásme chudoby.

Preventívnymi nástrojmi sú najmä trvalý a dostatočný príjem zo zárobkovej činnosti, alebo iné formy príjmu (predaj majetku, renta, prenájom), úspory, ako aj príjem zo sociálneho poistenia.

Nástroje na riešenie občanov v situácii chudoby sa nazývajú aj záchranná sociálna sieť. V podmienkach Slovenska v súvislosti s chudobou je dôležité porozumieť ukazovateľu

životného minima, pojmu hmotná núdza a charakteristike dávky v hmotnej núdzi a príspevkov viažucich sa na dávku v hmotnej núdzi.

Zákon č. NR SR 601/2003 Z.z. o životnom minime ustanovuje životné minimum ako spoločensky uznanú minimálnu hranicu príjmov fyzickej osoby, pod ktorou nastáva stav jej hmotnej núdze (§ 1). Zákon v § 2 určuje výšku súm životného minima osôb, ktoré sa posudzujú spoločne. Pritom sa rozlišujú sumy životného minima pre nasledovné fyzické osoby:

- jedna plnoletá fyzická osoba od 1.7.2013 výška 198,09 €
- spoločne posudzovaná plnoletá osoba od 1.7.2013 výška 138,19 €
- zaopatrené neplnoleté dieťa od 1.7.2013 výška 90,42 €
- nezaopatrené dieťa od 1.7.2013 výška 90,42 €.

Zákon v § 5 stanovuje aj mechanizmus úprav súm životného minima. V čase písania tohto informačného textu boli platné sumy životného minima zverejnené v Opatrení Ministerstva práce, sociálnych vecí a rodiny č. 194/2011. Pre porovnanie sú v nasledujúcej tabuľke uvádzané sumy životného minima pôvodné a súčasne aktuálne z čoho vyplýva, že sumy životného minima sa za cca 7 rokov zmenili iba minimálne.

Z tohto pohľadu je však najdôležitejšia súvislosť medzi sumami životného minima a určením nárokov na dávku a príplatky v situácii hmotnej núdze. Zákon č. 599/2003 Z.z. o hmotnej núdzi v § 1 upravuje právne vzťahy pri posudzovaní hmotnej núdze občana a poskytovaní dávky v hmotnej núdzi a príspevkov k dávke, ktorých cieľom je spolu s jeho príjmami zabezpečiť základné životné podmienky a pomôcť v hmotnej núdzi s prispením aktívnej účasti občana a fyzických osôb, ktoré sa s občanom spoločne posudzujú. Základné životné podmienky na účely tohto zákona sú jedno teplé jedlo denne, nevyhnutné ošatenie a prístrešie.

Podľa § 2 zákona hmotná núdza je stav, keď príjem občana a fyzických osôb, ktoré sa s občanom spoločne posudzujú, nedosahuje životné minimum a občan a fyzické osoby, ktoré sa s občanom spoločne posudzujú, si príjem nemôžu zabezpečiť alebo zvýšiť vlastným pričinením. Podľa zákona o hmotnej núdzi na kompenzáciu hmotnej núdze slúži dávka v hmotnej núdzi a príspevky k dávke v hmotnej núdzi.

Výpočet súm životného minima v rôznych situáciách:

Modelová situácia č. 1	**2 nezamestnaní + 4 deti**	**Suma**
Základná dávka:		
Dvojica + 1 až 4 deti		157,60 €
Príspevky k dávke:		
Príspevok na zdravotnú starostlivosť		2 € x 6 osôb = 12,00 €

Aktivačný/Ochranný príspevok	63,07 € x 2 dospelé osoby = 126,14 €
Príspevok na bývanie	89,20 € pre viac osôb
Dotácie:	
Dotácia na stravu pre dieťa	najviac 1 € na 1 stravovací deň = 20 € x 4 = 80,00 €
Dotácia za plnenie povinnej školskej dochádzky	17,20 € x 4 = 68,80 €
Dotácia na školské pomôcky pre dieťa	33,19 €
Mesačné dávky spolu:	533,74 €
Prídavky na deti (22,01 € x 4)	88,04 €
SPOLU:	**621,78 €**
V mesiaci január a september dotácia na školské pomôcky pre každé dieťa (4 x 33,20 €)	265,60 €
(v priemere na 1 mesiac 22,13 €)	**643,91 €**

Modelová situácia č. 2	**2 zamestnaní + 4 deti**	**Suma**
Hrubá mzda (minimálna 337,70 €)		675,40 €
- odvody do zdravotnej poisťovne (2 x 13,50 €)		- 27,00 €
- odvody do sociálnej poisťovne (2 x 31,74 €)		- 63,48 €
Vymeriavací základ spolu		584,92 €
Odpočet dane (2 x 311,32 €)		- 622,64 €
Daň z príjmov zo závislej činnosti (19 %)		0,00 €
Čistá mzda spolu:		**584,92 €**
Prídavky na deti (22,01 € x 4)		88,04 €
Príjem spolu :		**672,96 €**
Daňový bonus (254,64 € x 4) /12		84,88 €
Čistý príjem spolu:		**757,84 €**
Z toho:		
Výdavky na cestovné (2 x 20,- + 4 x 10,- €)		- 80,00 €
Výdavky na stravovanie (6 x 25,00 €)		- 150,00 €
Zostatok z čistej mzdy		**527,84 €**

Záver

Priemerná mzda, minimálna mzda ako aj náklady na prácu v SR sú nižšie hlavne v porovnaní s väčšinou krajín EÚ. Podľa odporúčaní EÚ by pritom minimálna mzda mala dosiahnuť 60 % z priemernej nominálnej mesačnej mzdy v hospodárstve, čo by momentálne v podmienkach SR znamenalo 482,40 €, pričom minimálna mzda je vo výške 337,70 €, teda o 144,70 € mesačne menej, ako je odporúčaná výška. Nízka úroveň miezd znamená nielen zníženie kvality života ľudí, ale aj zníženie motivácie zamestnať sa, nezáujem na zvyšovaní kvalifikácie a odchod mladých ľudí s vyšším vzdelaním do zahraničia.

Podľa údajov Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny dávky a príspevky v hmotnej núdzi na Slovensku stabilne poberá okolo 180-tisíc ľudí, ktorých príjem klesol pod hranicu životného minima. Najčastejšie táto podpora smeruje jednotlivcom. Sú však aj domácnosti so spoločne posudzovanými osobami, kde síce dávku dostáva len jedna z nich, ale odkázaní sú na ňu aj ďalší rodinní príslušníci. Ak by sa do počtu poberateľov zahrnuli všetci, bolo by ich viac ako 350-tisíc. Celkovo teda z dávok žije asi šesť až sedem percent občanov Slovenska. Najviac poberateľov, vyše 41-tisíc je v Košickom kraji, po ktorom nasledujú kraje Banskobystrický (približne 35-tisíc) a Prešovský (34-tisíc). Najmenej ľudí (necelých 5-tisíc) potrebuje dávky v Bratislavskom kraji.

Terajšia aj bývalé vlády vždy deklarovali snahu o „adresnejšie a spravodlivejšie“ poskytovanie dávok v hmotnej núdzi. Vysoká miera nezamestnanosti, ktorá sa na Slovensku dlhodobo pohybuje okolo 14 percent, však neumožňuje získať prácu ani tým ľuďom, ktorí sa hanbia za odkázanosť na dávky a chcú pracovať. Z asi 420-tisíc súčasných nezamestnaných okolo 100-tisíc nepracovalo ešte nikdy, teda nemajú potrebné zručnosti a návyky a na trhu práce sú nezamestnateľní.

Avšak pomer zamestnancov odmeňovaných minimálnou mzdou k nezamestnaným, poberajúcim dávky v hmotnej núdzi a príspevkov k tejto dávke, je nezaujímavý ani je pre jednu ani pre druhú stranu. Z týchto prepočtov vyplýva, že ak budú niektorí občania odmeňovaní minimálnou mzdou či mzdou neprevyšujúcou 500,- € mesačne, neprejavia nikdy záujem o takúto prácu a bude im vyhovovať život nezamestnaných odkázaných na dávku v hmotnej núdzi.

Zoznam použitej literatúry:

1. JUHÁSZOVÁ, Z. – TUMPACH, M. – *Quo vadis, účtovníctvo poisťovní?* In *Účtovníctvo a audítorstvo v procese svetovej harmonizácie.* Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie. Gaderská dolina 8-10.9.2009. Bratislava EU, 2009. str. 70-73. ISBN 978-80-225-2740-8

2. MARKOVIČ, P.: *Ohodnocovanie finančných nástrojov.* Bratislava 2012. ISBN 978-80-225-3445-1

3. MARKOVIČ, P.: *Sociálno-etické aspekty finančnej krízy – racionalita alebo iracionalita*? str. 62 – 71. Sociálna práca, ošetrovateľstvo a verejné zdravotníctvo v regióne východného Slovenska (EÚ) III., Bugri, Š., Juriš, P., Pribišová, E., Prešov 2013. ISBN 978-80-89082-39-1

4. MARKOVIČ, P., JUHÁSZOVÁ, Z., GRANČIČOVÁ, K.: *Finančné rozhodovanie o investičnom projekt*e. str. 84 – 92. Sociálna práca, ošetrovateľstvo a verejné zdravotníctvo v regióne východného Slovenska (EÚ) III., Bugri, Š., Juriš, P., Pribišová, E., Prešov 2013. ISBN 978-80-89082-39-1

5. PALA M., PRIBIŠOVÁ E., ŠRAMKA M. – Životní styl manažeru v sociální práci. Dopady hospodárskej krízy na kvalitu života, zdravia a sociálnu oblasť. I. časť. ÚSVaZ Prešov 2013. ISBN 978-80-89464-23-4, str. 312 – 317

6. PRIBIŠOVÁ, Emília, BUGRI, Štefan: *Personalistika a ľudské zdroje.* Vysokoškolská učebnica. VŠZaSP – ÚSVaZ Prešov 2013. ISBN 978-80-8132-085-9, EAN 9788081320859.

7. ŽÁK, S., BUGRI, Š., PRIBIŠOVÁ, E.: – *Anomálie právneho a ekonomického prostredia v Slovenskej republike po roku 1993.* Brno 2011, ISBN 978-80-86710-48–8

8. Zákon NR SR č. 311/2001 Z. z., ktorým sa mení a vykonáva Zákonník práce

9. Zákon NR SR č. 312/2001 Z. z. o štátnej službe a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov

10. Zákon NR SR č. 553/2003 Z. z. o odmeňovaní niektorých zamestnancov pri výkone práce vo verejnom záujme a o zmene a doplnení niektorých zákonov

11. Zákon NR SR č. 663/2007 Z. z. o minimálnej mzde

PODPORA MSP PROSTREDNÍCTVOM SIETE INKUBÁTOROV.

SUPPORT SMEs THROUGH A NETWORK OF INCUBATORS.

Sylvia Bukovová[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
small and medium-sized enterprises (SMEs), business incubator, support for SMEs, method of research-based spin-off, innovation, networking

JEL klasifikácia: M31

ABSTRAKT
In every developed economy, small and medium-sized enterprises fulfill irreplaceable role. Their innovation activities are an important factor, which greatly affects the successful functioning and development of SMEs. They lack sufficient resources to implement innovation projects, because SMEs are largely under-funded. Article characterizes business incubators, which are one of the supporting tools development and growth of SMEs. The paper presents the history of incubators, and the advantages and disadvantages of this form of support. It offers an overview of different types of incubators and incubator services are characterized in detail, providing incubated businesses. Detail captures the support of SMEs in Slovakia at present through a network of incubators.

ÚVOD

Od vstupu Slovenska do EÚ môžu malé a stredné podniky v SR využiť množstvo nástrojov regionálnej i európskej štruktúrnej politiky a podpory pre podniky, najmä pri vzniku a stabilizácii podniku. Efektívne využívanie týchto nástrojov najmä zo strany MSP, ktoré zohrávajú kľúčovú úlohu v každej národnej ekonomike pri tvorbe pridanej hodnoty a zamestnanosti, ako aj pri rozvoji podnikania, je však doposiaľ dosť problematické.

Úspešné založenie podniku predpokladá nielen prekonanie bariér vstupu na trh, ale i ponuku nových inovatívnych produktov a služieb. Popri nesporných výhodách MSP, ako je flexibilita a dynamika, však výroba a predaj inovatívnych produktov vyžaduje značné materiálne a finančné predpoklady.

Popri priamej podpore podnikov poskytuje štát prostriedky na výskum a vývoj univerzitám a výskumným inštitúciám. Úroveň a kvalita základného výskumu dnes rozhodujúcou mierou ovplyvňuje medzinárodnú konkurencieschopnosť každého národného hospodárstva. Popri výskume vo veľkých podnikoch je citlivou oblasťou práve hospodárske využitie výsledkov výskumu a vzájomná spolupráca podnikov a výskumných inštitúcií. Kardinálnym a existenčným problémom je však práve transfer technického know-how do MSP.[2]

[1] PhDr. Ing. Sylvia Bukovová, PhD., sylvia.bukovova@euba.sk
[2] Technologie und Gründerzentren in der Bundesrepublik Deutschland. http://library.fes.de/pdf-files/fo-wirtschaft/00341.pdf - [cit. 10.11.2013]

Tvorba inovačných a technologických centier je nástrojom regionálnej štruktúrnej a rozvojovej politiky, ktorý cielene podporuje práve zakladanie a rozvoj technologicky orientovaných podnikov. Sú to inštitúcie, ktoré pripravujú a poskytujú služby MSP. Umiestnením podniku v inkubátore vznikajú synergické efekty z využívania služieb centra, ako aj zo špecifík podnikovej kooperácie.

HISTÓRIA

Podnikateľské inkubátory tvoria vo svete dôležitú súčasť podpornej infraštruktúry pre MSP. Prvé aktivity podnikateľskej inkubácie sa realizovali v USA a západnej Európe a to založením prvého podnikateľského inkubátora v roku 1959, kedy v meste Batavia, v štáte New York v USA vznikol Batavia Industrial Center (BIC). Európske inkubátory sa objavili na konci šesťdesiatych rokov. Boli založené na koncepte vedeckých parkov a zamerané na podporu technologicky orientovaných začínajúcich firiem, napr. Heriot-Watt University, Edinburgh (1969) alebo Cambridge University. V sedemdesiatych rokoch sa zakladali prvé inkubátory v Austrálii (1972) a Ázii (1974). V Európe pribudli ďalšie inkubátory v Škandinávii (1982) a v Nemecku (1983). Zároveň bol sformovaný prvý inkubátor aj v Latinskej Amerike (1986). Deväťdesiate roky znamenali príležitosť pre strednú a východnú Európu, kde vznikali prvé inkubátory už od roku 1990. V tom istom čase sa začala podnikateľská inkubácia aj v Afrike. Postupne sa na rôznych kontinentoch vyvinuli rozličné, relatívne heterogénne modely podnikateľských inkubátorov. [3]

Dnes môžu začínajúci podnikatelia využívať služby podnikateľských inkubátorov v rôznych častiach sveta. Na celom svete existuje viac ako 60 národných a medzinárodných asociácií podnikateľských inkubátorov a vedeckých a technologických parkov, ktoré aktívne podporujú rozvoj nových firiem a regionálny ekonomický rozvoj.

Aj na Slovensku v posledných rokoch zaznamenávame rozvoj podnikateľských inkubátorov. Tento systém podpory začínajúcich malých podnikateľov však ešte stále nie je dostatočne rozvinutý, vhodne vybavená a fungujúca sieť inkubátorov, ponúkajúca nielen primerané administratívne, výrobné a skladové priestory, ale najmä komplexné odborné služby a potrebný štartovací kapitál v porovnaní s Európou zaostáva. A to napriek tomu, že práve odborné služby a poradenstvo vytvárajú podstatu, zmysel a poslanie podnikateľského inkubátora.

Významnú úlohu pri budovaní prvotnej siete podnikateľských a technologických inkubátorov na Slovensku zohrala NARMSP. Z programov a opatrení realizovaných NARMSP na základe zmlúv s ministerstvami MH SR a MVRR SR sa v rôznych regiónoch Slovenska vybudovala základná sieť 17 podnikateľských a technologických inkubátorov podporujúcich novozaložené podniky. Do výstavby tejto celoslovenskej siete bolo cez programy realizované NARMSP investovaných spolu vyše 18,5 mil. eur (vrátane finančných a nefinančných vkladov príjemcov a ich partnerov). Významným faktorom investícií do budovania siete inkubátorov je dopad na zamestnanosť v regiónoch.

V prieskume stavu k 31. decembru 2011 boli zistené údaje za trinásť inkubátorov: v priamej súvislosti s prevádzkou, službami a činnosťou bolo vytvorených 602 pracovných miest v 88 inkubovaných firmách (t.j. firma, ktorá pri vstupe do inkubátora bola max. 3-ročná). Ďalších

[3] http://www.nadsme.sk/en/content/historia-inkubatorov - [cit. 10.11.2013]

37 pracovných miest bolo vytvorených v riadení a prevádzke samotných inkubátorov. Priemerná obsadenosť v trinástich inkubátorov dosiahla ku koncu roka 85%.[4]

V súčasnosti pôsobia na Slovensku nasledujúce inkubátory:[5]

Univerzitný technologický inkubátor STU Bratislava
Inkubátor Malacky, n.o.
Technologický inkubátor INOVATECH- Sládkovičovo
Podnikateľský inkubátor Handlová
Technologický inkubátor Prievidza
Technologický inkubátor VTP Žilina
Podnikateľský inkubátor a technologické centrum B. Bystrica
Podnikateľský inkubátor a podnikateľské centrum TECTUM
Technologické inkubátorové centrum Prešov
Podnikateľský inkubátor Rožňava
Podnikateľský inkubátor Spišská Nová Ves
Podnikateľský inkubátor Moldava nad Bodvou
Všeobecný podnikateľský inkubátor Gelnica

Ich rozmiestnenie na Slovensku znázorňuje Obr. č. 1. Mapa inkubátorov na Slovensku.

V súčasnosti už ukončili svoju činnosť nasledujúce inkubátory: Podnikateľský inkubátor 2. generácie (virtuálny) v Rimavskej Sobote, Košický vedecko-technický inkubátor a Podnikateľské a inkubátorové centrum Martin.

Obr. č. 1 : Mapa inkubátorov na Slovensku

Zdroj: http://www.nadsme.sk/content/mapa-inkubatorov-na-slovensku

[4] http://www.nadsme.sk/en/content/historia-inkubatorov - [cit. 10.11.2013]
[5] http://www.siea.sk/odkazy/c-3885/zoznam-inkubatorov-na-slovensku/ - [cit. 10.11.2013]

CHARAKTERISTIKA INKUBÁTOROV

Inkubátor, technologické centrum, inovačné centrum (angl. business incubator) predstavuje priestor – organizáciu, zriadenú najčastejšie verejnou inštitúciou (miestnym samosprávnym orgánom, univerzitou), zriedkavo súkromným podnikom na podporu vznikajúcich, resp. začínajúcich technologických a inovatívnych firiem. Ich úlohou je prostredníctvom pomoci MSP podporovať rozvoj regionálnej ekonomiky. Väčšina inkubátorov pomáha podnikom univerzálne, existujú však aj centrá zamerané na podporu podnikov v špecifických oblastiach – napr. nanotechnológiách, či informačnej technike.

Inkubátor je prostredie (budova či malá priemyselná zóna) **pre začínajúce firmy**, ktoré môžu za vopred stanovených podmienok využívať zvýhodnené nájomné a služby poskytované prevádzkovateľom inkubátora. Inkubátor pomáha vytvoriť zázemie pre firmy, ktorých hlavným predmetom podnikania je vývoj nových výrobkov, technológií či služieb a ich uvedenie na trh. Ide predovšetkým o spoločnosti, ktoré majú dobrý nápad, ale nedostatok finančných prostriedkov a skúseností na jeho realizáciu. Inkubátor pomáha vytvárať také podmienky, aby mladé inovačné firmy mohli realizovať svoje nápady do konečnej podoby a v rozumnom časovom horizonte ich ponúkli aj na trhu. Takto naštartované firmy už potom väčšinou nemajú problém nájsť súkromného investora. Ceny prenájmu a súvisiacich služieb sú väčšinou dotované zo štátnych programov podpory malého a stredného podnikania.[6]

Koncept inkubátorov pochádza z USA. Jeho autorom je Joseph Mancuso, ktorý v meste Batavia, v štáte New York v USA založil prvý inkubátor - Batavia Industrial Center (BIC).

Na celom svete v súčasnosti existuje okolo 10 000, v Európe vyše 1 000 inkubátorov.[7]

Inkubátory prinášajú inkubovaným firmám výhody z úspory nákladov v nasledujúcich oblastiach:

- Poradenstvo a mentorstvo pri plánovaní, zakladaní a výstavbe firmy
- Podpora pri hľadaní kapitálu
- Priaznivé a flexibilné priestory na prenájom (kancelária, laboratórium, výrobné stredisko)
- Vybavenie infraštruktúrou a obecnými zariadeniami (Intranet, reprezentačné priestory, bufet
- Rozsiahle balíky služieb poskytovaných manažmentom inkubátorov a prostredníctvom sieťových partnerov ako napr.:

  - riadenie prostriedkov podpory
  - služby sekretariátu
  - networking
  - sprostredkovanie kontaktov
  - poradenstvo pri hľadaní spolupráce

[6] http://cs.wikipedia.org/wiki/Podnikatelsk%C3%BD_inkub%C3%A1tor - [cit. 1.11.2013]

[7] http://de.wikipedia.org/wiki/Gr%C3%BCnderzentrum - [cit. 1.11.2013]

Nevýhodou inkubátorov je skutočnosť, že väčšina inkubátorov neprodukuje zisk, takže ich zriaďovatelia, resp. prevádzkovatelia musia vyrovnávať stratu a to najčastejšie z prostriedkov verejných rozpočtov. Niektoré inkubátory pritom disponujú aj start-up financovaním vo forme príspevkov a investícií . Tieto náklady sa vrátia až potom, čo sa podporované podniky etablovali na trhu a investované prostriedky sa pozitívnymi národohospodárskymi efektmi – napr. daňou z príjmu - dostanú späť do fondov verejných rozpočtov.

TYPY INKUBÁTOROV

Existuje niekoľko typov inkubátorov, ktoré podporujú rôzne oblasti podnikania. Líšia sa i rozsahom poskytovaných služieb. Medzi základné typy inkubátorov patria: [8]

Podnikateľské inkubátory predstavujú relatívne nový, hybridný typ nástroja ekonomického rozvoja, ktorý spája funkcie podnikania, podpory obchodu a rozvoja regiónov. Podieľajú sa na tvorbe pracovných miest, vytváraní a komercializácii nových technológií a rozvoji lokálnych ekonomík. Inkubátory poskytujú MSP priestory na realizáciu ich podnikateľských nápadov spolu s úplným, integrovaným rozsahom služieb - pomocnými, školiacimi a poradenskými službami, prísunom informácií a zabezpečením potrebných kontaktov. Nie všetky služby a vybavenie sa však poskytujú interne. Niektoré inkubátory poskytujú komplexné služby za pomoci interných a externých zdrojov.

Technologické inkubátory - podporujú transfer technológií z vedecko-výskumného a univerzitného prostredia do podnikateľskej praxe prostredníctvom vytvárania nových inovatívnych spoločností orientovaných na technológie. Technologické inkubátory implementujú metódu "research-based spin-off", čím sa vytvárajú vhodné podmienky na využívanie výstupov výskumu a vývoja, patentov, priemyselných a úžitkových vzorov v úzkom prepojení s vedeckými a technickými inštitúciami. Uvedená metóda je založená na odbornom výbere projektu, poskytnutí cenovo vhodných priestorov na realizáciu, administratívnych služieb, mentorstve a odbornom poradenstve, ako aj poskytnutí štartovacieho kapitálu.

Pracovný inkubátor sa zaoberá s rozličnými činnosťami, ako sú napr. všeobecné verejno - prospešné práce, stavebná a rekonštrukčná činnosť, remeselná, chovateľská či opatrovateľská činnosť. Môže byť špecializovaný - jednoodvetvový, alebo viacodvetvový. Základným predpokladom vzniku a napredovania pracovného inkubátora je existencia funkčného regionálneho partnerstva, zameraného na rozvoj zamestnanosti. Inkubátory tohto druhu sú umiestnené v ekonomicky ohrozených oblastiach so zámerom revitalizovať región a jeho pracovnú silu.

Inkubátor 2. generácie - jeho služby sú dostupné priamo v priestoroch podnikateľského inkubátora alebo cez internet. To umožňuje využitie služieb veľkým počtom MSP. Zvyšuje sa tak efektívnosť inkubátora, ktorý umožňuje začínajúcim podnikateľom lacnejšie a efektívnejšie zabezpečiť poradenské a marketingové služby pre štart podnikania, nástroje pre uľahčenie predaja a nákupu tovaru a služieb, pre výberové konania a obstarávanie i nástroje pre elektronické rokovania, aukcie a burzy.

[8] http://www.nadsme.sk/content/typy-inkubatorov - [cit. 10.11.2013]

Virtuálny inkubátor – predstavuje virtuálne prostredie pre neustály profesionálny rozvoj. podnikateľov a manažérov inovatívnych malých a stredných high-tech spoločností. Realizuje sa s pomocou e-learningovej stránky a poskytovaním sady on-line služieb.

Podľa cieľa rozlišujeme dva základné typy inkubátorov:

- **Viacúčelový inkubátor** (prijíma akýkoľvek druh podnikov, ktoré spĺňajú dané kritériá).

- **Špecializovaný (cielený) inkubátor** zameriava sa na pomoc začínajúcim podnikom špecifického priemyselného odvetvia typického pre miestnu ekonomiku, ako aj na aktivity podnecujúce rozvoj miestneho podnikania v rámci špecifického sektora napr. hi-tech, spracovanie potravín, umelecké remeslá, drevárska výroba, dodávatelia metalurgického priemyslu a podobne. Efekt prináša priame prepojenie kontaktov s kapitálovými zdrojmi vzťahujúcimi sa na dané odvetvie alebo sektor.

Inkubátory sa členia aj podľa typu nájomcov - MSP, ktorým slúžia:

- **Zmiešaný inkubátor** poskytuje služby rôznym druhom priemyselných odvetví a trhov a je najčastejší.
- **Výrobný inkubátor** sa orientuje výlučne na malé a začínajúce výrobné prevádzky.
- **Servisný inkubátor** prenajíma priestory a poskytuje podporu podnikateľom z odvetvia služieb.
- **"Pred-inkubátor"** - časť bežného inkubátora, poskytuje služby podobné virtuálnemu inkubátoru, keďže je využívaný záujemcami o podnikanie v inkubátore pred ich „fyzickým" vstupom do neho, alebo pred formálnym etablovaním spoločnosti.

SLUŽBY INKUBÁTOROV

Inkubátory poskytujú široký rozsah služieb, ktorý sa mení podľa typu a špecializácie inkubátora, jeho kapacít, prispôsobuje sa dopytu, regionálnym požiadavkám a miestnej úrovne rozvoja, štruktúre miestneho podnikateľského prostredia a podnikateľskej infraštruktúre. [9]

Ponúkajú MSP širokú škálu poradenstiev vo všetkých potrebných oblastiach pre ich úspešné podnikanie. Väčšina úspešných inkubátorov zabezpečuje kompletné služby kombináciou z interných zdrojov (poskytované pracovníkmi inkubátora) a externých dodávateľov a partnerov.

Podľa úhrady za službu rozlišujeme:

- služby zahrnuté v nájme,
- služby poskytované na komerčnom základe
- sprostredkovateľské služby poskytované na komerčnom základe.

Inkubátory poskytujú služby zadarmo alebo za úhradu aj podnikateľom v predinkubačnej etape, aby sa vytvorili základné predpoklady pre splnenie podmienok vstupu do inkubátora.

[9] http://www.nadsme.sk/content/sluzby-inkubatora - [cit. 8.11.2013]

Najväčšie spektrum služieb však môžu využívať existujúci podnikatelia - nájomcovia inkubátora. Niektoré špeciálne služby môžu čerpať aj bývalí klienti inkubátora napr. vypracovanie a manažment projektov, sponzoring a propagáciu.

Podnikateľské poradenstvo - podpora pri spracovaní podnikateľských plánov, pri zakladaní spoločnosti, pri vypracovaní marketingovej stratégie, definovani cieľovej klientely a nástrojov na jej oslovenie, zhodnotenie firmy z finančno - ekonomického hľadiska a pod.

Manažérske poradenstvo - poradenstvo v oblasti manažmentu spoločnosti, manažmentu technológií a inovácií, právne a finančné poradenstvo, poradenstvo pri znižovaní nákladov, finančná reštrukturalizácia.

Právne poradenstvo - poradenstvo týkajúce sa vypracovania dokumentov, zastupovanie pred súdmi a úradmi v súdnych a iných právnych konaniach. Konzultačno-poradenský servis, príprava a aktualizácia zmlúv, poskytovanie odborných právnych konzultácií, príprava podkladov a návrhov zmluvných dokumentov, vypracovávanie právnych rozborov a analýz, podkladov a posudkov potrebných pre účasť vo verejnom obstarávaní, organizovanie a zabezpečenie valných zhromaždení a iné.

Účtovné poradenstvo - spracovanie dokladov a evidencie, ročnej účtovnej závierky, analýzy finančnej situácie, vedenie mzdovej evidencie, zabezpečenie komunikácie s inštitúciami sociálneho zabezpečenia a daňovými orgánmi, poskytovanie ekonomického poradenstva.

Daňové poradenstvo - ekonomické poradenstvo v daňovej a účtovnej oblasti podľa požiadaviek klienta, príprava a vypracovanie informatívnych ekonomických analýz), spracovanie podkladov a daňových priznaní k jednotlivým daniam, INTRASTAT reporting, a iné ekonomické služby podľa požiadaviek klienta.

Finančné poradenstvo a finančná reštrukturalizácia financovania firiem - konzultácia a podpora pri získavaní financií na začatie či rozvoj podnikania, nákup technológií, tvorba optimálnych finančných podmienok pre podnikanie, refinancovanie nepriaznivých pôžičiek, vyhľadávanie inštitucionálnych a strategických investorov.

Webové kampane - mediálne plánovanie bannerovej kampane, obsahovej prezentácie, plánovanie kampane eTarget, Google AdWords a i. podľa požiadaviek klienta.

Podpora pri získavaní grantov, pôžičiek a finančných príspevkov - poskytovanie informácií a poradenstvo v oblasti štátnych programov a dotácií v predmetných oblastiach, v oblasti aktuálnych programov v rámci fondov EU, konzultácie v oblasti grantových schém a zvýhodnených úverov, príprava a vypracovanie projektov, poradenstvo pri spolufinancovaní a kofinancovaní projektov, vyhľadávanie súkromných investorov a podpora pri získavaní úverových zdrojov.

Ekonomicko-technologický prieskum - podpora inovačných MSP v záujme zvýšenia vlastnej inovatívnosti a konkurencieschopnosti prostredníctvom implementácie nových technológií v ich výrobných procesoch alebo poskytovaní služieb.

Podpora pri účasti na výskumno-vývojových programoch - rozširovanie informácií, príprava, kontrola návrhov výskumno-vývojových projektov a ich manažment, hľadanie partnerov pre európske výskumno-vývojové programy.

Komercializácia výsledkov výskumno-vývojových programov - výber vhodných technológií a ich implementácia do praxe, transfer výsledkov výskumno-vývojových aktivít do priemyselnej oblasti.

Marketing technológií - priamy marketing využívajúci európske siete a marketing založený na elektronickej databáze a systéme prepojenia ponuky a dopytu po technológiách.

Ochrana duševného vlastníctva - patrí ku kľúčovým aktivitám mnohých inovatívnych technologických firiem. Ide o vypracovanie portfólia patentov, ochranných známok, dizajnov a úžitkových vzorov, počítačových programov, či databáz.

Regionálne inovačné stratégie - vytvorenie regionálnych inovačných stratégií a inovačných systémov zameraných na samosprávne regióny, vrátane rozvoja klastrov, poradenstvo pri tvorbe inovačnej infraštruktúry, tvorba inkubátorov, technologických centier a vedecko-technologických parkov.

Sprostredkovanie kontaktov (networking) - sieť partnerov je v podnikaní dôležitou časťou know-how. Začínajúci podnikatelia, ktorí zatiaľ nemajú vytvorené dodávateľské a odbytové kanály môžu využiť neustále sa zväčšujúcu skupinu kontaktov inkubátora. Medzi kontaktmi sa nachádzajú domáce a zahraničné firmy a inštitúcie poskytujúce najrôznejšie tovary a služby.
Tovary a služby (napr. tvorba webstránok a corporate identity firmy, právne poradenstvo, účtovné poradenstvo, katering, atď.) sú poskytnuté inkubátoru a jeho klientom často za zvýhodnených podmienok. Špeciálnu skupinu kontaktov tvoria investičné spoločnosti, ktoré sú pre podnikateľov často nevyhnutným zdrojom rizikového kapitálu. Inkubátory sprostredkúvajú kontakty a partnerov v rámci európskych sietí, (napr. European Innovation Relay Centres Network, European BIC Network, Innovation Centres in Eastern and Central Europe, Science Parks and Innovation Centers Expert Network, PAXIS Network a iné).

Vstup na európske trhy - podpora pri prenikaní na európske trhy prostredníctvom využitia európskych sietí.

Cielené medzinárodné stretnutia spoločností - stretnutia zamerané na vytvorenie platformy pre vzájomnú spoluprácu medzi spoločnosťami, ktoré sa snažia o expanziu na zahraničné trhy, inováciu technologického procesu a rozvoj vzájomných partnerstiev.

Služby pre zahraničné spoločnosti v investičnom poradenstve - služby pre zahraničné spoločnosti pri ich investičných aktivitách v Slovenskej republike, vrátane vyhľadávania lokality, právne a finančné poradenstvo, identifikácia miestnych spoločností, nábor pracovných síl, predinvestičné aktivity, sprostredkovanie zmluvnej výroby, technická spolupráca, podpora pri tvorbe joint venture.

CIELE INKUBÁTOROV

Hlavným cieľom inkubátorov je **podpora začínajúcich podnikov** špeciálne v inovatívnych technologicky orientovaných oblastiach. Inkubátory majú vytvoriť také podmienky, aby už existujúcim podnikom ponúkli optimálnu šancu na prežitie a rozvoj a podporili ich inovatívna výkonnosť.

Ďalším dôležitým cieľom inkubátorov je **vytvorenie kvalifikovaných pracovných miest**. Aký efekt pre trvalú zamestnanosť v regióne to prinesie, závisí predovšetkým od konkurencieschopnosti podniku v inkubátore a od rastu jeho zamestnanosti. Musí sa pritom brať do úvahy nielen kvantitatívny prírastok vytvorených pracovných miest, ale aj ich kvalita, súvisiaca s kvalifikáciou nových zamestnancov.

Ďalším cieľom je **podnecovanie a intenzifikácia transferu poznatkov a technológií**, Doteraz sa vychádzalo z predpokladu, že technologické poznatky vznikajú najmä na vysokých školách a vedecko-výskumných inštitúciách, odkiaľ sa musia dostať do podnikov. Zabudlo sa pritom na skutočnosť, že takýto transfer sa realizuje aj opačným smerom a medzi podnikmi navzájom, cieľom je teda sprostredkovať informácie a poznatky medzi všetkými účastníkmi.[10]

Nemecká wikipédia uvádza nasledujúce ciele inkubátorov: [11]

- podnietiť vznik podnikov
- podporiť začínajúce podniky
- zvýšiť šance na rast a stabilitu podnikov
- podporiť regionálnych štrukturálne zmeny
- rozvoj sieťových štruktúr a synergií
- transfer technológií medzi vedou a hospodárstvom, ako aj medzi podnikmi
- vytvorenie nových kvalitatívne vysokohodnotných pracovných miest
- zabrániť odchodu kvalifikovanej pracovnej sily

PODPORA MSP V SR PROSTREDNÍCTVOM INKUBÁTOROV

Inkubátory tvoria podpornú infraštruktúru pre začínajúce malé a stredné podniky. Ich úlohou je vytvoriť pre tieto subjekty vhodné štartovacie podmienky a poskytovať im pomoc a podporu rôznou formou počas prvých troch rokov podnikania.

Na roky 2007 – 2013 bol Ministerstvom hospodárstva SR schválený štátny program **„Podpora MSP prostredníctvom siete inkubátorov a implementácia metódy research-based spin-off" na roky 2007 – 2013.**

Predmetom programu je finančná podpora inkubátorov tak, aby mohli napĺňať stanovené ciele a implementácia metódy research-based spin-off poskytovaním finančnej podpory nositeľom projektov vo forme rizikového štartovacieho kapitálu, pričom sa sleduje zvýšenie miery prežitia malých a stredných podnikov v rôznych regiónoch Slovenska. Týmto sa podporí

[10] KRAUSS, K.: Technologie- und Gründerzentren als regionaler Entwicklungsfaktor. http://content.grin.com/document/v94079.pdf - [cit. 10.11.2013]
[11] http://de.wikipedia.org/wiki/Gr%C3%BCnderzentrum - [cit. 10.11.2013]

realizácia výstupov výskumu a vývoja, patentov, priemyselných a úžitkových vzorov, ktorých výsledkom budú inovatívne výrobky a služby s vyššou pridanou hodnotou, ktoré budú mať reálnu nádej uplatnenia na domácom a európskom resp. svetovom trhu.

Cieľom je zvýšiť konkurencieschopnosť malých a stredných podnikov, aplikovať výsledkov výskumu, vývoja a inovácií do praxe, udržať a podporiť tvorbu zamestnanosti v jednotlivých regiónoch SR, ako aj vyrovnávanie i odstraňovanie regionálnych rozdielov.

Podpora v rámci programu sa zameriava na:[12]

- ✓ **dobudovanie a rekonštrukcie** podnikateľských a technologických inkubátorov vrátane špecializovaných **inkubátorov**, ktoré budú slúžiť pre využitie metódy Research-based spin-off.
- ✓ **skvalitnenie technických parametrov** t. j. teplotechnických, svetlotechnických vlastností budov vrátane zmeny dispozícií **v existujúcich** podnikateľských a technologických **inkubátoroch** vrátane špecializovaných inkubátorov, ktoré slúžia pre využitie metódy Research-based spin-off.
- ✓ **financovanie prevádzky** nových, existujúcich a budúcich podnikateľských a technologických inkubátorov vrátane špecializovaných **inkubátorov** tak, aby mohli vytvárať vhodné štartovacie podmienky pre nové podniky. Inkubátor môže na svoje prevádzku získať prostriedky do výšky 50% oprávnených reálnych prevádzkových nákladov v prvom roku činnosti inkubátora, 35% v druhom roku činnosti inkubátora, 25% v treťom roku činnosti inkubátora, 20% v štvrtom roku činnosti a 20% v piatom roku činnosti inkubátora pri dodržiavaní podmienok podpory inkubátora pre malých a stredných podnikateľov.

Cieľom podpory inkubátorov v rámci uvedeného štátneho programu je: [13]

- zvýšenie miery prežitia malých a stredných podnikov,
- zvýšenie konkurencieschopnosti malých a stredných podnikov,
- aplikácia výsledkov výskumu a vývoja do praxe,
- udržanie zamestnanosti a podpora tvorby nových pracovných miest v jednotlivých regiónoch SR.

Prehľad o výške finančných prostriedkov vynaložených na podporu prevádzky inkubátorov v v roku 2010 (zdroje ŠR 2009 a ŠR 2010) a v roku 2011 (zdroje ŠR 2010 a ŠR 2011) z Programu "Podpora MSP prostredníctvom siete inkubátorov a implementácia metódy research-based spin-off" dokumentujú nasledujúce tabuľky č. 1 a č. 2.

12 Program „Podpora MSP prostredníctvom siete inkubátorov a implementácia metódy research-based spin-off" na roky 2007 – 2013 - http://www.nadsme.sk/sk/content/podpora-inkubatorov

[13] Podpora MSP prostredníctvom siete inkubátorov a implementácia metódy Research-based spin-off. www.mhsr.sk/index/open_file.php?ext_dok... [cit. 1.11.2013]

Tab. č. 1: **Prehľad o výške finančných prostriedkov vynaložených na podporu prevádzky inkubátorov v roku 2010**

Inkubátor	**Mesto**	**Príspevok v €**
Podnikateľský inkubátor	Handlová	8 868,39
Podnikateľský inkubátor	Moldava nad Bodvou	5 727,56
Univerzitný technologický inkubátor STU Bratislava	Bratislava	13 167,10
Technologický inkubátor INOVATECH	Sládkovičovo	2 114,75
Spolu		**29 877,80**

Zdroj: http://www.nadsme.sk/sk/content/podpora-inkubatorov

Tab. č. 2: **Prehľad o výške finančných prostriedkov vynaložených na podporu prevádzky inkubátorov v roku 2011**

Inkubátor	**Mesto**	**Príspevok v €**
Podnikateľský inkubátor	Handlová	7 541,17
Podnikateľský inkubátor	Moldava nad Bodvou	7 230,66
Spolu		**14 771,83**

Zdroj: http://www.nadsme.sk/sk/content/podpora-inkubatorov

ZÁVER

Podnikateľské inkubátory by nemali len poskytovať výhodné nájomné a poradenské služby pre začínajúceho podnikateľa. Ich skutočný prínos vo vyspelých ekonomikách je vo vyhľadávaní a podporovaní inovatívnych technologicky orientovaných firiem. Na Slovensku v porovnaní so svetom inkubátory len začínajú fungovať, pričom tu plnia skôr základnú úlohu - na jednom mieste zhromaždiť začínajúcich podnikateľov a vytvoriť im lepšie podmienky, ako keby do podnikania vstupovali samostatne, bez pomoci inkubátora.

Na Slovensku doposiaľ nedošlo k dôslednému začleneniu inkubátorov do štátnych inovačných politík, národných ale aj regionálnych stratégií, opatrení a štruktúr. Inkubátory sú podceňovaným nástrojom podpory začínajúcich malých podnikateľov a inovácií. Ani niektoré technologické inkubátory nemajú prepojenie na akademické a vedecko-výskumné prostredie, takže aj tie, ktoré vznikajú s cieľom pomáhať začínajúcim inovatívnym technologickým firmám, niekedy poskytujú podporu aj neinovatívnym podnikom.

Problém však nie je len v inkubátoroch. Ukazuje sa, že slovenský high-tech sa nezrodí bez podpory akademického sektora, previazanosti vedy a výskumu na prax a rizikového kapitálu. Potvrdzuje sa prax z Európy ale aj ostatnej časti sveta, že bez partnerstva, networkingu, rôznych typov podpory a začleňovania kľúčových subjektov z rozličných prostredí a na rôznej úrovni – od štátu, kraja/regiónu, miest /obcí, zriaďovateľov, univerzít, vedecko-výskumných pracovísk, organizácií a asociácií na podporu podnikania, súkromných subjektov vrátane investorov na jednej strane, a bez začleňovania inkubátorov do stratégií a politík na

rôznych úrovniach, s dôrazom na regionálny záber, na druhej strane, nemôžu tieto naplno realizovať svoje poslanie a prispievať k rozvoju MSP a inovácií.[14]

Pozn. autora: Článok bol vypracovaný v rámci projektu VEGA č. 1/0910/12 Controlling podnikov financovaných na princípe verejných zdrojov.

POUŽITÁ LITERATÚRA

KRAUSS, K.: Technologie- und Gründerzentren als regionaler Entwicklungsfaktor. http**://**content.grin.com/document/v94079.pdf

Podpora MSP prostredníctvom siete inkubátorov a implementácia metódy Research-based spin-off. www.mhsr.sk/index/open_file.php?ext_dok...

PROGRAM „Podpora MSP prostredníctvom siete inkubátorov a implementácia metódy research-based spin-off" na roky 2007 – 2013
http://www.nadsme.sk/sk/content/podpora-inkubatorov

Technologie und Gründerzentren in der Bundesrepublik Deutschland. http://library.fes.de/pdf-files/fo-wirtschaft/00341.pdf

http://de.wikipedia.org/wiki/Gr%C3%BCnderzentrum

http://cs.wikipedia.org/wiki/Podnikatelsk%C3%BD_inkub%C3%A1tor

www.nadsme.sk

http://www.siea.sk/

KONTAKT:

PhDr. Ing. Sylvia Bukovová, PhD.
Katedra podnikovohospodárska
Fakulta podnikového manažmentu
Ekonomická Univerzita v Bratislave
Dolnozemská 1
Bratislava
SR
sylvia.bukovova@euba.sk

[14] Podpora MSP prostredníctvom siete inkubátorov a implementácia metódy Research-based spin-off. www.mhsr.sk/index/open_file.php?ext_dok...

SYSTÉM RIADENIA ĽUDSKÝCH ZDROJOV

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT SYSTEM

Lucia Capáková[1]

[1] Ing. Lucia Capáková, lucia.capakova1@gmail.com, meno školiteľa: prof. PhDr. Miroslava Szarková, CSc., Katedra manažmentu

ABSTRACT

The aim of this thesis is based on information obtained from the authors dealing with issues of human resources describe how to operate the human resource management system in the company. I wanted to mention the principles of human resource management in the company, which is a comprehensive method of acquisition, development, use and maintenance of suitable staff. The aim was to describe the responsibilities and authorities in personnel management, which are applied in a hierarchical arrangement, which the company has in the system of internal management of the company. And also characterize requirements the suitable staff for job vacancies. Clarify the selection of suitable employees through a competitive process leading to a decision on the correct selection of a suitable employee.

JEL klasifikácia: M - Business Administration and Business Economics; Marketing; Accounting

KEY WORDS:
human resources, personnel planning, staff selection, contract of employment, staff assesment.

ÚVOD

Systém riadenia ľudských zdrojov v spoločnosti predstavuje ucelený spôsob získavania, rozvíjania, využívania a udržiavania vhodných zamestnancov na zodpovedajúcich pracovných miestach.

Vychádza zo zásad, kde je potrebné efektívne pracovať s personálom, ktoré je možné len vtedy, keď je známe, čo majú zamestnanci robiť, akú prácu majú vykonávať. Poznanie práce sa odráža v charakteristike pracovného miesta, a to z hľadiska obsahu, rozsahu, právomoci, zodpovednosti, podmienok a požiadaviek na vykonávanie práce.

Prácu vykonávajú konkrétni zamestnanci, pričom kvalita ich práce zodpovedá kvalite zamestnancov, ktorými disponuje daná firma. Poznanie personálu sa stáva podmienkou pre úspešné dosahovanie cieľov a úloh spoločnosti, ktoré je súčasťou personálnych procesov, ktorými sú výber, hodnotenie a vzdelávanie.

Kľúčovú úlohu v práci s personálom má jeho výber. V tomto procese sa hľadá súlad požiadaviek práce s vedomosťami, schopnosťami a postojmi budúcich zamestnancov spoločnosti. To, akí ľudia sa vyberú, ovplyvňuje celú ďalšiu personálnu prácu a dosahovanie cieľov spoločnosti. Výber ľudí pre voľné pracovné miesta sa uskutočňuje prioritne z vnútorných personálnych zdrojov. Už pri výbere zamestnancov sa zisťuje, čo sa musia naučiť a aké schopnosti musia získať alebo rozvinúť, aby ich výkonnosť zodpovedala požiadavkám. Takéto podnety pre vzdelávanie zamestnancov vznikajú neustále v procese práce. Vzdelávaním, ktoré na ne reaguje sa zamestnanci pripravujú a ďalej permanentne zdokonaľujú pre vykonávanie práce. Vzdelávanie je však pre nich tiež prostriedkom pre sebarozvoj a kariérový postup.

To, do akej miery výsledky a výkonnosť zamestnanca zodpovedá stanoveným požiadavkám sa posudzuje hodnotením. Hodnotenie je personálnou činnosťou, ktorá sa prelína prácou ako každodenné hodnotenie výsledkov zamestnancov manažérmi spoločnosti. Pravidelné hodnotenie, či už ide o adaptačné alebo ročné sumarizuje poznanie a obohacuje ho o poznanie dlhodobého vývoja zamestnanca. Hodnotenie ovplyvňuje pohyb a odmeňovanie personálu a vždy ich predchádza.

Dosahované výsledky a výkonnosť zamestnancov sú hlavným kritériom ich odmeňovania. Aj keď je základom finančné odmeňovanie, dôležitú kompenzačnú úlohu majú sociálne výhody a iné nefinančné stimuly.

ZODPOVEDNOSTI A PRÁVOMOCI V PERSONÁLNOM RIADENÍ

Hlavnými subjektmi personálneho riadenia sú manažéri spoločnosti. V uskutočňovaní personálnych činností predovšetkým tým, že sú zodpovední za predkladané personálne návrhy a prijímané rozhodnutia. Pri vedení ľudí, ktoré je druhou funkciou personálneho riadenia tým, že od ich prístupu, štýlu vedenia, delegovania úloh, komunikovania a motivovania zamestnancov závisia ich výsledky, správanie, ale aj spokojnosť zamestnancov.

Personálna zodpovednosť a právomoc je uplatňovaná v hierarchickom usporiadaní, ktoré má firma v systéme vnútorného riadenia spoločnosti, kde predstavuje riadiace úrovne. Pritom všeobecne platí zásada právomoci a zodpovednosti jedného vedúceho zamestnanca, väčšinou priameho nadriadeného. Priami nadriadení manažéri majú v tomto systéme významné postavenie.[2]

PERSONÁLNE PLÁNOVANIE

Personálne plánovanie je rozhodovací proces o spôsoboch uspokojovania personálnych potrieb v oblasti ľudských zdrojov.

Základom personálneho plánovania sú personálne potreby, ktoré vyjadrujú nesúlad medzi požiadavkami na dosahovanie cieľov a plnenie úloh spoločnosti a existujúcim kvantitatívnym a kvalitatívnym stavom jej personálu. Zisťovanie personálnych potrieb sa uskutočňuje s tvorbou dlhodobých (strategických) a krátkodobých (ročných) cieľov a úloh spoločnosti. Posudzuje sa pritom počet, kvalifikačná štruktúra, čas obsadenia voľných pracovných miest a celkový pohyb personálu. Následne k tomu sa zisťuje možnosť využitia vnútorných personálnych zdrojov. Ak nie sú vnútorné zdroje dostatočné, akceptuje sa požiadavka na využitie vonkajších personálnych zdrojov.

Personálne potreby sú dané aj charakterom práce a jej poznaním. Analyzovanie práce sa uskutočňuje vtedy, keď sú vonkajšie alebo vnútorné podmienky príčinou projektovania novej práce alebo vzniká potreba jej zmeny. Posudzuje sa predovšetkým to, či je nová práca alebo jej zmena nevyhnutná a opodstatnená v štruktúre ostatných prác z hľadiska efektívnosti a racionálnosti.

Práca je personálne vyjadrená pracovným miestom, ktoré vyjadruje súhrn reálne vykonávaných pracovných činností, ktoré ho charakterizujú a určujú jeho konkrétnu pozíciu v štruktúre pracovných miest. Dôležitosť pracovného miesta v štruktúre pracovných miest sa posudzuje hodnotením daného pracovného miesta. Ide o určenie jeho významu pre celkový výsledok spoločnosti. To tvorí základ pre jeho mzdové zatriedenie a zvýhodnenie oproti pracovným miestam s prisúdenou nižšou hodnotou. Informácie získané analyzovaním práce sú prenesené do opisu práce pracovného miesta, teda pracovnej náplne zamestnanca.

Poznatky získané o personálnych potrebách, o práci a o možnostiach personálnych zdrojov sú podkladom pre tvorbu personálnych plánov. S tvorbou programu podnikateľskej stratégie spoločnosti, ktorý obsahuje dlhodobé komplexné ciele a úlohy spoločnosti, súvisí tvorba dlhodobého (strategického) personálneho plánu spoločnosti. Tento plán predpokladá

[2] *URBAN J.: Řízení lidí v organizaci. Wolters Kluwer, 2013. ISBN 978-80-73579-25-8. 276 s.*

situáciu v personálnej oblasti (nárast, úbytok alebo pohyb personálu) v určitom časovom období.

S tvorbou plánu hlavných úloh spoločnosti, ktorý obsahuje krátkodobé ciele a úlohy spoločnosti súvisí tvorba krátkodobého (ročného) personálneho plánu spoločnosti, ktorý predpokladá situáciu v personálnej oblasti.

Ročný personálny plán obsahuje personálnu politiku v jednotlivých oblastiach personálnej práce, štruktúru pracovných miest organizačných jednotiek a organizačných útvarov, východiskový počet pracovných miest predchádzajúceho roka a plánovaný počet zamestnancov nasledujúceho roka, rozdiel, či už ide o nárast alebo pokles, obsadzované pracovné miesta a časový harmonogram ich obsadzovania.

Pracovné miesta a ich štruktúra vychádzajú z požadovaných činností v danej oblasti, ich charakteru, náročnosti a rozsahu. Predstavujú cieľový stav organizačného útvaru, ktoré môže mať len také pracovné miesta, ktoré zodpovedajú tejto cieľovej štruktúre.[3]

Štruktúra pracovných miest sa upresňuje vždy v procese personálneho plánovania. Usporiadanie pracovných miest, môžeme hovoriť o vertikálnom alebo horizontálnom usporiadaní, vytvára kariérovú mapu pre pracovný postup v danej skupine pracovných miest. Kritériom obsadenia voľného pracovného miesta je očakávané splnenie jeho profilu požiadaviek. Personálne potreby, ktoré vznikajú v priebehu príslušného roka, a ktoré vedú ku zmene personálneho plánu, posudzuje na základe personálnych návrhov riaditeľov personálny manažér.

VYHĽADÁVANIE POTENCIONÁLNYCH ZAMESTNANCOV

Požiadavky na vyhľadanie vhodných zamestnancov pre voľné pracovné miesta vyplývajú zo schváleného personálneho plánu, či už sa jedná o nové pracovné miesta alebo neobsadené pracovné miesta. Oddelenie ľudských zdrojov v danom podniku aktivuje vyhľadávanie vhodných kandidátov v súlade s časovým harmonogramom obsadzovania voľných pracovných miest. V prípade potreby konzultuje začatie vyhľadávania s príslušnými manažérmi. Vyhľadávanie personálu je proces počas ktorého sa hľadajú vhodní kandidáti, pre určené voľné pracovné miesta v spoločnosti, ktorí svojou odbornou, sociálnou a osobnostnou kompetenciou najviac zodpovedajú požiadavkám pracovného miesta.

Požiadavky pracovného miesta sú rámcovo stanovené a pre potreby vyhľadávania sa na ich základe vypracováva profil požiadaviek konkrétneho pracovného miesta. Profil požiadaviek prezentuje aktualizované potreby vykonávania činností pracovného miesta a tomu zodpovedajúce kompetencie toho, kto ich bude vykonávať.

Vyhľadávanie personálu má niekoľko fáz:

a) určenie zdrojov potenciálnych kandidátov,
b) voľba komunikačných prístupov,
c) sústredenie dostatočne veľkej skupiny kandidátov.

Medzi zdroje potenciálnych kandidátov zaraďujeme:

[3] *DUDINSKÁ E.: Manažment ľudských zdrojov. Vydavateľstvo Michala Vaška, 2011. ISBN 978-80-71658-31-3. 214 s.*

a) vnútorné personálne zdroje,
b) vonkajšie personálne zdroje, ktoré sa využívajú, keď sú vnútorné personálne zdroje vyčerpané alebo nezodpovedajú požiadavkám obsadzovaných pracovných miest.

Pri vyhľadávaní z interných zdrojov sa uplatňujú nasledovné prístupy :

a) využitie poznatkov personálneho oddelenia a manažérov o potenciálnych kandidátoch z uskutočneného hodnotenia dosahovaných výsledkov a výkonnosti zamestnancov,
b) využitie záujmu zamestnancov o voľné pracovné miesta,
c) využitie databázy záujemcov o voľné pracovné miesta vytvorenej priebežne z podnetov získaných z internej databázy.

Pri vyhľadávaní z externých zdrojov sa uplatňujú nasledovné prístupy :

a) využitie databázy záujemcov o voľné pracovné miesta alebo aktuálneho spontánneho záujmu pracovať pre spoločnosť,
a) využitie inzercie v médiách a na internete,
b) využitie inzercie a prezentačných akcií na vysokých a stredných školách,
c) využitie personálnych agentúr,
d) využitie odporúčaní manažérov, zamestnancov atď.[4]

Voľba komunikačných prístupov musí zodpovedať požiadavkám obsadenia pracovných miest, ale aj situácii na trhu práce. Žiadosti uchádzačov o prijatie do pracovného pomeru sa akceptujú zásadne v písomnej forme. Na každú žiadosť, ak je to možné, písomne odpovedá oddelenie ľudských zdrojov príslušnej spoločnosti. Sústredenie dostatočne veľkej skupiny kandidátov o pracovné miesto je rozhodujúce pre úspešný výberový proces. V prípade, že tomu tak nie je, že nie je dostatočný počet kandidátov, čo predstavuje minimálne 3-5 kandidátov na jedno voľné pracovné miesto, vyhľadávanie musí pokračovať.

VÝBER ZAMESTNANCOV

Výber personálu je proces, ktorý vedie k rozhodnutiu o tom, ktorý z kandidátov pre voľné pracovné miesto bude prijatý. Od správnosti výberu závisí kvalita personálu a tým dosahovanie úspešných výsledkov.

Výberový proces a jeho priebeh závisí aj od skupiny pracovných miest, ktoré sa obsadzujú. Výber vhodných zamestnancov pre pozície manažérov na všetkých riadiacich úrovniach, odborných špecialistov alebo referentov ústredia a divízií vrátane pozícií majstrov riadi a uskutočňuje oddelenie ľudských zdrojov v súčinnosti s manažérmi. Výber vhodných zamestnancov pre robotnícke profesie riadi a uskutočňuje príslušný manažér divízie v súčinnosti s personálnym oddelením.

Vybrať najvhodnejšieho zamestnanca z kandidátov znamená sústrediť o kandidátoch všetky dostupné informácie a následne ich posúdiť a zanalyzovať. Informácie o kandidátoch sa získavajú prostredníctvom:

a) pracovného životopisu,
b) výberového rozhovoru,

[4] KACHAŇÁKOVÁ, A. – STACHOVÁ K.: Riadenie ľudských zdrojov v organizáciách pôsobiacich na Slovensku. IURA Edition, 2013. ISBN 978-80-80786-06-9. 132 s.

c) psychologického alebo jazykového posúdenia,
d) referencií,
e) metódou assessment center.

Získané informácie o kandidátoch sa porovnávajú s profilom požiadaviek vo výberovom procese. Výber personálu má niekoľko fáz :

a) prvý kontakt so záujemcom o pracovné miesto, ktoré vykonáva oddelenie ľudských zdrojov alebo príslušný manažér a má charakter telefonického alebo osobného stretnutia,
b) sústredenie a rozbor písomných podkladov,
c) predvýber, prvé a druhé výberové kolo,
d) psychologické alebo jazykové posúdenie,
e) assessment center.

Počas prvého telefonického alebo osobného kontaktu, rozhovoru záujemca dostáva:

a) ďalšie informácie o pracovnom mieste a o požiadavkách, ktoré tvoria jeho profil,
b) informáciu o výberovom postupe a potrebných písomných podkladoch pre výber.

Sústredenie a posúdenie písomných podkladov, má viesť k rozhodnutiu o vylúčení tých záujemcov, ktorí nespĺňajú stanovené požiadavky podľa profilu požiadaviek pre vyhľadávanie kandidátov na konkrétne pracovné miesto. Posúdenie písomných podkladov vykonáva oddelenie ľudských zdrojov alebo príslušný manažér. Písomné podklady tvoria :

a) žiadosť o prijatie do zamestnania a pracovný životopis,
b) pracovné posudky,
c) písomné referencie.[5]

Predvýber uskutočňuje oddelenie ľudských zdrojov so skupinou kandidátov, ktorí splnili požiadavky posúdené podľa dostupných písomných informácií, ale treba ich verifikovať alebo ide o veľkú skupinu uchádzačov o jedno voľné pracovné miesto alebo o vytvorenie skupiny potenciálnych kandidátov pre budúce výberové konania. Cieľom je na základe osobného kontaktu posúdiť vhodnosť kandidáta z hľadiska jeho zovňajšku, správania, komunikácie, odbornosti, čiže predchádzajúcej kariéry, motivácie, jazykovej a počítačovej spôsobilosti, mzdových požiadaviek a mobility a vylúčiť tých, ktorí nezodpovedajú stanoveným požiadavkám. Prvé a druhé výberové kolo organizuje oddelenie ľudských zdrojov a uskutočňuje sa za prítomnosti :

a) manažéra alebo špecialistu oddelenia ľudských zdrojov,
b) manažérov, či už priami alebo vyšší nadriadení danému pracovnému miestu,
c) najlepší súčasní zamestnanci v rovnakom alebo podobnom zaradení.

Rozhodujúcou metódou výberového procesu je výberový rozhovor. Umožňuje hlbšie poznať každého kandidáta z aspektu rozumových a osobnostných prejavov, verbálnej a neverbálnej komunikácie, motivácie, odbornej výbavy, správania sa v situácii záťaže, zovňajšku, atď.

Výberový rozhovor má pološtruktúrovaný charakter. Otázky sú spracované tak, že umožňujú posudzovať kandidátov podľa požiadaviek pracovného miesta. Poradie otázok a ich formulovanie sa prispôsobuje priebehu rozhovoru. Takýto rozhovor umožňuje

[5] *TURECKIOVÁ M.: Rozvoj a řízení lidských zdrojů. Univerzita J. A. Komenského Praha , 2009. ISBN 978-80-86723-80-8. 128 s.*

porovnávať údaje o viacerých uchádzačoch podľa rovnakých kritérií. Riaditeľ oddelenia ľudských zdrojov môže podľa potreby prevažne po uskutočnenom predvýberovom rozhovore alebo prvom kole výberového konania rozhodnúť o psychologickom alebo jazykovom posúdení kandidátov. Psychologické posúdenie je pomocným prostriedkom poznávania kandidátov. Len na jeho základe nie je možné rozhodnúť o prijatí alebo neprijatí uchádzača o prácu. Uskutočnenie psychologického alebo jazykového posúdenia je opodstatnené pre pracovné miesta, ktoré si vyžadujú psychologickú alebo sociálno-psychologickú spôsobilosť alebo jazykovú spôsobilosť, alebo majú dôležité postavenie v štruktúre pracovných miest. Psychologické, jazykové posúdenie kandidátov uskutočňujú externé inštitúcie pre to oprávnené. Výsledky posúdenia sú poskytované dôvernou cestou oddeleniu ľudských zdrojov, ktorý ich po použití pre potreby výberového konania eviduje s označením dôverné. Assessment center je metóda posudzovania kandidátov, ktorá zahŕňa aj aktivity činnostnej diagnostiky. [6]

Posudzovanie kandidátov sa uskutočňuje v určitom poradí :

a) posúdenie písomných podkladov,
b) výberový rozhovor,
c) riešenie prípadových štúdií, skupinových zadaní, hranie rol, prezentácie, atď.

Aktívna forma assessment center umožňuje posudzovať kandidátov najmä z hľadiska ich prejavov správania sa a osobnosti, odbornej a sociálnej kompetencie. Skupinu posudzovateľov dopĺňajú externí špecialisti na činnostnú diagnostiku. Okrem záznamových a hodnotiacich hárkov sa na zaznamenávanie výsledkov posudzovania používajú osobitné hodnotiace a záznamové hárky. Assessment center je náročná metóda posudzovania, a preto sa bude používať len pre obsadzovanie vybraných manažérskych a pracovných miest.

Zosumarizované výsledky všetkých hodnotení, ktoré sa uskutočnili v priebehu výberového procesu, predloží oddelenie ľudských zdrojov a urobí záverečné rozhodnutie o prijatí vhodného kandidáta. V prípade potreby sa uskutočňuje ešte predtým osobitné stretnutie s vybraným kandidátom, na ktorom sa dohodnú pracovné a mzdové podmienky zamestnania, ak neboli dohodnuté alebo určené predtým.

Pred vznikom pracovného pomeru spoločnosť so schváleným kandidátom môže :

a) uzavrieť zmluvu o budúcej zmluve, ak dohodnutý termín prijatia do zamestnania je viac ako jeden mesiac od rozhodnutia o prijatí a ide o významné pracovné miesto,
b) vydať akceptačný list o prijatí do zamestnania, ktorý potvrdí predzmluvne dohodnuté, resp. predrokované podmienky nástupu a výkonu práce budúceho zamestnanca, ak to kandidát vyžaduje. Akceptačný list má charakter písomného potvrdenia o vzájomnom konaní vo veci možného pracovnoprávneho vzťahu a má v zmysle zákonníka práce pre spoločnosť záväzný charakter,
c) uzavrieť pracovnú zmluvu, ak je k dispozícii všetka potrebná dokumentácia. Riziká alebo nutné podmienky vzniku pracovného pomeru môže spoločnosť a budúci zamestnanec zahrnúť do ďalších dohodnutých podmienok platnosti pracovnej zmluvy.

[6] *SZARKOVÁ M.: Psychológia pre manažérov a psychológov. Sprint, 2009. ISBN 978-80-89393-00-8. 224 s.*

PRIJATIE DO ZAMESTNANIA

V procese prijatia nového zamestnanca do pracovného pomeru poskytuje uchádzač spoločnosti o sebe potrebné osobné údaje. Z právneho hľadiska ide o údaje, na ktoré sa vzťahuje osobitný zákon o ich ochrane. Pod osobnými údajmi sa myslia údaje identifikujúce budúceho zamestnanca ako osobu, ktorú možno určiť priamo alebo nepriamo na základe identifikačného čísla, teda osobného čísla, rodného čísla a pod. alebo podľa viacerých charakteristík alebo znakov, ktoré tvoria jej fyzickú, fyziologickú, mentálnu, ekonomickú, kultúrnu alebo sociálnu identitu. Tieto údaje sa môžu spracovávať iba s ústnym alebo písomným súhlasom dotknutej osoby. Pod spracovaním osobných údajov sa myslí vykonávanie akýchkoľvek potrebných operácií a súborov operácií s osobnými údajmi, napr. získavanie, zhromažďovanie, zaznamenávanie, uchovávanie atď.. Osoby poskytujúce osobné údaje sú zodpovedné za ich pravdivosť. Pokiaľ vznikne na základe ich nesprávneho uvedenia, resp. neskorého oznámenia zamestnancovi škoda alebo iná ujma, spoločnosť nie je povinná škodu nahradiť alebo niesť dôsledky, ktoré škodou vznikli, napr. neskoré oznámenie zmeny zdravotnej poisťovne, vydaj zamestnanca a pod. Spoločnosť ako prevádzkovateľ personálneho informačného systému používajúceho osobné údaje musí zabezpečiť, aby sa nespracovávali nesprávne alebo neaktuálne údaje, zabezpečí bezodkladnú likvidáciu osobných údajov po splnení účelu spracovania, resp. likvidáciu v zmysle osobitného zákona, zabezpečí bezpečnosť a dôvernosť uchovávaných údajov. Je zakázané požadovať a spracovávať o zamestnancoch osobné údaje, ktoré odhaľujú ich :

a) rasový alebo etnický pôvod,
b) politické názory,
c) náboženské presvedčenie, resp. náboženskú príslušnosť alebo svetonázor,
d) členstvo v odboroch,
e) zdravie alebo pohlavný život a odsúdenie.[7]

Ostatné osobné údaje viazané na pracovnoprávny vzťah, napr. týkajúce sa podnikania uchádzača, majetkových pomerov a pod. nesmie spoločnosť od budúceho zamestnanca vyžadovať. Pokiaľ oddelenie ľudských zdrojov a manažéri vyžadujú predloženie údajov o uchádzačoch o zamestnanie alebo od svojich zamestnancov, sú povinní dopredu informovať poskytovateľov informácií o tom, aké údaje a na aký účel ich potrebujú, ako s nimi budú ďalej nakladať a ako ich zlikvidujú v prípade, že nedôjde k pracovnoprávnemu vzťahu. Môžu sa požadovať iba údaje týkajúce sa výkonu práce a vlastností a schopností uchádzača potrebných pre výkon druhu práce, o ktorý sa záujemca uchádza. V prípade získavania osobných údajov uchádzačov inzerciou, je oddelenie ľudských zdrojov a manažéri povinní požadovať iba údaje týkajúce sa výkonu práce (druhu práce), nesmú požadovať žiadne doklady. Ak uchádzač zašle osobné údaje sú povinní informovať ho o ich doručení, resp. prevzatí ich osobných údajov a o ďalšom postupe týkajúcom sa použitia zverených osobných údajov a postupoch vlastného výberu. Pokiaľ uchádzač o zamestnanie neuvedie pri poskytnutí údajov ako s nimi naložiť, spoločnosť mu písomne oznámi, že budú použité na získanie vhodného pracovného miesta a budú po uplynutí archivačnej lehoty zlikvidované. Všeobecne sa údaje od uchádzačov o zamestnanie uchovávajú polroka od dňa doručenia, ak sa uchádzač uchádza o pracovné miesto vedúceho zamestnanca uchovávajú sa 1 rok a potom sa následne zlikvidujú. V prípade skončenia pracovnoprávneho vzťahu osobné spisy, evidenčné a mzdové listy sa archivujú v zmysle zákona 45 rokov. Počas vzájomnej komunikácie medzi uchádzačmi o zamestnanie a spoločnosťou, medzi zamestnancami

[7] REDDY R.J.: Personnel Management. APH Publishing, 2004. ISBN 81-7648-620-5. 110 s.

a spoločnosťou, pri ktorej vznikajú záväzky oboch strán, sa používa výlučne písomná komunikácia. Všetky písomnosti, ktoré sa v nej používajú sa doručujú druhej strane osobne oproti podpisu o prevzatí alebo sa zasielajú doporučene.[8]

Proces prijatia do zamestnania súvisí s vytvorením :

a) pracovno-právnych podmienok,
b) technických podmienok.

Pracovno-právne podmienky sú dané uzatvorením pracovnej zmluvy alebo ďalších zmlúv (zmluvy o hmotnej zodpovednosti, zmluvy o zachovaní obchodného tajomstva a zákaze konkurencie) alebo dodatkov k pracovnej zmluve alebo iných dohôd, ktorými sa určujú platové a pracovné podmienky počas trvania pracovného pomeru. Pracovná zmluva je základným (písomným) pracovno-právnym dokumentom o zamestnaní a podmienkach zamestnania zamestnanca v spoločnosti. Okrem povinných náležitostí, ktoré sú určené zákonom, ako je druh práce, miesto výkonu práce, deň nástupu do práce, mzdové podmienky, zamestnávateľ a zamestnanec si môžu v pracovnej zmluve dohodnúť ďalšie pracovné a platové podmienky. Vedúci zamestnanci majú tieto podmienky dohodnuté v Dohode o vykonávaní manažérskej funkcie. Táto dohoda je neoddeliteľnou súčasťou pracovnej zmluvy. Všetky zmeny pracovnej zmluvy sa uskutočňujú dodatkami k pracovnej zmluve na základe personálneho návrhu, ktorý predkladá oddelenie ľudských zdrojov alebo príslušný manažér. Zamestnanec môže byť na určité dohodnuté obdobie poverený zastupovaním manažérskej alebo odbornej funkcie. Toto poverenie sa vydáva formou poverovacieho dekrétu, ktorý podpisuje generálny riaditeľ a riaditeľ oddelenia ľudských zdrojov pre vrcholové manažérske funkcie, resp. príslušný riaditeľ odboru alebo divízie a riaditeľ oddelenia ľudských zdrojov pre funkcie stredného manažmentu a odborné funkcie. Opis práce obsahuje názov pracovného miesta, základné osobné a pracovné identifikačné údaje, rámcovú charakteristiku pracovného miesta, postavenie v profesijnej a riadiacej štruktúre, súpis podstatných pracovných činností, z ktorých práca pozostáva, vymedzenie právomocí a zodpovedností, požiadavky odbornej, sociálnej a osobnostnej kompetencie pre vykonávanie činností pracovného miesta, požiadavky na hodnotenie pracovných výsledkov a výkonnosti, pracovné podmienky, v ktorých sa majú pracovné činnosti vykonávať, záverečné údaje.[9]

Technické podmienky sú dané poskytnutím základného pracovného a materiálneho vybavenia v deň nástupu zamestnanca do spoločnosti. Konkrétne ide o :

a) preukaz pre vstup do priestorov spoločnosti,
b) umiestnenie zamestnanca do príslušnej miestnosti a kompletné materiálne vybavenie s tým spojené,
c) mobilný telefón, ak to dané pracovné miesto vyžaduje,
d) počítačovú zostavu zodpovedajúcu pracovnej pozícii zamestnanca,
e) po stanovenom období určenom v internom predpise prístupové práva do informačného systému,
f) príslušné administratívne pomôcky,
g) pracovné a ochranné pomôcky.

[8] *ALEXY, J. – BOROŠ J. – SIVÁK R.: Manažment ľudských zdrojov a organizačné správanie. IRIS 2004. ISBN 808-90-1859-9. 256 s*

[9] *ASWATHAPPA K.: Personnel Managemnt and Human Resources. Tata McGraw Hill, 2008. ISBN 0-07-059930-0. 685 s.*

Za zabezpečenie technických podmienok ku dňu nástupu nového zamestnanca do zamestnania sú zodpovední línioví manažéri, riaditelia, ktorí tak robia v súčinnosti s manažérmi zodpovednými za dané oblasti práce. Zabezpečenie uvedených pracovných a technických podmienok znamená začiatok pozitívnej sociálnej a pracovnej adaptácie zamestnanca v spoločnosti.

HODNOTENIE ZAMESTNANCOV

Hodnotenie je kľúčovou personálnou činnosťou. Umožňuje poznať a účelne využívať pracovný potenciál a kvalifikáciu zamestnancov, vhodne rozvíjať ich pracovnú kariéru, motivovať ich a odmeňovať podľa dosahovaných výsledkov.

Cieľom hodnotenia je poznať, do akej miery je zamestnanec schopný dosahovať stanovené ciele a aký má potenciál pre ich dosahovanie v budúcnosti. Hodnotenie je porovnaním zistených poznatkov s požiadavkami, ktoré sú pre dosahovanie cieľov alebo prácu dopredu stanovené.

Získavanie poznatkov o pracovných výsledkoch a pracovnej výkonnosti zamestnancov a ich využívanie v riadiacej a osobitne personálnej práci vyžaduje, aby bolo hodnotenie:

a) priebežné (neformálne), uskutočňované počas každodennej práce manažérov. Získané poznatky sú určujúce pre usmerňovanie zamestnancov pri plnení pracovných úloh a na dosahovanie požadovanej výkonnosti a pre ich bezprostrednú stimuláciu (ocenenie výsledkov a výkonnosti),

b) pravidelné (formálne), uskutočňované pravidelne v určených intervaloch alebo po ukončení stanovených foriem alebo etáp (práce, adaptácie, kariéry ap.). Zahŕňa predovšetkým hodnotenie zamestnancov v adaptačnej fáze, hodnotenie zamestnancov podľa stanovených výsledkov alebo výkonových kritérií, hodnotenie odbornej spôsobilosti, pravidelné ročné hodnotenie zamestnancov a hodnotenie kariéry.

Hodnotenie zamestnancov v adaptačnej fáze je prvou fázou v procese zamestnania zamestnanca. Závisí do akej miery a ako rýchlo sa zamestnanec identifikuje so spoločnosťou, s pracovným miestom a ako sa stane efektívnym. Cieľom prípravy v adaptačnej fáze je dosiahnuť, aby sa nový zamestnanec rýchlo a efektívne integroval do organizačnej, odbornej a sociálnej štruktúry spoločnosti prostredníctvom zodpovedajúcich foriem a metód prípravy. Hodnotenie zamestnancov v adaptačnej fáze zahŕňa hodnotenie v reálnom pracovnom prostredí, ktorým sa posudzujú :

a) prínosy nového zamestnanca pre vlastnú prácu alebo prácu tímu dosiahnuté absolvovaním vzdelávacích akcií organizovaných vo vnútornom alebo vonkajšom vzdelávacom okruhu počas adaptačnej fázy

b) skutočná výkonnosť zamestnanca pri plnení pracovných úloh, riešení praktických problémov a situácií porovnávaná so stanovenými cieľmi a požiadavkami pre vykonávanie

činností daného pracovného miesta, kooperujúcich pracovných miest alebo iných príbuzných činností.[10]

Hodnotenie zamestnancov podľa stanovených výkonových kritérií sa stanovujú konkrétne kvantitatívne alebo kvalitatívne úlohy, ktorých splnenie v rozhodujúcej miere ovplyvňuje dosiahnutie strategického cieľa alebo plánovaných výsledkov pracovísk. Úspešnosť zamestnanca pri plnení stanovených úloh je posudzovaná prostredníctvom hodnotiacich kritérií, ktoré sa stanovujú súčasne s úlohami.

Hodnotenie odbornej spôsobilosti vyjadruje súlad ich vedomostného, výkonnostného a osobnostného potenciálu s požiadavkami pracovných miest v meniacich sa pracovných podmienkach. Cieľom hodnotenia odbornej spôsobilosti zamestnancov je merateľné poznanie možností jednotlivcov a profesijných skupín dosahovať ciele a úlohy spoločnosti, resp. vykonávať činnosti pracovných miest podľa stanovených požiadaviek. Zároveň sa získavajú podklady pre ďalšiu prípravu zamestnancov v oblasti zvyšovania úrovne ich vedomostí, schopností a postojov, ktoré budú ovplyvňovať kvalitu ich pracovných výkonov.

Cieľom pravidelného ročného hodnotenie pracovných výsledkov a pracovnej výkonnosti zamestnancov je získať obraz o úspešnosti zamestnanca v práci, ktorú vykonáva alebo ktorú by mal vykonávať v budúcnosti. Pracovné hodnotenie je procesom posudzovania vykonanej práce a charakteristík, ktoré determinujú jej úspešnosť.

Pracovné hodnotenie sa uskutočňuje za účelom :

a) posúdiť, čo zamestnanec dosiahol a čo mohol dosiahnuť a čo je potrebné urobiť preto, aby dosiahol úspešne budúce stanovené ciele,
b) odmeniť zamestnancov podľa ich skutočnej výkonnosti a osobného podielu na výsledkoch pracoviska, stimulovať ich k vyššej výkonnosti,
c) zmeniť pracovné zaradenie alebo pozíciu podľa dosahovanej a predpokladanej výkonnosti,
d) stanoviť potreby ďalšieho odborného a osobného rozvoja zamestnancov,

Cieľom hodnotenia v procese kariéry je posúdiť do akej miery plní zamestnanec podmienky stanovené pre jeho zotrvanie alebo prechod na vyšší, resp. nižší kariérový stupeň. Hodnotenie kariéry je sumarizáciou výsledkov iných formálnych hodnotení zamestnanca, uskutočnených podľa zodpovedajúcich zásad. [11]

[10] *KACHAŇÁKOVÁ, A. – STACHOVÁ K.: Riadenie ľudských zdrojov v organizáciách pôsobiacich na Slovensku. IURA Edition, 2013. ISBN 978-80-80786-06-9. 132 s.*

[11] *VOJTOVIČ S.: Personálny manažment. IRIS, 2006. ISBN 978-80-70997-48-2. 288 s.*

ZÁVER

Riadiť ľudské zdroje v praxi znamená postupovať určitým spôsobom v systéme vyhľadávania schopných a ambicióznych zamestnancov a vedieť využiť ich schopnosti pre tvorbu inovácií danej spoločnosti.

Riadenie ľudských zdrojov je charakterizované ako strategický a premyslený prístup k riadeniu toho najcennejšieho, čo môže daná organizácia ponúknuť, čiže potenciál svojich zamestnancov, ktorí či už samostatne alebo v určitom pracovnom kolektíve dosahujú stanovené ciele podniku. Preto je dôležité venovať svojim zamestnancov veľkú pozornosť. Snažiť sa vyhovieť im potrebám, aby boli ochotní a schopní plniť bez akýchkoľvek problémov úlohy, ktoré im stanoví firma. Na základe určitého kompromisu medzi spoločnosťou a zamestnancami, môže daná spoločnosť rýchlejšie dosiahnuť svoju efektívnosť pri riešení úloh, a vyššiu konkurencieschopnosť daného podniku. Je nevyhnutné, aby firma chápala a brala svojich zamestnancov ako určité pozitívum, do ktorého je potrebné investovať, aby sa zvyšoval ich potenciál a kvalita práce, ktorá je pre efektívne napredovanie firmy dôležité. So správnym zaobchádzaním zamestnancov dokáže firma oveľa lepšie dosiahnuť to, čo si zaumieni.

POUŽITÁ LITERATÚRA

ALEXY, J. – BOROŠ J. – SIVÁK R.: Manažment ľudských zdrojov a organizačné správanie. IRIS 2004. ISBN 808-90-1859-9. 256 s.

ASWATHAPPA K.: Personnel Managemnt and Human Resources. Tata McGraw Hill, 2008. ISBN 0-07-059930-0. 685 s.

DUDINSKÁ E.: Manažment ľudských zdrojov. Vydavateľstvo Michala Vaška, 2011. ISBN 978-80-71658-31-3. 214 s.

KACHAŇÁKOVÁ, A. – STACHOVÁ K.: Riadenie ľudských zdrojov v organizáciách pôsobiacich na Slovensku. IURA Edition, 2013. ISBN 978-80-80786-06-9. 132 s.

KOLLÁR V.: Manažment kvality. VŠEMvs v Bratislave, 2013. ISBN 978-80-89600-11-3. 172 s.

KOUBEK J.: Personální práce v malých a středních firmách. Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-24738-23-9. 281 s.

REDDY R.J.: Personnel Management. APH Publishing, 2004. ISBN 81-7648-620-5. 110 s.

SEDLÁK M.: Manažment. IURA Edition, 2009. ISBN 978-80-80782-83-2. 434 s.

SZARKOVÁ M.: Psychológia pre manažérov a psychológov. Sprint, 2009. ISBN 978-80-89393-00-8. 224 s.

TURECKIOVÁ M.: Rozvoj a řízení lidských zdrojů. Univerzita J. A. Komenského Praha , 2009. ISBN 978-80-86723-80-8. 128 s.

URBAN J.: Řízení lidí v organizaci. Wolters Kluwer, 2013. ISBN 978-80-73579-25-8. 276 s.

VOJTOVIČ S.: Personálny manažment. IRIS, 2006. ISBN 978-80-70997-48-2. 288 s.

ZÁVADSKÝ J. a kol.: Manažment III. IURA EDITION, 2012. ISBN 978-80-80785-12-3. 176 s.

ŽUFAN J.: Informační systémy v moderním personálním řízením. Wolters Kluwer, 2012. ISBN 978-80-7357-92. 120 s.

VPLYV SÚČASNÉHO EKONOMICKÉHO PROSTREDIA NA MALÉ A STREDNÉ PODNIKY[1]

IMPACT OF THE CURRENT ECONOMIC ENVIRONMENT ON SME´S

Simona Černá[2]

KEY WORDS:

economic environment, impact, SME´s, problems, economic crisis, importance, development, barriers, risks.

Abstract:

The main task of this contribution is to further describe the position of SMEs in the current economic conditions. It is well known that small businesses are the driving force of the Slovak economy, but the conditions for their development and prosperity are not so perfect. Increasingly causing difficulties for SMEs in particular, uncertain, turbulent and ever-changing current economic environment. Our task in this paper will be to find new opportunities and better conditions for the simultaneous presence of small and medium-sized enterprises in the Slovak economy.

We will also try to describe the interaction of small and medium-sized enterprises in Central Europe, and compare options and opportunities for the development of these enterprises in Slovakia and abroad.

JEL Classification: G30, G32

Úvod

"Kde má převahu kapitál, vládne pracovitost.
Kde má převahu spotřeba, vládne zahálčivost."
(A.Smith)

Problematiku malých a stredných podnikov považujeme za veľmi prínosnú a aktuálnu, nakoľko sú tieto podniky zdrojom zamestnanosti, rozvoja a prosperity národnej ekonomiky. Podniky malej a strednej veľkosti majú veľké množstvo kladov oproti veľkým podnikom, no na druhej strane aj nespočetne veľa nevýhod, čo sa týka možností na získanie kapitálu, udržania sa na trhu a financovanie svojich potrieb. Cieľom tohto príspevku je poukázať na aktuálne postavenie malých a stredných podnikov v súčasnom ekonomickom prostredí, pričom sa budeme snažiť priblížiť aj vplyv súčasných ekonomických problémov na malé a stredné podniky. Budú nás zaujímať spôsoby, akými sa môžu tieto podniky určitým spôsobom vyhnúť nepriaznivej situácii na trhu, a tiež sa bližšie pozrieme na to, aká je situácia a postavenie malých a stredných podnikov v zahraničí.

[1] Príspevok je výstupom riešenia grantovej úlohy VEGAč. 1/0004/13, Aktuálne trendy a metódy vo finančnom riadení podnikov a ich vplyv na finančnú stabilitu podniku.

[2] Ing. Simona Černá, doktorand, Katedra podnikových financií FPM EU v Bratislave, školiteľ: doc. Ing. Elena Fetisovová, CSc., e-mail: simonacerna@gmail.com .

Súčasné postavenie malých a stredných podnikov na Slovensku a v krajinách strednej Európy

Na úvod tejto problematiky musíme podotknúť, že v Európskej únii tvoria malé a stredné podniky až 99% všetkých podnikov a vytvárajú približne 75 miliónov pracovných miest.[3] Podľa Európskeho štatistického úradu môžeme tieto údaje spresniť, MSP predstavujú v hospodárstve Európskej únie 99,8% všetkých podnikov, 67,1% pracovných miest súkromného sektora a viac ako 80% zamestnanosti v odvetviach ako je kovovýroba, nábytkárstvo a stavebníctvo.[4] Je preto prirodzené, že väčšina zahraničných investorov prichádza na naše územie s cieľom investovať do takéhoto druhu podnikov s nádejov, že v týchto podnikoch nájdu inovatívne a rýchlo rastúce firmy, ktoré by dokázali konkurovať vyspelým zahraničným MSP.

E.Fetisovová vo svojom diele s názvom ***Aktuálne problémy financií malých stredných podnikov*** tiež zdôrazňuje, že MSP sú považované za najpružnejšiu a najprogresívnejšiu skupinu podnikov, okrem iného plnia v národnom hospodárstve niekoľko významných funkcií, ako napríklad spoločenskú, hospodársku, zamestnaneckú a konjunkturálnu, ponukovú, štruktúrnu a pod.[5]

MSP sú v Slovenskej republike vymedzené okrem iného aj Zákonom o štátnej podpore malých a stredných podnikateľov[6], ktorý definoval tieto podniky len podľa počtu zamestnancov, neskôr bol zrušený a nahradený zákonom o štátnej pomoci, ktorý nadobúdol platnosť v roku 2000. Pôvodné informácie o MSP vychádzali na našom území zo zákona č. 231/1999 Z.z. o štátnej pomoci. Výraznejší dôraz na MSP sa začal klásť v našej krajine až po roku 1990 v dôsledku privatizácie a transformácie ekonomiky. Veľký rozmach MSP po tomto období nastal z dôvodu postupného rozpadu veľkých štátnych podnikov, čím začali vznikať MSP, z dôvodu návratu majetku občanom v rámci reštitúcií a k danej skutočnosti tiež prispela liberalizácia obchodných vzťahov, čím vznikal väčší počet MSP so zahraničnou majetkovou účasťou.

V našej trhovej ekonomike môžeme tiež pozorovať zjavné rozdiely medzi malými a strednými podnikmi, a to najmä v tom, že malé podniky sú zväčša vytvárané postupným procesom vzniku a rastu súkromného vlastníctva, pričom stredné podniky väčšinou vznikajú ako dôsledok rozpadu veľkých štátnych podnikov, resp. poklesu počtu a štrukturálnych zmien týchto podnikov. V súčasnosti môžeme tiež čoraz viac pozorovať presun živnostníkov ako fyzických osôb, ktorí sú zapísaní medzi podnikateľmi v Obchodnom registri, resp.ich premenou na obchodné spoločnosti. Tento jav vzniká zväčša v dôsledku úsilia MSP rozširovať pole svojej pôsobnosti.[7]

V súčasnosti môžeme v našom ekonomickom prostredí pozorovať výrazné zmeny, ktoré veľkou mierou ovplyvňujú celé podnikateľské prostredie. Do popredia sa dostávajú stále viac podniky, ktoré zameriavajú svoju činnosť na znalosti, vedomosti, zručnosti, prispôsobovanie svojej činnosti konkrétnemu zákazníkovi podľa konkrétnych požiadaviek.

[3] NOVÁ DEFINÍCIA MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOV. Užívateľská príručka a modelové vyhlásenie. 2006. ISBN 92-894-7924-8.

[4] KRÍZA A MALÉ A STREDNÉ PODNIKY. [online]. [cit. 24.09.2013].Dostupné na internete: http://www.euractiv.sk/podnikanie-v-eu/zoznam_liniek/kriza-a-male-a-stredne-podniky-000237.

[5] FETISOVOVÁ, E.-HUCOVÁ, E.-NAGY, L.-VLACHYNSKÝ,K. 2012. Aktuálne problémy financií malých a stredných podnikov. Bratislava, Ekonóm, 2012. 12 s. ISBN 978-80-225-3366-9.

[6] Zákon č. 100/1995 Z.z. o štátnej podpore MSP.

[7] STRÁŽOVSKÁ, H.-STRÁŽOVSKÁ, Ľ.-PAVLÍK, A. 2007. *Malé a stredné podniky.* Bratislava, Sprint. 2007. 28-33 s. ISBN 978-80-89085-64-4.

Dochádza jednoznačne k nadvláde zákazníka a spotrebiteľa. Čoraz častejšie dochádza k využívaniu informačných a komunikačných technológií.[8]

Aktuálne (2013) podľa odborníkov z finančnej praxe sa slovenská ekonomika približuje ku svojmu dnu. Na začiatku roku 2013 títo odborníci konštatovali, že v prvom polroku 2013 výrazne vzrastie nezamestnanosť, čo v súčasnosti nemusíme vnímať ako len pravdepodobnosť výskytu tohto javu, nakoľko ich predpoklady sa skutočne potvrdili.

Na to, aby sa vytvorilo kvalitné podnikateľské prostredie, ktoré bude ponúkať stále viac možností pre MSP je potrebná súčinnosť všetkých rezortov v našej krajine, čo je však v praxi veľmi problematické dosiahnuť. V súčasnoti môžeme okrem niektorých globálnych vplyvov pozorovať v našom národnom hospodárstve určité dlhodobé problémy, medzi ktoré patrí najmä:

- vysoká administratívna zaťaženosť podnikateľov a nepriehľadný, nefunkčný legislatívny a politický systém,
- neefektívnosť verejného sektora, pretrvávajúce praktiky korupcie,
- komplexnosť a previazanosť týchto problémov na viaceré funkcie verejnej správy,
- neochota podnikateľov zlepšovať kvalitu ponúkaných služieb, väčšina podnikateľov pôsobí v tomto sektore len z dôvodu zabezpečenia vlastného blahobytu, no často zabúdajú na ostatné ciele podnikania,
- pesimistický pohľad do budúcnosti, neochota rozširovať svoju činnosť aj do iných, perspektívnych oblastí.
- Taktiež pretrvávajú problem spojené s údajmi o MSP, nedostatok informácii o aktuálnych vznikoch a zánikoch MSP podľa jednotlivých právnych foriem.[9]

Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania, ďalej len NADSME, každoročne publikuje na svojej internetovej stránke správu o stave malého a stredného podnikania na Slovensku. Posledná dostupná správa je z roku 2012, kde NADSME uverejňuje niekoľko zaujímavých implementačných opatrení pre podporu Zákona o malých podnikoch. V tabuľke č. 1 si zhrnieme niektoré opatrenia, ktoré podľa vlastného úsudku považujeme za najvýznamnejšie.

[8] STRÁŽOVSKÁ, H.-STRÁŽOVSKÁ, Ľ.-BAŽÓ.L. a kol. 2013. *Podnikanie malých a stredných podnikov*. Bratislava, Sprint. 2013. 119 s. ISBN 978-80-89393-88-6.

[9] SPRÁVA O STAVE MALÉHO A STREDNÉHO PODNIKANIA V SLOVENSKEJ REPUBLIKE V ROKU 2011. Bratislava, 2012. *Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania*. 81-82 s.

Tabuľka č.1 ***Opatrenia NADSME pre podporu Zákona o malých podnikoch***

Opatrenie	Zhodnotenie
Rozvíjať inovačné myslenie medzi mladými ľuďmi a v učebných osnovách vysokých škôl	Odporúčame zaviesť na VŠ predmety venujúce sa podnikaniu a inováciám
Inšpirovať sa štátmi s najlepšími výsledkami v EÚ	Vhodná by bola najmä aktívna komunikácia a aj možná spolupráca s týmito podnikmi.
Nepožadovať od MSP informácie, ktorými už verejná správa disponuje	Opatrenie by odstránilo duplicitu vykazovania interných informácií, no najmä časovú a byrokratickú náročnosť.
Vytvoriť jedno miesto (tzv. one-stop-shop), kde budú môcť MSP žiadať o európske, národné aj lokálne granty	Opatrenie by taktiež umožnilo rýchlejšiu a jednoduchšiu interakciu medzi MSP a inštitúciami poskytujúcimi granty.
Podporovať MSP v efektívnej komunikácii s MSP v EÚ	Opatrenie by prispelo k novým inšpiráciám, spolupráci a možnému zlepšeniu postavenie MSP na Slovensku

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov z NADSME, Stav malého a stredného podnikania 2012- tabuľka opatrení SBA.

V tabuľke č. 1 sme sa snažili bližšie špecifikovať niektoré odporúčania zverejnené NADSME, ktoré podľa vlastného názoru považujeme v súčasnosti za najvýznamnejšie. Stručne môžeme povedať, že situácii MSP by pomohla aktívna spolupráca s úspešnými a prosperujúcimi podnikmi v EÚ, no najmä skúmanie príčin prosperity týchto podnikov. Prirodzene, dosiahnutie tohto stavu nie je v praxi jednoduché, nakoľko to, že určité podniky v EÚ vykazujú ďaleko lepšie výsledky ako niektoré naše podniky nemôžeme pripisovať iba neschopnosti toho ktorého podniku, ale celému radu faktorov. Zamyslieť by sme sa však mali nad tým, ako dosiahnuť stav, aby tieto návrhy neostali v súčasnej finančnej vede iba v teoretickej rovine. Odpoveď by sme museli hľadať v našom politickom a ekonomickom systéme. Myslíme si, že aj podpora mladých ľudí k inovatívnemu mysleniu, ku kreativite a flexibilite by mohla tento problém aspoň sčasti vyriešiť. Pod poznámkou, kedy odporúčame na VŠ povinne zaviesť predmety venujúce sa podnikaniu a inováciám nemáme na mysli len vyučovanie v teoretickej rovine, ale najmä rozvíjanie praktických zručností študentov v tejto oblasti. Tak isto keby sa vytvoril jeden centrálny systém, kde by MSP žiadali o udeľovanie grantu pre svoj rozvoj by sme aspoň sčasti odstránili situáciu, kedy by celý proces stroskotal v dôsledku nesprávne nastaveného systému zjednotenia údajov.

Pozitívnou správou pre podporu MSP v súčasnosti je aj iniciatíva JEREMIE, ktorá sa postupne dostáva do fáze realizácie. Ide o záručné schémy, resp. poskytovanie záruk na zvýhodnené úvery pre MSP. Kľúčovým krokom je aj prihlásenie novej vlády SR k iniciatíve Európskej komisie – Zákon o malých podnikoch. V súvislosti s implementáciou SBA by sa mali začať realizovať určité zmeny podnikateľského prostredia, ktoré budú zamerané na zníženie administratívneho zaťaženia, zlepšenie komunikácie medzi verejnou správou a podnikateľmi a zlepšenie vymožiteľnosti práva.[10]

[10] PITOŇÁK, D. 2012. Postavenie malých a stredných podnikov v ekonomike SR. In *Finančný manažér*. Roč. XII, č.2, 15-17s.

Odporúčania pre zlepšenie podnikateľského prostredia MSP v SR

Ako sme už na úvod podotkli, na to, aby sa vytvorilo kvalitné prostredie pre pôsobenie MSP je potrebná súčinnosť a spolupráca všetkých rezortov v našej republike. Často krát však akákoľvek snaha k zlepšeniu stroskotá na banálnej skutočnosti, resp. na neschopnosti spolupráce kompetentných orgánov. Pozorujeme tu však veľký priestor na zlepšenie prostredia MSP a zvýšenia možností ľahšieho získania finančných a kapitálových zdrojov. Odporúčania by sme zdrnuli do nasledujúcich bodov:

- prepojenie univerzitného prostredia s podnikateľským prostredím,zavedenie neformálneho system výučby s kladením dôrazu na praktické zručnosti študentov,
- odstrániť dlhé lehoty v rozhodovaní obchodných sporov, najmä v súvislosti konkurzov, zrušenia firiem a zabezpečenie čestným podnikateľom získania druhej šance.
- znížiť administratívnu a legislatívnu náročnosť, zjednodušiť process získavania a využívania podpory pre MSP,
- zefektívniť dostupnosť údajov daňového úradu, resp. zelektronizovať celý administratívny process,
- preferovať prevenciu pred represiou zo strany kontrolných úradov,
- odstrániť duplicitu predkladania dokladov pre štátnu správu, celkovo znížiť administratívnu zaťaženosť a vysokú byrokraciu štátnej správy, zautomatizovať tieto procesy,
- analyzovať dopad existujúcich programov štátnej pomoci MSP a podmienky poskytovania prispôsobovať aktuálnym potrebám MSP,
- zlepšenie dostupnosti a poskytovania informácii o finančnej podpore MSP,
- zefektívniť podporu pre oblasť podnikania formou návratných foriem pomoci,
- uľahčiť komunikáciu medzi MSP a úverovými inštitúciami,
- znížiť daňové zaťaženie všetkých podnikateľov,
- snažiť sa prispieť k tomu, aby podnikatelia nemali pocit, že dane, ktoré platia štátu sú použité na individuálne potreby jednotlivcov,
- zvýšiť úroveň informovanosti podnikateľov o významne inovačných aktivít pre MSP.[11]

Postavenie MSP v Maďarsku

Pre čo najlepšie priblíženie postavenia MSP na Slovensku sa budeme snažiť porovnať naše MSP s MSP v Maďarsku. Maďarská ekonomika sa však vyznačuje v tejto oblasti značnými špecifikami. V Maďarsku bola politika počas obdobia komunizmu naklonená podporám malých živnostníkov. V 70. rokoch nastala v Maďarsku éra podnikania a vedľajších zamestnaní, pričom vláda bola tejto skutočnosti naklonená, nakoľko tieto činnosti zvyšovali blahobyt krajiny, ktorý nemohol byť z centrálnych zdrojov financovaný. Neskôr sa vláda rozhodla pre decentralizáciu štátnych podnikov, legalizáciu foriem kolektívneho podnikania a zníženie počtu zamestnancov u súkromných maloobchodníkov a malých živnostníkov.

Podľa dostupných štatistických údajov z roku 2009 predstavovala hrubá pridaná hodnota vytvorená MSP 56% hrubej pridanej hodnoty celého súkromného sektora, taktiež investícii dosiahli totožné percento všetkých investícii národného hospodárstva, MSP sa podieľali až 53% na zamestnanosti obyvateľstva.

[11]SPRÁVA O STAVE MALÉHO A STREDNÉHO PODNIKANIA V SLOVENSKEJ REPUBLIKE V ROKU 2011. Bratislava, 2012. *Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania*. 82-91 s.

V danej problematike nás však najviac bude zaujímať súčasný, aktuálny stav MSP v Maďarsku, pričom tieto skutočnosti môžeme zhrnúť do nasledujúcich bodov:

- MSP nie sú stále dostatočne prepojené a intervenované s veľkými podnikmi, majú nedostatok možností rozširovať svoje pole pôsobnosti, a to aj napriek tomu, akou mierou sa podieľajú na HDP krajiny a na zamestnanosti.
- Veľká väčšina živnostníkov podniká len z núdze, pretože sa nevedia uplatniť ako riadni zamestnanci, živnosť si zakladajú aj z dôvodu úspory daní, kedy priznávajú daň z príjmu len do výšky minimálnej mzdy, taktiež zamestnávatelia viac menej nútia svojich zamestnancov zakladať si živnosť a vykonávať prácu touto formou.
- V súčasnosti sú legislatívne a právne normy v Maďarsku stále neprehľadné a zložité, čo sa negatívne odzrkadľuje na pôsobení MSP v Maďarsku.
- MSP sú stále nedostatočne rozvinuté, z čoho vyplýva aj nedostatočná kvalita služieb, táto situácia je tiež dôsledkom toho, že podnikatelia nemajú záujem zvyšovať kvalitu svojich služieb a rozširovať pole svojej pôsobnosti.
- Maďarsko je tiež typické vysokou daňovou zaťaženosťou.
- Medzi MSP je tiež výrazne rozšírená druhotná platobná neschopnosť, pričom v jadre tohto problému stojí zvyčajne štát.
- Typickými ťažkosťami získania kapitálu a finančných zdrojov MSP sú vysoké úrokové miery úverov, úroková sadzba Maďarskej národnej banky je v rámci krajín V4 dlhodobo najvyššia.[12]

Postavenie MSP v Českej republike

Tak ako aj v našom a maďarskom národnom hospodárstve, aj v Českej republike sa MSP výrazne podieľajú na tvorbe HDP krajiny, významnou mierou prispievajú k vývozu a dovozu, vytvárajú veľkú väčšinu pracovných príležitostí. Pôsobenie MSP však nie je jednoduché, nakoľko stále platí, že majú obmedzený prístup k zdrojom financovania, k novým technológiám, taktiež aj práca s ľudskými zdrojmi v MSP je veľmi špecifická. Úloha vytvárania pracovných príležitostí MSP vzrástla najmä v období hospodárskej krízy, pričom vysvetlenie je jednoduché. Na jednej strane sú MSP výrazne postihnuté akoukoľvek zmenou v národnom hospodárstve, no na druhej strane tu existuje príležitosť využiť svoju pružnosť, flexibilitu a rýchle reagovanie na takéto zmeny oproti veľkým podnikom.[13]

Podľa údajov Českého štatistického úradu[14] a Ministerstva priemyslu a obchodu[15] v Českej republike si zhrnieme niektoré zaujímavé skutočnosti:

- Podiel MSP na HDP sa zvýšil z 31,17% v roku 2000 na 36,22% v roku 2009.
- MSP predstavovali v roku 2009 podiel až 99,83% všetkých ekonomicky aktívnych podnikov, pričom na celkovej zamestnanosti sa podieľali až 62,33 %.
- Na celkových výkonoch sa MSP podieľali v roku 2009 53,21%.
- V Českej republike môžeme pozorovať taktiež výrazný vplyv MSP na vývoze a dovoze krajiny, pričom na vývoze sa MSP podieľali v roku 2009 až 50,7% , na celkovom dovoze v tom istom roku 57,4%.

Okrem uvedených štatistických informácii o súčasnom stave MSP v Českej republike nás bude tiež zaujímať, akým problémom a bariéram musia čeliť tieto podniky a aké sú

[12]STRÁŽOVSKÁ, H.-STRÁŽOVSKÁ, Ľ.-BAŽÓ.L. a kol. 2013. *Podnikanie malých a stredných podnikov*. Bratislava, Sprint. 2013. 216-221 s. ISBN 978-80-89393-88-6. 320 s.

[13]STRÁŽOVSKÁ, H.-STRÁŽOVSKÁ, Ľ.-BAŽÓ.L. a kol. 2013. *Podnikanie malých a stredných podnikov*. Bratislava, Sprint. 2013. 189-196 s. ISBN 978-80-89393-88-6. 320 s.

[14] Český štatistický úrad.

[15]Ministerstvo průmyslu a obchodu.

možnosti zníženia týchto bariér, resp. zvýšenia príležitostí a možností pre rozširovanie činností MSP. V českej republike pozorujeme nasledujúce bariéry:

- Nedostatočne rozvinutý systém služieb, a to najmä v mikro a malých podnikoch.
- Nedostatočná kapitálová a finančná vybavenosť MSP, a tiež technologická zaostalosť.
- Príliš optimistické očakávania podnikateľov z hľadiska postavenia na trhu.
- Podnikatelia kladú veľký dôraz na súkromnovlastnícke hodnoty pri podnikaní, taktiež pozorujeme stále nedostatočnú orientáciu v aktuálnych možnostiach využívania možností a podpory rozvoja MSP.
- Rozšírený je tiež odchod kvalifikovaných zamestnancov do veľkých podnikov alebo do zahraničia.
- Vysoká konkurencia veľkých podnikov a zahraničných konkurentov, čo však nepovažujeme za priveľmi negatívnu skutočnosť, nakoľko konkurencia je v určitej miere prospešná a stimuluje MSP k zvyšovaniu kvality služieb, k inováciám, lepším technológiám a pod.
- V MSP prevažuje výroba s malou pridanou hodnotou, a tiež zaostávanie v oblasti designu.[16]

Na základe jednotlivých skutočností, ktoré sme si stručne popísali v bodoch si uvedieme prehľad, resp. porovnanie bariér rozvoja MSP v SR, ČR a v Maďarsku v tabuľke č. 2.

[16]STRÁŽOVSKÁ, H.-STRÁŽOVSKÁ, Ľ.-BAŽÓ.L. a kol. 2013. *Podnikanie malých a stredných podnikov*. Bratislava, Sprint. 2013. 206-207 s. ISBN 978-80-89393-88-6.

Tabuľka č.2 ***Aktuálne bariéry rozvoja MSP v SR, ČR a v Maďarsku***

	SR	ČR	Maďarsko
Vysoká administratívna zaťaženosť	X	X	X
Neprehľadné legislatívne a právne normy	X	X	X
Vysoké úrokové miery úverov			X
Druhotná platobná neschopnosť	X		X
Nedostatočná kapitálová a finančná vybavenosť podnikov	X	X	X
Podnikanie len z núdze	X	X	X
Výroba s malou pridanou hodnotou		X	
Nedostatočná informovanosť v možnostiach finančnej podpory MSP	X	X	X
Vysoké daňové zaťaženie	X		

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov z uvedenej odbornej literatúry

Ako môžeme pozorovať v tabuľke č.2, bariéry rozvoja MSP v SR,ČR aj v Maďarsku sa takmer vo všetkých bodoch zhodujú. Niektoré zo spomenutých krajín však majú v určitých bodoch prvenstvo, a to najmä Maďarsko sa vyznačuje vysokými úrokovými mierami úverov, ako sme už spomínali, spomedzi krajín V4 má Maďarsko dlhodobo najvyššie úrokové miery úverov. V našej republike naopak môžeme pozorovať najvyššie daňové zaťaženie podnikateľských subjektov, aktuálne platí daň z príjmov pre PO vo výške 23%, naopak v Maďarsku pozorujeme rovnú daň pre všetky subjekty platnú od roku 2011 vo výške 16%. Z tohto dôvodu považuje Maďarsko veľká väčšina investorov za daňový poloraj. Nižšie daňové zaťaženie je aj v ČR, daň z príjmov pre PO je aktuálne vo výške 19%.

Podľa vlastného názoru sa nestotožňujeme s myšlienkou, kedy by vyššie daňové zaťaženie podnikateľských subjektov malo prispieť k vyššiemu prílevu financií do štátneho rozpočtu, myslíme si, že zvýšenie sadzby dane z príjmu má za následok opačný efekt. Jedným z dôvodov, prečo sú súkromní podnikatelia stále viac pesimistickí a nemajú snahu rozširovať pole svojej pôsobnosti ani skvalitňovať poskytované služby je práve vysoké daňové zaťaženie, navyše ani nemajú pocit, že finančné prostriedky, ktoré platia štátu vo forme daní idú na správny účel.

Prístup MSP v EÚ k finančným zdrojom v súčasnosti

Okrem aktuálenho postavenia MSP, bariér rozvoja a porovnania situácie MSP na SR, v ČR a v Maďarsku nás zaujímali aj možnosti získavania finančných zdrojov MSP v krajinách EÚ. Podľa vykonaného prieskumu Európskou centrálnou bankou priblížime niektoré zaujímavé skutočnosti čo sa týka prístupu MSP k finančným zdrojom v Európskej únii všeobecne. Je všeobecne známe, že financovanie potrieb MSP patrí medzi problematickú záležitosť. Neochota bankových a ostatných finančných inštitúcii poskytovať kapitál v dostatočnej výške MSP pramení z nestabilného postavenia týchto podnikov, no najmä z vysokého rizika nesplatenia tohto požičaného kapitálu. Ocitáme sa však v začarovanom kruhu, nakoľko MSP potrebujú na prevádzkovanie svojej činnosti dostatočný kapitál, no na druhej strane zápasia s problémom, ako ho získať. Práve z tohto dôvodu nás bude zaujímať, aká je situácia získavania finančných zdrojov MSP v súčasnosti a budeme sa snažiť nájsť možné východiská, ako tento nepriaznivý vývoj zmierniť.

Výskum, ktorý uskutočnila Európska centrálna banka bol vykonaný v období medzi októbrom 2012 a marcom 2013. Skúmaná vzorka pozostávala zo 7510 firiem nachádzajúcich sa v eurozóne. V tomto období vykazovali MSP nárast v oblasti externých finančných potrieb. Taktiež došlo k zhoršeniu dostupnosti bankových úverov pre MSP, výsledky tiež ukazujú zníženie zamietnutých žiadostí o úver pre MSP. Výskumom sa tiež ukázalo, že oproti minulému obdobiu považuje v súčasnosti menej MSP za hlavný problém prístup k financiám. Avšak podmienky financovania MSP sa v jednotlivých krajinách eurozóny výrazne líšia a sú neporovnateľne ťažšie ako pri veľkých podnikoch v ktorejkoľvek krajine EÚ.[17]
Pre lepší prehľad uvádzame číselné a percentuálne vyjadrenie počtu podnikov podľa veľkosti, zamestnanosti a hrubej pridanej hodnoty v EÚ.Prehľad je znázornený v tabuľke č. 3.

Tabuľka č. 3 ***Počet podnikov, miera zamestnanosti a hrubej pridanej hodnoty v EÚ podľa veľkosti v roku 2012***

	Mikro podniky	Malé podniky	Stredné podniky	Veľké podniky
Počet podnikov				
Počet	19 143 521	1 357 533	226 573	43 654
%	92,2	6,5	1,1	0,2
Zamestnanosť				
Počet	38 395 819	26 771 2287	22 310205	42 318 854
%	29,6	20,6	17,2	32,6
Hrubá pridaná hodnota				
Počet	1 307 360,7	1 143 935,7	1 136 243,5	2 591 731,5
%	21,2	18,5	18,4	41,9

Zdroj: EU SME´s in 2012: at the crossroads. European Commision. Rotterdam. Ecorys. September 2012. 17 s.

V tabuľke č. 3 môžeme pozorovať, že na základe posledných dostupných údajov v roku 2012 tvoria veľkú väčšiu podnikov v EÚ najmä mikropodniky a malé podniky. Stredné

[17]EUROPEAN CENTRAL BANK. *Survey on the Access to finance of SME´s in the euro area*. 2013. [online]. [cit. 01.10.2013].Dostupné na internete:<http://www.ecb.europa.eu/press/pr/date/2013/html/pr130426.en.html>

podniky tvoria najmenšie percento, avšak stále vyššie ako je to v prípade veľkých podnikov. Pokiaľ berieme do úvahy MSP ako jednu kategóriu podnikov, aj na zamestnanosti sa podieľali najväčším percentom, z toho opäť najviac mikropodniky.

Na grafe č.1 uvádzame prehľad percentuálneho zastúpenia podnikov podľa veľkosti v EÚ.

Graf č.1 ***Prehľad % zastúpenia podnikov v EÚ podľa veľkosti v roku 2012***

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa EU SME´s in 2012: at the crossroads. European Commision.

Ako môžeme vidieť na grafe č. 1, najväčšie percento všetkých podnikov tvoria v EÚ mikropodniky, za nimi nasledujú male podniky, stredné podniky a až následne veľké podniky. Predpokladáme, že tento trend sa bude stale viac znásobovať, nakoľko naše, ale aj európske ekonomické prostredie aktuálne odráža všetky podmienky rozvoja práve mikropodnikov, no tiež malých a stredných podnikov.

Záver

Cieľom tohto príspevku bolo priblížiť a bližšie špecifikovať aktuálne postavenie MSP na Slovensku a v krajinách strednej Európy. Snažili sme sa tiež popísať a uviesť niektoré zaujímavé aktuálne skutočnosti z oblasti MSP v Európskej únii, ako aj prístup MSP k finančným zdrojom. V príspevku sme dospeli k niektorým zaujímavým záverom. MSP sú v súčasnosti najohrozenejšou skupinou podnikov nie len na Slovensku,ale aj vo všetkých krajinách Európy. Zaujímavou skutočnosťou bol najmä výskum vykonaný Európskou centrálnou bankou ku koncu roka 2012, ktorý bol zameraný na zistenie prístupu MSP k finančným zdrojom. Podľa tohto výskumu sa v poslednou období zhoršili podmienky získania úverov pre MSP, no na druhej strane sa znížil počet zamietnutých žiadostí o úver. V príspevku sme sa zamerali aj na porovnanie súčasných bariér rozvoja MSP na Slovensku, v Česku a v Maďarsku, kde sme zistili,že vo väčšine spomenutých bariér sa tieto krajiny zhodovali. Práve z tohto dôvodu si myslíme, že podmienky rozvoja a prístupu MSP k finančným zdrojom sú podobné tak na Slovensku, ako aj v okolitých krajinách, kde by sa

mohol vytvoriť dostatočný priestor na spoluprácu, interakciu a aktívnu komunikáciu týchto krajín v danej oblasti.

Použitá literatúra

Knižné zdroje

1. FETISOVOVÁ, E.-HUCOVÁ, E.-NAGY, L.-VLACHYNSKÝ,K. 2012. Aktuálne problémy financií malých a stredných podnikov. Bratislava, Ekonóm, 2012. 258 s. ISBN 978-80-225-3366-9.

2. STRÁŽOVSKÁ, H.-STRÁŽOVSKÁ, Ľ.-BAŽÓ.L. a kol. 2013. *Podnikanie malých a stredných podnikov*. Bratislava, Sprint. 2013. 320 s. ISBN 978-80-89393-88-6.

3. STRÁŽOVSKÁ, H.-STRÁŽOVSKÁ, Ľ.-PAVLÍK, A. 2007. *Malé a stredné podniky.* Bratislava, Sprint. 2007. 328 s. ISBN 978-80-89085-64-4.

Ostatné zdroje

4. Český štatistický úrad.

5. EUROPEAN CENTRAL BANK. *Survey on the Access to finance of SME´s in the euro area*. 2013. [online]. [cit. 01.10.2013].Dostupné na internete:<http://www.ecb.europa.eu/press/pr/date/2013/html/pr130426.en.html>

6. KRÍZA A MALÉ A STREDNÉ PODNIKY. [online]. [cit. 24.09.2013].Dostupné na internete: http://www.euractiv.sk/podnikanie-v-eu/zoznam_liniek/kriza-a-male-a-stredne-podniky-000237.

7. Ministerstvo průmyslu a obchodu.

8. NOVÁ DEFINÍCIA MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOV. Užívateľská príručka a modelové vyhlásenie. 2006. ISBN 92-894-7924-8.

9. PITOŇÁK, D. 2012. Postavenie malých a stredných podnikov v ekonomike SR. In *Finančný manažér*. Roč. XII, č.2, 15-17s.

10. SPRÁVA O STAVE MALÉHO A STREDNÉHO PODNIKANIA V SLOVENSKEJ REPUBLIKE V ROKU 2011. Bratislava, 2012. *Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania*. 181 s.

11. Zákon č. 100/1995 Z.z. o štátnej podpore MSP.

PODPORA TRANSFORMAČNÉHO PROCESU POMOCOU ERP SYSTÉMOV

SUPPORT OF THE TRANFORMATION PROCESS USING ERP SYSTEMS

Matej Černý[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
Transformation process, Enterprise Resource Planning, Value Chain, CRM, SCM, MRP, HRM, FRM

JEL Klasifikácia
M15 - IT Management

ABSTRAKT
The aim of this work is to define the coverage and support of primary business operations in transformation process using enterprise resources planning systems (ERP). First part of this work is focused on the definition of the transformation process. Operations used in transformation process are shown trough Porter`s value chain. Next part of this work is focused to define the intersection of the transformation process and ERP systems. Further are described different modules of enterprise resources planning system as customer relationship management (CRM), supply chain management (SCM), Manufacturing Resource Planning (MRP), Human Resource Management (HRM) and Finance Resource Management (FRM).

[1] Ing. Matej Černý, PhD., matej.cerny@euba.sk, KIM, FPM, EUBA

ÚVOD

Podnikový transformačný proces v jednoduchej forme definuje, ako funguje každý podnik. Od obstarania vstupov, cez ich transformáciu na výkony a nakoniec dodanie týchto produktov spotrebiteľom, ktorí s nimi uspokojujú svoje potreby. Celý tento proces možno vyzerá jednoducho, ale pri pohľade do jeho hĺbky sa rozvetvuje do rozsiahlych a zložitých štruktúr.

Každý podnik sa snaží dosiahnuť čo najlepšie výsledky, snaží sa uspieť na trhu, splniť stanovené ciele a dosiahnuť ťažko kopírovateľnú konkurenčnú výhodu. Problémom je, ako to čo najlepšie dosiahnuť. Riešením, a v dnešnom svete aj nevyhnutnosťou, sú informačné systémy. Aby firmy pokryli v čo najširšom spektre všetky svoje činnosti implementujú podnikové informačné systémy (ERP – Enterprise Resource Planning).

Téma je rozsiahla, a preto cieľom tejto práce je vymedziť pokrytie a podporu primárnych podnikových činností v transformačnom procese podniku pomocou ERP systémov.

Túto oblasť som si zvolil z dôvodu témy mojej dizertačnej práce, ktorá je zameraná na komparáciu softvérových aplikácií, pričom mi táto práca pomôže zlepšiť prehľad ich o týchto systémoch.

PODNIKOVÝ TRANSFORMAČNÝ PROCES

Pri pohľade na proces tvorby podnikového výkonu je transformačný proces jeho hlavnou súčasťou. Proces tvorby podnikového výkonu môžeme chápať ako proces prípravy, zabezpečovania a realizácie výkonu a jeho uvádzania na trh[2]. Táto charakteristika naznačuje základné delenie na čiastkové procesy ako sú:

- Obstaranie produkčných faktorov.
- Kombinácia produkčných faktorov.
- Odbyt podnikových výkonov.

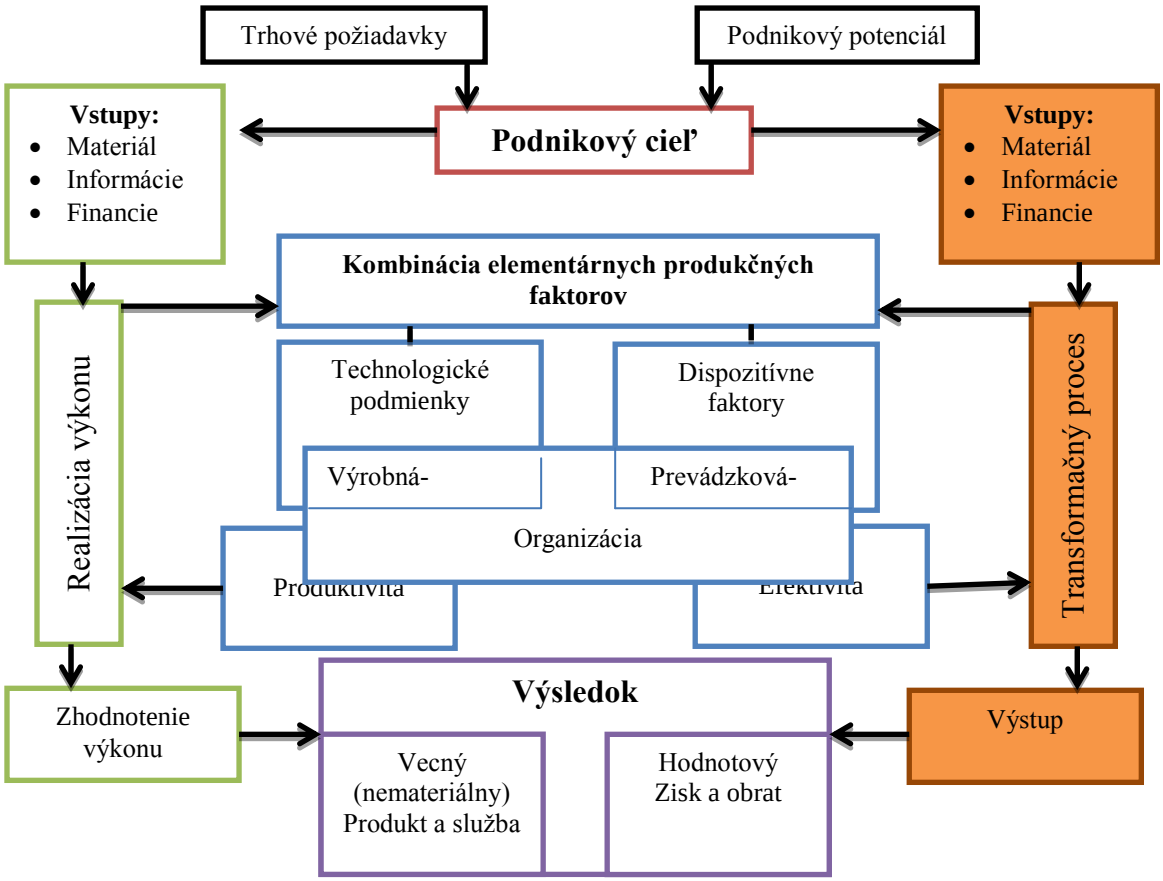
Toto delenie je nezávislé od toho či sa jedná o výrobu hmotného tovaru, alebo o poskytovanie služieb, tak ako to zobrazuje aj obrázok 1.

Samotný podnikový transformačný proces možno definovať ako „proces premeny vstupov na výstupy, v rámci ktorých sa vytvára merateľná hodnota v podobe výrobkov alebo služieb“[3]. Na základe tejto definície môžeme transformačný proces zjednodušene zobraziť viď. obrázok 2.

[2]HERING E. – DRAEGER W. 1999 *Betriebswirtschaft für Ingenieure*. 3.vyd. Berlin : Springer, 2000 332 s. ISBN 3-540-65095-4

[3]MAJTÁN, Š. a kol. 2009 *Podnikové hospodárstvo*. 1.vyd. Bratislava : Sprint dva, 2009 102 s. ISBN 978-80-89393-07-7

Obrázok 1. Proces tvorby podnikového výkonu a produkčné faktory



ZDROJ: E. – DRAEGER W. 1999 *Betriebswirtschaft für Ingenieure*. 3.vyd. Berlin : Springer, 2000 311 s. ISBN 3-540-65095-4

Kľúčové fázy tohto procesu teda sú[4]:

1. **Vstupy.** Sú to hlavné zdroje používané pri výrobe alebo poskytovaní služby. Môžeme ich rozdeliť na transformované faktory, tie ktorých stav sa mení výsledkom pôsobenia transformačného procesu. Ako napríklad materiál a informácie. A na transformujúce faktory ako personál, vybavenie a budovy. Tieto pomáhajú pri transformačnom procese.
2. **Transformačný proces.** Je tvorený návrhom, plánovaním, kontrolou a vylepšovaním činností, ktoré vedú k tvorbe a dodaniu podnikového výkonu zákazníkom.
3. **Výstupy.** Sú to tovary a služby tvorené podnikom, aby uspokojili potreby zákazníkov a ciele podnikovej stratégie s ohľadom na konkurencieschopnosť na trhu.

[4] ROWBOTHAM F. – GALLOWAY L. – AZHASHEMI M. 2007 *Operations managment in context*. Oxford : Elsevier36 s. 2007 ISBN 978-0-7506-8198-8

Obrázok 2. Transformačný proces

Zdroj: ZUGER R. 2008 *Betriebswirtschaft – Management - Basiskompetenz* Zürich : Compendio Bildungsmedien. 2008 3.vyd. 14 s. ISBN 978-3-7155-9365-4

ČINNOSTI PODNIKOVÉHO TRANSFORMAČNÉHO PROCESU

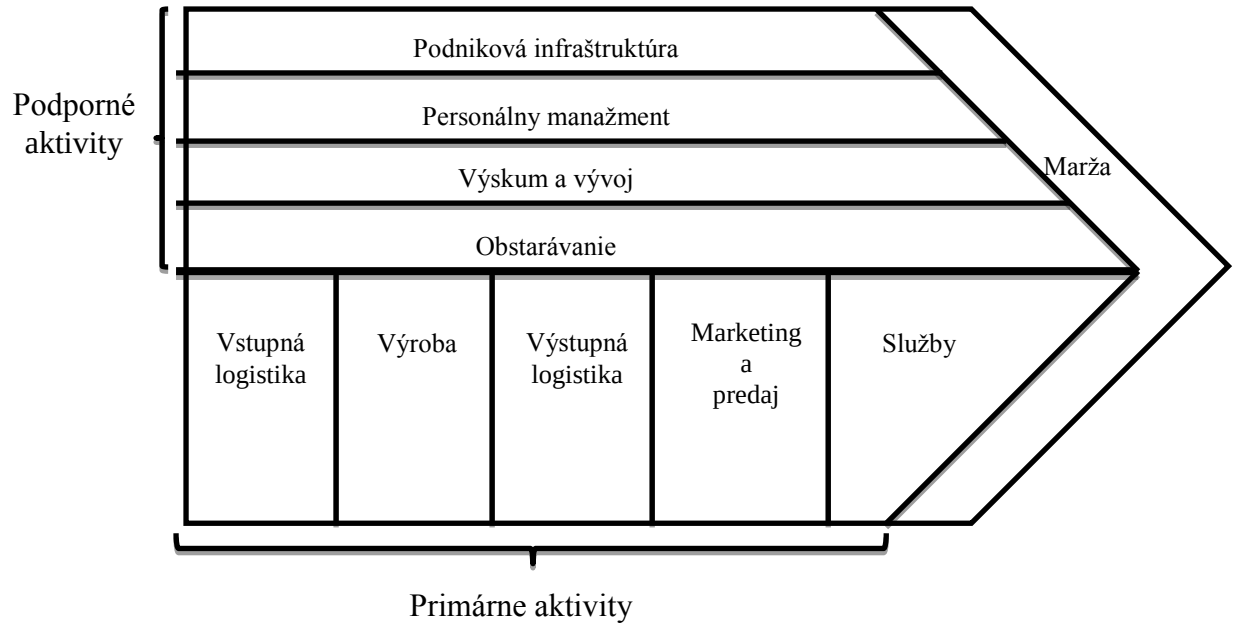
Z hľadiska činností, ktoré tovar alebo službu navrhujú, vyrábajú, predávajú, dodávajú a podporujú, je vhodné členenie podľa Porterovho modelu viď obrázok 3. Činnosti sa rozdeľujú na primárne, tieto majú priamy vplyv na potreby zákazníka, a tým ovplyvňujú výrobu a predaj tovarov a služieb a na sekundárne, ktoré ovplyvňujú potreby zákazníka nepriamo.

Medzi primárne činnosti patria[5]:

1. **Vstupná logistika**. Aktivity spojené s objednávaním, skladovaním a dodávaním vstupov do produktu, ako sú manipulácia s materiálom, skladovanie, riadenie zásob, plánovanie vozidiel atď.
2. **Výroba**. Aktivity spojené s transformovaním vstupov do finálnych produktov, ako sú obrábanie, balenie, montáž, údržba zariadení, testovanie a prevádzka zariadení.
3. **Výstupná logistika**. Aktivity spojené so skladovaním a distribúciou hotových výrobkov spotrebiteľovi, ako sú skladovanie hotových výrobkov, manipulácia s materiálom, plánovanie dodávok, spracovanie objednávok atď.
4. **Marketing a predaj**. Aktivity spojené so zistením, ktorí kupujúci môžu zakúpiť produkt a primäť ich, aby tak spravili. Sú to činnosti ako reklama, propagácia, predaj, výber predajných kanálov, výber komunikačných kanálov, stanovovanie cien atď.
5. **Služby**. Aktivity spojené s poskytovaním služieb na posilnenie a udržanie hodnoty produktu. Ako sú inštalácia produktu, opravy, vzdelávanie, dodávania náhradných dielov, nastavenie produktu atď.

[5] PORTER E.M. 1985 *Competitive advantage* New York : The Three Press. 1985. 68 s. ISBN 0-684-84146-0

Obrázok 3. Hodnotový reťazec – činnosti transformačného proces podnikového



Zdroj: PORTER E.M. 1985 *Competitive advantage* New York : The Three Press. 1985. 67 s. ISBN 0-684-84146-0Zdroj: HERING E. – DRAEGER W. 1999 Betriebswirtschaft für HERING

Všetky sekundárne činnosti sa delia do množstva ďalších činností, ktoré sú špecifické pre danú oblasť podnikania. Napríklad zásobovanie zaobstaráva nákup vstupov, ktoré sú zvyčajne spojené s primárnymi činnosťami, ale tiež sú obsiahnuté v každej činnosti, ktorá tvorí hodnotu, teda aj v sekundárnych. Pri výskume a vývoji to môže byť laboratórne vybavenie, účtovné služby sa budú nakupovať na úrovni firemnej infraštruktúry.

ČINNOSTI A ICH VÄZBY

Medzi primárnymi a sekundárnymi činnosťami existuje množstvo väzieb. Tieto väzby možno rozdeliť na hmotné, informačné, hodnotové, spätné informačné väzby a náhodné vplyvy.

Hmotné väzby predstavujú pohyb tovarov, výrobkov, materiálov a pod. Tieto väzby existujú v rámci primárnych činností.[6] Jedná sa hlavne o tok vstupov z dodávateľského systému, ich následnú premenu na výstupy, ktoré sú nakupované odberateľským systémom.

Informačné väzby prebiehajú hlavne medzi manažmentom na strategickej úrovni a ostatnými podnikovými útvarmi.

Hodnotové toky sú protismerné materiálovým a zabezpečujú zhodnocovanie vstupov, čiže vytvárajú hodnotu. Tieto majú na začiatku formu platieb dodávateľom za nákup vstupov, v transformačnom procese sa zhodnocujú a nakoniec sa vracajú naspäť do organizácie vo forme platieb za predaj výstupov odberateľom.

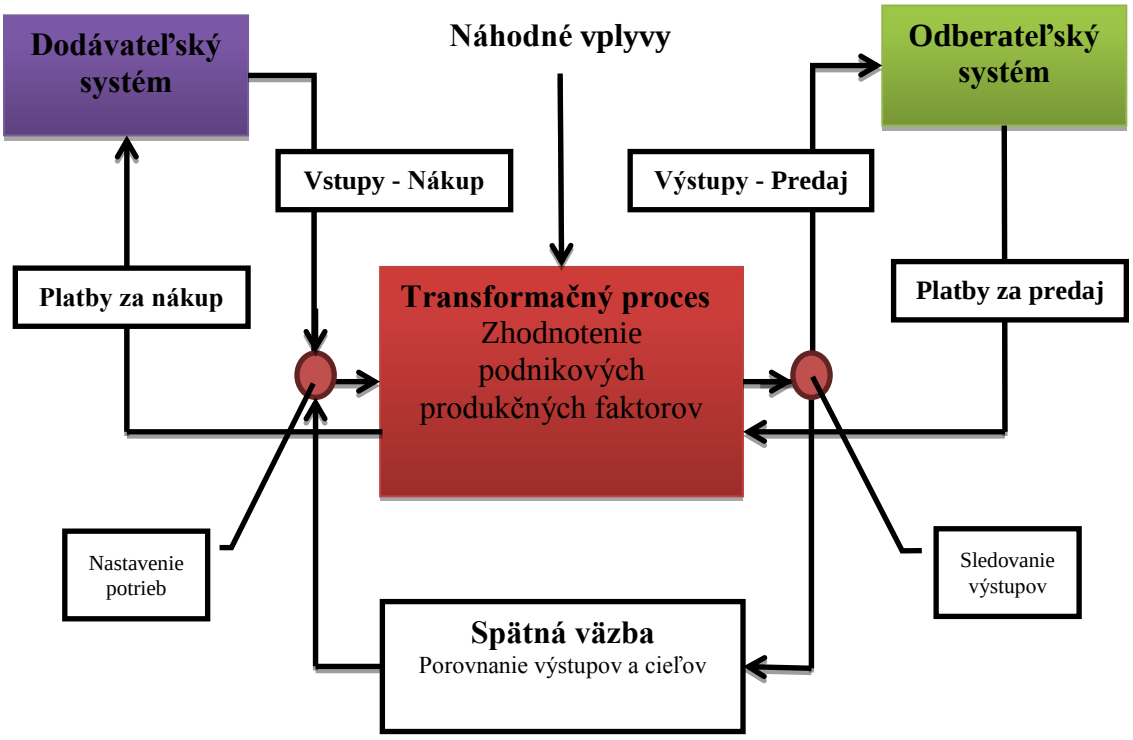
Spätné informačné toky alebo spätná väzba slúžia na zabezpečenie kontroly transformačného procesu. Spätná väzba zabezpečuje porovnanie výstupov s cieľmi[7].

[6] KUPKOVIČ M. a kol. 2003 *Podnikové hospodárstvo* 7. vyd. Bratislava : ELITA 2003 222 s. ISBN 80-88848-71-7

[7] ROWBOTHAM F. – GALLOWAY L. – AZHASHEMI M. 2007 *Operations managment in context*. Oxford : Elsevier. 36 s. 2007 ISBN 978-0-7506-8198-8

Ďalším aspektom vplývajúcim na transformačný proces sú náhodné vplyvy. Tento aspekt sa vyskytuje hlavne v literatúre pochádzajúcej z ázijských krajín. Náhodné vplyvy pozostávajú z neplánovaných a nekontrolovateľných vplyvov, ktoré spôsobia negatívny rozdiel medzi aktuálnym a plánovaným výstupom. Môžu byť zapríčinené vonkajšími (oheň, zemetrasenie atď.) a vnútornými (nekvalitný materiál, ľudské zlyhanie atď.) vplyvmi.[8] Priradenie tohto aspektu v tejto literatúre je pravdepodobne ovplyvnené častými prírodnými katastrofami. Napríklad nedávne zemetrasenie a následné tsunami, ktoré odstavili výrobu v Japonsku, prípadne nedávne prípady šírenia sa choroby SARS atď.

Obrázok 4. Transformačný proces – doplnený



Zdroj: Vlastné spracovanie

ERP SYSTÉMY A TRANSFORMAČNÝ PROCES

Enterprise resource planning (ERP) čiže podnikové plánovanie zdrojov je počítačový informačný systém, ktorý pokrýva všetky funkcie organizácie. Jadrom ERP je centrálna databáza, v ktorej sú ukladané všetky podnikové informačné záznamy. Touto centralizáciou je zabezpečený tok informácií všetkým podnikovým oddeleniam. Napríklad transakcia nákupu nového materiálu sa automaticky premietne do záväzkov podniku, aktualizuje sa stav materiálu, transakcia má tiež vplyv na oddelenie výroby a obstarávania, pričom na základe tejto transakcie sa bude očakávať ich ďalšia reakcia. ERP teda rúca bariéry medzi podnikovými oddeleniami. Tiež vplýva na medzipodnikové vzťahy s dodávateľmi a odberateľmi cez systémy ako sú Supply Chain Management (SCM) čiže riadenie dodávateľského reťazca a Customer Relations Management (CRM) čiže riadenie vzťahu so zákazníkmi.

[8] NARESH ROY R. 2005 A *Modern Approach to Operations Management* New Delphi : New Age International. 2005. 4 s. ISBN 81-224-1627-6

ERP systém teda môžeme definovať ako „techniky a koncepty pre integrované riadenie podnikov ako celku z hľadiska efektívneho využitia riadených prostriedkov na zlepšenie riadenia podniku.“[9]

ERP systémy sú tiež charakteristické[10]:

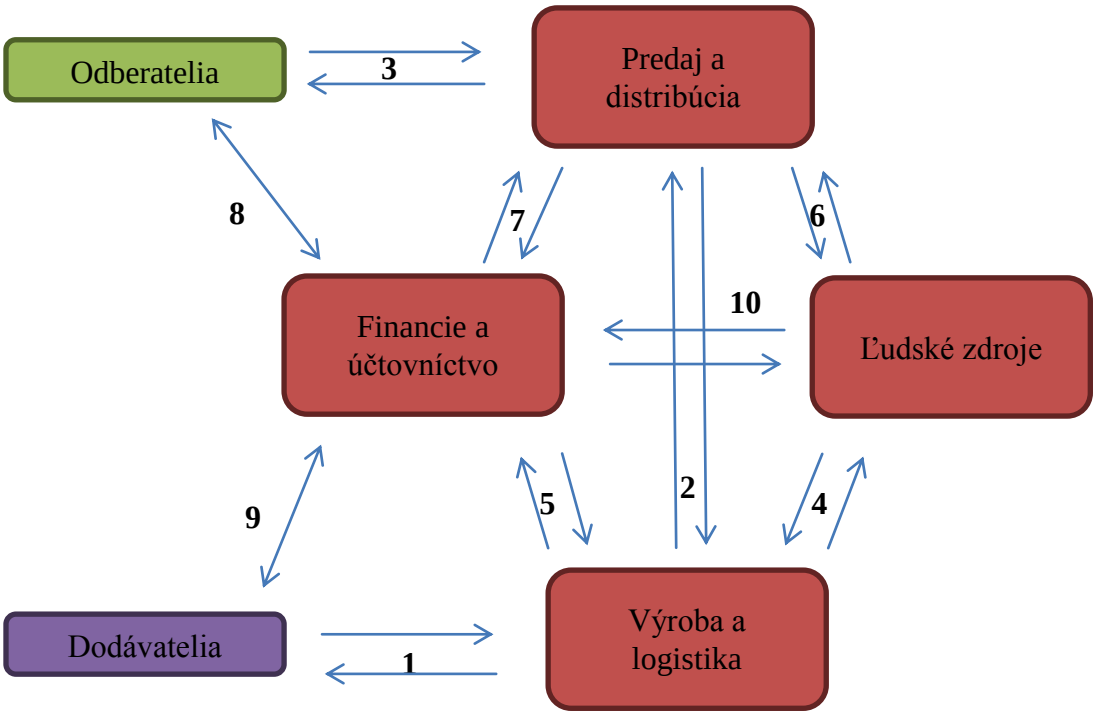
1. **Adresnosťou na podnikové procesy.** Tieto procesy pretínajú viaceré funkcie v podniku. Príkladom procesu môže byť premena objednávky na peniaze, čiže celý postup od zadania objednávky zákazníkom až po prijatie peňazí na bankový účet.
2. **Modularitou.** To znamená, že každú funkciu alebo činnosť organizácie môže zastrešovať určitý modul. Napríklad najväčšia vývojárska firma ERP systémov SAP, rozdeľuje svoj systém na štyri základné moduly, ktoré sa ďalej delia na menšie, a to sú financie a účtovníctvo, ľudské zdroje, výroba a logistika a predaj a distribúcia.
3. **Integráciou.** ERP systémy integrujú všetky podnikové funkcie a činnosti do jedného aplikačného softvéru.
4. **Prepojením s partnermi.** Podnikanie zahŕňa viac ako len vnútorné činnosti. Jedným z dôvodov prečo organizácie existujú je aj uspokojovanie potrieb zákazníkov. Preto sú zákazníci dôležitou súčasťou podnikania. Podobne aj dodávatelia, ktorých dodávky tovaru a materiálu, sú dôležité pre efektívne fungovanie podniku. Preto súčasťou ERP systémov sú aj systémy na spoluprácu s dodávateľmi a odberateľmi. Všetky dáta z týchto systémov sú potom sústreďované v centrálnej databáze, čo umožňuje ich analýzu a následné zlepšenie fungovania organizácie.

Tieto podnikové informačné systémy pracujú hlavne s informáciami, ktoré pomáhajú efektívne a hospodárne riadiť organizáciu. Toky informácií v podniku v zjednodušenom zobrazení ilustruje obrázok 5.

[9] LEON A. 2008 *Enterprise Resource Planning* Tata MCGraw-Hill Publishing Company. 2008 2. vyd. 14 s. ISBN 978-0-07-065680-2

[10] KHANNA B.R. 2007 *Production And Operations Management* New Delphi : PHI Learning Private Limited. 2008. 383 s. ISBN 978-81-203-3203-4

Obrázok 5. Zjednodušené informačné toky v podniku



Zdroj: KHANNA B.R. 2007 *Production And Operations Management* New Delphi : PHI LearningPrivateLimited 2008 385 s. ISBN 978-81-203-3203-4

Bližšie vysvetlenie jednotlivých informačných tokov:

1. Dodávatelia poskytujú informácie o dostupnosti a dodávkach a organizácia o objednávkach.
2. Predaj a distribúcia poskytuje informácie o objednávkach odberateľov a dodáva predpovede odbytu a na druhej strane dostáva informácie o nákladoch a o termínoch zhotovenia výstupov.
3. Zákazníci zadávajú objednávky a dostávajú informácie o tom v akom stave sa momentálne objednávka nachádza.
4. Požiadavky na pracovnú silu.
5. Výroba poskytuje údaje o výrobe a financie a účtovníctvo poskytuje analýzy nákladov.
6. Požiadavky na pracovnú silu.
7. Predaj a distribúcia poskytuje informácie o predaji a získava analýzy nákladov.
8. Platby za vyšlé faktúry.
9. Platby za došlé faktúry.
10. Oddelenie ľudských zdrojov poskytuje informácie o nákladoch na prácu a financie a účtovníctvo zadáva požiadavky na pracovnú silu.

ERP systémy pokrývajú väčšinu činností v podnikovom transformačnom procese. Skladajú sa zo štyroch hlavných modulov ako sú financie a účtovníctvo, ľudské zdroje, výroba a logistika a predaj a distribúcia. Tieto sa podľa potrieb podniku delia na ďalšie podmoduly, aby pokryli všetky činnosti podniku. Napríklad na pokrytie oblasti výskumu a vývoja sa používa systém na riadenie životného cyklu produktu.

Pre spoluprácu s externým prostredím slúžia systémy ako systém riadenia dodávateľského reťazca (SCM) a systém na riadenie vzťahu zo zákazníkmi (CRM). SCM zahŕňa vstupnú a výstupnú logistiku, obstarávanie vstupov pre výrobu a z časti aj samotnú výrobu. CRM systém je hlavne previazaný s predajom a marketingom.

Štandardný ERP systém môžeme rozčleniť na 5 základných oblastí:

- Riadenie dodávateľského reťazca (SCM – Supply Chain Management)
- Plánovanie zdrojov pre výrobu (MRP II– Manufacturing Resource Planning)
- Riadenie vzťahu so zákazníkom (CRM – Customer Relationship Managment)
- Riadenie ľudských zdrojov (HRM –Human Resource Management)
- Riadenie finančných zdrojov (FRM – Finance Resource Management)

RIADENIE DODÁVATEĽSKÉHO REŤAZCA

Táto oblasť zabezpečuje plánovanie, realizáciu a kontrolu činností spojených s dodávateľským reťazcom. Základom tohto systému je dodávateľský reťazec. Tento môžeme asi najvhodnejšie definovať nasledovne: „Dodávateľský reťazec je sieť zariadení a distribučných možností, ktoré zabezpečujú funkciu obstarávania materiálu, transformovania tohto materiálu na nedokončenú výrobu a hotové výrobky a distribuujú tieto hotové výrobky spotrebiteľovi.[11]“ Ak sme definovali samotný dodávateľský reťazec, potom môžeme definovať riadenie tohto reťazca ako „ koordinácia produkcie, zásob, umiestnenia a prepravy medzi účastníkmi dodávateľského reťazca za účelom dosiahnutia najlepšieho mixu citlivosti a účinnosti pre trh, ktorý obsluhuje.[12]“

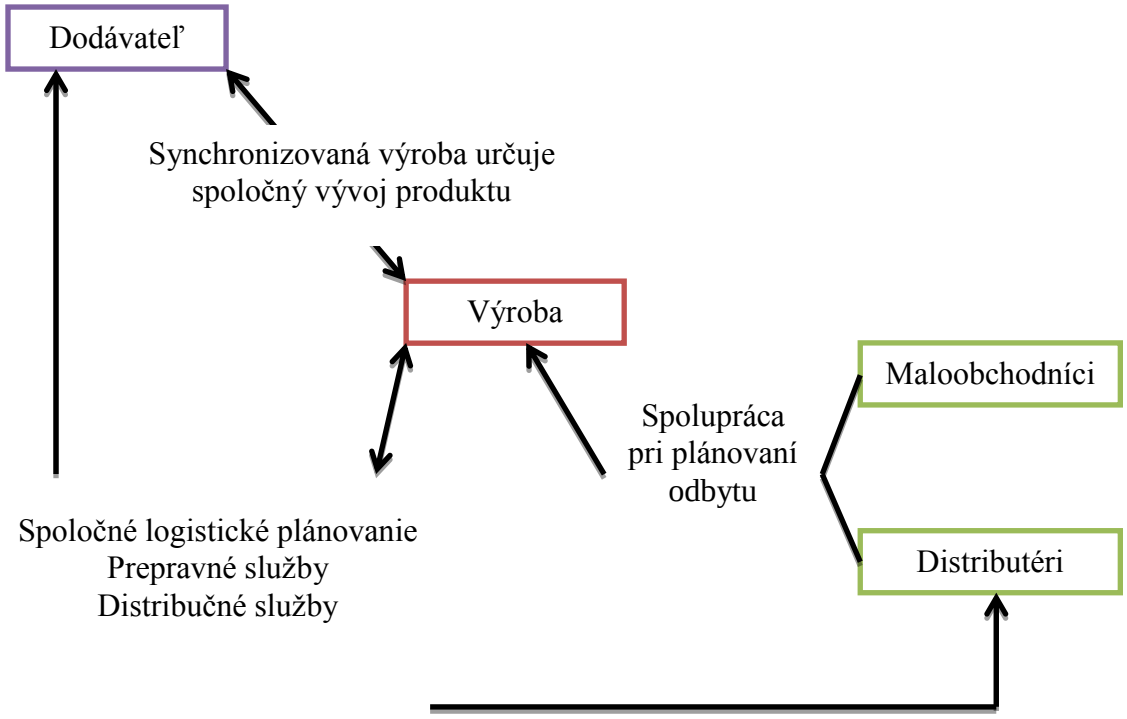
Dodávateľský reťazec je stratégia, pomocou ktorej sa môžu úspešne realizovať vyššie uvedené funkcie. Túto stratégiu môžeme rozdeliť na ďalšie stratégie:

- Stratégia spolupráce (viď obrázok 6).
- Stratégia plánovania dopytu.
- Stratégia zákazníckych služieb.
- Stratégia integrácie informačných technológií.

[11] GANESHAN R. – HARRISON T. 1995 *An Introduction to Supply Chain Management* [online] Penn State University [cit. 07.04.2011] Dostupné na internet: http://lcm.csa.iisc.ernet.in/scm/supply_chain_intro.html

[12] HUGOS M. 2003 *Essential of Supply Chain Management* New York : John Wiley 2003 4 s. ISBN 0-471-23517-2

Obrázok 6. Spolupráca v dodávateľskom reťazci



Zdroj: ARORA K. 2004 *Production and Operations Management* Laxmi Publications Pvt Ltd 2004 1160 s. ISBN 81-908-5651-0

ERP systémy v rámci svojho modulu SCM, poskytujú informačné prepojenie medzi partnermi. Sú schopné poskytnúť online prístup k živým dátam v reálnom čase, čo všetkým partnerom umožňuje efektívnu koordináciu.

Medzi výhody aplikácie SCM môžeme zaradiť[13]:

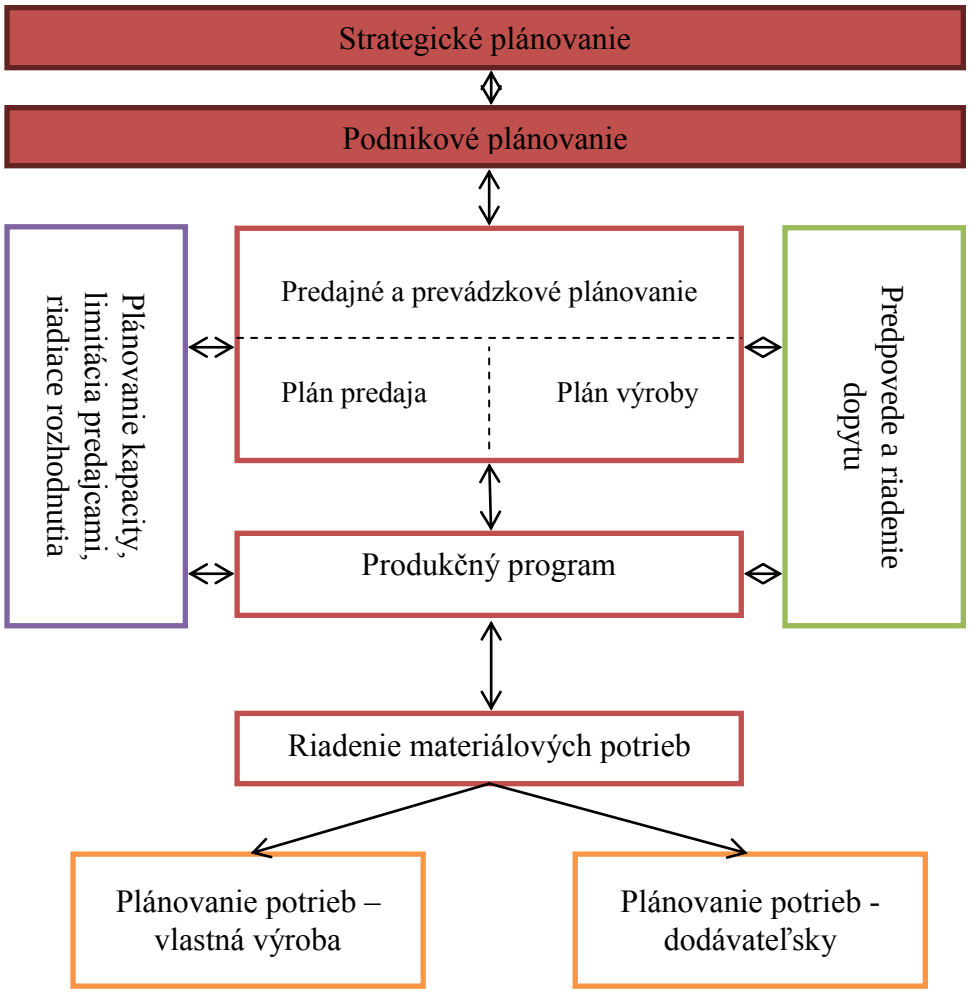
- **Zlepšenie dodávateľského reťazca** – pomocou prepojených informačných systémov je možné sledovanie činností všetkých dodávateľov, výrobných závodov, skladov a distribučných centier. Vďaka tomu je možné ihneď identifikovať potenciálne problémy a uskutočniť ich korekciu.
- **Minimalizácia oneskorení** – veľa dodávateľských reťazcov, ktoré nemajú zavedenú podporu cez SCM aplikácie sú postihnuté oneskorenými dodávkami a zlou logistikou, čo negatívne ovplyvňuje funkčnosť reťazca. S SCM aplikáciou je možné všetky aktivity efektívne koordinovať a zabezpečiť dodávky na čas.
- **Zníženie nákladov –**a to hneď vo viacerých oblastiach:
  - *Zlepšenie riadenia zásob* formou zavedenia dodávok JIT (Just In Time).
  - *Umožňuje efektívnejšie plánovanie dopytu*, čo umožní presnejšie dodávky tovaru a zníži stratu predaja z dôvodu nedodania na čas.
  - *Zlepší vzťahy medzi predajcom a distributérom*, čo umožní lepšiu identifikáciu príležitostí na zníženie nákladov, ako napríklad množstevné zľavy.

PLÁNOVANIE ZDROJOV PRE VÝROBU

Jeho základnou úlohou je plánovanie materiálu a rozvrhnutie výroby, kapacity a toku tovarov cez výrobný proces. Môže tiež obsahovať plánovanie kvality, inšpekcií a certifikácií. Je tvorená z viacerých poprepájaných funkcií ako je zobrazené na obrázku 7.

[13] *Benefits of Supply Chain Management* [online] Dostupné na internete: http://www.business-software.com/erp/supply-chain/benefits-of-supply-chain-erp.php

Obrázok 7. Štruktúra MRP II



Zdroj: SHEIKH K. 2003 *Manufacturing resource planning (MRP II): with introduction to ERP*, SCM and CRM New York : Tata McGraw-Hill Publishing Limited. 64 s. ISBN 0-07-139230-0

Strategické a podnikové plánovanie tvorí základný vstup do MRP II z top manažmentu. Majú dlhodobý charakter. Obsahujú smerovanie na aké trhy sa bude podnik zameriavať, aké typy výrobkov bude produkovať a aké výrobné postupy využívať.Výstupom tohto plánovania je podnikový plán.

Predajné a prevádzkové plánovanie sa zaoberá tými časťami podnikového plánu, ktoré obsahujú predaj, výrobu, zásoby a rezervy. Vytvára operačný plán za účelom realizácie podnikového plánu. Plánovanie sa vykonáva spolu za všetky kategórie výrobkov s ohľadom na objem výroby. Vytvára súhrnný plán pre predaj, marketing, výrobu, nákup a financie.

Predpovede a riadenie dopytu je proces, ktorý predpovedá aké výrobky sa budú predávať a špecifikuje činnosti, ktoré zabezpečia reálnosť tejto predpovede.

Plánovanie kapacity je proces, ktorý určuje aké zdroje sa musia nakúpiť a od akých dodávateľov, aby sa zabezpečil produkčný program.

Produkčný program je detailný výkaz o tom, aké produkty bude organizácia vyrábať. Je rozdelený do dvoch častí. Prvá určuje koľko a druhá kedy sa budú jednotlivé produkty vyrábať. Jeho zostavenie je ovplyvnené existujúcimi objednávkami, predpoveďami odbytu, aktuálnymi zásobami a dostupnými výrobnými kapacitami.

Riadenie materiálových potrieb začína s určením, aké komponenty sú požadované, aby bol splnený produkčný program. Následne sa rozhoduje, či sa dané materiály dajú vyrobiť vo vlastnej réžii, a či táto výroba je pre podnik výhodná, alebo či je lepšie ich objednať od externých dodávateľov.

Využitím MRP II plynú pre podnik tieto výhody[14]:

- Zníženie zásob tovaru a materiálu.
- Zlepšenie služieb zákazníkov.
- Zníženie nákupných a logistických nákladov.
- Zvýšenie produktivity výroby.
- Zodpovednosť za výrobu rozvrhnutá v celej organizácií.
- Zlepšenie informovanosti.

RIADENIE VZŤAHU SO ZÁKAZNÍKOM

Riadenie vzťahu so zákazníkom je stratégia pre riadenie podnikovej interakcie medzi zákazníkom a oddelením predaja. Významným prvkom pre podporu tejto stratégie je jej technologický základ vo forme aplikácie alebo modulu ERP systému. CRM využíva technológiu na automatizáciu procesov vzťahujúcich sa na predaj, marketing, služby zákazníkom a technickú podporu. Cieľom je nájdenie a získanie nových zákazníkov, udržanie si existujúcich zákazníkov. Súčasťou je tiež spätná väzba, ktorá pomáha vylepšovať produkty a zákazníckej služby.

CRM znamená zodpovednú akvizíciu a distribúciu znalostí o klientoch za účelom zvýšenia predaja vlastných výrobkov a služieb. Tento systém podporuje integrovaný marketing, takže organizácia môže zvýšiť predajnosť pomocou metód cross-sell, teda ponúknutie najlepšej alternatívy klientovi v prípade, že tovar nie je momentálne dostupný a up-sell, čiže ponúknutie prémiových produktov.

Tento systém umožní marketérom presnejšie zacielenie na budúcich klientov s možnosťou ponúknutia im najlepšej alternatívy k ich aktuálnym potrebám a situácií.

Medzi základné výhody CRM systému patrí[15]:

- Vyššia produktivita.
- Lepší krížový predaj.
- Zlepšenie zákazníckych služieb a spokojnosti.
- Zvýšenie predajných príležitostí.
- Cielenie marketingu.
- Zníženie výdavkov na marketing a predaj.
- Zvýšenie ziskovosti na klienta.
- Zvýšenie lojality zákazníkov.

RIADENIE ĽUDSKÝCH ZDROJOV

HRM pomáha organizácií vylepšiť rýchlosť a nákladovú efektívnosť, s ktorou vykonáva kľúčové procesy v oblasti ľudských zdrojov. Umožňuje manažérom robiť kvalitnejšie a lepšie načasované rozhodnutia.

Funkcia oddelenia ľudských zdrojov je vo všeobecnosti administratíva a je spoločná pre celú organizáciu. Z dôvodu redukovania administratívnej práce pri týchto činnostiach začali organizácie automatizovať tieto práce pomocou špecializovaných aplikácií. Súčasné

[14] ECCLES M. a kol. 2000 *The principles of business computing.* South Africa : Creda Communications. 2004. 500 s. ISBN 7021-5157-2

[15] RAY R. 2011 *Enterprise Resource Planning* New Delphi : Tata McGraw Hill Education Private Limited. 603 str. ISBN 978-0-07-070088-8

moduly v HRM v ERP systémoch obsahujú správu oblastí ako mzdy, pracovný čas, zamestnanecké výhody, nábor zamestnancov, tréning a školenia a záznamy o výkonnosti[16].

HRM je prínosom hlavne pri[17]:

- Poskytuje flexibilný centrálny zdroj s informáciami o zamestnancoch pre zlepšenie personálneho manažmentu.
- Riadi a racionalizuje podnikové procesy v oblasti ľudských zdrojov od náboru až po odchod do dôchodku.
- Spravuje informácie o pracovnej sile pre reporting a analýzy.
- Prispôsobuje podnikové pracovné sily jeho cieľom organizácie.
- Implementuje a riadi odmeňovací program.

RIADENIE FINANČNÝCH ZDROJOV

Riadenie finančných zdrojov je modul, ktorý je informačne asi najviac prepojený so všetkými ostatnými modulmi. Zbierajú sa tu údaje o predajných transakciách, o nákupoch vstupných surovín, o nákladoch na výrobu a logistiku, o mzdách atď. Táto oblasť automatizuje tieto činnosti:[18]

- **Úhrada záväzkov** – elektronicky prijaté faktúry, akceptácia faktúr v systéme a ich následná automatická úhrada cez bankový systém.
- **Správa pohľadávok** – generovanie faktúr na základe údajov v systéme, ich elektronické zasielanie a automatická správa úhrad od zákazníka.
- **Účtovníctvo** – automatizácia účtovníctva.
- **Náklady a výnosy** –umožňuje uskutočňovať analýzy výroby, prevádzkových nákladov atď.
- **Reporting**
- **Rozpočty**
- **Konsolidácia** – finančných údajov medzi viacerými podnikmi.
- **Interná kontrola a audit**
- **Plánovanie daní**
- **Pokladňa a správa hotovosti** – správa hotovostných operácií, investícií, sledovanie likvidity, správa finančných rizík atď.

ZÁVER

ERP systémy podporujú a zefektívňujú všetky fázy transformačného procesu. Na strane dodávateľského reťazca zabezpečujú dodávky materiálových vstupov systém riadenia dodávateľského reťazca, ktorý tiež na strane výstupov riadi ich distribúciu odberateľom. Samotný transformačný proces vo vnútri podniku zabezpečuje systém plánovania zdrojov pre výrobu. Tento je previazaný so systémom riadenia dodávateľského reťazca, ktorý z neho čerpá informácie o čase a veľkosti objednávok. Pri získavaní vstupov tiež pomáhajú systémy riadenia finančných a ľudských zdrojov. Systém riadenia finančných zdrojov zabezpečuje aj sledovanie hodnotového toku v transformačnom procese. Komunikačnú stránku s odberateľmi zabezpečuje systém riadenia vzťahov so zákazníkmi, ktorý okrem riadenia predaja, marketingu a z časti aj povýrobných služieb sa stará o zabezpečenie spätnej väzby a stanovovanie plánov a predpovedí rozsahu budúcej produkcie.

[16] SHARMA S. 2009 *Human resource management,* New Delhi : Global India Publications 2009 282 s. ISBN 978-81-907941-3-8

[17] PERSSON A. – STIRNA J. 2004 *Advanced information systems engineering,* Riga : Springer 2004 280 s. ISBN 3-540-22151-4

[18] RAY R. 2011 *Enterprise Resource Planning,* New Delphi : Tata McGraw Hill Education Private Limited. 299 s. ISBN 978-0-07-070088-8

ERP systémy znamenajú prínos pre organizáciu v rozličných oblastiach[19]:

- Integrujú podnikové činnosti.
- Podporujú používanie „best practices“.
- Umožňujú organizačnú štandardizáciu.
- Eliminujú informačnú asymetriu.
- Poskytujú on-line a v reálnom čase informácie.
- Zabezpečujú simultánny prístup k rovnakým dátam pre plánovanie a kontrolu.
- Uľahčujú intra- organizačnú komunikáciu.
- Umožňujú inter- organizačnú spoluprácu.

Z pohľadu primárnych činností transformačného procesu definovaných podľa Portera sa o vstupnú a výstupnú logistiku stará systém SCM, o výrobu systém MRP, o predaj, marketing a služby zase systém CRM. Pri sekundárnych činnostiach je konkrétne vymedzenie trochu zložitejšie, keďže tieto môžu byť aj súčasťou iných aktivít.

ERP systémy v tejto oblasti ponúkajú široké spektrum ďalších systémov, ktoré vedia pokryť rozličné činnosti a oblasti organizácie. Napríklad systém na riadenie ľudských zdrojov pokrýva činnosti personálneho manažmentu, systém na riadenie finančných zdrojov by sa mohol začleniť do činností podnikovej infraštruktúry s úzkymi väzbami na ďalšie iné činnosti. Z ďalších systémov sa môže zmieniť systém na riadenie životného cyklu výrobku, ktorý zabezpečuje pohyb výrobku vo všetkých jeho životných fázach, od návrhu a vývoja až po ukončenie výroby. Pre manažment sú zase určené systémy na podporu rozhodovania, ktoré dodávajú agregované informácie manažérom, aby zabezpečili ich lepšie rozhodovanie atď.

Podnikové informačné systémy prinášajú efektívnosť do riadenia zložitých podnikových procesov. Transformačný proces podporujú hlavne po informačnej stránke, ktorá následne pozitívne pôsobí aj na hodnotovú a materiálnu stránku.

[19] LEON A. 2008 *Enterprise Resource Planning* Tata MCGraw-Hill Publishing Company. 2008 2. vyd. 35 s. ISBN 978-0-07-065680-2

POUŽITÁ LITERATÚRA

KNIŽNÉ ZDROJE

1. ARORA K. 2004 *Production and OperationsManagement*LaxmiPublicationsPvtLtd 2004 1399 s. ISBN 81-908-5651-0
2. ECCLES M. a kol. 2000 *Theprinciplesofbusinesscomputing*SouthAfrica : CredaCommunications 2004 585 s. ISBN 7021-5157-2
3. FUCHS J. 2010 *Betriebswirtschaft Volkswirtschaf tRecht.* 4.vyd. Rothenburg : VerlagFuchs 2010 384 s. ISBN 978–3–03743–603–5
4. HERING E. – DRAEGER W. 1999 *Betriebswirtschaft für Ingenieure*. 3.vyd. Berlin : Springer, 2000 332 s. ISBN 3-540-65095-4
5. HUGOS M. 2003 *ESSENTIALS of Supply Chain Management* New York : John Wiley 2003 253 s. ISBN 0-471-23517-2
6. KHANNA B.R. 2007 *Production And Operations Management* New Delphi : PHI Learning Private Limited 2008 521 s. ISBN 978-81-203-3203-4
7. KUPKOVIČ M. a kol. 2003 *Podnikové hospodárstvo* 7. vyd. Bratislava : ELITA 2003 452 s. ISBN 80-88848-71-7
8. LEON A. 2008 *Enterprise Resource Planning* Tata MCGraw - Hill Publishing Company 2008 2. vyd. 350 s. ISBN 978-0-07-065680-2
9. MAJTÁN, Š. a kol. 2009 *Podnikové hospodárstvo.* 1.vyd. Bratislava : Sprint dva, 2009 320 s. ISBN 978-80-89393-07-7
10. NARESH ROY R. 2005 *A Modern Approach to Operations Management* New Delphi : New Age International 2005 330 s. ISBN 81-224-1627-6
11. PERSSON A. – STIRNA J. 2004 *Advancedinformationsystemsengineering* Riga : Springer 2004 596 s. ISBN 3-540-22151-4
12. PORTER E.M. 1985 *Competitive advantage* New York : The Three Press 1985 557 s. ISBN 0-684-84146-0
13. RAY R. 2011 *EnterpriseResourcePlanning* New Delphi : Tata McGrawHillEducationPrivateLimited 603 s. ISBN 978-0-07-070088-8
14. ROWBOTHAM F. – GALLOWAY L. – AZHASHEMI M. 2007 *Operationsmanagment in context* Oxford : Elsevier 438 s. 2007 ISBN 978-0-7506-8198-8
15. SHARMA S. 2009 *Humanresourcemanagement* New Delhi : Global India Publications 2009 311 s. ISBN 978-81-907941-3-8
16. SHEIKH K. 2003 *Manufacturingresourceplanning (MRP II): withintroduction to ERP, SCM and CRM* New York : Tata McGraw-HillPublishingLimited 591 s. ISBN 0-07-139230-0
17. SHIM J. – SIEGEL J. 1999 *Operations Management* New York : Barrons Educational Series 1999 487 s. ISBN 0-7641-0510-8
18. WALLACE T. – KREMZAR M. 2001 *ERP: Making It Happen* New York : John Wiley 2001 363 s. ISBN 0-471-39201-4
19. ZUGER R. 2008 *Betriebswirtschaft – Management - Basiskompetenz* Zürich : Compendio Bildungsmedien 2008 3.vyd. 134 s. ISBN 978-3-7155-9365-4

INTERNETOVÉ ZDROJE

1. *Benefits of Supply Chain Management* [online] Dostupné na internete: http://www.business-software.com/erp/supply-chain/benefits-of-supply-chain-erp.php
2. GANESHAN R. – HARRISON T. 1995 *An Introduction to Supply Chain Management*[online] Penn State University [cit. 07.04.2011] Dostupné na internete: http://lcm.csa.iisc.ernet.in/scm/supply_chain_intro.html

VYMAHÁNIE POHĽADÁVOK – AKO ICH EFEKTÍVNE VYMÔCŤ?
DEBT COLLECTION – HOW TO RECOVER THEM IN EFFECTIVE WAY?

Alexandra Divincová*

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
debt collection, prevention, repayment schedule, extrajudicial and judicial recovery, illegal practices, law enforcement

JEL Klasifikácia
G30, K42

ABSTRAKT
Companies are often confronted by receivables outstanding from their trading partners. This fact can have a negative impact on their payment behavior. For this reason, it is inevitable to know the procedures to enable their recovery. Repayment schedule, extrajudicial or judicial debt collection belongs to the primary ways by means of which possibility of recovery is created. First of all, liberal ways without the help of the court should be used. Subsequently after the failure of the liberal ways, the judicial recovery could come in due to the fact that the process is often protracted and overpriced. If we point out the law enforcement and the judicial system in Slovakia, which has reached immense results in recent years, it is highly probable that a consensus will never come. The main effort of the state should be the improvement of the system and introducing of a law covering the whole area of recovery.

ÚVOD

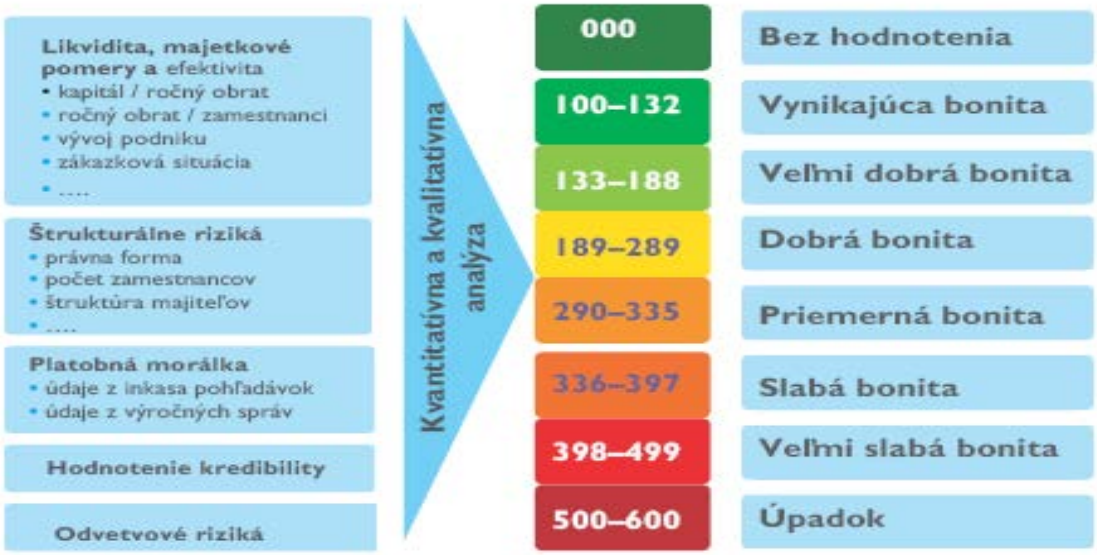
Vymáhanie pohľadávok predstavuje dôležitú oblasť, prostredníctvom ktorej je podnikom umožnené spätné získanie nesplatených pohľadávok. Dôležité predovšetkým je, vyhnúť sa takémuto stavu, pretože nie vždy sa dospeje ku konsenzu a uspokojeniu. Ako však tomu predísť? Najúčinnejší spôsob je bezpochyby prevencia, pod ktorou rozumieme vykonávanie činností umožňujúcich včasné inkaso pohľadávok. Dôležitou súčasťou manažmentu pohľadávok, kam spadá aj táto sféra, by malo byť dôkladné preverovanie bonity obchodných partnerov, evidencia a monitorovanie pohľadávok a intervaly ich uhrádzania, poistenie pohľadávok, uzatváranie zmlúv, ktorým predchádza preverenie finančnej situácie potenciálnych partnerov z dostupných zdrojov a v neposlednom rade sledovanie vývoja a trendov na trhu. Samozrejme, aj po uskutočnení jednotlivých krokov či činností sa nedá všetkému zabrániť a podnik môže čeliť nepriaznivým následkom platobnej neschopnosti či nevôle odberateľov. Odrazu sa nachádza pred rozhodnutím, akým spôsobom nadobudnúť v plnej miere finančné prostriedky. V článku sa zameriam na spôsoby vymáhania pohľadávok a poukážem na ich jednotlivé pozitívne či negatívne stránky. Najvhodnejšou alternatívou sa javí mimosúdna cesta, ktorá zohľadňuje a nenarúša do takej veľkej miery osobné vzťahy s dotknutými subjektmi.

* Alexandra Divincová, Ing., e-mail: alexandra.divincova@gmail.com, školiteľ: prof. Ing. Helana Majdúchová, CSc., katedra podnikovohospodárska.

NAJÚČINNEJŠIA JE PREVENCIA

Vzhľadom na skutočnosť, že počet podnikov platobne neschopných v súčasnom ekonomickom prostredí vzrastá nielen v rámci krajín Európskej únie, prehlbuje sa potreba riadenia pohľadávok viac ako inokedy predtým. V mnohých podnikoch vybudovaný efektívny systém chýba, čo sa môže odzrkadliť na zhoršenej platobnej morálke, pod ktorú sa môže podpísať aj neschopnosť obchodných partnerov splácať dlžné sumy. Podniky nevykonávajú permanentnú evidenciu splatnosti pohľadávok, nepreverujú ich finančnú situáciu, tak sa môžu veľmi rýchlo ocitnúť pred otázkou: „Ako promptne a čo najefektívnejšie vymôcť naše pohľadávky?“ Existuje viacero možností, záleží od samotného podniku, ktorú z dostupných variant zvolí. V prvom rade je najúčinnejším krokom prevencia, teda adekvátne vybudovaný manažment pohľadávok zameraný nielen na oblasť vzniku konkrétnej pohľadávky, ale aj na obdobie pred jej vznikom či po ňom. Pred uzavretím obchodu s druhou stranou je vhodný spôsob hodnotenie bonity. K jedným z najvýznamnejších medzinárodných inkasných spoločností na trhu patrí Creditreform, ktorá má s vymáhaním pohľadávok dlhoročné skúsenosti. Keďže predpokladom, aby k vymáhaniu vôbec nemuselo dôjsť, vhodnou formou je uplatniť tzv. Index bonity vypovedajúci o schopnosti obchodného partnera plniť svoje finančné povinnosti. Miera pravdepodobnosti nesplatenia pohľadávok, z ktorej vychádza spomínaná spoločnosť, je znázornená v schéme č. 1. Ako je možné vidieť, do stanovenia zodpovedajúcej úrovne bonity partnera sa transformujú viaceré elementy, od likvidity spoločnosti, cez štrukturálne riziká, solventnosť zastávajúcu podstatnú rolu v danom pozorovaní, cez hodnotenie kredibility (spoľahlivosti a dôveryhodnosti) až po riziká plynúce z odvetvovej štruktúry. Analyzovanie a hodnotenie jednotlivých faktorov vyúsťuje do určenia miery bonity spoločnosti. Keď sa podnik nachádza v žltom a zelených intervaloch (0 – 289 bodov), jeho schopnosť splácať dlžné sumy je na veľmi dobrej úrovni. Pokiaľ prechádza do oranžovej sféry (od 290 bodov a vyššie) až následne do červenej, zvyšuje sa miera pravdepodobnosti rizika uzatvoreného obchodu.[1] Tu je na zvážení podnikateľa, či do neho vstúpi, alebo sa vyhne prípadným negatívam vyplývajúcim z malej bonity potenciálneho partnera. Základným predpokladom by malo ostať sledovanie bonity svojich súčasných či potenciálnych obchodných partnerov bez ohľadu na to, či danú činnosť zabezpečí externá spoločnosť, alebo to ostane vo vlastnej réžii za pomoci interných síl a systémov.

Schéma č. 1: ***Index bonity spoločnosti Creditreform***



Zdroj: CREDITREFORM. *Hospodárske informácie*. [online] [cit. 09.11.2013] Dostupné na internete: <http://www.creditreform.sk/novinky-downloads/na-stiahnutie.html>.

V mnohých podnikoch však absentujú dôkladné preventívne opatrenia, prostredníctvom ktorých by bolo možné vyhnúť sa negatívnym následkom v podobe vymáhania týchto dlžných súm. Preto sa pozornosť presunie na inkaso, resp. vymáhanie pohľadávok, ktoré závisí nielen od konkrétneho postupu, ale taktiež od schopností, zručností či osobnostných čŕt zodpovednej osoby. V rámci vymáhania pohľadávok sú najdôležitejšie osobné skúsenosti, pretože neexistuje presný návod, podľa ktorého je možné postupovať. Po dlhoročných skúsenostiach T.J. Daye vymedzuje 5 fundamentálnych princípov vedúcich k najúčinnejšej pravdepodobnosti spätného získania dlžnej sumy:

1. zanechanie správy, ktorá patrí k prvotnému upovedomeniu o danom probléme;
2. využitie tzv. CNC, t.j. komunikácia, vyjednávanie, zužitkovanie – osvojenie si presvedčivého jazyka motivujúceho k splateniu dlžnej sumy. V tomto prípade je opodstatnené prevzatie kontroly nad konverzáciou, oboznámenie dotyčného s dôvodom komunikácie;
3. nadobudnutie efektívnych predajných techník umožňujúcich preklenúť množstvo námietok zo strany dlžníka;
4. presvedčiť tretiu stranu o pomoc pri nadviazaní kontaktu s dlžníkom;
5. správa súborov, pri ktorej je dôležité zabezpečiť dômyselné riadenie nadobudnutých informácií o dlžníkoch. [10]

Každá osoba zodpovedná za oblasť vymáhania pohľadávok si však konkrétnu cestu nájde sama, dôležité je dodržať správnu, čiže zdvorilú reč, ktorá bude motivovať dlžníka k uhradeniu svojho záväzku. Pretože všetko závisí od spôsobu, akým bude daná skutočnosť oznámená. Či už v prípade telefonického, osobného alebo písomného upovedomenia o podlžnosti, nevyhnutné je ostať vždy pokojný, bez čo i len náznakov hrubého nátlaku a arogancie. Bezpochyby určitý typ naliehavosti a razantnosti je potrebné podčiarknuť, pretože cieľom je spätné získanie dlhu. Výchovné a poučné reči by preto mali pre subjekt zodpovedný za vymáhanie dlhu ostať tabu.

SPÔSOBY VYMÁHANIA POHĽADÁVOK

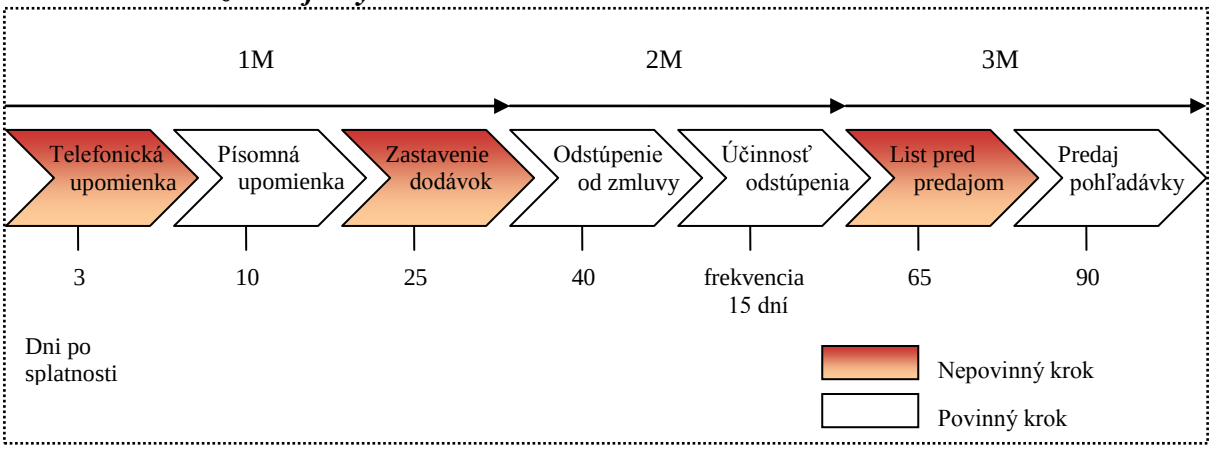
V prípade, že sa podnik nachádza v nepriaznivej situácii vyplývajúcej z omeškania platieb od obchodného partnera, dostáva sa do pozície rozhodcu a kladie si otázku: „Ako ďalej“? Spôsob, pre ktorý sa rozhodne, je do istej miery závislý od vzťahov s druhou stranou, ako aj od jeho samotnej finančnej či ekonomickej situácie.

Pokiaľ ide o partnera, s ktorým doposiaľ podnik nemal vážnejšie problémy, disponuje informáciami o jeho dočasnej platobnej neschopnosti, môže sa s ním dohodnúť na splátkovom kalendári, ktorý predstavuje jeden z tých mierumilovnejších spôsobov spätného získania pohľadávky. Keďže ani splátkový kalendár ešte neznamená 100-percentné víťazstvo, možno ho doplniť o tzv. rozhodcovskú doložku, resp. vytvoriť rozhodcovskú zmluvu, kedy v prípade neplatenia dlhu možno dotknutú osobu žalovať na rozhodcovskom súde.[7] Vzťahuje sa naň Zákon č. 244/2002 Z. z. o rozhodcovskom konaní. Konanie pred rozhodcovským súdom prináša celý rad výhod. Je časovo menej náročnejšie ako konanie iných súdov, pričom právoplatnosť rozhodnutia má rovnakú váhu. Obdobie od podania žaloby až následne po rozhodnutie býva odhadované na jeden až tri mesiace v závislosti od náročnosti sporu, pričom ide o jednoduchší a flexibilnejší proces. Čo sa týka nákladov, tie sú podstatne nižšie ako v prípade klasického súdneho vymáhania pohľadávky. Rozhodcovskú činnosť vykonávajú špecialisti v danej oblasti, čím sa zabezpečuje do veľkej miery objektívnosť.[8] Na základe uvedeného možno skonštatovať, že vymáhateľnosť pohľadávky je za pomoci rozhodcovského súdu omnoho promptnejšia a zastáva ľudskejší prístup.

Druhá možnosť v oblasti vymáhania pohľadávok reprezentuje mimosúdne vymáhanie. Vo všeobecnosti možno vyšpecifikovať dva základné prístupy. Ad jedna, podnik (veriteľ) sa

snaží získať pohľadávku vlastným podnikovým špecializovaným spôsobom bez pomoci iných subjektov, hovoríme o internom vymáhaní. V opačnom prípade, ad dva, vstupuje do roly osoby zodpovednej za vymáhanie externý subjekt, resp. inkasné spoločnosti, ide o tzv. externé vymáhanie. Čo sa týka interného mimosúdneho vymáhania pohľadávok, je potrebné zdôrazniť, že ide o spôsob, ktorý je citlivejší k obchodným partnerom. Pretože postup, akým sa podnik snaží nadobudnúť spätné získanie peňažných prostriedkov od dlžníka je uskutočňovaný do istej miery menej razantným prístupom. Dôraz sa kladie najmä na udržanie lojálnych vzťahov bez narušenia dôvery, nakoľko je možná ďalšia spolupráca. Ekonomický poradca P. Daniel vymedzuje sekvencie povinných a nepovinných krokov, ktoré je možné uplatniť v rámci mimosúdneho vymáhania. Schéma č. 2 znázorňuje razantnejší spôsob tzv. 7 krokového vymáhacieho scenára. Dni po splatnosti uvedené pod každým krokom vymedzujú koľko dní je pohľadávka po lehote splatnosti a v tomto bode by mala spoločnosť uskutočniť danú fázu. V etape „list pred predajom“ je uvedená frekvencia 15 dní, čo znamená, že túto aktivitu podnik zrealizuje najmenej 15 dní po predchádzajúcom kroku. 1M, 2M, 3M reprezentujú mesiace po splatnosti pohľadávky, kedy dochádza k uskutočneniu tej ktorej aktivity. Scenár zobrazuje okrem povinných aj nepovinné kroky, ku ktorým nie je nutné pristupovať tak striktne, resp. je možné ich úplne vynechať. Uvedené kroky možno aplikovať aj na objem dlhu, čomu predchádza stanovenie horných limitov, po prekročení ktorých dôjde k uskutočneniu nasledujúcej fázy.[2] Keďže záverečná etapa „predaj pohľadávky“ siaha po využití externých subjektov mimosúdneho vymáhania, možno poukázať na častú kombináciu interných a externých zdrojov v rámci tohto spôsobu. Vzhľadom na skutočnosť, že telefonická upomienka, zastavenie dodávok a list pred predajom patria k nepovinným etapám, pokiaľ chce podnik udržať aspoň do istej miery nenarušené vzťahy s obchodným partnerom, nemal by od nich abstrahovať. Nakoľko ide o zdvorilejší spôsob, ktorým možno dosiahnuť promptnejšie a ochotnejšie splatenie dlžnej sumy.

Schéma č. 2: ***Razantnejší vymáhací scenár***



Zdroj: DANIEL, P. 2012. Interným mimosúdnym vymáhaním možno dostať peniaze lacno a rýchlo. In *Finančný manažment*. ISSN 1338-7065, 2012, č. 4, s. 32-38.

Keďže podniky nie vždy dospejú ku konsenzu prostredníctvom vlastných síl a oddelení, trh im ponúka množstvo právnických agentúr, faktoringových či v neposlednom rade inkasných spoločností ponúkajúcich prístupné riešenia. V prípade poslednej varianty ide o agentúry, ktoré sú motivované najmä „štedrým“ systémom odmeňovania. Podľa amerických dostupných zdrojov sa poplatky z jedného nazhromaždeného dolára pohybujú v rozmedzí od 10 do 50 centov.[12] Predpokladom pre využitie služieb inkasných agentúr je spísanie mandátnej zmluvy v zmysle Obchodného zákonníka § 566 . Napriek tomu, že inkasné spoločnosti zarábajú na vymáhaní pohľadávok, na druhej strane náklady na tento prístup nedosahujú také vysoké sumy ako v prípade využitia súdneho konania. Činnosti sú

realizované odborníkmi a často krát dosahujú vyššie percento úspešnosti ako v prípade svojpomoci. Na tejto skutočnosti sa vo veľkej miere podpisujú najmä 4 kardinálne elementy:

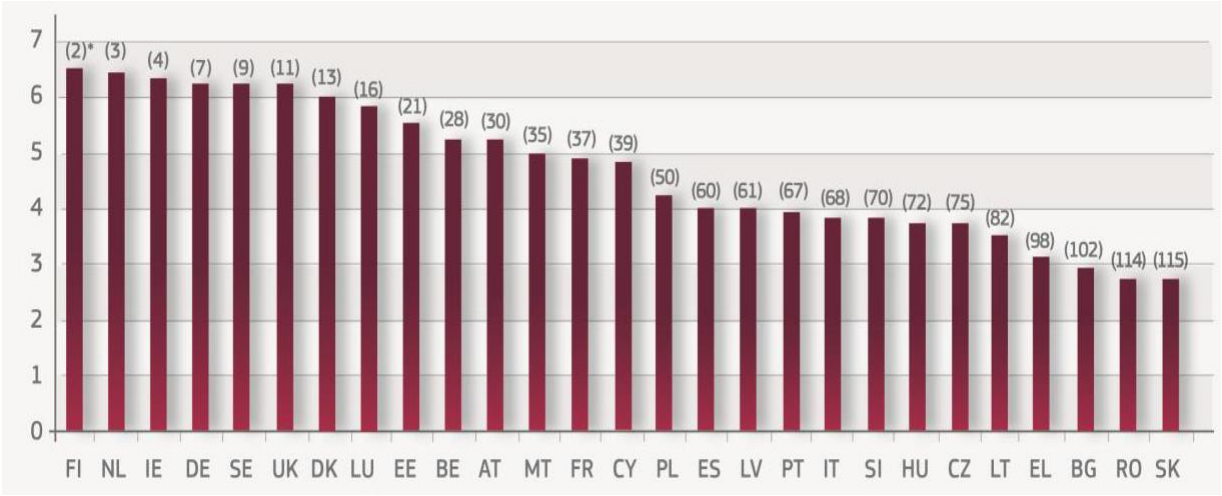
1. psychologický aspekt – dlžník očakáva striktnejší prístup inkasnej agentúry;
2. neustály tlak – agentúra vyvíja permanentný tlak na dlžníka, čím ho nepriamo prinúti k splateniu svojho záväzku;
3. odbornosť a špecializácia – ako už bolo niekoľkokrát zmienené, inkasné agentúry disponujú zručnosťami a vysokou kvalifikovanosťou svojich zamestnancov, ktorí by mali mať osvojené techniky a postupy vedúce k uspokojeniu klientov;
4. vytrvalá komunikácia pri nižších nákladoch – vzhľadom na hromadný charakter vymáhania dochádza k úsporám z rozsahu.[3]

Nanešťastie, nie za každých okolností sa dospeje prostredníctvom mimosúdneho vymáhania pohľadávok k uspokojeniu veriteľa, preto sa v týchto prípadoch uplatňuje súdna cesta, ktorá býva nákladnejšia a časovo náročnejšia. Preferovanie tohto spôsobu býva najčastejšie vtedy, keď podnik neočakáva uzatváranie ďalších obchodov s dlžníkom alebo vyčerpal všetky dostupné liberálnejšie možnosti. Netreba však zabudnúť, že po uplynutí premlčacej doby pohľadávky zaniká veriteľovi právo na spätné získanie dlžnej sumy. Samozrejme, čím dlhšie obdobie podnik čaká, tým sa zmenšuje možnosť jej inkasa. Preto prvým nezanedbateľným krokom je zistenie skutočnosti, či pohľadávka nie je premlčaná. Aby súdne konanie mohlo začať, nevyhnutným predpokladom je vo všeobecnosti podanie žaloby alebo návrhu na vydanie platobného rozkazu. V prípade žaloby je súdne konanie zdĺhavejšie (aj niekoľko rokov), nakoľko je nutná účasť oboch strán na pojednávaní, zatiaľ čo vymáhanie pohľadávky prostredníctvom platobného príkazu sa môže uskutočniť aj bez pojednávania, čím sa celý proces skracuje na niekoľko mesiacov. Občiansky súdny poriadok č. 200/2013 vymedzuje oblasť platobného rozkazu. Konkrétne podľa § 172 „*súd môže aj bez výslovnej žiadosti navrhovateľa a bez vypočutia odporcu vydať platobný rozkaz, ak sa v návrhu uplatňuje právo na zaplatenie peňažnej sumy vyplývajúcej zo skutočnosti uvedených navrhovateľom. V platobnom rozkaze uloží odporcovi, aby do 15 dní od doručenia platobného rozkazu zaplatil navrhovateľovi uplatnenú pohľadávku a trovy konania alebo aby v tej istej lehote podal odpor na súde, ktorý platobný rozkaz vydal.*“[6] Podniky sa často obracajú na advokátske spoločnosti, ktoré sú v rámci vymáhacieho procesu zbehlé a dokonale disponujú potrebnými informáciami o platných predpisoch, nie je to však podmienkou. Aj keď ide o súdne vymáhanie, nie vždy vedie k zdarnému koncu. Ak je však platobný príkaz alebo žaloba právoplatná a odporca dlžnú sumu stále nezaplatil, môže podnik podať návrh na vykonanie exekúcie na príslušný Exekútorský úrad. Voľba konkrétneho exekútora je na zvážení samotnej spoločnosti. Následne až po poverení exekútora exekúciou a dodržaní ostatných zákonom stanovených podmienok je možné začať exekúciu. V prípade konkurzu alebo reštrukturalizácie sa proces komplikuje, pretože je dôležité jednotlivé pohľadávky včas prihlásiť. Ani po začatí exekučného konania však nemusí dôjsť k uspokojeniu práv veriteľa. „*V prípade, ak fyzická osoba, resp. obchodná spoločnosť nebude mať žiadny reálny majetok, tak sa môže stať, že nielenže nevymôžete svoju pohľadávku, ale naopak zvýši sa Vám celková strata, nakoľko Vám nebude mať kto nahradiť trovy súdneho konania, resp. trovy exekučného konania.“*[9] Využitie takýchto služieb, kde je zakomponovaná činnosť súdu si však vyžaduje okrem súdnych poplatkov aj prípadnú odmenu advokáta za vykonaný úkon. Menej časté ďalšie výdavky predstavujú napríklad poplatky za znalecké dokazovanie či za tlmočenie. Súdny poplatok v zmysle platného sadzobníka je na úrovni 6 % z vymáhanej sumy, musí byť však vyšší ako 16,50 €. Naproti tomu v prípade rozhodcovského súdu býva tento poplatok spravidla nižší, v rozmedzí od 2 – 4 % v závislosti od sadzobníka alebo poriadku konkrétneho rozhodcovského súdu.

Uplatnenie razantnejšieho spôsobu by malo nastať podľa viacerých odborníkov a ich odporúčaní až po vyčerpaní mimosúdnych možností, nakoľko v prípade riešenia sporov

dochádza k narušeniu dobrých vzťahov s klientom a v neposlednom rade „súdne ťahanice“ bývajú náročné nielen psychicky, časovo, ale aj finančne. Koniec koncov, netreba zabudnúť na vymožiteľnosť práva a systém súdnictva na Slovensku, ktoré sa nachádzajú vo viac ako nepriaznivom stave. Nasvedčujú tomu nielen najnovšie štatistiky Podnikateľskej aliancie Slovenska, ale aj tzv. Projektu svetovej justície (World Justice Project) a Svetového ekonomického fóra v súvislosti s efektívnosťou a vnímaním súdnictva v rámci 144 krajín sveta. Ako z grafu č. 1 vyplýva, Slovenská republika sa, žiaľ, v tomto prieskume nemá čím chváliť, nakoľko vnímanie slovenských súdov zaznamenáva najhoršie výsledky spomedzi krajín Európskej únie, v rámci celosvetového meradla sa naša krajina nachádza na 115 priečke.[13] Výsledok je zarážajúci, no inému ako zobrazenému vývoju však nenasvedčujú ani slovenské štatistiky, ktoré taktiež vypovedajú o alarmujúcej vymoženosti práva či zdĺhavých súdnych konaniach, čo do veľkej miery ovplyvňuje úroveň podnikateľského prostredia. Podľa môjho názoru, z uvedených dôvodov by podniky mali venovať pozornosť najmä mimosúdnemu vymáhaniu pohľadávok, nakoľko naše podnikateľské prostredie neponúka vysoké percento uspokojenia súdnou cestou.

Graf č. 1: ***Vnímanie nezávislosti súdnictva***



Zdroj: WORLD ECONOMIC FORUM. 2013 Judicial Independence. [online] 2013 [cit. 10.11.2013]. Dostupné na internete: < http://ec.europa.eu/justice/effective-justice/files/justice_scoreboard_communication_en.pdf>.

NEKALÉ PRAKTIKY VYMÁHAČOV

V médiách v poslednej dobe často rezonovali neprimerané vymáhačské praktiky, ktoré je možné len veľmi zložito dokázať, nakoľko legálny či ilegálny spôsob vymáhania pohľadávok v zmysle slovenskej právnej legislatívy upravený nie je. Mnoho inkasných spoločností sa domáha zavedenia adekvátneho zákona, ktorý by vymedzoval jednotlivé oblasti pôsobenia, ako aj povinnosti či práva inkasných spoločností či iných kompetentných subjektov. Z Trestného zákona č. 300/2005 Z. z. vyplýva, že vydieračské aktivity, alebo hrubý nátlak sú považované za trestné činy proti slobode a ľudskej dôstojnosti, ktorým prináleží zodpovedajúci trest odňatia slobody. Podľa § 189 (vydieranie) hrozí osobe, ktorá sa dopustila tohto činu odňatie slobody na 2 až 6 rokov, a to u osoby ktorá „*iného násilím, hrozbou alebo inej ťažkej ujmy núti, aby niečo konal, opomenul alebo trpel*.“ Hrubý nátlak v zmysle danej problematiky definuje § 191. „*Kto iného násilím, hrozbou násilia alebo inej ťažkej ujmy núti plniť povinnosť zo záväzku, na ktorej splnenie má inak tretia osoba nárok, potrestá sa odňatím slobody na jeden rok až tri roky.*“[11] Napriek tomu, že zákon jasne definuje uvedené nekalé praktiky, pre ktoré stanovuje zodpovedajúcu výšku trestu, existujú stále

spoločnosti či jednotlivci, ktorí ich integrujú do svojich vymáhačských postupov. Domnievam sa, že potreba zavedenia zákona pokrývajúceho vymáhanie pohľadávok je alarmujúca. Americká prax vymedzuje pri vymáhaní pohľadávok najčastejšie zaužívané praktiky v rámci telefonického rozhovoru , ktoré je možné znázorniť v piatich primárnych bodoch:

1. vyhrážky týkajúce sa zatknutia, žaloby či siahnutia na mzdu,
2. vyvolávanie susedom či členom rodiny,
3. predstierané vystupovanie v mene vymahača,
4. uskutočňovanie obťažujúcich telefonátov vzťahujúcich sa najmä na nevhodnú dobu, či obscénne zaobchádzanie,
5. uskutočňovanie hovorov s dotknutou osobou, ktorá je zastúpená advokátom.[5]

V zmysle americkej právnej úpravy existuje od roku 1977 tzv. Fair Debt Collection Practices Act (FDCPA), čo v doslovnom preklade možno definovať ako Zákon o čestných praktikách vymáhania pohľadávok. Jeho primárnym účelom je ochrana spotrebiteľa, vymedzenie nekalých praktík súvisiacich s procesom vymáhania, definovanie obťažovania a obmedzovania slobody, taktiež špecifikuje práva spotrebiteľov. Hlavnou myšlienkou je bezpochyby znižovanie nekalých praktík s cieľom efektívneho a legálneho vymáhania dlhov. Aj keď v každom zákone existujú medzery, v porovnaní s podmienkami Slovenska by si naša krajina mala brať príklad, nakoľko zákon jasne definuje, čo je povolené a čo nie. Okrem iného, Federálna obchodná komisia (Federal Trade Comission) uskutočňuje v pravidelných intervaloch štatistické reporty týkajúce sa aplikácie FDCPA.

Tabuľka č. 1: ***Počet vybraných druhov sťažností v rámci vymáhania pohľadávok***

Kategória sťažností	Celkový počet sťažností 2012	Celkový počet sťažností v %	Celkový počet sťažností 2011	Celkový počet sťažností v %
Skreslený charakter, suma alebo status dlhu	**39 993**	**38,9**	**47 012**	**39,5**
Opakované volania	**37 543**	**36,5**	**45 573**	**40,0**
Nepravdivé hrozby ilegálneho konania	**30 470**	**29,6**	**35 738**	**30,0**
Žiadne písomné upovedomenie	**26 139**	**25,4**	**30 753**	**25,9**
Falošné vyhrážanie zatknutím a zabavením majetku	**24 062**	**23,4**	**27 270**	**22,9**

Zdroj: FTC. 2013. Fair Debt Collection Practices Act. [online] [cit. 09.11.2013] Dostupné na internete: <http://www.fas.org/sgp/crs/misc/R43041.pdf>.

Najnovšie zverejnené údaje ohľadom počtu sťažností na vybrané nekalé praktiky ilustruje tabuľka č. 1, ktorá poukazuje na prvých 5 najčastejšie vyskytujúcich sa sťažností podaných jednotlivými subjektmi ohľadom nekalých praktík, s ktorými je možné stretnúť sa v praxi. Badateľné je, že počet sťažností v roku 2012 klesol oproti predchádzajúcemu roku takmer vo všetkých uvedených prípadoch s výnimkou falošného vyhrážania v podobe zatknutia či zabavenia majetku. Na prvej priečke sa nachádza skreslený charakter dlhu, ktorý predstavuje takmer 39 % z celkových sťažností. Vývoj sťažností v rámci opakovaných volaní oproti roku 2011 nadobúda klesajúcu tendenciu, situovaný tak je na druhom mieste. Pokles predstavuje až 3,5 %. Okrem vybraných typov sťažností sa v totožnom reporte ocitlo využívanie obscénnej a obmedzujúcej reči, vymáhanie neoprávnených poplatkov či dokonca vyhrážanie sa a násilie.[4] Podobné štatistiky, ktoré sú pravidelne vyhodnocované majú veľký význam, nakoľko vedú k eliminácii využívania nekalých praktík. Zákon FDCPA predstavuje

veľké plus, na základe ktorého je možné dané ilegálne činnosti a nekalé správanie postihovať. Osobne vidím v zmysle slovenskej legislatívy veľkú priepasť, nakoľko daná oblasť nie je pokrytá a necháva tak voľný priestor pre neadekvátne správanie mnohých inkasných agentúr či iných subjektov zodpovedných za mimosúdne vymáhanie pohľadávok. Asociácia slovenských inkasných spoločností (ASIS) prijala aspoň etický kódex zverejnený na domovskej stránke, no z môjho uhla pohľadu sa v jeho zmysle využívanie nekalých praktík nevylučuje.

ZÁVER

Podnikateľská činnosť so sebou prináša množstvo svetlých, ale aj tých nepriaznivejších udalostí. Uzatváranie obchodov rôzneho druhu a následné očakávanie, že nám bude za poskytnutie služby či tovaru zaplatené, je bežná vec. Nie vždy však podnik dospeje k uspokojeniu svojich peňažných nárokov, čo je do značnej miery ovplyvnené aj nízkou schopnosťou predvídavosti či slabou prevenciou. Ak už ale nastane situácia, kedy sa druhá strana stáva dlžníkom či už z dôvodu dočasnej platobnej neschopnosti, alebo nevôle, podnik musí začať konať. Spätné získanie dlžnej sumy mu umožňuje vymáhanie pohľadávok v jeho najrôznejších podobách. Prvotným spôsobom by mala byť dohoda, resp. poskytnutie splátkového kalendáru, ktoré možno ošetriť spísaním rozhodcovskej doložky či zmluvy. Okrem toho sa podniku ponúka možnosť mimosúdneho či súdneho riešenia. V prvom prípade ide viac menej o liberálnejšiu cestu, druhý variant predstavuje razantnejší prístup. Napriek tomu, že je možné uplatniť rôzne postupy, nie vždy dôjde k zdarnému koncu. Vzhľadom na skutočnosť, že na Slovensku absentuje zákon, ktorý zastrešuje celú problematiku vymáhania pohľadávok, často dochádza k uplatňovaniu nekalých praktík. Naproti tomu americká prax využíva tzv. FDCPA, ktorý eliminuje tieto neprimerané a ilegálne praktiky. Napriek tomu, že vymožiteľnosť slovenského práva je veľmi biedna, implementovanie zákona, ktorý by definoval presne čo je povolené a čo nie, by do celej veci vniesol svetlo.

POUŽITÁ LITERATÚRA

[1] CREDITREFORM. *Hospodárske informácie*. [online] [cit. 09.11.2013] Dostupné na internete: <http://www.creditreform.sk/novinky-downloads/na-stiahnutie.html>.

[2] DANIEL, P. 2012. Interným mimosúdnym vymáhaním možno dostať peniaze lacno a rýchlo. In *Finančný manažment*. ISSN 1338-7065, 2012, č. 4, s. 32-38.

[3] DANIEL, P. 2012. Vymáhanie pohľadávok cez inkasnú agentúru- aké služby môže veriteľ požadovať? In *Finančný manažment*. ISSN 1338-7065, 2012, č. 7-8, s. 41-48.

[4] FTC. 2013. *Fair Debt Collection Practices Act*. [online] 2013 [cit. 09.11.2013]. Dostupné na internete: <http://www.fas.org/sgp/crs/misc/R43041.pdf>.

[5] NOLO. *Top Five Debt Collector Phone Tactics.* [online] [cit. 08.11.2013] Dostupné na internete: <http://www.nolo.com/legal-encyclopedia/top-five-debt-collector-phone-tactics.html>.

[6] Občiansky súdny poriadok č. 200/2013.

[7] ROZHODCOVSKÝ SÚD EURES. 2012. *Situácie z praxe.* [online] 2012 [cit. 08.11.2013]. Dostupné na internete: <http://www.arbitraz-mediacia.sk/otazky.html>.

[8] STÁLY ROZHODCOVSKÝ SÚD. *Výhody rozhodcovského konania.* [online] [cit. 08.11.2013]. Dostupné na internete: <http://www.stalyrozhodcovskysud.sk/?id=6>.

[9] TIMKO, M. 2010. Vymáhanie nezaplatených faktúr. In *Mesačník podnikanie*. [online] 2010 [cit. 10.11.2013]. Dostupné na internete: <http://mp.msponline.sk/vymahanie-nezaplatenych-faktur>. ISSN 1338-256X.

[10] T.J.DAYE. 2011. *The 5 Elements of the Highly Effective Debt Collector*. Bloomington: iUniverse, 2011. 75 s. ISBN 978-1-4620-3329-4.
[11] Trestný zákon č. 300/2005 Z. z.
[12] WILLIAMS, S. 2010. *Fight Back Against Unfair Debt Collection Practices.* New Jersey: FT Press, 2010. 224 s. ISBN 978-0-13-705830-3.
[13] WORLD ECONOMIC FORUM. 2013 Judicial Independence. [online] 2013 [cit. 10.11.2013]. Dostupné na internete: < http://ec.europa.eu/justice/effective-justice/files/justice_scoreboard_communication_en.pdf>.

Príspevok je spracovaný v rámci projektu VEGA č. 1/0980/12 – Aktuálne výzvy podnikovej ekonomiky zamerané na zvyšovanie výkonnosti a prosperity podnikov.

LEGISLATÍVNE A ETICKÉ OBMEDZENIA MARKETINGOVEJ KOMUNIKÁCIE V PODMIENKACH SLOVENSKA

LEGISLATIVE AND ETHICAL CONSTRAINTS ON MARKETING COMMUNICATION IN SLOVAKIA

Gabriela Dubcová - Katarína Grančičová[*]

ABSTRACT
The aim of marketing communication is to inform, remind, convince and thus motivate the customer to make a purchase. In order to achieve this aim, an enterprise uses a number of marketing communication tools. Since most acts of marketing communication are initiated by the enterprise, and are therefore perceived as unsolicited by the target group, marketing communication is subject to a wide range of both legal and non-legal constraints. This text discusses issues related to selected areas of marketing communication and provides an overview of legal and ethical constraints on marketing communication in Slovakia.

KEY WORDS marketing communication, advertising, code of conduct, advertising code

JEL CLASSIFICATION
M37

Úvod

Základnou úlohou marketingovej komunikácie je ovplyvňovať nákupné rozhodovanie zákazníkov. Na tento účel podnik využíva viacero nástrojov. Vo väčšine prípadov pritom platí, že ich použitie je iniciované zo strany podniku a cieľové publikum túto komunikáciu prijíma ako nevyžiadanú. Naznačený problém je preto základným dôvodom pre vznik a existenciu celého radu obmedzení (právneho aj mimoprávneho charakteru) upravujúcich oblasť marketingovej komunikácie. Príspevok naznačuje vybrané problémy v rámci niektorých zložiek marketingovej komunikácie a zaoberá sa tiež systémom ich regulácie v podmienkach SR.

Právny a etický rámec vybraných oblastí marketingovej komunikácie

Oblasť marketingovej komunikácie, ktorá je v súčasnosti spojená a niekoľkými významnými etickými a právnymi problémami je predovšetkým oblasť **priameho marketingu**. Priamy marketing predstavuje priamu komunikáciu s vybranými jednotlivými zákazníkmi s cieľom získať okamžitú odozvu a vybudovať dlhodobé vzťahy so zákazníkmi. Na tento účel sa využívajú predovšetkým priame a elektronické zásielky, telemarketing, mobilný marketing a pod.

Aj keď realizácia adresnej a cielenej komunikácie nie je úplne novou aktivitou, až v posledných rokoch možno sledovať jej výrazný nárast až agresivitu. Množstvo letákov v schránkach, nevyžiadaná elektronická pošta, dotieravý telemarketing a ďalšie nástroje priameho marketingu vyvolávajú negatívne reakcie predovšetkým verejnosti. Veľká časť poskytovaných informácií je pritom pre príjemcu nezaujímavá. To sú dôvody, prečo boli

[*] Ing. Mgr. Gabriela Dubcová, PhD. Katedra podnikovohospodárska, Fakulta podnikového manažmentu Ekonomickej univerzity v Bratislave, zástupca vedúceho projektu VEGA1/0980/12 „Aktuálne výzvy podnikovej ekonomiky zamerané na zvyšovanie výkonnosti a prosperity podnikov“, ktorého výstupom je tento príspevok.
Ing. Katarína Grančičová, PhD., Katedra podnikovohospodárska, Fakulta podnikového manažmentu Ekonomickej univerzity v Bratislave, Zástupca vedúceho projektu VEGA1/100/13 „Skúmanie dopadov aktuálnych javov svetovej ekonomiky na marketingové aktivity firiem“, ktorého výstupom je tento príspevok.

v rámci EÚ prijaté smernice, ktoré sa danou problematikou zaoberajú (Smernica 2000/31es, Smernica 2002/58es, Smernica 2009/136es) a tiež následne implementované do slovenského práva (napr. Zákon o elektronických komunikáciách). Uvedené právne úpravy zaviedli v tejto oblasti tzv. režim opt-in a opt-out.[1] Z hľadiska vývoja v oblasti priameho marketingu sa predpokladá, že negatívne postoje verejnosti voči priamemu marketingu, by sa mali postupne znižovať tak, ako budú podniky zdokonaľovať svoje databázy a zlepšovať zacielenie svojich kampaní. Teoreticky by mal potom každý príjemca dostávať len tie ponuky, ktoré sú pre neho skutočne relevantné. S tým však súvisí ďalší problém vyvolávajúci negatívne reakcie verejnosti a to je získavanie osobných údajov o zákazníkoch potrebných na budovanie kvalitných databáz. Spoločnosť vo všeobecnosti vníma tento problém ako narušovanie svojho súkromia a tiež obavu z ich zneužitia. Aj táto skutočnosť si vyžiadala legislatívnu úpravu (Zákonom o ochrane osobných údajov).[2]

Prax priameho marketingu býva okrem legislatívy obmedzovaná aj pomocou samoregulácie. Pravidlá pre priamy marketing stanovuje napr. Medzinárodný kódex pravidiel etiky v priamom marketingu, ktorý vydala Medzinárodná obchodná komora v Paríži.[3] Medzinárodný kódex je zároveň východiskom pre formulovanie národných kódexov v jednotlivých krajinách EÚ.

Ďalšou oblasťou marketingovej komunikácie, ktorá si vyžaduje právnu ale aj etickú formu regulácie je **podpora predaja**. Podporu predaja možno charakterizovať ako komunikačné aktivity, ktoré majú podobu krátkodobých obchodných podnetov stimulujúcich k okamžitému alebo objemnejšiemu nákupu, t.j. priamo podporujú nákupné rozhodnutie. Asi najvýznamnejším problémom pri uplatňovaní podpory predaja je klamanie zákazníka neúplnou či inak skreslenou cenou. Informácia o cene, či neúplná cenová informácia by nemala vzbudzovať zdanie, že cena je nižšia, než je v skutočnosti. V informácii o cene by nemali byť zahrnuté ďalšie položky, za ktoré sa následne samostatne platí. Firma tiež nesmie informovať o znížení ceny tovaru, či jej budúcom zvýšení, pokiaľ to nie je pravda. Príkladov takéhoto klamania zákazníka je v praxi celá rada. Klamlivá obchodná praktika je napríklad aj použitie označenia „grátis“ či „zdarma“, aj napriek tomu, že zákazník musí následne za produkt niečo uhradiť. Ďalším problémom je tzv. vábivá reklama, typická pre výpredaje. Ide hlavne o situácie, ak existujú objektívne dôvody, podľa ktorých sa firma môže domnievať, že v čase výpredaja neuspokojí dopyt spotrebiteľov v primeranom množstve a tieto dôvody nezverejní.

---

[1] Režim opt-in znamená, že adresáta je možné osloviť s ponukou len v prípade, ak má odosielateľ jeho preukázateľný súhlas. Oproti tomu režim opt-out je miernejší a dovoľuje adresáta oslovovať do vtedy, kým prejaví nesúhlas s ďalším kontaktovaním.
Pritom miernejší režim opt-out platí predovšetkým pre poštové zásielky ale aj pre telemarketing, za podmienok, že na začiatku telefonického rozhovoru je volaný požiadaný o súhlas s pokračovaním v rozhovore a ak nie sú ponechané žiadne odkazy na záznamových zariadeniach. Právne, však nie je táto oblasť úplne doriešená. Pre elektronickú poštu a SMS platí režim opt-in. V tomto prípade je potrebné získať súhlas adresáta. Tiež je potrebné do každej správy zakomponovať jasnú a zreteľnú možnosť zdarma odmietnuť ďalšie zasielanie ponúk a uviesť tiež informáciu v mene koho je správa odosielaná.

[2] Subjekt, ktorý chce osobné údaje využiť, musí získať vedomý a preukázateľný súhlas k spracovaniu osobných údajov. Tento súhlas musí v sebe zahŕňať účel využitia údajov, rozsah údajov, dobu spracovania, identifikáciu správcu a informácie o právach subjektu údajov. Súhlas sa často získava prostredníctvom zapájaním sa zákazníkov do vernostných systémov, spotrebiteľských súťaží či telemarketingu. Pokiaľ sa správca nechce zaoberať súhlasom osôb, ktorých údaje spracováva, zákon takéto spracovanie výrazne limituje, t.j. možno spracovať len meno a adresu subjektu.

[3] PŘIKRYLOVÁ, J. – JAHODOVÁ, H. : Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing, 2010, ISBN 978-80-247-3622-8, s.105

Z hľadiska právnej úpravy ide o tzv. nekalé obchodné praktiky, za ktoré sa považujú obchodné aktivity vedúce k nesprávnemu nákupnému rozhodnutiu, a to predovšetkým z dôvodu uvedenia zákazníka do omylu či používaním nejasných, nezrozumiteľných alebo inak nejednoznačných informácií, čo je aj nesprávna komunikácia ceny. V rámci právnych noriem sa tejto problematiky sa týka predovšetkým Zákon o reklame, Zákon o ochrane spotrebiteľa a tiež Obchodný zákonník.

Jednou z problémových oblastí marketingovej komunikácie sú aj **PR aktivity**. Úlohou PR aktivít je budovať a udržiavať pozitívny postoj verejnosti k podniku, a tak nepriamo stimulovať dopyt po jej produktoch. Na tento účel podnik využíva viacero prostriedkov, medzi nimi aj publicitu a budovanie vzťahov s médiami. V rámci nich a v súvislosti so vznikom etických problémov možno poukázať predovšetkým na konfliktnú pozíciu médií. Tie majú verejnosť informovať nezávisle a objektívne, ale súčasne potrebujú pre svoje fungovanie finančné prostriedky od inzerantov a to všetko v podmienkach silne konkurenčného mediálneho trhu. To isté však platí aj pre podniky. Tie si zase nemôžu kúpiť pozitívnu publicitu, ale cítia svoju moc, keď rozhodujú o umiestnení svojej inzercie – reklamných investícií. Eticky najzložitejšie sú najmä situácie, keď zadávateľ reklamy hrozí stiahnutím inzercie v prípade, že by médium uverejnilo negatívny redakčný komentár. Podnik sa takýmto spôsobom sa môže snažiť predísť negatívnej publicite. Takéto aktivity sa samozrejme preukazujú len veľmi ťažko.

Etické štandardy pre médiá relations stanovuje tzv. Charta transparentného správania médií, ktorú prijala medzinárodná asociácia PR agentúr (ICCO) v roku 2005. Tento kódex stanovuje, že redakčné materiály musia byť výsledkom nezávislej práce novinára, a nesmú teda vzniknúť pod vplyvom akejkoľvek finančnej či nefinančnej úhrady s treťou stranou. Charta teda stanovuje, že neetické je tak priame, ako aj nepriame uplácanie novinárov, ale aj akýkoľvek vplyv na redakčný materiál zo strany zadávateľov reklamy.

Rozmer porušovania etických štandardov je samozrejme odlišný v závislosti na vyspelosti danej spoločnosti, trhu a závisí tiež na finančnej stabilite daného média. Podľa výskumov sú tendencie k neetickému správaniu vyššie najmä v prípade menších denníkov, ktoré majú horšiu aj finančnú situáciu.[4]

Právna regulácia marketingovej komunikácii v SR

Systém právnej regulácie v oblasti marketingovej komunikácii predstavuje pravidlá, ktoré upravujú nie len vzájomný vzťah medzi subjektami reklamného vzťahu, ale zároveň predstavujú aj jeden zo spôsobov, ktorým možno chrániť príjemcu marketingovej komunikácie pred jej negatívnymi vplyvmi a formami.

V dôsledku veľkého vplyvu marketingovej komunikácie na správanie ľudí je zvýšená pozornosť predovšetkým v rámci právnej (mimoprávnej formy) venovaná oblastiam, pri ktorých existuje záujem spoločnosti na prísnejšej regulácii z dôvodu ochrany zdravia, životného prostredia, ochrany spotrebiteľov apod.

Konkrétne v rámci právnej regulácie marketingovej komunikácie v podmienkach SR ide o viacero špecifických zákonov a právnych noriem (niektoré boli už vyššie zmieňované). K najdôležitejším zákonným opatrenia upravujúcim marketingovú komunikáciu a oblasti s ňou súvisiace patrí:

- Zákon o reklame - Tento zákon okrem vymedzenia základných pojmov ustanovuje všeobecné požiadavky na reklamu, požiadavky na reklamu niektorých produktov (alkohol, tabakové výrobky, lieky, zbrane...), na ochranu spotrebiteľov a podnikateľov pred účinkami klamlivej reklamy a neprípustnej porovnávacej reklamy

[4] spracované podľa zdroja: KARLÍČEK, M.; ZAMAZALOVÁ, M. a kolektív: Marketingová komunikace, Vysoká škola ekonomická v Praze, Nakladatelství Oeconomica, Praha 2009, ISBN978-80-245-1601-1, s. 142

a v neposlednom rade pôsobnosť štátnej správy pri výkone dozoru nad dodržiavaním tohto zákona.

- Zákon o ochrane spotrebiteľa - upravuje obchodné praktiky, ktoré sa považujú za nekalé – klamlivé a agresívne obchodné praktiky,
- Zákon o vysielaní a retransmisii - upravuje predovšetkým problematiku mediálnej komerčnej komunikácie – reklama, telenákup, sponzorovanie, umiestňovanie produktov, ale aj problematiku ochrany ľudskej dôstojnosti a ľudskosti, maloletých,
- ale aj Tlačový zákon, Audiovizuálny zákon, Zákon o ochrane osobných údajov, Zákon o elektronických komunikáciách a o elektronickom obchode, Zákon o lotériách a iných podobných hrách, Zákon o ochrane hospodárskej súťaže, Obchodný zákonník a iné.
- a tiež v rámci harmonizácie legislatívnej úpravy v EÚ potom smernice týkajúce sa niektorých legislatívnych opatrení, napr.

Etická samoregulácia marketingovej komunikácie v SR

Etické štandardy a potreba ochrany spotrebiteľa sú už dlhodobo v centre pozornosti reklamného priemyslu prakticky na celom svete. Dôvodom je, že marketingová komunikácia nie je vždy taká aká by mala byť, t.j. etická a samotný zákon je v tejto súvislosti nepostačujúci.

Proces, v ktorom sa samotný priemysel marketingovej komunikácie podieľa na vlastnej regulácii sa nazýva samoregulácia t. j. nezasahovanie štátu či štátnych orgánov do reklamy. Samoregulácia pritom nenahradzuje právnu reguláciu – legislatívu, ale naopak dopĺňa ju o etické pravidlá, ktoré sa reklamný priemysel rozhodol dobrovoľne dodržiavať. Ich cieľom je zabezpečiť vysoké reklamné štandardy a získať dôveru spotrebiteľa, ale aj prínos pre všetkých zúčastnených. V tejto súvislosti teda reklamná brandža otvorene priznáva, že samoregulácia je predovšetkým v jej vlastnom záujme.

Aj keď má samoregulácia širší záber ako právna, problémom je, že nemá silu zákona keďže sa zakladá na báze dobrovoľnosti. Okrem toho samoregulácia môže znamenať v očiach spotrebiteľa, ale aj zákonodarcov priznanie, že všetko nie je v poriadku, a že ani firmy svojim produktom neveria. Častým argumentom spochybňujúcim samoreguláciu je aj to, že slúži marketingovému priemyslu len ako zastierací manéver, ktorý ho má ochrániť pred regulátormi.

Naopak veľkou výhodou samoregulačného systému, je že na rozdiel od smerníc EÚ založených na rovnakých normách a štandardoch, ktoré sa vzťahujú na všetkých občanov, samoregulácia umožňuje každej krajine brať do úvahy vlastné kultúrne, obchodné a právne tradície. Samoregulácia je zároveň vysoko flexibilný a adaptabilný nástroj. Realizuje sa prostredníctvom orgánov etickej samoregulácie, ktoré na dobrovoľnej báze združuje subjekty pôsobiace v jednotlivých oblastiach marketingovej komunikácie. Sú financované z členských príspevkov a priamou finančnou podporou zadávateľov aktivít marketingovej komunikácie. Združenia spravujú nezávislý orgán, ktorý posudzuje prípady porušenia etického kódexu. Ak kódex poruší člen združenia, je povinný kampaň zastaviť resp. sa zastaví prostredníctvom členských médií. Preukázateľná flexibilnosť tohto systému však spočíva predovšetkým v tom, že umožňuje vybaviť sťažnosti spotrebiteľov/podnikateľov oveľa rýchlejšie než akýmkoľvek zákonným spôsobom a súčasne s nulovými nákladmi pre konzumentov.[5] Priemerný čas, ktorý uplynie od získania sťažnosti po konečný nález, dosahuje najviac tri mesiace. Oproti tomu doba vybavenia bežného súdneho prípadu v EÚ môže trvať od deviatich mesiacoch do piatich rokov. Navyše ani sťažovateľ, ani inzerent nemusia platiť za právneho nástupcu, čo

[5] Strišš, J. – Archel, P.: Etika v reklame, IN: Marketing a obchod 2011, Vplyv volatility a interdependencie na svetové hospodárstvo, Vedecký zborník, ISBN 978-80-89241-41-5, s. 265

výrazne znižuje prah povoľujúci spotrebiteľom podať sťažnosť a umožňuje reklamnému priemyslu konať.[6]

Orgánom etickej samoregulácie reklamy na Slovensku je **Rada pre reklamu** (RPR). RPR bola založená v marci 1995 subjektami marketingovej komunikácie a jej vznik podnietil predovšetkým záujem vytvoriť fungujúci orgán samoregulácie a pridať sa tak k mnohým vyspelým krajinám. Od tohto roku je tiež členom EASA. Rovnako ako na európskej úrovni aj u nás ide o najfunkčnejšiu oblasť samoregulácie v rámci marketingovej komunikácie.

Hlavným cieľom RPR je zabezpečovať a presadzovať, aby sa na území SR šírila čestná, decentná, legálna, pravdivá a slušná reklama. K ďalším jej cieľom resp. úlohám patrí kodifikácia a aktualizácia etických zásad reklamnej praxe na Slovensku, rozhodovanie v otázkach reklamnej etiky, pripomienkovanie návrhov zákonov, osvetová a vzdelávacia činnosť a aktivity v oblasti komunikácie s verejnosťou a médiami.

RPR združuje subjekty, ktoré aktívne vstupujú do procesu marketingovej komunikácie – asociácie zadávateľov reklamy, reklamné agentúry, médiá ale aj podnikateľské subjekty využívajúce propagáciu prostredníctvom reklamy. Členovia RPR sa zaviazali dodržiavať Etický kódex – Etické pravidlá reklamnej praxe platné na území SR a udržiavať dobré meno reklamy. V roku 2012 združovala RPR spolu 33 subjektov, z toho 25 samostatných členov, 7 asociácií a 1 čestného člena.[7] Členom RPR sa teda môže stať právnická alebo fyzická osoba ak je subjektom v oblasti médií, reklamy a marketingovej komunikácie, komunikácie s verejnosťou alebo organizáciou združujúcou takéto subjekty. Môže ísť aj o fyzickú osobu, ktorá je členom asociácie zadávateľov reklamy alebo organizácie, ktorej cieľom je ochrana záujmov spotrebiteľov.

Ako už bolo vyššie uvedené RPR vydáva Etický kódex – Etické pravidlá reklamnej praxe platné na území SR, ktorý je základom systému samoregulácie na Slovensku. Bol prijatý v marci 1995 a viackrát novelizovaný. Účelom platného kódexu je napomáhať tomu, aby reklama v SR čo najlepšie slúžila zadávateľom reklamy a verejnosti, aby spĺňala etické hľadiská požadované občanmi SR, bola predovšetkým pravdivá, slušná, čestná a aby svojim obsahom a formou rešpektovala medzinárodne uznávané zásady reklamnej praxe vypracované Medzinárodnou obchodnou komorou.[8] Etický kódex je určený pre subjekty pôsobiace na reklamnom trhu vo všetkých typoch a druhoch komunikačných médií, pri zásielkovej službe, ale aj pri audiovizuálnej produkcii a pod. Upravuje pravidlá ich správania sa a súčasne sa obracia na verejnosť a informuje ju o hraniciach reklamnej etiky a o subjektoch, ktoré tieto hranice dobrovoľne prijali a zaviazali sa ich dodržiavať. Členovia RPR Kódex akceptujú a zároveň sa zaväzujú, že budú pri zadávaní, realizácii a uverejňovaní reklám prihliadať na jeho ustanovenia. Kontrolu nad jeho dodržiavaní uskutočňuje odborná a laická verejnosť. Túto činnosť vykonáva hlavne prostredníctvom sťažností, ktoré podáva priamo RPR.

Na činnosť a pôsobenie RPR dozerajú orgány RPR. Výhradné právo posudzovať sťažnosti a vydávať nálezy má pritom len Arbitrážna komisia (AK). „Nález je písomným odôvodnením rozhodnutia komisie o súlade alebo nesúlade realizovanej reklamy s Kódexom.“[9] Sťažnosť sa podáva sa výlučne len prostredníctvom písomného podnetu, ktorý môže podať fyzická aj právnická osoba, nie však člen AK. AK zasadá v priebehu roka priebežne, spravidla raz za mesiac.

Na dokreslenie situácie v oblasti etiky a samoregulácie marketingovej komunikácie možno použiť aj údaje z výročnej správy RPR za rok 2012.[10] V roku 2012 napr. zasadla AK

6

7 www.rpr.sk
8 www.kras.sk
9 www.rpr.sk
10 www.rpr.sk

12 krát pričom posudzovala 126 reklám (druhý najvyšší počet od roku 1996, najvyšší počet reklám bol posudzovaný v roku 2013 – 133), na ktoré bolo podaných celkom 314 sťažností. Až 96 % sťažností bolo pritom podaných fyzickými osobami. Najčastejším dôvodom podania sťažnosti bolo porušenie ustanovení týkajúcich sa pravdivosti reklamy (t.j. sprostredkovanie informácií nejasným, nezrozumiteľným, viacvýznamovým spôsobom, poskytovanie údajov, ktoré môžu zavádzať, resp. chýbajú informácie na uskutočnenie kvalifikovaného nákupného rozhodnutia), a slušnosti reklamy. Oproti roku 2011 výrazne stúpol počet sťažností, ktoré namietali neopodstatnené využitie superlatívu (t.j. hodnota produktu). Z celkového počtu posudzovaných reklám AK konštatovala porušenie Etického kódexu v 59 prípadoch, čo je o 12% viac ako v roku 2011. V prípade opodstatnených sťažností konštatovala najčastejšie porušenie ustanovení Etického kódexu v súvislosti s pravdivosťou reklamy a tiež s neschopnosťou preukázať opodstatnenosť použitých superlatívov v reklame. Z produktového pohľadu AK najčastejšie posudzovala reklamy propagujúce telekomunikácie (25 podnetov, ale len 9 opodstatnených), finančné služby, produkty a služby pre domácnosť a webhostingové služby. Z hľadiska médií mal z posudzovaných reklám najvýraznejšie zastúpenie reklamný leták. Oproti roku 2011 najvýraznejšie narástol počet posudzovaných reklám v kategórii internetová reklama, z toho najmä internetové stránky zadávateľa.

S podobnými etickými zásadami ako sú Etické pravidlá reklamnej praxe sa na Slovensku stretávame aj v Etických kódexoch ďalších organizácií zastrešujúcich iné samostatné odbory/oblasti marketingovej komunikácie. – predovšetkým PR a priamy marketing. Okrem RPR je teda v rámci etickej samoregulácie na Slovensku ešte aktívna Asociáciu public relations Slovenskej republiky a Združenie priameho predaja.

Asociácia PR SR[11] (APR SR) združuje subjekty poskytujúce služby v oblasti PR. Asociácia navonok deklaruje, že jej cieľom je prispievať k rozvoju PR na Slovensku a zastupovať záujmy jej členov s ohľadom na prospech celej spoločnosti. Od roku 2010 oceňuje tiež najlepšie pôvodné PR projekty realizované na Slovensku. Subjekty pôsobiace v oblasti PR sa zaväzujú dodržiavať uvedený Etický kódex APR SR, ako aj všetky profesijné a etické štandardy v ňom uvedené. Sťažnosti na porušovanie Etického kódexu prijíma APR SR písomne buď priamo v sídle spoločnosti, alebo prostredníctvom svojej www. stránky a následne ich prerokováva Etická komisia APR SR.

Združenie priameho predaja[12] (ZPP) združuje spoločnosti realizujúce tovar na trhu formou priameho predaja a spoločnosti problematikou priameho predaja dotknuté. ZPP bolo založené za účelom ochrany spotrebiteľov, podpory súťaže v rámci slobodného podnikania, budovania priaznivého imidžu priameho predaja na verejnosti a príťažlivosti sektoru priameho predaja ako vítanej príležitosti na zárobok. V rámci svojej činnosti ZPP formulovalo Etický kódex, ktorý obsahuje štandardy etického správania sa firiem priameho predaja a priamych predajcov a týka sa predovšetkým:

- správania sa k spotrebiteľom, v rámci toho upravuje napr. zakázané praktiky, vysvetľovanie a predvádzanie produktov, ústne prísľuby, ohováranie konkurencie a pod,
- správanie sa k predajcom, kde ide najmä o nábor, zárobky, zmluvné vzťahy, odmeňovanie, vzdelávanie apod.,
- správanie sa medzi spoločnosťami - t.j. získavanie pracovníkov iných spoločností, ohováranie konkurencie.

Subjekty podnikajúce v oblasti priameho predaja sa zaväzujú dodržiavať Etický kódex, ako aj všetky profesijné štandardy, ktoré sú v ňom zahrnuté. Sťažnosti spotrebiteľov na spoločnosti priameho predaja, spoločností na iné spoločnosti, alebo na Združenie priameho predaja rieši Správca Etického kódexu priameho predaja alebo iný nezávislý arbiter.

[11] podľa www.aprsr.eu
[12] podľa www.zpp.sk

Na rozdiel od RPR(tá sa jediná charakterizuje ako orgán etickej samoregulácie) sa APR SR a ZPP poziciujú len ako občianske združenia, ktoré zastupujú záujmy svojich členov. Ich etické kódexy sú zároveň skôr len popisom ich poslania, než súhrnom etických požiadaviek pre danú oblasť.

Z hľadiska ďalších oblastí marketingovej komunikácie možno tiež konštatovať, že na Slovensku aktuálne nefunguje a záujmy svojich členov neobhajuje Asociácia Direct marketingu (ADiMa)[13] a Slovenská asociácia trojrozmernej reklamy. Záujmy subjektov poskytujúcich služby v oblasti podpory predaja zatiaľ nezastupovala žiadna asociácia či združenie a existencia Asociácie vonkajšej reklamy tiež nie je potvrdená.[14]

Okrem vyššie uvedeného možno v rámci úsilia o dosiahnutie etickejšej marketingovej komunikácie na Slovensku vidieť aj ďalšie prínosy/úspechy. Z nich možno uviesť napr.

- zmenu postoja veľkých nadnárodné spoločnosti, ktoré vnímajú existujúcu európsku legislatívu v tejto oblasti a súčasne sú poučení etickými kódexmi vo svojich materských krajinách a preto uplatňujú oveľa ústretovejší prístup k rešpektovaniu etických pravidiel aj v SR.
- rastúci počet podnikov, ktoré sa vďaka samoregulačného systému mali možnosť poučiť buď z vlastných alebo cudzích chýb a preto následne pristupujú k tvorbe reklamy zodpovednejšie.
- snahy o aplikovanie zodpovedného prístupu tých spoločností, ktoré sa rozhodli stať platným členom RPR a súčasne sa zaviazali dodržiavať Kódex reklamnej praxe.[15]
- aktívny prístup k zodpovednosti zadávateľov pri tvorbe marketingovej komunikácie prostredníctvom atestov svojej inzercie u samoregulačného orgánu.

ZÁVER

Záverom sa dá konštatovať, že v záujme ďalšieho zlepšovania kvality a etickosti marketingovej komunikácie je potrebné zdôrazňovať a zamerať sa na predovšetkým na **zodpovedný prístup** všetkých tých, ktorí sa na tvorbe a realizácii marketingovej komunikácie nejakým spôsobom zúčastňujú – zadávatelia, tvorcovia a tiež médiá.

Rovnako dôležitý, ak nie dôležitejší, je aj **záujem zo strany spotrebiteľa**. Ten, ak si je vedomý možných negatívnych dôsledkov, mal by upozorniť kompetentné subjekty na tieto skutočnosti. Takýmto konaním neochráni len seba, ale aj ďalších spotrebiteľov, prípadne tých, ktorí sa nevedia a nemôžu brániť, napríklad deti. Slovenskí spotrebitelia nie sú v tomto smere natoľko uvedomelí ako spotrebitelia vo vyspelých štátoch Európy či sveta. Dôvodom môže byť aj nedostatočná informovanosť, vzdelanosť v tejto oblasti a tiež pasivita až ľahostajnosť slovenského spotrebiteľa. Možným riešením by teda mohlo byť vzdelávanie a zvyšovanie etickej citlivosti obyvateľstva, ktoré by bolo vhodné začať budovať už v detskom veku. Aktivizovať spotrebiteľov, tvorcov reklám, ale aj spoločnosť ako takú, môže tiež väčšia miera informovania, diskutovania a publikovania o etických problémoch v oblasti marketingovej komunikácie.[16]

[13] Odkaz na ADiMa je možné ešte stále nájsť v databázach firiem na internete, ale oficiálna domovská stránka neexistuje a informácie o jej posolstve, úlohách a znenie kódexu sú dostupné len vďaka knižným publikáciám.
[14] Kollárová, D.: Orgány etickej samoregulácie a ich úloha v procese marketingovej komunikácie
[15] Počet členov RPR rastie a súčasne rastie aj zodpovednosť členských firiem voči Kódexu a RPR. Podľa www.rpr.sk
[16] RPR sa snaží byť aktívna aj v tejto oblasti prostredníctvom realizácie osvetovej a vzdelávacej činnosti a komunikáciou s verejnosťou a médiami. V roku 2012 napríklad RPR zorganizovala nultý ročník konferencie s názvom „Byť etický je normálne“, za účelom komunikácie so širokou verejnosťou bola založená fanpage na sociálnej sieti Facebook, pravidelnú publicitu zabezpečuje RPR aj spoluprácou s viacerými internetovými portálmi, mesačníkom Stratégie či prostredníctvom vlastnej webovej stránky.

Etika v marketingovej komunikácii by teda mala byť v záujme každého z nás, pretože priemysel marketingovej komunikácie bude spravidla zachádza až tak ďaleko, kam mu to zákazníci a spoločnosť dovolia.

LITERATÚRA

BATÍKOVÁ, N.: Reklama pravdivá a čestná?, Stratégie č. 4, 1999
DUBCOVÁ, G.: Význam etického kódexu pre podnikateľskú sféru, IN: Sborník mezinárodné vědecké konference, Nová teorie ekonomiky a managementu organizací: 1. Díl: nakladatelství VŠE Oeconomica, Praha 2006, ISBN
HANULÁKOVÁ, E.: Reklama a etika, EUROUNION, Bratislava, 2002
HANULÁKOVÁ, E. A PROČKOVÁ, A.: Spoločenský marketing, Ekonóm, Bratislava 2001
HORŇÁK, P., ŠEFČÁK, L.: Etika reklamy, etika žurnalistiky, SOSPRA Bratislava, 1999
KARLÍČEK, M., ZAMAZALOVÁ, M. a kolektív: Marketingová komunikace, Vysoká škola ekonomická v Praze, Nakladatelství Oeconomica, Praha 2009, ISBN978-80-245-1601-1
KOLLÁROVÁ, D.: Orgány etickej samoregulácie a ich úloha v procese marketingovej komunikácie,http://www.cutn.sk/Library/proceedings/mch_2013/editovane_prispevky/39.Koll%C3%A1rov%C3%A1.pdf
LOYDOVÁ, M.: Právna regulácia a etika v reklame, Marketingová panoráma č 3 – 4, 2006
MAJTÁN, Š. a kolektív: Odbytová stratégia, Sprint2, s.r.o., Bratislava, 2013, ISBN 978-80-89393-92-3
PŘIKRYLOVÁ, J. – JAHODOVÁ, H.: Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing, 2010, ISBN 978-80-247-3622-8
STRIŠŠ, J. – ARCHEL, P.: Etika v reklame, IN: Marketing a obchod 2011, Vplyv volatility a interdependencie na svetové hospodárstvo, Vedecký zborník, STU Zvolen, ISBN 978-80-89241-41-5
www.kras.sk
www.rpr.sk
www.aprsr.eu
www.zpp.sk

KONTAKT

Ing. Mgr. Gabriela Dubcová, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska,
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: gabriela.dubcova@euba.sk

Ing. Katarína Grančičová, PhD.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska,
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: katarina.grancicova@euba.sk

ZDAŇOVANIE PRÍJMOV V AUSTRÁLII[1]
INCOME TAXATION IN AUSTRALIA

Ivona Ďurinová[2]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ: tax system, income taxation, salaries, wages, payroll, personal income tax, company income taxation, capital gains tax.

ABSTRAKT
Since most of the revenue to the state budget comes from the collection of taxes, in the interest of every country, that the tax system is set up correctly. It should provide revenue to cover government spending, which would be particularly effective and fair. The rate of the tax burden should not exceed a certain limit to the willingness to pay taxes by the largest taxpayers and tax evasion were the lowest. Aim of this paper is to present tax system in Australia, the focus will be on the taxation of income, ie the area that is most sensitive to taxpayers.

JEL Klasifikácia: H20

ÚVOD

Nakoľko väčšina príjmov do štátneho rozpočtu pochádza z výberu daní, je v záujme každej krajiny, aby bol daňový systém nastavený správne. Mal by zabezpečovať príjmy na krytie vládnych výdavkov, pričom by mal byť najmä efektívny a spravodlivý. Miera daňového zaťaženia by nemala presiahnuť určitú hranicu, aby ochota platiť dane bola zo strany daňových subjektov čo najväčšia a daňové úniky boli čo najnižšie.

Cieľom príspevku je priblížiť daňový systém Austrálie, pričom pozornosť sa sústredí na zdaňovanie príjmov, teda na oblasť, ktorá je pre daňové subjekty najcitlivejšia.

DAŇOVÝ SYSTÉM V AUSTRÁLII

Austrália je šiestou najväčšou krajinou sveta a zároveň jedinou, ktorá sa rozprestiera na celom kontinente. 1. januára 1901 bol vytvorený Austrálsky zväz, ktorý patrí medzi stabilné demokratické štáty a je súčasťou britského Spoločenstva národov. V tento deň sa prijatím ústavy Austrálskeho zväzu vtedajšie britské kolónie spojili do federácie, ktorá sa skladá zo šiestich federálnych štátov (Nový Južný Wales, Victoria, Qeensland, Južná Austrália, Západná Austrália, Tasmánia) a dvoch teritórií. Najdôležitejšími teritóriami sú Severné teritórium (hlavné mesto Darwin) a Teritórium austrálskeho hlavného mesta (hlavné mesto Canberra). Hlavné mesto Canberra vzniklo na základe federálnej dohody ako kompromis medzi dvoma najväčšími austrálskymi mestami – Sydney a Melbourne. Okrem Queenslandu a dvoch spomenutých teritórií majú všetky štáty vlastné dvojkomorové parlamenty s jednokomorovým parlamentom. Medzi hlavné právomoci štátnych parlamentov patrí výber daní a legislatíva v rôznych oblastiach.[3]

[1] Príspevok je výstupom riešenia grantovej úlohy VEGA č. *1/0064/13 Vplyv medzinárodného zdanenia a domáceho daňového systému na rozvoj podnikateľskej sféry SR (2013 - 2015).*
[2] Ing. Ivona Ďurinová, PhD., Katedra podnikových financií FPM EU v Bratislave, e-mail: *durinova@euba.sk*
[3] SWAN, H. W. 2009. *Australia´s future tax system*. Canberra : CanPrint Communications Pty Ltd., 2009. 2-71 s. ISBN 978-0-642-74585-9.

Austrália sa vyznačuje trojstupňovým systémom zdaňovania. Jednotlivci ako i spoločnosti v Austrálii platia dane na všetkých úrovniach verejnej správy - miestnej, štátnej a federálnej vlády. Výška daňovej povinnosti je v krajinách Európy v priemere podstatne vyššia ako v ostatných vyspelých krajinách sveta. V porovnaní s krajinami OECD je daňové zaťaženie v Austrálii nižšie. Austrália ako aj Japonsko či USA, patrí medzi krajiny nachádzajúce sa mimo Európy, ktorých daňová záťaž sa v priemere pohybuje tesne pod 30 % k HDP. V európskych krajinách je to v priemere okolo 38 % k HDP.[4]

Prevažnú časť vybraných daní tvoria v Austrálii priame dane, a to vo výške 68 %. Do tejto skupiny sa zaraďujú:[5] dane získané z miezd; dane získané z celkových miezd; dane získané zo zisku. Druhú skupinu tvoria nepriame dane. Do tejto skupiny patria: GST (t. j. DPH); clá; dane z nehnuteľností.

Na celkovom objeme daní sa podieľajú jednotlivé dane v nasledovnej štruktúre: 60 % tvorí daň z príjmov; 5 % dane z celkových miezd; 35 % sa získava z nepriamych daní.

V porovnaní celkového zdanenia príjmov jednotlivcov, ktorý zahŕňa daň z príjmu, daň na sociálne zabezpečenie a dane z celkových miezd, sa Austrália umiestnila v rámci OECD medzi štátmi s najnižšími hodnotami.[6]

Ako u väčšiny štátov, dane v Austrálii patria k zásadným príjmom štátneho rozpočtu. Daň z príjmov jednotlivcov tvorí až 40 % z celkových príjmov štátneho rozpočtu Austrálie. Ďalšie 3 % pripadajú na dôchodky zo sociálnych dávok a 24 % príjmov je tvorených z príjmov spoločností a korporácií a zo zdanení ropy a nájomného. Daň z predaja (GST) je 15 %. Zvyšných 10 % príjmov zabezpečujú clá a spotrebné dane.[7]

Štátny rozpočet sa v Austrálii zostavuje pre fiškálny rok od 1. júla do 30. júna. Tabuľka č. 1 uvádza porovnanie za finančné roky (teda nie za kalendárne roky).

Tabuľka č. 1: Štátny rozpočet - príjmy, výdavky, saldo za posledných 5 rokov

POLOŽKA / ROK	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012
Príjmy (v mld. AUD)	247	319	292,8	310,8	338,1
Výdavky (v mld. AUD)	236	292,5	339,2	350,8	377,7
Saldo (v mld. AUD)	+11	+26,5	- 46,4	- 40,0	- 39,6

Zdroj: www.abs.gov.au-Balance of Payments and International Investment Position [cit. 2013.10.10.]

Pre obdobie 2011/2012 boli príjmy štátneho rozpočtu o 4 miliardy AUD nižšie než ako sa pôvodne odhadovalo. Výdavky boli až o 15 miliárd AUD vyššie než ako sa predpokladalo. V tomto období tak dosiahol štátny rozpočet deficit vo výške 3 % HDP. Rozpočet pre finančný rok - obdobie 2012/2013 bol schválený ako prebytkový v hodnote 2,5

[4] GOLA, P. 2007. Mimo Evropu jsou dane nižší. [cit. 2013.10.10.] Dostupné na internete: <http://www.mesec.cz/clanky/mimo-evropu-jsou-dane-nizsi/>.

[5] *Austrálie: Finanční a daňový sektor*. [cit. 2013.10.10.] Dostupné na internete: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/australie-financni-a-danovy-sektor-19122.html>.

[6] *Taxation in Australia*. [cit. 2013.10.10.] Dostupné na internete: <http://en.wikipedia.org/wiki/Taxation_in_Australia>.

[7] MPO. 2012. Interaktivní exportní profil zájmových zemí: Austrálie. In *Ministerstvo prumyslu a obchodu (MPO)*. [cit. 2013.10.10.] Dostupné na internete: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/interaktivni-exportni-profil-zajmovych-zemi-australie-24105.html#!&chapter=1>.

miliárd AUD, čo odzrkadľuje aj snahu súčasnej vlády plniť si svoje sľuby. Tento rozpočet vychádzal z predpokladu priaznivého vývoja austrálskej ekonomiky, ktorá sa vyznačuje rozmachom ťažobného priemyslu spôsobeným vysokým dopytom po surovinách a rastom ich cien. Príjmy získané zavedením ťažobnej dane (dane z ťažby) 1. júla 2012 budú prerozdelené medzi domácnosti a podniky.[8] Prioritami návrhu rozpočtu je v popredí aj budovanie infraštruktúry, zlepšovanie lekárskej starostlivosti a školskej prípravy detí, podpora rodín s nízkymi príjmami, podpora regiónov a malého a stredného podnikania.

ZDAŇOVANIE PRÍJMOV

Daň z príjmov v Austrálii predstavuje najdôležitejší zdroj príjmov austrálskeho daňového systému. Jej obsah tvoria nasledovné zdroje: osobné príjmy (napr. mzdy a platy); príjmy z podnikania; kapitálové zisky. Tieto tri zdroje predstavujú približne 66 % federálnych vládnych príjmov a 57 % celkových príjmov všetkých troch úrovní verejnej správy.

Daň z príjmov fyzických osôb

V Austrálii sa vyberá centrálna daň z príjmov fyzických osôb. Systém je pomerne jednoduchý a transparentný. Existuje veľmi málo výnimiek a nezdaniteľných položiek. Ide o tzv. progresívnu daň, ktorá sa vyčísľuje v závislosti od výšky príjmu jednotlivca. Inému zdaneniu podliehajú rezidenti a inému nerezidenti. Pri pobyte v trvaní až 183 dní a viac sa stáva jednotlivec austrálskym daňovým rezidentom, to znamená, že platí takmer o polovicu nižšie dane ako pri krátkodobom pobyte v krajine.[9]

Tabuľka č. 2 uvádza rozdiel medzi zdaňovaním rezidentov a nerezidentov z hľadiska austrálskych predpisov.

Tabuľka č. 2: Porovnanie daní u austrálskych rezidentov a nerezidentov vo finančnom roku 2012/2013

Zdaniteľný príjem	Daň z príjmu- rezident pre daňové účely	Daň z príjmu- nerezident pre daňové účely
AUD 1-18 200	0 (nezdaniteľné minimum)	32.5c z každého doláru
AUD 18 201-37 000	19c (19%) za každý dolár nad AU D 18 200	
AUD 37 001 - 80 000	AUD 3 572 + 32.5c z každého dolára nad AUD 37 000	
AUD 80 001-180 000	AUD 17 547 + 37c z každého dolára nad AUD 80 000	AUD 26 000 + 37c z každého dolára nad AUD 80 000
AUD 180 001+	AUD 54 547 + 45c z každého dolára nad AUD 180 000	AUD 63 000 + 45c z každého dolára nad AUD 180 000

Zdroj: http://www.g8m8.sk/dane-v-australii [cit. 2013.10.10.]

Zdaňovanie príjmov študentov[10]

Špeciálne postavenie v oblasti daní majú zahraniční študenti. Držitelia študentských víz tu môžu legálne pracovať a to 20 hodín týždenne počas svojho štúdia. Počas prázdnin

[8]MPO. 2012. Interaktivní exportní profil zájmových zemí: Austrálie. In *Ministerstvo prumyslu a obchodu (MPO).* [cit. 2013.10.10.] Dostupné na internete: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/interaktivni-exportni-profil-zajmovych-zemi-australie-24105.html#!&chapter=1>.

[9]GREAT MATE. *Dane v Austrálii.* [cit. 2013.10.10.] Dostupné na internete: <http://www.g8m8.sk/dane-v-australii>.

[10] Dostupné na < http://www.australiastudium.sk/sk/clanok/danovy-system.html> [cit. 2013. 10.10.].

potom majú možnosť pracovať na neskrátený úväzok. O pracovné povolenie si musia študujúci požiadať osobitne, tzn. že nie je súčasťou víza. Každý daňový subjekt má v Austrálii svoje daňové číslo, tzn. že aj študent dostane po navštívení Austrálskeho daňového úradu svoje daňové číslo. Ak tu plánuje študent študovať dlhšie ako 6 mesiacov, začiarkne na prihláške kolónku "rezident na daňové účely".

Študenti si potom môžu na konci daňového obdobia, alebo po prílete z Austrálie, požiadať o vrátenie dane (refundáciu). K tomu je potrebné vyplniť riadne formulár na daňové kompenzácie a predložiť potvrdenie od zamestnávateľa o zdaniteľných a zdanených príjmoch.

Spolu s daňou má študent nárok požiadať o vrátenie aj tzv "superannuation" (dôchodkového poistenia), ktoré za neho odvádzal z jeho mzdy zamestnávateľ. O toto vrátenie možno požiadať až po opustení Austrálie. Dokumenty potrebné na vrátenie financií z fondu sú: fotokópia pasu, žiadosť o vyplatenie spolu s členským číslom, potvrdenie od zdravotnej poisťovne alebo Miestneho/Mestského úradu o prítomnosti v SR (v anglickom jazyku), fotokópia letenky.

Austrálski nerezidenti nie sú povinní platiť zdravotné poistenie. Austrálski rezidenti platia zdravotné poistenie vo výške 1,5 % z ich zdaniteľného príjmu.

Od roku 2011 nastala jedna dosť výrazná zmena, kedy sa zvýšil strop príjmu, kde sa neplatia dane z 6000 AUD na cca 18 000 AUD, takže študenti sa pri podávaní daňového priznania môžu tešiť na viac vrátených peňazí.

Tabuľka č. 3: Porovnanie daňového zaťaženia študenta rezidenta a nerezidenta

Príjem študenta	Dĺžka štúdia	Daňové zaťaženie	Zaplatená daň
7000 AUD	5 mesiacov	nerezident	2275
7000 AUD	7 mesiacov	rezident	0

Zdroj:http://www.australiastudium.sk/sk/clanok/danovy-system.html [cit. 2013.10.10.]

V tabuľke je porovnávaný zahraničný študent, ktorý študuje v Austrálii dlhšie ako 6 mesiacov a tak spĺňa podmienku austrálskeho rezidenta a študenta, ktorý študuje v Austrálii menej ako 6 mesiacov, a tak sa zdaňuje ako austrálsky nerezident. Z tabuľky je vidieť enormný rozdiel v zaplatenej dani. Po pobyte v Austrálii dlhšom ako 183 dní sa študent stáva austrálskym daňovým rezidentom, to znamená, že platí oveľa nižšie dane ako pri krátkodobom pobyte.

Daňové zľavy pre nízkopríjmové obyvateľstvo[11] (The Low Income Tax Offset-LITO)

Táto forma daňovej kompenzácie predstavuje podporu pre daňovníkov v najnižšej príjmovej kategórii. V júli 2008 bola zvýšená zo 750 AUD na 1 200 AUD, v júli 2009 dosiahla hodnotu 1 350 AUD a od júla 2010 jej hodnota stúpla na 1 500 AUD. Od 1. júla 2010 sa poskytovala daňová zľava vo výške 1 500 AUD jednotlivcom, ktorí zarábajú menej ako 30 000 AUD.

Vo finančnom roku 2012-2013 štát poskytuje daňovú zľavu daňovníkom, ktorí zarábajú menej ako 37 000 AUD. Daňovníkom, ktorí majú príjem pod touto hranicou, štát poskytne daňovú zľavu vo výške 445 AUD. Daňovníkom, ktorí zarobia viac ako 37 000 AUD, tak každým zarobeným dolárom zdaniteľného príjmu nad touto hranicou sa zníži daňová sadzba o 1,5 centov na 1 austrálsky dolár. Sadzba sa znižuje iba do zárobku 66 667 AUD.

[11] Dostupné na <http://www.ato.gov.au/individuals/content.aspx?doc=/content/12333.htm> [cit. 2013. 10.10.].

Tabuľka č. 4: Daňová zľava pre jednotlivca s nízkymi príjmami

Rok	2011-2012	2012-2013	2015-2016
LITO suma	1 500 AUD	445 AUD	300 AUD
Horná hranica zdaniteľného príjmu pod ktorou sa uplatňuje LITO zľava	30 000 AUD	37 000 AUD	37 000 AUD
Horná hranica nad ktorú sa už pokles daňovej sadzby neuplatňuje	67 500 AUD and over	66 667 AUD and over	67 000 AUD and over
Pokles daňovej sadzby	4 %	1,5%	1,0%

Zdroj: http://www.ato.gov.au/individuals/content.aspx?doc=/content/12333.htm [cit. 2013.10.10.]

Daň z príjmov detí a mladistvých

Osoby mladšie ako 18 rokov, ktoré majú preukázateľné príjmy sú zdaňované odlišne ako dospelí jednotlivci.[12]

Tabuľka č. 5: Zdaňovanie príjmov mladistvých

Zdaniteľný príjem	Daň z tohto príjmu	Efektívna daňová sadzba
0 - 416 AUD	0	0 %
416 dolárov - 1 307 AUD	66 centov pre každý 1 AUD nad 416 AUD	0 až 45 %
1 307 a viac AUD	45 % z celkových príjmov	45 %

Zdroj: http://en.wikipedia.org/wiki/Income_tax_in_Australia#Low_Income_Tax_Offset [cit. 2013.10.18.]

Pri takomto zdanení môžu deti a mladiství získať až 3 333 AUD za rok, pričom nie sú povinní k uvedenej sume podať daňové priznanie. Od 1. júla 2011 sa toto tvrdenie nezvťahuje na príjmy z kapitálového majetku.

Daňové zvýhodnenie pre rodiny pri starostlivosti o dieťa vo výške 30 %

Poskytuje sa pre rodiny s nezaopatrenými deťmi. V súčasnosti je cieľom pokryť 30 % nákladov na starostlivosť o dieťa, ktoré sa počítajú na každé dieťa a každý rok zvlášť. Maximálna možná výška je 4 096 AUD. Nejedná sa o vyplácanie hodnoty v hotovosti, ale o zľavu na daniach.[13]

Tabuľka č. 6: Daňové zvýhodnenie pre rodiny v roku 2008/2009

Hodnota	Vek
4 631 AUD	13
5 818 AUD	13 - 15
1 945 AUD	16 - 17
2 379 AUD	18 - 24 (ak je stále závislé)

Zdroj: http://en.wikipedia.org/wiki/Income_tax_in_Australia#cite_note-13 [cit. 2013.10.18.]

[12] AUSTRALIAN GOVERNMENT. *Individual income tax rates.* [cit. 2013.10.18.] Dostupné na internete: <http://www.ato.gov.au/individuals/content.aspx?doc=/content/12333.htm>.

[13] *Income tax in Australia*. [cit. 2013.10.18.] Dostupné na internete: <http://en.wikipedia.org/wiki/Income_tax_in_Australia#cite_note-13>.

Daň zdravotného poistenia

Jej výška sa odzrkadľuje v závislosti od príjmu jednotlivca, pričom dosahuje hodnotu 1,5 % zdaniteľného príjmu. Daňová kompenzácia môže výnimočne znížiť výšku tejto dane. Nejedná sa o povinnú daň pre nerezidentov. I keď zdravotníctvo je na vysokej úrovni, zdravotné poistenie kryje iba základnú starostlivosť. Väčšinou sú občania nútení si zaplatiť za súkromné pripoistenie. Je to i kvôli tomu, že výdavky na zdravotníctvo sú hradené z verejných zdrojov iba vo výške 65 %. Napríklad za návštevu u všeobecného lekára sa väčšinou v priemere platí 50 AUD, u odborného lekára 100 AUD, za jednodňový pobyt v nemocnici až 500 AUD. Lieky si pacienti hradia vo väčšine prípadov tiež sami, napr. jedno balenie antibiotík stojí 20 AUD, za rontgen sa platí 120 AUD.[14]

Prirážka k dani zo zdravotnej starostlivosti predstavuje navýšenie dane o 1 % z hodnoty príjmu pre osoby a rodiny, ktoré majú príjmy vyššie ako je nastavený prah a nemajú súkromného lekára.

Daň z odvodu do dôchodkového fondu

Zaraďujú sa sem príspevky do dôchodkového fondu spojeného s dôchodkovým sporením. Zamestnávateľ má povinnosť zamestnancovi prispievať každý štvrťrok do tohto fondu určitým percentom zo základného platu zamestnanca. Dané príspevky sú koncipované ako určitá zľava na dani, ktorú si zamestnanec môže od svojej dane odpočítať. Jedná sa o príspevok odpočtom z dane z príjmu v hodnote 15 %. Zamestnávateľ je povinný odvádzať minimálne 9 % z príjmov zamestnanca v prípade, ak jeho plat predstavuje minimálne 450 AUD za kalendárny mesiac.[15]

Daň zo mzdy

Dane získané z miezd zamestnancov predstavujú mzdové výdavky zamestnávateľov. Zdaňujú sa mzdy nachádzajúce sa nad prahom, pričom niektoré spoločnosti sú od týchto daní oslobodené.

Tabuľka č. 7: Aktuálne sadzby a prahy miezd podliehajúce zdaneniu

Stav	Ročný prah	Daňová sadzba
New South Wales	658 000 AUD	5,55 %
Queensland	1 100 000 AUD	4,75 %
South Australia	600 000 AUD	4,95 %
Australian Capital Territory	1 200 000 AUD	6,85 %
Victoria	550 000 AUD	4,95 %
Western Australia	750 000 AUD	5,50 %
Tasmánia	1 010 000 AUD	6,10 %

Zdroj: http://en.wikipedia.org/wiki/Income_tax_in_Australia [cit. 2013.10.18.]

Daň z príjmov právnických osôb

Dane z príjmov právnických osôb platia spoločnosti, pričom tiež rozlišujeme rezidentov a nerezidentov (podobne ako pri fyzických osobách). V prípade rezidentov sa zdaňujú príjmy dosiahnuté nielen doma, ale aj v zahraničí; v prípade nerezidentov, podliehajú dani len príjmy dosiahnuté v Austrálii. Daň z príjmu spoločností je v Austrálii stanovená na úrovni 30 %. Austrálska vláda uvažuje o revízii úrovne a rozsahu platnosti DPH ako aj o

[14] SUPER GUIDE. *Medicare Levy*. [cit. 2013.10.18.] Dostupné na internete: <http://www.superguide.com.au/superannuation-topics/medicare-levy>.

[15] *Taxation of Superannuation in Australia.* [cit. 2013.10.18.] Dostupné na internete: <http://en.wikipedia.org/wiki/Taxation_of_Superannuation_in_Australia>.

znižovaní dane zo zisku na úroveň 29 %, čo by malo byť stimulom pre príliv priamych zahraničných investícií.

Na začiatku 21. storočia došlo k jej priebežnému znižovaniu, konkrétne vo dvoch etapách:

- prvá etapa bola v roku 2000, kedy daň z príjmov právnických osôb bola znížená z pôvodných 36 % na 34 %,
- od roku 2001 je daňová sadzba na nezmenenej úrovni vo výške 30 %.

Napriek tomu, že finančný rok začína 1. júla a končí 30. júna nasledujúceho roka, súkromné firmy však majú možnosť iného finančného roka. Túto možnosť využívajú predovšetkým firmy so zahraničnou kapitálovou účasťou.

V oblasti uznateľnosti nákladov existuje len málo výnimiek. Takmer všetky náklady, ktoré spoločnostiam vznikajú, sú daňovo uznateľné. Ide napríklad o oblečenie (uniformy, ochranné oblečenie, ostatné špecifické oblečenie); okuliare, slnečné klobúky, opaľovacie krémy (určené pre zamestnancov pracujúcich v exteriéri); vedľajšie mzdy; príspevky na dôchodkové poistenie zamestnancov; majetková daň z pozemkov; parkovacie poplatky (ale nie pokuty) atď. Firmy môžu uplatňovať zrýchlené odpisovanie.

Tabuľka č. 8: Daň z príjmov právnických osôb

Daň	Daňový základ	Daňová sadzba	Platiteľ dane/príjemca dane
Spoločnosti	Zdaniteľný príjem spoločnosti	30 %	Platené entitami Daňovému úradu Austrálie
Neregistrované kluby/spoločnosti	Zdaňované podobne ako spoločnosti, ale tzv. vzájomný príjem nie je stanovený	30 %	
Dôchodkové správcovské spoločnosti	Zdaniteľný príjem	30 % na štandardné zložky 15% na dôchodkové zložky	
Spoločnosti poskytujúce stavebné sporenie	Zdaniteľný príjem	30 % na štandardné zložky 15% na zložky stavebného sporenia	
Životné poisťovne	Prijaté úroky	30 % na štandardnú triedu 15% na triedu stavebného sporenia	

Zdroj: Australian Taxation Office [cit. 2013.10.18.]. Dostupné na internete: <http://taxreview.treasury.gov.au/content/Paper.aspx?c=html/publications/papers/report/section_2-11.htm>

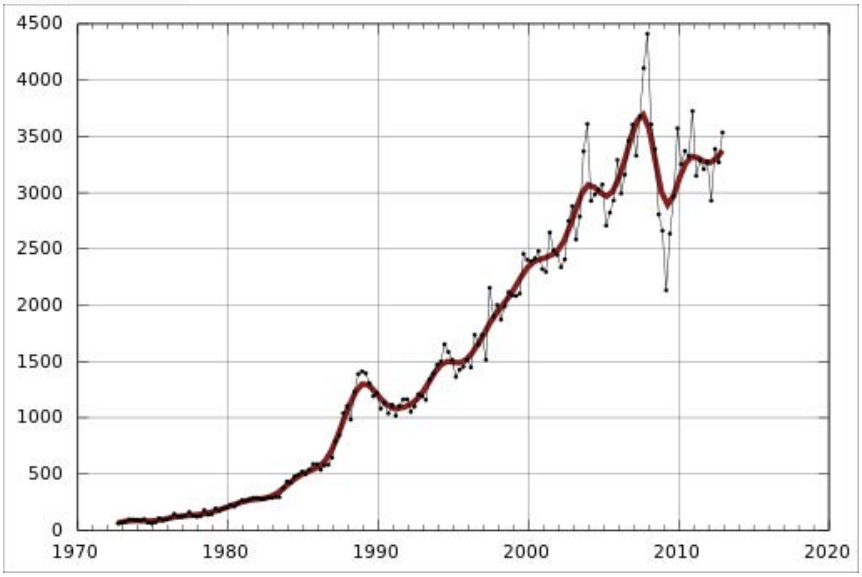
Najdôležitejšie zákony upravujúce podnikanie v Austrálii sú: Corporations Act 2001, Trade Practices Act 2004, Commonwealth Authorities and Companies Act 1997, Banking Act 1959. Okrem nich existuje sieť rovnocenných a nižších právnych noriem a nariadení štátnych orgánov.

Daň z kapitálových ziskov

Ide o súčasť dane z príjmov pre daňovníkov, ktorí takýto zisk dosiahli. Medzi zdaňovaný majetok sa zaraďujú aj nehnuteľnosti, podiely, zverené jednotky a splátky. Čisté kapitálové zisky sa zdania sadzbou daňovníka, potom sa celá výška dane zahrnie do ročného

daňového priznania vrátane dani z príjmov fyzickej osoby. Ide o rozdiel medzi kapitálovými ziskami a stratami. Táto daň bola počas reforiem znížená. Dôchodkové fondy platia z kapitálových ziskov iba vo výške 10 %, ich investície do rizikového kapitálu sú úplne oslobodené od dane. Majetok, ktorý bol vo vlastníctve do 20. septembra 1985, je od dane oslobodený.[16]

Graf č. 1: Štvrťročné daňové príjmy odvodené z finančných a kapitálových transakcií (v mil. AUD) od roku 1972



Zdroj:http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/3/37/ABS-5206.0-A2302197L.svg

ZÁVER

Austrália sa vyznačuje trojstupňovým systémom zdaňovania. Jednotlivci ako i spoločnosti v Austrálii platia dane na všetkých úrovniach verejnej správy - miestnej, štátnej a federálnej vlády. Daňový systém pozostáva z 21 federálnych a 34 štátnych daní, pričom až 50 z nich prispieva len 10 % do celkových daňových príjmov krajiny. Prevažnú časť vybraných daní tvoria v Austrálii priame dane, a to vo výške 68 %. Do tejto skupiny sa zaraďujú najmä dane z príjmov.

Na záver možno konštatovať, že výška daňovej povinnosti je v krajinách Európy v priemere podstatne vyššia ako v ostatných vyspelých krajinách sveta. V porovnaní s krajinami OECD je daňové zaťaženie v Austrálii nižšie. Austrália ako aj Japonsko, Mexiko, USA, Južná Kórea patrí medzi krajiny nachádzajúce sa mimo Európy, ktorých daňová záťaž sa v priemere pohybuje tesne pod 30 % k HDP. V európskych krajinách je to v priemere okolo 38 % k HDP. Platobná morálka je u väčšiny daňovníkov napriek tomu veľmi vysoká, možno vďaka prísnej a dôslednej daňovej kontrole.

POUŽITÁ LITERATÚRA

[1] SWAN, H. W. 2009. *Australia´s future tax system*. Canberra : CanPrint Communications Pty Ltd., 2009. 2-71 s. ISBN 978-0-642-74585-9.

[2] Australian Treasury. 2003. *A preliminary assessment of the impact of The New Tax System*, Economic Roundup, Autumn 2003, 1-49 s. ISBN 642 74210 3.

[16] *Capital gains tax in Australia.* [cit. 2013.10.18.] Dostupné na internete: <http://en.wikipedia.org/wiki/Capital_gains_tax_in_Australia>.

[3] http://www.businessinfo.cz
[4] http://taxreview.treasury.gov.au
[5] http://en.wikipedia.org
[6] http://www.superguide.com.au
[7] http://www.g8m8.sk
[8] http://www.australiastudium.sk
[9] http://www.ato.gov.au
[10] http://www.mesec.cz

Príspevok je výstupom riešenia grantovej úlohy VEGA č. 1/0064/13 *Vplyv medzinárodného zdanenia a domáceho daňového systému na rozvoj podnikateľskej sféry SR (2013 - 2015).*

MANAŽMENT ZMIEN AKO KONKURENČNÁ VÝHODA
CHANGE MANAGEMENT AS A COMPETITIVE ADVANTAGE

Katarína Gajdošíková[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
Zmena. Manažment zmien. Projekt. Fázy projektu. Riadenie. Konkurenčná výhoda.

KEY WORDS
Change. Change Management. Project. The phases of the project. Management. Competitive advantage.

JEL Klasifikácia: M20, Z19

ABSTRACT

Change management is one of the most important management concepts used in practice, in addition to knowledge management, process management, reengineering or benchmarking. This management concept is the transfer of incessant changes in the world of economy and politics to business, resp. organizations through management, taking into account the management of employees. Change management is a process which disrupts the initial state in its stable form, followed by instability, pointing to a final state with a return to the stability of different quality. In the article entitled Change Management as a competitive advantage to work in the issue of establishing appropriate changes in the enterprise and their impact on its competitiveness.

The article aims to elucidate and clarify the issue on the basis of collected and re-study materials.

[1] Ing. Katarína Gajdošíková, gajdosikovakatarina@gmail.com, 0910 499 734, doc. Ing. Emília Papulová, PhD., Katedra manažmentu

ÚVOD

Manažment zmien je jeden z najvýznamnejších manažérskych konceptov využívaných v praxi popri Manažmente znalostí, Procesnom manažmente, Reinžinieringu alebo Benchmarkingu. Tento manažérsky koncept znamená prenos ustavičných zmien z celého sveta v oblasti hospodárstva a politiky do podniku, resp. organizácie cez manažment, s prihliadnutím na vedenie zamestnancov. Manažment zmien je proces v ktorom sa narušuje východiskový stav v jeho stabilnej podobe s následnou nestabilitou smerujúcou k dosiahnutiu konečného stavu s návratom k stabilite inej kvality. V príspevku pod názvom Manažment zmien ako konkurenčná výhoda sa venujem problematike potreby nastolenia zmien v podnikoch a následne ich vplyv na jeho konkurencieschopnosť.

Cieľom príspevku je ozrejmenie a objasnenie danej problematiky na základe zozbieraných a preštudovaných materiálov.

MANAŽEMENT ZMIEN

„Všetky inštitúcie žijú a fungujú v dvoch časových obdobiach: v dnešku a v budúcnosti. Budúcnosť sa tvorí dnes, vo väčšineprípadov neodvolateľne. Manažéri teda musia riadiť tak dnešok, ako aj zajtrajšok. V búrlivých časoch manažéri nemôžu predpokladať, že zajtrajšok bude predĺžení dneška. Práve naopak. Musia pracovať smerom k zmene; k zmene ako príležitosti a k zmene ako hrozbe“. [2]

Schopnosť organizácií riadiť zmeny je kľúčovou kompetenciou, ktorá zlepšuje všetky parametre ich výkonnosti, preto existuje vzťah medzi schopnosťou riadiť zmeny a konkurenčnou výhodou.

Organizácie, ktoré excelujú v riadení procesov zmeny tak získavajú konkurenčnú výhodu. Dokážu rýchlejšie využiť príležitosti na trhu a neustále zlepšovať svoju efektivitu. Inovujú, nakupujú, znižujú náklady, implementujú nové produkty, služby a technológie, jednoduchšie sa vysporiadavajú so zmenami ako ich konkurencia.

Schopnosť riadiť zmeny je teda schopnosť organizácie plánovať, navrhnúť a efektívne implementovať rôzne druhy zmien so zapojením a podporou stakeholderov, pričom dosah týchto zmien na organizáciu (ľudí a procesy) bude minimálny. Výsledkom riadenia zmien je dosiahnutie výsledkov v obchodných a kultúrnych aktivitách, pričom hodnota návratnosti investície je taktiež dosiahnutá.

Topmanažment si musí byť vedomý, čo znamená sponzorstvo a aké aktivity sú primerané a žiadané v tejto úlohe. Projektoví manažéri a agenti zmien zase musia veľmi dobre ovládať techniky spojené s plánovaním, dizajnovaním a implementáciou zmien, hlavne pre očakávanú rezistenciu, ktorú zmeny zákonite prinášajú. Kľúčovú úlohu hrá otázka nastavenia a manažovania očakávaní účastníkov zmeny od akcionárov cez manažment, zamestnancov a zákazníkov. Zamestnanci by mali byť pravidelne vedení a vzdelávaní k tomu, ako sa na zmeny adaptovať, ako si nájsť benefit pre seba a ako si nájsť aktívnu úlohu a podporiť tak

[2] DRUCKER, P. F.: Management. Budoucnost začína dnes. Praha : Management Press, 1992

efekt navrhnutých zmien. Skutočná schopnosť zvládať zmeny sa totiž vytvára priamo takpovediac na bojisku ako v bezpečných a často teoretických prípravných kurzoch.

TYPY ZMIEN

- Zmena v technológii – mení sa filozofia, hodnoty, spôsoby práce. Menia sa požiadavky na pracovný výkon a počet pracovníkov.
- Zmeny spotrebiteľských preferencií a trhov – spotrebitelia sa stávajú stále náročnejší, čo mení požiadavky na prispôsobenie sa trhu ich preferenciám.
- Zmeny v organizačnej štruktúre – objavujú sa nové organizačné štruktúry, ktoré vyžadujú novú orientáciu pracovníkov.
- Zmeny v podnikateľskom prostredí – vyžadujú si kvalitnú situačnú analýzu a reagovanie na nové podnety vznikajúce v ňom.
- Zmeny v procedúrach a postupoch – vyžadujú si dôkladnú komunikáciu a informovanosť všetkých hierarchických stupňov v organizácii.
- Zmeny u jednotlivcov – zamestnanci musia meniť svoje návyky, postoje, zručnosti a spôsobilosti v závislosti od rýchlo sa meniaceho prostredia.[3]

Na to, aby sa stala zmena úspešnou, vyžaduje, aby techniky, metódy stratégie, boli prispôsobené konkrétnej histórii, kultúre a ľuďom v organizácii. Existuje celý rad modelov, ako zmenu uskutočniť. Každá zmena, ak je to možné, by mala byť zmenou plánovanou, pretože anútená zmena vedie vždy k odporu.[4]

Aj napriek tomu, že potreba zmeny je celkovo váženým atribútom, veľa manažérov má ešte stále tendenciu veriť, že sa práve ich dotknú zmeny v čo najmenšej miere respektíve, že ich zvládnu za pomoci postupných zlepšení miesto výrazného posunu v ich myslení a postojoch.

AKO UROBIŤ ORGANIZÁCIU ADAPTÍVNU NA ZMENY

Autori modelov k riadeniu zmien identifikovali päť stratégií, ktoré vedú k zavedeniu zmeny ako strategickej disciplíny:

- Vytvoriť a manažovať program riadenia zmien vo firme
- Mať jednu spoločnú metódu na zavádzanie zmien
- Vytvoriť infraštruktúru, ktorou zmeny budú prechádzať
- Vytvoriť centrum excelentnosti pre tých, ktorí budú poverení zmeny realizovať
- Zriadiť strategickú kanceláriu na riadenie zmien (change office)

Nie je dôležité postupovať presne podľa definovaného poradia, i keď posledná stratégia výrazne ovplyvňuje funkčnosť všetkých predchádzajúcich. Nakoniec zavedenie stratégií na

[3] BABIČ, F.: Manažment zmien, inovácií a krízový manažment, 2013
[4] ČEPELOVÁ, A.: Manažment zmien a času riadiaceho pracovníka. Bratislava: Ekonóm 2003. s. 7. ISBN 80-225-1629-5

riadenie zmien je samo osebe zmenou. Mnoho organizácií na hustom konkurenčnom trhu hľadá svätý grál odlíšenia sa od konkurencie.[5]

ZMENA AKO PROJEKT

Zmeny v podniku a ich riadenie je nutné vnímať ako projekt, kde je nevyhnutné dodržiavať nasledujúci postup, ktorý zahŕňa následovné kroky:

- Definovanie cieľu
- Určenie osôb, ich roly a zodpovednosť, tzv. agentov zmien
- Stanovenie formy a rozsah komunikácie zmeny
- Vypracovanie časového harmonogramu

Projektový manažment sa teda chápe ako nutný článok fungujúceho podniku. Je možné ho využiť veľmi efektívne nielen pri organizačných, investičných a výskumných a projektoch, ale aj pri budovaní podnikovej stratégie, ktorá určuje základné smerovanie, ktorým sa podnik bude uberať, preto ovplyvňuje investičné, výskumné, i organizačné rozhodnutia.[6] Jedinečnou zložkou pri tvorbe projektov je komunikácia medzi členmi tímu, i medzi tímom a okolím.[7] Komunikácia v rámci projekčného tímu môže prebiehať niekoľkými kanálmi. Na jednej strane to môžu byť verbálne kanály, ale aj počítačové siete. Aby sa zabezpečilo hladké fungovanie takýchto tímov, členovia bývajú prepojení prostredníctvom počítačových sietí. To im umožňuje zdieľať jednotnú, avšak komplexnú databázu informácií.[8]

Podľa Rosenau sa úspešné riadenie projektov nemôže oddeliť od niektorého z prvkov ako príprava a plánovanie, začatie, výber ľudí a ich riadenie, kontrola a zmeny, vyhodnotenie a ukončenie. Prípravou sa zmýšľa zabezpečenie informačných, materiálnych a ostatných potrieb, teda ide o vypracovanie plánu projektu, kde musí byť stanovený nielen cieľ , ale aj kroky, ktoré budú smerovať k jeho dosiahnutiu. Projektový manažment býva realizovaný tímom ľudí, preto práve výber správnych členov je kľúčový pre úspech tímu. Po zrealizovaní projektu následne musí dôjsť aj ku kontrole a vyhodnoteniu. Zmeny, ktoré projekt umožnil, musia byť analyzované z hľadiska ich prínosu pre tú oblasť, pre ktorú bol tento projekt realizovaný.[9]

Fázy projektu:

- Predbežné plánovanie, ako vymedzenie základných podmienok a zámerov projektu a stanovenie parametrov uskutočniteľnosti projektu.
- Detailné plánovanie, ako príprava podrobného súhrnu potrieb pre projekt a stanovenie harmonogramu úloh a potrebných zdrojov.

[5] TUKKER, A.: Perspectives on radical changes to sustainable consumption and production, 2008. s. 159. ISBN 978-1-906093-03-7
[6] MAJTÁN, M.: Projektový manažment v stratégii firmy. In: IBC. International business cooperation : časopis pre podnikateľov. Roč. 10, č.1 , 1999
[7] MAJTÁN, M: Projektový manažment. Nové trendy v manažmente. Bratislava : Ekonóm, 2002, ISBN 80-225-1553-1
[8] ADAMEC, F.: Řízení projektů pomocí Project 2000. Praha : GRADA , 2001, ISBN 80-7169-793-1
[9] ROSENAU M. D.: Řízení projektů. Praha : Computer Press, 2000, ISBN 80-7226-218-1

- Implementácia, ako monitorovanie a kontrola postupu prác, dokumentovanie postupu prác a úprava plánu v prípade uznaných zmien pri postupe prác.
- Ukončenie projektu, ako postprojektové práce, prezentovanie záverečnej správy, vykonanie ohodnotenia zúčastnených strán na projekte a spracovanie historických informácií

Úspešná zmena si vyžaduje prispôsobiť metódy, techniky, stratégie a implementačné taktiky konkrétnej histórii, kultúre a ľuďom v podniku. Proces zmien je značne zložitý, avšak existujú modely, ako zmenu uskutočniť.[10]

AKO ÚSPEŠNE REALIZOVAŤ ZMENY

Je to najťažšia otázka, ktorú môžu konzultanti dnes od manažérov dostávať. Existujú prístupy, ktoré hovoria o rôznych skratkách, psychologických trikoch, manažérskych procesoch. Každý z nich zožal svoj úspech v určitom projekte. Jeden z koncepčných prístupov k riadeniu zmeny vypracovali Andersonovci a jeho cieľom je pracovať s kvadrantom štyroch premenných.

- **Mindsted** (nastavenie myslenia, „hlavy“). Táto dimenzia obsahuje hodnoty, presvedčenia, postoje, myšlienky, emócie, úrovne angažovanosti a pod.
- **Správanie**. Presnejšie v podobe pracovného štýlu, zručnosti, aktivít a pod.
- **Kultúra.** Veľký balík premenných osahujú spoločné nepísané formy a pravidlá, rozhodovacie právomoci, rituály, zvyky a pod.
- **Systémy.** Zahŕňajú štruktúry, normy, biznis procesy a technológie.[11]

RIADENIE ZMIEN

Podnikanie je poznačené sústavnými zmenami. Ak chce podnik na trhu prežiť, musí ich implementovať, teda prispôsobovať svoje štruktúry, procesy, operácie a spôsob myslenia. Každá zmena si vyžaduje jasnú víziu, ktorá udáva smer, ktorým sa má zmena uberať. Ak vízia chýba, pôjdu ľudia všetkými možnými smermi. Len pre jasne definované predstavy dokážete strhnúť ostatných. Preto je potrebné veľkú časť pracovníkov zahrnúť do prípravy zmeny. Keď sa pracovníci môžu do procesu premeny zapojiť, vedia doňho vložiť svoje nápady, zlepšenia a poznatky a tým ho podstatným spôsobom urýchlia a zlepšia. Majú navyše príležitosť zaujať stanovisko k zmene, zžijú sa s ňou a nebudú ju brzdiť alebo sabotovať v neskorších etapách. Dobrým spôsobom, ako pracovníkov do procesu premeny zapojiť, sú rôzne podujatia pre veľké skupín. Na takýchto podujatiach sa môžu zamestnanci integrovať do procesu zmeny, budú informovaní o jeho priebehu a môžu byť tiež zdrojom cenných

[10] SVOZILOVÁ, A.: Projektový management : systémový přístup k řízení projektů, plán a rozpočet projektu, řízení projektových týmů, kontrola postupu projektu, řízení projektových rizik, osobnost manažera. 1. vydání. Praha : Grada, 2006. 353 s. ISBN 80-247-1501-5.

[11] URIGA,J.: Change management : 2013, dostupné na internete <http://www.pwc.com/sk/sk/odborne-clanky/assets/2013/zisk-manazment-4-2013-uriga.pdf>

postrehov a nových myšlienok. Môžeme teda povedať, že proces premeny prebieha zhora nadol. Ak zmena nemá podporu manažmentu, je zbytočné s ňou začínať. Vedenie podniku musí v každom prípade plne stáť za zmenami, musí ich podporovať, komunikovať a ísť príkladom. Inak ostane pri formálnej zmene. Pokiaľ manažment sleduje rozdielne ciele, roztriešti sa aj podnikový tím a jednotlivé skupinky budú nezriedka ťahať za opačný koniec povrazu. Efektívny manažment zmeny musí priniesť pracovníkom úžitok, o čo väčší úžitok prinesie zmena pracovníkom, o to motivovanejšie sa do nej pustia.

Nátlak ako nástroj motivácie nedokáže vyvolať žiadne nadšenie pre zmenu. Od začiatku je potrebné podrobne informovať ľudí. Pri každej organizačnej zmene sú víťazi a porazení. V priebehu zmien totiž prichádza k presunu moci a kompetencie. Pre porazených v takomto prípade treba vymyslieť individuálne riešenia, v niektorých prípadoch bude treba siahnuť aj po tvrdých opatreniach.

Zmena si vyžaduje pravidelnú reflexiu, pretože každý proces zmeny sprevádzajú neistoty, nepredvídateľnosť, odpor a pochybnosti. Len pravidelné obdobia reflexie a zisťovanie, kam sa až procesy zmeny dostali, udržia proces zmeny na správnej ceste. Na to sú najlepšie externe moderované workshopy, kde sa riešia prípadné ťažkosti ešte skôr, než sa na nich proces premeny zastaví.

Manažment zmeny potrebuje plánovanie a štruktúru. Len precízne plánovanie a jasná projektová štruktúra dokážu doviesť proces zmeny k úspechu. Pre veľké zmeny je potrebné vytvoriť samostatnú architektúru, v ktorej sa koordinujú jednotlivé opatrenia, kontrola a práca projektových skupín. Okrem plánovania je potrebná aj ochota otvorene sa zaoberať novým vývojom situácie.

Každý projekt zmeny si vyžaduje priaznivé a nápomocné prostredie. Prvé kroky by nemali byť príliš veľké. Prvé úspechy totiž motivujú osadenstvo podniku a odzbroja protivníkov zmeny. Možno teda povedať, že malé úspechy vedú k veľkým úspechom.

ZÁVER

Manažment zmien patrí ku kľúčovým prvkom úspešného manažmentu podnikov. Práve s cieľom poskytnutia širšieho spektra využitia boli zhrnuté poznatky týkajúce sa manažmentu zmien. Je nutné konštatovať, že táto oblasť je podstatne rozsiahlejšia ako umožňuje tento príspevok avšak napriek tomu, sa môže stať vhodným doplnkom úvah o uskutočnení zmeny v podniku. Predstavuje súhrnný prehľad procesu zmeny, ako aj definovanie zmeny ako takej. Objasňuje teda základné pojmy z oblasti manažmentu zmien, Jednotlivé prístupy k zmene sa často krát prekrývajú, a tak sa táto práca môže stať východiskom pre podobné práce využívajúce aj modely zmeny iných autorov.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1. ADAMEC, F.: Řízení projektů pomocí Project 2000. Praha : GRADA , 2001, ISBN 80-7169-793-1
2. BABIČ, F.: Manažment zmien, inovácií a krízový manažment, 2013, dostupné na internete: <http://web.tuke.sk/fei-cit/babic/eafm/Eafm_pred_2.pdf >

3. ČEPELOVÁ, A.: Manažment zmien a času riadiaceho pracovníka. Bratislava: Ekonóm 2003. s. 7. ISBN 80-225-1629-5
4. DRUCKER, P.F.: Management.Budoucnost začína dnes. Praha : Management Press, 1992
5. MAJTÁN, M.: Projektový manažment v stratégii firmy. In: IBC. International business cooperation : časopis pre podnikateľov. Roč. 10, č.1 , 1999
6. MAJTÁN, M: Projektový manažment. Nové trendy v manažmente. Bratislava : Ekonóm, 2002, ISBN 80-225-1553-1
7. ROSENAU M. D.: Řízení projektů. Praha : Computer Press, 2000, ISBN 80-7226-218-1
8. TUKKER, A.: Perspectives on radical changes to sustainable consumption and production, 2008. s. 159. ISBN 978-1-906093-03-7
9. SVOZILOVÁ, A.: Projektový management : systémový přístup k řízení projektů, plán a rozpočet projektu, řízení projektových týmů, kontrola postupu projektu, řízení projektových rizik, osobnost manažera. 1. vydání. Praha : Grada, 2006. 353 s. ISBN 80-247-1501-5.
10. URIGA,J.: Change management : 2013, dostupné na internete <http://www.pwc.com/sk/sk/odborne-clanky/assets/2013/zisk-manazment-4-2013-uriga.pdf>

ZELENÁ A REVERZNÁ LOGISTIKA AKO SÚČASŤ STRATÉGIE ROZVOJA PODNIKOV

GREEN AND REVERSE LOGISTICS AS PART OF DEVELOPMENT COMPANIES

Klaudia Gubová[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
zelená logistika, reverzná logistika, logistika, ekodizajn , životné prostredie

JEL Klasifikácia Q57, L9

ABSTRAKT

At present, the issue of green logistics often inflected term. Closely related to the topic of global warming, environmental protection and climate conditions. According to various studies for climate change and pollution may or industry logistics. Scientists have shown that the transport industry generates nearly one-fifth of the world's emissions. Growing worldwide interest in ecology. Companies are forced to product liability. Logistics companies that provide transportation of various kinds such as trucking, airline, shipping and operate energy-consuming warehouses are aware of their environmental impact. Looking for ways to reduce, minimize the negative impact of their operations on the environment. One of the solutions to environmental problems relating to reducing emissions in the transport and logistics energy is combining with the creation and protection of the environment.

ÚVOD

V súčasnosti je problematika zelená logistika často skloňovaným pojmom. Úzko súvisí s témou globálneho otepľovania, ochranou životného prostredia a klimatickými podmienkami. Podľa rôznych štúdií za klimatické zmeny a znečisťovanie životného prostredia môže priemysel resp. logistika. Celosvetovo rastie záujem o ekológiu. Firmy sú nútené k zodpovednosti za výrobok. Logistické firmy, ktoré zabezpečujú prepravu rôznych druhov ako kamiónová, letecká, lodná a prevádzkujú energeticky náročné sklady, sú si vedomé ich dopadu na životné prostredie. Hľadajú spôsoby ako znížiť, minimalizovať negatívny dopad ich fungovania na okolie. Jedným z riešení ekologických problémov týkajúcich sa zníženia emisií v oblasti dopravy a energií je spájanie logistiky s tvorbou a ochranou životného prostredia. Spojenie logistiky s ekologickými cieľmi tvorí základ pre zelenú logistiku. Významnou oblasťou pri napĺňaní environmentálnych cieľov podnikateľských subjektov je aj reverzná logistika t.j. spätná logistika. Spätná logistika sa zameriava na procesy súvisiace s logistikou skôr v opačnom smere ako klasický zásobovací cyklus, teda od odberateľa k dodávateľovi na opätovné spracovanie alebo prepracovanie výrobkov.

[1] Ing. Klaudia Gubová, interný doktorand, klaudia.gubova@gmail.com, Školiteľ: prof. Ing. Michal Leščišin , DrSc., Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, Katedra manažmentu výroby a logistiky,

ZELENÁ A REVERZNÁ LOGISTIKA

V súvislosti s reverznou logistikou sa často spomína aj pojem zelená logistika. „Ich spoločným cieľom je recyklácia výrobkov, a obalov, ich prípadné prepracovanie a opätovné využitie vratných obalov.“[2] Green logistika má väzbu na certifikáciu podľa súboru noriem rady ISO 14000, minimalizuje dopad logistiky na životné prostredie tým, že sa snaží znížiť energetickú a materiálovú náročnosť logistických činností, meria vplyv konkrétnych druhov dopravy na životné prostredie, resp. navrhuje využitie jednorázových obalov so zníženou spotrebou materiálu.

Definícií zelenej logistiky môžeme nájsť mnoho. Autori ponímajú problematiku z rôznych uhlov pohľadu.

Fidlerová, H. a Sakál, P. definujú zelenú logistiku ako „proces plánovania, realizácie, koordinácie reťazcov materiálových a informačných tokov pri optimálnych nákladoch z miesta a vzniku do miesta spotreby a následne aj recyklácia, likvidácia a spätné použitie produktov, pričom hlavným cieľom je uspokojiť požiadavky zákazníka pri zohľadnení vplyvov na životné prostredie.“[3]

Podľa Pernicu, P. sa v súvislosti so zelenou logistikou môžu byť podporované zámery znižovať materiálovú náročnosť výroby, predlžovať životnosť výrobkov, priemyselných systémov a výrobných zariadení, zlepšovať kvalitu výrobkov, integrovať výrobky so službami spotrebiteľom, obmedzovať neracionálnosti prejavujúce sa po celú dobu životnosti výrobku a minimalizovať odpady.“[4]

Škapa, R. charakterizuje zelenú logistiku ako „logistický smer, ktorý sa zameriava na dopady podnikových aktivít na životné prostredie, napr. vzťah jednotlivých druhov dopravy a úrovne znečisťovania životného prostredia, snaží sa znížiť materiálovú a energetickú náročnosť logistických činností.“[5] Niektoré aktivity zelenej logistiky patria aj do oblasti spätnej logistiky. Napríklad prepracovanie použitého výrobku pre nové využitie je predmetom záujmu spätnej aj zelenej logistiky. Existuje ale množstvo činností zelenej logistiky, ktoré sa k reverznej logistike nevzťahujú, ako sú napr. znižovanie spotreby energie, navrhovanie jednorazových obalov so zníženou spotrebou materiálu, atď.[6]

Niektoré definície hovoria, že pri reverznej logistike ide o proces presunu tovaru z jeho typickej finálnej destinácie do nejakého iného bodu na spätné získanie hodnoty alebo zbavenie sa odpadu. Reverzná logistika sa zameriava na procesy súvisiace s logistikou skôr v opačnom smere ako klasický zásobovací cyklus, teda od odberateľa k dodávateľovi na opätovné spracovanie.

Spätná logistika sa venuje predovšetkým pohybu tovaru z miesta jeho typickej spotreby späť k výrobcovi s cieľom opätovne tento tovar zhodnotiť. Zelená logistika študuje a minimalizuje dopady logistiky na životné prostredie, napríklad meria vplyv konkrétnych

[2] BREZOVSKÝ, J. 2013. Reverzná logistika: Starostlivé plánovanie znižuje náklady. In *Systémy logistiky*. ISSN MK SR: 3571/2006, roč.7, č. 44, s. 14-15.
[3] FIDLEROVÁ, H. – SAKÁL, P. 2006. Model environmentálne orientovanej logistiky podniku. In *Logistika*, č. 12/2006.
[4] PERNICA, P. 2005. *Logistika pro 21. století (Supply Chain management).* Praha : Radix, 2005. 612 s. ISBN 80-86031-59-4.
[5] ŠKAPA, R. 2005. *Reverzní logistika*. 1. Vyd. Brno : Masarykova univerzita v Brně, 2005. 82 s. ISBN 80-210-3848-9.
[6] MIČIETOVÁ, M. – ŠULGAN, M. 2011. Reverzná logistika vs. green logistics, likvidácia odpadov a využitie vratných obalov v automobilovom priemysle. In *Doprava a spoje –elektronický časopis.* Fakulty prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov Žilinskej univerzity v Žiline, ISSN 1336-7676. 71 s.-76 s.

druhov dopravy na životné prostredie, snaží sa znížiť energetickú a materiálovú náročnosť rôznych logistických činností, má väzbu na certifikáciu podľa normy ISO 14000.

Tento typ logistiky sa dotýka spoločností, ktoré ponúkajú fyzické produkty. Ako príklad môžeme uviesť nepredané časopisy, ktoré sa z novinového stánku vrátené späť a sú zlikvidované ako zberný papier. V niektorých krajinách je reverzná logistika ošetrená legislatívnymi opatreniami, ktorá vyžaduje od spoločností o zabezpečenie čiastočnej likvidácie svojich výrobkov. Existuje veľa možností, ako zaobchádzať s vráteným tovarom. Skutočná realizovateľnosť je však obmedzená vlastným charakterom výrobku (konštrukcia, stupeň poškodenia) a samozrejme ekonomickými kritériami – či existuje pre novozískané materiály, diely, celé výrobky a celý dopyt na trhu. Pokiaľ to tak nie je, musia byť výrobky uložené na skládku, alebo byť spálené. Vyzbieraný tovar možno rozdeliť do kategórií podľa spôsobu spracovania, a to:

- „*Direct rescue* – priame použitie bez predchádzajúcich opráv (stačí len vyčistenie, prebalenie).
- *Oprava* – pokazené výrobky sú opravené do funkčného stavu.
- *Recyklácia* – výrobok alebo jeho časť je rozobraná na svoje základné materiály, ktoré sú po spracovaní znova použité. Látky, ktoré by inak skončili ako odpad, sú použité ako surovina.
- *Prepracovanie* – vyžaduje značné množstvo práce. Výrobok je rozobratý na súčiastky, ktoré sú skontrolované, pričom poškodené a opotrebované sú nahradené novými.
- *Upgrade* – podobne ako oprava, len s tým rozdielom, že je tu potrebné vynaložiť viac práce a výsledný výrobok má vyššiu kvalitu i hodnotu.
- *Kanibalizácia* – jedna alebo viacero častí výrobku je použitých na opravu iného výrobku.“[7]

Náklady súvisiace s reverznou logistikou činia omnoho vyššie náklady ako štandardné výdavky na logistické procesy. Vyššie náklady spoločnosť kompenzuje rozkalkulovaním nákladov do ceny produktov, do cien za dopravu či do cien exportu. „Výskumy hovoria, že náklady na reverznú logistiku dosahujú približne 4-15 % z celkových logistických nákladov spoločností.“[8] Náklady spoločnosti na reverznú logistiku a celkovú logistiku je možné eliminovať precíznym plánovaním vo sfére predaja, distribúcie, riadenia zásob, vývoja produktov a pri plánovaní systémovej a procesnej podpory samotnej reverznej logistiky. Spoločnosti čoraz častejšie outsourcujú tieto činnosti externým odborníkom v danej oblasti, kedy niektoré činnosti vykonáva sama spoločnosť a ostatné prenecháva externým subjektom. Vzťah zelenej a reverznej logistika znázorňuje nasledujúci obrázok č. 1.

[7] MIČIETOVÁ, M. – ŠULGAN, M. 2011. Reverzná logistika vs. green logistics, likvidácia odpadov a využitie vratných obalov v automobilovom priemysle. In *Doprava a spoje –elektronický časopis*. Fakulty prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov Žilinskej univerzity v Žiline, ISSN 1336-7676. 71 s.-76 s.

[8] BRABEC, T. 2013. Reverzná logistika: Starostlivé plánovanie znižuje náklady. In Systémy logistiky. ISSN MK SR: 3571/2006, roč.7, č. 44, s. 14-15.

Obr. č. 1 *Vzťah reverznej a zelenej logistiky*[9]

Existujú dva pohľady na reverznú logistiku. Podľa americkej teórie sa reverzná logistika zameriava na nakladanie s nespotrebovaným a nadbytočným tovarom a na vybavovanie reklamácií. Európsky pohľad považuje za základ reverznej logistiky recykláciu komunálneho a priemyselného odpadu. Spoločnou základňou oboch pohľadov je orientácia na riadenie spätne orientovaných materiálových tokov už použitého materiálu.[10]

Dupaľ A. a Brezina I. uvádzajú, že základom reverznej logistiky, takisto ako klasickej logistiky, je materiál a materiálové toky, pričom materiálový tok možno chápať ako „organizovaný pohyb všetkých predmetov potrebných na realizáciu výrobného procesu vo výrobnom systéme a medzi prvkami výrobného procesu a okolím." Aj v reverznej logistike tvorí jej predmet doprava, manipulácia a skladovanie materiálu, tovaru a služieb na celej ich ceste od dodávateľa, cez výrobcu až k odberateľovi a späť.[11]

Autori Dekker, Fleischmann, Inderfurth Wassenhove kvalitatívne prezentujú nový pohľad, hovoria o základných systémových prvkoch reverznej logistiky, vzťahoch medzi nimi a o tzv. obrátenej pyramíde obnovovacích možností – na obr. č. 2.

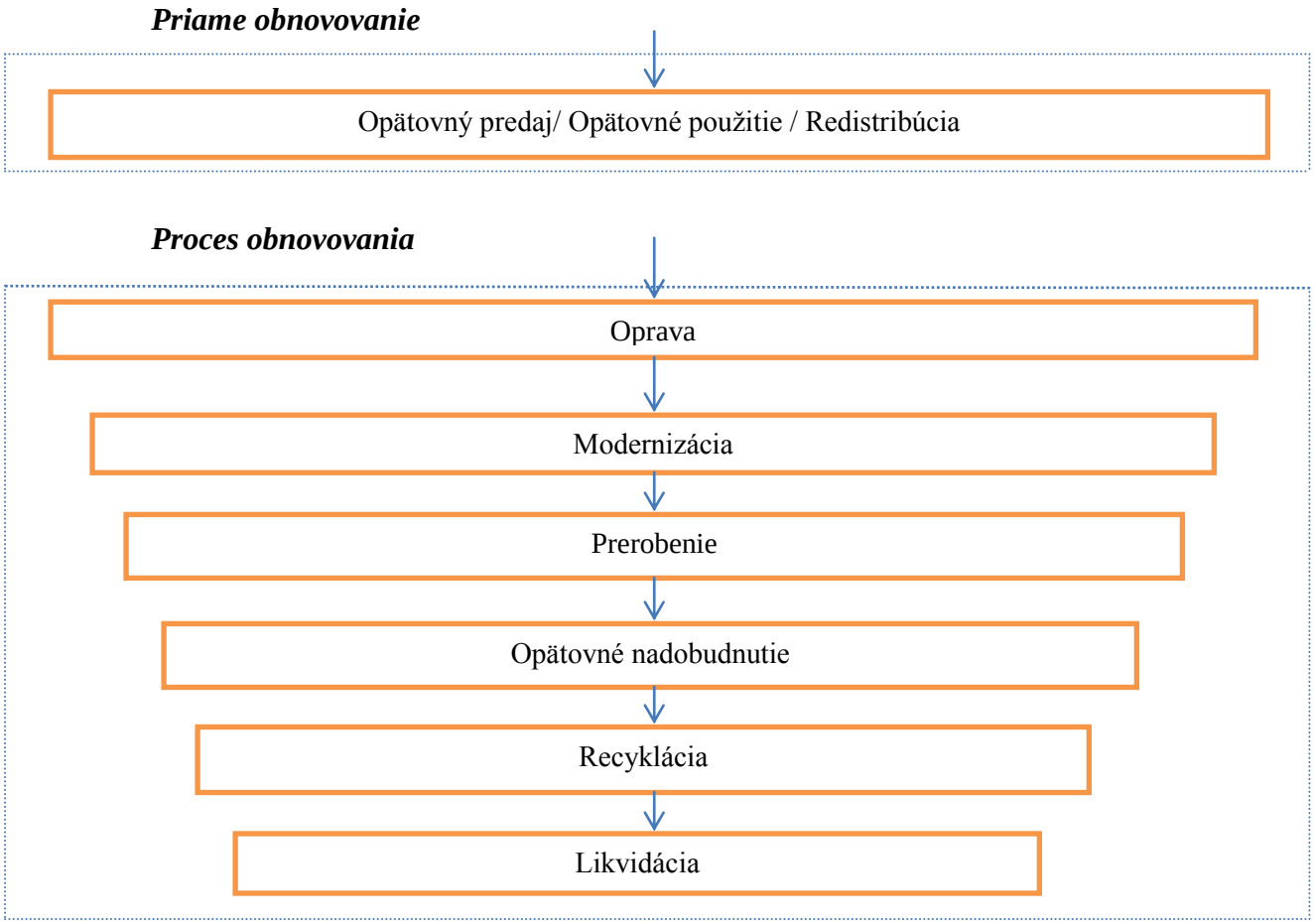
Priame obnovenie spočíva v tom, že sa nemení vlastná podstata produktov. Základom je predchádzanie tomu, aby sa zo surovín a materiálov stával odpad a zabránenie prenikania nebezpečných látok do procesu spracovania.[12]

Oprava, modernizácia resp. prerobenie vedú k opätovnej použiteľnosti produktu na tie isté účely, na ktoré bol pôvodne určený.

Recyklácia predstavuje proces opätovného využitia už predtým použitých materiálov a surovín a je orientovaná na zmenu podstaty produktu. Zároveň predstavuje významný spôsob likvidácie odpadov a je jedným z nástrojov zhodnocovania.

V prípade neúspešnosti realizácie predchádzajúcich krokov nasleduje končená likvidácia produktu.

[9] ŠKAPA, R. 2005. *Reverzní logistika*. 1. Vyd. Brno : Masarykova univerzita v Brně, 2005. 82 s. ISBN 80-210-3848-9.
[10] DUPAĽ, A. – MAREČKOVÁ, Z. 2011. *Vplyv zelenej a reverznej logistiky na tvorbu a ochranu životného prostredia.* Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2011. 120 s. ISBN 978-80-225-3193-1.
[11] DUPAĽ, A. – BREZINA, I. 2005. *Logistika v manažmente podniku*. Bratislava, Sprint, 2005. 326 s. ISBN 80-89085-38-5.
[12] DUPAĽ, A. – MAREČKOVÁ, Z. 2011. *Vplyv zelenej a reverznej logistiky na tvorbu a ochranu životného prostredia.* Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2011. 120 s. ISBN 978-80-225-3193-1.



Obr. č. 2 *Obrátená pyramída obnovovacích možností*[13]

Dve storočia priemyselnej produktivity zanechali nielen prosperitu a bohatstvo, ale aj množstvo problémov. Väčšina produktov skončí v spaľovniach alebo na skládkach, kde spôsobujú znečistenie ovzdušia a pôdy. Prichádza k strate biodiverzity a k strate fungujúcich ekosystémov. Celý princíp výroby je postavený na systéme zober – vyrob – zahoď. Je to súčasné chápanie produktivity, ktoré sa dá nazvať aj systémom „z kolísky do hrobu“. Ako uvádza Badura, P.: „Zákazník nepotrebuje byť z kvality produktu extrémne nadšený, lebo ak dostane k dispozícii výrobok výnimočnej kvality, bude sa zasa hnevať na jeho cenu. Je skôr dôležité to, aby bol spokojný pri odhade úžitku tovaru a jeho ceny, ktorú zaň musí zaplatiť. Mal by rešpektovať výkon podnikateľa a cenu ako primeranú. Potom ho kúpi opäť.“[14]

Nový prístup k trvalo udržateľnému rozvoju otvára úplne nové perspektívy v oblasti priemyselnej výroby ako doteraz. Cieľom nového prístupu je zaručenie vždy dostatku energie, surovín. Ako je to možné dosiahnuť? Tým, že sa vytvorí uzavretý kolobeh, v ktorom sa nič nestratí. Jediné, čo k tomu treba, je správna technológia a dostatok energie. Technológia zažije vďaka nárastu informačnej výmeny a rastúcemu počtu vzdelaných ľudí obrovský pokrok, ktorý sa neustále zrýchľuje. Rastom populácie sa zvyšuje potenciál vymyslieť niečo

[13] DEKKER, R. – FLEISCHMANN, M. – INDERFUTH, K.. – WASSENHOVE, L. N. 2004. OR models for Eco.eco Closed-loop Supply Chain Optimalization. In *Reverse logistics.* Berlin2004. s. 357-379.
[14] BADURA, P. 2002. Spokojnosť zákazníkov ako kľúčový faktor ziskovosti a dlhodobej existencie podnikov. In *Q5 Multidimenzionálne aspekty kvality* : zborník konferencie s medzinárodnou účasťou. Banská Bystrica : Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici, 2002. ISBN 80-8055-632-6. s. 7-11.

nové a posúvať hranice poznania a vzájomnej dôvery, k čomu prispievajú aj informačné technológie. Energie je dosť, avšak je slabo a neefektívne využitá.

Vývojom nových produktov, výrobných procesov, využívaním nových materiálov ako vstupných surovín do výroby a prispôsobením nových produktových dizajnov novým požiadavkám recyklácie vytvárame nový systém, ktorý ovplyvňuje dizajnérov a dáva slobodnú kreativitu priemyslu, a to bez zničenia rovnováhy ekosystému. Tento koncept sa prezýva princíp „z kolísky do kolísky“. Princíp spočíva v dvoch fungujúcich kolobehoch.

Prvý kolobeh je technologický – technicky vyspelý materiál sa recykluje. Vedie to k zvyšovaniu alebo udržaniu kvality materiálov. V súčasnosti vedie recyklácia vo väčšine prípadov k zníženiu kvality suroviny. Práve princíp „z kolísky do kolísky“ výhradne využíva materiály, ktoré sa dajú recyklovať a ich spracovanie vedie k zvyšovaniu kvality výrobkov.

Druhý kolobeh je prírodný – odpad sa stáva potravou. Bezpečne biodegradovateľný materiál sa vráti do prírody, kde sa vráti do metabolizmu ekosystému. Aplikáciou tohto princípu dosiahneme ekologickú účinnosť, nie ekologickú efektivitu. Lepšia efektivita vedie iba k zníženiu ekologického odtlačku, k posunutiu problému do budúcnosti a prispieva k udržiavaniu nesprávne fungujúceho systému. Takáto zmena koncepcie vedie k nových stratégiám v dizajne. Zámerom novej koncepcie je :

- čistý vzduch, voda a pôda,
- zachovanie hodnotných materiálov k opakovanému a neobmedzenému použitiu,
- nepotrebná regulácia,
- podporovaniu kultúrnej a biologickej diverzifikácie,
- podporovanie samoregulačnej schopnosti prírody,
- tvorba hodnoty a možnosti pre všetkých.

Výsledný ekologický dizajn má silný dopad na priemysel všade vo svete. Dizajnéri zásadne ovplyvňujú tvorbu produktov už vo fáze výberu materiálu pre transformačný proces a počas celého životného cyklu.

Dizajnové stratégie, ktoré podporujú princíp „ z kolísky do kolísky“:

- Minimalizovanie (vynechať všetko, čo nie je potrebné)
- Rozobrateľnosť (schopnosť oddeliť jednotlivé substancie na konci životného cyklu)
- Uzavretý životný cyklus (použitie obnoviteľných surovín, recyklácia, opakované použitie dielcov atď.)
- Úsporné výrobné procesy (vedľajšie účinky, zníženie energie, regionálne materiály, zdravé pracovné prostredie atď.)
- Zmena správania konzumenta vďaka dizajnu (vrátenie produktu, dlhšia životnosť produktu atď.)

Tento koncept je pozitívne prijateľný ako priemyslom, tak aj ekológmi, aj keď neprestajne narážame na bariéry, ťažkosti, ktoré sú v záujme ľudstva aby ich zdolali. V dlhodobom horizonte zníženie nákladov na suroviny a výrobu motivuje spotrebiteľa k spotrebe bez výčitiek, pritom zaručuje dlhodobo udržateľný rozvoj. A to je výsledkom uplatňovania jedinečného ľudského intelektu.

ZÁVER

Väčšina logistických manažérov hodnotí zvýšený podiel logistiky na životnom prostredí aj ako šancu preniknutia na medzinárodný trh a silnejšiu pozíciu v konkurenčnom prostredí. Reverzná logistika je jednou zo zložiek logistických procesov. Môže byť nástrojom

pre zníženie nákladov spoločnosti a ušetrenie finančných prostriedkov podniku. Spätná logistika sa zameriava na procesy súvisiace s logistikou skôr v opačnom smere ako klasický zásobovací cyklus, teda od odberateľa k dodávateľovi na opätovné spracovanie resp. prepracovanie výrobkov.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1. BADURA, P. 2002. Spokojnosť zákazníkov ako kľúčový faktor ziskovosti a dlhodobej existencie podnikov. In Q5 Multidimenzionálne aspekty kvality : zborník konferencie s medzinárodnou účasťou. Banská Bystrica : Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici, 2002. ISBN 80-8055-632-6. s. 7-11.

2. BRABEC, T. 2013. Reverzná logistika: Starostlivé plánovanie znižuje náklady. In Systémy logistiky. ISSN MK SR: 3571/2006, roč.7, č. 44, s. 14-15.

3. BREZOVSKÝ, J. 2013. Reverzná logistika: Starostlivé plánovanie znižuje náklady. In *Systémy logistiky*. ISSN MK SR: 3571/2006, roč.7, č. 44, s. 14-15.

4. DEKKER, R. – FLEISCHMANN, M. – INDERFUTH, K.. – WASSENHOVE, L. N. 2004. OR models for Eco.eco Closed-loop Supply Chain Optimalization. In *Reverse logistics.* Berlin2004. s. 357-379.

5. DUPAĽ, A. – BREZINA, I. 2005. *Logistika v manažmente podniku*. Bratislava, Sprint, 2005. 326 s. ISBN 80-89085-38-5.

6. DUPAĽ, A. – MAREČKOVÁ, Z. 2011. *Vplyv zelenej a reverznej logistiky na tvorbu a ochranu životného prostredia.* Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2011. 120 s. ISBN 978-80-225-3193-1.

7. FIDLEROVÁ, H. – SAKÁL, P. 2006. Model environmentálne orientovanej logistiky podniku. In *Logistika*, č. 12/2006.

8. MIČIETOVÁ, M. – ŠULGAN, M. 2011. Reverzná logistika vs. green logistics, likvidácia odpadov a využitie vratných obalov v automobilovom priemysle. In *Doprava a spoje –elektronický časopis*. Fakulty prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov Žilinskej univerzity v Žiline, ISSN 1336-7676. 71 s.-76 s.

9. PERNICA, P. 2005. *Logistika pro 21. století (Supply Chain management).* Praha : Radix, 2005. 612 s. ISBN 80-86031-59-4.

10. ŠKAPA, R. 2005. *Reverzní logistika*. 1. Vyd. Brno : Masarykova univerzita v Brně, 2005. 82 s. ISBN 80-210-3848-9.

11. STERN, J. – DUPAĽ, A. 1999. Logistika. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 1999. 179 s. ISBN 80-225-1099-8.

Článok je spracovaný ako jeden z výstupov výskumného projektu EFEKTIVITA RECYKLÁCIE V PODNIKATEĽSKOM PROSTREDÍ, „GREEN LOGISTIKA“ A „GREEN IMAGE“ PODNIKU registrovaného pod evidenčným číslom I-13-108-00.

NOVÉ PRÍSTUPY HODNOTENIA FINANČNEJ STABILITY PODNIKOV [1]

NEW APPROACHES OF CORPORATE FINANCIAL STABILITY

Anna Harumová[2]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
financial stability, scoring functions, company, partner, solvency, performance measurement, financial statements, performance measurement methods

JEL Klasifikácia
C12, C33, C42, L19

ABSTRAKT
In the current turbulent conditions, companies seek to increase or at least maintain its financial performance. In evaluating the financial performance of companies in Slovakia variety of methods and models that have been developed mainly foreign experts in the field. These models were tested to companies in other countries where the business set different conditions, namely business in a business environment, so their usefulness for Slovak companies is not so suitable. In this article I want to bring possibilities for evaluating the solvency of Slovak enterprises using M - the model that was created using scoring functions based on the examination of financial data from the financial statements of Slovak enterprises.

ÚVOD

Aj slovenské podniky sa aj týchto ťažkých podmienkach svetovej hospodárskej a finančnej krízy snažia o to, aby sústavne zlepšovali svoju pôsobnosť na trhu, udržali a dosahovali zisky a maximalizovali trhovú hodnotu podniku. Preto hľadajú rôzne spôsoby, ako tieto výsledky dosiahnuť so znížením resp. elimináciou podnikateľského rizika a následne svoju úspešnosť merať. Svet sa nachádza v dobe, kedy sa informácie stávajú dôležitým nástrojom pri dosahovaní týchto cieľov podnikov. Pri výbere obchodných partnerov sú dôležité informácie o finančnej stabilite a výkonnosti týchto partnerov. Na získanie informácii o podniku partnera sa využívajú dostupné zdroje, ktoré možno využiť pri meraní finančnej stability pomocou konkrétnych metód a modelov.

SÚČASNÝ STAV HODNOTENIA FINANČNEJ VÝKONNOSTI PODNIKU

V súčasnosti v teoretickej aj v praktickej rovine existuje veľa modelov určených na hodnotenie finančnej výkonnosti a pravdepodobnosti bankrotu. Mnoho je teoretických modelov, ktoré majú základ v matematicko - štatistických nástrojoch (najčastejšie

1 Príspevok je výstupom riešenia grantovej úlohy VEGA č1/1071/12. Nové trendy v oblasti rozpočtovo-*kapitálových a finančných rozhodnutí a ich vplyv na hodnotu podniku*.
2 doc. Ing. Anna Harumová, PhD., Katedra podnikových financií FPM EU v Bratislave, e-mail: anna.harumová@euba.sk.

diskriminačná analýza alebo regresný model), formulujúce funkcie, ktoré obsahujú optimálne kombinácie ukazovateľov vrátane váh pre komplexné hodnotenie finančnej výkonnosti podnikov [Mařík-Maříková, 2005]. Výsledkom sú predikčné modely, ktoré môžeme rozdeliť do dvoch skupín a to na *bonitné a bankrotné modely* [Neumaierová-Neumaier, 2002]. Bankrotné modely nesú informáciu o tom, či podniku v blízkej budúcnosti hrozí bankrot. Základom týchto modelov sú skutočné dáta podnikov, u ktorých nastal v minulosti bankrot, no aj tie, ktoré „prežili". Zostavovatelia bankrotných modelov vychádzali z abnormalít, ku ktorým dochádza niekoľko rokov pred bankrotom podnikov. Abnormality sa prejavujú napríklad vo variabilite, v odlišnej úrovni, či v odlišnom vývoji určitých ukazovateľov v porovnaní s prosperujúcimi podnikmi [Markovič, 2011]. Bonitné modely slúžia hlavne na zistenie toho, v akom postavení je podnik voči ostatným podnikom, a teda, či môžeme podnik zaradiť medzi dobré alebo zlé podniky. Bonitné podniky umožňujú porovnanie s ostatnými podnikmi, ktoré vykonávajú podobnú činnosť resp. pôsobia v rovnakom odvetví. Tieto modely majú základ skôr len v teoretických poznatkoch [Kočišová-Kubala, 2012]. Modely na hodnotenie finančnej výkonnosti podnikov môžeme rozdeliť aj podľa spôsobu ich tvorby pomocou matematicko – štatistických metód.

Matematicko – štatistické metódy sú metódami na zisťovanie finančnej situáciu podniku, pričom ich zaraďujeme medzi metódy „ex – ante", vďaka ktorým vieme prognózovať budúci stav podniku. Tieto metódy sú exaktné, čo znamená, že nevychádzajú len zo subjektívnych expertských názorov. Najpoužívanejšia z nich je lineárna diskriminačná analýza. Tá sa následne delí podľa počtu kriteriálnych ukazovateľov na [Vlachynský, 2002]:

a) *jednorozmernú analýzu* – Vďaka jednému ukazovateľu vieme zistiť, v akom stave sa podnik nachádza, a teda vieme určiť, či ide o podnik prosperujúci alebo neprosperujúci. Medzi najznámejšími metódami môžeme nájsť Mediánový test, Mann-Whitney test, Kolkogorov – Smirnov test, Analýzu šikmosti ako aj Beaverovú analýzu.
b) *dvojrozmernú analýzu* – Ide o diskriminačnú analýzu, vďaka ktorej vieme pomocou dvoch ukazovateľov rozdeliť podniky na dve skupiny (prosperujúce a neprosperujúce). Pri výbere vhodných ukazovateľov sa dá na to, aby sa vo svojej výpovednosti neprekrývali. To bude mať za následok komplexnejšie závery.
c) *viacrozmernú analýzu* – V tomto prípade je model zostavený pomocou tri a viac ukazovateľov. Medzi metódy viacrozmernej analýzy patrí napríklad Altmanov model, Index bonity alebo Beermanov test.

Pomocou predikčných modelov je možné prognózovať finančnú budúcnosť podniku. Pre podniky je veľmi dôležité predvídať jeho finančnú situáciu, pretože v nich je zahrnutá aj reakcia na nové javy vyvolané v dôsledku globalizácie svetovej ekonomiky. Aby podniky dokázali promptne zareagovať a prijímať rozhodnutia, musia zachytávať prvé signály zmien už v začiatočnom štádiu [Kassay, 2008].

V dôsledku veľkého množstva finančných ukazovateľov je hodnotenie finančnej výkonnosti sťažené. Preto sa analytici snažili vytvoriť rôzne metódy, vďaka ktorým by hodnotenie podniku a jeho vývoj bol realizovaný jedným syntetickým ukazovateľom.

Zisťovanie vývoja podniku v budúcnosti je tiež dôležité, pretože následkom neodhalených finančných ťažkostí sa podnik môže stať nesolventným resp. bude musieť vyhlásiť bankrot. V praxi sa používajú viaceré predikčné modely (Altmanov model, Index IN, Rýchly test, Index bonity, Tafflerov bankrotný model, Beermanova diskriminačná funkcia).

Altmanov model bol prvýkrát publikovaný v roku 1968 a je vytvorený americkým profesorom financií. Patrí k najznámejším a najvyužívanejším bankrotným modelom, ktorý hovorí o tom, s akou pravdepodobnosťou sa určitý podnik dostane do bankrotu. V praxi sa používa často aj jeho označenie ako Z - model resp. Z - skóre. Autor modelu použil na jeho vytvorenie údaje o

66 výrobných podnikov, a to konkrétne údaje 33 neprosperujúcich a 33 prosperujúcich podnikov. Tieto údaje boli podkladom na vytvorenie modelu pomocou viacnásobnej diskriminačnej analýzy a vhodných pomerových ukazovateľov. Altman na výpočet použil 22 pomerových ukazovateľov, z ktorých po aplikácií diskriminačnej analýzy zostalo 5, ktoré tvoria výsledný model. Týmto ukazovateľom priradil váhy. Altman sa snažil nájsť takú kombináciu ukazovateľov s prislúchajúcimi váhami, aby čo najhodnovernejšie určil možnosť bankrotu podniku. Výsledná hodnota modelu hovorí o tom, či podnik zbankrotuje, alebo nezbankrotuje alebo či sa nachádza v tzv. šedej zóne. Nevýhodou je, že Altmanov model nie je v prvotnej podobe použiteľný pre všetky typy odvetvia ako to uvádza aj Onofrei [Onofrei, 2012] vo svojej štúdií. Výhodou tohto modelu je úspešnosť predikcie bankrotu. Model je spoľahlivý do horizontu dvoch rokov t. j. ak model predpovedá, že podnik zbankrotuje, tak do 2 rokov sa to s veľkou pravdepodobnosťou aj udeje. Jeho spoľahlivosť je však v dlhodobejšom horizonte nízka. Nevýhodou tohto modelu je to, že bol vyvinutý v 60. rokoch minulého storočia, pričom bral do úvahy výrobné podniky v USA, preto má tento model v podmienkach Slovenskej republiky nízku vypovedaciu schopnosť, no môžeme ho považovať za základ pri predikcií finančnej situácie podnikov.

Index IN je využívaný na hodnotenie finančného stavu podnikov prostredníctvom jedného čísla. Podobne ako Altmanov model, Index IN05 je zložený z niekoľkých koeficientov, pričom kľúčom k celkovému hodnoteniu podniku je vhodné nastavenie váh koeficientov. Tento model bol vytvorená a otestovaný na údajoch, ktoré pochádzali zo stredne veľkých a veľkých podnikov, ktoré mali pôsobenie v priemysle. Postupom času boli vytvorené rôzne verzie Indexu IN (IN95, IN99, IN01 a IN05). Číselné označenie týchto indexov reflektujú rok, v ktorom boli uvedené na použitie. V roku 2000 sa rozhodli autori spojiť vlastnosti prvých dvoch indexov, a tak vytvoriť index, ktorý bude hodnotiť schopnosť podnikov splácať svoje záväzky, ako aj hodnotiť vytváranie hodnoty pre vlastníkov a akcionárov. Medzi výhody IN05 zaraďujeme to, že je svojím výpočtom jednoduchý, ako aj algoritmy finančných ukazovateľov sú transparentné. Tento index pracuje s verejne dostupnými dátami o podniku a je možné ho využiť pre podniky, ktoré obchodujú i neobchodujú na kapitálovom trhu. Výhodou je aj jednoznačnosť výsledkov a je vhodný na využitie ako doplnok iným ukazovateľom [Neumaierova-Naumaier, 2009]. Nevýhodou indexu IN05 oproti Altmanovmu modelu je v tom, že presnosť a úspešnosť indexu IN05 nebola z časového hľadiska sledovaná tak, ako je to pri Altmanovom modeli. Úspešnosť odhadu bankrotu firmy pomocou tohto indexu je vyššia než 72%. Ako uvádzajú autori vo svojej publikácií [Neumaierova-Naumaier, 2005], celková úspešnosť indexu IN05 je až 80% a pri identifikovaní hrozby bankrotu je index úspešný na 77% (z toho 78% úspešnosť je pri v predpovedaní bankrotu pri stredne veľkých podnikoch a 74% úspešnosť pri malých podnikoch). Tieto výsledky boli skúmané v roku 2005, kedy bolo sledovaných 1526 českých podnikov (547 veľkých, 819 stredných a 160 malých podnikov). Nevýhodou je aj to, že tento index nie je schopný zodpovedať otázku, akým spôsobom bola výkonnosť podniku dosiahnutá, hodnotí ju iba globálne t.j. či je alebo nie je podnik výkonný.

Rýchly test bol vytvorený profesorom Kralickom v roku 1991 a je využívaný prevažne v nemecky hovoriacich krajinách. Ide o bonitný model pričom ho zaraďujeme medzi metódy bodového hodnotenia t. j. pretvára hodnoty zvolených finančných ukazovateľov na body, čo sa deje na základe bodových stupníc tvorených expertmi. Tento model zaraďujeme medzi bonitné modely. Tento test pracuje s veľmi jednoduchou stupnicou a zahŕňa minimálny počet ukazovateľov. Nakoľko tento test nejde príliš do hĺbky, využíva sa vtedy, keď analytici chcú dotvoriť komplexný pohľad na finančnú situáciu podniku. Je vytvorený tak, že menší počet bodov znamená lepší výsledok podniku, a teda podnik má lepšie vyhliadky do budúcnosti. Bodová škála sa pohybuje v rozmedzí od 4 do 20 bodov a o stave podniku referujú 4 základné

ukazovatele. Každý z ukazovateľov zastupuje jeden sektor. Ide o kapitálovú silu, zadlženosť, výnos a finančnú výkonnosť.

Index bonity je model vyvinutý v Spolkovej republike Nemecko a je založený na hodnotení diskriminačnej funkcie, ktorá priradí šiestim ukazovateľom odlišné váhy. Ide o model, ktorý prognózuje finančno – ekonomickú situáciu podniku a zaraďujeme ho medzi matematicko – štatistické metódy. Index bonity je zameraný skôr na hodnotenie rentability podniku ako Altmanov model a je využívaný prevažne v nemecky hovoriacich krajinách [Sedlaček, 2007]. Výsledok tohto indexu referuje o finančnej situácií hodnoteného podniku. Hodnotiaca škála je rozdelená do siedmich pásiem, pričom hraničné sú hodnoty -3, ktorá referuje, o tom, že ak podnik dosiahne takúto prípadne menšiu hodnotu, môžeme ho označiť ako „extrémne zlý podnik“ a ak dosiahne hodnotu väčšiu ako 3 ide o „extrémne dobrý podnik.“ [Sedlaček, 1999].

Tafflerov bankrotný model zaraďujeme medzi predikčné (bankrotné) bankrotné, pričom je vytvorený z ukazovateľov odrážajúcich ziskovosť, primeranosť pracovného kapitálu, finančné riziko, likviditu či platobnú schopnosť. Tento model je veľmi využívaný na predpovedanie krachu vo napr. vo Veľkej Británii a je využívaný na identifikáciu a výber spoločností, ktoré majú finančné problémy [Smith, 1997]. Elliot & Elliot uvádzajú, že v Tafflerovom modeli dosiahnuté údaje hovoria o tom, či podniku zlyhá alebo nezlyhá. Ak podnik dosiahne menej ako 0,2 resp. dosiahne záporné skóre, podniku hrozí zlyhanie, zatiaľ čo s dosiahnutým skóre väčším ako 0,2 alebo pozitívnym skóre mu zlyhanie nehrozí. Tafflerov model je však vhodný pre podniky s dlhoročným zázemím. Tafflerov model má obmedzenia vo vzťahu k ekonomickému rozhodovaniu. Modely referujúce o zlyhaniach podnikov sa vzťahujú na minulosť, nezohľadňujú aktuálne makroekonomické prostredie, napr. infláciu, úrokové sadzby a pod. [Elliot-Elliot, 2006].

Beermanov test (Beermanova diskriminačná funkcia) bol zostrojený na základe výskumu 21 akciových spoločností. Tieto sledované spoločnosti sa stali v priebehu piatich rokov (1966-1971) insolventnými. Na predpovedanie insolventnosti podnikov boli využívané finančné ukazovatele (zostavené pomocou údajov zo súvahy). Beermanov test využívajú hlavne výrobné podniky. Beermanov test zaraďujeme medzi bankrotné modely. Beerman pri zostavovaní testu použil 10 ukazovateľov. Ich rozlišovaciu schopnosť overil dvomi spôsobmi. Najskôr aplikoval jednorozmernú a potom viacrozmernú diskriminačnú analýzu. Výsledkom nebola funkcia s menším počtom ukazovateľov, naopak všetkých 10 spojil do jednej lineárnej funkcie. Jej platnosť je jeden rok predtým, ako sa podnik stane insolventným.

Medzi klasické metódy patria rôzne finančné ukazovatele ako napríklad pomerové ukazovatele akými sú ukazovatele likvidity, rentability a pod. Počas 80. až 90. rokov sa vyvinuli ďalšie metódy eliminujúce nedostatky klasických metód hodnotenia finančnej výkonnosti podniku (Ekonomická pridaná hodnota – EVA, Hodnota pridaná trhom – MVA, Balanced scorecard). Problémy, ktoré sú často vytýkané klasickým metódam hodnotenia finančnej výkonnosti podniku, sú spájané hlavne s informáciami, na ktorých sú založené. Takýmito sú informácie získané z účtovníctva, ktoré reflektujú minulosť a nie výhľady do budúcnosti. Účtovníctvo je poskytovateľom údajov, ako napr. pohľadávky, záväzky resp. peňažná hotovosť. Neposkytuje však celistvý obraz o finančnej situácií podniku a jej hrozbách. Samozrejme klasické metódy majú svoje opodstatnenie, nakoľko vieme pomocou nich zhodnotiť stav podniku, no je nevyhnutné tieto klasické metódy doplniť aj inými metódami hodnotenia finančnej výkonnosti podniku, aby majitelia a vlastníci mali komplexný obraz o svojom podniku, aby mohli zaujať relevantné stanoviská pri jeho riadení. Na základe kritiky tradičných ukazovateľov hodnotenia výkonnosti podniku vznikli nové ukazovatele, určené na elimináciu nedostatkov tradičných metód, nakoľko účtovné metódy a postupy nie vždy dobre reflektujú ekonomický pohľad na výkonnosť.

Výhody a nevýhody ukazovateľa EVA - výpočet ekonomickej pridanej hodnoty je zložitý, pretože je náročný na úpravy a výpočty. Kaplan a Norton uvádzajú až 164 matematicko-účtovných úprav na vyjadrenie správnej hodnoty ukazovateľa. Problematika výpočtu hodnoty ukazovateľa EVA bola už viackrát spracovaná v rôznych odborných literatúrach a publikáciách. V praxi je však často problémom správne určiť túto hodnotu. Tieto problémy vznikajú z nedostatočného chápania odborného výkladu daného výpočtu. Jednotlivé premenné si niekedy v praxi zamieňajú s rôznymi inými pojmami, a to v dôsledku toho, že nevedia určiť presnú hodnotu, ktorá sa skrýva za daným ukazovateľom. Je teda dôležité presne zadefinovať jednotlivé premenné tak, aby tomu rozumeli všetci zainteresovaní.
Hodnota pridaná trhom - *MVA* je rozdielom medzi trhovou a účtovnou hodnotou podniku. Ak je trhová hodnota podniku väčšia ako kapitál do nej investovaný, tak sa vytvorila akcionárska hodnota a akcie podniku sú obchodovateľné s prémiou. Ak je výnosnosť podniku nižšia ako náklady kapitálu, podnik akcionársku hodnotu „zničil“ a akcie sú obchodovateľné s diskontom. MVA je vlastne súčasná hodnota všetkých budúcich EVA [Vlachýnsky, 2002]. MVA nie je ukazovateľ na hodnotenie výkonnosti podniku ako EVA, no namiesto toho meria úroveň hodnoty podniku, ktoré nahromadil v priebehu času. Ak si podnik udrží výkonnosť ako v priebehu času, zisk si udrží. Tým sa zlepší účtovná hodnota akcií podniku a investori budú pravdepodobne hnať cenu týchto akcií nahor v očakávaní budúcich ziskov, čo bude mať za následok, že trhová hodnota podniku vzrastie. Ak k tomu dôjde, rozdiel medzi trhovou hodnotou podniku a kapitálom poskytnutým investormi (jeho MVA) predstavuje dodatočnú „cenovku“ na trhu, ktorá sa priradí podniku v dôsledku úspechov z minulosti.
Metóda Balanced Scorecard je metóda vyváženého systému hodnotiacich ukazovateľov. Je to systém strategického vedenia a plánovania využívaná v rámci podnikania a priemyslu, vládou a neziskovými organizáciami na zladenie podnikateľských aktivít, vízie a stratégie daného podniku [Sedláková, 2012]. Na udržanie významného postavenia na trhu a udržanie si výhody oproti konkurencii je pre podnik nevyhnutný strategický manažérsky systém, ktorý smeruje k naplneniu vízie podniku pri adekvátnom využívaní zdrojov. Balanced Scorecard je práve takýmto systémom, ktorý zahŕňa systém vyvážených ukazovateľov výkonnosti podniku so zapracovaním nefinančných ukazovateľov [Boroš, 2003]. Tvorcami konceptu Balanced Scorecard sú Robert Kaplan z Harvard Business School a David Norton, ktorí spojili nefinančné ukazovatele výkonnosti podniku s klasickými finančnými ukazovateľmi výkonnosti podniku, čo malo význam pre manažérov a vedúcich pracovníkov, ktorí získali „vyvážený“ pohľad na výkonnosť podniku [Kaplan, 2010]. Medzi potenciálne úskalia, ktoré môžu nastať, a ktorým by sa malo vyhnúť počas implementácie Balanced Scorecardu je *nedostatok dobre definovanej stratégie.* Balanced Scorecard sa opiera o dobre definovanú stratégiu a pochopenie väzieb medzi strategickými cieľmi a metrikami. Bez tohto základu je nepravdepodobné, že implementácia Balanced Scorecardu bude úspešná [Kaplan-Norton, 2007]. Ďalším nedostatkom je *používanie len klasických ukazovateľov.* Mnohí manažéri veria, že budú ťažiť z výhod Balanced Scorecard pomocou širokej škály nefinančných ukazovateľov. Treba však dbať nielen na identifikovanie klasických ukazovateľov, ktoré opisujú výkonnosť v minulosti, ale aj používať ukazovatele, ktoré môžu byť použité k plánovaniu budúcej výkonnosti. *Používanie generických metrík* je tiež veľkým problémom, nakoľko zvyčajne nestačí iba prijať metriky používané v iných úspešných firmách. Každý podnik by mal mať snahu o identifikáciu ukazovateľov, ktoré sú vhodné pre vlastnú stratégiu a konkurenčné postavenie. Všetky tieto modely hodnotenia finančnej výkonnosti a stability podnikov majú svoje nedostatky, ale hlavným ich nedostatkom je, že neboli vytvorené na podmienky podnikania v Slovenskej republike.

VYUŽITIE SKÓRINGOVEJ FUNKCIE PRI HODNOTENÍ PODNIKU

Pomocou skóringovej funkcie môže byť vyjadrená finančná výkonnosť podniku, ktorej cieľom je odhadnúť stav podniku, teda jeho schopnosť hradiť svoje záväzky [Rotecker, 2009]. Táto informácia je dôležitá napr. aj pri výbere klientov, dodávateľov, či odberateľov. Úlohou skóringového modelu je v tom prípade získať informáciu, na základe ktorej bude možné rozhodnúť sa, či začať spoluprácu s podnikom. V praxi k tomu dochádza na základe preštudovania si dostupných informácií o podniku a porovnania ich s informáciami o terajších resp. minulých podnikoch, s ktorými bola spolupráca nadviazaná.

Na účely zostavenia skóringovej funkcie sa môžu využívať rôzne štatistické metódy. Ide o metódy lineárnej, či logistickej regresie, neurónových sietí, rozhodovacích stromov, alebo expertných systémov. Na analyzovanie dát rôznej povahy sa veľmi často využíva regresná analýza, ktorá skúma vzťah, na základe ktorého sa závislá premenná mení pri zmene nezávislej premennej. Lineárnu regresiu využívame vtedy, ak vysvetľovaná premenná je spojitá [Anderson, 2007]. Logistická regresia je využívaná v prípadoch, kedy je potrebné modelovať závislosti premenných, z ktorých vysvetľovaná premenná nadobúda obmedzený počet hodnôt, a teda môžeme povedať, že je kategoriálneho typu. Jedná sa o modelovanie podmienenej pravdepodobnosti, pričom vysvetľujúce premenné môžu byť kategoriálne alebo spojité. Práve preto najčastejšie využívanou metódou pri tvorbe skóringového modelu je logistická regresia.

Logistická regresia je matematicko - štatistická metóda zaoberajúca sa odhadom pravdepodobnosti nejakého javu (závislej premennej) na základe daných známych skutočností (nezávislá premenná) ovplyvňujúce jeho výskyt. Ak daný jav nastal, naberá hodnotu 1 a naopak aj jav nenastal, tak hodnota je 0 [Allison, 1999]. Logistické regresné modely sú zovšeobecnenou verziou lineárnych modelov, ktorých využitie je hlavne na predikciu závislej premennej Y, pričom jeho rozdelenie je diskrétne resp. vzťah medzi prediktorom X a premennou Y je nelineárny [Hosmer.Lemmeshow, 2000]. Využíva sa prevažne vtedy, keď dáta nespĺňajú podmienku normality, ako aj konštantnosti rozptylu. Ide napríklad o ekonomické dáta. Spojenie premennej Y s lineárnou kombináciou premenných X sa deje pomocou spojovacej funkcie a má lineárny tvar, ktorý vyzerá nasledovne:

$$f(P) = \ln\left(\frac{P(Y=1)}{1-P(Y=1)}\right) = \ln\left(\frac{P(Y=1)}{P(Y=0)}\right)$$

kde:

$P(Y=1)$ .....pravdepodobnosť nadobudnutia závislej premennej Y hodnotou 1,

$P(Y=0) = 1 - P(Y=1)$.....pravdepodobnosť nadobudnutia Y rovné nule.

Platí teda, že:

$$\ln\left(\frac{P(Y=1)}{P(Y=0)}\right) = Z$$

kde Z je výslednou premennou nazývanou ako SKÓRE a príslušná skóringová funkcia má tvar:

$$Z = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \cdots + \beta_k x_k$$

Neznámym vektorom logistických regresných koeficientov je vektor $\beta = (\beta_0, \beta_1, \ldots, \beta_k)$ a ich odhady sú označované ako $b = (b_0, b_1, \ldots, b_k)$. Tieto odhady sa počítajú pomocou iteratívnej Newton - Rapshonovou metódy a s použitím výpočtovej techniky, bez ktorej by bol tento výpočet skoro nemožný. Podiel dopadu súvisiacich nezávislých premenných na závislú premennú vyjadrujú regresné koeficienty. V prípadne

kladnej hodnoty koeficientu, vyššia hodnota príslušnej premennej je vyjadrením vyššieho skóre. Záporná hodnota koeficientu naopak poukazuje na to, že vyššia hodnota príslušnej premennej je vyjadrením nižšieho skóre. Absolútna hodnota koeficientu, ktorá je vynásobená s prislúchajúcou hodnotou premennej, je vyjadrením veľkosti dopadu na výsledok. Ak je hodnota vyššia, tak vplyv na skóre je podstatnejší, naopak nízka hodnota reflektuje iba malý dopad na skóre, teda na defaultnosť podniku. Pravdepodobnosť nadobudnutia závislej premennej Y hodnotu 1 nazývame ako pravdepodobnosť zlyhania (bankrotu podniku), pričom v angličtine je toto zlyhanie nazvané ako Probability of default a dosiahneme ho pomocou odlogaritmovania lineárneho logistického modelu, ako aj jeho základnými matematickými úpravami. Platí teda vzťah:

$$Probability\ of\ default = P(Y=1) = \frac{e^Z}{(1+e^Z)} = \frac{1}{1+e^{-Z}}$$

Ak Z - skóre bude mať nezápornú hodnotu ($Z \geq 0$), tak z uvedeného vzťahu vyplýva, že pravdepodobnosť zlyhania sa zvyšuje práve vtedy, keď Z- skóre sa zvyšuje:

ak $P(Y=1)$ rastie,

<=> $\frac{1}{1+e^{-Z}}$ rastie,

<=> $1+e^{-Z}$ klesá,

<=> e^{-Z} klesá,

<=> e^{Z} rastie,

<=> z rastie.

Na účely presnejšieho odhadu a eliminácie nepriaznivých efektov, ktoré spôsobujú extrémne hodnoty, sa využíva WOE transformácia dát. Táto transformácia pretransformuje dáta na hodnoty, ktoré sa používajú pri tvorbe skóringového modelu ako vstupné dáta, čo sa deje pomocou zoskupením dát príslušnej premennej do menších skupín s podobnými vlastnosťami. Tieto skupiny by spravidla mali obsahovať približne rovnaký počet pozorovaní. Miera zlyhania podnikov v daných skupinách (Default Rate) by mala byť monotónna funkcia pričom táto miera sa pre t- tú skupinu vypočíta pomocou matematického vzťahu

$$DR_t = \frac{ZG_t}{G_t}$$

ZG_t.....vyjadruje množstvo zlyhaní (defaultov) v t - tej skupine,

G_t.....vyjadruje počet pozorovaní v t-tej skupine.

Hodnoty sú vyjadrením pravdepodobnosti, že v t - tej skupine dôjde k zlyhaniu. Weight of evidence, alebo inak označované ako WOE, vyjadruje mieru diferencie medzi dvomi proporciami v každom atribúte. V našom prípade ide o proporciu medzi dobými a zlými záznamami a vypočítame ho pomocou logaritmu dvoch šancí (pomerov pravdepodobností). Matematicky je vyjadrený ako:

$$WOE_{udalosti} = \frac{pravdepodobnosť\ nenastatia\ udalosti}{pravdepodobnosť\ nastatia\ udalosti}$$

resp.

$$WOE_t = \ln\left(\frac{ZG_t/ZS}{PG_t/PS}\right)$$

ZGt.....počet defaultov v t-tej skupine,
ZS.....počet defaultov v celej vzorke,
PS.....počet solventných podnikov v celej vzorke,
PGt.....počet solventných podnikov v t-tej skupine,

$\frac{ZG_t/PG_t}{ZS/PS}$ ... reprezentuje Odds Ratio resp. pomer šancí,

Výsledná hodnota sa pohybuje v intervale od nuly po nekonečno. Ak je hodnota WOE_t > 1, je väčšia pravdepodobnosť, že jav nastane. Ak je WOE_t < 1, je väčšia pravdepodobnosť, že sa jav neuskutoční. Tieto hodnoty sú počítané pre každú skupinu ako aj každú premennú. Tie sa následne využijú ako funkčné hodnoty logitu, a teda pri vytváraní logistického regresného modelu.

Pred začiatkom vytvorenia regresného modelu je potrebné, aby sa zvážili všetky dostupné premenné. Tie by mali byť predovšetkým vhodné na vytvorenie regresného modelu, a to z hľadiska logickosti a výpovednosti pre daný model. Na odhad logistického regresného modelu sa využíva Maximum Likelihood Estimation, a teda metóda maximálnej vierohodnosti, pričom hladina významosti je spravidla 5%.

Pri výbere optimálnych premenných využívame 3 prístupy:

a) *Dopredná metóda* – pracuje s množinou premenných, ktoré sú vopred zadefinované a ktoré budú v modeli použité, pričom sa k daným premenným pridávajú ďalšie. Následne sa zisťuje, či sedia do modelu. Tento proces sa opakuje až do momentu, kedy sa dosiahne minimálna úroveň, ktorá je stanovená, alebo ak nasledovná premenná nebude zlepšovať model.
b) *Spätná metóda* – je opakom doprednej metódy. Model je skúmaný so všetkými premennými, pričom sa krok po kroku odstraňujú premenné, ktoré nie sú signifikantné. Konečný model je modelom, v ktorom ostali premenné, ktoré najlepšie predpovedajú hodnotu závislej premennej.
c) *Postupná metóda* – je kombinácia doprednej a spätnej metódy, pričom vzájomný vzťah premenných je skúmaný priebežne. Postupným pridávaním a odoberaním premenných sa skúma, či dané premenné majú značný vplyv na závislú premennú. Toto sa deje až do momentu, kedy pridaním alebo odobratím premennej nedosiahneme žiadny významný vplyv. Koniec procesu môže nastať aj vtedy, ak bude dosiahnutý stanovený počet iterácií.

Pri posudzovaní kvality skóringového modelu je dôležité sledovať oddeľovaciu schopnosť skóringovej funkcie. Kvalitu modelu možno posúdiť pomocou štatistických ukazovateľov. Takýmito ukazovateľmi sú Somers´D, Gini koeficient, či Gamma, pričom Somers´D je modifikáciou ukazovateľa Gamma. Ukazovateľ Somers´D slúži na odhadovanie korelácie, a teda stanovuje mieru zhody regresného modelu na pozorovanú vzorku dát, ktorá sa vypočíta porovnávaním dvojíc reálnych hodnôt závislej premennej a prediktorov. Je vhodný aj pre hodnotenie skóringového modelu. Výsledná hodnota ukazovateľa Somers´D popisuje kvalitu modelu (fit modelu) a vypočítava sa pomocou nasledujúceho vzorca:

$$Som'D = \frac{S - PS}{S + PS + NZ'}$$

pričom sú: S ..... súhlasné dvojice, NZ .....nerozhodnuteľné v Z, PS .....nesúhlasné dvojice.

Výsledná hodnota je z intervalu od -1 po 1, pričom kladné alebo záporné znamienko vyjadruje priamu alebo nepriamu úmernosť medzi výsledkom a premenou, ktorá je predikujúca. Model s vyššou hodnotu ukazovateľa Somers´D je kvalitnejší a platí zásada, že čím vyššia je táto hodnota, tým je model kvalitnejší. Táto metóda je veľmi často používaná v praxi, a preto sme si ju aj vybrali pri našom výskume.

VYTVORENIE MODELU POMOCOU SKÓRINGOVEJ FUNKCIE

Pomocou postupnej logistickej regresie a s využitím programu MATLAB R2010a sme určili, ktoré ukazovatele budú tvoriť náš finálny skóringový model. Správnosť modelu sme overili pomocou Somers´d štatistiky, ktorý sme taktiež vypočítali pomocou programu MATLAB R2010a, pričom dosiahla hodnotu 0,8791, a teda 88%. Táto hodnota nám hovorí o tom, že nami zostavený model „fituje“ na 88%, teda dokáže rozdeliť solventné a nesolventné podniky s 88%-nou pravdepodobnosťou. Pomocou logistickej regresie sme určili hodnoty koeficientov jednotlivých ukazovateľov. Prvý koeficient má zápornú hodnotu a to -1,3201. Ostatné hodnoty sú kladné, pohybujúce sa v rozmedzí od 0,1912 po 0,9961. Tieto hodnoty sme zaokrúhlili na dve desatinné miesta. Nami dosiahnutý skóringový model sme nazvali ako M - model, pričom jeho konečná podoba je v tvare:

$$M = -1,32 + 0,40x_1 + 0,19x_2 + 1,25x_3 + 1,93x_4 + 1,00x_5 + 0,92x_6$$

a hodnoty x1,...,x6 sú reprezentované nasledujúcimi ukazovateľmi (pozn: do výpočtu ukazovateľa L3 neboli zahrnuté dlhodobé pohľadávky), pričom platí, že čím vyššie skóre podnik dosiahne, tým je menšia pravdepodobnosť, že nebude solventný:

$$x_1 = DSKZzOS = \frac{Záväzky\ z\ obchodného\ styku}{Tržby\ z\ predaja\ tovaru\ + \\ Tržby\ z\ predaja\ vlastných\ výrobkov\ a\ služieb} * 360$$

$$x_2 = EBITDA_T = \frac{VH\ za\ účtovné\ obdobie\ pred\ zdanením\ +\ Nákladové\ úroky \\ +\ Odpisy\ a\ opravné\ položky\ k\ dlhodobému \\ nehmotnému\ a\ hmotnému\ majetku}{Tržby\ z\ predaja\ tovaru\ +\ Tržby\ z\ predaja\ vlastných\ výrobkov\ a\ služieb} * 100$$

$$x_3 = HROA = \frac{Výsledok\ hospodárenia\ za\ účtovné\ obdobie\ pred\ zdanením}{Majetok\ spolu} * 100$$

$$x_4 = L3 = \frac{Obežné\ aktíva\ spolu}{Krátkodobé\ záväzky}$$

$$x_5 = OA = \frac{Tržby\ z\ predaja\ tovaru\ +\ Tržby\ z\ predaja\ vlastných\ výrobkov\ a\ služieb}{Spolu\ majetok}$$

$$x_6 = TZ = \frac{Záväzky\ +\ Časové\ rozlíšenie}{Odpisy\ a\ opravné\ položky\ k \\ dlhodobému\ nehmotnému\ majetku\ a\ dlhodobému\ hmotnému\ majetku \\ +\ Výsledok\ hospodárenia\ za\ účtovné\ obdobie\ po\ zdanení}$$

Výsledkom výpočtu M - modelu je skóre, ktoré podnik dosiahne a na základe ktorého vieme určiť, v akom stave sa podnik nachádza alebo, či je s daným podnikom vhodné

spolupracovať. Pomocou tejto funkcie sme sa snažili následne zhodnotiť stav podnikov z dostupných dát. M - model sme aplikovali na dáta zo získanej databázy, pričom z výsledkov sme skúmali, pri akej konečnej hodnote podnik zlyhal alebo nezlyhal. Priebeh je znázornený na grafe č. 1, ktorý zobrazuje pomer solventných a nesolventných podnikov. Z neho môžeme vyčítať, že čím nižšie skóre podnik získal, tým väčšia je pravdepodobnosť, že zlyhá. Červená farba znázorňuje hladinu zlyhaní, modrá hladinu nezlyhaní.

Po tom, čo bude vypočítaná konečná hodnota M - modelu, je vhodné ju aj správne interpretovať. Ak podnik dosiahne hodnotu skóre väčšiu ako nula, môžeme podnik zaradiť medzi solventné. Naopak, ak je hodnota menšia ako nula, je väčšia pravdepodobnosť, že podnik solventný nebude. Toto tvrdenie je podložené výsledkami, ktoré sú uvedené v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka č. 1: Pravdepodobnosť zlyhania podniku

Pravdepodobnosť zlyhania	
$M \geq 0$	8,81%
$M < 0$	39,18%

Zdroj: Janisová, M. : Hodnotenie podnikov pomocou skóringovej funkcie. Dizertačná práca. Ekonomická univerzita v Bratislave 2013.

Z toho vyplýva, že ak podnik začne spolupracovať s podnikom z druhej skupiny ($M < 0$), berie na seba väčšie riziko, ako keby spolupracoval s podnikov z prvej skupiny ($M \geq 0$). Informácie (ukazovatele) o svojich terajších, či budúcich obchodných partneroch potrebné na zostavenie M – modelu môže získať buď od nich samotných, alebo ich podnik môže získať pomocou verejného registra účtovných závierok.

ZÁVER

Na základe vytvoreného modelu budú môcť podniky hodnotiť svojich obchodných partnerov pomocou informácií dostupných z verejného registra účtovných závierok, v ktorom budú kolektivizované účtovné závierky podnikov. V čase hospodárskej a finančnej krízy začali prijímať opatrenia na ich stabilizovanie, aby sa nedostali do bankrotu. Každá dodatočná informácia, ktorú získali, im mohla k tomu pomôcť. Tieto informácie sú preto veľmi cenné pre podnik. Model hodnotenia finančnej stability podnikov, ktorý sme vytvorili, môže podniku poskytnúť informácie o ich potencionálnych obchodných partneroch a tým zmierniť riziko bankrotu.

POUŽITÁ LITERATÚRA

[1] ALLISON, P. 1999. *Logistic Regression using SAS*. USA: North Carolina.1999. ISBN 978-1-58025-352-9.

[2] ANDERSON, R. 2007. *The Credit Scoring Toolkit : Theory and Practice for Retail Credit Risk Management and Decision Automation.* New York : Oxford University Press Inc., 2007. 535 s. ISBN 978-0-19-922640-5.

[3] BOROŠ, P. 2003 Výkonnosť firmy už nestačí hodnotiť len podľa finančných ukazovateľov In *eTrend* [online] 2003 [cit.28.1.2012]

[4] ELLIOTT, B & ELLIOTT, J., 2006. *Financial Accounting and Reporting*, 10th edition, Prentice Hall, FT. 884s. ISBN- 978-0-273-74444-3

[5] HOSMER, D. – LEMESHOW, S. 2000. *Applied Logistic Regression* Vydavateľstvo Wiley Finance, 2000. 392s. ISBN 978-0471356325.

[6] JANISOVÁ, M., 2013. *Hodnotenie podnikov pomocou skóringovej funkcie.* Dizertačná práca. Ekonomická univerzita v Bratislave, 2013.

[7] KAPLAN, R.- NORTON, D. 2007. *Balanced Scorecard –Strategický systém merení výkonnosti podniku*. Praha: Management Press. 2007. 267s. ISBN 978-80-7261-177-5.
[8] KASSAY, Š. 2008. *Podnik a podnikanie: ekonomika a financie: vzájomná závislosť makroekonomických a mikroekonomických procesov v sociálnoekonomickom rozvoji spoločnosti.* Druhý zväzok. Bratislava: VEDA, vydavateľstvo SAV, 2008. 616 s. ISBN 978-80-224-1032-8.
[9] KOČIŠOVÁ, K. – KUBALA, P. 2012. Bankrotné a bonitné modely a ich využitie v konkurenčnom prostredí In *Merkúr (Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie pre doktorandov a mladých vedeckých pracovníkov) Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM. 2012. ISBN 978-80-225-3453-6.*
[10]MARKOVIČ, P. 2011. Bonitné a bankrotné modely pri hodnotení efektívnosti investičného projektu. *In Finančný manažment a controlling v praxi.* - Bratislava: Iura Edition, 2011. ISSN 1337-7574, 2011, č. 10, s. 549-555.
[11] NEUMAIEROVÁ, I - NEUMAIER, I. 2009. Proč se ujal index IN a nikoli pyramidový systém ukazatelů INFA. *In GA ČR Generátory tvorby hodnoty*. 2009, s. 1-10.
[12]NEUMAIEROVÁ, I. - NEUMAIER, I. 2005. Index IN05: Index IN05. In *Evropské finanční systémySborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference*. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2005. s. 143-146. Dostupné z internete: <http://is.muni.cz/do/1456/sborniky/2005/evropske-financni-systemy-2005.pdf>
[13] ONOFREI, M. – LUPU, D. 2012. Controversities regarding the utilization od Altman model in Romania In *Journal of Public Administration, Finance and Law*. ISSN = 2285 – 2204.
[14] ROTECKER, J. 2009. Scoring a rating – co nám řeknou o bonitě podniku? In *Daně a právo v praxi 2009/10* . ISSN: 1211-7293.
[15] SEDLÁČEK, J.2007. *Finanční analýza podniku* Brno: Computer Press, 2007. 154 s. ISBN 80-2511-830-4.
[16] SEDLÁČEK, J. 1999. *Účetní data v rukou manažera* Grada Publishing.1999. 195 s. ISBN 80-7226-140-1.
[17] SMITH, M., 1997. *Strategic Management Accounting - Issues and Cases*, Butterworths, Sydney.1997. 256s. ISBN-13: 978-0750630979
[18] VLACHYNSKÝ, K. a kolektív. 2002. *Podnikové financie.* Bratislava: Súvaha, spol. s. r. o, 2002. 508 s. ISBN 80-88727-48-0.

VERTIKÁLNE DOHODY A ICH VPLYV NA PODMIENKY SÚŤAŽE NA TRHU
VERTICAL AGREEMENTS AND THEIR INFLUENCE ON MARKET COMPETITION CONDITIONS

Jana Hlaváčiková[1]

KEY WORDS
competition law, vertical agreement, resale price maintenance, exclusive dealing.

JEL Klasifikácia
L11, K21

ABSTRACT
This article is focused on characteristics of vertical agreements between business entities, identification of different forms of price and non-price vertical agreements. There are defined positive and negative aspects of such agreements and their influence on market competition conditions. Furthermore there are described different constraints of resale price maintenance.

ÚVOD

V príspevku sú charakterizované vertikálne dohody medzi podnikmi, sú identifikované rôzne formy cenových a necenových vertikálnych dohôd. Vo všeobecnosti sa pri posudzovaní vertikálnych dohôd predpokladá, že nenarúšajú podmienky hospodárskej súťaže na trhu, pokiaľ niektorá zo strán dohody nedisponuje výraznou trhovou silou a dohoda neobsahuje tzv. tvrdé vertikálne obmedzenia. V príspevku sú bližšie definované pozitívne a negatívne účinky dohôd na súťažné podmienky na trhu.

DEFINOVANIE VERTIKÁLNYCH DOHÔD

Pri rozhodovaní podniku, akým spôsobom zabezpečiť distribúciu, resp. predaj svojich výrobkov alebo služieb na trhu má podnik niekoľko možností. Za základné môžeme definovať tri. Podnik si môže distribúciu zabezpečiť v rámci vlastnej štruktúry (vertikálne integrovaný podnik). Ďalej môže využiť služby obchodných sprostredkovateľov, resp. zástupcov. Podnik však môže dodávať výroby nezávislému obchodníkovi, ktorý ich ďalej predáva konečným spotrebiteľom. Ak vychádzame z ekonomickej teórie, podnik by si mal zvoliť spôsob, ktorý je najefektívnejší.

Dohody uzatvárané medzi podnikmi, ktorú sú zamerané na ovplyvňovanie parametrov hospodárskej súťaže, patria podľa zákona č. 136/2001 Z. z. o ochrane hospodárskej súťaže k nedovoleným dohodám, a preto sú zakázané. K dohodám obmedzujúcim súťaž v zmysle uvedeného zákona zaraďujeme tak horizontálne ako aj vertikálne dohody. K hlavným motívom, ktoré vedú k uzatvoreniu dohôd, patria: snaha podporiť monopolné postavenie, oslabenie konkurencie, efektívnosť a rast blahobytu. Niektoré typy dohôd sú zo zákazu vyňaté. Pri takýchto dohodách však platí, že:

- ich dopad na trh je zanedbateľný alebo

[1]Ing. Jana Hlaváčiková, PhD., jana.hlavacikova@euba.sk, Ekonomická univerzita v Bratislave, FPM, Katedra podnikovohospodárska.

- ich pozitívne efekty sú vyššie, ako ich negatívny vplyv vo vzťahu k súťaži.

Dohody, ktoré nepodliehajú zákazu sú najmä dohody o špecializácii, dohody o výskume a vývoji. Tieto prispievajú k väčšej ekonomickej efektivite, zvyšujú blahobyt spotrebiteľov, podporujú efektívnu alokáciu zdrojov a pod.

Charakteristickým znakom vertikálnych dohôd je, že obmedzujú konanie a rozhodovaciu autonómiu vertikálne podriadených hospodárskych subjektov. Analýzu jednotlivých foriem vertikálnych obmedzení môžeme chápať vo svetle dvoch problémov[2]:

a) vertikálne obmedzenia vyplývajú z konkurencie medzi výrobcami a distribútormi,

b) obmedzenia vyplývajúce z prevodu práv duševného vlastníctva.

Účastníci vertikálnej dohody pôsobia na rôznych úrovniach trhu. Podľa nariadenia Európskej únie[3] je vertikálna dohoda definovaná ako: dohoda alebo zosúladený postup medzi súťažiteľmi (dva alebo viaceré podniky), ktorí pre účely danej dohody pôsobia na rôznych úrovniach výrobného a distribučného reťazca (dodávateľsko-odberateľské vzťahy). Takáto dohoda obsahuje podmienky, za ktorých strany môžu kupovať, predávať alebo ďalej predávať určité tovary alebo služby. Vertikálne dohody sú obvykle menej nebezpečné ako horizontálne dohody. Negatívny účinok sa prejaví na hospodárskej súťaži vtedy, keď jedna zo strán dohody disponuje výraznou trhovou silou, príp. ak dohoda obsahuje tzv. „tvrdé obmedzenia“ (hard-core restrictions). Medzi najdôležitejšie faktory, ktoré sa zohľadňujú pri zisťovaní, či vertikálna dohoda spôsobuje výrazné obmedzenia súťaže patria:

- povaha dohody – existujú rôzne formy dohôd, je dôležité analyzovať obmedzenia, ktoré z dohody vyplývajú, ich trvanie a percentuálny podiel celkového predaja na trhu ovplyvnenom obmedzeniami,
- postavenie strán na trhu – určuje vplyv jednotlivých účastníkov dohody na trhu, ich trhový podiel. Čím vyšší je podiel na trhu, tým väčší je vplyv účastníkov. Podiel na trhu môže vyjadrovať ich konkurenčné alebo nákladové výhody,
- postavenie konkurentov na trhu – od počtu konkurenčných podnikov a ich podielu na trhu závisí aj vplyv účastníkov vertikálnej dohody na uzatvorenie trhu a ovplyvňovanie súťaže,
- kúpna sila zákazníkov (kupujúcich) – ukazovateľom kúpnej sily je podiel zákazníka na trhu, na ktorom nakupuje, pričom vyjadruje výšku dopytu po výrobkoch účastníkov dohody. Ak majú zákazníci vysokú kúpnu silu, môžu brániť zástupcom dohody v uplatňovaní vplyvu na trhu,
- bariéry vstupu na trhu – môžu sa nachádzať iba na úrovni kupujúceho, alebo len na úrovni dodávateľa, alebo na obidvoch úrovniach. Prekážky (bariéry) môžu vyplývať zo širokej škály faktorov, napr. úspory z rozsahu a rozšírenia sortimentu, vlastníctvo prírodných zdrojov, nariadenia vlády – štátna pomoc, dovozné clá. Neexistencia prekážok by umožnila rýchli a jednoduchý vstup nového konkurenta na trh, čo by spôsobilo zvyšovanie cien,
- vyspelosť trhu – trh, na ktorom je dopyt relatívne stabilný alebo klesajúci. Je to trh, kde sa veľmi nemenia podmienky používaných technológií a inovácií. Na takomto trhu sú negatívne účinky vertikálnej dohody pravdepodobnejšie,
- charakter výrobku – pri hodnotení prípadných negatívnych účinkov sa zohľadňuje najmä či je výrobok homogénny alebo diferencovaný, či sa nakupuje jednorazovo

[2]HYLTON, K. N. Antitrust Law and Economcis. 2010, Volume 4, Encyclopedia of Law and Economics, Second Edition. ISBN 978-1-84720-731-9, 216 p.

[3]Nariadenie Komisie EÚ č. 330/2010, článok 1. [online] Brusel, Úradný vestník EÚ zo dňa 20. Apríla 2010, s. 3 [cit. 2013-11-07] Dostupné na internete: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/ Lex UriServ.do?uri=OJ:L: 2010:102:0001:0007:SK:PDF>.

alebo opakovane, či je drahý alebo lacný. Ak je výrobok lacný, diferencovaný a nakupovaný skôr jednorázovo majú vertikálne obmedzenia viac negatívny vplyv.

Protisúťažné účinky vertikálnych dohôd sú spojené s ich možným vplyvom na horizontálnej úrovni. Takáto situácia môže nastať za predpokladu, že v dôsledku vertikálnej dohody dôjde k uzatvoreniu trhu (bariéry vstupu), alebo ak v dôsledku dohody nastane oslabenie cenovej konkurencie na horizontálnej úrovni.

DRUHY VERTIKÁLNYCH DOHÔD

Vo všeobecnosti sa vertikálne dohody delia na dohody, ktoré sa týkajú cien a necenové vertikálne dohody. Cenové vertikálne dohody sú také, pri ktorých existuje dohoda medzi výrobcom a distribútorom, alebo distribútorom a konečným predajcom o tom, že distribútor (konečný predajca) bude predávať za stanovenú cenu (pevne určená cena), resp. za cenu na istej úrovni. Cena je vo všeobecnosti považovaná za jeden z nástrojov zachovania súťaže na trhu, je jeden z najdôležitejších faktorov vzťahu ponuky a dopytu. Každý z odberateľov (distribútor, resp. konečný predajca) má právo stanoviť predajú cenu sám, nakoľko práve cenou a kvalitou môžu medzi sebou súťažiť podniky v záujme spotrebiteľov. Vedomé zosúladenie postupu pri stanovení, resp. dodržaní úrovne cien vedie k ich zjednoteniu a podniky sa vzdávajú nezávislého určovania svojej cenovej politiky. Za predpokladu, že odberateľ je motivovaný dodržať odporučenú cenu, dochádza k ohrozeniu fungovania súťaže na trhu čo sa v konečnom dôsledku prejaví negatívnym dopadom na spotrebiteľov a vedie k zníženiu cenovej konkurencie.

Medzi zakázané dohody o určovaní cien pre ďalší predaj môžeme zaradiť[4]:

- doporučenú predajnú cenu,
- fixnú alebo minimálnu predajnú cenu,
- stanovenie minimálnej marže,
- stanovenie maximálnej zľavy poskytnutej konečným spotrebiteľom,
- cenové rozhranie (pásmo) za predpokladu, že je určená minimálna a maximálna predajná cena,
- viazanie ceny výrobkov na ceny konkurenčných výrobkov.

Bližšie by sme sa venovali doporučenej predajnej cene (RPM - resale price maintenance), nakoľko práve táto forma vertikálnej cenovej dohody sa najčastejšie objavuje v praxi. Doporučená predajná cena ovplyvňuje hospodársku súťaž viacerými spôsobmi. Predstavuje dohodu medzi dodávateľom a odberateľom (napr. veľkoobchodníkom a maloobchodníkom, výrobcom a distribútorom), ktorej predmetom je stanovenie ceny alebo cenovej úrovne ďalšieho predaja výrobku, príp. služby. RPM môže byť stanovená ako maximálna predajná cena (cenový strop pri ďalšom predaji), pričom jej úlohou je zabrániť negatívnemu predražovaniu tovaru pre konečného spotrebiteľa. Môže ísť aj o snahu obmedziť neprimerané parazitovanie na známej značke zo strany distribútorov.

Uvedené vertikálne cenové dojednania sa len vo výnimočných prípadoch považujú za protisúťažné. Úroveň doporučenej predajnej ceny môže prispievať k zvýšeniu účinnosti, napr. ak výrobca uvádza na trh nový výrobok, zachovanie ceny poskytne distribútorom prostriedky na zvyšovanie úsilia pri predaji. Ak na distribútorov na trhu pôsobia konkurenčné podniky,

[4]GACHOVÁ, L.- ORGONÍK, M. Typy, formy a způsob sjednání RPM. In *Dohody o určování cen pro další prodej*. Infolist 2/2009. [online] Brno : Úrad pro ochranu hospodářské soutěže, 7 s. [cit. 2013-11-11] Dostupné na internete: <http://www.uohs.cz/download/ Informacni_listy/2009/infolist_ 2009_02_RPM.pdf>.

môže ich to motivovať k tomu, aby rozšírili dopyt po výrobku, a aby bol výrobok úspešne uvedený na trh, pričom z takéhoto konania majú prospech zákazníci. Ak dodávateľ uvádza doporučené predajné ceny, tieto nesmú byť sprevádzané ďalšími či už ústnymi alebo písomnými pokynmi či inštrukciami, príp. inými opatreniami presadzujúcimi skrytý záujem dodávateľa na dodržiavaní doporučených cien pre ďalší predaj.

Pri posudzovaní RPM sa hodnotí, či dodávateľ:

- má zavedený systém sledovania konečných predajných cien,
- zaviedol povinnosť pre maloobchodníkov upozorňovať na členov distribučnej siete, ktorí nedodržiavajú štandardnú cenovú hladinu,
- vytlačil doporučenú maloobchodnú cenu na výrobok,
- stanovil kupujúcemu povinnosť použiť doložku najvyšších výhod vo vzťahu k určitému zákazníkovi.

K uzatvoreniu dohody o RPM môže dôjsť formálnym alebo neformálnym spôsobom, napr. priamo v zmluve, jej prílohe alebo dodatku, ale tiež aj telefonickou alebo e-mailovou komunikáciou, príp. ústnou dohodou na obchodnom rokovaní.

K necenovým vertikálnym dohodám patria dohody o:

- výhradnej distribúcii (exkluzivite predaja - exclusive dealing) – ide o zmluvnú požiadavku, pri ktorej sa výrobca (dodávateľ) zaväzuje predávať svoj tovar iba jednému alebo určitým distribútorom pre určitú skupinu zákazníkov, alebo na vymedzenom území. Výhradná distribúcia sa uplatňuje najmä pri konečných výrobkoch a má výrazný dopad na spotrebiteľov na maloobchodnej úrovni, pretože majú malú možnosť výberu,
- selektívnej distribúcii – dohody obmedzujú počet distribútorov a tiež aj možnosť ďalšieho predaja,
- výhradnom prideľovaní zákazníkov – dodávateľ súhlasí s predajom svojich výrobkov iba jednému distribútorovi na ďalší predaj určitej skupine zákazníkov,
- územnom obmedzení (territorial restraint) - odberateľ sa zaviaže, že tovar bude distribuovaní len v rámci určeného územia,
- franchisingové dohody – obsahujú licencie na práva duševného vlastníctva, ktoré sa týkajú napr. obchodných značiek, know-how na využívanie a distribúciu tovaru alebo služieb,
- viazané obchody – situácia, keď zákazníci, ktorí kupujú jeden výrobok tzv. hlavný, sú povinní kúpiť od toho istého dodávateľa aj iný výrobok – vedľajší,
- nákupe jednej značky – odberateľ (kupujúci) je povinný alebo nútený kupovať výrobok jednej značky od jedného dodávateľa.

VPLYV VERTIKÁLNYCH DOHÔD NA SÚŤAŽ

V dôsledku uzatvorenia vertikálnej dohody, ktorá narúša hospodársku súťaž dochádza k uzavretiu trhu, čo znamená, že sa vytvárajú bariéry pre vstup na trh, príp. pre expanziu. Pri hodnotení negatívnych účinkov RPM na hospodársku súťaž je dôležité, aké je postavenie dodávateľa na trhu. Čím je postavenie dodávateľa silnejšie, vzniká väčšie riziko, že maximálna alebo doporučená cena povedie k vytvoreniu jednotnej cenovej hladiny aj u ďalších predajcov, ktorí ju budú považovať za „záchytný bod“.

Pri výhradnom prideľovaní zákazníkov sa pre jednotlivých zákazníkov zhoršuje možnosť využívať cenové rozdiely za ten istý tovar u rozličných distribútorov, čo môže viesť k cenovej diskriminácii. Výhradné prideľovanie zákazníkov môže tiež viesť k vylúčeniu ostatných dodávateľov z trhu, a tým k obmedzeniu konkurencie.

Viazaný obchod môže viesť k stanoveniu vyšších cien ako sú konkurenčné ceny, najmä ak možno hlavný a vedľajší výrobok použiť vo variabilných množstvách ako vstupný materiál vo výrobnom procese.

Vertikálne obmedzenia dohodnuté pre neznačkový tovar sú menej škodlivé ako obmedzenia ovplyvňujúce predaj značkového tovaru. Značkový tovar predstavuje diferenciáciu výrobkov, klesá ich zastupiteľnosť, a to spôsobuje pokles dopytu a možnosť rastu ich cien.

Vertikálne dohody môžu mať pozitívne účinky najmä podporovaním necenovej hospodárskej súťaže a zlepšovaním kvality služieb. Pozitívne výhody prinášajú aj dohody, ktoré napomáhajú uviesť na trhu nové zložité výrobky, chrániť investície, príp. uľahčujú prevod know-how, avšak tieto majú spravidla obmedzenú platnosť. Niektoré typy vertikálnych dohôd môžu byť sprevádzané pozitívnymi efektami v rámci reťazca výroby alebo distribúcie tým, že uľahčujú lepšiu koordináciu medzi zúčastnenými podnikmi. Môžu prispievať k zníženiu transakčných a distribučných nákladov podnikov a k optimalizácii úrovní predaja a investícií. Výhody z dohôd však plynú iba účastníkom dohody, umožňujú im dosahovanie vyšších ziskov a ďalších výhod, ktoré by pri fungujúcej súťaži nemali.

ZÁVER

Súperenie medzi podnikmi je základnou hnacou silou efektívnosti, prispieva k zvyšovaniu inovácií. Medzi podnikmi vznikajú vertikálne a horizontálne dohody, pri ktorých je potrebné sledovať ich vplyv na podmienky súťaže na trhu. Vertikálne dohody majú spravidla menej negatívny vplyv na hospodársku súťaž ako horizontálne dohody. Vertikálne dohody sa prejavujú negatívne pri stanovení výšky ceny, pri vyrábanom objeme produkcie, na inováciách, na rozmanitosti a kvalite služieb a tovarov.

POUŽITÁ LITERATÚRA

GACHOVÁ, L., ORGONÍK, M. Typy, formy a způsob sjednání RPM. In *Dohody o určování cen pro další prodej*. Infolist 2/2009. [online] Brno : Úrad pro ochranu hospodářské soutěže, 13 s. [cit. 2013-11-11] Dostupné na internete: <http://www.uohs.cz/download/Informacni_listy/2009/infolist_2009_02_RPM.pdf>.

HYLTON, K. N. Antitrust Law and Economcis. 2010, Volume 4, Encyclopedia of Law and Economics, Edward Elgar Publishing, Incorporated, Second Edition.298 s. ISBN 978-1-84720-731-9.

KINDL, J. Kartelové a distribuční dohody. Teorie a praxe. Praha : C. H. Beck, 2009, 323 s. ISBN 978-80-7400-136-9.

Nariadenie Komisie EÚ č. 330/2010, článok 1. [online] Brusel, Úradný vestník EÚ zo dňa 20. Apríla 2010, 7 s. [cit. 2013-11-07] Dostupné na internete: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2010:102:0001:0007:SK:PDF>.

YAMEY, B. S. Resale price maintenance: a comparative American-European perspective. 3rd ed. Chicago : Aldine Pub., 2008, 303 s. ISBN 978-0-202-36227-4.

CLOUD COMPUTING A TRENDY V PODNIKOVÝCH INFORMAČNÝCH SYSTÉMOCH

CLOUD COMPUTING AND TRENDS IN ENTERPRISE INFORMATION SYSTEMS

Pavol Höfer[1]

KEY WORDS:

Cloud computing, On – premise, IaaS, SaaS, ERP, Enterprise Information Systems, Information and Communications Technology,

JEL Klasifikácia: M15

ABSTRACT:

Over the past 35 years, enterprise resource planning (ERP) has become a backbone of the modern enterprise information system. ERP systems have been usually coupled with bulky and complex business applications that must reside onsite the company. Today, largest ERP vendors, such as SAP, Oracle, Microsoft develop business applications that are targeted to the segment of small and medium businesses (SMB). These applications help SMB to reach the highest performance through support of execution core business processes. In fact, price including licencing, hardware, maintainance etc., makes still such application for many companies unreachable. Emerging of cloud computing provide an opportunity to apply a new different approach to ERP operations. Obtain ERP in cloud brings many benefits and also it is the way for SMB to obtain a high-end technology for small amount of money.

ÚVOD

Cloud computing v súčasnosti nepredstavuje len akýsi abstraktný pojem vychádzajúci z marketingových a predajných oddelení spoločností, ktorých hlavným predmetom podnikateľskej činnosti je predaj informačných systémov, ale praxou overený model, o ktorom sa predpokladá, že predstavuje budúcnosť v oblasti riadenia podnikových informačných zdrojov.

Príspevok hodnotí súčasný stav cloud computingu a možnosti jeho rozvoja, jednoznačne vymedzuje pojem cloud computing, identifikuje trendy v oblasti podnikových informačných systémov a popisuje možnosti využitia cloud computingu pri ich prevádzke.

Podkladom pre napísanie tohto príspevku bolo množstvo domácich a zahraničných publikačných zdrojov a najnovšie analýzy zo skúmanej oblasti.

Cieľom príspevku je jednoznačne objasniť a vysvetliť pojem cloud computing a zhodnotiť možnosti jeho využitia pri prevádzke podnikových informačných systémov.

[1] Ing. Pavol Höfer, e-mail: hofer.pavol@gmail.com, školiteľ doc. Ing. Mojmír Kokles, PhD, Katedra informačného manažmentu FPM EUBA

SÚČASNÝ STAV A SMEROVANIE CLOUD COMPUTINGU

Čelní predstavitelia štátov Európskej únie si uvedomujú efekty, ktoré využívanie cloud computingu so sebou prináša. Európska komisia, t.j. najvyšší výkonný orgán Európskej únie, v septembri roku 2012 definitívne schválila novú informačnú stratégiu, ktorá má podnietiť rozvoj cloud computingu v Európskom hospodárskom priestore. Cieľom novej informačnej stratégie s názvom „Uvoľnenie potenciálu cloud computingu v Európe“ (Unleashing the potential of cloud computing in Europe [3]) je zrýchlenie a zvýšenie používania cloud computingu v celom európskom hospodárstve [1]. Stratégia je postavená na troch štandardných pilieroch: štandardizácia, návrhy zmluvných podmienok o cloud computingu a vytvorenie Európskeho cloud partnerstva. Kľúčové body stratégie možno zhrnúť do nasledujúcich štyroch bodov [2]:

1. zmenšenie spleti technických noriem, ktoré používateľom cloudu prinesú interoperabilitu, prenosnosť a reverzibilitu údajov,
2. podpora celoeurópskych systémov certifikácie pre dôveryhodných poskytovateľov cloud computingu v rámci celej Európskej únie,
3. vypracovanie vzorových bezpečných a spravodlivých zmluvných podmienok pre zmluvy o cloud computingu vrátane dohôd o úrovni poskytovaných služieb,
4. európske partnerstvo pre cloud s členskými štátmi a priemyselnou obcou, aby sa mohla využiť kúpna sila verejného sektora (20 % všetkých výdavkov na IT) s cieľom formovať európsky trh s cloud computingom, zvýšiť šance európskych poskytovateľov cloud computingu na ich rast, aby mohli dosiahnuť konkurenčné postavenie a vybudovať lacnejšiu a lepšiu elektronickú verejnú správu.

Na objednávku Európskej komisie vypracovala konzultačná spoločnosť IDC štúdiu s názvom „Kvantitatívne odhady dopytu po cloud computingu v Európe a bariéry jeho rozvoja“ (Quantitative Estimates of the Demand for Cloud Computing in Europe and Likely Barriers to take [4]). Výsledky uvedenej štúdie prezentujú skutočnosť, že podpora rozvoja cloud computingu môže do značnej miery predstavovať zásadný stimul pre zvýšenie výkonnosti ekonomík štátov európskeho spoločenstva. V dlhodobom horizonte je cieľom novej stratégie budovať nové priemyselné odvetvie a posilniť konkurencieschopnosť voči Spojeným štátom americkým. Autori štúdie predpokladajú, že do roku 2020 by príjmy z cloud computingu mohli v prípade úspešnej implementácie zásad intervenčnej politiky dosiahnuť takmer 250 miliárd EUR. Bez spomenutých intervencií sa odhaduje nárast približne o 88 miliárd EUR. Tieto prínosy vyplývajú prevažne zo schopnosti podnikov buď ušetriť finančné prostriedky, alebo získať prístup k technológii, ktorá zvýši ich produktivitu. Z hľadiska celkovej zamestnanosti sa očakáva vytvorenie približne 3,8 milióna pracovných miest za predpokladu, že sa odstránia regulačné a iné politické prekážky.

V septembri 2011 zrealizovala agentúra Aspectio Research v spolupráci so spoločnosťou Google a Asociáciou malých a stredných podnikov a živnostníkov ČR (AMSP CŘ) prieskum zameraný na využívanie cloud computingu medzi podnikateľskými subjektmi v Českej republike [5]. Nakoľko slovenské podnikateľské prostredie je podobné tomu českému, môžeme tieto výsledky akceptovať aj na slovenské podmienky. V Slovenskej republike sa podobný prieskum zatiaľ nerealizoval. Výsledky prieskumu sú nasledovné:

5. Takmer 70% respondentov predtým o cloud computingu vôbec nepočulo.
6. Približne štvrtina respondentov pozná správny význam daného termínu.
7. 16 % spoločností termín cloud computing nepozná, ale nevedomky ho využíva.

8. Po objasnení termínu prejavilo o vyskúšanie cloud computingu záujem až 40% podnikateľov a spoločností zúčastnených na výskume.
9. 92% používateľov cloudových aplikácií je spokojných a oceňuje flexibilitu a prístup k informáciám.

Výsledky prieskumu načrtli bariéry, s ktorými sa môžu spoločnosti ponúkajúce riešenia v cloude v rámci nášho regiónu potýkať. Za faktor, ktorý najviac limituje rozvoja cloudu v našom regióne, možno považovať nevedomosť ekonomických subjektov o existencii, resp. možnostiach, ktoré im cloud computing ponúka v oblasti riadenia ich IS/IT.

VÝVOJ A CHARAKTERISTIKA CLOUD COMPUTINGU

Skôr, ako sa dostaneme k samotnému konkrétnemu vymedzeniu pojmu cloud computing, je vhodné si objasniť zásady, na ktorých je tento model postavený. Model cloud computing ako ho poznáme dnes sa začal objavovať už v druhej polovici 90. rokoch minulého storočia, a to vďaka mohutnému rozmachu informačných a komunikačných technológií. Za predchodcu cloud computingu sa všeobecne považuje model ASP (Application Service Providing), v rámci ktorého provideri poskytovali aplikácie vo forme služby prostredníctvom internetu [9]. K popularite modelu ASP prispela do veľkej miery tzv. „internetová horúčka“, ktorá akcelerovala práve na konci deväťdesiatych rokov minulého storočia. Po krachu „internetovej horúčky“ ustúpila myšlienka ASP do úzadia a po relatívnom obnovení dôvery v internet a IT sa tento model vrátil pod novým označením SaaS.

Autori Schuber a Adisa [10] vymedzili tri základné technologické zložky, ktoré stimulovali rozvoj cloud computingu. Zároveň tieto zložky môžeme považovať za piliere, na ktorých je dnes koncept cloud computingu postavený[11] [12]:

- Technológia AJAX – Súhrnné označenie pre technológie vývoja interaktívnych internetových aplikácií, ktoré umožňujú meniť obsah stránok bez potreby ich kompletného opätovného načítania zo serveru.
- Architektúra Multi – Tenant – Architektúra, ktorá umožňuje využívať jednu inštanciu systému viacerým užívateľom (tenants). Aplikácie fungujú vo vzťahu k užívateľom v režime 1 : N.
- Virtualizácia – Základným princípom virtualizácie je zdieľanie fyzických počítačových zdrojov. Je to technológia, ktorá rozdeľuje počítač na niekoľko nezávislých počítačov, ktoré môžu podporovať rôzne operačné systémy a aplikácie bežiace súčasne. Jej obrovskou výhodou je, že môže vziať fyzický server, ktorého využitie je 10%, zmeniť ho na server, ktorý bude využívaný na 60 až 80 percent tým, že ho zaťaží viacerými virtualizovanými počítačmi.

V odbornej literatúre existuje množstvo definícií, ktoré vymedzujú pojem cloud computing. Tieto definície možno v zásade klasifikovať do dvoch skupín, t.j. akademicko – vedecký pohľad a dodávateľsko – implementačný pohľad. Do prvej skupiny možno zaradiť definíciu od vedcov z Národného inštitútu štandardov a technológií pri ministerstve obchodu USA (NIST) [8] a definíciu českých autorov Rosmana a Buřita [6]. Do druhej skupiny možno zaradiť definíciu cloud computingu od analytikov z celosvetovo uznávanej konzultačnej spoločnosti Gartner [7] a charakteristiku riaditeľa IBM Česká republika Šlezingera [8]. Vybrané definície sú pre ľahšiu komparáciu umiestnené do nasledujúcej prehľadnej Tabuľky 1.

Tabuľka 1: Komparácia definícií pojmu cloud computingu

Akademická / Vedecká definícia	**Dodávateľská / Implementačná definícia**
Cloud computing je model umožňujúci na vyžiadanie všadeprítomný prístup na sieť ku zdieľaným zdrojom konfigurovateľného výpočtového výkonu (napr.: siete, servery, dátové úložiská, aplikácie a služby), ktoré môžu byť veľmi rýchlo obstarané a dodané s minimálnym úsilím alebo interakciou poskytovateľa služby. (NIST)	Cloud computing je štýl „computingu“, kde sa masívne škáľovateľné a elastické IT zdroje poskytujú externému používateľovi ako služba s využitím internetových technológií. (Gartner)
Cloud computing je technológia, ktorá umožňuje prístup k dátam a aplikáciám z akéhokoľvek miesta. Cloud je výkonný výpočtový systém, ku ktorému sa môžete pripojiť cez internet a požiadať o nejakú služby a on ju vykoná. (Rosman – Buřita)	Cloud computing nie je záležitosťou jednej oblasti, ale ide naprieč všetkými divíziami, t.j. hardvérovou, softvérovou, servisnou aj konzultačnou. Cloud computing si teda možno predstaviť ako dáždnik zastrešujúci portfólio technológií a služieb. (IBM)

Rôzne spôsoby poskytovaných služieb vo forme cloud computingu klasifikujeme podľa jednotlivých servisných modelov. Servisné modely cloudových služieb sa vyvíjajú spolu s jeho narastajúcou popularitou. Medzi hlavné servisné modely ponúkané v súčasnosti na trhu patria nasledovné [8] [12] [13] [22]:

- IaaS – Základný model poskytovania fyzického výpočtového prostredia, ktorý obsahuje potrebný hardvér a jeho konfiguráciu: fyzické alebo virtuálne servery, dátové úložiská, sieťovú infraštruktúru. V tomto modeli je užívateľ zodpovedný za inštaláciu a správu operačných a vyšších vrstiev.
- PaaS – Model poskytovania výpočtovej platformy ako služby. Výpočtová platforma typicky obsahuje komponenty pre stavbu aplikácie, ako je operačný systém, databázový systém, internetový server alebo iné aplikácie.
- SaaS – Model poskytovania aplikačného softvéru ako služby. Užívateľ nemá priamy prístup a ani znalosti o použitej infraštruktúre a platforme.
- ITaaS – Označenie tohto modelu zahŕňa všetky predchádzajúce spomenuté servisné modely.
- CaaS, UcaaS – Poskytovanie funkcionality v oblastiach moderných metód komunikácie, najmä služby ako VoIP (prenos hlasu cez internetový protokol), Instant Messaging (zasielanie okamžitých správ) a video konferencií.
- BpaaS - model poskytovania celých procesov ako službu, kde koncový užívateľ zadefinuje svoje požiadavky a poskytovateľ služby vyrieši celú procesnú cestu. Pre užívateľa teda nie je potrebné vedieť, ako putujú dáta medzi rôznymi podnikovými systémami.

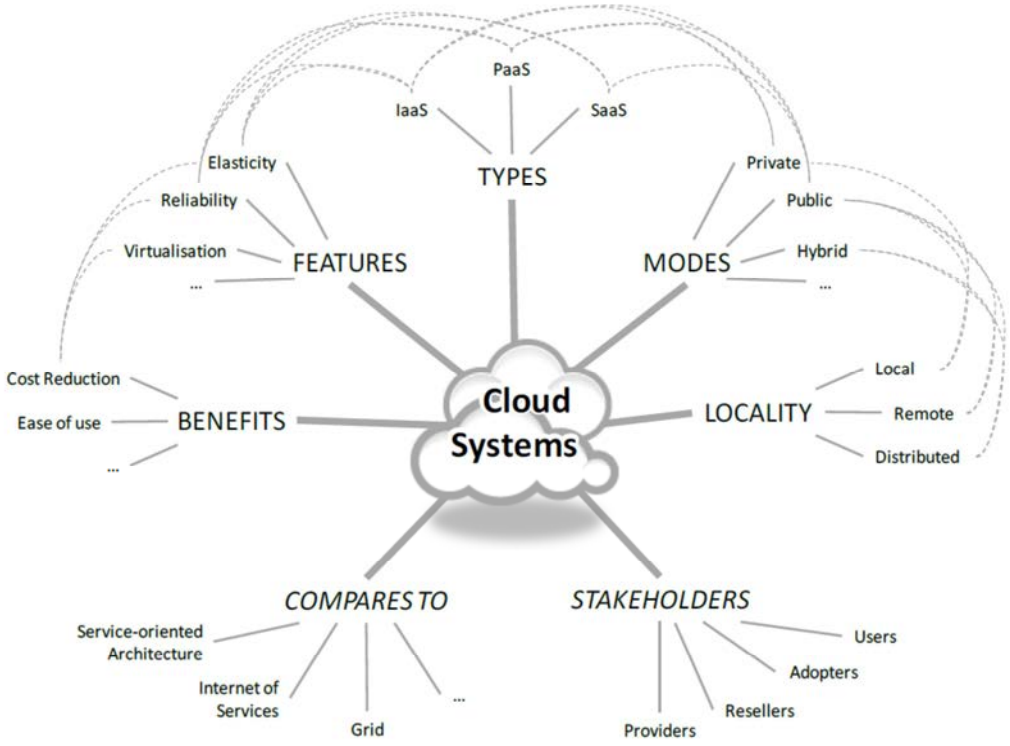
Exkluzivitu, s akou sú jednotlivé služby poskytované koncovým používateľom, klasifikujeme podľa jednotlivých implementačných modelov nasledovne:

- Privátny cloud – Služby v cloude využíva iba jeden veľký podnik.
- Verejný cloud – Službu v cloude využíva väčší počet podnikov, tento model je považovaný za klasický model cloud computingu.

- Hybridný cloud – Model kombinujúci vlastnosti súkromného a verejného cloudu.
- Komunitný cloud – Je zdieľaný medzi viacerými podnikmi, ktoré patria do tej istej skupiny, napr.: na základe predmetu činnosti a pod.

V súvislosti s využívaním cloudových služieb obecne platí nasledovné pravidlo: Čím viac autonómie zákazník požaduje, tým viac infraštruktúry musí spravovať [22].

Cloud computing vo svojej podstate predstavuje nesmierne zložitý a rozsiahly systém, ktorý má väzby na mnoho rôznych a navzájom prepojených oblastí. Základné aspekty cloud computingu výstižne zachytáva nasledujúci Obrázok 1.



Obrázok 1: Základné aspekty cloud computingu [14]

Obrázok, v centre ktorého je „mrak“, hovorí o nasledovných aspektoch: Aspekt servisné modely (Types) a implementačné modely (Modes) sme už predstavili v predchádzajúcom texte, aspekt umiestnenie dát (Locality) zachytáva skutočnosť, kde sa fyzicky uložené dáta v mraku nachádzajú, t.j. na serveroch na mieste poskytovateľa alebo zákazníka; aspekt zainteresované strany (Stakeholdes) hovorí o tom, aké subjekty sú účastníkmi cloudového systému, t.j. poskytovatelia služby, používatelia, predajcovia atď.; aspekt prirovnanie k ďalším technológiám (Compares to) hovorí o tom, že cloud je potrebné hodnotiť vo vzťahu k ďalším IT, ako sú napr.: Service-oriented Architecture, Grid Computing atď.; aspekt výhody cloud computing (Benefits) naznačuje pozitívne dopady, ktoré zavedenie cloudových služieb môže pre ekonomické subjekty priniesť; aspekt znaky cloud computingu (Features) hovorí o charakteristikách, ktorými sa cloud computing vyznačuje, napr.: škáľovateľnosť, spoľahlivosť, virtualizácia a iné.

Filozofiou cloud computingu je vysunúť realizáciu určitých procesov mimo podnik, a teda je správne ho chápať ako jednu z vetiev outsourcingu. Ak chceme cloud computing odlíšiť od ostatných foriem outsourcingu, ako napr.: housing, hosting, IT outsourcing atď., tak je

nevyhnutné vymedziť konkrétne znaky, ktoré musí služba poskytovaná v cloude napĺňať. Medzi základné charakteristiky determinujúce cloud computingu patrí [8]:

- Self-service – Samoobslužný portál, prostredníctvom ktorého IT službu používateľ objednáva „samoobslužne“.
- Služby si používateľ vyberá zo štandardizovanej ponuky (katalógu služieb).
- Služba je objednávaná automatizovane na základe procesu implementovaného v riadiacej vrstve cloudu.
- Cloud zabezpečí implementáciu služby (provisioning), to znamená, pripraví službu na použitie.
- Flexibilná špecifikácia implementačného modelu (služba je verejná alebo privátna).
- Používateľ je schopný službu presne cenovo ohodnotiť (pay-per-use).

Rámec využitia služieb v cloude je široký a nie je možné ho v našom príspevku obsiahnuť celý. Čitatelia, ktorí sa chcú bližšie oboznámiť s konkrétnymi oblasťami využitia cloudu, musia siahnuť po špecializovaných publikáciách. Ako príklad uvediem publikáciu [15], ktorá pojednáva o možnostiach využitia cloud computingu pre podnikanie, a to najmä v segmente malých a stredných podnikov (SMB) a tiež pre osobné účely.

PODNIKOVÝ INFORMAČNÝ SYSTÉM, JEHO FUNKCIONALITA A FAKTORY IMPLEMENTÁCIE

Podnikový informačný systém v zjednodušenom ponímaní chápeme ako pracovný nástroj, ktorý využívajú zamestnanci podniku na vykonávanie svojich každodenných činností. Základom moderného informačného systému sú jeho aplikácie, resp. softvérové systémy. Softvérový systém charakterizujeme ako komplex viacerých aplikácií, ktoré zabezpečujú niekoľko hlavných prípadne súvisiacich činností v podniku. Aplikácie informačného systému sú prevádzkované na hardvérovom vybavení, t.j. na serveroch PC, LAN atď. Informačný systém je teda tvorený aplikáciami, ktoré sa implementovali do podniku a zamestnanci ich začali používať na plnenie svojich každodenných činností. Na každodenné úlohy a aktivity zamestnancov sa dnes pozeráme ako na podnikové procesy (biznis procesy). Proces môžeme všeobecne charakterizovať ako [16] „súbor vzájomne súvisiacich alebo vzájomne pôsobiacich činností, ktoré menia vstupy na výstupy“. V praxi procesy predstavujú tok práce jedného zamestnanca alebo medzi viacerými zamestnancami podniku, medzi jednotlivými útvarmi a zväčša podnikové procesy presahujú aj hranice ekonomického subjektu, a to najmä pri kooperácii podniku s inými hospodárskymi jednotkami alebo verejnými organizáciami. Podnikové procesy teda de facto kopírujú fungovanie danej organizácie, t.j. zhromažďujú prvotné dáta, štatistické informácie, analyzujú priebeh jednotlivých činností a aplikujú výsledky spätnej väzby na rast výkonnosti firmy. Podnikový proces teda môžeme chápať ako manažérsko – ekonomickú kategóriu, ktorá je objektom riadenia a zároveň kvantifikuje a popisuje pracovnú náplň jednotlivých zamestnancov podniku. Procesy , ktoré majú určité spoločné atribúty, zaraďujeme do jednotlivých procesných oblastí, ako napr.: financie, účtovníctvo, treasury, ľudské zdroje, logistika a pod.

Jadrom podnikového informačného systému sú v súčasnosti komplexné systémy typu ERP (Enterprise Resource Planning). ERP systém charakterizujeme ako [17] „parametrizovaný, t.j. hotový softvér, ktorý podniku umožňuje automatizovať a integrovať jeho hlavné podnikové procesy, zdieľať spoločné podnikové dáta a umožňuje ich dostupnosť v reálnom čase.“ Softvérový systém svojimi štandardnými funkcionalitami pokrýva jednotlivé procesy, resp. procesné oblasti podniku. Podnik teda pri obstarávaní ERP systému porovnáva dve

nasledovné množiny, t.j. množinu realizovaných procesov v podniku a množinu procesov, ktoré ponúka softvérový systém, pričom prienik týchto množín je jedným z hlavných faktorov pri jeho obstaraní. Za primerané sa považuje, ak je prienik týchto dvoch množín približne na úrovni 70%. V prípade otvoreného systému možno funkcionalitu systému dorobiť prostredníctvom ďalšieho vývoja , ale z pohľadu ceny je táto alternatíva pomerne nákladná.

Na otázku „prečo v súčasnosti implementovať ERP systém do podnikuodpovedajú analytici z renomovanej konzultačnej spoločnosti Panorama Consulting Group vo svojom prieskume s názvom „*2013 ERP Report*“ realizovanom v roku 2013. V uvedenom prieskume hodnotili dôvody, ktoré motivujú ekonomické subjekty implementovať nový ERP systém. Výsledky tohto prieskumu sú uvedené v nasledujúcej Tabuľke 2 :

Tabuľka 2: Dôvody implementácie ERP systémov do podnikov [18]

Dôvody implementácie	**Podiel**
Zvýšenie výkonnosti podniku	17 %
Výmena zastaraného ERP systému	13 %
Nakopnutie spoločnosti k rastu	12 %
Zvýšenie systémovej integrácie	12 %
Lepšie sa prispôsobiť zákazníkom	10 %
Regulačné opatrenia / väčšie nároky na reporting	10 %
Uľahčiť prácu zamestnancom	10 %
Štandardizovať globálne podnikové operácie	9 %
Zredukovať pracovný kapitál	3 %
Pretože ostatné spoločnosti majú ERP	2 %
Iné	2 %

Ako vyplýva z prieskumu, medzi top faktory motivujúce podniky k implementácii nového informačného systému patria zvýšenie výkonnosti organizácie, výmena zastaraného ERP systému a nakopnutie organizácie k rastu. Všetky uvedené dôvody spája jeden spoločný atribút, ktorým je optimalizácia existujúcich podnikových procesov. Tá spravidla vedie cez zvýšenie automatizácie realizovania procesov, integrovanie dátovej základne, skrátenie doby realizácie procesov a pod.

AKTUÁLNE TRENDY V ERP

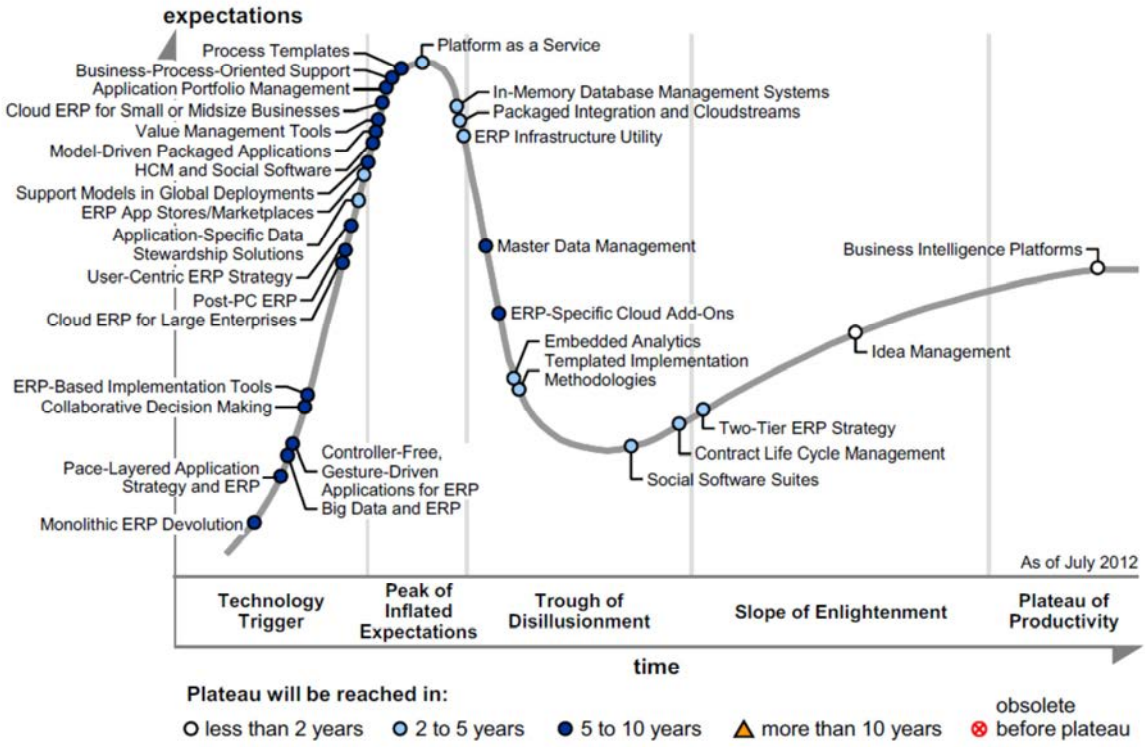
Konzultačná spoločnosť Gartner od roku 1995 pravidelne vydáva analýzy trendov a nových technológií s názvom Hype Cycle a to z rôznych oblastí IT sféry ako ERP, CRM, virtualizácia, Human Capital Management, Master Data Management a ďalšie. Hype Cycle je krivka, ktorú vymysleli analytici spoločnosti Gartner za účelom stanovenia zrelosti a všeobecného uznania nových technológií. Cieľom krivky je oddeliť prehnaný boom, ktorý zvyčajne obklopuje novú technológiu od reálnych prínosov, ktoré môže skutočne daná technológia do podniku priniesť. Krivka je zároveň veľmi užitočný nástroj pre IT manažérov podniku, pretože vypovedá o tom, či je daná technológia vhodná na implementáciu, t.j. či podnik môže z danej technológie vyťažiť výhody pre svoj biznis.

Krivka Hype Cycle sa skladá z nasledovných fáz [20]:

1. Technology Trigger – Prvá fáza, do ktorej sa technológia po svojom vypustení na trh dostáva, je tzv. fáza „spúšťací mechanizmus“. Je to fáza, v ktorej nová technológia budí okolo seba významný záujem tlače a iných médií.
2. Peak of Inflated Expectation – V ďalšej fáze „vrchol prehnaných očakávaní“ nastáva veľké nadšenie a nerealistické predstavy o tom, aké výhody môže daná technológia priniesť. V niektorých prípadoch vďaka niektorým spoločnostiam zažije pár úspechov, ale zväčša je to sklamanie, pretože naráža na bariéry svojich možností.
3. Through of Disillusionemnt – Technológie, ktoré nedosiahli svoje očakávania, sa dostávajú do fázy „vytriezvenia“. Záujem to tieto technológie zo strany tlače a iných médií klesá.
4. Slope of Enlightenment – V ďalšej fáze „osvietenie“ napriek tomu, že tieto technológie už neplnia prvé stránky časopisov, podniky ich začínajú využívať a ďalej vyvíjať s cieľom vyťažiť z nich benefity pre svoj biznis.
5. Plateau of Productivity – Vo fáze „planina produktivity“ už technológie prinášajú pre podniky významné výhody a sú všeobecne akceptované. Podniky už nemajú strach ich implementovať, nakoľko už ide o druhú alebo tretiu generáciu pôvodných technológií, ktoré sa vyznačujú svojou stabilitou.

Parameter „Plateau will be rached in“ vypovedá o tom, za aký dlhý čas sa daná technológia dostane do fázy „planina produktivity“.

Na nasledujúcom Obrázku 2 je znázornená krivka Hype Cycle z roku 2012, ktorá je zameraná na trendy v ERP. Z obrázku jasne vidno, žena vrchol krivy sa dostávajú ERP systémy založené na koncepcii cloud computingu – Cloud ERP for Large Companies a Cloud ERP for Small or Midsize Businesses.



Obrázok 2: Krivka Hype Cycle z roku 2012 [19]

Prevádzkovať ERP systém v cloude je pre podniky stále relatívne nový model riadenia IS/IT, na rozdiel od prevádzky Cloud CRM alebo Cloud HR (Human Resources) systémov, ktoré za ten čas, čo boli uvedené na trh, dospeli do fázy zrelosti. Pri vysúvaní ERP systémov do cloudu sú manažéri omnoho viac opatrnejší čo sa týka bezpečnosti a spoľahlivosti takto prevádzkovaných systémov, pretože ide o kľúčové podnikové aplikácie a v ich databázach sa nachádzajú najcitlivejšie podnikové údaje. ERP systémy svojou funkcionalitou podporujú riadenie hlavných „core" procesov podniku na rozdiel od CRM systémov, ktoré svojou funkcionalitou pokrývajú iba jednu špecifickú a menej kritickú procesnú oblasť, riadenie vzťahov so zákazníkmi. Ďalším faktorom je to, že podstatou ERP systémov je riadiť výrobné procesy, ktoré sú v niektorých prípadoch nesmierne náročné na informácie v reálnom čase a aj krátke výpadky konektivity (internetového spojenia medzi klientom – serverom) môžu spôsobovať nemalé problémy v rôznych fázach výroby.

Na krivke v prvej fáze „spúšťací mechanizmus" sa nachádzajú systémy v cloude pre veľké podniky. Tie by sa mali dostať do fázy zrelosti v rozmedzí od 5 do 10 rokov. Gartner uvádza, že za posledný rok sa uskutočnilo niekoľko veľkých implementácií takýchto komplexných systémových balíkov, pričom tie boli zamerané najmä na pokrytie finančných a administratívnych podnikových procesov. Za implementáciami týchto riešení stoja najmä spoločnosti NetSuite, Plex alebo Oracle. Tieto úspešné implementácie potvrdzujú fakt, že ERP systémy poskytované v cloude disponujú takou funkcionalitou, ktorá dokáže pokryť potreby veľkých organizácií z rôznych procesných oblastí. Gartner ale dodáva, že cloud ERP systémy pre veľké podniky zatiaľ nie sú dostatočne zrelé na to, aby dokázali pokryť potreby podnikov zo sféry výroby a logistiky. V našom regióne sú schopné zabezpečiť implementáciu komplexných aplikačných balíkov napr. tieto dve spoločnosti – Algotech so svojím ERP riešením od spoločnosti Oracle a T-Systems so svojím ERP riešením od spoločnosti SAP.

Cloud ERP systémy pre malé a stredne veľké podniky sa nachádzajú v druhej fáze krivky Hype Cycle a pomaly sa dostávajú na jej vrchol. Očakáva sa, že tieto systémy sa dostanú do fázy zrelosti v nasledujúcich 5 až 10 rokoch. Gartner deklaruje, že popularita týchto systémov v danom segmente neustále rastie, a to najmä v podnikoch, ktoré ich využívajú na pokrytie svojich administratívnych procesov. Značne menší úspech zaznamenávajú tieto systémy v podnikoch z výrobnej sféry.

VHODNOSŤ JEDNOTLIVÝCH SERVISNÝCH MODELOV CLOUD COMPUTINGU NA PREVÁDZKU ERP

V súvislosti s poskytovaním ERP systémov prostredníctvom cloudu je potrebné zhodnotiť kritérium vhodnosti ich poskytovania vo vzťahu k jednotlivým servisným modelom. Poskytovanie ERP systémov skúmame vo vzťahu ku konvenčným servisným modelom – IaaS, PaaS a SaaS.

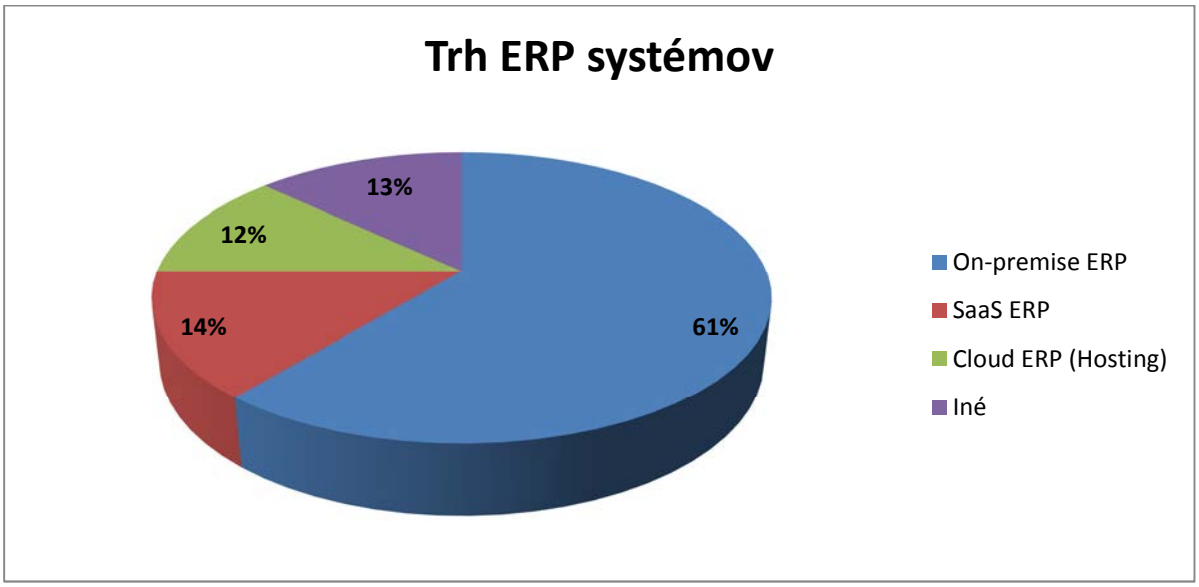
Ak podnik realizuje prevádzku ERP systému v servisnom modeli IaaS, znamená to, že poskytovateľ služby dodáva pre koncového používateľa celú IT infraštruktúru, t.j. procesor, pamäť, sieťovú infraštruktúru atď. V praxi to znamená, že podnik už disponuje licenciami na používanie ERP systému. Prevádzku systému zabezpečuje poskytovateľ služby najčastejšie vo forme privátneho cloudu. Ako príklad možno uviesť obchodný názov takejto služby od spoločnosti IBM, t.j. „bring your own licence". Tento servisný model cloud computingu môžeme považovať za vhodný na prevádzku ERP aplikácií.

Podstatou servisného modelu PaaS je dodanie preddefinovaného softvérového prostredia atraktívneho najmä pre vývojárov, ktorým tento model poskytuje vývojové a testovacie prostredie pre svoje aplikácie. V praxi ide najčastejšie o formu verejného cloudu. Spoločnosť IBM má pre takúto formu služby obchodný názov IBM Smart Cloud Enterprise. Na základe uvedeného možno skonštatovať, že servisný model PaaS nie je vhodný na samotnú prevádzku ERP aplikácií.

Prevádzka ERP systému prostredníctvom modelu SaaS znamená, že poskytovateľ služby dodáva koncovému používateľovi celú IT infraštruktúru, softvérové licencie a zabezpečuje aj support a maintenance systému. Cena za využívanie ERP systému je stanovená vo výške mesačného poplatku. V praxi sa najčastejšie jedná o formu verejného cloudu v prípade multi-tenant aplikácie alebo formu privátneho cloudu v prípade single-tenant aplikácie. Uvedený servisný model cloud computingu je možné považovať za vhodný na prevádzku ERP aplikácií.

PODNIKOVÁ PRAX A PREVÁDZKA ERP V CLOUDE

Jeden z posledných prieskumov zameraných na využívanie prevádzkových modelov ERP v podnikovej praxi zrealizovala konzultačná spoločnosť Panorama Consulting Group. Výsledky spomenutého prieskumu boli publikované v štúdii „2013 ERP Report“ a v tomto príspevku sú prezentované na nasledujúcom Grafe 1.



Graf 1: Trh ERP systémov [18]

Na základe prieskumu môžeme zhodnotiť, že v podnikovej praxi prevládajú najmä tri prevádzkové modely ERP systémov:

- On – premise ERP – Podnik si na vlastné náklady zabezpečuje hardvérové a softvérové vybavenie, licencie, maintanance a support systému.
- SaaS ERP - Poskytovateľ služby zabezpečuje všetky položky spomenuté v predchádzajúcom modeli za mesačný poplatok.

- Cloud ERP (Hosting) – Licencovaný systém je prevádzkovaný na hardvérovom vybavení poskytovateľa služby v privátnom alebo verejnom cloude. Podobne ako model IaaS.

Z grafu vyplýva, že dominantná väčšina, t.j. 61% spoločností na trhu, využíva ERP systém v modeli On – premise. Oproti minulému roku to predstavuje nárast o tri percentá. SaaS ERP systém využíva 14% spoločností a Cloud ERP približne 12% spoločností. Spolu využíva určitú formu cloud computingu približne 26% spoločností. Je potrebné spomenúť, že tento prieskum bol realizovaný na vzorke respondentov zo Spojených štátov amerických, a teda situácia v Európe môže byť mierne odlišná.

Úspora nákladov je jedným z faktorov, ktorý motivuje podniky, aby uvažovali o vysunutí ERP systémov do virtuálneho mraku. Panorama Consulting Group v štúdii „2013 ERP Report“ ďalej skúmala, aké úspory vyjadrené v percentách podniky dosiahli implementáciou ERP systému v cloude. Výsledky sú nasledovné: 60% podnikov deklaruje, že zaznamenali úspory v rozsahu 0% až 20%, 21% podnikov deklaruje, že zaznamenali úspory okolo 21% až 40%, 16% podnikov deklaruje úspory vo výške od 41% do 80%.

V nasledujúcej analýze komparujeme dva prevádzkové modely ERP systémov, t.j. On – premise vs. SaaS vo vybraných oblastiach hospodárskej praxe. Tentoraz vychádzame z výsledkov štúdie analytickej spoločnosti Abardeen Group z roku 2011 s názvom „SaaS and Cloud ERP Trends, Observations and Performance 2011“. Konkrétne hodnoty sú zachytené v nasledujúcej Tabuľke 3.

Tabuľka 3: Prehľad On-premise (ERP) vs. SaaS (ERP) implementácií vo vybraných oblastiach [21]

Oblasť	On - premise ERP	SaaS ERP
Finančné služby	42%	17%
Zdravotníctvo	67%	17%
Výroba	76%	6%
Neziskové organizácie	79%	5%
Profesionálne služby	64%	9%
Obchod (Retail)	79%	21%
Technológie	77%	11%
Utility (plynárne, vodárne, elektrárne atď.)	80%	10%
Logistika	68%	9%

Z výsledkov vyplýva, že On - premise ERP systémy majú dominantnú prevahu v každej skúmanej oblasti hospodárstva. SaaS ERP systémy sú najviac využívané v sfére obchodu, finančných službách a v zdravotníctve. Vzhľadom na hlavný predmet činnosti týchto

spoločností môžeme predpokladať, že SaaS ERP systémy využívajú najmä na riadenie ekonomických a administratívnych procesov.

SaaS ERP systémy sa najmenej využívajú vo sfére neziskových organizácií, výroby a logistike. Na základe uvedeného je možné predpokladať, že systémy SaaS ERP zatiaľ nedokážu svojou funkcionalitou dostatočne podporovať procesy týchto organizácií. Malé využitie SaaS ERP systémov v týchto oblastiach tiež možno spojiť s problematickým riadením špecifických procesov napríklad kvôli nedostatočnej konektivite.

Záver

Na záver možno konštatovať, že cloud computing vo svetepovažovaný za jeden z najdôležitejších trendov v IT. Ale súčasný stav v našom regióne vo využívaní cloudových služieb nie je veľmi lichotivý. Podnikateľské subjekty vo všeobecnosti nepoznajú pojem cloud computing, s čím súvisí to, že nie sú si vedomé prínosov pri jeho využívaní. Hovoriť teda o prevádzke podnikových informačných systémov, t.j. o prevádzke kľúčových podnikových aplikácií v cloude sa zatiaľ javí ako nepravdepodobný scenár pre nasledujúce roky. Avšak rozvoj cloud computingu v našom regióne môže byť pozitívne ovplyvnený prebiehajúcou implementáciou informačnej stratégie Európskej komisie. Tá vytvára priestor pre zblíženie poskytovateľov a zákazníkov tejto služby.

Servisný model SaaS je možné považovať za najvhodnejší na prevádzku kľúčových podnikových aplikácií typu ERP v cloude. Zatiaľ je ale ťažké zaujať jednoznačné stanovisko o vhodnosti jeho nasadenia do rôznych oblastí hospodárskej praxe. Hoci štúdie prezentujú skutočnosť, že SaaS ERP systémy sú vhodné pre všetky typy podnikov z hľadiska ich veľkosti, tie spravidla dokážu pokrývať svojou funkcionalitou len ekonomické a administratívne procesy. Zásadnou bariérou SaaS ERP systémov je ich slabá využiteľnosť vo výrobných podnikoch, pričom tieto podniky predstavujú veľký segment trhu pre dodávateľov ERP systémov.

Prieskum z podnikovej praxe ukázal, že model prevádzky on-premise stále predstavuje dominantný spôsob riadenia podnikového IS/IT. V celosvetovom meradle ale môžeme predpokladať, že vplyvom neustáleho rozvoja ICT sa percentuálny podiel prevádzky ERP v rôznych formách cloudu a on-premise bude postupne zmenšovať.

Použitá literatúra

[1] PŠ7RP. 2012. *Európska komisia prijala stratégiu pre Cloud Computing*. [online]. [cit. 2013-03-23]. Dostupné na internete: < http://www.7rp.sk/aktuality/europska-komisia-prijala-strategiu-pre-cloud-computing.html>

[2] KIRSCHNER. E. 2012**.** *Európska komisia: nová stratégia na stimuláciu produktivity podnikov a verejnej správy v Európe prostredníctvom tzv. cloud computingu***. [**online]. [cit. 2013-03-23]. Dostupné na internete: <http://www.erikkirschner.sk/cloud-computing/digitalna-agenda-nova-strategia-na-stimulaciu-produktivity-podnikov-a-verejnej-spravy-v-europe-prostrednictvom-tzv-cloud-computingu/>

[3] EUROPEAN COMMISION. 2012. *Unleashing the Potential of Cloud Computing in Europe*. [online]. [cit. 2013-03-23]. Dostupné na internete: <http://ec.europa.eu/information_society/activities/cloudcomputing/docs/com/com_cloud.pdf>

[4] IDC. 2012. *Quantitative Estimates of the Demand for Cloud Computing in Europe and Likely Barriers to take*. [online]. [cit. 2013-03-23]. Dostupné na internete: < http://ec.europa.eu/information_society/activities/cloudcomputing/docs/quantitative_estimates.pdf >

[5] AMSP ČR. 2011. *Cloud computing vs. čeští podnikatelé a firmy: Výzkum potvrdil, že největším problémem je, že podnikatelé nevědí, co cloud je*. [online]. [cit. 2013-03-23]. Dostupné na internete: < http://www.amsp.cz/cloud-computing-vs-cesti-podnikatele-a-firmy-vyzkum-potvrdil>

[6] ROSMAN, P., BUŘITA, L. 2010. *Informatika pro ekonomy a manažery*. Zlín : UTB v Zlíne, 2010, 241 s. ISBN 978-80-7318-934-1

[7] Gartner. *2011* [online]. 2011. *Cloud Computing Definition.* Gartner Group. [cit. 2013-03-23]. Dostupné na internete: < http://www.gartner.com/it-glossary/cloud-computing/>

[8] ŠLEZINGR. V. 2012. *Cloud computing – evoluce v oblasti IT služeb*. In. CIO Business Word – Príloha časopisu s návzom Cloud & Virtualizace, od infraštruktúry k IT službám. 2012. č. 5. ISSN 1803-7321 str. 20

[8] MELL, P., GRANCE, T. 2011. *Recommendation of the National Institute of Standards and Technology* [online]. [cit. 2013-03-23]. Dostupné na internete: < http://csrc.nist.gov/publications/nistpubs/800-145/SP800-145.pdf>

[9] POLANSKÝ, O., VOŘÍŠEK, J. 2008. *SaaS model dodávky aplikací a z něho vyplývající transformace IT průmyslu* [online]. [cit. 2013-03-23]. Dostupné na internete: < http://nb.vse.cz/~vorisek/FILES/Clanky/2008_Polansky-Vorisek_SaaS_a_transformace_IT_prumyslu.pdf>

[10] SHUBERT, P., ADISA, F. 2011. *Cloud Computing for Standard ERP systems: Reference Framework and Research Agenda* [online]. [cit. 2013-03-23]. Dostupné na internete: < http://openarchive.cbs.dk/bitstream/handle/10398/8443/SchubertAdisa2011.pdf?sequence=1>

[11] WIKIPEDIA. 2013. *Ajax (Informatika)* [online]. [cit. 2013-03-23]. Dostupné na internete: < http://sk.wikipedia.org/wiki/Ajax_%28informatika%29>

[12] RITTINGHOUSE, J., RANSOME, J. 2010. *Cloud Computing Implementation, Management and Security*. Boca Raton : Taylor and Francis Group, 2010, 301 s. ISBN 978-1-4398-0680-7

[13] FOLDINA.P. 2012. *Cloud není revoluce, ale evoluce* [online]. [cit. 2013-03-23]. Dostupné na internete: < http://www.systemonline.cz/virtualizace/cloud-neni-revoluce-ale-evoluce-1.htm>

[14] EUROPEAN COMMISSION. EXPERT GROUP REPORT. 2012. *The Future of Cloud Computing.Opportunities For European Cloud Computing Beyond 2010* [online]. [cit. 2013-

03-23]. Dostupné na internete: < http://cordis.europa.eu/fp7/ict/ssai/docs/cloud-report-final.pdf>

[15] LACKO, Ľ. 2012. *Osobní cloud pro domácí podnikání a malé firmy*. Brno : Computer Press, 2012, 270 s. ISBN 978-80-251-3744-4.

[16] Sodomka, P. 2006. *Informační systémy v podnikové praxi*. Brno : Computer Press, 2006. 351 s. ISBN 80-251-1200-4.

[17] BASL, J., BLAŽÍČEK, R. 2007. *Podnikové informační systémy*. Praha : Grada Publishing, 2007. 288 s. ISBN 978-80-247-2279-5.

[18] Panorama Consulting Group 2013 [online]. *2013 ERP Report*. [cit. 2013-03-23]. Dostupné na internete: < http://panorama-consulting.com/wp-content/uploads/2009/10/2013-ERP-Report.pdf>

[19] Gartner 2013 [online]. *Hype Cycle for ERP 2012*. [cit. 2013-03-23]. Dostupné na internete: < http://www.avanade.com/Documents/Resources/hype-cycle-for-erp-2012.pdf >

[20] Wikipedia 2013 [online]. *Hype Cycle*. [cit. 2013-03-23]. Dostupné na internete: < http://en.wikipedia.org/wiki/Hype_cycle>

[21] CASTELLINA, N. 2011. *SaaS and Cloud ERP Trends, Obeservations, and Performance 2011*. [online]. [cit. 2013-03-27]. Dostupné na internete: < http://www.distributionerpdelivered.com/wp-content/uploads/Avanade-ERP-Aberdeen-Report-SaaS-and-Cloud-ERP-Trends.pdf>

[22] LACKO. Ľ. 2013. *Základný pilier moderného IT. Trendy v cloud computingu*. In. Computer. 2013. č. 4. ISSN 1214-8790 str. 48

Porovnanie metód výpočtu VaR a aplikácia váh pre jednotlivé hodnoty metódy historickej simulácie VaR a jej porovnanie so štandardným prístupom

Hronec Miloslav

JEL klasifikácia: G32

Zhrnutie:

V článku uvádzame a porovnávame jednotlivé spôsoby výpočtu VaR. Pozrieme sa aj na nové prístupy a aplikujeme logiku metódy RiskMetrics™ na štandardnú metódu historickej simulácie. Vážením jednotlivých vstupných hodnôt podľa ich dátumu získame modifikáciu metódy historickej simulácie. Uvedenú metódu otestujeme na reálnom cennom papieri, kde pre rôzne obdobia vypočítame hodnoty VaR a porovnáme s štandardným výpočtom historickej simulácie.

Kľúčové slová: VaR, hodnota v riziku, metódy VaR, RiskMetrics™, risk manažment

Abstract:

In the article we are comparing respective VAR calculation methods. We looked also at new approaches and applied the logic of RiskMetrics method on standard method of historical simulation. Weightening the respective input data based on their date we got modification of method of historical simulation. We tested it at the real financial security, where calculated VaRwas compared with standard VaR model of historical simulation.

Key words: VaR, methods of VaR, RiskMetrics™, risk management

Metódy VaR, ich porovnanie a modifikácia metódy historickej simulácie o váhy pre jednotlivé vstupné hodnoty výpočtu

1. Úvod

Základným všeobecne uznávaným ukazovateľom pre riadenie trhového rizika je „Value at Risk“ (VaR), voľným prekladom „hodnota v riziku“ (pri stanovenej hladine významnosti a pre zvolené obdobie). Model VaR je zároveň

schváleným prístupom na vyjadrenie trhového rizika pod metodikou Bazileju, US SEC a je v súlade so smernicou EU o kapitálovej primeranosti.[1] Podľa ďalšej definície, VaR meria najhoršiu predpokladanú stratu pri normálnych trhových podmienkach v určenom časovom období a pri zvolenej hladine významnosti.[2] [3] Podľa Markoviča a kol.[4] je VaR metóda ale aj ukazovateľ.

VaR odpovedá na otázku, koľko hodnoty z portfólia môžeme stratiť za jeden deň, mesiac alebo napr. rok pri hladine významnosti 99%, 95%, 90%.[5] Alebo je možné otočiť výpočet tak, aby dopočítal aká je hladina významnosti, že o jeden mesiac bude z dnešného portfólia (trhová hodnota napr. 100) hodnota menšia ako 90. V tomto prípade by model mal, pravdepodobne cez niekoľko iterácií dopočítať chýbajúcu hodnotu pravdepodobnosti.

Podľa Linsmeiera a Pearsona[6] je VaR jednodielna, sumárna, štatistická veličina sumarizujúca možné straty portfólia (v určenom časovom období) pri zadanej pravdepodobnosti. Predpoklady správneho používania a kalkulovania VaR sú spojené s požiadavkou náhodného (ustáleného) pohybu cien podkladového nástroja, trh má spĺňať požiadavky alebo aspoň sa blížiť k tzv. efektívnemu, resp. dokonalému trhu.

Ako tento model (VaR) využiť a ktorá metóda má aké výhody a nevýhody je uvedené v tomto článku.

2. Ciele

Cielom článku je porovnať metódy výpočtu VaR ako aj uviesť nové trendy pri kalkulácii VaR. Hlavným cielom je nadviazať na uvedené koncepty, popísať modifikovanú metódu historickej simulácie, ktorá je založená na systematickom priradení váh k vstupným údajov a porovnať ju so štandardným výpočtom VaR.

---

[1] LINSMEIER, T - PEARSON N. 1996. *Risk measurement: An introduction to Value at Risk*. 1996. s. 2-3. [online]. [Citácia 2012.12.25]. Dostupné na internete: <http://www.exinfm.com/training/pdfiles/valueatrisk.pdf>

[2] BENNIGA, S. – WIENER, Z. 1998. *Value-at-.Risk (VaR)*. 1998. s. 1. [online]. [Citácia 2012.12.25]. Dostupné na internete: <http://simonbenninga.com/wiener/MiER74.pdf>

[3] Pozn. aut: Hladina významnosti je správnejší výraz ako „pravdepodobnosť“ (podľa MARKOVIČ P., Ekonomická univerzita v Bratislave, FPM, Dolnozemská cesta 1, 29. apríla 2013. Osobná komunikácia.), na druhej strane mnohí autori používajú v súvislosti s VaR práve výraz „pravdepodobnosť“ (napr. Linsmeier a Pearson v citovanom diele, str. 3). V práci budeme používať obidva výrazy.

[4] MARKOVIČ, P. a kol. 2007. *Manažment finančných rizík podniku*, 1. vyd. Bratislava : Iura Edition, 2007. s. 340. ISBN: 978-80-8078-132-3.

[5] ALLEN, L. et al. 2004. *Understanding market, credit and operational riks. Value at Risk Approach*, Cornwall : Blackwell Publishing Ltd., 2004. s. 4-5. ISBN 0-631-22709-1.

[6] LINSMEIER, T - PEARSON N. 1996. *Risk measurement: An introduction to Value at Risk*. 1996. s. 3. [online]. [Citácia 2012.12.25]. Dostupné na internete: <http://www.exinfm.com/training/pdfiles/valueatrisk.pdf>

3. Metódy

Analýza a syntéza poznatkov z odbornej literatúry z oblasti riadenia finančných rizík nám poskytne dostatočný teoretický základ, ktorý je nevyhnutný na pochopenie a akumuláciu poznatkov, ktoré budú následne použité pre dosiahnutie hlavného cieľa práce, predstavenie modifikácie metódy historickej simulácie VaR.

Významnú časť predstavuje použitie štatisticko-matematických metód, ktoré uplatníme pri aplikovaní metódy na konkrétnom príklade.

Použité ceny pre výpočet VaR pre vybranú akciu sú upravené (spätne) o prípadnú výplatu dividend, v prípade rozdelenia alebo spájania akcií je cena použitá na výpočet upravená tak, aby bol VaR správny. Použitá bola oficiálna zatváracia cena (upravená o spomenuté dividendy a štiepenie akcií).

4. Výsledky

Spôsoby výpočtu VaR sa dajú rozdeliť na viacero skupín, pričom ani toto rozdelenie nie je konečné:

- historická simulácia,
- variačno – kovariačná metóda,
- Monte Carlo simulácia.

Pre porovnanie spomenutých metód použijeme výskum od Linsmeiera a Pearsona.

Tabuľka č. 1.: Porovnanie metód výpočtu VaR

Porovnanie metód VaR	Historická simulácia	Variačno-kovariačná metóda	Monte Carlo simulácia
Ľahká implementácia	áno	áno, ak externý SW, inak stredne ťažká	áno, ak ext. SW, inak stredne až extrémne ťažká
Rýchly výpočet	áno	áno	nie, iba pre malé portfóliá
Ľahko vysvetl. manažmentu	**áno**	**nie**	**nie**
Portfóliá s opciami	áno	s veľkými obmedzeniami	áno
"Čo ak" analýzy	nie	áno	áno
Dokáže správne vypočítať VaR, ak posledný vývoj cien je neštandardný	nie	nie, iba ak by sa upravili vstupné údaje (korelácia)	nie, iba ak by sa upravili vstupné údaje (parametre)

Zdroj: Linsmeier, T. J. - Pearson, N.D. 1996. Risk measurement: An introduction to Value at Risk. 1996. s. 38. [online]. [Citácia 2012.12.25]. Dostupné na internete: <http://www.exinfm.com/training/pdfiles/valueatrisk.pdf>

Ďalšie porovnanie metód VaR ponúkajú Manganelli. a Engle.[7] [8] Spomínaní autori v práci pre Európsku centrálnu banku[9] porovnali presnosť niekoľkých modelov, resp. teórií a prístupov k dátam, z ktorých vyšla historická simulácia, ako najjednoduchší a najintuitívnejší spôsob, relatívne najhoršie. Vypočítaná odchýlka pre jednotlivé pravdepodobnosti (0,05%, 1% a 5%) vyšla pre metódu historickej simulácie VaR najvyššie, na druhej strane pre dve používanejšie hodnoty pravdepodobnosti (1% a 5%) nebola odchýlka oproti ostatným prístupom nijako výrazná (najmä pre hodnotu 5%). Historická simulácia je rozhodne modelom platným a je možné ho využiť v praxi.

Ďalšie porovnanie metód je od Benninga a Wienera[10], ktorí porovnali modely najmä z pohľadu rýchlosti. Najlepší výsledok dosiahla variačno-kovariančná metóda, dve ostávajúce metódy, Monte Carlo a historická simulácia, boli vyhodnotené ako relatívne pomalé (mierne iný výsledok ako Linsmeier a Pearson).

Ako jednotlivé metódy pracujú?

Historická simulácia VaR je založená na analýze historických cien jednotlivých zložiek portfólia, pričom sleduje pohyby ich cien smerom nadol na základe čoho vyhodnotí výšku trhového rizika portfólia pri zvolenej pravdepodobnosti. Metóda predpokladá, že zmeny na trhu budú v budúcnosti pre jednotlivé tituly (napr. akcie konkrétneho podniku) rovnaké, aké boli zaznamenané v minulosti.[11] Podrobný postup ako vypočítať VaR touto metódou pre portfólio s jedným inštrumentom a pre VaR pre 1 obchodný deň popísaný v práci Linsmeiera a Paersona[12] je uvedený v nasledovných 5 krokoch:

[7] Pozn. aut.: R. Engle je laureát Nobelovej ceny z roku 2003 za model ARCH – „AutoRegressive Conditional Heteroskedasticity“, ktorý rieši modelovanie finančných udalostí v časových sériách, ktoré sa navzájom odlišujú volatilitou (pokojné vs. „kolísavé“ obdobia).

[8] Pozn. aut.: Pre zaujímavosť, manželka R. Engleho, Marianne, Ph.D z psychológie, sa narodila v Prešove, na Slovensku žila 2 roky, rodina sa presunula do USA v roku 1949, viac na http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economics/laureates/2003/engle.html

[9] MANGANELLI, S. - ENGLE R. 2001. *Value at risk models in Finance*, European Central Bank. 2001, s. 31-34. [online]. [Citácia 2012.12.25]. Dostupné na internete: <http://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecbwp075.pdf>

[10] BENNINGA, S. – WIENER, Z. 1998. *Value-at-.Risk (VaR).* 1998. s. 7. [online]. [Citácia 2012.12.25]. Dostupné na internete: <http://simonbenninga.com/wiener/MiER74.pdf>

[11] BENNINGA, S. – WIENER, Z. 1998. *Value-at-.Risk (VaR).* 1998. s. 4. [online]. [Citácia 2012.12.25]. Dostupné na internete: <http://simonbenninga.com/wiener/MiER74.pdf>

[12] LINSMEIER, T - PEARSON N. 1996. *Risk measurement: An introduction to Value at Risk*. 1996. s. 7-10. [online]. [Citácia 2012.12.25]. Dostupné na internete: <http://www.exinfm.com/training/pdfiles/valueatrisk.pdf>

- identifikovať všetky faktory, ktoré ovplyvňujú ocenenie nástroja (v prípade, že cena nie je daná trhom),
- získať historické hodnoty pre všetky vstupné parametre, pre všetkých „n“ období, pre ktoré chceme VaR počítať (dĺžka okna VaR). V tejto práci je obdobie definované v dňoch a vstupné ceny pre výpočet VaR sú zatváracie denné hodnoty očistené o výplatu dividend a prípadné štiepenie a spájanie akcií. Ak by sme nemali k dispozícii trhové ceny finančného nástroja, v tomto bode by sme ho museli oceniť pre každý z dní obdobia, na základe ktorého VaR rátame[13],
- vypočítame denné zmeny cien v zvolenom období „n“ dní a ich percentuálne zmeny aplikujeme na súčasnú hodnotu portfólia, čím dostaneme hypotetické hodnoty dennej zmeny hodnoty portfólia pre každý z dní obdobia,
- zoradíme vypočítané hodnoty do poradia od najväčšieho zisku (straty) po najväčšiu stratu (zisk),
- podľa zvolenej pravdepodobnosti a dĺžky okna vyberieme z poradia „x-tú“ najvyššiu hodnotu straty, napr. pre dĺžku okna 200 a 95% pravdepodobnosť to bude 10 najväčšia denná strata (za 1 deň, pri zvolenej pravdepodobnosti) akú hodnota nástroja môže dosiahnuť.

Z uvedeného vyplýva, že hodnota VaR môže byť v extrémnom prípade aj malé kladné číslo. V tomto prípade interpretujeme výsledok tak, že najhorší predpokladaný, resp. vypočítaný výsledok, ktoré má vybrané portfólio dosiahnuť, je malý zisk.[14] Pre portfólio finančných nástrojov postupujeme pri historickej simulácii podobne v uvedenom prípade s tým, že potrebujeme oceniť každý cenný papier z portfólia pre každý jeden deň (rovnaký počet tých istých dní) výpočtu VaR. Hodnota portfólia je zosumovaná pre každý deň pred tým ako bude zoradená podľa najvyššej dennej zmeny svojej hodnoty, pričom „nettovanie“ niektorých ziskov a strát reflektuje koreláciu medzi jednotlivými zložkami portfólia, resp. k hodnote portfólia ako celku.

Kalkulácia pre VaR na budúcich 30 dní by bola robená podobne, ale namiesto denných zmien potrebujeme „medzimesačné“ zmeny vo zvolenom období. Pri dĺžke okna 100 a VaR pre 30 dní, 30 „medzimesačných“ hodnôt získame zo 131 posledných zatváracích denných cien.

Variačno – kovariačná metóda je založená na existencii „rozptylu“ cien portfólia a korelácií medzi nimi. Táto metóda kalkulácie VaR, známa tiež ako

[13] Pozn aut.: Napr. podľa postupov z HRVOĽOVÁ, B. – PAVLÍKOVÁ, M. – DANIEL, P. 1999. Analýza finančných trhov. In *Finančný radca*, roč. 1999, č. 1-2., p. 1-308. alebo HRVOĽOVÁ, B. a kol. 2006. Analýza finančných trhov, Bratislava : Vydavateľstvo SPRINT, 2006. ISIN 8089085598.

[14] VINOD, H. - REAGLE, D. 2005. *Preparing for the worst: Incorporating downsize risk in Stock Market Investment*, Hoboken NJ : John Willey & Sons, 2005. s. 31. ISBN: 0-471-23442-7.

analytická metóda je založená na predpoklade, že hodnoty cien, resp. ich denné zmeny sú mnohorozmerne normálne distribuované.[15] Pri výpočte sa pre jednotlivé pravdepodobnosti (hladiny významnosti) použijú relevantné hodnoty kvantilov štandardného normálneho rozdelenia. Ďalšie dve zložky výpočtu sú čas a volatilita (resp. rozptyl).

Markovič a kol.[16] vyjadrili výšku VaR variačno-kovariačnou metódou cez nasledovnú rovnosť:

VaR = HKP * (DN)^(1/2) * VOL * PORT

kde:

- HKP predstavuje hodnotu kvantilu pravdepodobnosti štandardného normálneho rozdelenia,
- DN je počet dní,
- VOL predstavuje implikovanú volatilitu,
- PORT je aktuálna (pre dátum výpočtu) hodnota portfólia.

Linsmeier a Paerson[17] popísali metódu ako intuitívnu myšlienku súvisu štatistického konceptu štandardnej odchýlky a korelácie. To celé je podčiarknuté zapracovaním hodnôt normálneho rozdelenia pre zvolenú pravdepodobnosť.

Pre portfólio pozostávajúce z viacerých finančných nástrojov sú k dispozícii 2 prístupy, jeden aplikuje koreláciu medzi aktívami (každými dvoma z portfólia, potrebná je variačno-kovariačná matica[18]), druhý navrhuje rátanie VaR na základe volatility (rozptylu) celého portfólia, kde vývoj cien jednotlivých nástrojov a ich pozitívna alebo negatívna korelácia je súčasťou výpočtu rozptylu kde sa portfólio berie ako celok.

Monte Carlo a jeho modifikácie vychádzajú z riadeného veľkého počtu simulácií robených pre to isté portfólio, na základe ktorých je vypočítaná VaR pre zvolenú pravdepodobnosť. Jedna z výhod Monte Carla je okrem iného v tom, že je možné vypočítať VaR na základe relatívne malého množstva simulácií (rýchlo) a následne, ak je to potrebné, je možné vypočítať VaR presnejšie, výpočet však vyžaduje viac času.[19] Podľa rovnakého zdroja je

[15] LINSMEIER, T - PEARSON N. 1996. *Risk measurement: An introduction to Value at Risk*. 1996. s. 10. [online]. [Citácia 2012.12.25]. Dostupné na internete: <http://www.exinfm.com/training/pdfiles/valueatrisk.pdf>

[16] MARKOVIČ, P. a kol. 2007. *Manažment finančných rizík podniku*, 1. vyd. Bratislava : Iura Edition, 2007. s. 344. ISBN: 978-80-8078-132-3.

[17] LINSMEIER, T - PEARSON N. 1996. *Risk measurement: An introduction to Value at Risk*. 1996. s. 11. [online]. [Citácia 2012.12.25]. Dostupné na internete: <http://www.exinfm.com/training/pdfiles/valueatrisk.pdf>

[18] BENNINGA, S. – WIENER, Z. 1998. *Value-at-.Risk (VaR)*. 1998. s. 2. [online]. [Citácia 2012.12.25]. Dostupné na internete: <http://simonbenninga.com/wiener/MiER74.pdf>

[19] BENNINGA, S. – WIENER, Z. 1998. *Value-at-.Risk (VaR).* 1998. s. 6. [online]. [Citácia 2012.12.25]. Dostupné na internete: <http://simonbenninga.com/wiener/MiER74.pdf>

metóda založená na predpoklade, že máme k dispozícii informácie o spojitom rozložení (distribution) trhových cien. Metóda Monte-Carlo je založená na simulácii tisícov hodnôt, ktoré na základe historických údajov, trhových faktorov a pravdepodobnosti ich dosiahnutia vypočíta hodnotu VaR pre zvolenú pravdepodobnosť a čas. Je podobná historickej simulácii, pričom postup pri výpočte pre jeden cenný papier (podľa Linsmeiera a Pearsona, cit. práca) je nasledovný:

- definovať trhové faktory, ktoré ovplyvňujú výšku cien finančného nástroja (pre nástroje s neznámou aj známou trhovou cenou) získať ich hodnoty za požadované dlhé obdobie,
- určiť alebo predpokladať možné špecifické zmeny pre jednotlivé trhové faktory a určiť parametre tohto rozdelenia. Môže ísť o štandardné normálne rozdelenie alebo iné, aké risk manažéri pokladajú za najsprávnejšie pre odhad vývoja trhových faktorov.
- Generujú sa tisíce alebo desaťtisíce výpočtov, ktoré cez jednotlivé kombinácie trhových parametrov počítaných cez stanovené rozdelenia vypočítajú hypotetické hodnoty týchto parametrov a cez nich sa dostaneme k hypotetickým hodnotám portfólia,
- posledné kroky sú podobné ako pri historickej simulácii, zoradenie podľa najväčších strát (ziskov) po najväčší zisk (stratu). Zo strany najväčších „strát“ vyberieme hodnotu VaR podľa žiadaného %.

Novšie prístupy

Novšie prístupy na riadenie rizika a kalkuláciu VaR sú napr. RiskMetrics™ od J. P. Morgan alebo GARCH od Engle a Bollereslevа, ktorý je zovšeobecnením modelu RiskMetrics™ pre jeden určitý set zadaných parametrov. Nejde o nové metódy v zmysle rožšírenia trojice metód VaR (historická, variačno-kovariačná, Monte-Carlo) skôr ide o modifikáciu prístupu a postupu v rámci variačno-kovariačnej metódy. Metóda RiskMetrics™ je založená na systematickom zosilnení váhy aktuálnejších hodnôt vstupných údajov oproti vstupným údajom so starším dátumom pri variačno-kovariačnej metóde. Zosilnenie, resp. oslabenie vzniká pridaním váhy cenám, z ktorých získavame hodnoty pre výpočet štandardnej odchýlky, resp. volatility. Premenná (lambda) je zvolitelná hodnota (časti) váhy (najčastejšie používané sú hodnoty od 0,99 do 0,92, ako optimálna sa spomína 0,94[20]), ktoré sú zadané do výpočtu tak, že ich celková suma má hodnotu 1, resp. blízku 1. Týmto prístupom sa získava výsledok, ktorý je aj napriek dátam za veľmi dlhé obdobie aktuálny, resp. aktuálnejší, pričom dlhé obdobie vstupných údajov zabezpečí stabilitu

[20] ALLEN, L. et al. 2004. *Understanding market, credit and operational riks. Value at Risk Approach,* Cornwall : Blackwell Publishing Ltd., 2004. s. 44. ISBN 0-631-22709-1.

a upresní výpočet z pohľadu, že hodnota VaR nie je ovplyvnená len posledným cenovým vývojom.[21]

Modifikácia historickej simulácie

Inšpiráciou bola metóda RiskMetrics™, ktorá zosiluje a zoslabuje hodnoty VaR pri kovariačno-variačnej metóde podľa dátumu obchodného dňa (aktuálnejšie hodnoty majú vyššiu váhu). Hľadali sme možnosti ako ju (túto myšlienku, nie metódu) uplatniť pri historickej simulácii. Išlo nám o pridanie váh do modelu tak, aby posledné výkyvy mali možnosť ovplyvniť výsledok výraznejšie ako staršie. Keďže historická metóda je založená na zoradení (väčšinou) denných výsledkov finančných nástrojov od „najhoršieho po najlepší“ nasledované výberom zvoleného percentilu, modifikácia hodnôt nedávala riešenie. Čo by mohlo fungovať (a čo sme v ďalšej časti vyskúšali na skutočných údajoch a porovnali s výsledkami vypočítanými štandardnou historickou metódou), je modifikácia početnosti jednotlivých denných výsledkov v závislosti od ich aktuálnosti. Ak by sme mali výpočet nad 500 obchodnými dňami, tak posledný známy deň, resp. posledný známy (najčerstvejší) denný výsledok je do výpočtu VaR zaradený napr. 500 krát (môže byť 1000 krát, alebo 5 krát, závisí od toho ako chceme postaviť systém váh). Najstaršia hodnota je v našom príklade do výpočtu zaradená raz. Získame tým sadu 125 250 výsledkov, kde po zoradení od najhoršieho denného výsledku po najlepší, napr. VaR 90% je 12 525-ty „najnegatívnejší“ denný výsledok. Je zabezpečené, že aktuálnejšie hodnoty majú systematicky silnejšiu váhu ako staršie. Tento prístup sme vyskúšali pri testovaní VaR v ďalšej časti článku.

Porovnanie metód historickej simulácie

Porovnanie metód historickej simulácie vykonáme na príklade VaR akcie spoločnosti Erste Bank AG.

[21] ALLEN, L. et al. 2004. *Understanding market, credit and operational riks. Value at Risk Approach,* Cornwall : Blackwell Publishing Ltd., 2004. s. 42. ISBN 0-631-22709-1.

Graf. č. 1.: Vývoj cien akcií Erste Bank

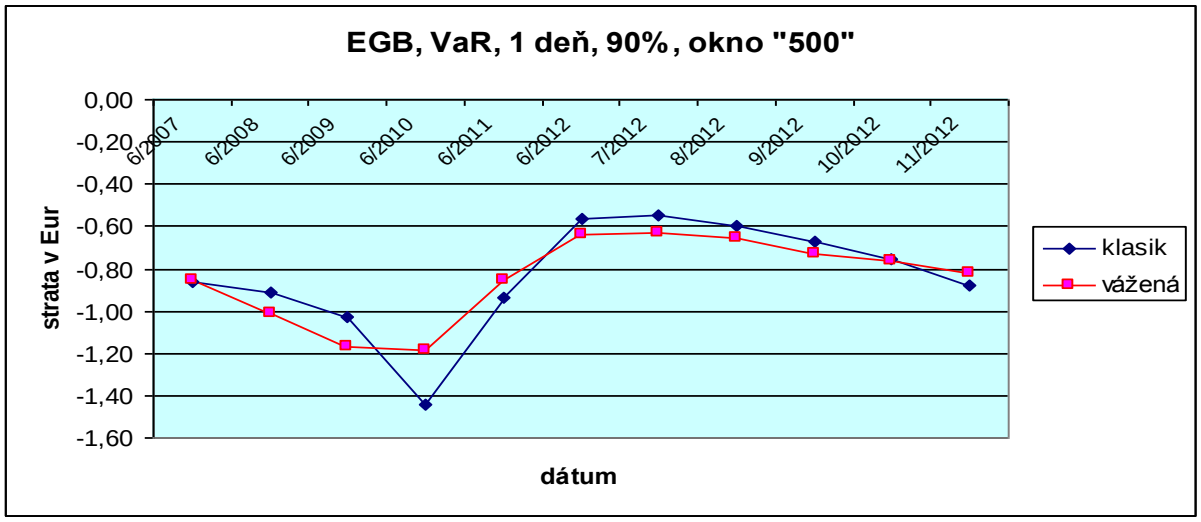
Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov z www.finance.yahoo.com

Pre uvedenú akciu porovnáme hodnoty VaR v EUR (druhá možnosť by bola % z hodnoty portfólia) a to pre nasledovné uvedené hodnoty a premenné:

portfólio: 1 akcia EGB,
dĺžka okna: 500,
kalkulované k: 31.07.2012, 31.08.2012, 28.09.2012, 31.10.2012, 30.11.2012, 29.06.2012, 30.06.2011, 30.06.2010, 30.06.2009, 30.06.2008, 29.06.2007,
metóda: historická simulácia,
variant metódy: štandard (klasik) a vážený priemer.

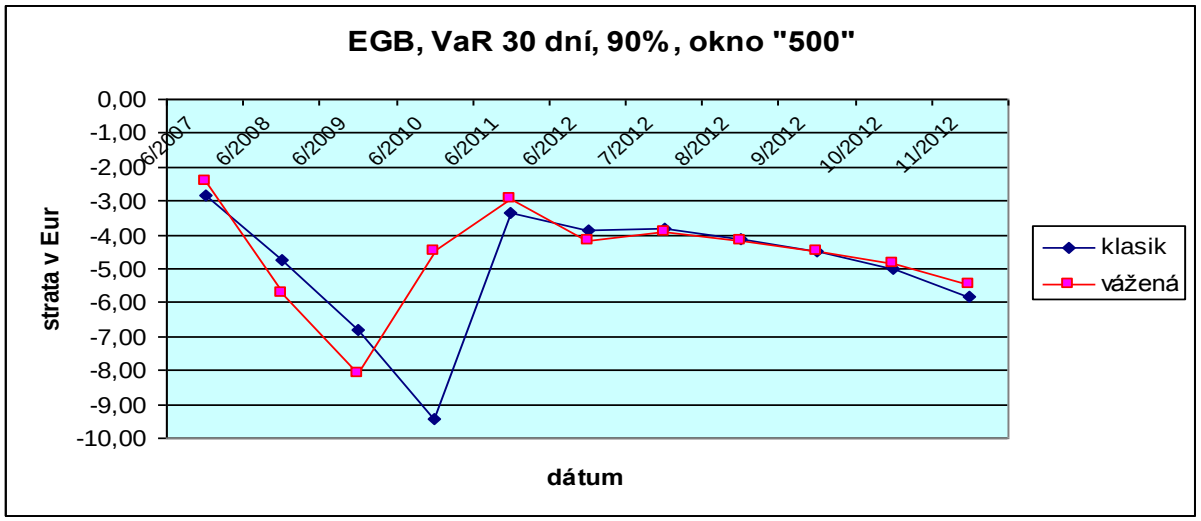
Porovnanie metód na základe VaR uvedenej ceny akcie sa nachádza v nasledujúcich grafoch.

Graf č. 1: Porovnanie dvoch metód hist. simulácie VaR pre dennú zmenu ceny akcie EGB



Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov z www.finance.yahoo.com

Graf č. 2: Porovnanie 2 metód hist. simulácie VaR pre 30 dňovú zmenu ceny akcie EGB



Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov z www.finance.yahoo.com

Výsledky metód spolu korelujú, vážený priemer má malú výhodu v tom, že ak z analyzovanej dĺžky okna vypadne extrémna hodnota (okno 500, extrémna hodnota v 501. deň pred analyzovaným dátumom), ovplyvnenie výsledku VaR je relatívne nízke alebo žiadne. To neplatí pre štandardnú metódu historickej simulácie, kde výsledok VaR ovplyvnený bude skôr viac ako menej výrazne, hoci aktuálnosť tejto udalosti je veľmi nízka (a záležalo len na zvolenej dĺžke „okna“ kalkulácie). Naopak, ak je výrazný negatívny výkyv cien veľmi čerstvý, metóda váženého priemeru zareaguje veľmi prudko (prudšie ako štandardná) metóda kalkulácie VaR. Závisí teda od toho, kedy extrémna udalosť (v zmysle zvolenej pravdepodobnosti a dĺžky okna ovplyvňujúca výslednú

hodnotu VaR) nastala (v ktorej časti okna), aby sme vedeli povedať, ako prudko a ktorá z metód zareaguje prudšie (vážená metóda pri aktuálnej novšej udalosti zaradenej do časového radu a klasická metóda pri „odídení“ udalosti z časového radu).

5. Záver

Modifikáciou historickej metódy sme získali nový prístup k VaR, ktorý môže byť v niektorých prípadoch vhodnejší ako pôvodný model, ich výsledky však výrazne korelujú.

Ing. Miloslav Hronec
Vedúci oddelenia Controllingu
Erste Asset Management GmbH
Habsburgergasse 1A, 1010
Vienna
Rakúsko

e-mail: mhronec@gmail.com
tel.: +421 904 963618

Zdroje:

ALLEN, L. et al. 2004. *Understanding market, credit and operational riks. Value at Risk Approach*, Cornwall : Blackwell Publishing Ltd., 2004. ISBN 0-631-22709-1.

BENNIGA, S. – WIENER, Z. 1998. *Value-at-.Risk (VaR)*. 1998. [online]. [Citácia 2012.12.25]. Dostupné na internete: <http://simonbenninga.com/wiener/MiER74.pdf>

HRVOĽOVÁ, B. – PAVLÍKOVÁ, M. – DANIEL, P. 1999. Analýza finančných trhov. In *Finančný radca*, roč. 1999, č. 1-2., p. 1-308.

HRVOĽOVÁ, B. a kol. 2006. Analýza finančných trhov, Bratislava : Vydavateľstvo SPRINT, 2006. ISIN 8089085598.

LINSMEIER, T - PEARSON N. 1996. *Risk measurement: An introduction to Value at Risk*. 1996. [online]. [Citácia 2012.12.25]. Dostupné na internete: <http://www.exinfm.com/training/pdfiles/valueatrisk.pdf>

MANGANELLI, S. - ENGLE R. 2001. *Value at risk models in Finance*, European Central Bank. 2001. [online]. [Citácia 2012.12.25]. Dostupné na internete: <http://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecbwp075.pdf>

MARKOVIČ, P. a kol. 2007. *Manažment finančných rizík podniku*, 1. vyd. Bratislava : Iura Edition, 2007. ISBN: 978-80-8078-132-3.

MARKOVIČ P., Ekonomická univerzita v Bratislave, FPM, Dolnozemská cesta 1, 29. apríla 2013. Osobná komunikácia.

VINOD, H. - REAGLE, D. 2005. *Preparing for the worst: Incorporating downsize risk in Stock Market Investment*, Hoboken NJ : John Willey & Sons, 2005. ISBN: 0-471-23442-7.

www.finance.yahoo.com

http://www.nobelprize.org/

VÝNOSOVÉ METÓDY OHODNOTENIA PODNIKOV – POROVNANIE LEGISLATÍVY SR A IVSs

INCOME APPROACH IN BUSINESS VALUATION – COMPARISON OF IVSs AND SLOVAK LEGISLATION

Zuzana Jánošová[1]

Kľúčové slová: medzinárodné ohodnocovacie štandardy (IVSs), kategória hodnoty, výnosový prístup, metódy stanovenia hodnoty podniku, diskontovanie peňažných tokov, reálne opcie

JEL Klasifikácia: M21

ABSTRAKT

Goal of the article was to analyze methods of business valuation based on income approach under IVSs and to compare the latest findings with the guidelines of Slovak legislation (Vyhláška MS SR č. 492/2004 Z.z.) in order to understand the potencial differences and their relevance. Furthermore there could be findings, implementation of which would facilitate improvements of quality for business valuations in Slovakia, and should be therefore introduced into the Slovak legislation as well. By analysing these two sets of guidelines we found out that there are several significant differences either in the guidelines that facilitate method selection of business appraiser as well as in the metodology of methods based on income approach.

ÚVOD

Primárnou úlohou podniku je vytvárať peňažné toky s takou výnosnosťou vloženého kapitálu, ktorá prevyšuje náklady na investovaný kapitál. Vzhľadom na vyššie spomenutý princíp je logické, že významnú úlohu pri stanovovaní hodnoty podniku resp. podnikových záujmov zastávajú metódy založené na peňažných tokoch. Cieľom tohto článku je analýza výnosových metód podľa medzinárodných ohodnocovacích štandardov IVSs a ich porovnanie s usmerneniami v slovenskej legislatíve.

VÝBER METÓD PRI OHODNOTENÍ PODNIKU PODĽA IVSs.

Medzinárodné ohodnocovacie štandardy (angl. International Valuation Standards - IVSs) zdôrazňujú, že stanovenie výslednej hodnoty podniku môže byť dosiahnuté použitím viacerých metód ako aj prístupov. Hlavné prístupy, ktoré definujú IVSs sú *trhový, výnosový prístup a prístup nákladového určenia ceny*. Pri stanovení hodnoty podniku by však znalec mal **prednostne použiť trhový alebo výnosový prístup**. Nákladový prístup by sa nemal

[1] Ing. Zuzana Jánošová, KPF FPM EU v Bratislave, e-mail: *zuzana.janosova1@gmail.com; vedúca dizertačnej práce: Doc. Ing. Anna Harumová, PhD.*

použiť, resp. iba v prípade začínajúcich podnikov (start-up) alebo podnikov, ktoré sú v ranných fázach životného cyklu[2]. Vtedy je totiž obtiažne spoľahlivo odhadnúť očakávané zisky a peňažné toky. K dispozícii tiež zvyčajne nie sú ani adekvátne trhové informácie vyjadrujúce hodnotu podnikových aktív.

Hodnota niektorých typov podnikov, napr. holdingu alebo investičnej skupiny môže byť odvodená sčítaním hodnoty zložiek majetku a záväzkov[3]. Tento prístup sa zvyčajne nazýva aj majetkový prístup (angl. asset approach). Toto však nie je prístup ako taký, ide skôr o metodiku ktorá kombinuje rôzne prístupy ohodnotenia. Hodnoty jednotlivých zložiek majetku a záväzkov sú odvodené použitím jedného alebo viacerých hlavných prístupov k ohodnocovaniu a následne sú hodnoty takto odhadnutých zložiek majetku agregované do výslednej hodnoty podniku.[4]

Pre znalca pri výbere metódy podľa IVSs je relevantná zvolená kategória hodnoty. **Kategória hodnoty, ktorú znalec stanovuje totiž ovplyvňuje výber metód ohodnotenia podniku**. Kategória hodnoty podľa odseku 26 dokumentu Všeobecné kategórie a princípy IVS je definovaná ako *vyjadrenie základných predpokladov pri ohodnocovaní*. Základným predpokladom hodnoty môže byť napríklad to, že znalec zisťuje hodnotu trhovú, a teda relevantnú pre hypotetického trhového účastníka, alebo hodnotu relevantnú len pre určitého špecifického kupujúceho. Iným príkladom základného predpokladu je, že ohodnocované aktívum nemá byť nevyhnutne predmetom predaja/kúpy, a teda hodnota má odrážať ekonomické benefity spojené s vlastníctvom daného aktíva.

Kategória hodnoty v niektorých prípadoch indikuje, ktorému prístupu a metóde ohodnocovania má byť priznaná vyššia váha. Zdroj vstupných dát taktiež musí odrážať zvolenú kategóriu hodnoty a použitý prístup(metóda) na jej výpočet tak nemá primárnu dôležitosť.

Pre lepšie pochopenie predpokladajme, že stanovujeme trhovú hodnotu aktíva (t.j. kategória hodnoty je trhová hodnota). Na stanovenie trhovej hodnoty môžu byť použité rôzne prístupy a metódy za predpokladu, že sa použijú vstupy získané z trhu. Trhový prístup použije logicky dáta derivované z trhu. Odhadnúť *trhovú hodnotu* je možné aj použitím *výnosového prístupu* za predpokladu, že budú použité vstupy a predpoklady, ktoré by zvolil hypotetický trhový účastník. Odhadnúť *trhovú hodnotu* použitím *nákladového prístupu* je možné tiež, ak napr. náklady na výstavbu a odpisy sú identifikované prostredníctvom analýzy trhových odhadov nákladov a kumulovaných odpisov.

Hlavnou myšlienkou je teda to, že môžeme použiť viacero prístupov (a teda aj metód) pri výpočte hodnoty, ktorá pracuje s vopred danými predpokladmi. Dôraz je kladený viac na

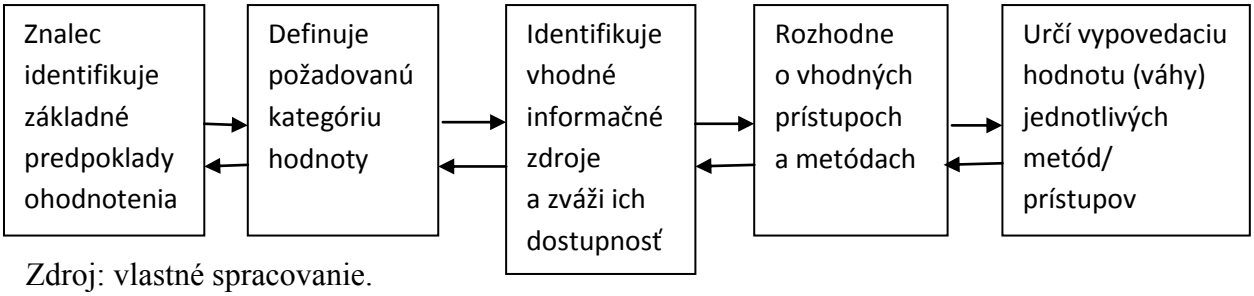
[2] IVS 200 Ohodnocovanie podnikov a podnikových podielov. IVSC. *Medzinárodné ohodnocovacie štandardy* [online]. 2013. 11. vydanie. [cit. 2013-13-10]. Dostupné na internete: <http://standards.ivsonline.org/course/view.php?id=3>

[3] IVS 200 Ohodnocovanie podnikov a podnikových podielov. IVSC. *Medzinárodné ohodnocovacie štandardy* [online]. 2013. 11. vydanie. [cit. 2013-13-10]. Dostupné na internete: <http://standards.ivsonline.org/course/view.php?id=3>

[4] Pozn. autora: Táto metóda v princípe zodpovedá tzv. „majetkovej metóde“ podľa Vyhlášky MS SR č. 492/2004 Z.z., aj keď IVSs ju odporúčajú skôr pre ohodnotenie holdingov alebo investičnej skupiny.

konzistentnosť vstupných údajov, ktoré musia odrážať základné predpoklady stanovovanej hodnoty.

Obr. č.1.: Náčrt procesu pri výbere metódy podľa IVSs.



Zdroj: vlastné spracovanie.

Obojstranné šípky na obrázku zdôrazňujú, že rozhodovanie je iteratívne a vždy závisí, či je cieľ v každom kroku procesu realizovateľný a zodpovedá potrebám zadávateľa. Ak nie je, je potrebné, aby sa znalec vrátil k predchádzajúcemu kroku a znova ho prehodnotil.

V článku ďalej analyzujeme výnosové metódy ohodnotenia podľa IVSs, ktoré následne porovnáme s usmerneniami Vyhlášky MS SR č. 492/2004 Z.z. o stanovení všeobecnej hodnoty majetku podniku a jeho zložiek.

VÝNOSOVÝ PRÍSTUP K OHODNOTENIU PODĽA IVSs

Výnosový prístup podľa IVSs odhaduje hodnotu podniku konverziou očakávaných budúcich peňažných tokov na výslednú hodnotu kapitalizáciou resp. diskontovaním. Metódy ohodnotenia podniku podľa IVSs, ktoré spadajú pod výnosový princíp sú nasledovné[5]:

- kapitalizácia peňažných tokov
- diskontovanie peňažných tokov
- rôzne opčné modely.

V rámci výnosového prístupu k ohodnoteniu sa v IVSs spomínajú aj ďalšie výnosové metódy, ktoré sa však už týkajú ohodnocovania vybraných zložiek majetku (napr. nehmotný majetok a pod.) a teda nie podniku ako celku. Výnosové metódy o ktorých sa IVSs zmieňujú podľa jednotlivých zložiek majetku sú nasledovné:

- **IVS 210 : Ohodnocovanie nehmotného majetku**
  - *Metóda licenčnej analógie* (relief-from-royalty method). Táto metóda sa zameriava na náklady, ktoré podnik ušetrí vďaka tomu že právo/resp. iný

[5] IVSC. *Medzinárodné ohodnocovacie štandardy* [online]. 2013. 11. vydanie. [cit. 2013-13-10]. Dostupné na internete: <http://standards.ivsonline.org/course/view.php?id=3>

nehmotný majetok vlastní a teda si ho nemusí kupovať/platiť licenčné poplatky.
    - *Metóda prémiového zisku*. (Premium profits method). Používa sa pri ohodnocovaní obchodného mena/značky. Hodnotí dodatočnú pridanú hodnotu, t.j. dodatočný zisk alebo úspory nákladov, ktoré vlastník práv získava navyše v dôsledku vlastníctva práva/značky
    - *Metóda prebytočných výnosov* (excess earnings method). Znalci, ktorí využívajú túto metódu sa snažia odhadnúť peňažné toky, ktoré sú výsledkom fungovania hmotných aktív podniku. Všetky ďalšie tzv. prebytočné výnosy resp. peňažné toky sú potom výsledkom existencie nehmotných aktív.
- **IVS 220: Ohodnocovanie zariadení a vybavenia**
    - výnosový prístup môže byť použitý v prípade že vieme identifikovať konkrétne peňažné toky, ktoré sú výstupom daného zariadenia alebo skupiny doplnkových zariadení. To je v prípade, že tieto zariadenia vytvárajú predajný produkt. Aj vtedy však môže časť peňažných tokov vznikať ako dôsledok nehmotných aktív (goodwill, know-how, patent a pod.) a je ich ťažko oddeliť od tokov, ktoré sú čisto výstupom ohodnocovaného zariadenia alebo vybavenia. Používanie výnosového prístupu preto zvyčajne nie je veľmi praktické pri ohodnocovaní individuálnych položiek zariadení a vybavenia[6].
- **IVS 230: Ohodnocovanie nehnuteľností**
    - Metóda kapitalizácie budúcich výnosov (all risks yield method) – ak sa očakávajú nezmenené pravidelné výnosy z vlastníctva nehnuteľnosti
    - rôzne formy metódy diskontovaných peňažných tokov
- **IVS 233: Ohodnocovanie investícií do nedokončených stavieb**
    - Model diskontovaných peňažných tokov v prípade, že časová hodnota peňazí je významným faktorom, pretože odráža pravdepodobné načasovanie peňažných tokov. (inak IVSs odporúčajú skôr trhový prístup)
- **IVS 250: Ohodnocovanie finančných nástrojov**
    - modely diskontovaných peňažných tokov.

IVSs nepopisujú jednotlivé metódy do detailov, tie si znalec v prípade potreby môže naštudovať v príslušnej odbornej literatúre. IVSs opíšu hlavný princíp metód(y) a poukáže na faktory, ktoré pri aplikácii metódy resp. skupiny metód musí znalec zvážiť. V technickej dokumentácii TIPs však existujú dokumenty na vybrané témy, kde znalec v prípade potreby môže získať cenné informácie ohľadom postupov, odporúčaní ako aj vzorcov pri ohodnocovaní. Ide o tieto TIPS:

- Ohodnocovanie metódou diskontovaných peňažných tokov
- Ohodnocovanie nehmotného majetku
- Nákladový prístup k ohodnocovaniu hmotného majetku.

IVSs sa snažia znalcom odporučiť, ktoré faktory má zvážiť, keď sa rozhoduje o výbere ohodnocovacieho prístupu a následne metód, ktoré pri ohodnotení použije. Takisto, ak sa už

[6] IVS 220 Ohodnocovanie zariadení a vybavenia. IVSC. *Medzinárodné ohodnocovacie štandardy* [online]. 2013. 11. vydanie. [cit. 2013-13-10]. Dostupné na internete: <http://standards.ivsonline.org/course/view.php?id=3>

znalec rozhodol pre konkrétny prístup resp metódu/y, IVSs upozorňuje na dôležité náležitosti pri jeho/ich implementácii. Tu spomenieme niektoré z faktorov, ktoré znalec pri ohodnocovaní podľa výnosového prístupu musí zvážiť, a o ktorých sa IVSs zmieňujú v IVS 200 Ohodnotenie podniku v časti prístupy k ohodnoteniu. Ide napríklad o[7]:

- faktory, ktoré treba zvážiť pri výpočte miery kapitalizácie, resp. diskontného faktora,
- faktory, ktoré majú vplyv na výpočet očakávanej miery rastu,
- faktor rizika pri projektovaní budúcich očakávaných ekonomických benefitov,
- upozornenia ohľadom potrebných úprav peňažných tokov tak, aby odrážali realitu, s ktorou sa potýka kupujúci podniku v deň ohodnocovania,
- upozornenie ohľadom implementácie úprav hodnoty podľa okolností, ktoré nie sú zachytené ani v plánovaných peňažných tokoch ani v použitej diskontnej sadzbe (napríklad úpravy/diskonty v dôsledku ohodnocovania podniku s obmedzenou obchodovateľnosťou, ohodnocovanie ne/kontrolného podielu a pod.).

OHODNOCOVANIE MODELMI DISKONTOVANÝCH PEŇAŽNÝCH TOKOV

Ako sme už spomenuli, IVSs v popisovaní výnosových metód nezachádza do detailov, znalec má možnosť si vybrať z veľkého množstva metód, ktoré popisuje odborná literatúra. Preto pri popisovaní výnosových metód sme sa opierali o informácie získané z rôznych zdrojov odbornej literatúry.

Základné princípy tvorby hodnoty v podniku sú založené na nasledovnej myšlienke: Podnik vytvára hodnotu tak, že investuje kapitál, ktorý následne vytvára budúce peňažné toky s takou výnosnosťou, ktorá prekračuje náklady na investovaný kapitál. Mix rastu a návratnosti investovaného kapitálu (ROIC) v porovnaní s nákladmi na kapitál sú sily, ktoré vytvárajú hodnotu. Odvodením z tejto myšlienky vzniká princíp zachovania hodnoty[8]: *akákoľvek aktivita, ktorá nezvyšuje peňažné toky, nevytvára hodnotu*. Princíp naznačuje, že primárnou úlohou podniku je vytvárať peňažné toky s takou výnosnosťou vloženého kapitálu, ktorá prevyšuje náklady na investovaný kapitál. Vzhľadom na vyššie spomenutý princíp je logické, že významnú úlohu pri stanovovaní hodnoty podniku resp. podnikových záujmov zastávajú metódy založené na peňažných tokoch.

V rámci modelu diskontovaných peňažných tokov odborná literatúra už pozná viacero rôznych metód, ktoré stručne uvádzame v tabuľke nižšie:

[7] IVS 200 Ohodnotenie podniku, IVSC. *Medzinárodné ohodnocovacie štandardy* [online]. 2013. 11. vydanie. [cit. 2013-13-10]. Dostupné na internete: <http://standards.ivsonline.org/course/view.php?id=3>

[8] KOLLER, T. – GOEDHART, M. – WESSELS, D. 2010. *Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies*. 5. Vydanie. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. 837 s. ISBN 978-0-470-42469-8

Tabuľka č.1: Modely založené na diskontovaní peňažných tokov (niekoľko vybraných).

Model DCF	**Použitý ukazovateľ**	**Diskontný faktor**	**Komentár**
Model „DCF entity“	Voľné peňažné toky (Free cash flow to the firm)	Vážené priemerné náklady na kapitál (WACC)	Funguje najlepšie pre projekty a podniky, ktoré si udržujú kapitálovú štruktúru na cieľovej úrovni.
Model EVA	Ekonomický zisk	Vážené priemerné náklady na kapitál (WACC)	Špeciálne ukáže, kedy podnik tvorí hodnotu a zároveň poskytuje rovnaký výsledok ako model DCF entity.
Model „DCF APV“ (adjusted present value)	Voľný peňažný tok (Free cash flow to the firm)	Náklady na vlastný kapitál bez finančnej páky (Unlevered cost of equity)	Zohľadní meniacu sa kapitálovú štruktúru lepšie ako modely založené na WACC. Táto metóda sa odporúča vtedy, keď sa kapitálová štruktúra podniku mení.
Model „Capital CF“	Kapitálový peňažný tok	Náklady na vlastný kapitál bez finančnej páky (Unlevered cost of equity)	Stláča FCF a úrokový daňový štít do jedného čísla, takže je obtiažne porovnať prevádzkovú výkonnosť medzi podnikmi a v čase.
Model „DCF equity“	Free cash flow to the equity	Náklady na vlastný kapitál vrátane finančnej páky (Levered cost of equity)	Je obtiažne implementovať správne, pretože kapitálová štruktúra je zapustená v peňažných tokoch. Dá sa použiť hlavne pri ohodnocovaní finančných inštitúcií.
Model diskontovaných dividend DDM	Dividenda na akciu	Náklady na vlastný kapitál vrátane finančnej páky (Levered cost of equity)	Vo všeobecnosti model podceňuje vnútornú hodnotu podniku. Dôležité aspekty ohodnotenia ako napr. hodnota patentov, značka a iné nehmotné aktíva musia byť ohodnotené v kombinácii s DDM.

Zdroj: vlastné spracovanie

Z aplikovaných postupov, použitých vstupov a výstupov, ako aj predpokladov jednotlivých typov metód je zrejmé, kedy je výhodné zvoliť danú metódu.

Zaujímavé je však ešte spomenúť, že v praxi väčšinou predpokladáme, že podnik bude existovať nekonečne dlho. Pre také dlhé obdobie je zvyčajne veľmi obtiažne ak nie nemožné plánovať peňažné toky pre jednotlivé roky. Preto odborná literatúra aj legislatíva usmerňujú výpočet hodnoty do fáz. Okrem **dvojfázovej metódy,** ktorá člení výpočet hodnoty podniku do 2 fáz života s odlišnými očakávaniami na výnosy a rast, literatúra uvádza aj **trojfázovú metódu.**

MODELY KAPITALIZÁCIE ODČERPATEĽNÝCH ZDROJOV

IVSs popisujú len všeobecný princíp na ktorom je táto metóda postavená[9]: *Príslušná miera kapitalizácie, ktorá zohľadňuje existujúce riziká, sa aplikuje na reprezentatívne obdobie jedného výnosu (odčerpateľného zdroja) s cieľom vypočítať tak hodnotu predmetného celku.* Niektorí autori pod týmto princípom uvádzajú metódu kapitalizácie zisku, ktorá sa však používa skôr v Európe, resp. v nemecky hovoriacich krajinách[10]. Metóda sa zvyčajne používa pre ohodnotenie podniku ako celku len výnimočne, ale môže sa hodiť v situáciách, kedy je budúcnosť podniku veľmi neistá a nie je možné zostaviť aspoň trochu vierohodnú prognózu.

Metóda sa odporúča skôr ako odhad dolnej hranice výnosového ohodnotenia podniku, pretože odhaduje súčasný výnosový potenciál podniku. Je využiteľná tiež pri stanovovaní hodnoty aktív, z ktorých sa očakáva dlhodobo stabilný výnos, napríklad pozemky alebo stavby.

OPČNÉ MODELY V OHODNOCOVANÍ

Jednou z alternatív k modelom založeným na báze diskontovaných peňažných tokov postaveným na výnosovom princípe sú tzv. modely reálnych opcií. V roku 1997 Robert Merton a Myron Scholes získali Nobelovu cenu za ekonomiku za vývoj metódy na ohodnotenie derivátov, pri ktorom nie je potrebné odhadnúť či už peňažné toky alebo náklady na kapitál. Ich model sa opiera o to, čo dnes ekonómovia nazývajú „*replikovanie portfólia*“.

Vychádzali z tvrdenia, že *ak existuje portfólio obchodovaných cenných papierov, ktorých budúce peňažné toky sú dokonale podobné tokom plynúcim z ohodnocovaného cenného papiera, portfólio a daný cenný papier majú rovnakú cenu*. Pokiaľ sme teda schopní nájsť vhodne replikované portfólio, nemusíme diskontovať budúce peňažné toky.

Vzhľadom na výhody, ktoré model prináša, vzniká množstvo pokusov o transformáciu konceptu replikovania portfólia do ohodnocovania podnikov. Táto technika ohodnocovania sa bežne nazýva reálne opcie. Avšak v porovnaní s ohodnotením reálnych opcií finančných nástrojov, je získanie replikovaného portfólia pre podniky a ich projekty veľmi obtiažne. Preto, aj keď môžu modely reálnych opcií priniesť významné poznania, ich dnešná aplikácia je pri stanovení hodnoty podniku značne obmedzená.

Je možné však tento prístup čiastočne využiť ako doplnkovú resp. čiastkovú metódu pri stanovení hodnoty podniku v prípade, že do ohodnotenia chceme zahrnúť aj **flexibilitu manažmentu v rozhodovaní.** Manažéri reagujú na zmeny v prostredí úpravou ich plánov a stratégií. Napríklad, môžu sa rozhodnúť obmedziť alebo upustiť od investičného projektu, ktorý prináša slabé výsledky, alebo expandovať či rozšíriť úspešný projekt. Takéto flexibilné zmeny v pláne môžu mať rôznu formu, a každá môže mať významný dopad na hodnotu.

[9] IVSC. *Medzinárodné ohodnocovacie štandardy* [online]. 2013. 11. vydanie. [cit. 2013-13-10]. Dostupné na internete: <http://standards.ivsonline.org/course/view.php?id=3>

[10] HARUMOVÁ A. a kol.: *Stanovenie hodnoty majetku: hlavné aspekty ekonomickej znaleckej a expertnej činnosti.* Prvé vydanie. Bratislava: Iura Edition, 2009.499 s. ISBN 978-80-8078-224-5

Metódou reálnych opcií môžu byť ohodnotené napríklad produktové patenty v odvetviach bio-technológií či farmaceutickom sektore. Na portfólio patentov môže byť nazerané ako na produkty, z ktorých niektoré budú ešte len nasadené. Patent poskytuje firma s právom vyvinúť výrobok, ale urobí tak iba vtedy, ak analýza možností potvrdí, že súčasná hodnota očakávaných peňažných tokov plynúcich z patentu prevyšuje náklady na vývoj. Patentové práva tak zodpovedajú tzv. kúpnej opcii (call option).

Na tomto princípe môže byť postavené napríklad **ohodnotenie rôznych podnikových záujmov**, o ktorých manažment podniku ešte len bude rozhodovať. Napríklad rozhodnutie využívať resp. prestať využívať/predať baňu na ťažbu uhlia je ekvivalentom predajnej opcie. Výstavba podniku rozčlenená do niekoľkých fáz, kedy každá ďalšia fáza závisí na tých, ktoré mu predchádzajú môže byť príkladom tzv. pokračovacej (zlúčenej) opcie (follow-on option). V každom zo stanovených míľnikov sa manažment môže rozhodnúť, že na základe výsledkov predchádzajúcej fázy (ne)bude pokračovať a (ne)investuje ďalšie finančné prostriedky potrebné pre ďalšiu fázu projektu. Takto môžu byť ohodnocované aj projekty týkajúce sa výskumu či vývoja zemného plynu a ropných polí, či projekty seriálov a pokračovaní filmov.

V ďalšej časti článku porovnáme odporúčané metódy podľa IVSs a odbornej literatúry s legislatívnymi usmerneniami v SR.

POROVNANIE METÓD PODĽA VYHLÁŠKY Č. 492/2004 Z.Z. A ODPORÚČANÝCH METÓD IVSs A ZAHRANIČNEJ LITERATÚRY

Základné metódy stanovenia všeobecnej hodnoty podniku a častí podniku v prílohe č. 1 k vyhláške č. 492/2004 Z.z. sa do určitej miery vyznačujú odlišnosťami v porovnaní s metódami, ktoré navrhujú medzinárodné ohodnocovacie štandardy. V ďalšej časti sa zameriame na metódy podľa výnosového prístupu.

V rámci tzv. **výnosového prístupu** vyhláška odporúča pri výpočte všeobecnej hodnoty podniku použitie tzv:

- *Podnikateľskej metódy* stanovenia všeobecnej hodnoty podniku a častí podniku. Podnikateľskou metódou stanoví znalec všeobecnú hodnotu podniku a časti podniku kapitalizáciou odčerpateľných zdrojov za hodnotené časové obdobie podnikania.

Ďalej vo vyhláške môžeme nájsť aj hybridné metódy, ktoré v sebe čiastočne obsahujú metódy ohodnotenia založené na výnosovom princípe. Ide o tieto metódy:

- *Majetková metóda*. Táto metóda počíta všeobecnú hodnotu majetku podniku ako súčet zložiek majetku, z ktorých niektoré môžu byť ohodnocované rôznymi metódami resp. prístupmi (a teda aj podľa výnosového princípu napr. podiely iných podnikov), od ktorých odčítame hodnotu cudzích zdrojov. Preto ju môžeme považovať za hybridnú metódu z pohľadu použitých vstupov pri ohodnocovaní zložiek majetku.
- *Kombinovaná metóda*. Touto metódou stanoví znalec všeobecnú hodnotu podniku a časti podniku ako vážený priemer všeobecných hodnôt podniku stanovených majetkovou a podnikateľskou metódou.

- Ďalšou metódou založenou na analýze výnosov, ktorú zákon umožňuje je v prípade ohodnocovania jednotlivých zložiek majetku (a teda nie podniku ako celku) *metóda kapitalizácie výnosov* resp. odčerpateľných zdrojov určitou mierou kapitalizácie. Táto je nariadená napríklad pri stanovení výnosovej hodnoty stavieb a pozemkov.

Pri porovnaní s usmerneniami IVSs ohľadom ohodnotenia podniku podľa výnosového prístupu sme došli k nasledovným zisteniam:

Zistenie č. 1: Metodika majetkovej metódy zodpovedá tzv. metodike „net asset approach", ktorú uvádzajú aj v IVSs ako hybridnú metódu. Je kombináciou viacerých prístupov a metód pri ohodnocovaní jednotlivých zložiek majetku.

Zistenie č. 2: Vyhláška SR obmedzuje výber metód viac než IVSs. Metodika podnikateľskej metódy je postupom, ktorý je dvojfázovým modelom diskontovaných ekonomických benefitov (tzv. odčerpateľných zdrojov) a diskontným faktorom sú priemerné vážené náklady na kapitál. Takto nastavená metodika umožní výpočet hodnoty podniku iba niektorými modelmi založenými na diskontovaní odčerpateľných zdrojov, napr. model DCF Entity, resp. EVA, či model diskontovaných dividend.

Metodika podľa vyhlášky však nepriamo nezohľadňuje možnosti využitia:

- *Modelu DCF Equity*, pretože ten využíva ako diskontný faktor náklady na vlastný kapitál so zohľadnením finančnej páky;
- *Modelu DCF APV*, keďže diskontným faktorom sú tu náklady na vlastný kapitál bez zohľadnenia finančnej páky,
- *Modelu DCF Capital CF,* podobne ako v predchádzajúcich prípadoch, z dôvodu iného výpočtu diskontného faktora ako stanovuje zákon,
- iného než 2-fázového modelu (3-fázové resp. perpetuitné modely).

Predpokladáme, že znalci sa pri stanovení hodnoty podnikov vyhláškou neobmedzujú a v prípade potreby využijú aj metodiku, ktorá je dostupná z iných zdrojov odbornej literatúry (a úplne nezodpovedá metodike vyhlášky). Avšak tieto rozdiely v postupe vnímame do určitej miery ako sporné, a myslíme si, že by bolo potrebné časti vyhlášky č. 492/2004 Z.z. aktualizovať tak, aby neboli postupy nových metód získaných z odbornej literatúry spochybnené.

Zistenie č. 3.: Kombinovaná metóda ako ju usmerňuje vyhláška je skôr slovenským špecifikom. Vykazuje skôr prvky určitej konsolidácie konečnej hodnoty zohľadnením viacerých prístupov k ohodnoteniu. Stanovenie hodnoty je prakticky vždy určitá kombinácia váženia hodnôt získaných použitím rôznych prístupov a metód, či už to sú metódy založené na výnosovom, nákladovom, alebo trhovom prístupe.

Zistenie č. 4. : Vo vybraných prípadoch vyhláška použitie konkrétnych metód nariaďuje. IVSs skôr usmerňujú znalca tak, že poukážu na faktory ktoré musí zvážiť pri výbere metód.

Medzinárodné ohodnocovacie štandardy ani zahraničná literatúra výber metódy resp. metód, ktoré spadajú pod výnosový princíp nelimituje, dáva skôr odporúčania na faktory, ktoré je potrebné zvážiť pri výbere metód. Poukazuje na silné a slabé stránky, čím znalca usmerňuje pri výbere metód nepriamo. Jedinou výnimkou je už vyššie spomenuté usmernenie

ohľadom výberu ohodnocovacieho prístupu. V IVS 200 Ohodnotenie podniku (Business valuation) v časti *C13. Prístupy k ohodnoteniu* sa uvádza: *Trhový a výnosový prístup môže byť aplikovaný pri stanovení hodnoty podniku alebo podnikového záujmu. Prístup nákladového určenia ceny nemôže byť použitý, alebo iba výnimočne prípade začínajúceho (start-up) podniku, kedy očakávané zisky a peňažné toky nemôžu byť spoľahlivo odhadnuté a chýbajú informácie z trhu ohľadom podnikových aktív.*[11]

Vyhláška a jej prílohy vo viacerých prípadoch znalcovi nariaďujú menovite ktoré z metód môže použiť. Ide o niektoré vybrané aktíva resp. účely. Pre ilustráciu si uvedieme len niektoré z tých, ktoré sa dotýkajú výnosových metód:

a) všeobecná hodnota know-how sa stanoví metódou kapitalizácie odčerpateľných zdrojov,[12]
b) Pri stanovení hodnoty akcií na účely zistenia primeranej hodnoty protiplnenia, ak povinná ponuka na prevzatie predchádza uplatneniu práva výkupu, je znalec povinný stanoviť hodnotu podniku ako celku majetkovou a zároveň podnikateľskou metódou. Inak je možné stanoviť hodnotu akcií na účely zistenia primeranej hodnoty protiplnenia majetkovou metódou alebo podnikateľskou metódou.[13]

Zistenie č. 5: Do výnosových metód podľa IVSs spadá aj ohodnocovanie rôznymi opčnými modelmi. Vyhláška SR sa o tejto metóde nezmieňuje vôbec. Je to zrejme spôsobené tým, že získanie dát na výpočet hodnoty replikovaného portfólia v slovenských podmienkach by bola problematická. Existencia takejto novej metódy by však nemala byť ignorovaná úplne.

Zistenie č. 6.: IVSs kladú veľký dôraz na použitie kategórie hodnoty v ohodnocovaní. Vyhláška SR sa o ňom vôbec nezmieňuje. Keďže s pojmom kategória hodnoty pracujú nielen IVSs ale aj IFRS, jej absencia vo vyhláške naznačuje potrebu jej aktualizácie.

ZÁVER

Cieľom článku bola analýza výnosových metód podľa IVSs a ich porovnanie s usmerneniami Vyhlášky č. 492/2004 Z.z. Porovnaním metód v týchto dokumentoch sme prišli k zisteniu, že usmernenia o metodike ohodnotenia v SR by bolo vhodné aktualizovať tak, aby odrážala najnovší vývoj v oblasti metód ohodnotenia. Dôvody sú nasledovné:

- V zahraničných ohodnoteniach sa pracuje s pojmami a metódami, ktoré vyhláška nedefinuje (napr. kategória hodnoty, reálne opcie a pod.)

[11] IVS 200 Ohodnotenie podniku, odsek C13, IVSC. *Medzinárodné ohodnocovacie štandardy* [online]. 2013. [cit. 2013-13-10]. Dostupné na internete: <http://standards.ivsonline.org/course/view.php?id=3>

[12] Príloha č. 2. Vyhláška Ministerstva spravodlivosti Slovenskej republiky č. 492/2004 o stanovení všeobecnej hodnoty majetku v znení neskorších predpisov. 2004. [cit. 2013-13-10]. Dostupné na internete: <http://jaspi.justice.gov.sk/jaspiw1/htm_zak/jaspiw_mini_zak_zobraz_clanok1.asp?kotva=k1&skupina=1>

[13] Príloha č.16 Vyhláška Ministerstva spravodlivosti Slovenskej republiky č. 492/2004 o stanovení všeobecnej hodnoty majetku v znení neskorších predpisov. 2004. [cit. 2013-13-10]. Dostupné na internete: <http://jaspi.justice.gov.sk/jaspiw1/htm_zak/jaspiw_mini_zak_zobraz_clanok1.asp?kotva=k1&skupina=1>

- Metodika výpočtov metód postavených na výnosovom princípe neodráža dostatočne dnes aktuálne možnosti znalca pri výbere metód a prístupov.

POUŽITÁ LITERATÚRA

KOLLER, T. – GOEDHART, M. – WESSELS, D. 2010. *Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies*. Piate Vydanie. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. 837 s. ISBN 978-0-470-42469-8

HARUMOVÁ A. a kol.: *Stanovenie hodnoty majetku: hlavné aspekty ekonomickej znaleckej a expertnej činnosti.* Prvé vydanie. Bratislava: Iura Edition, 2008. 499 s. ISBN 978-80-8078-224-5

IVSC. *Medzinárodné ohodnocovacie štandardy* [online]. 2013. 11. vydanie. Dostupné na internete: <http://standards.ivsonline.org/course/view.php?id=3>

Vyhláška Ministerstva spravodlivosti Slovenskej republiky č. 492/2004 o stanovení všeobecnej hodnoty majetku v znení neskorších predpisov. 2004. Dostupné na internete: <http://jaspi.justice.gov.sk/jaspiw1/htm_zak/jaspiw_mini_zak_zobraz_clanok1.asp?kotva=k1&skupina=1>

Fakulta podnikového manažmentu

Ekonomická univerzita v Bratislave

ČO S BIOODPADOM?
WHAT TO DO WITH BIORESIDUES?

Juraj Jaška[1]

[1] Ing. Juraj Jaška, juraj.jaska@gmail.com, Školiteľ: Dr. h. c. prof. Ing. Miroslav Grznár, DrSc., katedra manažmentu FPM, Študijný program: Ekonomika a manažment podniku, Forma štúdia: externá

KĽÚČOVÉ SLOVÁ: Biologicky rozložiteľný odpad, bioodpad, kompost, digestát, kompostovanie, anaeróbna digescia, separovanie, biomasa, obnoviteľný zdroj energie, zelený odpad, recyklácia

KEYWORDS: Biodegradable waste, biological waste, compost, composting, anaerobic digestion, separation, biomass, renewable energy, green waste, recycling

JEL: Q57

Abstrakt
Cieľom predkladaného príspevku je analyzovať obnoviteľné zdroje, ich rozsah a možnosti využitia v podmienkach Slovenska v kontexte so smerovaním EÚ v oblasti využívania obnoviteľných zdrojov. Spoločnosť je závislá na energii, a to je dôvod, prečo potrebujeme zdroje, ktoré budeme môcť trvale využívať. Jedným z nich je biomasa. Najmä biomasa je pre Slovensko zaujímavý zdroj energie. Obzvlášť sa venujem biodpadom ako zložke biomasy.

Abstract
The aim of the present article is to analyze renewable resources, their scope and potential uses in conditions of Slovakia in the context of the direction of the EU renewables. Our society is dependent on energy, and that is why we need resources that we can use in permanence. One of them is biomass. In particular, biomass is an interesting source of energy for Slovakia. My aim is focused on biodegradable waste as a part of biomass.

ÚVOD

Základnou podmienkou existencie nielen človeka, ale každej živej bytosti, organizmu je hodnotné životné prostredie. Jeho hodnota je výnimočná. Akceptácia tejto hodnoty nastala v období, keď nikdy predtým v dejinách spoločnosti nebola táto hodnota nižšia a proces poznávania sa od procesov hodnotenia vzdialil natoľko, že hodnotový rámec bol z procesov racionálneho poznávania vylúčený. Otázka životnej úrovne je chápaná ako súčasť životného prostredia a zároveň je stotožňovaná s materiálnymi hodnotami, ktorými spoločnosť uspokojuje potreby svojich členov. Konzumný spôsob života vytvára veľké nebezpečenstvo pre ohrozenie zdravého životného prostredia. Populačná explózia, rastúca spotreba, prehlbujúce sa ekonomické rozdiely, problém kvality životného prostredia neustále vyostrujú. Ak chceme riešiť problém ochrany životného prostredia, musíme zmeniť prístup k ochrane prírody.
Biomasa má v porovnaní s inými obnoviteľnými zdrojmi najlepšie postavenie z hľadiska potenciálu ich využitia na území Slovenska. Veľkou výhodou biomasy je možnosť využitia jej rôznorodého typu vo všetkých krajinách s prihliadnutím na odlišné geografické i geologické podmienky. Žijeme v 21. storočí, technika a technológia je tak dokonalá a dosiahla taký vysoký stupeň ako nikdy predtým. Zabudli sme na jednu vec a to, že čím vyšší blahobyt, tým viac odpadu. V minulosti bola pre nás táto skutočnosť irelevantná, ale dnes hovoríme o explózii odpadov. Riešenie tohto problému nachádzame vo využívaní odpadu ako potencionálneho zdroja druhotných surovín. Skúsenosti vo svete, ale aj doma nás presviedčajú, že recyklácia odpadov, zavádzanie nízko odpadových respektíve bezodpadových technológií predstavuje správne riešenie. Cieľom je, aby sa naša modrá planéta Zem nezmenila na sivú.

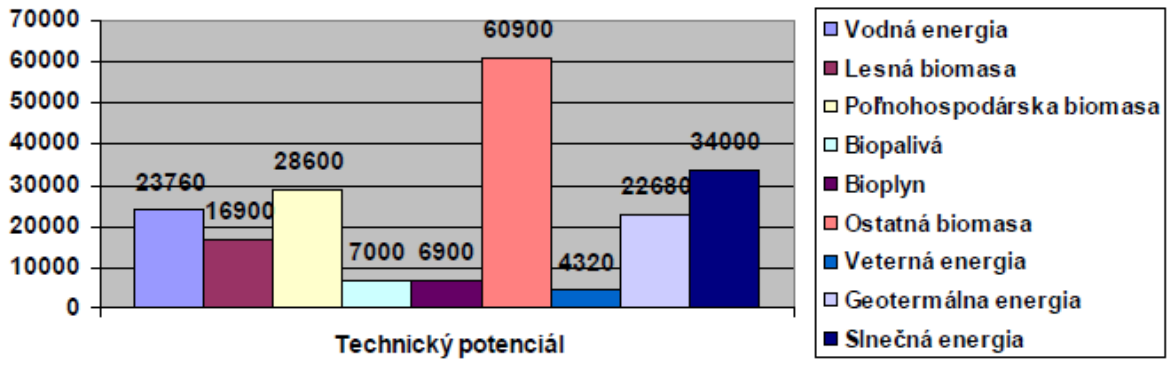
1. Využívanie obnoviteľných zdrojov energií v SR a EÚ

Výrobu elektriny v SR podľa zdrojov energie delíme nasledovne: 55 % jadrové zdroje, 29 % zdroje na báze fosílnych palív a 16 % vodné elektrárne.[2]
Elektrická energia produkovaná pomocou **vodnej energie** je už v súčasnosti lacnejšia ako elektrický prúd získaný z fosílnych palív. Jej výhodou je aj to, že sa dá naplánovať, elektrárne ju dokážu vyrábať počas celého dňa a v celosvetovom energetickom mixe bude táto forma energie hrať už v blízkej budúcnosti stále významnejšiu úlohu. Vodné elektrárne majú dlhú životnosť, pričom niektoré z nich pracujú 70 a viac rokov. Napriek dlhej návratnosti vložených investícií (10-15 rokov) sa v dôsledku nízkych prevádzkových nákladov a dlhej životnosti dosahuje vysoké zhodnotenie investícií. Z hľadiska rýchleho pokrývania zmien záťaže je vodná energia veľmi flexibilná, čo je dôležité pre integrované elektrárenské systémy. **Veterná energia** by sa mala tiež stať v najbližšom období konkurencieschopnou. Nedostatkom v tejto oblasti je to, že vietor je nepredvídateľný a jedna veterná turbína vyrába energiu len šesť až sedem hodín denne a životnosť jednej veternej elektrárne je 20 – 25 rokov. Rozsah podielu na energetickom mixe to síce môže obmedzovať, v krajinách ako je Dánsko, je však podiel elektriny vyrobenej z vetra pomerne vysoký už v súčasnom období. Najdrahšou formou obnoviteľného zdroja energie (OZE) je **slnečná energia**. Rovnako ako veterná sa

[2] Ing. Jana Naščáková, PhD. – Mária Sotáková- Vplyv ekonomickej krízy na využívanie a podporu obnoviteľných zdrojov energií, Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie, Inovatívne technológie pre efektívne využitie biomasy v energetike“, Zemplínska Šírava 18. – 20.11.2009

nedá naplánovať a v noci sa elektrina vyrábať nedá, je teda potrebný energetický zásobník. Fotovoltaické systémy nevyžadujú priame slnečné žiarenie k tomu, aby fungovali. Sú schopné vyrábať elektrickú energiu aj pri oblačnom počasí. Na rozdiel od konvenčných systémov, efektivita fotovoltiky nezávisí od veľkosti systému a teda systémy môžu byť škálované – od malých domácich až po rozsiahle centrálne elektrárne. Veľký potenciál fotovoltických aplikácií bežiacich v samostatnom režime (nepripojených na sieť, s vlastnou batériou ako záložným zdrojom) je možný aj v odľahlých oblastiach a vo vidieckych oblastiach tretieho sveta. V rámci tohto obnoviteľného zdroja je plán EÚ do roku 2050 dodať 15-20 % z celkovej energie zo Sahary na pokrytie potrieb krajín EÚ. V roku 2008 sa najviac zvyšovalo využívanie slnečnej energie v Nemecku a Španielsku. **Geotermálna energia** v budúcnosti môže zohrávať väčšiu úlohu preto, že môže dodávať nielen elektrinu, ale aj teplo, a je k dispozícii 24 hodín denne. Na východnom Slovensku predstavuje jeden z najviac možných obnoviteľných zdrojov, ktoré sú k dispozícii. Nachádzajú sa tu veľké ložiská tohto zdroja. Predstavuje získavanie tepla z útrob zeme.
Na Grafe.č.1 je znazornený technický potenciál OZE na Slovensku v TJ. Jasne tu vidno dominanciu biomasy.

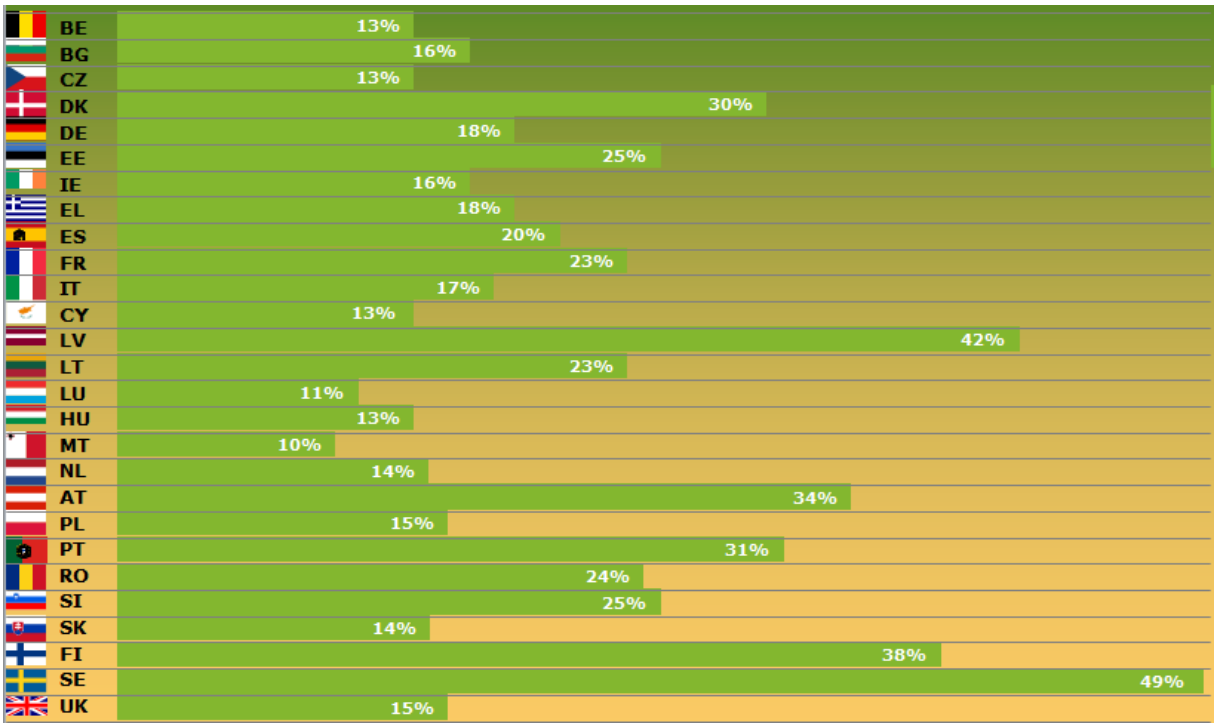
Graf č.1 Technický potenciál OZE (v TJ)



Zdroj: Upravené podľa: Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky Stratégia vyššieho využitia obnoviteľných zdrojov energie v SR.

Ak porovnáme význam OZE v jednotlivých štátoch EÚ, je zreteľné, že severské štáty sú na tom ďaleko najlepšie. Je to dané ich včasným riešením danej problematiky, ale aj krajinotvorbou-prevládanie lesov. Ako možno vidieť z Garfu č.2- Obnoviteľné nosiče energie a ich plánovaný podiel v energetike na rok 2020, na prvých priečkach vo využívani OZE sa nachádzajú krajiny ako Švédsko, Fínsko, Dánsko, Litva. Nórsko, nakoľko nie je členom EÚ sa v grafe nenachádza, ale môžeme predpokladať, že je na tom podobne.

Graf č.2 Obnoviteľné nosiče energie a ich plánovaný podiel v energetike na rok 2020



Zdroj: potenciál využívania biomasy a vývoj tejto oblasti v SR, prof.Ing.Jozef Víglaský,CSc., Katedra environmentálnej techniky, FEVT TU Zvolen, dostupné na: http://www.siea.sk/materials/files/medzinarodne/projekty/support/Potencial_biomasy_v_SR.pdf

2. Potenciál využitia biomasy

Biomasa má v porovnaní s inými obnoviteľnými zdrojmi najlepšie postavenie z hľadiska potenciálu ich využitia na území Slovenska. Veľkou výhodou biomasy je možnosť využitia jej rôznorodého typu vo všetkých krajinách s prihliadnutím na odlišné geografické i geologické podmienky.

V nasledujúcej tabuľke č.1 Potenciál využitia biomasy v SR v roku 2008 uvádzam prehľad potenciálu využitia jednotlivých druhov biomasy na Slovensku v tonách a aj percentuálne zastúpenie jednotlivých druhov na celkovom potenciáli biomasy. Z tabuľky vyplýva, že najväčší potenciál využitia OZE na Slovensku majú exkrementy hospodárskych zvierat a naopak najmenší potenciál má biomasa na výrobu biopalív. Tu za prijateľné vo vzťahu k pôde považujeme skutočnosť návratu organickej hmoty do pôdy (čo pri spaľovaní nie je v takej miere uskutočniteľné). Čo sa týka energetického potenciálu významnou úlohou bude práve úloha poľnohospodárstva – účelovo pestovanej biomasy a biomasy pestovanej na spaľovanie - veľmi významná.

Tabuľka 1 Potenciál využitia biomasy v SR v roku 2008

Druh biomasy	Množstvo (t)	Potenciál využitia množstva biomasy (v %)	Energetický potenciál (PJ)	Energetický potenciál využitia biomasy (v %)
Poľnohospodárska biomasa na spaľovanie	2 031 000	8,14	28,6	19,46
Lesná dendromasa	2 432 000	9,75	26,8	18,23
Drevospracujúci priemysel	1 835 000	7,36	22,0	14,97
Biomasa na výrobu biopalív	200 000	0,80	7,0	4,76
Komunálny drevný odpad	300 000	1,20	3,6	2,45
Výlisky a výpalky pri výrobe biopalív	400 000	1,60	8,4	5,71
Exkrementy hospodárskych zvierat	13 700 000	54,91	10,0	6,80
Účelovo pestovaná biomasa včítane bielych plôch	4 050 000	16,24	40,6	27,62
Spolu	24 948 000	100,00	147,0	100,00

Zdroj: Akčný plán pre biomasu, vlastné prepočty

Zdroje biomasy vhodnej na energetické využitie sú rozmiestnené relatívne po celom území Slovenska. Podmienkou dosiahnutia trvalo udržateľnej efektívnosti produkcie a následne jej energetického využívania je voľba vhodných technológií produkcie, dopravy, skladovania a energetickej premeny s cieľom minimalizovania dopravných nákladov, ako aj optimálneho uspokojovania energetickej potreby v regiónoch.

2.1. Možnosti využitia biomasy na energetické účely

Biomasa má veľkú perspektívu pri výrobe tepla pre vykurovanie najmä v centrálnych vykurovacích systémoch vo forme drevných peliet, štiepok, slamy a v domácnostiach vo forme palivového dreva, peliet a brikiet. Pomerne rýchlym riešením zvýšeného využívania biomasy je spaľovanie v tepelných elektrárňach a pri kombinovanej výrobe elektriny a tepla (teplárne). V prípade väčších zariadení jedným z dôležitých faktorov je optimalizácia logistických nákladov. Všeobecná schéma vybraných možností využitia biomasy je znázornená v tabuľke č.2-Spôsoby využitia biomasy k energetickým účelom. Vyjadruje vzájomné prelínanie použiteľných technológií energetického využitia biomasy.

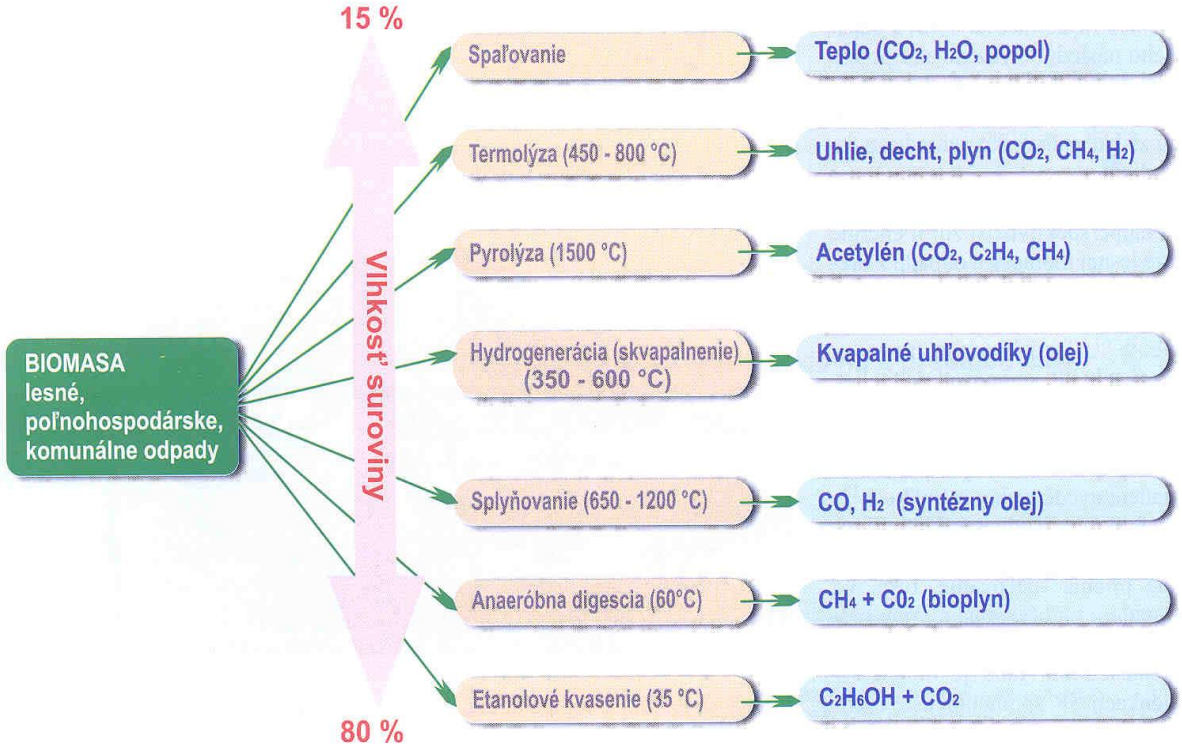
Tabuľka 2 Spôsoby využitia biomasy k energetickým účelom

Typ konverzie biomasy	Spôsob konverzie biomasy	Energetický výstup	Odpadový materiál alebo druhotná surovina
Termochemická konverzia (suché procesy)	Spaľovanie	Teplo viazané na nosič	Popoloviny
	Splynovanie	Generátorový plyn	Dechtový olej Uhlíkaté palivo
	pyrolýza	Generátorový plyn	Dechtový olej Pevné horľavé zbytky
Biochemická konverzia (mokré procesy)	Anaeróbna fermentácia	Bioplyn	Fermentovaný substrát
	Aeróbna fermentácia	Teplo viazané na nosič	Fermentovaný substrát
	Alkoholová fermentácia	Etanol, metanol	Vykvasený substrát
Fyzikálno-chemická konverzia	Esterifikácia bioolejov	Metylester biooleja	Glycerín

Zdroj: Kolektív autorov: *Obnovitelné zdroje energie.* FCC PUBLIC : Praha, 2001. ISBN 80-901985-8-9

Obrázok č.1- Potenciál využívania biomasy graficky znázorňuje premenu rôznych zdrojov biomasy na požadovaný output.

Obrázok č.1- Potenciál využívania biomasy



Zdroj: prof.Ing.Jozef Víglaský,CSc., Katedra environmentálnej techniky, FEVT TU Zvolen
http://www.siea.sk/materials/files/medzinarodne/projekty/support/Potencial_biomasy_v_SR.pdf

Technologické rozdelenie energetickej biomasy a aké druhy, formu odpadov môžeme z takejto biomasy získať uvádza tabuľkač.3-Technologické rozdelenie energetickej biomasy.

Tabuľkač.3-Technologické rozdelenie energetickej biomasy

Biomasa zámerne produkovaná k energetickým účelom	**Odpadová biomasa**
Energetické plodiny lignocelulózové: energetické dreviny (vŕby, topole, jelše, agáty a ďalšie stromové a krovité dreviny) obilniny (celé rastliny) trávnaté porasty (slonia tráva, chrastice, trvalé trávnaté porasty atď.) ostatné rastliny (konope, krídlatka, slez, topoľovka)	Rastlinné zbytky z poľnohospodárskej prvovýroby a údržby krajiny (slama obilná, kukuričná, repková, zbytky po likvidácii krovín a lesných porastov, zbytky z lúčnych a pastvových areálov, odpady zo sadov a viníc, trávnaté porasty z parkových úprav)
Energetické plodiny olejnaté (repka olejná, slnečnica, ľan, dyňa na semeno)	Odpady zo živočíšnej výroby (exkrementy z chovu hospodárskych zvierat, zbytky krmív, odpady z pridružených spracovateľských kapacít)
Energetické plodiny škrobnato-cukornaté (zemiaky, cukrová repa, obilie – zrno, cukrová trstina, kukurica, topinambur)	Komunálne organické odpady z vidieckych sídiel (kaly z odpadových vôd, organický podiel tuhých komunálnych odpadov, odpadové organické hmoty z údržby zelene a trávnatých plôch)
	Organické odpady z potravinárskych a priemyselných výrob (odpady z prevádzky na spracovanie a skladovanie rastlinnej produkcie, odpady z jatok, odpady z mliekární, odpady z liehovarov a konzervární, odpady z vinárskych prevádzok, odpady z drevárskych prevádzok, ako sú odrezky, hobliny, piliny)
	Odpady z lesného hospodárstva (drevná hmota z lesných prebierok, kôra, vetvy, odrezky, šišky, korene pre ťažbe dreva, palivové drevo, manipulačné odrezky).

Zdroj: Energetická alternatíva a pragmatický výber z jej prvkov, prof. Ing. Michal Pružinský, CSc., Ing. Peter Varhoľák, CSc.

3. Odpad

[3]K biomase je potrebné zarátať aj biologicky rozložiteľné zložky odpadu. K nárastu využívania biomasy teda prispieva aj taká časť komunálneho odpadu, ktorá zodpovedá časti biologicky rozložiteľnej zložky v ňom. Na Slovensku sú komunálne odpady využívané na energetické účely len minimálne, pretože veľká časť týchto odpadov je ukladaná na skládkach odpadov. Energetické využitie menej hodnotných palív a najmä odpadov má spoločne využiteľné technológie s technológiami energetického využitia biomasy. V režime

[3] A.KRIŠTANOVÁ, J.SLANINKOVÁ. *Nové trendy v zneškodňovaní odpadov.*

energetického zužitkovania sú prevádzkované len dve spaľovne (Bratislava a Košice), pričom potreba takýchto zariadení je ďaleko vyššia.

3.1 Možné zdroje biologického odpadu

Na určenie množstva jednotlivých surovín je potrebné vykonať podrobný prieskum a analýzy zloženia komunálneho odpadu z predpokladanej zvozovej oblasti. Najčastejším spôsobom nakladania s bioodpadom (podobne ako s inými druhmi odpadu) je ich skládkovanie. Na druhom mieste je spaľovanie v spaľovniach. Oficiálne je na treťom mieste jeho materiálové využívanie (najčastejšie kompostovanie), ale zatiaľ tretie miesto patrí nezákonnému nakladaniu s bioodpadmi skládkovanie na nepovolených (čiernych) skládkach a spaľovanie v domácnostiach (záhrady, polia...). Sám o sebe je vo väčšine prípadov bioodpad neškodná látka, ale jeho zmiešavaním s ostatnými druhmi odpadu prispieva k zvýšeniu škodlivých a nekontrolovateľných reakcií na skládkach a v spaľovniach. Keď sa organický odpad rozkladá na skládke pri anaeróbnych podmienkach, vzniká skládkový plyn (metanogénna fáza), ktorého prioritnou zložkou je metán (CH_4). Metán je jedným z hlavných atmosférických stopových plynov zodpovedných za rozšírený problém skleníkového efektu. Pokiaľ sa bioodpad dostane do spaľovne, stáva sa zdrojom pre tvorbu toxických plynov - dioxínov, kvôli svojej vysokej vlhkosti a obsahu soli (chlóru). To dokazujú aj závery EÚ v Green Paper COM (2000) 469, 26/7/2000, v ktorých sa píše, že „látky podliehajúce hnilobe sú druhým najvýznamnejším zdrojom chlóru (okolo 17 %) v komunálnych odpadoch" .
Podľa katalógu odpadov rozoznávame skupiny biologických komunálnych odpadov, ktoré vznikajú ľudskou činnosťou:

- Zelený odpad
- Kuchynský odpad
- Iné biologicky rozložiteľné odpady

3.1.1 Zelený odpad

Katalógové číslo 20 02 01 Biologicky rozložiteľný odpad- biologicky rozložiteľný odpad zo záhrad parkov a cintorínov. Zelený odpad zvyčajne obsahuje 50 – 60 % vody a viac dreva (lignocellulosis). Ľudskou činnosťou je biologický odpad produkovaný zo záhrad, parkov, lúk, okrasných trávnikov, pozostatky pri obstrihovaní okrasných stromčekov, biologický odpad z cintorínov, popol z dreva, pri chove zvierat trus, hnoj. Ďalej tu môžeme zaradiť odpad pri výrobe drevených výrobkov, či už sú to stolárske dielne, ktorými sú produkované piliny, tak isto aj pri rezných prevádzkach (gátrové píly), ktoré produkujú piliny a zvyšky z kmeňov stromov ako napríklad opadaná kôra a časti konárov. Tento produkovaný biologický odpad je ponechávaný vo voľnej prírode. Z pohľadu životného prostredia je to v poriadku veď odpad vznikol v prírode, ale nevznikol prírodnými činnosťami, ale antropogennou činnosťou ľudstva, ktorí ho produkuje v oveľa väčšej miere ako vzniká v prírode samotnej. Preto sa stretávame s umiestňovaním pozostatkov v lesných porastoch na väčšie hromady, ktoré sa potom pália. Nemalým zaťažením pre životné prostredie a zdravie ľudí je aj pálenie bioodpadu na záhradách a v domácnostiach. Hlavne v jesenných a jarných mesiacoch je celé Slovensko potiahnuté dymovými oblakmi. Tento dym je produktom nedokonalého spaľovania. Obsahuje škodlivé plyny, hlavne oxid uhoľnatý (je jedovatý a môže viesť k vnútornému uduseniu), uhľovodíky (plyny prispievajúce k fotochemickému smogu), dechtové látky (majúce rakovinotvorné účinky) a v niektorých prípadoch aj jedny z najnebezpečnejších látok - rakovinotvorné dioxíny.

3.1.2 Kuchynský odpad

Katalógové číslo 20 02 08, 25, 26 - Biologicky rozložiteľný kuchynský a reštauračný odpad. Jedlé oleje a tuky. Kuchynský odpad neobsahuje drevo, obsahuje však až do 80 % vody. Tvoria ho pozostatky z ovocia, zeleniny, škrupiny z vajec (ktoré je potrebné rozdrviť), vylúhovaný čaj, kávový výluh, starý chlieb ale aj znečistený papier potravinami, ktorý nie je možné použiť na výrobu recyklovaného papiera. Biologický odpad obsahujúci chemické látky nie je vhodný pre ďalšie spracovanie. Separácia biologického odpadu kuchynského si vyžaduje vhodné prostriedky a väčšiu zodpovednosť ako pri záhradnom bioodpade.

Jedným z hlavných dôvodov je, že kuchynské bioodpady obsahujú vysoký obsah vody, čo spôsobuje kvasenie a hnitie. Z toho dôvodu je nutné zabezpečiť pravidelný zvoz tohto druhu biologického komunálneho odpadu. Nie je vhodné miešať biologický odpad zelený zo záhrad s biologickým odpadom kuchynským, pretože pri následnom spracovaní biologického odpadu je veľmi dôležité dodržiavať surovinovú skladbu, aby sa dosiahol očakávaný efekt v podobe kvalitného kompostu.

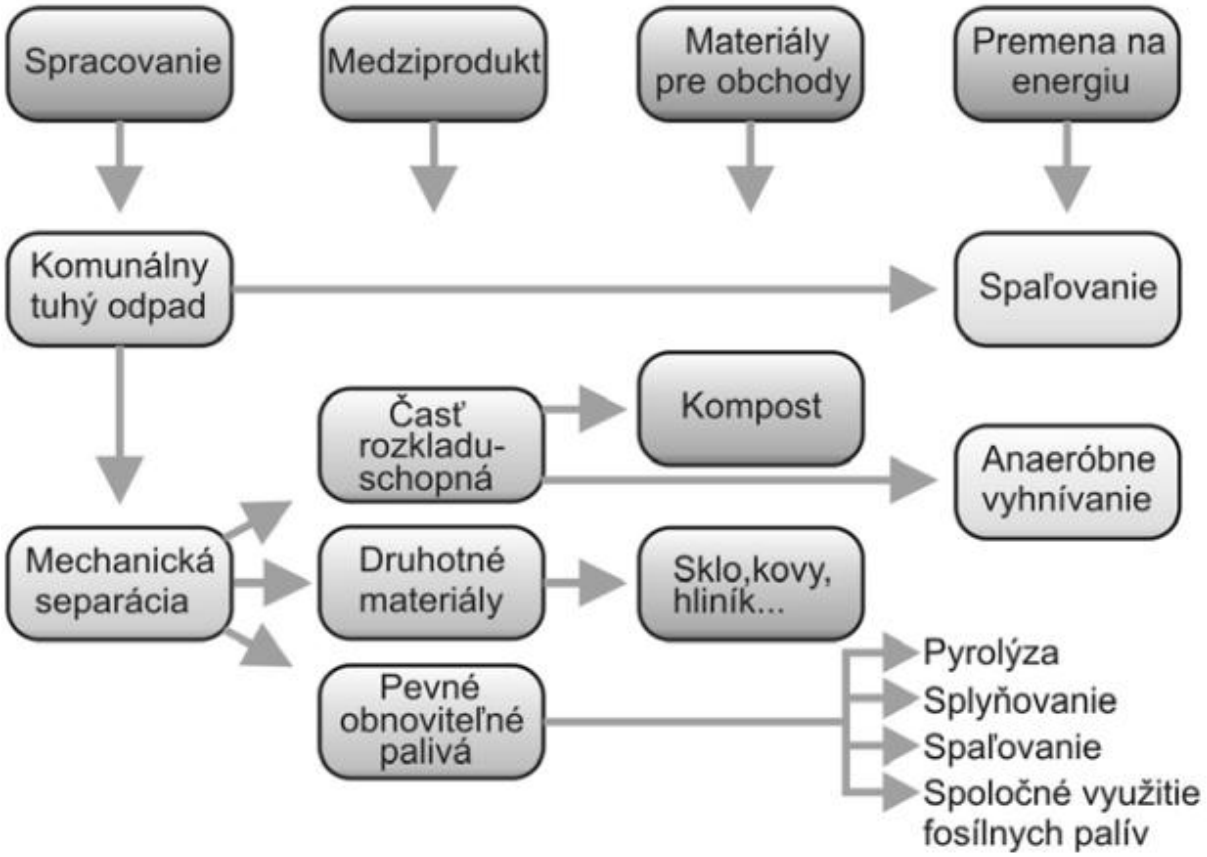
3.1.3 Iné biologicky rozložiteľné komunálne odpady

Katalógové číslo	**Popis**
20 01 01	papier a lepenka
20 01 11	textílie
20 01 37, 38	drevo
20 03 02	odpad z trhovísk
20 03 04	kal zo septikov

3.2 Spracovanie bioodpadu

S rozvojom spoločnosti produkcia priemyselných i komunálnych odpadov neustále stúpa. Tieto odpady však predstavujú veľmi zaujímavý materiálový, resp. energetický potenciál, ktorý je možné vhodnými spôsobmi využiť. Využívaním priemyselných a komunálnych odpadov sa na jednej strane znižuje zaťaženie skládok a na druhej strane sa šetria primárne suroviny a energia. Preto je potrebné s uložením odpadu uvažovať až v prípade vyčerpania všetkých možnosti jeho zhodnotenia. Na obrázku č.2- Spôsoby zhodnocovania tuhých komunálnych odpadov uvádzam potenciálne cesty zužitkovania odpadu.

Obrázok č.2- Spôsoby zhodnocovania tuhých komunálnych odpadov



Zdroj: vlastné spracovanie

3.3 Zhodnotenie odpadov

Odpady je možné zhodnotiť materiálovo alebo energeticky. Pod **materiálovým zhodnotením** sa rozumie využitie odpadu buď v tom istom výrobnom procese, alebo pri výrobe podobných výrobkov v tom istom, alebo príbuznom odvetví s výnimkou bezprostredného získavania energie. **Energetickým zhodnotením** sa rozumie využitie energetického potenciálu odpadov na výrobu tepelnej, respektíve elektrickej energie, pričom organická zložka odpadov má významnú energetickú hodnotu. Výhrevnosť odpadov sa pohybuje medzi 8 až 12 MJ·kg -1.

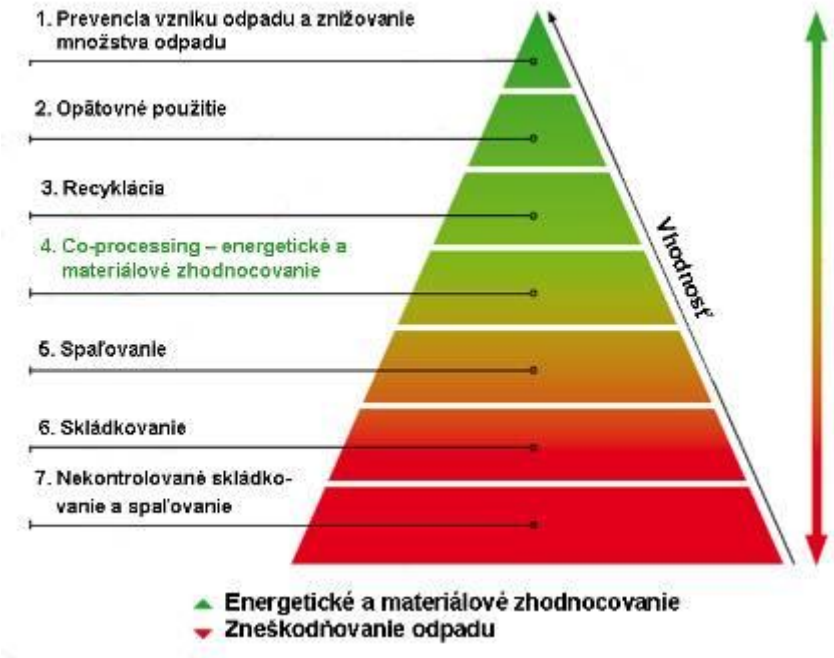
Pri zhodnocovaní odpadov v konkrétnej lokalite, respektíve mieste, sa musí brať do úvahy medziiným i zloženie a vlastnosti vstupného odpadu, dostupná technológia a odbyt rôznych výstupov. Celý proces musí byť integrovaný do bez konfliktného systému.

Biologické odpady sú kvantitatívne najvýznamnejšou zložkou komunálnych odpadov. Sú v nich zastúpené, v závislosti od miestnych podmienok a ročného obdobia, 30 až 70%-ným váhovým podielom. Existuje veľa známych a osvedčených technológií, pomocou ktorých dokážeme z bioodpadu vytvoriť kvalitné organické hnojivo, energiu alebo aj napr. alternatívne palivo. Patria medzi ne napr.:

- kompostovanie
  - domáce
  - komunitné
  - komunálne / priemyselné
- anaeróbna digescia
  - suchá
  - mokrá
- energetické využívanie
  - spaľovanie
  - splyňovanie
  - kogenerácia
- výroba biopalív
  - výroba štiepky
  - výroba peliet
  - výroba brikiet
  - alkoholové kvasenie
  - reesterifikácia

Aj napriek veľkému množstvu bioodpadov vznikajúcich v komunálnej sfére a aj možných spracovateľských technológií, sa v SR drvivá väčšina bioodpadu bez ďalšieho využitia zneškodňuje na skládkach a v spaľovniach komunálnych odpadov. Veľká časť bioodpadu je spaľovaná v domácnostiach / záhradách alebo vyhadzovaná na nelegálne „čierne“ skládky. Najideálnejšie a pre životné prostredie najpriateľnejšie je postupovať pri zneškodňovaní odpadu v zmysle pyramídy hierarchie odpadového hospodárstva-Obrázok č. 3.

Obr.č.3: Hierarchia odpadového hospodárstva



Zdroj: www.ecorec.sk

ZÁVER

Môžeme povedať, že na Slovensku existuje snaha prispôsobiť výrobu elektrickej energie svetovým štandardom a národnej legislatíve, znižovať množstvá emisií vypúšťaných elektrárňami do ovzdušia a napomáhať udržaniu životného prostredia aj pre nasledujúce generácie. Uvedomujeme si, že nutnosť environmentálnych projektov, nevyhnutnosť modernizácie výrobných procesov a prechod na väčšinové využívanie obnoviteľných zdrojov energie sú podmienkou zachovania životného prostredia a zdrojov pre výrobu energie pre budúcnosť. Aj preto sa už u nás vo veľkej miere prejavuje úsilie využívať potenciál obnoviteľných zdrojov v čo najvyššom možnom rozsahu. Táto situácia vylepší podmienky v rámci znižovania regionálnych disparít, napomôže rozvoju regiónov. Úspora nákladov, efektívna likvidácia poľnohospodárskeho odpadu, podpora aktivít malých a stredných podnikateľov v OZE, vytváranie potreby inovácií, ďalšieho výskumu a vývoja sú zjavné. Obnoviteľné zdroje energie sa tiež podieľajú na uspokojení energetického dopytu z domácich zdrojov, prispievajú k diverzifikácii mixu palív a tiež diverzifikácii importérov energií, čo umožňuje dovážať elektrinu alebo palivo pre výrobu energií z biomasy zvnútra EÚ. To zároveň predstavuje príležitosť zvýšiť podiel energie získanej z politicky stabilných regiónov. Pri hodnotení zelených investícií nemožno zabúdať na pozitívne externality vyplývajúce z projektov zameraných na obnoviteľné zdroje – pozitívny vplyv faktorov ako tvorba pracovných miest, zintenzívnenie výskumu a vývoja a v neposlednom rade zdravšie životné prostredie predstavujú pre spoločnosť významnú hodnotu. To sú faktory, ktoré ďaleko presahujú finančný rozmer veci.

POUŽITÁ LITERATÚRA

Knižné publikácie

[1] JANDAČKA, J. – MALCHO, M.: Biomasa ako zdroj energie. In: Možnosti lokálneho vykurovania a výroby elektrickej energie z biomasy, [online]. 2007, s. 23

[2] A.KRIŠTANOVÁ, J.SLANINKOVÁ. *Nové trendy v zneškodňovaní odpadov*. Katedra ekonómie PHF EU v Košiciach, Katedra marketingu a obchodu PHF EU v Košiciach, Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie, Inovatívne technológie pre efektívne využitie biomasy v energetike", Zemplínska Šírava 18. – 20.11.2009

[3] POLÁK, M., STANKIEWICZ, B., SUCHOMEL, J., KOCÁK, V. 2009. Obnoviteľné nosiče energie – Ekonomika a životné prostredie, 1. vydanie, 182 s., KARO – PRESS, 2009, ISBN 978-80-969187-4-4

[4] PČOLINSKÁ, L.: Biomasa – efektívna a dostupná alternatíva. (1. časť). In: *Odpady – odborný časopis pre podnikateľov, organizácie, obce, štátnu správu a občanov,* roč. 8, 2008, č. 12, s. 7-9. ISSN 1335-7808

[5] SLUKA, Ľ.: *Účelné a efektívne využívanie biomasy na Slovensku.* In : Odpady, č. 5, r. 2007, ISSN 1335-7808

Internetové reťazce

[6] Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky Stratégia vyššieho využitia obnoviteľných zdrojov energie v SR. [online]. Bratislava

[7] MP SR. 2008. *Akčný plán využívania biomasy na roky 2008-2013*. Dostupné na internete: http://www.land.gov.sk/sk/index.php?navID=2&navID2=2&sID=26&sID2=27&id=1214

REÁLNE OPCIE V INVESTIČNOM ROZHODOVANÍ PODNIKU

REAL OPTIONS IN INVESTMENT COMPANY ´S DECISIONS

Zuzana Jauschová[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ: opcie reálne, projekt investičný, hodnota opcie, modely oceňovania, typy reálnych opcií

KEY WORDS: options real, investment project, value of option, pricing models, types of real options

JEL Klasifikácia: G23

ABSTRACT

One of the goal of company is growth and one of the ways to achieve it are investments. Each investments is expense which should ensure to return all funds. In the implementation of many company ´s projects was found that the conditions in which were designed, implemented and worked are very uncertain and variable. In these cases is necessary to intervene and project need to be adopted to changing conditions. There is a need to intervene project - take the value of flexibility into the decisions about the project or company. The one way to do it are real options. Real options are based on financial ones which are applied in the valuation and trading securities. Method of real options expands traditional methods of rating of projects as Net present value, Internal rate of return and Payback period- I tis about value of flexibility of decisions in projects. This article is focused on the characteristics of real options, their types, the value of real options and their determinates and finally on the models of determining the value of real options.

ÚVOD

Pri realizácii mnohých projektov sa zistilo, že podmienky, za ktorých boli navrhované, realizované, a za ktorých sa predpokladalo ich fungovanie, sú veľmi neisté a premenlivé. V týchto situáciách sa vyžaduje do projektu zasiahnuť a prispôsobiť ho zmenenému prostrediu. Vzniká tu potreba prispôsobenia projektu - zohľadnenie hodnoty flexibility rozhodovania súvisiacej s projektom či podnikom. Zohľadnenie flexibility investičných projektov umožňujú **reálne opcie**, ktoré majú svoj základ v opciách finančných, ktoré sú uplatňované pri oceňovaní a obchodovaní s cennými papiermi. Pre pochopenie reálno - opčných metód je potrebné poznať niektoré pojmy a vlastnosti finančných opcií.

CHARAKTERISTIKA FINANČNÝCH OPCIÍ

„**Opčný kontrakt** je dohoda dvoch partnerov, ktorá poskytuje právo kupujúcemu a stanovuje povinnosť predávajúceho plniť dohodnuté podmienky v budúcom termíne.“[2] Vo

[1] Ing. Zuzana Jauschová, zuzana.jauschova@gmail.com, prof. Ing. Peter Markovič, PhD., Katedra podnikových financií

[2] MARKOVIČ, P. a kol.: 2007. *Manažment finančných rizík podniku – implementácia derivátových kontraktov.* Bratislava: Iura Edition, 2007, Edícia Ekonómia. s. 139. ISBN 978-80-8078-132-3

všeobecnosti ide dohodu dvoch partnerov (predávajúci – kupujúci) o kúpe/predaji určitého podkladového nástroja v budúcom termíne za vopred určenú cenu.

Opcia sa zásadným spôsobom odlišuje od ostatných derivátových kontraktov a to tzv. **zásadou podmienenosti.** „Pre opcie je charakteristické, že k jej plneniu dôjde v momente, keď kupujúci opcie v definovanom termíne prejaví záujem. Toto jeho rozhodnutie bude determinované aktuálnou situáciou na trhu podkladových nástrojov a v nemalej miere ovplyvnené investovanou sumou a skutočnou potrebou a dostupnosťou podkladového nástroja.“[3]

Z predchádzajúceho textu teda vyplýva, že uskutočnenie kontraktu bude závisieť od vôle kupujúceho. Vzniká tak asymetria v právach a povinnostiach medzi kupujúcim na jednej strane a predávajúcim na tej druhej. Pochopiteľne v takejto situácii by žiadni predávajúci nebol ochotní pristúpiť na podmienky opčného kontraktu, a preto predávajúci má právo požadovať kompenzačnú platbu vo forme **opčnej prémie**. „Opčná prémia je teda odmena, ktorú platí kupujúci opcie predávajúcemu ako finančnú kompenzáciu za možnosť odstúpenia od plnenia kontraktu.“[4]

Podľa typu opcie opcie členíme na kúpne opcie – call opcie a predajné opcie put opcie. „**Kúpna (call) opcia** predstavuje právo kupujúceho kúpiť podkladový nástroj za vopred dohodnutých podmienok a súčasne povinnosť predávajúceho predať podkladový nástroj za rovnakých podmienok.“[5]Kupujúci má teda právo kúpiť a predávajúci povinnosť predať predmet kontraktu podľa jeho podmienok. Kupujúci je povinný uhradiť predávajúcemu opčnú prémiu. „**Predajná (put) opcia** predstavuje právo kupujúceho predať podkladový nástroj za vopred dohodnutých podmienok a súčasne povinnosť predávajúceho kúpiť podkladový nástroj za rovnakých podmienok.“[6] Kupujúci má právo predať a predávajúci povinnosť kúpiť, čím opäť vzniká asymetria medzi právami a povinnosťami kupujúceho a predávajúceho. Aj v tomto prípade kupujúci uhrádza predávajúcemu opčnú prémiu. Kupujúci s právom rozhodnutia sa dostáva do tzv. **dlhej (long) pozície** a predávajúci s povinnosťou plniť sa dostáva do **krátkej (short) pozície.** Z hľadiska termínu plnenia opcie poznáme opcie európskeho typu, ktorých plnenie je zhodné s termínom ich expirácie, opcie amerického typu, ktorých plnenie je možné kedykoľvek počas životnosti kontraktu a nakoniec opcie ázijského typu, ktorých plnenie je možné po uplynutí určitého času alebo splnení vopred dohodnutých podmienok. Ďalej rozlišuje opcie burzové a mimoburzové a to podľa miesta ich uzavretia.

Ďalšími dôležitými pojmami sú spotová a realizačná cena opcie. **Spotová cena** predstavuje aktuálnu cenu podkladového nástroja. Možno ju zistiť v ktoromkoľvek okamihu a počas životnosti kontraktu sa mení. **Realizačná cena** opcie je cena, ktorá je dohodnutá pred uzatvorením kontraktu. Podľa vzťahu spotovej a realizačnej ceny rozoznávame opcie, ktoré sú v peniazoch, mimo peňazí alebo na peniazoch. V prípade ak je opcia v peniazoch je výhodné ju uplatniť, v prípade ak mimo peňazí naopak nie je vhodné ju uplatniť. Posledným prípadom je opcia na peniazoch kedy sa spotová cena rovná tej realizačnej a je na úvahe kupujúceho či opciu uplatní alebo nie.

Cenou opcie je opčná prémia, ktorá je dvojzložková. Tvorí ju vnútorná a časová hodnota. „**Vnútorná hodnota opcie** predstavuje zisk, ktorý môže zinkasovať investor v danom momente (ak by opciu realizoval) – je daná rozdielom spotovej ceny podkladového nástroja a realizačnej ceny opcie (v prípade kúpnej opcie), resp. rozdielom realizačnej ceny

[3] MARKOVIČ, P. a kol.: 2007. *Manažment finančných rizík podniku – implementácia derivátových kontraktov.* Bratislava: Iura Edition, 2007, Edícia Ekonómia. s. 139 - 140. ISBN 978-80-8078-132-3

[4] MARKOVIČ, P. 2012: *Ohodnocovanie finančných nástrojov.* Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, 2012. s. 74. ISBN 978-80-225-3445-1

[5] MARKOVIČ, P. a kol.: 2007. *Manažment finančných rizík podniku – implementácia derivátových kontraktov.* Bratislava: Iura Edition, 2007, Edícia Ekonómia. s. 142. ISBN 978-80-8078-132-3

[6] Tamtiež, s. 146

opcie a spotovej ceny podkladového nástroja (v prípade predajnej opcie).“[7] **Časová hodnota** je „hodnota, ktorú je investor ochotný zaplatiť za svoje očakávanie, že v zostávajúcej dobe životnosti sa cena podkladového nástroja vyvinie v jeho prospech a on uvedenú opcie bude realizovať so ziskom.“[8] Časovú hodnotu opcie a tým aj opčnú prémiu ovplyvňujú hlavne tieto faktory:[9]

- vzťah spotovej ceny podkladového nástroja a realizačnej ceny opcie,
- termín plnenia a čas do expirácie opcie,
- vývoj úrokovej sadzby,
- volatilita ceny podkladového nástroja,
- vyplácanie výnosov na podkladový nástroj,
- ostatné špecifické operácie.

CHARAKTERISTIKA REÁLNYCH OPCIÍ

Teória reálnych opcií sa vyvinula z teórie tých finančných. Z toho vyplýva, že obe teórie majú mnoho spoločných znakov ako aj tých rozdielnych. Hlavným rozdielom medzi finančnými a reálnymi opciami je v **povahe podkladového nástroja**. Kým v prípade finančnej opcie ide o podkladové aktívum, ktoré je obchodovateľné z čoho vyplýva, že vlastník opcie nie je schopný jeho cenu ovplyvniť. „Podkladovým aktívom reálnych opcií je investičný projekt riadený väčšinou vlastníkom opcie. Vlastník svojimi rozhodnutiami dokáže ovplyvniť cenu podkladového aktíva (investičného projektu) a tým aj cenu reálnej opcie.“[10] Finančné ako aj reálne opcie sa môžu vyskytovať v základnej podobe, ako aj vo svojich kombináciách a zloženiach. Finančné opcie pracujú vždy spolu s konkrétnym podkladovým nástrojom, pričom reálne opcie umožňujú reťazenie rôznych projektov, keď jeden projekt potom získava funkciu podkladového aktíva ďalších projektov.

Pojem reálna opcia ako prvý použil S.C.Myers v roku 1977, kedy „vo svojom článku definoval reálne opcie na rozšírenie, odloženie a opustenie projektu na základe novej budúcej informácie.“[11] **Reálne opcie** predstavujú určitú aplikáciu opčných pravidiel v oblasti hmotných a nehmotných investícií. „Môžeme ich charakterizovať ako právo (možnosť) realizovať v budúcnosti určité rozhodnutia vzťahujúce sa k investičnému projektu za vopred určené náklady.“[12]Ich význam sa v súčasnosti zvyšuje. Súvisí to hlavne s faktom, že klasické metódy hodnotenia projektu nezohľadňujú jeho flexibilitu. Reálne opcie však nenahradzujú klasické metódy ako čistá súčasná hodnota alebo metóda vnútorného výnosového percenta, práve naopak, významným spôsobom sa o ne opiera, umožňuje zdôrazniť význam flexibility projektu a tým ho skvalitňuje. Opčné metódy tak zahŕňajú do hodnotenia investície aj hodnotu flexibility t.j. možnosť uskutočniť budúce rozhodnutie na základe dodatočných informácií.

[7] MARKOVIČ, P. 2003: *Finančné riziko vo finančnom rozhodovaní podniku.* Bratisalva: Vydavateľstvo ekonóm, 2003. s. 58. ISBN 80-225-1667-8

[8] Tamtiež, s. 58

[9] Bližšie pozri: MARKOVIČ, P. a kol.: 2007. *Manažment finančných rizík podniku – implementácia derivátových kontraktov.* Bratislava: Iura Edition, 2007, Edícia Ekonómia. s. 155 - 158. ISBN 978-80-8078-132-3

[10] GRISÁKOVÁ, N. - RYBÁROVÁ, D. 2012. *Reálne opcie – nástroj hodnotenia rizika investičných projektov.* In Finančný manažment a controlling v praxi. - Bratislava : Iura Edition, 2012.. 1, s. 25. ISSN 1337-7574

[11] KADLEČÍK, K. 2013: *Možnosti a obmedzenia využitia reálnych opcií v investičných rozhodovaniach*. In Finančný manažment. - Bratislava : Iura Edition, 2013. roč. 6, č. 4, s. 18. ISSN 1338-7065

[12] VALACH, J. 2005: Investiční rozhodování a dlouhodobé financování. Praha: Ekopress, 2005, 2.preprac. vyd. s.207. ISBN 80-86929-01-9

Hodnotu projektu potom môžeme vyjadriť ako čistú súčasnú hodnotu zvýšenú o právo prijímania neskorších rozhodnutí v dôsledku získania nových informácií:[13]

$$Hodnota\ projektu = -investičné\ výdavky + budúce\ výnosy + hodnota\ flexibility$$

Potom môžeme pracovať s čistou súčasnou hodnotou - NPV, ktorá odráža flexibilitu projektu:[14]

$$NPV^* = NPV + hodnota\ opcie$$

Rozhodnutie o prijatí alebo zamietnutí investičného projektu je analogické ako pri klasických metódach, ktoré zohľadňujú diskontovanie peňažných tokov. Ak je hodnota projektu s reálnou opciu kladná, možno projekt v podniku realizovať a jeho realizácia prispeje k zvýšeniu trhovej hodnoty podniku. Naopak projekt s hodnotou reálnej opcie, ktorá je záporná by sa nemal realizovať a jeho prípadná realizácia by znižovala trhovú hodnotu podniku. Pri rozhodovaní sa medzi viacerými projektmi volíme ten, ktorého hodnota spolu s reálnou opciu je vyššia.

Metóda reálnej opcie sa v investičnom procese využíva ak sú splnené nasledujúce podmienky:[15]

- **cash flow** – pri projekte ich možno vymedziť – príjmy, výdavky, náklady, výnosy, výsledok hospodárenia,
- **neistota** – dokážeme modelovať ako sa budú vyvíjať cash flow v prípade meniacich sa vonkajších podmienok,
- **ireverzibilita** – realizácia projektu v podniku si vyžaduje prijatie manažérskych rozhodnutí, ktoré je nemožné zvrátiť čím v podniku vznikajú utopené náklady,
- **časová hodnota peňazí** – projekt sa v podniku realizuje niekoľko rokov, počas ktorých sa očakáva prílev peňažných tokov, ktoré musia byť prevedené na spoločný základ pomocou súčasnej hodnoty.

TYPY REÁLNYCH OPCIÍ

„Ako opciu môžeme chápať takmer akúkoľvek situáciu v podniku, ktorá pracuje s rozhodovaním na základe podnetu zmeny vonkajšieho okolia a jeho vplyvu na ďalší vývoj podniku, tzn. hlavne rozhodovanie o investičných projektoch.“[16]

Pri rozhodovaní o investičných projektoch sa môžeme stretnúť s rôznymi druhmi reálnych opcií, ktoré vyjadrujú rôzne typy flexibility projektu. Žiadna klasifikácia však nemôže pokryť všetky možnosti a to z dôvodu prepojenosti medzi rôznymi projektmi, a preto ich možno ťažko zaradiť do nejakej presne vymedzenej kategórie. Najvšeobecnejšie môžeme opcie rozdeliť do troch základných typov:[17]

- opcie učenia,
- rastové opcie,

[13]HEČKOVÁ, J. - CHAPČÁKOVÁ, A. 2009. *Reálne opcie - flexibilný prístup v investičnom rozhodovaní podniku*. In BIATEC : odborný bankový časopis. - Bratislava : Národná banka Slovenska, Marec 2009, roč. 17, č. 3, s. 25. ISSN 1335-0900

[14]Tamtiež, s. 25

[15] Spracované podľa: MARKOVIČ, P. 2010. *Opcia a investičný projekt*. In Finančný manažment a controlling v praxi. - Bratislava : Iura Edition, 2010. č. 11, s. 628. ISSN 1337-7574

[16] BELANOVÁ, K. 2012. *Opcie ako nástroj investičného rozhodovania.* In Finančné trhy : odborný mesačník pre teóriu a prax finančných trhov - Bratislava : Derivát, 2012.č. Apríl, s. 4. ISSN 1336-5711

[17] Tamtiež, s. 5 – 6

- istiace opcie.

Opcie učenia (Option to Learn) – umožňuje odsunúť rozhodnutie v závislosti od vývoja vybraných rizikových faktorov a ponúkajú sa na využitie pred realizáciou investície. Patrí medzi ne **opcia vyčkávania** (Option to wait), ktorá „spočíva v tom, že umožňuje rozhodnutie odložiť projekt na neskoršie obdobie, kedy napr. vzrastie ceny výrobkov.“[18]Ďalej sem patrí aj **opcia rozfázovania** projektu na viacero častí (Option to Stage).

Rastové opcie (Option to Grown)– tiež niekedy označované aj ako strategické opcie, ktoré sa ponúkajú na využitie počas investičnej fázy projektu. „Spočíva v tom, že súčasná investícia umožňuje následné investičné príležitosti v budúcnosti, ktoré môžu byť veľmi výhodné.“[19]Medzi rastové opcie zaraďujeme **opciu inovácie** (Option to Inovation), čo znamená tvorbu nových produktov a **opciu rozšírenia** (Option to Expansion), čo znamená podnikanie na nových trhoch alebo obsadenie tých súčasných vo väčšej miere.

Istiace opcie – umožňujú v prípade nepriaznivého vývoja na trhu operatívne reagovať a redukovať riziko spojené s peňažnými tokmi. Ponúkajú sa počas a po uskutočnení investície. Patrí sem **opcia zámeny** (Option to Substitution), ktorá najčastejšie umožňuje zmeniť vstupy produkcie, **opcia prerušenia** (Option to Interrupt), ktorá umožňuje v prípade zlých podmienok projekt pozastaviť s čo najnižšími nákladmi a **opcia ukončenia** projektu (Option to Exit), ktorá je založená na tom, „že v prípade dlhodobého poklesu cien alebo z iných dôvodov, sa projekt ako celok javí ako neúspešný a manažment ho môže opustiť a odpredať behom jeho životnosti za likvidačnú cenu.“[20]

Jednotlivé druhy reálnych opcií nám približuje aj nasledujúca tabuľka:

Tabuľka č. 1: Druhy reálnych opcií

Druh opcie	Charakteristika	Typ opcie
Vyčkávania	Právo na získanie CF z projektu za platbu kapitálových výdavkov	Call
Rozfázovania	Právo na rozdelenie platieb výdavkov i príjmov do viacerých časových úsekov	Compound (zviazaná call na call)
Prerušenia a znovu otvorenia	Právo na budúce CF, ktoré sú hradené len operatívnymi nákladmi	Call
Opustenia a ukončenia	Právo na získanie likvidačnej hodnoty projektu za cenu budúcich CF	Put
Rozšírenia alebo zlúčenia	Právo na dané CF za cenu investičných nákladov	Call alebo put
Zámeny	Portfólio z práv na ukončenie a otvorenie existujúcich činností	Call a put
Inovácie	Opcia na hodnotu nasledujúcich projektov po prijatí prebiehajúcich projektov	Call alebo compound

[18] VALACH, J. 2005: *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. Praha: Ekopress, 2005, 2.preprac. vyd. s.209. ISBN 80-86929-01-9
[19] Tamtiež, s. 209
[20] Tamtiež, s. 209

Prameň: Kislingerová, E.: Manažerské finance. , 2010. s. 314.

HODNOTA A DETERMINATY HODNOTY REÁLNEJ OPCIE

Ako sem už spomínali tak teória reálnych opcií sa vyvinula z teórie opcií finančných, a preto majú svoje spoločné znaky, ktorými sú:[21]

- **neistota** – atraktivita využitia opcie závisí predovšetkým od vývoja ceny podkladového nástroja,
- **flexibilita** – vznik práva uskutočniť určité rozhodnutia,
- **nenávratnosť** – po uskutočnení opčného práva sa zostatková časová hodnota opcie stráca.

Analógiu charakteristík finančných a reálnych opcií nám približuje aj nasledujúca tabuľka:

Tabuľka č. 2: Analógia charakteristík finančných a reálnych opcií

Finančná opcia	Reálna opcia
Spotová cena - S	Súčasná hodnota peňažných tokov z investície
Realizačná cena - X	Nominálna cena investície
Doba expirácie - T	Doba možnej realizácie
Bezriziková úroková miera - r	Bezriziková úroková miera
Volatilita podkladového nástroja - σ	Volatilita projektu

Prameň: Kislingerová, E.: Manažerské finance. , 2010. s. 314.

V nasledujúcom texte si priblížime jednotlivé determinanty hodnoty reálnej opcie, ktorými sú:[22]cena podkladového aktíva, volatilita podkladového aktíva, realizačná cena, referenčná (bezriziková) úroková sadzba a čas do expirácie opcie.

Cena podkladového aktíva sa rovná súčasnej hodnote očakávaných cash flow projektu.

Volatilita podkladového aktíva vyjadrená volatilitou očakávaných budúcich cash flow za pomoci rozptylu a smerodajnej odchýlky. S rastom rizika podkladového aktíva vyjadrené jeho volatilitou rastie hodnota opcie a teda aj projektu. To platí tak ako pre kúpnu aj predajnú opciu, pretože sa zvyšuje pravdepodobnosť jej uplatnenia. Parameter rizika projektu a jeho vplyv na hodnotu projektu predstavuje kľúčový rozdiel pri porovnávaní s tradičnými výnosovými metódami, kedy sa hodnota projektu s rastúcim rizikom znižuje. V prípade oceňovania na báze metodológie reálnych opcií je to naopak.

Realizačná cena predstavuje investičný výdavok, ktorý musí byť vynaložený v začiatku realizácie projektu, alebo na jeho rozšírenie v prípade kúpnej opcie. Ďalej realizačná cena predstavuje úsporu investičných výdavkov alebo zostatkovú cenu pri ukončení projektu v prípade predajnej opcie.

Referenčná (bezriziková) úroková miera, ktorá je zhodná s bezrizikovou úrokovou sadzbou v prípade finančných opcií. S jej rastom sa hodnota projektu mení a to v závislosti od typu opcie a ostatných vstupných parametrov. Bezriziková úroková miera značne vplýva aj na ďalšie charakteristiky projektu ako predikcia súčasných hodnôt budúcich cash flow, kedy ovplyvňuje výšku diskontného faktoru.

Čas do expirácie opcie je časom, v ktorom môže dôjsť k realizácii opcie. Čím viac sa termín expirácie opcie blíži, tým rastie hodnota opcie v dôsledku rastu pravdepodobnosti, že nastane súbor priaznivých okolností.

[21] Spracované podľa: HEČKOVÁ, J. - CHAPČÁKOVÁ, A. 2009. *Reálne opcie - flexibilný prístup v investičnom rozhodovaní podniku*. In BIATEC : odborný bankový časopis. - Bratislava : Národná banka Slovenska, Marec 2009, roč. 17, č. 3, s. 25. ISSN 1335-0900

[22] Spracované podľa: Tamtiež. s. 25

STANOVENIE HODNOTY REÁLNYCH OPCIÍ

Najčastejšie využívanými modelmi stanovenia hodnoty či už finančných alebo reálnych opcií sú binomický model a Blackov-Scholesov model. Oba modely sa opierajú o takmer identické vstupné faktory a vedú k podobným záverom. V krátkosti si ich oba priblížime.

Binomický model

Binomický model je stochastickým modelom, ktorého autormi sú Cox, Ross a Rubinstein (1997). „Binomická metóda vytvára strom, v ktorom jednotlivé vetvy reprezentujú pohyb podkladového aktíva (hodnotu investičného projektu) a hodnotu opcie.“[23]Základnými predpokladmi binomických stromových modelov sú:[24]

- Trh investičných projektov (podkladových aktív) je dokonalý – neexistujú žiadne transakčné náklady, dane a poplatky z obchodovania, likvidita aktív je okamžitá a absolútna,
- V dobe splatnosti opcie sa neočakávajú žiadne ďalšie finančné toky spojené s investíciou,
- Na trhu existuje jediná bezriziková úroková miera na dobu do splatnosti opcie,
- Trh je efektívny, t.j. ak sa dá nejaký investičný projekt A vyjadriť ako lineárna kombinácia iných projektov na trhu $A = a_1A_1 + a_2A_2 + \ldots\ldots\ldots + a_nA_n$, potom cena tohto projektu A je v každom okamihu touto lineárnou kombináciou cien investičných projektov A1, A2,.....An

Základom je rozdelenie životnosti opcie prípadne projektu na ***n*** období. Počas nich dochádza buď k rastu ***u*** s pravdepodobnosťou ***p*** alebo k poklesu ***d*** s pravdepodobnosťou ***1-p***. Predpokladajme najprv jedno obdobie tzv**. jednoperiodický binomický model**. V prípade jedného obdobia bude hodnota CF investičného projektu (aktíva) na konci obdobia tvorená nasledovne:

- v prípade vzostupu bude na konci obdobia cena aktíva *S.u* s pravdepodobnosťou *p,* vnútorná hodnota v tomto prípade bude mať nasledujúci tvar:[25]

$$C_u = \max(0, u.S - X)$$

- v prípade poklesu bude na konci obdobia cena aktíva *S.d* s pravdepodobnosťou *1 – p*, vnútorná hodnota v prípade poklesu bude mať nasledujúci tvar:[26]

$$C_d = \max(0, d.S - X)$$

[23] GRISÁKOVÁ, N. - RYBÁROVÁ, D. 2012. *Reálne opcie – nástroj hodnotenia rizika investičných projektov.* In Finančný manažment a controlling v praxi. - Bratislava : Iura Edition, 2012.č. 1, s. 28. ISSN 1337-7574

[24] Spracované podľa: Tamzież, s. 28

[25] HEČKOVÁ, J. - CHAPČÁKOVÁ, A. 2009. *Reálne opcie - flexibilný prístup v investičnom rozhodovaní podniku*. In BIATEC : odborný bankový časopis. - Bratislava : Národná banka Slovenska, Marec 2009, roč. 17, č. 3, s. 26. ISSN 1335-0900

[26] Tamtiež, s. 26

Vnútornú hodnotu opcie sa teda vyjadruje pomocou vzťahu:[27]

$$C = \frac{[p.\max(0,u.S-X)+(1-p).\max(0,d.S-X)]}{(1+r)}$$ kde:

C – súčasná hodnota opcie diskontovaná k začiatku obdobia,
p – pravdepodobnosť nastania danej alternatívy,
S - aktuálna cena investičného projektu (podkladového aktíva),
X – nominálna hodnota investície (realizačná cena),
r - bezriziková úroková miera.

V prípade **viacerých období** je potrebné brať do úvahy viacero možností. Výsledkom je potom binomický strom, ktorého vetvy zobrazujú všetky možnosti vývoja, pričom rozoznávame:

- európsku call opciu za ***n*** období:[28]

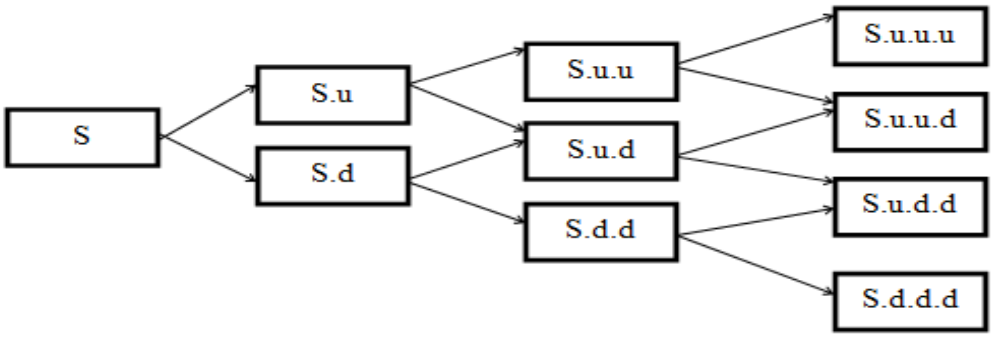
$$C = \frac{1}{(1+r)^n} \cdot \sum_{i=1}^{n} \frac{n!}{(n-i)!\,i!} \cdot p^j \cdot (1-p)^{n-i} - \max(0, S.u^j \cdot d^{n-i} - X)$$ kde:

n – počet období,
$p^i(1-p)^{n-i}$ – je pravdepodobnosť jedného konkrétneho prípadu (i krát o u % a (n-i) krát o d %

- hodnotu americkej call opcie nie je možné zistiť priamo, je potrebné postupovať binomickým stromom späť, keď i-tá hodnota vetvy v čase n-1 je:[29]

$$(C_i)_{n-1} = \frac{1}{(1+r)} \cdot [p.\max(S.u^i.d^{n-i} - X, S - X) + (1-p) - \max(S.u^{i-1}.d^{n-i+1} - X, S - X)]$$

Obrázok č. 1: Binomický strom s tromi periódami



Prameň: Scholleová, H.: Hodnota flexibility : reálné opce.,2007, s. 27

[27] SCHOLLEOVÁ, H. 2007. *Hodnota flexibility : reálné opce.* Praha : C.H. Beck, 2007 s.27. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-735-7.
[28] Tamtiež, s. 27
[29] Tamtiež, s. 28

Parametre potrebné k výpočtu hodnoty opcie možno vyjadriť len za predpokladu, že je známa volatilita opcie – projektu vyjadrená smerodajnou odchýlkou CF projektu – $\boldsymbol{\sigma}$ Potom platí:[30]

$$u = e^{\sigma\sqrt{\frac{T}{n}}} \qquad d = e^{-\sigma\sqrt{\frac{T}{n}}}$$

$$p = \frac{(1+r)^{\frac{T}{n}} - d}{u-d} \qquad 1-p = \frac{(1+r)^{\frac{T}{n}} - u}{d-u}$$

kde:

T – doba do expirácie opcie,
e – Eulerove číslo = 2,718281828

Pričom platí:

$$u.d = e^{\sigma\sqrt{\frac{T}{n}}} . e^{-\sigma\sqrt{\frac{T}{n}}} = e^{0} = 1$$

Blackov-Scholesov model

Druhou metódou výpočtu hodnoty opcií je Blackov – Scholesov model. Jeho základným predpokladom je, že hodnota podkladového aktíva príp. peňažných tokov sa mení spojito v čase. Uvedený model je využiteľný v prípade oceňovania opcií európskeho typu. Blackov – Scholesov (spojitý model) je možné použiť iba v prípade splnenia nasledujúcich predpokladov:[31]

- model možno použiť iba na oceňovanie európskych opcií,
- existujú dokonalé trhy – obchoduje sa bez transakčných nákladov a daňových odvodov, aktíva sú nekonečne deliteľné a neexistujú obmedzenia ich nákupu a predaja na dokonale konkurenčných trhoch, kde nositeľom všetkých dostupných informácií sú ceny,
- stredná hodnota výnosu podkladového aktíva a jej smerodajná odchýlka sú konštantné v čase,
- nedochádza k výplate dividend z podkladového nástroja,
- všetci investori majú rovnaké podmienky na získanie úveru,
- bezriziková úroková miera je konštantná a rovnaká pre všetky doby splatnosti,
- arbitráž nie je možná,
- cena podkladového aktíva, „správanie cien podkladových nástrojov nemožno stanoviť ani jeden deň vopred, pohyb cien sa v priebehu dňa mení viackrát. Budúci vývoj cien podkladových nástrojov sa bude opisovať pomocou stochastického modelu, pričom stredobodom pozornosti bude náhodná fluktuácia.“[32]

Hodnotu európskej kúpnej opcie - call – v dobe T do jej splatnosti možno stanoviť nasledovne:[33]

[30] SCHOLLEOVÁ, H. 2007. *Hodnota flexibility : reálné opce.* Praha : C.H. Beck, 2007 s.28. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-735-7.
[31] Spracované podľa: Tamtiež, s. 35
[32] MARKOVIČ, P. 2003: *Finančné riziko vo finančnom rozhodovaní podniku.* Bratislava: Vydavateľstvo ekonóm, 2003. s. 166. ISBN 80-225-1667-8
[33] SCHOLLEOVÁ, H. 2007. *Hodnota flexibility : reálné opce.* Praha : C.H. Beck, 2007 s.35 - 36. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-735-7.

$$C = S \cdot N(d_1) - X \cdot e^{-rT} \cdot N(d_2)$$

$$d_1 = \frac{\ln\left(\frac{S}{X}\right) + \left(r + \frac{\sigma^2}{2}\right) \cdot T}{\sigma \cdot \sqrt{T}} \qquad d_2 = d_1 - \sigma \cdot \sqrt{T} = \frac{\ln\left(\frac{S}{X}\right) + \left(r - \frac{\sigma^2}{2}\right) \cdot T}{\sigma \cdot \sqrt{T}}$$

Hodnota predajnej opcie je nasledovná:[34]

$$P = -S \cdot N(-d_1) + X \cdot e^{-rT} \cdot N(-d_2)$$ kde:

S – spotová cena podkladového nástroja,
X – realizačná (expiračná) cena aktíva,
r – referenčná (bezriziková) úroková sadzba,
T – doba do expirácie opcie,
e – Eulerovo číslo – 2,718281828
σ – smerodajná odchýlka ceny aktíva,
N_{d1} , N_{d2} – hodnoty distribučnej funkcie normálneho rozdelenia pre d_1 , d_2

Aby nebola umožnená arbitráž, musí platiť tzv. put-call parita, rozdiel medzi hodnotou predajnej a kúpnej opcie sa musí rovnať rozdielu súčasnej hodnoty realizačnej ceny a súčasnej ceny aktíva:[35]

$P + S = C + X \cdot e^{-rT}$, t.j. $P - C = X \cdot e^{-rT} - S$

Výhodou tohto modelu je možnosť stanovenia hodnoty opcie v každom okamžiku a skutočnosť, že zohľadňuje všetky parametre, ktoré ovplyvňujú hodnotu opcie. Navyše uvedené parametre modelu sú relatívne ľahko dostupné.

ZÁVER

Vo všeobecnosti cieľom každého podniku je dosahovanie rastu, pričom jednou z ciest dosiahnutia tohto cieľa sú strategické investície. Každá investícia je pritom kapitálových výdavkom a mala by zaisťovať návratnosť vložených finančných prostriedkov. V súčasnom rýchlo meniacom sa trhovom prostredí, je potrebné uvažovať s faktorom času, rizikom zmien v čase prípravy a realizácie investičného projektu. Pri realizácii mnohých projektov sa zistilo, že podmienky, za ktorých boli navrhované, realizované, a za ktorých sa predpokladalo ich fungovanie, sú veľmi neisté a premenlivé. Do popredia sa tak dostávajú postupy hodnotenia investícií, ktoré v sebe zahŕňajú i možnosť realizácie zmien. Týmto postupom sú aj reálne opcie, ktoré sme opísali v tomto príspevku. Metóda reálnych opcií rozširuje klasické metódy hodnotenia efektívnosti investičných projektov ako sú čistá súčasná hodnota, vnútorné percento výnosu alebo doba návratnosti o hodnotu flexibility rozhodovania súvisiacu s daným projektom.

[34] SCHOLLEOVÁ, H. 2007. *Hodnota flexibility : reálné opce.* Praha : C.H. Beck, 2007 s.35. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-735-7.
[35] Tamtiež, s. 36

POUŽITÁ LITERATÚRA:

1. BELANOVÁ, K.: *Opcie ako nástroj investičného rozhodovania*. In Finančné trhy : odborný mesačník pre teóriu a prax finančných trhov - Bratislava : Derivát, 2012.č. Apríl, s. 1 - 8. ISSN 1336-5711,
2. GRISÁKOVÁ, N. - RYBÁROVÁ, D.*: Reálne opcie – nástroj hodnotenia rizika investičných projektov.* In Finančný manažment a controlling v praxi. - Bratislava : Iura Edition, 2012. č.1, s. 25 - 28. ISSN 1337-7574
3. HEČKOVÁ, J. - CHAPČÁKOVÁ, A.: *Reálne opcie - flexibilný prístup v investičnom rozhodovaní podniku.* In BIATEC : odborný bankový časopis. - Bratislava : Národná banka Slovenska, Marec 2009, roč. 17, č. 3, s. 24 - 27. ISSN 1335-0900
4. MARKOVIČ, P.: *Finančné riziko vo finančnom rozhodovaní podniku*. Bratisalva: Vydavateľstvo ekonóm, 2003. 120 s. ISBN 80-225-1667-8
5. MARKOVIČ, P. a kol.: *Manažment finančných rizík podniku – implementácia derivátových kontraktov.* Bratislava: Iura Edition, 2007, Edícia Ekonómia. 379 s. ISBN 978-80-8078-132-3
6. MARKOVIČ, P.: *Ohodnocovanie finančných nástrojov.* Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, 2012. 143 s. ISBN 978-80-225-3445-1
7. MARKOVIČ, P.: *Opcia a investičný projekt*. In Finančný manažment a controlling v praxi. - Bratislava : Iura Edition, 2010. č. 11, s. 627 - 630. ISSN 1337-7574
8. KADLEČÍK, K.: *Možnosti a obmedzenia využitia reálnych opcií v investičných rozhodovaniach.* In Finančný manažment. - Bratislava : Iura Edition, 2013. roč. 6, č. 4, s. 16 - 21. ISSN 1338-7065
9. KISLINGEROVÁ, E.: *Manažerské finance*. 3. vyd. Praha : C.H. Beck, 2010. 811 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9
10. SCHOLLEOVÁ, H.*: Hodnota flexibility : reálné opce*. Praha : C.H. Beck, 2007 171 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-735-7.
11. VALACH, J.: *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování.* Praha: Ekopress, 2005, 2.preprac. vyd., 513 s. ISBN 80-86929-01-9

NAVRHOVANÉ ZMENY IFRS PRE SME

PROPOSED AMENDMENTS TO IFRS FOR SMES

Michal Ješš[1]

KEY WORDS
Accounting, IFRS, SME

ABSTRACT

The International Accounting Standards Board issued in July 2009 the International Financial Reporting Standard for Small and Medium-sized entities. From this date, it was never updated or revised. In the process of a periodic comprehensive review, which is scheduled in the standard, the IASB began in 2012 a survey. The result of the survey is to publish draft of amendments to the standard, which should take into account not only the problems encountered in the implementation of the standard, but also the possibility of including new or amended International Financial Standards.

JEL CLASSIFICATION: F39, M41

ÚVOD

Medzinárodný štandard finančného vykazovania pre malé a stredné podniky (*ang. International Financial Reporting Standard for Small and Medium-sized entities*, ďalej IFRS pre SME) bol vydaný Radou pre Medzinárodné účtovné štandardy (*ang. International Accounting Standards Board*, IASB) v júli 2009. Už pri samotnom vzniku tohto štandardu bolo naplánované jeho pravidelné komplexné preskúmanie.

Keďže bol tento štandard vydaný v roku 2009, v súvislosti s jeho implementáciou vznikali, ale aj naďalej môžu vzniknúť, rôzne námety a postrehy pre situácie, ktoré nie sú štandardom upravené alebo nie je presne stanovené, ako sa má v danej situácii štandard aplikovať. Vzhľadom na dátum vydania štandardu, mnohé krajiny ho implementovali až v roku 2010, t. j. IASB mohla začať vykonávať komplexné preskúmanie až v roku 2012, keďže v tomto roku už existovali účtovné závierky zostavené v súlade s IFRS pre SME minimálne za obdobie dvoch rokov.

V tejto súvislosti IASB vydala publikáciu s názvom *Žiadosť o poskytnutie informácií: Komplexné preskúmanie IFRS pre SME*[2], pomocou ktorej sa IASB snažila získať relevantné informácie o problémoch súvisiacich s aplikáciou štandardu. Výsledkom tohto prieskumu je návrh zmien a doplnení štandardu, ktoré by mali zohľadniť nielen problémy vznikajúce pri implementácii štandardu, ale aj možnosť zahrnutia nových alebo zmenených Medzinárodných

[1] Ing. Michal Ješš; doktorand; Katedra účtovníctva a audítorstva, Fakulta hospodárskej informatiky, Ekonomickej univerzity v Bratislave; Dolnozemská cesta 1/b, 852 35 Bratislava; E-mail: michal.jess@smail.euba.sk.

[2] IFRS FOUNDATION. 2012. *Request for Information: Comprehensive Review of the IFRS for SMEs*. [online]. Dostupné na internete: <http://www.ifrs.org/IFRS-for-SMEs/Documents/RequestforInformation_IFRSforSMEs_WEBSITE.pdf>, 20.11.2013

štandardov pre finančné vykazovanie (IFRS). Komplexné preskúmanie IFRS pre SME je pritom plánované v trojročnom cykle.

1 IDENTIFIKÁCIA KĽÚČOVÝCH OBLASTÍ

Pri aplikácii štandardu IFRS pre SME v praxi vznikajú rôzne námety a postrehy pre situácie, ktoré štandard buď neupravuje, alebo nie je presne stanovené, ako má byť pri nich štandard aplikovaný. Za účelom posúdenia jednotlivých námetov a postrehov vytvorila IASB implementačnú skupinu (SMEIG), ktorá sa týmito podnetmi zaoberá. Po dôkladnom posúdení následne implementačná skupina vydáva podrobné pokyny pre jednotlivé problematické oblasti a témy. Doposiaľ SMEIG vydala 8 záverečných správ upravujúcich špecifické problémy pri aplikácii IFRS pre SME a 3 dokumenty boli pre pripomienkovanie uzavreté[3].

IASB vydala minulý rok publikáciu s názvom *Žiadosť o poskytnutie informácií: Komplexné preskúmanie IFRS pre SME*[4] týkajúcu sa komplexného preskúmania IFRS pre SME. Načasovanie vydania tohto dokumentu vyplýva z časového harmonogramu samotného procesu komplexného preskúmania. Treba poznamenať, že za posledné štyri roky od vydania IFRS pre SME bol tento štandard prijatý vo viac než 80 krajinách sveta. Na základe tejto skutočnosti predpokladáme novelizáciu IFRS pre SME v nasledujúcom roku.

IASB a SMEIG sa snaží získať nielen názory tých, ktorí používajú informácie vykázané v súlade s IFRS pre SME, ale aj názory profesijných organizácií, regulačných orgánov jednotlivých krajín a ostatných zainteresovaných strán. Cieľom komplexného preskúmania je potreba zistiť, či je IFRS pre SME potrebné zmeniť alebo doplniť a ak áno, o aké zmeny, alebo doplnenia by malo ísť.

Žiadosť o poskytnutie informácií: Komplexné preskúmanie IFRS pre SME je rozdelená do dvoch častí, z čoho prvá časť špecifických informácií vo vybraných oddieloch IFRS pre SME a obsahuje 20 otázok, ku ktorým sa respondenti mohli vyjadriť a riešia nasledovnú problematiku[5]:

- použitie pre spoločnosti, ktorých aktíva sú obchodované na verejnom trhu, pre finančné inštitúcie a pre neziskové subjekty,
- posúdenie nedávnych zmien v oblasti konsolidovanej účtovnej závierky, v oblasti účtovania podielov na spoločnom podnikaní a v oblasti účtovania podnikových kombinácií podľa IFRS,
- použitie ustanovení pre vykazovanie a oceňovanie finančných nástrojov podľa IFRS, usmernenie pri oceňovaní finančných a nefinančných položiek reálnou hodnotou a zahrnutie usmernenia o oceňovaní reálnou hodnotou,
- precenenie nehnuteľností, strojov a zariadení,
- kapitalizácia nákladov na vývoj a doba odpisovania goodwillu a ostatných nehmotných aktív,
- prezentácia pohľadávky za upísané vlastné imanie,
- kapitalizácia nákladov na prijaté úvery a pôžičky pre majetok spĺňajúci kritériá,

[3] http://www.ifrs.org/IFRS-for-SMEs/Pages/Draft.aspx, 20.11.2013

[4] IFRS FOUNDATION. 2012. *Request for Information: Comprehensive Review of the IFRS for SMEs*. [online]. Dostupné na internete: <http://www.ifrs.org/IFRS-for-SMEs/Documents/RequestforInformation_IFRSforSMEs_WEBSITE.pdf>, 20.11.2013

[5] JEŠŠ, Michal. Komplexné preskúmanie IFRS pre malé a stredné podniky. In Dane a účtovníctvo v praxi : mesačník plný informácií z oblasti daní, práva a účtovníctva. - Bratislava : IURA EDITION, 2013. ISSN 1335-7034.

- prezentácia aktuárskych ziskov a strát pri zamestnaneckých požitkoch,
- účtovanie o odloženej dani z príjmov, posúdenie výnimiek IAS 12 z vykazovania odložených daní a iných rozdielov podľa IAS 12 *Dane z príjmov* a vyvrátiteľný predpoklad, že investícia do nehnuteľnosti ocenené reálnou hodnotou sa vráti prostredníctvom predaja.

Druhá časť *Žiadosti o poskytnutie informácií: Komplexné preskúmanie IFRS pre SME* obsahuje 6 všeobecných otázok, ktoré sa týkajú IFRS pre SME a súvisia s preskúmaním zmien a doplnení v IFRS, s potrebou riešenia ďalších problémov pomocou „otázok a odpovedí", so vzdelávacími materiálmi alebo s možnosťou pridania ďalších všeobecných otázok.

Žiadosť o poskytnutie informácií: Komplexné preskúmanie IFRS pre SME bolo možné pripomienkovať až do 30. novembra 2012. K 31. augustu 2013 IASB prijala 87 odpovedí[6] na zverejnenú *Žiadosť o poskytnutie informácií: Komplexné preskúmanie IFRS pre SME*, pričom len 70 respondentov odoslalo IASB kompletne vyplnený dotazník, ktorý tvoril neoddeliteľnú súčasť komplexného preskúmania. Zvyšných 17 respondentov vo svojich odpovediach vyjadrilo len všeobecný názor na komplexné preskúmanie IFRS pre SME.

IASB prehodnotila výsledky a zverejnila správu, na základe ktorej bol vytvorený návrh zmien a doplnení IFRS pre SME. Po dôslednom preskúmaní tohto návrhu očakávame na prelome rokov 2013 a 2014 publikovanie finálnych zmien a doplnení, ktorých účinnosť môže nadobudnúť platnosť od 1. 1. 2015.

2 ANALÝZA PRIJATÝCH ODPOVEDÍ

Z analýzy odpovedí na otázky v prvej časti *Žiadosti o poskytnutie informácií: Komplexné preskúmanie IFRS pre SME* vyplýva, že respondenti[7]:

- nevyžadujú meniť existujúce požiadavky IFRS pre SME pre:
  - verejne obchodovateľné subjekty a finančné inštitúcie a súhlasia, aby aj naďalej účtovné jednotky, ktorých dlhové nástroje alebo nástroje vlastného imania sú obchodovateľné na verejnom trhu a ďalšie subjekty, ktoré držia aktíva širokej skupiny verejnosti ako jednu zo svojich hlavných podnikateľských činností, boli vylúčené z aplikácie IFRS pre SME,
  - zahrnutie nákladov na vývoj do majetku a súhlasia, aby aj naďalej boli všetky náklady na vývoj zahrnuté do nákladov, a
  - kapitalizáciu nákladov na prijaté úvery a pôžičky vzťahujúce sa na oprávnené aktíva a súhlasia, aby aj naďalej IFRS pre SME požadoval zahrnutie všetkých nákladov na prijaté úvery a pôžičky do nákladov v období, v ktorom vznikli,
- cítia potrebu revidovať IFRS pre SME v nasledujúcich oblastiach:
  - objasniť, že ponúkanie alebo prijímanie príspevkov nerobí automaticky neziskový subjekt verejne zodpovedným, a že aj neziskový subjekt môže aplikovať IFRS pre SME, pokiaľ budú splnené špecifické podmienky uvedené v časti 1 *Malé a stredné podniky*,

[6] IFRS FOUNDATION. 2012. *IFRS for SMEs – Comment Letters.* [online]. Dostupné na internete: <http://www.ifrs.org/IFRS-for-SMEs/comment-letter/Pages/Home.aspx>, 20.11.2013

[7] JEŠŠ, Michal - LEPIEŠ, Matej - MOKOŠOVÁ, Daša. *Is it necessary to regulate financial reporting of small and medium-sized entities?* In Ad Alta: journal of interdisciplinary research. - Hradec Králové : Magnanimitas Assn., 2013. ISSN 1804-7890, 2013, vol. 3, no. 3, s. 60 – 61.

  - zohľadniť hlavné zmeny v IFRS 10 *Konsolidovaná účtovná závierka* a vhodne upravené pre potreby malých a stredných podnikov,
  - aby opatrenia týkajúce sa spoločných podnikov alebo činností vykonávaných na základe práv a povinností zúčastnených strán boli vhodne upravené pre potreby malých a stredných podnikov z terminológie a klasifikácie na základe IFRS 11 *Zmluvy o spoločnom podnikaní*,
  - integrovať hlavné zmeny zavedené IFRS 3 *Podnikové kombinácie* (2008) a vhodne upravené pre potreby malých a stredných podnikov,
  - zahrnúť tie aspekty postupu pre oceňovanie reálnou hodnotou uvedenou v IFRS 13 *Oceňovanie reálnou hodnotou* vrátane príslušných zverejnení, ktoré budú vhodne upravené pre potreby malých a stredných podnikov a zároveň vyčlenenie ustanovení týkajúcich sa oceňovania reálnou hodnotou z časti 11 *Základné finančné nástroje* do samostatnej časti zaoberajúcej sa oceňovaním reálnou hodnotou,
  - umožniť účtovnej jednotke rozhodnúť sa, či pre každú hlavnú triedu nehnuteľností, strojov a zariadení použije model zníženia hodnoty prostredníctvom odpisov alebo model precenenia (prístup v IAS 16 *Nehnuteľnosti, stroje a zariadenia*),
  - revidovať časť 29 *Daň z príjmu* a prispôsobiť ju súčasnému IAS 12 *Dane z príjmov*, ktorá bude vhodne upravená pre potreby malých a stredných podnikov vrátane začlenenia výnimky pre investície do nehnuteľností ocenených v reálnej hodnote, a
  - zaviesť povinnosť uznať všetky aktuárske zisky a straty v ostatných súčastiach komplexného výsledku
- súhlasia s možnosťou povolenia účtovným jednotkám uplatňovať ustanovenia týkajúce sa uznania a oceňovania podľa IFRS 9 *Finančné nástroje* a pre zverejňovanie podľa časti 11 *Základné finančné nástroje* a časti 12 *Ostatné finančné nástroje*,
- sa zhodujú, že malé a stredné podniky by mali uznať odloženú daň z príjmu využitím metódy dočasnej rozdielovej metódy, a
- sa zhodujú, že je nevyhnutné upraviť ustanovenie IFRS pre SME 18.20, v ktorom sa uvádza „Ak účtovná jednotka nie je schopná vykonať spoľahlivý odhad doby použiteľnosti nehmotného majetku, doba použiteľnosti sa považuje za 10 rokov.“, aby sa vytvorila domnienka, že v opodstatnených prípadoch môže byť použitá aj kratšia doba použiteľnosti.

3 PREHĽAD NAVRHOVANÝCH ZMIEN

V priebehu roka 2013 sa IASB na svojich pravidelných zasadnutiach venovala práve diskusiou ohľadom otázok týkajúcich sa *Žiadosti o poskytnutie informácií: Komplexné preskúmanie IFRS pre SME*. Po zohľadnení získaných odpovedí v rámci komplexného preskúmania, ale aj faktu, že IFRS pre SME je pomerne novým a málo rozšíreným štandardom, IASB navrhuje iba limitované zmeny štandardu.

IASB celkovo navrhuje 57 zmien a doplnení, ktoré s výnimkou časti 29 *Daň z príjmov*, spočívajú v úprave, resp. doplnení, niekoľkých viet a slov v príslušných častiach štandardu. Väčšina navrhovaných zmien objasňuje existujúce požiadavky štandardu alebo pridáva implementačný návod. V dôsledku toho sa očakáva, že tieto zmeny budú viesť k lepšiemu pochopeniu súčasných požiadaviek štandardu bez zmien v jeho aplikácii alebo ovplyvnenia účtovných závierok.

Navrhované zmeny a doplnenia môžeme na základe zverejneného návrhu zmien a doplnení rozdeliť do nasledujúcich 7 skupín[8]:

i. 21 zmien týkajúcich sa objasnenia požiadaviek ustanovených v IFRS pre SME,
ii. 13 pozmeňujúcich návrhov týkajúcich sa nových alebo novelizovaných IFRS,
iii. 7 pozmeňujúcich návrhov týkajúcich zavedenia implementačných návodov,
iv. 5 pozmeňujúcich návrhov týkajúcich sa zmien požiadaviek ustanovených v IFRS pre SME,
v. 5 pozmeňujúcich návrhov týkajúcich sa nových výnimiek zavedených do IFRS pre SME,
vi. 3 zmeny týkajúce sa implementačného návodu publikovaného pôvodne v projekte „otázok a odpovedí" implementačnou skupinou SMEIG, a
vii. 3 zmeny týkajúce sa zjednodušenia požiadaviek na zverejňovanie.

Nasledujúca tabuľka sumarizuje jednotlivé navrhované zmeny v IFRS pre SME podľa jednotlivých častí štandardu.

Tabuľka 1 Navrhované zmeny IFRS pre SME podľa jednotlivých častí štandardu

Názov časti štandardu	Oblasť navrhovaných zmien	Skupina
1. Malé a stredné podniky	Rozsah pôsobnosti – objasnenie typov spoločností, ktoré vlastnia aktíva vo funkcii splnomocnenca	i
	Použitie IFRS pre SME v separátnej účtovnej závierky materskej spoločnosti	vi
2. Koncepty a všeobecné princípy	Rovnováha medzi prínosmi a nákladmi (uplatnenie výnimky „neprimerane vysokých nákladov alebo úsilia")	vi
3. Prezentácia účtovnej závierky	-	-
4. Výkaz o finančnej situácii	Zverejnenie počtu akcií, ktoré sú v obehu	vii
5. Výkaz komplexného výsledku hospodárenia a Výkaz ziskov a strát	Spôsob prezentácie prostredníctvom jedného výkazu – zníženie hodnoty ukončených činností	i
	Prezentácia položiek ostatného komplexného výsledku hospodárenia	ii
6. Výkaz zmien vo vlastnom imaní a Výkaz o tvorbe a rozdelení zisku	Analýza každej súčasti ostatného komplexného výsledku hospodárenia	ii
7. Výkaz peňažných tokov	-	-
8. Poznámky	-	-
9. Konsolidovaná a separátna účtovná závierka	Nadobudnutie dcérskych spoločností za účelom ich likvidácie v rámci jedného roka	i
	Zjednotenie dátumu, ku ktorému sa zostavuje účtovná závierka	iii
	Kumulované kurzové rozdiely súvisiace s prevodom zahraničnej dcérskej účtovnej jednotky pri likvidácii	vi
	Definícia kombinovanej účtovnej závierky	i
10. Účtovná politika, odhady a chyby	-	-
11. Základné finančné nástroje	Uplatnenie výnimky „neprimerane vysoké náklady alebo úsilie" pre nástroje vlastného imania oceňované v reálnej hodnote	v
	Rozsah pôsobnosti – vzájomné pôsobenie s inými časťami IFRS pre SME	i

[8] IFRS FOUNDATION. 2013. *Snapshot: Comprehensive review of the IFRS for SMEs.* [online]. Dostupné na internete: <http://www.ifrs.org/IFRS-for-SMEs/ED-October-2013/Documents/Snapshot-ED-IFRS-for-SMEs-October-2013.pdf>, 20.11.2013

Názov časti štandardu	Oblasť navrhovaných zmien	Skupina
	Základné finančné nástroje – dlhové nástroje	i
	Oceňovanie reálnou hodnotou	i
12. Ostatné finančné nástroje	Uplatnenie výnimky „neprimerane vysoké náklady alebo úsilie“ pre nástroje vlastného imania oceňované v reálnej hodnote	v
	Rozsah pôsobnosti – vzájomné pôsobenie s inými časťami IFRS pre SME	i
	Následné ocenenie – zaisťovacie nástroje	i
	Kumulatívna suma zmien zabezpečovaného finančného nástroja čistej investície v zahraničnej transakcii pri likvidácii	i
13. Zásoby	-	-
14. Investície do pridružených podnikov	-	-
15. Podiely na spoločnom podnikaní	-	-
16. Investície do nehnuteľností	-	-
17. Nehnuteľnosti, stroje a zariadenia	Náhradné diely, pohotovostné zariadenie a zariadenie na údržbu	ii
18. Nehmotný majetok okrem goodwillu	Úprava doby životnosti v prípade, ak nie je možné vykonať spoľahlivý odhad	iv
19. Podnikové kombinácie a goodwill	Terminológia – dátum výmeny	i
	Alokácia nákladov podnikovej kombinácie	i
	Výpočet nekontrolujúcich podielov	iii
	Uplatnenie výnimky „neprimerane vysoké náklady alebo úsilie“ pri vykazovaní nehmotných aktív	v
	Úprava doby životnosti goodwillu v prípade, ak nie je možné vykonať spoľahlivý odhad	iv
20. Lízingy	Rozsah pôsobnosti – lízingy s platbami súvisiacimi s premenlivými trhovými úrokovými sadzbami	iv
	Rozsah pôsobnosti – zmluvné dojednania, ktoré predstavujú lízing	i
21. Rezervy a podmienené záväzky a podmienené aktíva	-	-
22. Záväzky a vlastný kapitál	Klasifikácia – vlastné imanie verzus záväzok	iii
	Oceňovanie nástrojov vlastného imania v reálnej hodnote	i
	Vysporiadanie finančných záväzkov nástrojmi vlastného imania	ii
	Vlastnícke transakcie – transakčné náklady a súvisiaca daň z príjmu	ii
	Zložené finančné nástroje – zložka záväzku	iv
	Bezhotovostná úhrada splatných dividend	iii
	Bezhotovostná úhrada splatných dividend – nepeňažné aktívum ovládané rovnakou osobou	v
23. Výnosy	-	-
24. Štátne dotácie	-	-
25. Náklady na prijaté úvery a pôžičky	-	-
26. Platby na základe podielov	Rozsah pôsobnosti a definície	i
	Neidentifikovateľný tovar a služby	iii
	Rozhodné podmienky	i
	Zmeny podmienok pri poskytovaní nástrojov vlastného imania	i

Názov časti štandardu	Oblasť navrhovaných zmien	Skupina
	Plány skupiny	i
27. Zníženie hodnoty majetku	Rozsah pôsobnosti – vylúčenie stavebných zmlúv	i
28. Zamestnanecké požitky	Ostatné dlhodobé zamestnanecké požitky	i
	Zverejňovanie ukončenia poskytovania zamestnaneckých požitkov	vii
29. Dane z príjmov	Zosúladenie významných zmien s IAS 12 Dane z príjmov	iv
	Uplatnenie výnimky „neprimerane vysoké náklady alebo úsilie“ v súvislosti so zámerom kompenzovať daňové pohľadávky a záväzky	v
30. Vplyvy zmien kurzov cudzích mien	Rozsah pôsobnosti – vylúčenie finančných nástrojov, ktorých hodnota sa odvodzuje od zmeny vo výmennom kurze	i
31. Hyperinflácia	-	-
32. Udalosti po súvahovom dni	-	-
33. Zverejnenia o spriaznených osobách	Terminológia – spriaznená strana	i
34. Špecializované činnosti	Prezentácia účtovnej hodnoty biologického majetku	vii
	Prieskum a vyhodnocovanie nerastných zdrojov	iii
35. Prechod na IFRS pre SME	Opakovaná aplikácia IFRS	ii
	Pôžičky vládam	ii
	Reálna hodnota ako reprodukčná obstarávacia cena	ii
	Použitie reprodukčnej obstarávacej ceny pre činnosti, ktoré podliehajú regulácii	ii
	Vysoká hyperinflácia	ii
	Oslobodenie od prepočtu finančných informácií	i
Slovník	Zmena existujúcich definícií	i
	Doplnenie nových definícií	i

Zdroj: IFRS FOUNDATION. 2013. *Exposure Draft: IFRS for SMEs: Proposed amendments to the International Financial Reporting Standard for Small and Medium-sized Entities.* [online]. Dostupné na internete: <http://www.ifrs.org/IFRS-for-SMEs/ED-October-2013/Documents/ED-IFRS-for-SMEs-October-2013.pdf>, vlastné spracovanie

Uvedené časti, ktorých sa zmeny dotýkajú, sú podrobnejšie rozpracované v návrhu zmien a doplnení IFRS pre SME.[9] Uvedené zmeny je možné pripomienkovať až do 3. 3. 2014.

ZÁVER

Uvedené navrhované zmeny sa úplne nestotožňujú s výsledkom analýzy prijatých odpovedí. IASB napríklad bližšie neobjasnila, či sa ponúkaním alebo prijímaním príspevkov nezisková účtovná jednotka stáva automaticky verejne zodpovedným subjektom. Taktiež v rámci úvodného preskúmania nebude IFRS pre SME doplnený o *IFRS 3 Podnikové kombinácie* (2008), *IFRS 9 Finančné nástroje, IFRS 10 Konsolidovaná účtovná závierka*, *IFRS 11 Zmluvy o spoločnom podnikaní*, *IFRS 13 Oceňovanie reálnou hodnotou* a *IAS 19 Zamestnanecké požitky (2011).*

[9] IFRS FOUNDATION. 2013. *Exposure Draft: IFRS for SMEs: Proposed amendments to the International Financial Reporting Standard for Small and Medium-sized Entities.* [online]. Dostupné na internete: <http://www.ifrs.org/IFRS-for-SMEs/ED-October-2013/Documents/ED-IFRS-for-SMEs-October-2013.pdf>, 20.11.2013

Za významné zmeny pre účtovné jednotky, ktoré aplikujú IFRS pre SME v rámci finančného vykazovania môžeme považovať:

- zosúladenie požiadaviek časti 29 *Dane z príjmov* s požiadavkami ustanovenými v *IAS 12 Dane z príjmov*,
- zrušenie taxatívnej desaťročnej doby životnosti goodwillu a iných nehmotných aktív, pri ktorom nebolo možné spoľahlivo odhadnúť dobu jeho použiteľnosti, a zavedenie možnosti stanoviť dobu životnosti tak, aby nepresahovala obdobie desiatich rokov,
- účtovanie lízingových zmlúv s dohodnutou variabilnou úrokovou sadzbou v súlade s časťou 20 *Lízingy* namiesto účtovania finančného nástroja oceňovaného reálnou hodnotou v súlade s časťou 12 *Ostatné finančné nástroje*, a
- účtovanie zložky záväzku zloženého finančného nástroja podobným spôsobom akoby išlo o samostatný finančný záväzok.

IASB navrhla 57 zmien a doplnení, pričom väčšina zmien sa týka objasnenia požiadaviek ustanovených v IFRS pre SME (napríklad objasnenie typov spoločností, ktoré vlastnia aktíva vo funkcii splnomocnenca a definícia kombinovanej účtovnej závierky), zahrnutím požiadaviek v nových alebo novelizovaných IFRS (napríklad *IAS 1 Prezentácia súčastí ostatného komplexného výsledku,* vybrané štandardy v rámci dvojročného cyklu prehodnocovania IFRS – *IAS 16 Nehnuteľnosti, stroje a zariadenia, IAS 32 Finančné nástroje: Prezentácia, IFRS 1 Prvé uplatnenie medzinárodných štandardov finančného výkazníctva,* ale aj *IFRIC 19 Úhrada finančných záväzkov nástrojmi vlastného imania*) alebo zavedením implementačných návodov (napríklad zjednotenie dátumu, ku ktorému sa zostavuje účtovná závierka v materskej a jej dcérskych spoločnostiach, výpočet nekontrolujúcich podielov a klasifikáciou vlastného imania a záväzku slúžiacich pre lepšie pochopenie súčasných požiadaviek štandardu.

LITERATÚRA

1. IFRS FOUNDATION. 2012. *Request for Information: Comprehensive Review of the IFRS for SMEs.* [online]. Dostupné na internete: <http://www.ifrs.org/IFRS-for-SMEs/Documents/RequestforInformation_IFRSforSMEs_WEBSITE.pdf>
2. IFRS FOUNDATION. 2013. *Snapshot: Comprehensive review of the IFRS for SMEs.* [online]. Dostupné na internete: <http://www.ifrs.org/IFRS-for-SMEs/ED-October-2013/Documents/Snapshot-ED-IFRS-for-SMEs-October-2013.pdf>
3. IFRS FOUNDATION. 2013. *Exposure Draft: IFRS for SMEs: Proposed amendments to the International Financial Reporting Standard for Small and Medium-sized Entities.* [online]. Dostupné na internete: <http://www.ifrs.org/IFRS-for-SMEs/ED-October-2013/Documents/ED-IFRS-for-SMEs-October-2013.pdf>
4. JEŠŠ, M. Komplexné preskúmanie IFRS pre malé a stredné podniky. In Dane a účtovníctvo v praxi : mesačník plný informácií z oblasti daní, práva a účtovníctva. - Bratislava : IURA EDITION, 2013. ISSN 1335-7034.
5. JEŠŠ, M. – LEPIEŠ, M. – MOKOŠOVÁ, D. *Is it necessary to regulate financial reporting of small and medium-sized entities?* In Ad Alta: journal of interdisciplinary research. - Hradec Králové : Magnanimitas Assn., 2013. ISSN 1804-7890, 2013, vol. 3, no. 3.

Oceňovanie pohľadávok ako súčasti majetku

Valuation of accounts receivables

Kristián Kadlečík

KEY WORDS: current assets, financial instruments, informal credit arrangements, valuation of accounts receivables, subsequent measurement of the instrument

ABSTRACT

Accounts receivables are informal credit arrangements supported by an invoice and normally are due in 30 to 60 days after the sale. They almost always are classified as current assets because their normal collection period, even if longer than a year, is part of, and therefore less than, the operating cycle. The point at which accounts receivables are recognized depends on the earnings process of the company. According to US GAAP the typical account receivable is valued at the amount expected to be received. As for the IFRS the most important standard for the valuation of accounts receivables is the IAS 39 – Financial Instruments: Recognition and Measurement. IAS 39 was reissued in December 2003, applies to annual periods beginning on or after 1 January 2005, and is superseded by IFRS 9 Financial Instruments for annual periods beginning on or after 1 January 2015. Financial instruments are initially recognised when an entity becomes a party to the contractual provisions of the instrument, and are classified into various categories depending upon the type of instrument, which then determines the subsequent measurement of the instrument (typically amortised cost or fair value).

ÚVOD

Pohľadávky u podnikateľských subjektov predstavujú významnú položku ich aktív. Predstavujú nároky podniku na príjem peňažných prostriedkov, alebo na vecné plnenie, ktoré vznikli zo záväzkov iných subjektov voči podniku. Ich vznik súvisí s časovým odstupom medzi prevzatím dodávky a platby za dodávku zo strany odberateľov. V podniku s bežnou náplňou činnosti prevládajú pohľadávky z jeho obchodného styku. Ich správne riadenie dáva náležitý priestor pre zvýšenie ziskovosti a zlepšenie cash-flow. Výška pohľadávok a predovšetkým rýchlosť ich inkasa má vplyv na likviditu podniku, ktorá je jedným z hlavných finančných cieľov väčšiny podnikateľských subjektov. Pre podnikový manažment je dôležité mať správnu predstavu o veľkosti kapitálu, ktorý zo svojho hľadiska môže podnik viazať v pohľadávkach voči odberateľom. S vykázaním hodnoty jednotlivých zložiek majetku (pohľadáky nevynímajúc) súvisí správnosť a objektívnosť ich ocenenia, čo možno považovať za jeden z najťažších problémov súvisiacich s evidenciou majetku podniku.

Ing. Kristián Kadlečík; Slovenská konsolidačná, a.s.; kkadlecik@slovenska-konsolidacna.sk; prof. Ing. Peter Markovič, PhD.; Katedra podnikových financií

MAJETOK

Na uskutočňovanie ekonomických aktivít používa podnikateľský subjekt (účtovná jednotka) majetok rôzneho druhu. Využíva majetok hmotného aj nehmotného charakteru. Štruktúra majetku podnikateľského subjektu závisí od účelu jeho použitia a tiež charakteru ním vykonávanej činnosti.

Podľa zákona 431/2002 Z.z. o účtovníctve je definícia majetku nasledovná: Majetkom sú tie aktíva účtovnej jednotky, ktoré sú výsledkom minulých udalostí. Je takmer isté, že v budúcnosti zvýšia ekonomické úžitky účtovnej jednotky a dajú sa spoľahlivo oceniť (podľa paragrafov 24 až 28). Vykazujú sa v účtovnej závierke v súvahe alebo vo výkaze o majetku a záväzkoch.

Oceňovaniu majetku sa venujú tri základné legislatívne normy, a to zákon 431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o účtovníctve“), zákon 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o dani z príjmov“) a tiež aj opatrenie MF SR o postupoch účtovania (MF/23054/2002-92), ktorým sa ustanovujú podrobnosti o postupoch účtovania a rámcovej účtovej osnove pre podnikateľov účtujúcich v sústave podvojného účtovníctva.

Zákon o účtovníctve hovorí, že účtovná jednotka je povinná oceňovať majetok a záväzky ku dňu ocenenia. Týmto dňom je deň, kedy je účtovný prípad uskutočnený (zaevidovanie majetku), resp. deň, ku ktorému je zostavená účtovná závierka, prípadne iný deň v priebehu účtovného obdobia. Uvedený deň je presne definovaný v opatrení o postupoch účtovania. Ocenenie majetku v zákone o účtovníctve je záväzné aj na účely ostatných predpisov pojednávajúcich o tejto problematike.

Ku dňu uskutočnenia účtovného prípadu sú používané nasledovné ceny:

Druh ceny	Ocenený majetok
Obstarávacia cena	Hmotný majetok a nehmotný majetok okrem takého, ktorý je vytvorený vlastnou činnosťou podniku. Zásoby s výnimkou tých, ktoré sú vytvorené vlastnou činnosťou. Podiely na základnom imaní obchodných spoločností. Cenné papiere a deriváty. Pohľadávky pri odplatnom nadobudnutí alebo pohľadávky nadobudnuté vkladom do základného imania. Prevzaté záväzky.
Reprodukčná obstarávacia cena	Bezodplatne nadobudnutý (darovaný) majetok, aj taký, ktorý je preradený z osobného vlastníctva do podnikania. Nehmotný majetok vytvorený vlastnou činnosťou, a to v prípade ak je reprodukčná obstarávacia cena nižšia ako sú vlastné náklady. Príchovky a prírastky zvierat, ak nie je možné zistiť vlastné náklady. Nehmotný a hmotný majetok novozistený pri inventarizácii a v účtovníctve doteraz nezachytený.
Vlastné náklady	Hmotný majetok a nehmotný majetok vytvorený vlastnou činnosťou. Zásoby vytvorené vlastnou činnosťou. Príchovky a prírastky zvierat.
Menovitá hodnota	Peňažné prostriedky.

	Ceniny. Pohľadávky. Záväzky.

Obstarávacia cena pozostáva z ceny obstaraného majetku a nákladov, ktoré súvisia s jeho obstaraním.

V zákone o účtovníctve je reprodukčná obstarávacia cena vymedzená ako cena, za ktorú by sa majetok obstaral v čase, keď sa o ňom účtuje, t. j. v čase ku dňu jeho ocenenia. Najčastejšie ju určuje súdny znalec, ale môže byť stanovená aj porovnaním rovnakého alebo podobného druhu majetku.

Ak podnik nadobúda majetok vo vlastnej réžii (vytvorený vlastnou činnosťou), potom je tento ocenený vlastnými nákladmi. Pri hmotnom majetku a nehmotnom majetku vytvorenom vlastnou činnosťou sú zložkami vlastných nákladov priame náklady (napr. spotreba materiálu, mzdové náklady pracovníkov podieľajúcich sa na zhotovení, subdodávky iných dodávateľov súvisiace so zhotovením, a pod.), a nepriame náklady, ktoré sa vzťahujú na výrobu alebo inú činnosť.

Zákon o účtovníctve ďalej uvádza menovitú hodnotu. Chápe sa ňou jednak cena, ktorá je uvedená na peňažných prostriedkoch a ceninách, ako aj suma, na ktorú znie pohľadávka alebo záväzok.

Ku dňu zostavenia účtovnej závierky je možné aplikovať reálnu hodnotu. Táto možnosť ocenenia súvisí so zabezpečením verného a pravdivého zobrazenia skutočností v účtovnej závierke. Podnikateľský subjekt si vo svojom internom predpise uvedie, ktorý majetok a záväzky bude oceňovať reálnou hodnotou a v rámci nej sa konkretizuje oceňovacia veličina, ktorá bude pri jednotlivých druhoch majetku a záväzkov použitá. Reálna hodnota v týchto prípadoch je vyjadrená:

- trhovou cenou,
- ocenením kvalifikovaným odhadom alebo posudkom znalca, ak trhová cena nie je k dispozícii,
- ocenením podľa § 95 zákona č. 594/2003 Z. z. o kolektívnom investovaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v z. n. p., ak sa nedajú použiť prvé dve možnosti,
- hodnotou zhotovovaného diela poskytnutou koncesionárom verejnému obstarávateľovi, za ktorú koncesionár nadobúda nehmotný majetok (§ 25 ods. 1 písm. g zákona o účtovníctve).

Reálnou hodnotou sa oceňujú nasledovné položky súvahy:

Oceňovacia veličina	**Ocenený majetok**
Trhová cena a kvalifikovaný odhad	• cenné papiere, • deriváty, • majetok zabezpečený derivátmi, • komodity, • drahé kovy v majetku fondu, • majetok a záväzky obchodných spoločností a družstiev zanikajúcich bez likvidácie,
Posudok znalca	• nehnuteľnosti na umiestnenie technických rezerv, • majetok a záväzky obchodných spoločností a družstiev zanikajúcich bez likvidácie,

Trhovou cenou je suma peňazí, ktorú by podnik dosiahol, za bežných podmienok predaja majetku. V prípade záväzkov predstavuje sumu výdavkov, ktoré by dodávateľ požadoval za ich úhradu.

Ak nie je možné spoľahlivo stanoviť trhovú cenu, potom sa reálna hodnota určí kvalifikovaným odhadom, alebo posudkom znalca.

V prípade, že sa nedá ku dňu ocenenia spoľahlivo určiť reálna hodnota majetku, považuje sa za ňu cena uvedená ku dňu uskutočnenia účtovného prípadu. Zákon umožňuje oceniť podiel na základnom imaní tzv. metódou vlastného imania (u materských spoločností a spoločností, ktoré majú v iných spoločnostiach podstatný vplyv). V takomto prípade sa podiel ocení výškou vlastného imania, ktorá na podiel pripadá. Predmetnú metódu musí podnik použiť na ocenenie všetkých podielov, ktoré eviduje.

POHĽADÁVKY

Pohľadávky z ekonomického hľadiska predstavujú majetkovú zložku podniku, ktorá vznikla z uskutočnených účtovných prípadov v minulom období, avšak peniaze z nich budú plynúť až v budúcnosti. Ich objem predstavuje výšku obchodného úveru, ktorý poskytol podnik svojim odberateľom ako dôsledok vzájomných obchodných vzťahov medzi obchodnými partnermi. Dodávateľ financuje odberateľa tak, že od neho nevyžaduje platbu okamžite. Dodávku mu poskytne bez okamžitej platby alebo iného plnenia.

Pohľadávku možno vymedziť ako právo vznikajúce jednému účastníkovi – veriteľovi, požadovať plnenie od druhého účastníka – dlžníka, vzniknuté z určitého záväzkového vzťahu. Najčastejším dôvodom vzniku pohľadávky je uzatvorený zmluvný vzťah. Na základe zmluvy, alebo objednávky, ktorá nemôže byť jednostranným vzťahom, vzniká jednej strane právo od druhej strany niečo obdržať a tej strane, ktorá je povinná na základe zmluvného vzťahu niečo plniť, vzniká právo dostať za toto plnenie odplatu najčastejšie v peňažnej forme.

Najpočetnejšou skupinou pohľadávok, ktoré vznikajú podnikateľským subjektom, sú pohľadávky z obchodného styku. Predstavujú majetkové právo na získanie peňažnej alebo vecnej úhrady zväčša za poskytnuté výkony, ktorými sú dodávky tovarov, výrobkov, nehnuteľností, materiálu, služieb, prác, poskytovanie záloh dodávateľom a z titulu reklamácií voči dodávateľom.

Pohľadávky sú v účtovníctve súčasťou majetku a pre ich oceňovanie platia predpísané spôsoby pre oceňovanie majetku a záväzkov stanovené v § 24 až § 28 zákona o účtovníctve. Pohľadávky sa pri vzniku oceňujú menovitou hodnotou (§25 ods.1 písm. c) bod 2) Pohľadávky získané postúpením a pohľadávky nadobudnuté vkladom do základného imania sa oceňujú obstarávacou cenou (§25 ods.1 písm. a) bod 4).

V súlade so zákonom o účtovníctve podnik oceňuje pohľadávku pri jej vzniku menovitou hodnotou. K vysporiadaniu pohľadávky však môže dôjsť okrem štandardnej úhrady od odberateľa aj inými spôsobmi. Takým je napríklad predaj pohľadávky spoločnostiam, ktoré sa zaoberajú obchodovaním s pohľadávkami.

Pohľadávky nadobudnuté za úplatu sa oceňujú k okamžiku uskutočnenia účtovného prípadu v obstarávacej cene. Jej súčasťou sú náklady súvisiace s obstaraním, ktorými sú

predovšetkým náklady na znalecké ocenenie nakupovaných pohľadávok, odmeny právnikom, provízie.

Pohľadávky nadobudnuté a určené na obchodovanie spravidla nie sú držané do termínu ich splatnosti a nepodliehajú režimu opravných položiek. Preto zákon umožňuje premietnutie zmeny ocenenia týchto pohľadávok do výsledku hospodárenia skôr ako sa zrealizuje ich predaj, a to prostredníctvom ocenenia reálnou hodnotou. Oceňovanie reálnou hodnotou zákon vyžaduje vždy k súvahovému dňu alebo k okamžiku, ku ktorému sa účtovná závierka zostavuje.

Účtovná jednotka sa môže tiež rozhodnúť, či ocení pohľadávky určené k obchodovaniu reálnou hodnotou aj v priebehu účtovného obdobia. Častejšie preceňovanie má zvyšovať vypovedaciu schopnosť účtovných informácií v priebehu účtovného obdobia a umožniť kvalitnejšie zhodnotenie finančnej pozície účtovnej jednotky.

Najobjektívnejšie sa stanoví reálna hodnota cez trhovú hodnotu, ktorú konkrétne upravuje § 27 ods. 5 zákona o účtovníctve. Táto hodnota sa dá použiť len v situácii, keď existuje rozvinutý kapitálový trh. Ak nemožno použiť trhovú cenu, určí sa reálna hodnota na báze kvalifikovaného odhadu alebo posudku znalca.

Zmeny reálnej hodnoty pohľadávok, ktoré sú nadobudnuté a určené na obchodovanie sa účtujú prostredníctvom finančných nákladov a výnosov.

Podľa § 24 zákona o účtovníctve, ktorý upravuje deň ocenenia, pohľadávky vyjadrené pri ich vzniku v cudzej mene sa prepočítavajú na slovenskú menu kurzom určeným v kurzovom lístku Národnej banky Slovenska platným ku dňu uskutočnenia účtovného prípadu a v účtovnej závierke platným ku dňu jej zostavenia (súvahový deň).

Prepočítaním pohľadávok v cudzej mene k súvahovému dňu aktuálnym kurzom NBS budú pohľadávky v účtovnej závierke vykázané v reálnom ocenení. Rozdiel medzi pôvodným kurzom použitým ku dňu vzniku a kurzom k súvahovému dňu sa vyúčtuje ako kurzový rozdiel účtovaný výsledkovo na účtoch finančných nákladov alebo finančných výnosov.

Pri pochybných pohľadávkach, pri ktorých existuje riziko, že ich dlžník úplne alebo čiastočne neuhradí, ako aj pri sporných pohľadávkach, pri ktorých sa vedie spor s dlžníkom o ich uznanie alebo zaplatenie, a pri pohľadávkach voči dlžníkom v konkurznom a vyrovnacom konaní, sa pri účtovnej závierke znižuje ocenenie pohľadávok nepriamo vytváraním opravných položiek, a to účtovaných na vrub nákladov.

POHĽADÁVKY PODĽA IFRS

Problematikou oceňovania majetku sa v rámci medzinárodných štandardov zapodieva ich Koncepčný rámec (kapitola pod názvom Oceňovanie prvkov účtovnej závierky) a tiež tie príslušné štandardy, ktoré sa k danému druhu majetku vzťahujú.

V Koncepčnom rámci sa pod oceňovaním rozumie stanovenie takých peňažných čiastok, v ktorých majú byť základné prvky účtovnej závierky uznané a vyjadrené v súvahe a vo výkaze ziskov a strát. Sú tu špecifikované štyri základné oceňovacie základne:

- historické náklady (historical cost);
- bežná cena (current cost);

- realizovateľná hodnota (realizable value);
- súčasná hodnota (present value);

S účinnosťou od 1.1.2013 IFRS 13 Oceňovanie prostredníctvom fair value zavádza jednotnú definíciu „reálnej hodnoty“ v IFRS. Všetky definície v iných štandardoch sú nahradené IFRS 13. Tento štandard nahradil jednotlivé pokyny k oceňovaniu prostredníctvom fair value, ktoré sa nachádzali v rôznych existujúcich štandardoch. Definuje fair value, stanovuje jednotný rámec pre oceňovanie cez fair value a vyžaduje uverejňovanie informácií o oceňovaní vo fair value, nemení však požiadavky súvisiace s položkami, ktoré majú byť oceňované a zverejňované vo fair value .

Nová definícia fair value podľa IFRS 13 znie: „Fair value je cena, za ktorú by bolo možné predať aktívum alebo previesť záväzok v rámci riadnej (bežnej) transakcie medzi účastníkmi trhu v deň stanovenia tejto hodnoty (k dátumu oceňovania, výstupná cena).“ Pre porovnanie pôvodná definícia fair value znela: „Fair value je suma, za ktorú sa aktívum môže vymeniť alebo záväzok vysporiadať v nezávislej transakcii medzi informovanými (znalými), dobrovoľne súhlasiacimi zúčastnenými stranami v nespriaznenej transakcii (za použitia transferových cien).“

V zmysle IFRS sú pohľadávky nárokmi účtovnej jednotky voči iným subjektom na prijatie peňazí, dodávku tovaru, služieb. Definíciu pohľadávok možno nájsť v Koncepčnom rámci IFRS. Pre pohľadávky neexistuje žiadny samostatný štandard.

O pohľadávkach sa pojednáva v rámci finančných nástrojov, pričom kľúčovými štandardmi zaoberajúcimi sa finančnými nástrojmi (v rámci nich pohľadávkami) sú: IAS 32: Finančné nástroje - prezentácia, IAS 39: Finančné nástroje – vykazovanie a oceňovanie a IFRS 7: Finančné nástroje - zverejňovanie.

V súčasnosti predstavuje aktuálnu problematiku v danej oblasti IFRS 9: Finančné nástroje. Tento štandard má nahradiť IAS 39: Finančné nástroje - vykazovanie a oceňovanie. Ide o dlhodobý projekt vzhľadom na zložitosť finančných nástrojov a vplyv na veľké množstvo subjektov a je rozdelený do troch fáz: klasifikácia a oceňovanie, umorovaná hodnota a znehodnotenie finančného majetku a účtovanie o hedgingu. Účinnosť tohto štandardu mala nadobudnúť plnú platnosť už od 1.1.2013, avšak nestalo sa a nový odhad je rok 2015.

V rámci IFRS sa určením hodnoty pohľadávok zaoberajú najmä štandardy IAS 1, IAS 11, IAS 18 a IAS 39. Je potrebné tiež dodať, že pohľadávky z obchodného styku nie sú v štandardoch samostatne definované.

Pre prvotné zaúčtovanie a evidenciu platí, že pohľadávky z obchodného styku sú vo svojej podstate finančnými aktívami (financial instruments). Patria teda buď do kategórie pôžičiek a pohľadávok, alebo medzi finančné aktíva, ktoré sú k dispozícii na predaj.

IAS 39 definuje pôžičky a pohľadávky ako nederivátne finančné aktíva s pevnou alebo známou hodnotou, ktoré nie sú kótované na aktívnom trhu. Zároveň však nie sú podnikom zaradené do kategórie k dispozícii na predaj. Na druhej strane však môžu byť pohľadávky zaradené aj ako finančné aktíva k dispozícii na predaj. Sú chápané ako nederivátne finančné aktíva, pričom boli samotným podnikom takto klasifikované. Zároveň však nie sú podnikom zaradené do kategórie pôžičky a pohľadávky. Z uvedeného vyplýva, že podnik môže

pohľadávky z obchodného styku podľa vlastného uváženia zaradiť do jednej (pôžičky a pohľadávky) alebo druhej (finančné aktíva k dispozícii na predaj) kategórie.

Podľa IAS 39 sa teda pohľadávky pri prvotnom zaúčtovaní oceňujú vo fair value (keďže sú finančnými aktívami) vrátane vedľajších nákladov. Aj z ustanovení IAS 18 vyplýva, že ide o fair value prijatej protihodnoty. Ak sa však fair value prijatej protihodnoty nedá stanoviť, ide o fair value poskytnutého tovaru alebo služby.

Hodnota v akej sú pohľadávky z obchodného styku vykázané na konci účtovného obdobia závisí od toho, do ktorej kategórie finančných aktív podnik pohľadávky zaradil. Ak boli pohľadávky zaradené do kategórie pôžičky a pohľadávky bude ich ocenenie zodpovedať amortizovanej hodnote (suma uplatnená pri prvotnom zaúčtovaní, upravená o časovo rozlíšené úroky z odloženého inkasa). Hodnota pohľadávky môže tiež zohľadňovať aj prípadné zníženie hodnoty v dôsledku insolventnosti odberateľa. Zníženie hodnoty sa v tomto prípade zistí na základe porovnania účtovnej hodnoty a odhadovaných peňažných tokov z inkasa, diskontovaných pôvodnou úrokovou mierou.

Umorovaná (zostatková) hodnota predstavuje prvotné vykázanie pohľadávky znížené o časti splátky istiny a znížené alebo zvýšené o kumulatívne umorovanie rozdielu medzi prvotným zaúčtovaním a splatnou sumou.

Ak boli pohľadávky zaradené zaradené do kategórie finančných aktív k dispozícii na predaj, oceňujú sa vo fair value. Zmeny fair value sa až do úhrady pohľadávky vykazujú vo vlastnom imaní. Taktiež je potrebné rozlišovať zmeny fair value a znehodnotenie. K znehodnoteniu pohľadávky dochádza vtedy, keď odhadovaná suma inkasa je nižšia, ako pôvodná suma uplatnená pri prvotnom zaúčtovaní. Znehodnotenie sa vykazuje vo výsledku hospodárenia a to ihneď.

ZÁVER

Rast významu oceňovania majetku vzhľadom na závažnosť jeho dôsledkov sa už prejavil a kontinuálne sa prejavuje v riadení a usmerňovaní účtovných systémov a systémov vykazovania na rôznych úrovniach (národné, nadnárodné). Pri voľbe oceňovania, by sa mali rešpektovať rôzne faktory, napr. právne požiadavky danej krajiny, ale súčasne dodržiavať podmienky preukázateľnosti a objektívnosti účtovných informácií. Napriek potrebe a dôležitosti správneho oceňovania si často neuvedomujeme pôsobenie činiteľov najmä subjektívneho charakteru. Tieto sú však mnohokrát tak individuálne a špecifické, že ich podstatu je náročné definovať a zároveň vyčísliť ich dopad na vykázanú hodnotu pohľadávok.

Použitá literatúra:

1. HARUMOVÁ, A. *Ohodnocovanie pohľadávok*. 2002 Bratislava: IURA EDITION, 2002.
2. KISLINGEROVÁ, E. *Manažérske finance, 3. vydání*. 2010 Praha: C.H.Beck, 2010.
3. NÝVLTOVÁ, R., MARINIČ, P. *Finanční řízení podniku*. 2010 Praha: Grada Publishing, 2010.
4. SCHöNFELD, J. *Moderní pohled na oceňování pohledávek*. 2011 Praha: C.H.Beck, 2011.
5. Zákon č. 431/2002 Z.z. o účtovníctve.
6. Zákon č. 595/2003 Z.z. o dani z príjmov.

VYUŽÍVANIE BANKOVÝCH ÚVEROV MALÝMI A STREDNÝMI PODNIKMI V SR[1]

THE USING OF BANK LOANS IN SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES IN SLOVAKIA

Lenka Kalusová[2]

KEY WORDS:
small and medium sized enterprises, problems of small and medium sized enterprises, long – term bank loan, short – term bank loan

JEL Klasifikácia: G30, G32

ABSTRACT

The aim of this paper is to analyze the using of bank loans in small and medium sized enterprises in Slovakia. SMEs have several problems compared to big enterprises. One of these problems is the access to finance, specifically to the bank loans. This limited access to the bank loans is due to the specificities of the sector of small and medium-sized enterprises. In this paper we analyze on the basis of own research the using of bank loans in SMEs as a source of funding for their needs. We analyze which types of bank loans are the most used and for what purpose are the bank loans used. We also will analyze the percentage of obtaining a bank loan. We will also analyze the success rate of obtaining a bank loan in SMEs.

ÚVOD

Malé a stredné podniky (ďalej už len MSP) predstavujú špecifickú kategóriu podnikov v národnom hospodárstve. Ich podiel na celkovom počte podnikov predstavuje 99,6 %, poskytujú pracovné príležitosti pre 72,2 % aktívnej pracovnej sily a na tvorbe pridanej hodnoty sa podieľajú 55,6 %.[3] Napriek tomu, že sú nesporne pilierom každej vyspelej trhovej ekonomiky, práve tento segment podnikov je vystavený problémom, ktorým veľké podniky nepodliehajú. Jedným z týchto problémov je aj obmedzený prístup k bankovým úverom. Cieľom tohto príspevku bude preto vo všeobecnosti analyzovať problémy, ktorým sú MSP vystavené a následne sa zamerať na oblasť získavania bankových úverov pre MSP.

ŠPECIFIKÁ A VYBRANÉ PROBLÉMY MSP

Malé a stredné podniky majú oproti veľkým podnikom určité výhody, ale tak isto aj určité nevýhody. Medzi hlavné **výhody** by sme mohli zaradiť:

- schopnosť rýchlej reakcie na zmeny požiadaviek na trhu,
- jednoduchšia organizačná štruktúra ako v prípade väčších podnikov, a tým aj osobnejšie vzťahy k zamestnancom,
- menej zložitejšia administratíva,

[1] Príspevok je výstupom riešenia grantovej úlohy VEGA č. 1/0004/13 Aktuálne trendy a metódy vo finančnom riadení podnikov a ich vplyv na finančnú stabilitu podniku
[2] Ing. Lenka Kalusová, interný doktorand Katedra podnikových financií FPM EU v Bratislave, školiteľ: doc. Ing. Elena Fetisovová, CSc., e-mail: kalusova.lenka1@gmail.com
[3] Správa o stave malého a stredného podnikania 47 – 52 s. [online] Dostupné na: < http://www.nadsme .sk/files/Stav_MSP_2011-SK.pdf>

- lepšie vzťahy so zákazníkmi,
- vytváranie pracovných príležitostí pri nižších nákladoch.[4]

Nevýhody, ktoré majú malé a stredné podniky v porovnaní s veľkými podnikmi, by sme mohli rozdeliť na dve základné skupiny, a to:

- **štandardné** - problémy vyplývajúce zo samotnej podstaty malého a stredného podnikania,
- **neštandardné** - problémy, ktoré súvisia so špecifickými podmienkami podnikania na Slovensku.[5]

Klasické nevýhody MSP vyplývajúce zo samostatnej podstaty týchto podnikov by sme mohli podľa ***Chodasovej, A.*** a ***Bujnove, D.*** [6] rozdeliť do dvoch hlavných oblastí, a to do oblasti výroby a marketingu. V zásade obidve tieto oblasti majú rovnaký problém, ktorým je nedostatok finančných prostriedkov a z toho vyplývajúca malá možnosť rozširovania výroby, ako aj nedostatok prostriedkov na reklamu alebo propagáciu.

Ako uvádzajú autori ***Fetisovová, E.***, ***Hucová, E.***, ***Nagy, L.*** a ***Vlachynský, K.***[7], jedným zo štandardných problémov MSP je obmedzený prístup k bankovým úverom. Tento problém súvisí podľa autorov s nízkym stupňom diverzifikácie MSP a s ich malou kapitálovou silou. Obmedzený prístup k bankovým úverom má viacero príčin:

- poskytnutie úveru malému alebo strednému podniku je pre banku rizikovejšie ako poskytnutie úveru veľkému podniku – je to spôsobené tým, že existuje objektívne vyššie riziko, že sa MSP dostane do problémov s platobnou schopnosťou a nebude schopný splácať ako splátku istiny, tak aj úroky z úveru,
- pre banku je prácnejšie, a tak isto aj nákladnejšie obslúžiť veľký počet MSP ako obsluha iba niekoľkých veľkých klientov,
- MSP väčšinou nemajú dostatok majetku na ručenie,
- začínajúci podnikatelia zväčša nemajú dostatočné vedomosti na spracovanie kvalitného podnikateľského plánu, ktorý býva podkladom pre získanie bankového úveru,
- krátka úverová história podnikateľskej činnosti MSP.

Rovnako autorka ***Belanová, K***[8]**.** sa prikláňa k tvrdeniu, že podstatná časť sektora MSP nemá dostatok prostriedkov na financovanie svojej činnosti – financovanie bankovými úvermi je zložité, pretože podniky nemajú dostatok majetku na zabezpečenie úveru a na využívanie rizikového kapitálu nemajú dostatočne veľký obrat, aby pritiahli investorov. Tento stav sa začal označovať ako tzv. *finančná medzera MSP*. Znamená to, že v súčasnosti, najmä v tranzitívnych ekonomikách, existuje veľký počet MSP, ktoré by mohli produktívne využívať peňažné fondy, ak by im boli dostupné, avšak nedokážu ich z formálneho finančného systému získať. Z tohto dôvodu im obmedzený prístup k financiám zabraňuje v ich možnom raste.

---

[4] SRPOVÁ, J. – ŘEHOŘ, V. a kol. 2010. *Základy podnikání – Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: GRADA, 2010. 38 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

[5] FETISOVOVÁ, E. –VLACHYNSKÝ, K. – SIROTKA, V. 2004. *Financie malých a stredných podnikov.* Bratislava: IURA EDITION, 2004. 12 - 13 s. ISBN 80-89047-87-4.

[6] CHODASOVÁ, A. – BUJNOVÁ, D. 2008. *Podnikanie v malých a stredných podnikoch*. Bratislava: Ekonóm, 2008. 17 - 18 s. ISBN 978-80-225-2554-1.

[7] FETISOVOVÁ, E. – HUCOVÁ, E. – NAGY, L. – VLACHYNSKÝ, K. 2012. *Aktuálne problémy financií malých a stredných podnikov*. Bratislava: EKONÓM, 2012. 89 s. ISBN 978-80-225-3366-9.

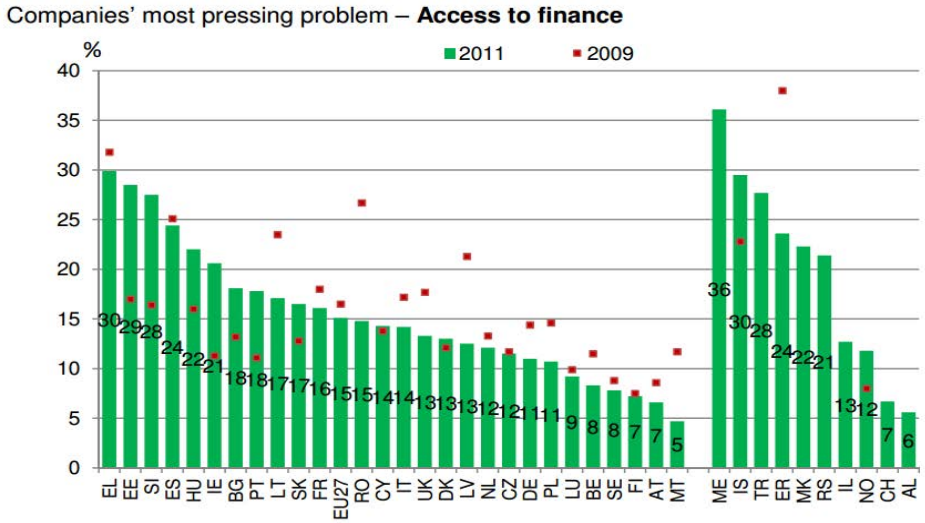
[8] BELANOVÁ, K. 2010. *Teória a politika podnikateľských financií*. Bratislava: Ekonóm, 2010. 213 – 214 s. ISBN 978-80-225-3109-2.

Okrem štandardných problémov, s ktorými sa MSP stretávajú, existuje v tomto segmente podnikov ešte rad ďalších problémov, označovaných pod názvom neštandardné problémy. Neštandardné problémy vyplývajú zo špecifických podmienok podnikania práve na Slovensku. Ako uvádza Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania v Správe o stave malého a stredného podnikania v Slovenskej republike v roku 2008, podnikateľské prostredie, na kvalitu ktorého sú malé a stredné podniky obzvlášť citlivé, má určité problémy a nedostatky, ktoré pretrvávajú už dlhšiu dobu. Najväčšími problémami, ktoré pociťuje tento segment podnikov, sú:

- problematická vymožiteľnosť práva,
- príliš často sa meniaca legislatíva, ktorá je prijímaná bez analýz, ako bude vplývať na zmenu podnikateľského prostredia,
- vysoká administratívna náročnosť podnikania,
- veľmi nízka efektívnosť verejného sektora,
- vysoké odvodové zaťaženie a administratívne náročný mechanizmus platby odvodov,
- slabá ponuka služieb e - governmentu,
- klientelizmus a korupcia.[9]

Európska komisia vo svojej správe *SMEs' Access to Finance*[10] ako hlavné problémy MSP identifikovala nedostatočný kúpyschopný dopyt – až 24 % MSP označilo ako hlavný problém získavanie zákazníkov. Čo môžeme hodnotiť pozitívne je, že oproti roku 2009 došlo k poklesu počtu MSP, ktorý pociťujú ako hlavný problém nájdenie zákazníkov, o 6 %. Ako druhý najvýznamnejší problém MSP bol identifikovaný prístup ku financiám – tento problém uvádza až 15 % MSP, pričom najviac ho pociťujú MSP v Grécku, kde tento problém trápi až 30 % MSP, nasleduje Estónsko (29 %) a Slovinsko (28 %).

Graf č. 1: Problém prístupu malých a stredných podnikov k financiám v rokoch 2009 a 2011



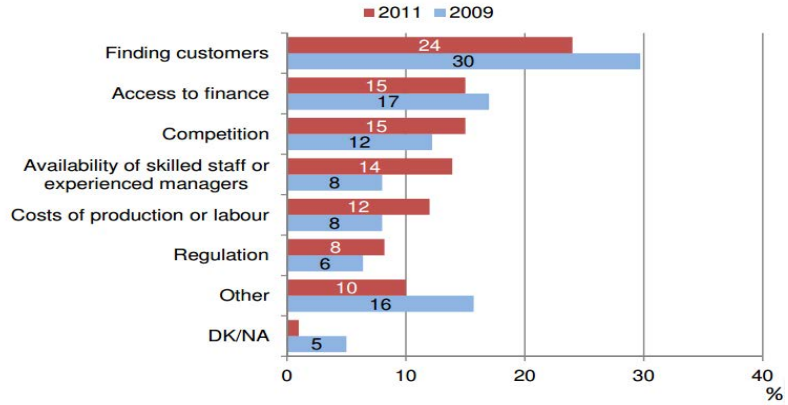
Prameň: SMEs' Access to Finance. Survey 2011. Analytical Report. [online] [cit. 17.10.2010]. Dostupné na internete: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/finance/files/2011_safe_analytical_report_en.pdf>

Ďalšie oblasti, ktoré boli označené ako problémové, boli konkurencieschopnosť, dostupnosť kvalifikovaných pracovníkov alebo skúsených manažérov, regulácia a i.

[9] Správa o stave malého a stredného podnikania v Slovenskej republike v roku 2008 . [online] [cit. 17.10.2010]. Dostupná na internete: <http://www.nadsme.sk/files/Stav_MSP_2008.pdf>

[10] SMEs' Access to Finance. Survey 2011. Analytical Report. [online] [cit. 17.10.2010]. Dostupná na internete: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/finance/files/2011_safe_analytical_report_en.pdf>

Graf č. 2: Problémy malých a stredných podnikov v rokoch 2009 a 2011



Prameň: SMEs' Access to Finance. Survey 2011. Analytical Report. [online] [cit. 17.10.2010]. Dostupná na internete: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/finance/files/2011_safe_analytical_report_en.pdf>

VÝSKUM VYUŽÍVANIA BANKOVÝCH ÚVEROV MSP V SR

V rámci uskutočneného výskumu zameraného na riešenie otázok financovania malých a stredných podnikov, ich finančnej a kapitálovej štruktúry a vplyv makroprostredia na tieto podniky, sme sa zaoberali aj využívaním bankových úverov ako zdroja financovania MSP. Do výskumu sa zapojilo 198 MSP. Z tohto počtu podnikov sme museli vylúčiť údaje získané od piatich podnikov, a to z nasledujúcich dôvodov – jeden podnik nepatril podľa veľkostných kritérií do kategórie MSP a zvyšné štyri podniky sme vylúčili kvôli pochybnostiam o správnosti údajov, ktoré uviedli.

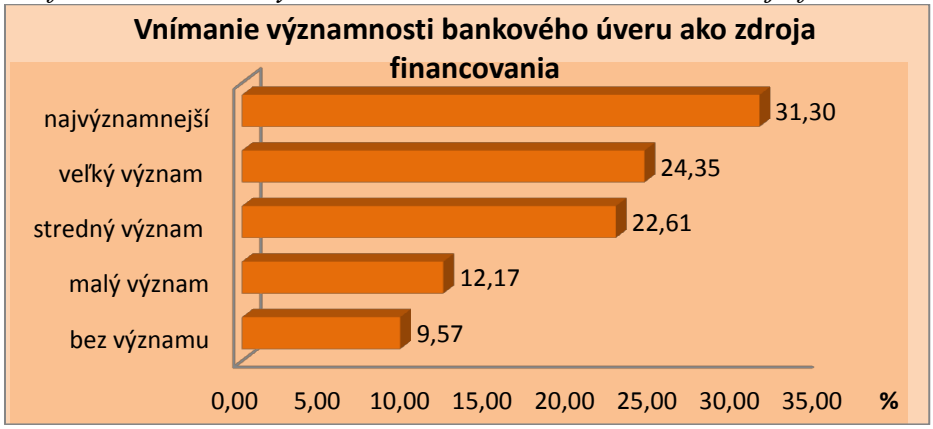
Tabuľka č. 1: Štruktúra podnikov z hľadiska právnej formy

Právna forma	**podnik jednotlivca**	**s. r. o.**	**k. s.**	**a. s.**	**družstvo**
Počet	50	112	1	28	2

Prameň: vlastný výskum

Bankové úvery sú častým cudzím zdrojom financovania či už bežných, prevádzkových alebo rozvojových potrieb podnikov. Za najvýznamnejší zdroj financovania ho považuje takmer tretina skúmaných podnikov (31,3 %), 24,3 % MSP mu pripisuje veľký význam. Naopak, pre necelú desatinu podnikov v skúmanej vzorke bankový úver ako zdroj financovania nemá pri financovaní podniku žiadny význam.

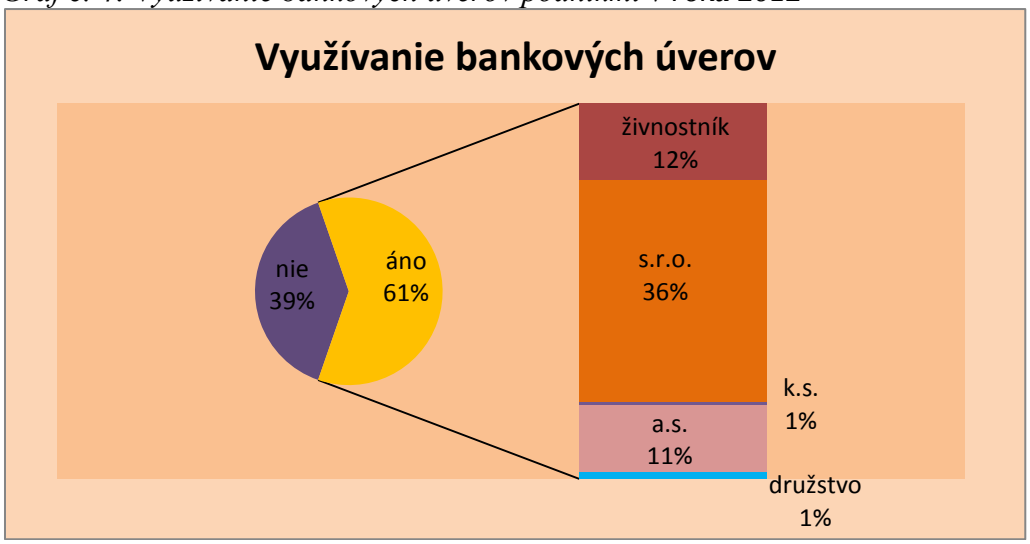
Graf č. 3: Vnímanie významnosti bankového úveru ako zdroja financovania



Prameň: vlastný výskum

Z celkového počtu 193 podnikov, ktoré sa prieskumu zúčastnili, využíva v rámci svojej podnikateľskej činnosti financovanie prostredníctvom bankových úverov 117 podnikov, čo predstavuje takmer 61 % respondentov výskumu.

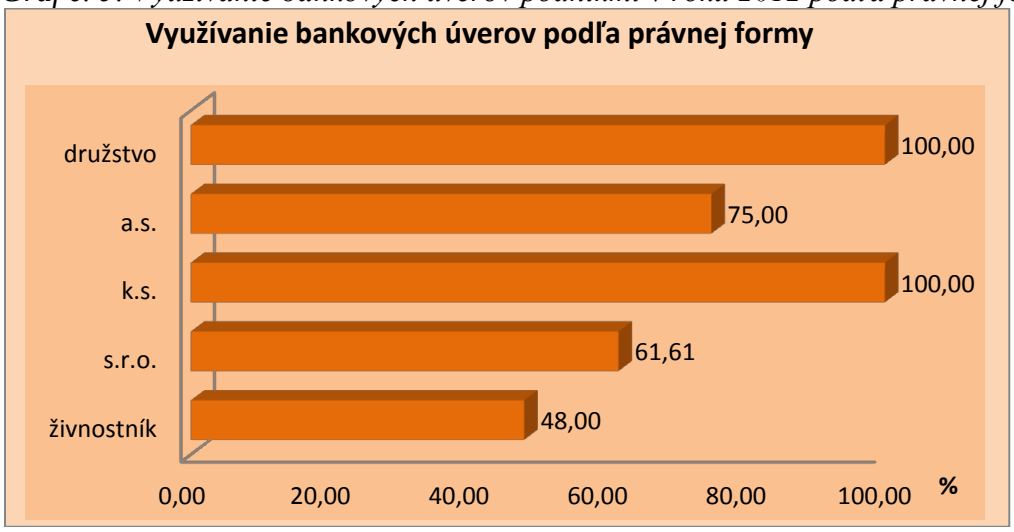
Graf č. 4: Využívanie bankových úverov podnikmi v roku 2012



Prameň: vlastný výskum

Vo vzorke podnikov, ktoré využívajú na financovanie svojich či už bežných prevádzkových potrieb alebo na rozvoj podniku bankové úvery, sú najviac zastúpené spoločnosti s ručením obmedzeným, nasledované podnikmi jednotlivca a napokon akciovými spoločnosťami. Najmenšie percento v rámci podnikov, ktoré využívajú bankový úver, tvoria komanditné spoločnosti a družstvá. Takéto porovnanie využívania bankových úverov podľa právnej formy však nepovažujeme za úplne postačujúce, nakoľko skúmaná vzorka nie je čo do počtu jednotlivých typov právnej formy podnikov homogénna. Preto za lepšiu formu vypovedania, ktorý typ právnej formy podnikov využíva najčastejšie bankové úvery ako zdroj financovania, musíme urobiť nevyhnutné korekcie.

Graf č. 5: Využívanie bankových úverov podnikmi v roku 2012 podľa právnej formy



Prameň: vlastný výskum

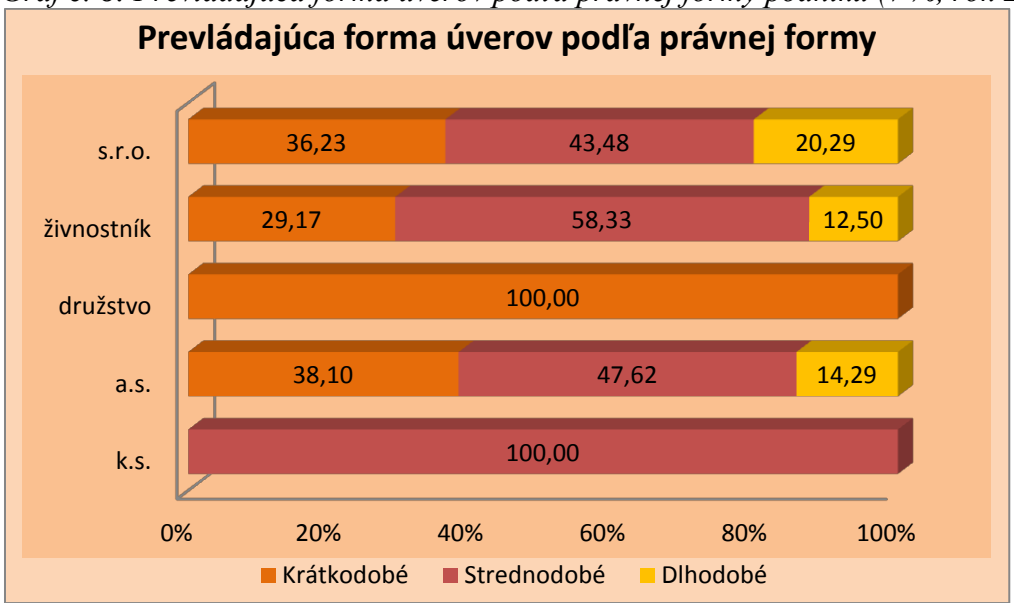
Po vysporiadaní sa s rozdielnymi počtami podnikov v rámci jednotlivých právnych foriem sa nám ukazuje, že z danej vzorky všetky družstvá a komanditné spoločnosti využívali

v roku 2012 úverové financovanie. Na tomto mieste však považujeme za potrebné spomenúť, že práve počet družstiev a komanditných spoločností bol v skúmanej vzorke minimálny, čím sa do značnej miery ovplyvnili výsledky výskumu pre tieto dve právne formy podnikov. V rámci ostatných právnych foriem bankové úvery boli najčastejšie využívané v podnikoch s právnou formou a.s. (až 75 % skúmaných podnikov), následne v s.r.o. (61,61 % podnikov) a nakoniec najmenej využívanými boli v podnikoch jednotlivca (48 %).

Zaujímavé je sledovať, aká forma úveru prevládala. Vo všeobecnosti najčastejšie využívaným typom bankového úveru boli úvery strednodobé (úvery, ktorých doba splatnosti je v rozmedzí 1 – 4 rokov), ktoré prevládajú u 47,01 % podnikov. Druhým najčastejšie využívaným typom sú krátkodobé bankové úvery, ktoré sú prevládajúcim typom úveru až u 35,90 % podnikov a najmenej využívanými úvermi sú pri MSP úvery dlhodobé, ktoré sú prevládajúcou formou iba u 17,09 % podnikov. Najčastejšie využívané typy úverov môžeme sledovať aj podrobnejšie podľa právnej formy podnikov, nakoľko tu môžeme badať mierne rozdiely medzi jednotlivými právnymi formami.

Ako z grafu č. 6 jasne vyplýva, v družstvách sú prevládajúcou formou úverového financovania krátkodobé bankové úvery, v komanditných spoločnostiach sú to úvery strednodobé. Zaujímavejšia je už situácia v prípade ostatných právnych foriem, teda v s.r.o., a.s. a v podnikoch jednotlivca.

Graf č. 6: Prevládajúca forma úverov podľa právnej formy podniku (v %, rok 2012)



Prameň: vlastný výskum

Čo sa týka uprednostňovania využívania krátkodobých bankových úverov, jednoznačne najvyšší podiel pozorujeme v skúmanej vzorke medzi akciovými spoločnosti, v rámci ktorých až u 38,10 % podnikov prevláda tento typ úveru. Naopak najmenej sa využívajú v podnikoch jednotlivca (29,17 % podnikov). Strednodobé bankové úvery sú najčastejšie prevládajúcou formou úverového financovania v podnikoch jednotlivca (58,33 %). V ostatných typoch spoločností je tento podiel podstatne nižší – v a.s. je to 47,62 %, v s.r.o. ešte menej – 43,48 %. V rámci dlhodobého financovania bankovými úvermi je ich podiel najvyšší v podnikoch s právnou formou s.r.o. (20,29 %), následne v a.s. (14,29 %) a najmenej prevládajúcou formou v podniku jednotlivca (12,50 %).

Tabuľka č. 2: Účel využitia bankových úverov (v %, rok 2012)

	s.r.o.	k.s.	a.s.	družstvo	živnostník
Prevádzkové potreby	31,43	100,00	36,00	50,00	13,64
Rozvojové potreby (invest. projekty)	34,29	-	28,00	0,00	31,82
Rovnako prevádzkové aj rozvojové potreby	34,29	-	36,00	50,00	54,55
Spolu	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Prameň: vlastný výskum

Bankové úvery, ktoré podniky využívali, boli v 30 % využívané v prevažnej miere na financovanie bežných prevádzkových potrieb, 31,67 % bolo využité na financovanie rozvoja podnikov, teda na realizáciu nových investičných projektov a zvyšných 38,33 % podnikov uvádza, že boli v rovnakej miere využité na financovanie prevádzkových aj rozvojových potrieb.

Nakoľko značná časť úverov, ktoré skúmané MSP využívali, boli strednodobé a dlhodobé, vychádzajúc z teoretických poznatkov o probléme získavania bankových úverov pre MSP z dôvodu ich vyššej rizikovosti, zaujímalo nás, či bola zábezpeka podmienkou získania bankového úveru, alebo podniky získali úver aj bez toho, aby ho nejakým spôsobom zabezpečili. Z uvedeného výskumu nám vyplynulo, že takmer v polovici prípadov, keď podniky žiadali bankový úver, bola zábezpeka vždy podmienkou získania daného úveru (41,76 %). Ďalších 35 % podnikov označilo, že vo väčšine prípadov, keď žiadali o bankový úver, bola nevyhnutné jeho zabezpečenie, 13,33 % MSP sa vyjadrilo, že vo väčšine prípadov zábezpeka nebola podmienkou získania úveru a iba 10 % podnikov dokázalo získať bankový úver bez zábezpeky. V tomto prípade však situácia v oblasti zabezpečenia úveru značne závisela od právnej formy podnikania.

Tabuľka č. 3: Zábezpeka podmienkou získania úveru (v %, rok 2012)

	s. r. o.	k. s.	a. s.	družstvo	živnostník
Áno, vždy	39,13	-	52,00	100,00	34,78
Vo väčšine prípadov áno	40,58	100,00	36,00	-	17,39
Vo väčšine prípadov nie	11,59	-	12,00	-	21,74
Nie, nikdy	8,70	-		-	26,09
Spolu	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Prameň: vlastný výskum

Podľa výsledkov uskutočneného výskumu úvery, ktoré získali družstvá, museli byť vždy zabezpečené. Značne nepriaznivú situáciu v tomto smere môžeme pozorovať aj v prípade a.s., v rámci ktorých až 52 % uviedlo, že zábezpeka bola vždy podmienkou získania úveru. Podstatne nižší bol tento podiel v prípade s.r.o. (39,13 %) a najnižší bol v podnikoch jednotlivca (34,78 %). Naopak najpriaznivejšia situácia v oblasti potreby zabezpečenia úverov sa ukázala v skúmanej vzorke v podnikoch jednotlivca, v rámci ktorých 21,74 % podnikov označilo, že vo väčšine prípadov zábezpeka nebola potrebná na získanie bankového úveru a až 26,09 % uviedlo, že zábezpeka nebola nikdy podmienkou získania bankového úveru. Zaujímavé sa v tomto prípade ukázalo sledovať situáciu v oblasti potreby zabezpečenia bankových úverov aj podľa oblasti podnikania, v ktorej skúmané MSP pôsobili.

Tabuľka č. 4: Zábezpeka podmienkou získania úveru podľa oblasti podnikania

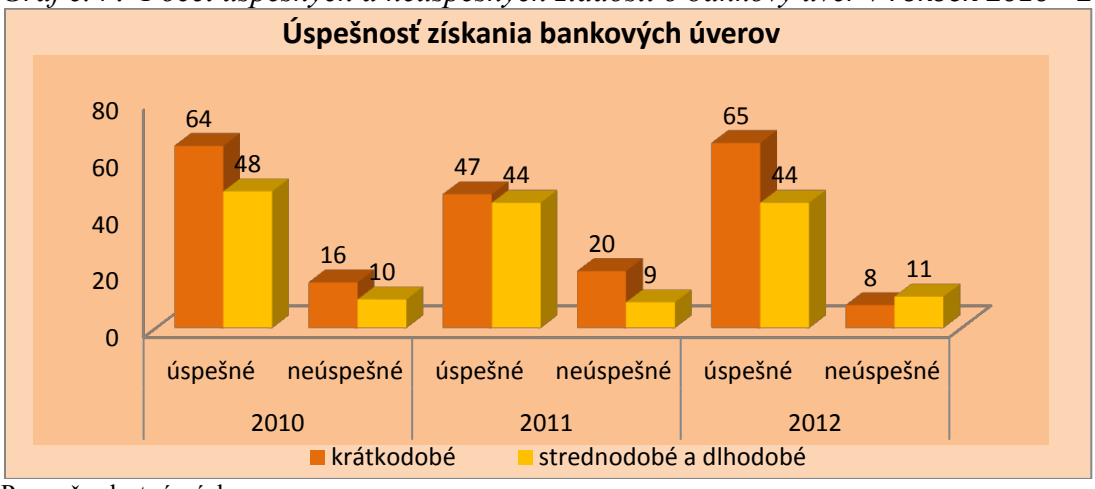
	priemysel	stavebníctvo	obchod	služby	iné
Áno, vždy	43,75	50,00	57,14	28,89	43,75
Vo väčšine prípadov áno	56,25	40,00	19,05	33,33	37,50
Vo väčšine prípadov nie	-	5,00	9,52	22,22	12,50
Nie, nikdy	-	5,00	14,29	15,56	6,25
Spolu	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Prameň: vlastný výskum

Ako vidieť v tabuľke č. 4, podniky pôsobiace v oblasti priemyslu museli mať v 43,75 % vždy zabezpečený bankový úver a v 56,25 % bola tak isto vo väčšine prípadov zábezpeka podmienkou získania bankového úveru. Z uvedeného vyplýva, že v skúmanej vzorke podniky pôsobiace v oblasti priemyslu mali minimálnu šancu získať bankový úver bez toho, aby tento úver nemali zabezpečený. Veľmi podobne na tom boli aj MSP pôsobiace v oblasti stavebníctva, hoci v tomto prípade už 5 % podnikov uviedlo, že vo väčšine prípadov nebola zábezpeka podmienkou získania úveru a pri ďalších 5 % nebola zábezpeka vyžadovaná nikdy. Podstatne lepšiu pozíciu v tomto prípade mali podniky pôsobiace v oblasti obchodu - hoci 57,14 % podnikov uvádza, že zábezpeka bola vždy podmienkou získania úveru, tak až 9,52 % uviedlo, že vo väčšine prípadov banky zábezpeku nepožadovali a v 14,29 % ju nepožadovali vôbec. Najlepšiu pozíciu v tomto prípade mali podniky pôsobiace v oblasti poskytovania služieb – v ich prípade až v 22,22 % väčšinou zábezpeka nebola požadovaná ako podmienka získania úveru a v 15,56 % nebola požadovaná nikdy.

V období svetovej ekonomickej krízy väčšina bánk sprísnila svoje úverové štandardy, v dôsledku čoho mnohé MSP, ktoré žiadali bankový úver, tento úver nezískali. Oproti roku 2007 sa výrazne znížilo percento podnikov, ktoré boli v snahe o získanie úveru úspešné. Zatiaľ čo v roku 2007 bolo pri snahe o získanie bankového úveru neúspešných 3,7 % MSP, v roku 2010 sa tento počet zvýšil na 9,2 %, čo predstavuje nárast v počte zamietnutých žiadostí o bankový úver v priebehu troch rokov o 5,5 %.[11] Nakoľko ekonomická situácia sa postupne zlepšuje, zaujímalo nás, či postupne dochádzalo k opätovnému nárastu schválených žiadostí o bankový úver a k poklesu tých, ktoré boli zamietnuté.

Graf č. 7: Počet úspešných a neúspešných žiadostí o bankový úver v rokoch 2010 - 2012



Prameň: vlastný výskum

[11] Materiály z EUROSTATU - Small and medium-sized enterprises (SMEs) - The proportion of unsuccessful loan applications by SMEs has risen with the economic crisis. [online] Dostupné na: <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=STAT/11/144&type=HTML>

Z grafu môžeme pozorovať, že čo sa týka počtu žiadostí o úver, tak najviac využívanými a žiadanými boli krátkodobé bankové úvery. V rokoch 2010 a 2012 bola situácia v oblasti úspešnosti získania bankových úverov veľmi podobná, a to pri oboch typoch úverov, teda krátkodobých a aj strednodobých a dlhodobých. V roku 2010 z celkového počtu 138 žiadostí o bankový úver získali MSP zahrnuté do výskumu celkovo 112 bankových úverov na financovanie svojich potrieb (čo predstavuje úspešnosť získania úveru 81,16 %). Počet zamietnutých žiadostí bol v spomínanom roku 16 v prípade krátkodobých úverov a 10 v prípade strednodobých a dlhodobých bankových úverov. V roku 2011 môžeme pozorovať celkový pokles záujmu o bankové úvery (120 žiadostí), pričom počet úspešných žiadateľov o bankový úver sa oproti roku 2010 znížil na 91 (úspešnosť získania úverového financovania 75,83 %). V tomto roku došlo k nárastu počtu neúspešných žiadostí o bankový úver o 3. V roku 2012 môžeme pozorovať opätovné oživenie dopytu so strany MSP zahrnutých do výskumu - 128 žiadostí, z ktorých bolo úspešných 85,16 % podnikov.

ZÁVER

V odbornej literatúre sa uvádza, že mnohé MSP majú problémy so získaním bankového úveru ako potenciálneho zdroja financovania svojich podnikateľských potrieb. Ako ukázal náš výskum, na danej vzorke podnikov sa naozaj potvrdilo, že hoci bankové úvery vnímajú MSP ako dôležitý zdroj financovania, využíva ho iba 61 % podnikov. Ako hlavné dôvody, ktoré spôsobujú, že banky zamietajú žiadosti MSP o úver, sme na základe výsledkov nášho výskumu identifikovali nedostatočný objem majetku na ručenie, krátku úverovú históriu podnikov ako aj nízky úverový rating.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

[1.] BELANOVÁ, K. 2010. *Teória a politika podnikateľských financií*. Bratislava: Ekonóm, 2010. 213 – 214 s. ISBN 978-80-225-3109-2.

[2.] FETISOVOVÁ, E. – HUCOVÁ, E. – NAGY, L. – VLACHYNSKÝ, K. 2012. *Aktuálne problémy financií malých a stredných podnikov*. Bratislava: EKONÓM, 2012. 89 s. ISBN 978-80-225-3366-9.

[3.] FETISOVOVÁ, E. –VLACHYNSKÝ, K. – SIROTKA, V. 2004. *Financie malých a stredných podnikov.* Bratislava: IURA EDITION, 2004. 12 - 13 s. ISBN 80-89047-87-4.

[4.] CHODASOVÁ, A. – BUJNOVÁ, D. 2008. *Podnikanie v malých a stredných podnikoch*. Bratislava: Ekonóm, 2008. 17 - 18 s. ISBN 978-80-225-2554-1.

[5.] Materiály z EUROSTATU - Small and medium-sized enterprises (SMEs) - The proportion of unsuccessful loan applications by SMEs has risen with the economic crisis. [online] Dostupné na: <http://europa. eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference =STAT11/144&type=HTML>

[6.] SMEs' Access to Finance. Survey 2011. Analytical Report. [online] [cit. 17.10.2010]. Dostupné na internete: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/finance/files/2011_safe_ analytical_report_en.pdf

[7.] Správa o stave malého a stredného podnikania v Slovenskej republike v roku 2008 . [online] [cit. 17.10.2010]. Dostupná na internete: <http://www.nadsme.sk/files/Stav _MSP_2008.pdf>

[8.] Správa o stave malého a stredného podnikania 47 – 52 s. [online] Dostupné na: <http: //www.nadsme .sk/files/Stav_MSP_2011-SK.pdf>

[9.] SRPOVÁ, J. – ŘEHOŘ, V. a kol. 2010. *Základy podnikání – Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: GRADA, 2010. 38 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

CHARAKTERISTIKA OPATRENÍ AKTÍVNEJ POLITIKY TRHU PRÁCE A ICH VPLYV NA PODNIKANIE NA SLOVENSKU

CHARACTERISTICS OF ACTIVE LABOUR MARKET POLICIES AND THEIR IMPACT ON ENTREPRENEURSHIP IN SLOVAKIA

Michaela Kinčáková[1] - Miroslav Uhliar[2]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ

entrepreneurship, business support, active labour market policies, self-employment

JEL Klasifikácia

M13, M54, J08

ABSTRAKT

The Active labor market policies /ALMP/ are important instruments that are used by central governments to deal with unemployment. The paper Characteristics of Active Labor Market Policies and Their Impact on Entrepreneurship in Slovakia describes the historical evolution and importance of the Active labor market policies in connection to the actual time of crisis and in condition of the Slovak economy. The article contains an analysis of expenses and attendance on the ALMP in Slovakia, the evolution of provided contributions in time and it identifies the education level as well as the sector of economy of the entrepreneurs with provided contribution from ALMP. The text closes in on the preview of the entrepreneurs failing in doing business within given time scales or continuing with their entrepreneurial activity after the time of providing contributions from ALMP.

ÚVOD

Podpora podnikania môže mať rôzne formy. Od priamej finančnej pomoci, cez nepriamu finančnú pomoc až po poradenské činnosti. Podporu podnikateľovi môžu poskytovať štátne, regionálne, miestne organizácie, rôzne medzinárodné organizácie a zoskupenia, zväzy a asociácie, mimovládne organizácie ale aj obchodní partneri. Všetky

[1] Ing. Michaela Kinčáková
interná doktorandka
Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Email: michaela.kincakova@gmail.com
Školiteľ: doc. Ing. Elena Šúbertová, PhD.
spoluautorský podiel 60 %

[2] Ing. Miroslav Uhliar
odborný asistent
Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Email: miroslav.uhliar@euba.sk
spoluautorský podiel 40%

formy podpory podnikania sú dôležité pre rozvoj podnikania v danom podnikateľskom prostredí a majú dopad na výsledky podnikateľskej činnosti. [3]

Jedným z najväčších problémov posledných rokov na Slovensku aj v celej Európskej únií, ktorým trpí každý desiaty európsky obyvateľ[4], je nezamestnanosť. Riešenie toho problému si vyžaduje mnoho úsilia zo strany každej krajiny aj Európskej únie ako celku. Aj toto je dôvod, prečo Európska únia vynakladá zo svojho rozpočtu ročne významnú čiastku na podporu zamestnanosti v rôznych formách. Jedným z najvýznamnejších nástrojom na podporu zamestnanosti sú opatrenia Aktívnej politiky trhu práce. Prostredníctvom aktívnej politiky trhu práce sa na Slovensku priamo podporuje aj podnikanie a to či už pomocou pri financovaní vzdelávania zamestnancov, hradení ich mzdových výdavkov ale aj priamou finančnou podporou pri založení podniku jednotlivca, teda živnosti i finančnou podporou chráneného pracoviska.

HISTORICKÝ VÝVOJ A VÝZNAM AKTÍVNEJ POLITIKY TRHU PRÁCE

Presný dátum kedy vznikol prvý program s názvom „aktívna politika trhu práce“ (APTP) pravdepodobne neexistuje. Pravdou však je, že prvý krát sa stretávame s konceptuálnou snahou verejných inštitúcií poskytnúť prácu, v čase kedy na bežnom trhu práce pracovné miesta chýbajú, počas Veľkej hospodárskej krízy v tridsiatych rokoch dvadsiateho storočia. Ako príklad možno uviesť celkom úspešnú veľkú verejnú pracovnú schému „Nová dohoda“ v Spojených štátoch amerických. Podobný program existoval aj v Európe, napríklad v medzivojnovom Nemecku. „Nemecká skúsenosť s takýmito schémami vznikla počas konzervatívnej vlády vo Weimarskej republike, ale expandovala a bola transformovaná do povinných schém počas Nacizmu a tak žiaľ zanechala negatívny dojem na niektoré aspekty aktívnej politiky trhu práce“[5]

V modernej forme, ako nástroj podporujúci štrukturálnu zmenu zaistením lepšej realokácie pracovných miest zo sektorov s nízkou produktivitou do sektorov s vysokou produktivitou práce, APTP získala novú výnimočnosť v 50-tych rokoch 20-tého storočia. Najvýraznejšie sa APTP rozvinula vo Švédsku ako časť a balíček švédskeho modelu ekonomickej a sociálnej zmeny. APTP vzrástla na význame a stala sa integrovanejšou ako nástroj ekonomickej a sociálnej politiky a zameriavala sa na ponukovú stránku trhu práce používajúc nástroje na zvýšenie geografickej mobility a mobility medzi jednotlivými povolaniami. Taktiež počas cyklických poklesov ekonomiky, bola podpora práce vo Švédsku (komunitné verejné pracovné schémy) masovo používaná a pomohla dosiahnuť plnú zamestnanosť v takmer celom povojnovom období, až do deväťdesiatych rokov. Nemecko začalo celú škálu programov APTP využívať okolo roku 1970 a Francúzsko nasledovalo túto skupinu po prvom ropnom šoku. Spojené štáty americké taktiež v sedemdesiatych rokoch vyvinuli rad nových programov, ktoré sa zameriavali najmä na stranu ponuky, prevažne na ohrozené skupiny.

S rozvojom Európskeho spoločenstva a neskôr Európskej únie, sa aktívna politiky trhu práce stala dôležitým opatrením sprevádzajúcim štrukturálne zmeny. Európska stratégia zamestnanosti, ktorú vytvorila Európska komisia v roku 1997 urobila z aktívnych politík dôležitý politický nástroj. Najmä politiky aktivácie (prednosť aktívnych opatrení pred pasívnymi) sa znova stala dôležitou pákou v oblasti zamestnanosti.

[3] WEBRE, P. 1995. *Federal financial support of business*, United States. Congressional Budget Office, 1995. Dostupné na: <http://books.google.sk/books?id=4T9rg1-H0VoC&dq=business%20support%20forms&pg=PR5#v=onepage&q=business%20support%20forms&f=false>.

[4] Údaje získané z Eurostatu, cit. 9. november 2013

[5] AUER, P. a kol. 2005. *Active Labour market policies aroung the world: Coping with the consequences of globalization.* Geneva : International Labour Office, 2005. ISBN 92-2-115789-X.

Zatiaľ čo moderné nástroje APTP neexistovali v plánovaných ekonomikách bývalého „východného bloku“, počas ich premeny na trhové ekonomiky boli využívané masívne. Obidve aktívne i pasívne politiky trhu práce sa začali využívať v deväťdesiatych rokoch najmä na spružnenie nastavenia pracovného trhu.[6]

Tento krátky historický prehľad poukazuje na to, že APTP mali vždy dve hlavné a prekrývajúce sa funkcie – ekonomickú a sociálnu. Jedna dočasne premosťovala nedostatok dopytu po práci a poskytovala príjem prostredníctvom práce, zatiaľ čo druhá bola stálejšie úsilie podporiť realokáciu práce na geografickom princípe a pre zmene pracovných pozícií a zručností a tak zabezpečiť príjem dotknutých.

ÚLOHY APTP V SÚČASNOM POKRÍZOVOM OBDOBÍ

V kontexte pomalého obnovovania ekonomík, ktoré sú sprevádzané viacerými hospodárskymi poklesmi, zohráva aktívna politika trhu práce kľúčovú úlohu pri znižovaní rizika štrukturálnej nezamestnanosti. Po prvé, tieto opatrenia môžu mať **preventívnu** úlohu, kedy pomáhajú tým, ktorí práve stratili prácu nájsť si cestu späť do práce tak rýchlo ako sa len dá a taktiež pomáhajú tým, ktorí sú ohrození dlhodobou nezamestnanosťou udržiavať si schopnosti, zručnosti a pracovné návyky zabezpečením (dočasných) pracovných príležitostí, v ktorých môžu svoje schopnosti využívať. Toto opatrenie by malo zabezpečiť prevenciu pred znehodnotením pracovných síl nezamestnaných a znížiť tak riziko ich odradenia a permanentného vylúčenia z pracovného trhu.

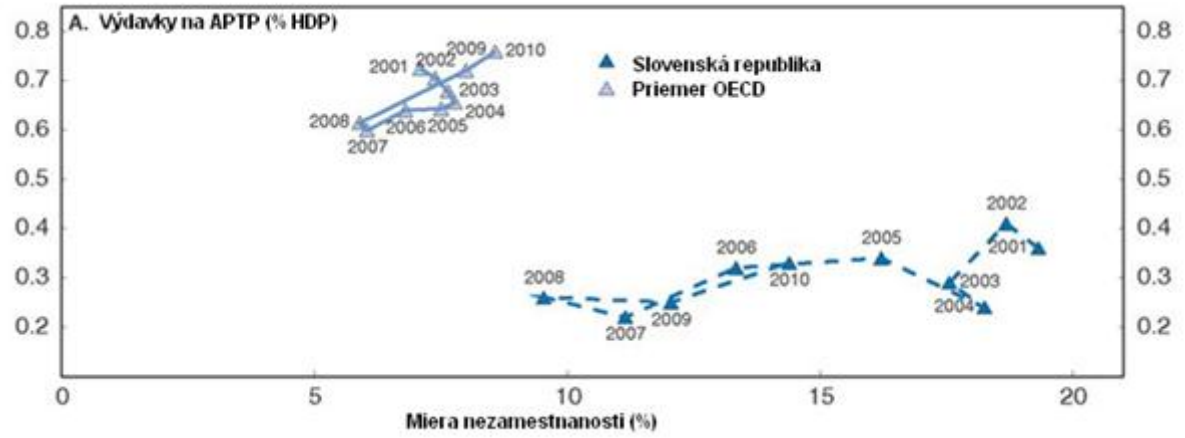
Z tejto perspektívy, aktívne opatrenia, ktoré sa zdajú najefektívnejšie, obsahujú asistenciu pri hľadaní práce (napr. interview z tváre do tváre, individuálne akčné plány, pracovné kluby) a priamu finančnú podporu zamestnávania (veľké náborové dotácie, zníženie príspevku zamestnávateľa na odvodoch, marginálne dotácie na zamestnanosť). Po druhé, úloha aktívnej politiky trhu práce môže byť **nápravná** pri riešení štrukturálnych prekážok, ktoré bránia nezamestnaným vrátiť sa späť do práce. Môže to byť zapríčinené zastaraním alebo znehodnotením pracovných schopností ako výsledok dlhodobej nezamestnanosti. Aktívne opatrenia, ktoré môžu pomôcť napraviť štrukturálne problémy pracovného trhu, s ktorými sa nezamestnaní stretávajú a obsahujú tréningy a programy pracovných skúsenosti.[7]

Pre efektívne znižovanie rizika rastúcej štrukturálnej nezamestnanosti, je bezpodmienečne nutné mať dostatok zdrojov na APTP. Hoci, od začiatku krízy zdroje na APTP narástli len minimálne vo väčšine krajín OECD v porovnaní s nárastom počtu nezamestnaných. V rokoch 2007 až 2010 (teda posledný rok za ktorý sú dostupné dáta) vzrástli zdroje na APTP v krajinách OECD v priemere o 21 %, pričom počet nezamestnaných vzrástol až o 54 %. Z toho vyplýva. že hodnota výdavkov APTP na jedného uchádzača o prácu klesla o 21 %. Zatiaľ čo nárast vo výdavkoch APTP bol nepostačujúci na udržanie hodnoty zdrojov na jedného uchádzača o zamestnanie konštantné, bolo to značne väčšia ako sa dalo očakávať na základe historických modelov.

V grafe číslo 1 uvádzame porovnanie výdavkov na opatrenia APTP v Slovenskej republike s priemerom krajín OECD. Rozdiel možno badať nie len v miere nezamestnanosti ale aj vo výške poskytnutých výdavkov na APTP v porovnaní s výškou HDP na Slovensku.

[6] DE KONING, J. The Evaluation of Active Labour Market Policies. Measures, Public Private Partnership and Benchmarking. Cheltenham : Edward Elgar Publishing Limited, 2007. ISBN 978-1-84542-846-4.
[7] OECD. 2012. *OECD Employment Outlook 2012*. Paris : OECD Publishing. ISBN 978-92-64-16668-4. 258 pp.

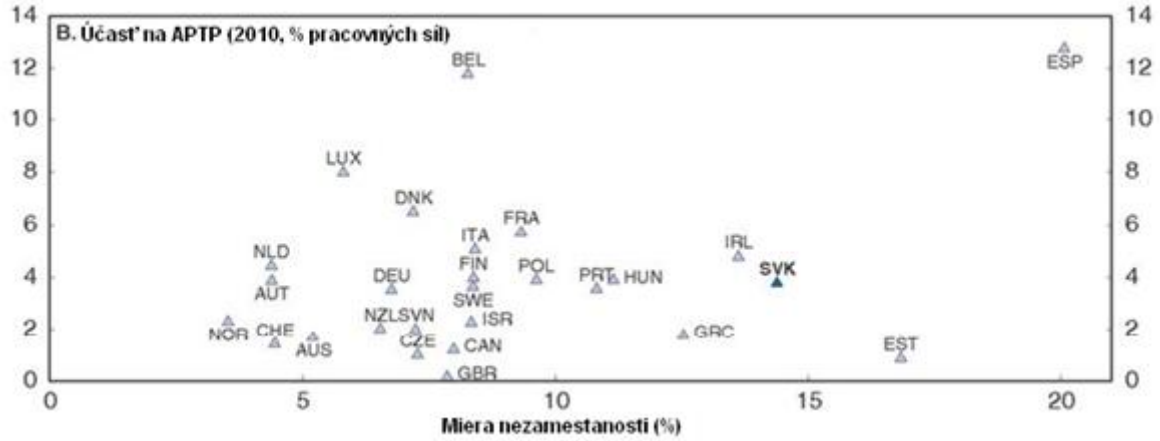
Graf 1: Výdavky na APTP v krajinách OECD a v Slovenskej republike, 2000-2010



Zdroj: OECD. 2012. OECD Employment Outlook 2012. Paris : OECD Publishing. ISBN 978-92-64-16668-4.

Výdavky Slovenska na opatrenia Aktívnej politiky trhu práce sú jedny z najnižších v rámci OECD. V roku 2010 dosiahli len 0,3 % hrubého domáceho produktu, čo je menej ako polovica priemeru OECD (0,7 % HDP). Príčinou sú najmä nízke výdavky na jedného participanta, ale taktiež relatívne nízka účasť nezamestnaných na týchto opatreniach.[8]

Graf 2: Účasť pracovných síl na opatreniach APTP v krajinách OECD v roku 2010



Zdroj: OECD. 2012. OECD Employment Outlook 2012. Paris : OECD Publishing. ISBN 978-92-64-16668-4.

Počet zapojených pracovných síl do opatrení APTP je na Slovensku relatívne nízky, či už tento údaj vnímame v kontexte vysokej nezamestnanosti na Slovensku ale aj medzinárodnom porovnaní, najmä s vyspelými ekonomikami krajín západnej Európy.

PODPORA PODNIKANIA PROSTREDNÍCTVOM SAMOZAMESTNANIA

Ako už bolo spomínane APTP podporuje nie len nezamestnaných, ale priamo ovplyvňuje aj podniky a podnikanie v jednotlivých krajinách, prostredníctvom financovania pracovných síl. Snáď najvýraznejšie je túto podporu vidieť pri opatreniach zameraných na samozamestnanie, ktoré na Slovensku legislatívne upravuje Zákon o službách zamestnanosti 5/2004 Z.z., konkrétne paragraf 49.

[8] OECD. 2012. OECD Economic Surveys: Slovak Republic 2012. *Paris : OECD Publishing. ISBN 9-789246-184909. pp.109.*

Príspevok na samostatnú zárobkovú činnosť (SZČ) je dôležitý nástroj na tvorbu nových pracovných miest formou samozamestnania, čo priamo ovplyvňuje nárast počtu podnikateľov – fyzických osôb. Podľa Zákona o službách zamestnanosti č. 5/2004 Z.z. „príspevok na SZČ sa poskytuje uchádzačovi o zamestnanie (UoZ) vedenému v evidencii UoZ najmenej tri mesiace, ktorý začne túto činnosť vykonávať nepretržite najmenej dva roky, a o príspevok požiada písomne. Poskytuje sa na úhradu nákladov súvisiacich so SZČ".

Jeho výška je v jednotlivých krajoch odlišná, a to vzhľadom na odlišnosti jednotlivých trhov práce v týchto krajoch. Výška príspevku v okrese sa odvíja od priemernej evidovanej nezamestnanosti v okrese. Príspevok poskytuje úrad práce, sociálnych vecí a rodiny (úrad PSVR), v ktorého obvode sa vytvorí pracovné miesto (PM) na SZČ.

Úrad PSVR uzatvorí s UoZ písomnú dohodu o poskytnutí príspevku na SZČ. Podmienkou uzatvorenia tejto dohody je absolvovanie prípravy na začatie prevádzkovania alebo vykonávania SZČ, ktorú UoZ zabezpečí príslušný úrad PSVR, a predloženie podnikateľského zámeru UoZ spolu s predpokladanými nákladmi na začatie prevádzkovania alebo vykonávania SZČ. Príspevok sa opätovne poskytne najskôr po uplynutí 3 rokov odo dňa nasledujúceho po uplynutí 2 rokov od začatia prevádzkovania alebo vykonávania SZČ, na ktorú bol príspevok poskytnutý.

Na podrobnejšiu charakteristiku tohto opatrenia použijeme údaje získané z Ústredia práce sociálnych vecí a rodiny a Záverečnú správu výskumu VÚ č. 2159, Inštitútu pre výskum práce a rodiny od autorského kolektívnu Barošová, Kešelová a kol. (2012).

Z hľadiska podpory vytvárania pracovných miest patrí tento nástroj APTP medzi najvyužívanejšie.[9] Financuje sa jednak z prostriedkov ESF a jednak zo štátneho rozpočtu. Detailne aspekty príspevku na SZČ sú uvedené v tabuľke.

Tabuľka 1: Príspevok na SZČ a niektoré ďalšie s ním súvisiace ukazovatele - 2005-2011

Ukazovateľ / Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Poskytnuté príspevky a ich vývoj							
Počet poskytnutých príspevkov	9 904	10 457	9 820	12 184	12 795	15 072	12 392
Absolútny medziročný prírastok/úbytok		553	- 637	2 364	611	2 277	- 2 680
Index vývoja v % (predchádzajúci rok = 100 %)	100,0	105,6	93,9	124,1	105,0	117,8	82,2
Index vývoja v % (rok 2005 = 100 %)	100,0	105,6	99,2	123,0	129,2	152,2	125,1
Počet poskytnutých príspevkov na 1000 UoZ	29	35	39	53	38	40	32
Podiel (%) UoZ aktivovaných prostredníctvom § 49 na celkovom počte aktivovaných UoZ	3,8	3,1	2,9	4,8	11,0	12,1	12,2
Ďalšie ukazovatele súvisiace s poskytnutím príspevku na SZČ							
Celková dohodnutá suma (CDS) v tisíc €	19 972	22 224	22 718	33 664	38 942	48 191	42 532
Absolútny medziročný prírastok/úbytok CDS		2 252	494	10 946	5 278	9 249	-5 659
Index vývoja (%) CDS (predchádzajúci rok = 100 %)	100,0	111,3	102,2	148,2	115,7	123,8	88,3

[9] BAROŠOVÁ, M. 2012. Príspevok na samostatnú zárobkovú činnosť (§ 49). In: Uplatňovanie aktívnych opatrení na trhu práce v kontexte s aplikačnou praxou Európskej únie. Bratislava : Inštitút pre výskum práce a rodiny, 2012. Dostupné na: <http://www.sspr.gov.sk/IVPR/images/IVPR/vyskum/2012/Barosova/2159.pdf>.

Priemerná suma dohodnutého príspevku (PSDP) na SZČ na 1 UoZ (§ 49)	2 017	2 125	2 313	2 763	3 044	3 197	3 432
Index vývoja (v %) PSDP na jedného UoZ na SZČ (predchádzajúci rok = 100 %)	100,0	105,4	108,8	119,5	110,2	105,0	107,4
Vybrané makroekonomické ukazovatele							
Miera nezamestnanosti (z UoZ, v %) k 31. 12. (v roku 2004 = 14,6 %)	12,9	10,7	9,2	9,5	14,3	14,2	15,0
Miera podnikania/samozamestnania (MP)[10]	7,2	7,4	7,7	8,5	9,3	9,3	9,4
HDP v stálych cenách (%)	6,7	8,3	10,5	5,9	-4,9	4,2	3,2

Zdroj: Barošová a kol., 2012, ÚPSVR 2012, Štatistický úrad SR, Národná banka SR

Počet poskytnutých príspevkov na SZČ spravidla rástol. Pokles počtu poskytnutých príspevkov nastal v roku 2007[11], a to nielen v porovnaní s predchádzajúcim rokom, ale aj s rokom 2005. Vyšší pokles poskytovania príspevku sme zaznamenali v roku 2011, kedy v porovnaní s predchádzajúcim rokom došlo k poklesu počtu príspevkov na SZČ o takmer 18%.

Počet poskytnutých príspevkov na SZČ (VPM na SZČ) / na 1000 UoZ sa v rokoch 2005-2011 pohyboval v rozpätí od 29 (2005) po 53 (2008). Podiel aktivovaných UoZ prostredníctvom § 49 zákona č. 5/2004 Z. z. na celkovom počte aktivovaných UoZ sa v období 2005-2011 pohyboval v rozpätí od 2,9 % (2007) po 12,2 % (2011). Zaujímavosťou je, že hoci sa počet poskytnutých príspevkov na SZČ v roku 2011 v porovnaní s predchádzajúcim rokom znížil, počet aktivovaných UoZ na tento nástroj v roku 2011 (12,2 %) z celkového počtu aktivovaných UoZ v SR oproti roku 2010 napriek tejto skutočnosti vzrástol - aj keď len nepatrne (o 0,1 %).

Z údajov tabuľky 1 je zrejme, že s výnimkou rokov 2006 a 2007 podiel aktivovaných UoZ na tento nástroj APTP mal rastúcu tendenciu a v porovnaní s rokom 2005 to znamená výrazný posun (z 3,8 % až na 12,2 %). Poukazuje to na posilňovanie úlohy tohto nástroja pri tvorbe nových PM, a to ak tento nástroj posudzujeme aj vo vzťahu k miere nezamestnanosti, ktorá v roku 2011 dosahovala svoju najvyššiu hodnotu. Aj miera samozamestnania (podnikania) nadobudla v tomto roku najvyššiu hodnotu. Paradoxom tohto obdobia krízy je, že aj keď sme v posledných rokoch zaznamenali (na rozdiel od niektorých európskych štátov) rast hrubého domáceho produktu (HDP) nemalo to svoj odraz v znižovaní miery nezamestnanosti.

Celková dohodnutá suma finančných prostriedkov na príspevky podľa § 49 zákona č. 5/2004 Z. z. vzrástla z približne 20 mil. € v roku 2005 na približne jej dvojnásobok v roku 2011. Zníženie počtu poskytnutých príspevkov v roku 2011 v porovnaní s rokom 2010 (pokles o 18 %) sa prejavilo aj v poklese celkovej dohodnutej sumy finančných prostriedkov na tento nástroj APTP, a to z približne 48,2 mil. € v roku 2010 na približne 42,5 mil. € v roku 2011 (pokles o 12 %). Priemerná suma dohodnutého príspevku na vytvorenie jedného PM podľa § 49 zákona č. 5/2004 Z. z. (na 1 UoZ na SZČ) v rámci SR v období rokov 2005-2011 sa pohybovala od 2 017 € v roku 2005 po 3 432 € v roku 2011, mala teda rastúcu tendenciu.

[10] Zdroj: Barošová a kol., 2012, z údajov ŠÚ SR (z VZPS). MP (15-64) v % = (Počet podnikateľov (15-64) / Počet obyvateľov (15-64)) x 100 (Ide o podnikateľov, pre ktorých je podnikanie ich hlavným zamestnaním.)

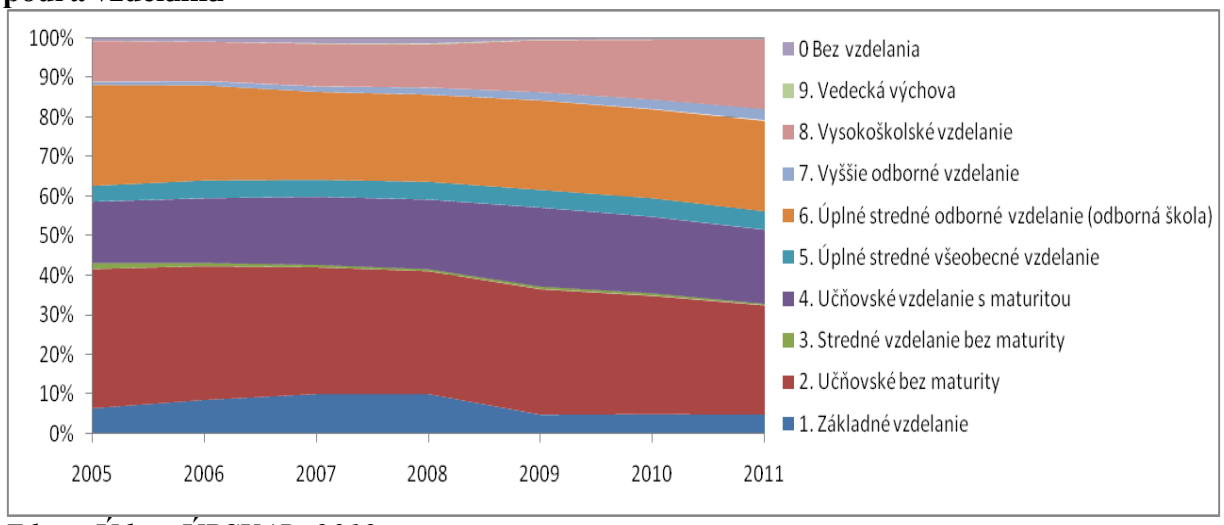
[11] Pokles počtu poskytnutých príspevkov v roku 2007 je možné pripísať na vrub ukončenia programovacieho obdobia 2004-2006 a z dôvodu vyčerpania rozhodujúcej časti finančných prostriedkov pochádzajúcich z ESF.

Pre bližšie preskúmanie dopadov poskytovania príspevku na SZČ na podnikanie na Slovensku je vhodné podrobnejšie preskúmať rozdelenie podnikateľov aj podľa ich vzdelania a sektorov, v ktorých pôsobia.

ROZDELENIE PODNIKATEĽOV PODĽA NAJVYŠŠIEHO DOSIAHNUTÉHO VZDELANIA

Na základe údajov z Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny sme zistili, že Najvyššie podiely príjemcov príspevkov na SZČ boli počas rokov 2005-2011 v kategórii učňovského vzdelania bez maturity (27,5 % - 35,1 %), v kategórii úplného stredného odborného vzdelania s maturitou (22 % - 25,5 %), učňovského vzdelania s maturitou (15,6 % - 20,1 %) a vysokoškolského vzdelania (9,8 % - 17,4 %).

Graf 3: Rozdelenie UoZ, ktorí získali príspevok na SZČ v SR v rokoch 2005 – 2011 – podľa vzdelania



Zdroj: Údaje ÚPSVAR, 2012

Pozoruhodným zistením je, že zatiaľ čo u prvých dvoch kategórií vzdelania sa v roku 2011 oproti roku 2005 ich podiel znížil, v prípade učňovského vzdelania s maturitou to bolo naopak – v ich prípade došlo k zvýšeniu ich podielu (najvyšší bol v roku 2009 – 20,1 %). Bolo tomu tak aj v prípade príjemcov príspevku na SZČ s vysokoškolským vzdelaním. Je to, najmä v prípade príjemcov príspevku s vysokoškolským vzdelaním, aj určitým signálom, že v posledných rokoch sa stále viac nezamestnanými stávajú aj občania s týmto vzdelaním.

Osobitosťou tohto nástroja je, že na ňom participuje (azda z logických dôvodov) len nízky počet príjemcov príspevku na SZČ bez vzdelania. Dokonca sa ich podiel na celkovom počte príjemcov tohto príspevku v posledných rokoch znižuje (2005 – 0,6 %, 2006 – 0,9 %, 2007 – 1,3 %, 2008 - 1,4 %; v roku 2009 to bolo len 0,3 % a v roku 2010 a 2011 dokonca len 0,2 %).

Dôkazom toho sú ich počty v rokoch 2005-2011. V ich prípade neklesá len ich podiel na celkovom počte príjemcov príspevku, ale klesajú aj ich absolútne počty. Napríklad, v roku 2005 to bolo 62 príjemcov príspevku bez vzdelania, v roku 2006 - 99, 2007 - 124, 2008 – 174 (najvyšší počet), avšak v roku 2009 už len 39; v roku 2010 a 2011 ich počet zaznamenal ďalší pokles (2010 – 31, 2011 – 30).[12]

[12] BAROŠOVÁ, M. 2012. Príspevok na samostatnú zárobkovú činnosť (§ 49). In: Uplatňovanie aktívnych opatrení na trhu práce v kontexte s aplikačnou praxou Európskej únie. Bratislava : Inštitút pre výskum práce a rodiny, 2012. Dostupné na: <http://www.sspr.gov.sk/IVPR/images/IVPR/vyskum/2012/Barosova/2159.pdf>.

ŠTRUKTÚRA PODNIKATEĽOV PODĽA ODVETVÍ

Z údajov Ústredia práce uvedených v tabuľke 2 vyplýva, že v rokoch 2005-2011 najviac PM na SZČ bolo vytvorených v stavebníctve. Ich najvyšší počet bol v roku 2010 (4 004) a najnižší v roku 2005 (2 113). Druhý najvyšší počet VPM na SZČ bol v odvetví „*Veľkoobchod a maloobchod; oprava motorových vozidiel a motocyklov"* (prevažne v maloobchode okrem motorových vozidiel a motocyklov). Ich najvyšší počet bol, podobne ako u stavebníctva, v roku 2010 (2 400) a najnižší v roku 2007 (1 434).

Tabuľka 2: Percentuálny podiel vytvorených pracovných miest na SZČ v SR v rokoch 2005 – 2011 - podľa jednotlivých sekcií - odvetví (SK NACE Rev. 2)

SK NACE (sekcia - odvetvie) / Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
A. Poľnohospodárstvo, lesníctvo, rybolov	5,8	5,2	4,6	4,8	2,6	2,6	2,5
B. Ťažba a dobývanie	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0
C. Priemyselná výroba	**13,4**	**12,0**	**11,9**	**12,7**	**13,2**	**12,7**	**11,7**
D. Dodávka elektriny, plynu, pary a studeného vzduchu	0,0	0,0	0,0	0,3	0,0	0,0	0,0
E. Dodávka vody; čistenie a odvod odpadových vôd, odpady a služby odstraňovania odpadov	0,3	0,2	0,2	0,3	0,1	0,1	0,1
F. Stavebníctvo	**23,4**	**24,6**	**25,7**	**28,5**	**28,6**	**28,2**	**26,4**
G. Veľkoobchod a maloobchod; oprava motorových vozidiel a motocyklov	**15,9**	**15,8**	**15,0**	**14,7**	**15,5**	**16,9**	**17,2**
H. Doprava a skladovanie	0,0	0,1	0,1	0,4	0,4	0,6	0,7
I. Ubytovacie a stravovacie služby	3,4	2,8	2,9	2,7	3,3	3,6	3,4
J. Informácie a komunikácia	2,0	1,8	1,9	2,4	2,4	3,1	3,5
K. Finančné a poisťovacie činnosti	2,5	3,7	3,1	3,1	2,6	1,6	1,2
L. Činnosti v oblasti nehnuteľnosti	0,3	0,4	0,7	0,8	0,5	0,6	0,7
M. Odborné, vedecké a technické činnosti	**13,6**	**12,4**	**11,9**	**12,8**	**13,0**	**13,2**	**15,1**
N. Administratívne a podporné činnosti	2,8	2,8	2,5	4,6	4,7	5,0	5,5
O. Verejná správa a obrana; povinné sociálne zabezpečenie	5,2	5,2	5,7	3,1	1,8	1,8	2,2
R. Umenie, zábava a rekreácia	0,5	1,5	1,3	1,2	1,2	1,6	1,3
S. Ostatné činnosti	2,9	10,0	10,5	7,2	9,8	8,4	8,4
T. Činnosti domácnosti ako zamestnávateľov; nediferencované činnosti v domácnostiach produkujúce tovary a služby na vlastné použitie	6,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
00	1,9	1,4	1,9	0,2	0,0	0,0	0,0
SR spolu	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Zdroj: BAROŠOVÁ, M. 2012. Príspevok na samostatnú zárobkovú činnosť (§ 49). In: Uplatňovanie aktívnych opatrení na trhu práce v kontexte s aplikačnou praxou Európskej únie. Bratislava : Inštitút pre výskum práce a rodiny, 2012. Dostupné na: <http://www.sspr.gov.sk/IVPR/images/IVPR/vyskum/2012/Barosova/2159.pdf>.

Ďalšími odvetviami (sekciami ekonomických činností), v ktorých bol vytvorený vysoký počet PM boli sekcia „*Odborné, vedecké a technické činnosti"* (najviac v divízii

právne a účtovnícke činnosti) a sekcia „*Priemyselná výroba*“ (najvyššie počty v divízii č. 16 – Spracovanie dreva ..., v divízii 25 - Výroba kovových konštrukcií ... a v divízii 14 – Výroba odevov). Počet VPM na SZČ sa v sekcii „*Odborné, vedecké a technické činnosti“* pohyboval v rokoch 2005-2011 v intervale od 1 145 (2007) po 1 874 (2010). V sekcii „*Priemyselná výroba*“ sa ich počet v rokoch 2005-2011 pohyboval v intervale od 1 142 (2007) po 1 796 (2010). [13]

ŽIVOTNOSŤ VYTVORENÝCH PODNIKOV

Pre komplexnejšie poňatie dopadov príspevku na SZČ poskytovaných úradmi práce na podnikanie na Slovensku, musíme poznať nie len počet podnikov, ktoré s pomocou tohto príspevku vznikli, ale aj počty tých podnikov, ktoré svoju činnosť udržali aj po skončení doby dvoch rokov, ku ktorej sa zaviazali pri podpise dohody o poskytnutí príspevku na SZČ.

ÚPSVR SR sleduje v rámci svojich databáz aj životnosť VPM na SZČ. Z údajov tabuľky 3 vyplynulo, že životnosť vytvorených podnikov v jednotlivých rokoch vo všetkých troch časových škálach (do 6 mesiacov, 6-12 mesiacov a nad 12 mesiacov) oproti predchádzajúcemu roku spravidla rástla.

Tabuľka 3: Životnosť vytvorených pracovných miest na SZČ podľa § 49 zákona č. 5/2004 Z. z.

Doba podnikania po ukončení poskytnutia príspevku na SZČ / Rok	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
do 6 mesiacov	0	3 462	3 658	4 725	4 988	5 009	6 012
od 6 do 12 mesiacov	0	1 780	4 267	3 945	4 797	3 984	4 163
viac ako 12 mesiacov	2	70	4 558	8 331	12 307	13 645	13 971

Zdroj: BAROŠOVÁ, M. 2012. Príspevok na samostatnú zárobkovú činnosť (§ 49). In: Uplatňovanie aktívnych opatrení na trhu práce v kontexte s aplikačnou praxou Európskej únie. Bratislava : Inštitút pre výskum práce a rodiny, 2012. Dostupné na: <http://www.sspr.gov.sk/IVPR/images/IVPR/vyskum/2012/Barosova/2159.pdf>.

Ak porovnáme tieto tri druhy časových škál životnosti podnikov, zistíme, že od roku 2009 najviac (viac ako súčet ostatných dvoch časových škál) VPM na SZČ podľa § 49 zákona č. 5/2004 Z. z. bolo udržiavaných po dobu viac ako 12 mesiacov od ukončenia poskytnutia príspevku na SZČ, čo je pozitívny jav.

ZÁVER

Podpora zakladania a rastu podnikov, predovšetkým malých a stredných podnikov, sú kľúčové aktivity, ktorými sa politika súdržnosti snaží o zvyšovanie výkonnosti regionálnych hospodárstiev. V EÚ ročne vznikne približne 1,2 milióna nových podnikov, čo predstavuje okolo 10 % z celkového súčasného počtu spoločností. No iba polovica z nich prežije prvých päť rokov. Navyše medzi jednotlivými krajinami existujú veľké rozdiely – napríklad v Taliansku, Španielsku a Spojenom kráľovstve vznikajú nové spoločnosti dvojnásobne častejšie, ako je priemer v EÚ.

Malé a stredné podniky majú v rámci európskeho hospodárstva veľký význam. Predstavujú 99 % všetkých podnikov v EÚ a poskytujú takmer dve tretiny všetkých pracovných miest v súkromnom sektore. MSP však často bojujú s ťažkosťami pri získavaní kapitálu a know-how , taktiež im chýbajú skúsenosti. Cieľom politiky súdržnosti EÚ je

[13] BAROŠOVÁ, M. 2012. Príspevok na samostatnú zárobkovú činnosť (§ 49). In: Uplatňovanie aktívnych opatrení na trhu práce v kontexte s aplikačnou praxou Európskej únie. Bratislava : Inštitút pre výskum práce a rodiny, 2012. Dostupné na: <http://www.sspr.gov.sk/IVPR/images/IVPR/vyskum/2012/Barosova/2159.pdf>.

odstrániť tieto problémy prostredníctvom kombinácie tzv. tvrdých opatrení, ako je napr. priama podpora investícií, a tzv. mäkkých opatrení, ako je poskytovanie služieb na podporu podnikania, odbornej prípravy, inovačného prostredia, finančného inžinierstva a transferu technológií, ako aj tvorba kontaktných sietí a zoskupení.

Opatrenia aktívnej politiky trhu práce predstavujú v slovenských podmienkach významný nástroj riešenia nezamestnanosti. Avšak v porovnaní s krajinami OECD sú každoročne vynakladané výdavky na tieto opatrenia značne nižšie. Pritom práve intenzívnejšia podpora prostredníctvom nástrojov aktivnej politiky trhu práce môže významne pomôť pri riešení dopadov krízy.

POUŽITÁ LITERATÚRA

[1] AUER, P. a kol. 2005. *Active Labour market policies aroung the world: Coping with the consequences of globalization.* Geneva : International Labour Office, 2005. ISBN 92-2-115789-X.

[2] BAROŠOVÁ, M. a kol. 2012. *Uplatňovanie aktívnych opatrení na trhu práce v kontexte s aplikačnou praxou Európskej únie.* Bratislava : Inštitút pre výskum práce a rodiny, 2012. Dostupné na: <http://www.sspr.gov.sk/IVPR/images/IVPR/vyskum/2012/Barosova/2159.pdf>.

[3] DE KONING, J. The Evaluation of Active Labour Market Policies. Measures, Public Private Partnership and Benchmarking. Cheltenham : Edward Elgar Publishing Limited, 2007. ISBN 978-1-84542-846-4.

[4] OECD. 2012. *OECD Economic Surveys: Slovak Republic 2012*. Paris : OECD Publishing. 109 pp. ISBN 9-789246-184909.

[5] OECD. 2012. *OECD Employment Outlook 2012*. Paris : OECD Publishing. 258 pp.ISBN 978-92-64-16668-4.

[6] WEBRE, P. 1995. *Federal financial support of business*, United States. Congressional Budget Office, 1995. Dostupné na: <http://books.google.sk/books?id=4T9rg1-H0VoC&dq=business%20support%20forms&pg= PR5#v=onepage&q=business%20support%20forms&f=false>.

SLUŽBY IS/IT POSKYTOVANÉ FORMOU CLOUD COMPUTINGU PRE MALÉ A STREDNÉ PODNIKY
CLOUD COMPUTING IS/IT SERVICES FOR SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES

Jozef Kirchmayer[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
cloud computing, information systems, information technology,small and medium-sized enterprises

JEL Klasifikácia
L86, M15

ABSTRAKT
The aim of this article is to briefly acquaint the reader with cloud computing. Cloud computing is a modern and effective solution to the use of information technologies, which is based on the provision of services or programs that are stored on the server infrastructure of the service provider. Access to services or programs is provided via the Internet through web browsers, respectively, the client applicatio n. It is available from anywhere; the only requirement is to have Internet access. Users, who have already decided for cloud computing and its services, have done so mainly for economic, technological and safety reasons. The area of cloud computing has been flourishing, and thus it very likely that sooner or later Slovak business sector will become more and more aware of it. The article discusses both advantages as well as potential drawbacks of cloud computing services for small and medium enterprises.

ÚVOD

V poslednom období sa takmer na každom kroku stretávame s pojmom cloud computing, cloudové služby, osobný cloud a ďalšie. Ide o informačný boom alebo reálna vízia, ktorá prinesie spoločnosti niečo nové a zaujímavé ? Čo je teda cloud computing a aké možnosti prináša pre podnikateľov, ale aj pre verejný sektor alebo neziskové organizácie?

Definovať pojem cloud computing nie je jednoduché. Existuje množstvo definícií a aj tie sa postupne vyvíjajú a aj naďalej sa budú vyvíjať.

Cloud computing je moderným a efektívnym riešením využívania informačných technológií, ktorý je založený na poskytovaní služieb alebo programov, ktoré sú uložené na serverovej infraštruktúre poskytovateľa služby. Prístup k službám alebo programom je zabezpečený prostredníctvom internetu cez webové prehliadače, respektíve klientov danej aplikácie. Dostupný je z akéhokoľvek miesta na svete, podmienkou je len prístup na internet.

Cloud computing tiež môžeme chápať ako využívanie masívne škálovaných a virtuálne poskladaných IT zdrojov, ktoré sú užívateľovi sprístupnené prostredníctvom internetu na jeho požiadanie, a to buď okamžite alebo takmer okamžite, pričom úhrada sa realizuje iba za využité zdroje a služby a kapacitu zdieľa niekoľko zákazníkov.[2]

Cloud computing (rovnako ako aj celý outsourcing IT) má prinášať zákazníkovi možnosť naplno využívať ponuku IT služieb bez hlbších znalostí IT problematiky a v plnom rozsahu ich zapojiť do svojho podnikania za minimálne náklady. V tomto smere má táto forma outsourcingu IT

[1] Mgr. Jozef Kirchmayer, jozef.kirchmayer@vsemvs.sk
školiteľ: doc. Ing. Mojmír Kokles, PhD., Katedra manažérskej informatiky, FPM EU v Bratislave
[2] HLUŠTIK, M. 2009. *Cloud computing - reinkarnácia gridu, alebo nová paradigma?* [online] Dostupné na: http://www.efocus.sk/images/uploads/23_25.pdf. eFocus 4/2009.

veľkú budúcnosť nielen pre poskytovateľov týchto služieb, ale hlavne pre podnikateľov, subjekty verejnej správy a aj neziskového sektora.

CLOUD COMPUTING A JEHO VYUŽITIE V PODNIKOVEJ PRAXI

V minulosti podnikateľské subjekty, organizácie verejného sektora, ale aj subjekty tretieho sektora vynakladali nemalé jednorazové finančné prostriedky do komplexných riešení IT. Takmer pod jednou strechou musela mať firma všetko od hardware, software, cez siete až po server alebo niekoľko serverov, či celých dátových centier. Okrem naozaj nemalých finančných prostriedkov tento spôsob spravovania informačných systémov organizácií prináša ďalšie sekundárne finančné náklady od nákladov na údržbu, technické a bezpečnostné zabezpečenie až po mzdové náklady na tím pracovníkov a špecialistov na IT oddelení.

Určitá časť podnikateľských i nepodnikateľských subjektov sa púšťa druhou cestou a to je cesta absolútneho šetrenia finančných prostriedkov v oblasti informačných technológií. Výsledkom bývajú najlacnejšie a nie vždy efektívne riešenia.

Zlatou strednou cestou je určite cloud computing, pretože si každý podnikateľský a aj nepodnikateľský subjekt vie nájsť najefektívnejšie IT riešenie pre svoju činnosť. Medzi hlavné výhody cloud computingu môžeme považovať to, že[3]:

1. klient platí iba len za to, čo práve potrebuje,
2. aplikácie klienta hostujú u samotného prevádzkovateľa cloudovej služby, ktorý sám nesie náklady na servery a stará sa o aktualizáciu software, klient platí iba za spotrebované služby,
3. klient nemusí kupovať hardware a znižuje svoje investičné náklady,
4. pracovníci klienta môžu pracovať z domu alebo mimo kancelárie (napr. na služobných cestách).

Americký Národný inštitút pre štandardy a technológie (NIST) definuje cloud computing ako „model umožňujúci pohodlný a jednoduchý prístup k sieti a konfigurovateľných počítačových zdrojov (napr. siete, servery, aplikácie a služby), ktorý môžu byť jednoducho financovaný s minimálnym úsilím a spolupráce manažmentu s poskytovateľom služieb“. Táto definícia obsahuje základné charakteristiky cloud computingu: samoobslužné služby, široký prístup k sieti, zdieľanie zdrojov, pružnosť a okamžitý servis.[4]

NIST tiež uvádza tri modely cloudových služieb: [5]

1. **Software-as-a-Service** (SaaS) umožňuje používateľom spustiť rad softvérových aplikácií na internete bez nutnosti držania alebo správu aplikácií (napr. Salesforce.com, Gmail, Microsoft Online).
2. **Platform-as-a-Service** (PaaS) poskytuje počítačovú platformu na podporu budovania webových aplikácií a služieb využívaných priamo na internete (napr. Google Apps, Force.com, 3ter Applogic).
3. **Infrastructure-as-a-Service** (IaaS) umožňuje použitie počítačového hardvéru a softvéru, vrátane operačných systémoch a komunikačných sietí, v ktorých cloud provider zodpovedá za inštaláciu hardware, konfiguráciu systému a údržbu (napr. Amazon EC2, Citrix Cloud Center).

[3] VELTE, A.T. – VELTE, T.J. – ELSENPETER. 2011. *Cloud computing : Praktický průvodce*. Brno : Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3333-0, s. 25

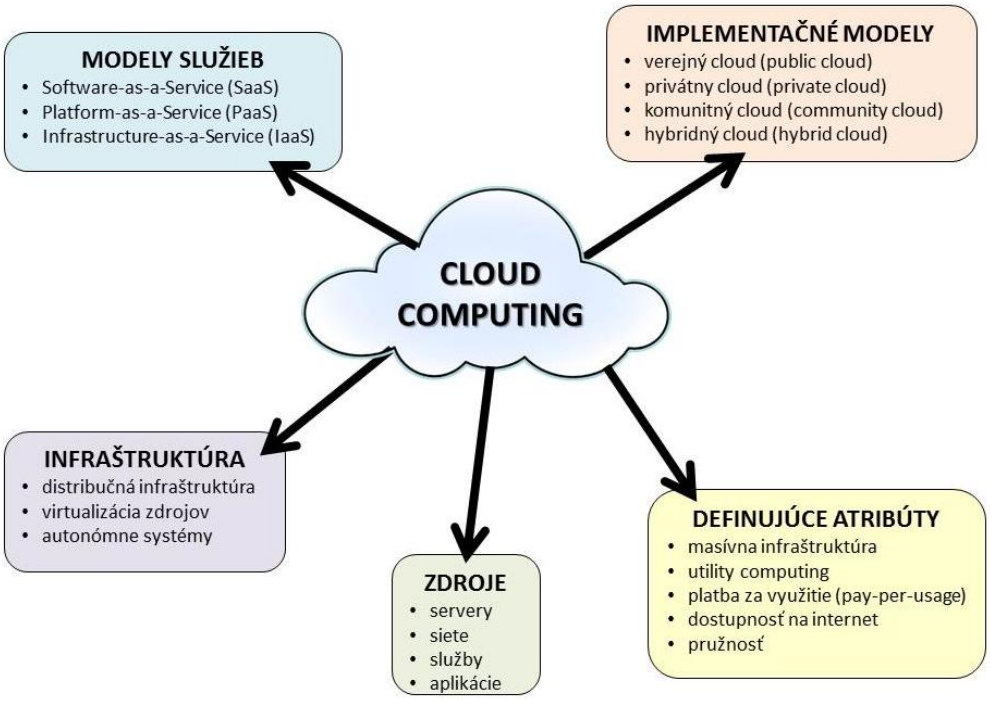
[4] JANSEN, W. – GRANCE, T. 2011. *Guidelines on Security and Privacy in Public Cloud Computing*. NIST Special Publication 800-144. Gaithersburg,: NIST, p. 11

[5] FATIMA, A.A. – YEH, Ch-L. 2012. Cloud Computing: Overview and Risk Analysis. In: *Journal of Information systems*. Vol. 26, No. 2, Fall 2012, pp. 13-33

Rozlišujeme 3 základné typy cloud computingu[6]:

- **verejný cloud** (alebo externý cloud), v ktorom sú informačné zdroje dynamicky zabezpečené cez internet prostredníctvom webových aplikácií a webových služieb na tretej strane poskytovateľa. Verejné cloudy sú prevádzkované tretími osobami a aplikácie od rôznych zákazníkov sú zmiešané na cloud serveroch, úložných systémov a sietí.
- **privátny cloud** (alebo interný cloud) je postavený výhradne pre použitie jedného klienta, poskytuje plnú kontrolu nad dátami, zabezpečenia a kvality služieb. Privátne cloudy môžu byť postavené a spravované priamo spoločnosťou alebo prostredníctvom cloud providerom.
- **hybridný cloud** je kombináciou viacerých verejných a súkromných cloudových modelov. Hybridné cloudy predstavujú komplexné riešenia, ako distribuovať aplikácie v oboch cloudoch (privátnom aj verejnom cloude).

V literatúre a aj v odporúčaniach Národného inštitútu štandardov a technológií USA sa objavuje aj ďalší typ cloud computingu a to **komunitný cloud**, ktorý sa správa ako privátny cloud, ale v tomto prípade ide o zdieľanie privátnej podstaty cloudu, ale výhradne v prospech viacerých klientov definovaných spoločnými záujmami. Využívanie a riadenie tohto cloudu je podriadené buď samotnou komunitou alebo poverenou treťou osobou.[7]



Spracované podľa: MARINESCU, D.C. 2013. *Cloud computing : Theory and Practice.* Waltham : Morgan Kaufmann, 2013. ISBN 978-0-12404-627-6, s. 2 (preklad autor)

Obrázok 1 Princíp fungovania cloud computigu

[6] FURTH, B. – ESCALANTE, A. 2010. *Handbook of Cloud Computing*. New York : Springer, 2010. 653 p. ISBN 978-1-4419-6523-3

[7] National Institute of Standard and Technology. 2011. *The NIST Definition of Cloud Computing.* [online] Dustupné na http://csrc.nist.gov/publications/nistpubs/800-145/SP800-145.pdf

Aké by mali byť základné vlastnosti cloudovej služby ? Najčastejšie samotní zákazníci alebo potenciálni zákazníci cloudových služieb požadujú, aby tieto služby boli:

- **Jednoduché**
  Cloud server by sa mal dať častokrát vytvoriť jednoducho a online, zdroje by mal klient pridávať či odoberať tak, ako mu bude vyhovovať. Prostredníctvom rozhrania môže veľmi ľahko riadiť tak jeden server, ako komplexnú infraštruktúru.
- **Flexibilné**
  Vďaka škálovateľnosti služby je možné virtuálnu infraštruktúru kedykoľvek prispôsobiť potrebám klienta. Infraštruktúru môže kedykoľvek rozšíriť či zredukovať, cloud servery je možné archivovať pre neskoršie využitie a ich vlastnosti zmeníte niekoľkými kliknutiami.
- **Cenovo dostupné**
  Model "pay-per-usage" znamená, že klient platí len za prostriedky, ktoré používa resp. ktoré si priradil (alokoval). Cloudová služba by mala šetriť náklady a zákazník by si mal ľahko spočítať predpokladané náklady.
- **Bezpečné**
  Pre zaistenie maximálnej spoľahlivosti by mali byť servery v clusteroch a ukladané dáta sú replikované. Pre zachovanie kontinuity prevádzky v prípade havárie môžete vašu virtuálnu infraštruktúru realizovať v niekoľkých geograficky oddelených datacentrách.

CLOUD COMPUTING AKO SÚČASŤ EURÓPSKEHO INFORMAČNÉHO PRIESTORU

Myšlienka cloud computingu určite nie je novinkou. Ak budem vychádzať z prieskumu uvedenom v monografii Ing. Romanovej z Ekonomickej univerzity v Bratislave (EUBA) s názvom *Manažment informačných systémov,* v ktorej bol publikovaný prieskum z roku 2004 realizovaný na 266 podnikov, už pred takmer desiatimi rokmi takmer 68 % podnikateľských subjektov z rozličných sektorov využívalo outsourcing IS/IT[8], tak si dovolím tvrdiť, že cloud computing (ako forma outsorcingu IS/IT) bude rovnako prijatý aj v tomto období. Toto moje tvrdenie si dovolím podložiť výsledkami rozsiahleho prieskumu poprednej britskej výskumnej spoločnosti Ipsos MORI pre spoločnosť Microsoft vykonaného na jar 2013 na 6800 respondentov v krajinách západnej, strednej a východnej Európy[9] na porovnateľnej vzorke (200 slovenských malých a stredných podnikoch) a komparovať s výsledkami Ing. Romanovej.

Tabuľka 1 Porovnanie výsledkov prieskumov Ekon. univerzity v Bratislave a Ipsos MORI

	Prieskum EUBA 2004	Prieskum Ipsos MORI 2013
Malé podniky, ktoré využívajú outsourcing IS /IT	28 %	
Stredné podniky, ktoré využívajú outsourcing IS/IT	21 %	
Malé a stredné podniky, ktoré využívajú cloudové služby		56 %

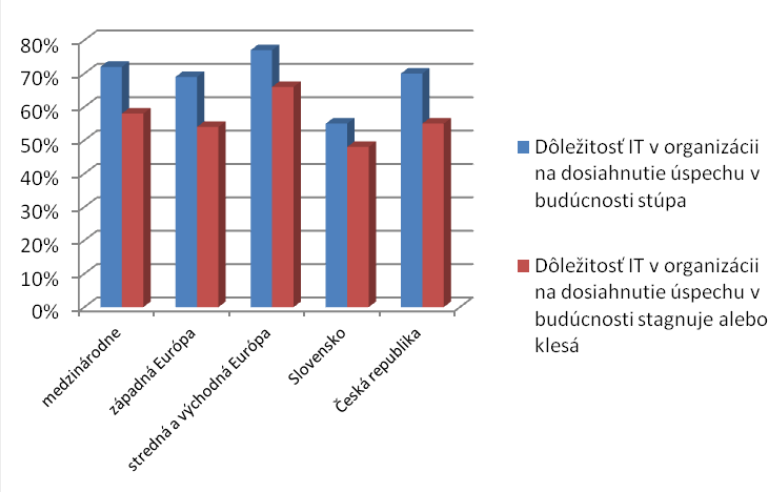
Z porovnania vyplýva, že záujem o outsourcing ani po takmer 10-tich rokoch neutícha a podnikateľské i nepodnikateľské subjekty vedia, že časy komplexných IT riešení vo firmách a organizáciách sú už skutočne minulosťou. Do popredia sa dostávajú práve tieto nové formy a nové riešenia, ktoré zákazníkovi prinášajú nové možnosti. Zákazník nemusí riešiť komplikované

[8] ROMANOVÁ, A. 2007. *Manažment informačných systémov.* Bratislava : Ekonóm, 2007. ISBN 978-80-225-2321-9, s. 107

[9] Ipsos MORI. 2013. *SMBs and Cloud Computing : A European wide project for Microsoft EMEA.* [online] Dostupné na http://mediacorner.message.ch/DownloadDownloader.ashx?id=529a83d7-0ef5-4b5a-864a-9703b43d053d

problémy IT, ale venovať sa primárne svojmu biznisu. Jedným z týchto riešení je určite cloud computing.

Na to, ako sa vyvíja a ako sa bude vyvíjať sektor IT do veľkej miery závisí od názorov ľudí. Práve preto spoločnosť Ipsos MORI do svojho prieskumu zaradila aj otázku, ako respondent vníma dôležitosť sektora IT pre danú organizáciu a jej úspešnosť v budúcnosti. V medzinárodnom meradle sa až 72% respondentov vyjadrilo za stúpajúcu dôležitosť sektoru IT. Pre porovnanie slovenské malé a stredné podniky v prieskume vyjadrili 55% stúpajúcej dôležitosti a napr. Česká republika takmer kopírovala výsledky v medzinárodnom meradle. Ak aj rozdiel medzi medzinárodným meradlom a výsledkom Slovenska je výrazný, výsledok 55% môžeme považovať za úspech. Bližšie porovnanie je uvedené v obrázku 2.



Spracované podľa: Ipsos MORI. 2013. *SMBs and Cloud Computing : A European wide project for Microsoft EMEA.* [online] Dostupné na http://mediacorner.message.ch/DownloadDownloader.ashx?id=529a83d7-0ef5-4b5a-864a-9703b43d053d

Obrázok 2 Vnímanie dôležitosti IT v organizácii na dosiahnutie úspechu v budúcnosti

V júli roku 2012 zverejnila Európska komisia štúdiu od spoločnosti s názvom *Kvantitatívne odhady dopytu po cloud computingu v Európe a pravdepodobné prekážky jeho prijatia*[10]. Túto štúdiu pre EK spracovala spoločnosť International Data Corporation (IDC), popredná americká poradenská spoločnosť v oblasti informačných technológií, telekomunikácií spotrebiteľskú techniku. V štúdii sa uvádza, že by cloud computing mohol v roku 2020 posilniť HDP EÚ až o 250 mld. € a takmer 3,8 milióna pracovných miest. Boli to však údaje podmienené odstránením bariér využívania cloud computingu.

V uvedenej štúdii ponúka IDC dve cesty, a to scenár bez intervencie a scenár s intervenciou, kde by bariéry využívania cloud computingu boli odstránení a kde nie. V prípade, že Európska únia odignoruje tieto bariéry, ročné tempo výdavkov môže klesnúť z 33% ročne až na 21,6 %. V prípade druhého scenára s intervenciou budú výdavky rásť z 35 mld. € až na 80 mld. € v roku 2020.

Samotná Európska únia si uvedomuje silu cloud computing a vidí v ňom obrovský potenciál. Európska komisia preto vo svojej novej stratégii „*Uvoľnenie potenciálu cloud computingu v Európe*“ uvádza opatrenia, ktorých cieľom je dosiahnuť do roku 2020 čistý nárast o 2,5 milióna nových pracovných miest v Európe a posilniť HDP EÚ o 160 miliárd EUR ročne (približne o 1 %). Stratégia je zameraná na zrýchlenie a zvýšenie používania cloud computingu v celom hospodárstve. Prínosy cloud computingu vyplývajú z jeho úspor z rozsahu. 80 % organizácií, ktoré prijali cloud computing, dosahuje úspory nákladov aspoň vo výške 10 — 20 %. Možno

[10] IDC Corporate. 2012. *Quantitative Estimates of the Demand for Cloud Computing in Europe and the Likely Barriers to Up-take.* [online] Dostupné na: http://ec.europa.eu/information_society/activities/cloudcomputing/docs/quantitative_estimates.pdf

očakávať aj značný nárast produktivity, ak bude možné zaistiť jeho rozsiahle prijatie vo všetkých odvetviach hospodárstva.[11]

Stratégia EÚ v oblasti cloud computingu prijatá v septembri 2012 sa má stať hybnou silou produktivity podnikania a štátnej správy, a to tým, že vytvorí priaznivejšie prostredie umožňujúce nepretržitý prístup k výpočtovej kapacite a obsahu. Komisia navrhla opatrenia na: zjednodušenie spleti technických noriem, aby mohli používatelia cloud computingu využívať interoperabilitu, prenosnosť údajov a reverzibilitu, na rozvinutie celoeurópskeho systému osvedčení pre dôveryhodné služby cloud computingu a vypracovanie modelových zmluvných podmienok upravujúcich otázky, ktoré nie sú upravené spoločným európskym kúpnym právom. Realizácia akcií v rámci stratégie v oblasti cloud computingu pre Európsku úniu by podporila vznik 3,8 milióna nových európskych pracovných miest a vytvorenie hodnoty približne 250 miliárd EUR do roku 2020 (v porovnaní s hodnotou 88 miliárd EUR bez akejkoľvek zmeny politiky). Súčasne vzniklo európske partnerstvo pre cloud computing, aby verejný sektor, ktorý je najväčším nakupujúcim služieb IT v Európe (nákupy v oblasti služieb cloud computingu v hodnote približne 5 miliárd EUR v roku 2011, ktoré sa v roku 2014 zvýšia na hodnotu približne 11 miliárd EUR), podporil rast a inovácie.[12]

Ak by sa odstránili prekážky cloud computingu, zo štúdie vykonanej na 1 000 európskych spoločnostiach vyplýva, že:[13]

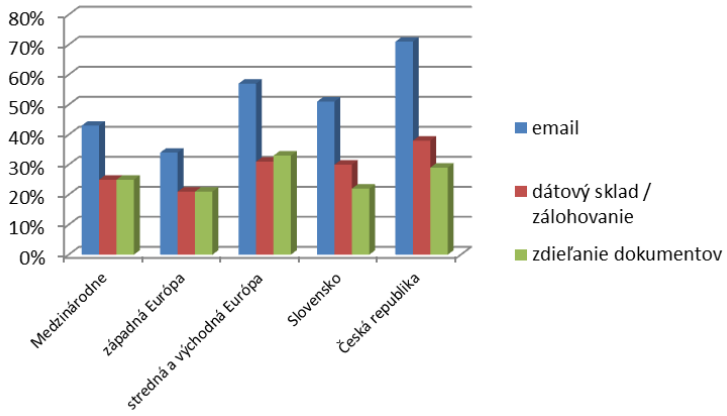
- Viac než 98 % spoločností EÚ by začalo používať cloud alebo by jeho používanie posilnilo.
- Cloud computing by prilákal nových používateľov: 96 % tých podnikov v EÚ, ktoré cloud nepoužívajú, ale v súčasnosti túto možnosť zvažujú, by v skutočnosti začalo doň investovať.
- V oblasti dopytu po zručnostiach IT by došlo k nárastu, a to nielen v základných oblastiach ako správa dátových centier, ale napríklad aj v oblastiach digitálneho marketingu, dizajnu aplikácií, sociálnych sietí, finančných služieb a zdravia.

Ak sa dnes pozrieme na najčastejšie spôsoby využitia cloudových služieb, je takmer isté, že bariéry pre rozvoj cloud computingu obmedzujú rozvoj aj ďalších služieb. Podľa prieskumu spoločnosti Ipsos MORI je najčastejšie využitie e-mailových cloudových služieb a po nich je to možnosť zálohovať svoje dáta alebo využívať dátový sklad a na treťom mieste zdieľanie dokumentov. Čo sa týka porovnania, je zaujímavý výsledok Českej republiky, kde až 71% respondentov, teda malých a stredných podnikateľov, využívajú primárne e-mailové cloudové služby.

[11] European Commission. 2012. *Digital Agenda: New strategy to drive European business and government productivity via cloud computing.* [online] Dostupné na: http://europa.eu/rapid/press-release_IP-12-1025_en.htm

[12] Európska komisia. 2013. *Všeobecná správa o činnosti Európske únie za rok 2012.* Brusel : Európska komisia, 2013. ISBN 978-92-7926665-2, s. 64

[13] European Commission. 2012. *Unleashing the Potential of Cloud Computing in Europe - What is it and what does it mean for me?* [online] Dostupné na: http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-12-713_en.htm

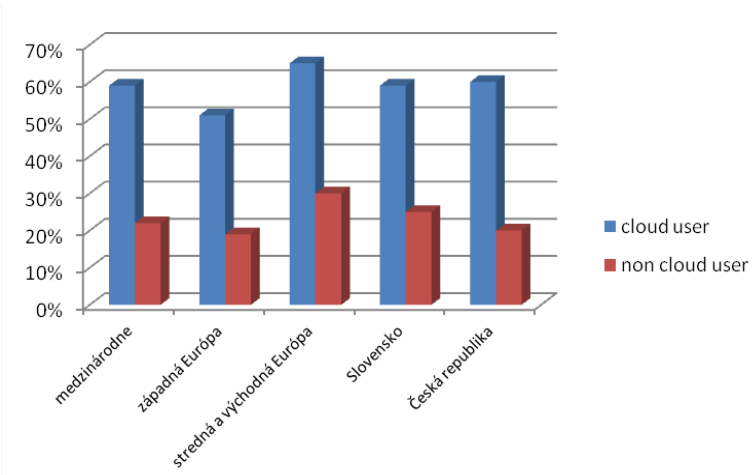


Spracované podľa: Ipsos MORI. 2013. *SMBs and Cloud Computing : A European wide project for Microsoft EMEA.* [online] Dostupné na http://mediacorner.message.ch/DownloadDownloader.ashx?id=529a83d7-0ef5-4b5a-864a-9703b43d053d

Obrázok 3 Najčastejšie formy využitia cloudových služieb

V rámci už niekoľkokrát spomenutého prieskumu spoločnosti Ipsos MORI pre spoločnosť Microsoft je určite zaujímavé spomenúť ešte dva pohľady respondentov na samotný cloud computing v európskom informačnom priestore.

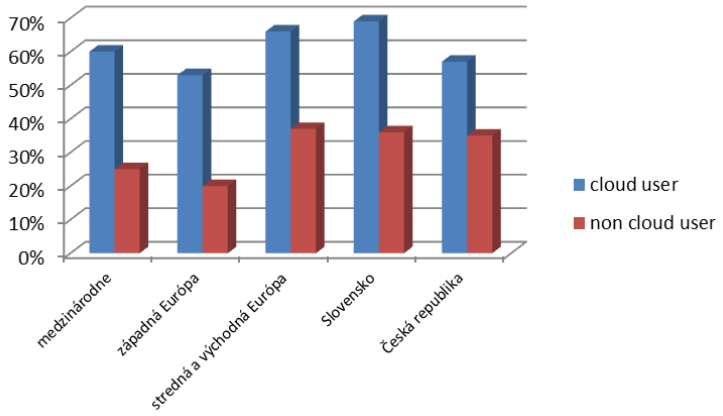
V prvom pohľade sa respondenti mohli vyjadriť ako vnímajú dôležitosť cloud computing pre podniky, ktoré sú podobné ako ten ich. V medzinárodnom meradle až 59% respondentov, ktorí využívajú cloudové služby, vyjadrili, že je cloud computing dôležitý pre podobné podniky. Slovenskí respondenti sa vyjadrili úplne rovnako ako európsky priemer.



Spracované podľa: Ipsos MORI. 2013. *SMBs and Cloud Computing : A European wide project for Microsoft EMEA.* [online] Dostupné na http://mediacorner.message.ch/DownloadDownloader.ashx?id=529a83d7-0ef5-4b5a-864a-9703b43d053d

Obrázok 4 Dôležitosť cloud computingu pre podniky z pohľadu užívateľov

V druhom pohľade (rovnako zaujímavom) sa respondenti mohli vyjadriť, či považujú cloud computing nevyhnutný pre malé a stredné podniky s ambíciou rásť. V tomto prípade v medzinárodnom meradle až 60% respondentov, ktorí používajú cloudové služby pre svoj biznis, potvrdilo, že cloud computing považujú za zásadný pre podnik, ktorý chce rásť. Slovensko v tejto otázke ešte viac potvrdilo toto tvrdenie s 69 %.



Spracované podľa: Ipsos MORI. 2013. *SMBs and Cloud Computing : A European wide project for Microsoft EMEA.* [online] Dostupné na http://mediacorner.message.ch/DownloadDownloader.ashx?id=529a83d7-0ef5-4b5a-864a-9703b43d053d

Obrázok 5 Nevyhnutnosť cloud computingu pre malé a stredné podniky s ambíciou rásť

Z týchto dvoch pohľadov samotných malých a stredných podnikateľov z Európy je jednoznačné, že cloud computingu čaká nádejná budúcnosť. Problémom môžu byť len momentálne bariéry, ktoré sa však dajú prekonať.

Akú budúcnosť teda čaká cloud computing ? B.Sosinsky v publikácii *Cloud Computing Bible* uvádza: „V najbližších desiatich rokoch bude mať cloud computing vplyv na náš život nasledujúcimi spôsobmi: [14]

- Aplikácie v cloude nahradia aplikácie, ktoré sú v našich zariadeniach.
- Informácie budú lacnejšie, všadeprítomné a ľahšie dostupné, pretože cloud zlacní škálovanie aplikácií a pripojenie, aby informácie boli vždy v bezdrôtových sieťach k dispozícii.
- Cloud umožní nové sociálne služby o pripojenie užívateľov prostredníctvom sociálnych sietí, ktoré sú vytvorené pomocou niekoľkých cloud služieb.
- Nové aplikácie bude možné vytvárať jednoduchšie a budú založené na štandardných modulov.
- Zníži sa dôležitosť operačných systémov, ktoré používame v našej každodennej práci s počítačom.
- Budeme pripojení prostredníctvom cloudu, nech sme kdekoľvek a za všetkých okolností.“

PREKÁŽKY PRIJATIA CLOUD COMPUTINGU

K tomu, aby mohol cloud computing ešte viac preniknúť do podnikateľského i nepodnikateľského prostredia a aby nezostal iba vo forme e-mailových služieb, je nutné, aby sa všetci zainteresovaní zamysleli nad bariérami a ohrozeniami, ktoré bránia rozšíreniu služieb IS/IT tohto typu.

Európska komisia si uvedomuje, že bezpečnosť cloud computingu je dôležitá a preto Európskej rade poslala svoje požiadavky, v ktorých sa okrem iného uvádza: „Aby spotrebitelia a používatelia viac dôverovali službám online, spoluzákonodarcovia by mali urýchlene prijať návrhy Komisie zamerané na celkovú modernizáciu a posilnenie pravidiel EÚ týkajúcich sa ochrany údajov. Spotrebitelia a občania EÚ vo všeobecnosti musia dôverovať digitálnym zariadeniam a službám ako napríklad cloud computingu a na to treba uplatňovať zmodernizované a zefektívnené pravidlá ochrany údajov. Návrhy Komisie o ochrane údajov zaistia, že bez ohľadu na to, kde sa

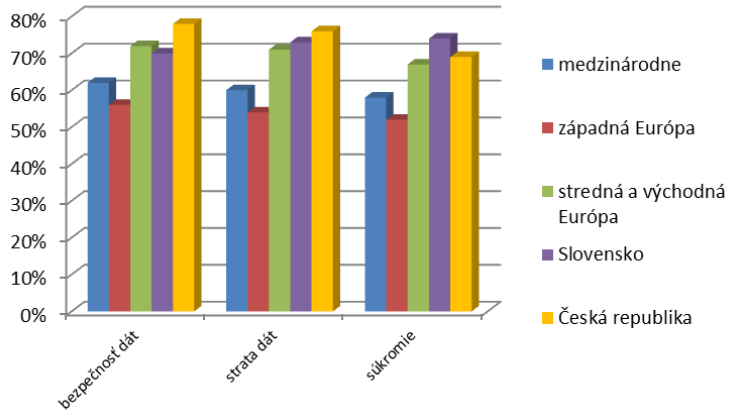
[14] SOSINSKY, B. 2011. *Cloud Computing Bible.* Indianapolis : Wiley Publishing, 2011. ISBN 978-0-470-90356-8 pp.XXV-XXVI

nachádza server alebo v ktorom cloude sú uložené osobné údaje, pravidlá EÚ o ochrane údajov budú platiť vždy, keď sa spracúvajú osobné údaje občanov EÚ.“[15]

Prečo sa nielen podnikatelia ale aj bežní ľudia obávajú a bránia využívaniu cloudových služieb, keď ide bezpochybne o efektívne a atraktívny spôsob využívania IS/IT služieb ? Odpoveď nie je jednoduchá a skrýva sa za samotné bariéry, ktoré mnohí odborníci identifikovali.

Medzi najdôležitejšie bariéry patria:

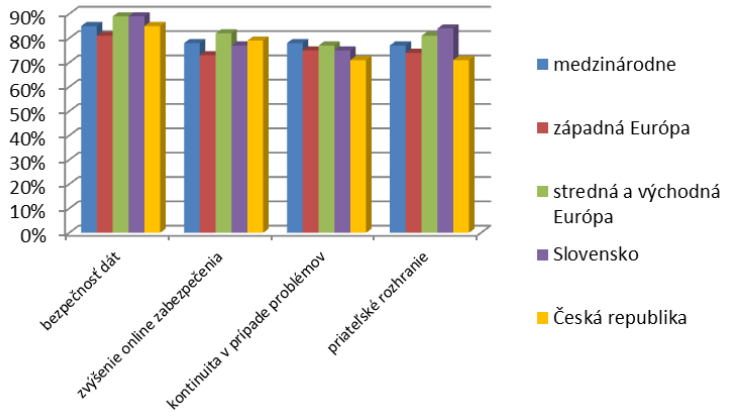
- **Nedôvera k ochrane dát a ich bezpečnosti** – mnohí podnikatelia sa obávajú, že by ich dáta mohli byť zneužité, problém je dokonca aj v tom, že klient nevie, v ktorej krajine sa nachádzajú servery, ktoré cloudprovider používa a na ktorých sú uložené klientske dáta. V prieskume spoločnosti Ipsos MORI uviedlo až 85 % respondentov sa obáva o svoje dáta.
- **Obava zo straty dát** – bariérou je aj nedôvera k cloudproviderovi a najmä ako vie vyriešiť problém, ak by z akýchkoľvek dôvodov prišiel klient o svoje dáta na cloudovom serveri.
- **Strata súkromia** – obava z narušenia súkromia je tiež jednou zo zásadných bariér. V mnohých krajinách totiž môžu napr. spravodajské agentúry bez potrebného povolenia súdu vstupovať na servery a voľne kopírovať uložené dáta.
- **Výpadky v internetovom spojení** – menšiu bariéru predstavuje obava v prípadných výpadkoch v internetovom spojení na strane cloud providera, ktoré znemožnia klientovi pristupovať k svojim dátam a táto situácia môže negatívne ovplyvniť podnikanie klienta.
- **Nedôvera k cloud providerovi** – klienti nevedia podľa akého kľúča si vybrať cloud providera, najmä ak sa tento trh zatiaľ iba vyvíja.
- **Prenos dát medzi cloud providermi** – nemalú časť bariér tvoria obavy, či cloud aplikácie budú kompatibilné s aplikáciami, ktoré klient v súčasnej dobe používa, či je možné dáta prenášať medzi inými providermi a čo v prípade zániku prevádzkovateľa cloudových služieb.
- **Legislatívna bariéra** – ak bude mať klient problém s cloud providerom mimo svojej krajiny, kde získa právnu istotu, že sa bude môcť obrátiť na súd v inej krajine.



Spracované podľa: Ipsos MORI. 2013. *SMBs and Cloud Computing : A European wide project for Microsoft EMEA.* [online] Dostupné na http://mediacorner.message.ch/DownloadDownloader.ashx?id=529a83d7-0ef5-4b5a-864a-9703b43d053d

Obrázok 6 Prekážky využívania cloudových služieb z pohľadu podnikateľov

[15] Európska komisia. 2013. *Digitálna výzva, pred ktorou stojí Európa : príspevok Komisie na zasadnutie Európskej rady 24.-25.10.2013* [online] Dostupné na: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/20131010_sk.pdf



Spracované podľa: Ipsos MORI. 2013. *SMBs and Cloud Computing : A European wide project for Microsoft EMEA.* [online] Dostupné na http://mediacorner.message.ch/DownloadDownloader.ashx?id=529a83d7-0ef5-4b5a-864a-9703b43d053d

Obrázok 7 Faktory, podľa ktorých si užívatelia vyberajú cloudové služby

Európska komisia navrhla stratégiu „Uvoľnenie potenciálu cloud computingu v Európe[16]“, ktorá má štyri hlavné ciele:

- zaistiť, že používatelia môžu presúvať svoje dáta medzi viacerými poskytovateľmi, popr. ich vymazať,
- zaviesť celoeurópske osvedčenia pre dôveryhodných poskytovateľov,
- vypracovať vzorové zmluvy s jasnými právnymi záväzkami,
- vytvoriť európske partnerstvo pre cloud (verejný sektor a priemysel) s cieľom identifikovať potreby a zabezpečiť, že ich európsky IT sektor dokáže uspokojiť. Európske spoločnosti tak budú silnejšie v konkurenčnom boji, ktorý zvádzajú s firmami zo zahraničia, najmä z USA.

Ako dôkaz toho, že to myslí Európska únia vážne je vytvorenie Európskeho partnerstva pre cloud (EPC) - orgán, ktorý budú tvoriť pracovníci zodpovední za obstarávanie na vysokej úrovni z európskych verejných orgánov a kľúčoví aktéri z odvetvia IT a telekomunikácií. EPC bude pod vedením riadiaceho výboru spájať orgány verejného obstarávania a priemyselné konzorciá s cieľom vykonávať opatrenia v oblasti obstarávania vo fáze pred komerčným využitím. To im umožní určiť požiadavky verejného sektora v oblasti cloud computingu, vypracovať špecifikácie verejného obstarávania IT a obstarávať referenčné implementácie. EPC tak pomôže pri prechode na spoločné obstarávanie služieb cloud computingu verejnými orgánmi na základe spoločných požiadaviek používateľov. EPC nemá za cieľ vytvoriť fyzickú infraštruktúru cloud computingu. Jeho cieľom je skôr zabezpečiť, aby sa obchodná ponuka cloud computingu v Európe (vo verejnom aj súkromnom sektore) prispôsobila európskym potrebám, a to prostredníctvom požiadaviek na obstarávanie, ktorých používanie v celej EÚ podporia zúčastnené členské štáty a verejné orgány.

ZÁVER

Cloud computing predstavuje nový moderný a efektívny spôsob outsourcingových služieb IS/IT pre podnikateľov, organizácie verejného sektora a aj neziskové organizácie. Vzhľadom na to, že podnikateľské subjekty neustále prejavujú záujem o outsourcingové služby a využívajú tak možnosť efektívnym spôsobom ušetriť finančné náklady a získať plnohodnotné IT riešenia, otvára sa im priestor pre cloud computing.

[16] European Commission. 2012. *Unleashing the Potential of Cloud Computing in Europe - What is it and what does it mean for me?* [online] Dostupné na: http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-12-713_en.htm

Dôležitosť IT sektora (nielen) pre podnikateľské prostredie je nesporná a bude aj v budúcnosti narastať. To, že informačné technológie výdatne pomáhajú pri práci, v prieskume Ipsos MORI potvrdzuje 53% respondentov, ktorí využívajú cloudové služby a 47% respondentov, ktorí cloudové služby nevyužívajú.

Význam cloud computingu potvrdzuje aj samotná Európska únia, ktorá hľadá spôsob ako podporiť cloudové riešenia pre celé hospodárstvo. Ak sa podarí Európskej únii prekonať existujúce bariéry na zrýchlenie a zvýšenie používania cloud computingu, do roku 2020 očakáva významné pozitívne výsledky, a to čistý nárast o 2,5 milióna nových pracovných miest v Európe a posilnenie HDP EÚ o 160 mld. € ročne (približne o 1%). Prelomenie bariér a obmedzení by prinieslo obrovský informačný boom, pretože EÚ predpokladá, že by obrovské množstvo spoločností by začalo používať cloud alebo by jeho používanie posilnilo. Takmer 96% podnikov v EÚ, ktoré zatiaľ cloud computing nepoužívajú, ale o jeho využívaní uvažujú, by do neho začalo investovať.

Malé a stredné podniky si uvedomujú výhody cloud computingu oproti iným IT riešením, ale kým bariéry prevažujú nad výhodami, budú vyčkávať, kým sa zmenia pravidlá a až potom bude cloud computing pre nich atraktívny a efektívny. Tento prelom bariér by priniesol nové možnosti aj pre podniky, ktoré už využívajú cloudové služby, čím by sa im otvoril nový priestor v rámci cloud computingu.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1. Európska komisia. 2013. *Všeobecná správa o činnosti Európske únie za rok 2012.* Brusel : EK, 2013. ISBN 978-92-7926665-2
2. Európska komisia. 2013. *Digitálna výzva, pred ktorou stojí Európa : príspevok Komisie na zasadnutie Európskej rady 24.-25.10.2013* [online] Dostupné na: http://ec.europa.eu /europe2020/pdf/20131010_sk.pdf
3. European Commission. 2012. *Unleashing the Potential of Cloud Computing in Europe - What is it and what does it mean for me?* [online] Dostupné na: http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-12-713_en.htm
4. European Commission. 2012. *Digital Agenda: New strategy to drive European business and government productivity via cloud computing.* [online] Dostupné na: http://europa.eu/rapid/press-release_IP-12-1025_en.htm
5. FATIMA, A.A. – YEH, Ch-L. 2012. Cloud Computing: Overview and Risk Analysis. In: *Journal of Information systems*. Vol. 26, No. 2, Fall 2012, pp. 13-33
6. FURTH, B. – ESCALANTE, A. 2010. *Handbook of Cloud Computing*. New York : Springer, 2010. ISBN 978-1-4419-6523-3
7. HLUŠTIK, M. 2009. *Cloud computing - reinkarnácia gridu, alebo nová paradigma?* [online] Dostupné na: http://www.efocus.sk/images/uploads/23_25.pdf. eFocus 4/2009.
8. IDC Corporate. 2012. *Quantitative Estimates of the Demand for Cloud Computing in Europe and the Likely Barriers to Up-take.* [online] Dostupné na: http://ec.europa.eu/ information_society/activities/cloudcomputing/docs/quantitative_estimates.pdf
9. Ipsos MORI. 2013. *SMBs and Cloud Computing : A European wide project for Microsoft EMEA.* [online] Dostupné na http://mediacorner.message.ch/DownloadDownloader.ashx ?id=529a83d7-0ef5-4b5a-864a-9703b43d053d
10. JANSEN, W. – GRANCE, T. 2011. *Guidelines on Security and Privacy in Public Cloud Computing*. NIST Special Publication 800-144. Gaithersburg,: NIST, 2011.
11. National Institute of Standard and Technology. 2011. *The NIST Definition of Cloud Computing.* [online] Dustupné na http://csrc.nist.gov/publications/nistpubs/800-145/SP800-145.pdf
12. ROMANOVÁ, A. 2007. *Manažment informačných systémov.* Bratislava : Ekonóm, 2007. ISBN 978-80-225-2321-9

13. SOSINSKY, B. 2011. *Cloud Computing Bible.* Indianapolis : Wiley Publishing, 2011. ISBN 978-0-470-90356-8 pp.XXV-XXVI
14. VELTE, A.T. – VELTE, T.J. – ELSENPETER. 2011. *Cloud computing : Praktický průvodce*. Brno : Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3333-0

ÚROVEŇ KOMUNIKAČNÝCH ZRUČNOSTÍ PEDAGÓGOV NA VYSOKEJ ŠKOLE

LEVEL OF COMMUNICATION SKILLS TEACHER AT THE ACADEMY

Jana Kissová[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ: educational communication, teacher, skills, requirements for the profession educator

JEL Klasifikácia
A23

ABSTRAKT
Communication is a very important part of human relationships, most daily activities of individuals consisting of communication. It is a unifying element in the collective human activity. The communication process takes place continuously and the quality (level) significantly affects the final outcome of the work, as individuals and as a company. The aim of this paper is to analyze the specific form of communication used in the educational process - teaching communication, understand its essence, to identify factors that affect it, and to assess their own level of communication skills of teachers in the teaching process and to draw conclusions from these results.

ÚVOD

Komunikácia je veľmi dôležitou súčasťou medziľudských vzťahov, väčšina každodenných aktivít jednotlivcov pozostáva z komunikácie. Je zjednocujúcim prvkom v rámci kolektívnej činnosti ľudí. Proces komunikácie prebieha nepretržite a jeho kvalita (úroveň) významne ovplyvňuje konečný výsledok činnosti, tak jednotlivca ako i podniku.

Cieľom príspevku je analyzovať špecifickú formu komunikácie využívanú v pedagogickom procese – pedagogickú komunikáciu, pochopiť jej podstatu, identifikovať činitele, ktoré ju ovplyvňujú, i posúdiť úroveň vlastných komunikačných schopností učiteľov v rámci pedagogického procesu a vyvodiť z uvedených výsledkov závery.

PODSTATA PEDAGOGICKEJ KOMUNIKÁCIE

Pedagogická komunikácia je teda špecifickým prípadom sociálnej komunikácie, pričom jej špecifickosť je daná funkciami a rolami, ktorú v nej komunikujúci zaujímajú, ale i prostredím, v ktorom sa uskutočňuje. Sleduje pedagogické ciele a je dôležitým prostriedkom, ktorý napomáha zvyšovať efektivitu výchovno – vzdelávacieho procesu. [2]

[1] Ing. Jana Kissová, PhD. – odborný asistent, EU Bratislava, Fakulta podnikového manažmentu, Katedra podnikovohospodárska, e-mail: jana.kissova@euba.sk,

[2] LOKŠOVÁ, I. – PORTÍK, M. 1993. *Pedagogická komunikácia*. Prešov: Vyd. UPJŠ, 1993. s. 23. ISBN 80-7097-274-2

Okrem toho je úlohou pedagogickej komunikácie aj vytvorenie priaznivej psychologickej klímy, atmosféry v triede. V podobnom kontexte vymedzuje pedagogickú komunikáciu autor GAVORA podľa ktorého: „*Pedagogická komunikácia je výmena informácií medzi účastníkmi výchovno – vzdelávacieho procesu. Slúži na dosiahnutie výchovno – vzdelávacích cieľov. Informácie sa v pedagogickej komunikácii sprostredkúvajú verbálnymi a neverbálnymi prostriedkami a majú svoje časové a priestorové dimenzie*."[3]

Podľa autora ZELINU komunikácia v škole je *„najprirodzenejší spôsob a prostriedok, ktorý sa používa na rozvoj osobnosti dieťaťa."*[4]

Autori MAREŠ a KŘIVOHLAVÝ sa domnievajú, že nie je možné charakterizovať pedagogickú komunikáciu takto zjednodušene. Prívlastok „pedagogická" síce zvádza k zjednodušenému záveru, že ide len o komunikáciu v škole, výchovno - vzdelávacie pôsobenie však prebieha i v rodine, predškolských zariadeniach, pri mimoškolských aktivitách.[5]

Pedagogická komunikácia má čoraz významnejšie postavenie vo výchovno – vzdelávacom procese. V minulosti jej nebol pripisovaný až taký dôraz, v súčasnosti je považovaná za dôležitú oblasť výchovno – vzdelávacieho procesu. Význam pedagogickej komunikácie je najmä v tom, že veľkou mierou ovplyvňuje (určuje) výsledok sociálneho kontaktu.

Pre pedagóga je komunikácia nevyhnutnou súčasťou jeho pedagogických kompetencií, z čoho vyplýva, že každý učiteľ by mal mať základné vedomosti z danej oblasti. Na základe komunikácie sa buduje (utvára) vzťah medzi pedagógom a študentom navzájom. Podstatnou úlohou pedagogickej komunikácie je výmena informácií, faktov, názorov či postojov. Uvedené informácie by učiteľ nemal voliť náhodne, ale v súlade s plnením cieľov výchovno – vzdelávacieho procesu. K nevyhnutným podmienkam správnej komunikácie medzi pedagógom a študentom sa zaraďujú: *presnosť, jasnosť, zrozumiteľnosť, správny výber informácií.*

Priebeh pedagogickej komunikácie je pevne organizovaný a má svoje pravidlá, ktoré určuje pedagóg. Jeho právomoc je daná tým, že je voči študentom funkčne aj spoločensky nadriadený a skúsenejší.[6] Samotná pedagogická komunikácia je viacdimezionálny jav a má niekoľko rovín. Podľa autora GAVORU je možné rozlišovať tri základné roviny: obsahovú, procesnú a vzťahovú.

ČINITELE OVPLYVŇUJÚCE PEDAGOGICKÚ KOMUNIKÁCIU

V pedagogickej komunikácii vystupuje do popredia mnoho faktorov, činiteľov determinujúcich vzťah a postoj pedagóga k študentovi. Vplyvom uvedených činiteľov nie je pedagógovo správanie voči študentovi nestranné, nezaujaté či neutrálne. Vnímanie študenta, dojem z neho rozhodne ovplyvňuje správanie pedagóga a samotnú komunikáciu so študentom.

[3] GAVORA, P. 1988. *Pedagogická komunikácia v základnej škole.* Bratislava: Vyd. VEDA, 1988. s. 22. ISBN 80-223-1716-0

[4] ZELINA, M. 2007. *Stratégie a metódy rozvoja osobnosti dieťaťa.* Bratislava: Vyd. IRIS, 2007. s. 144. ISBN 978- 80-9670-134-7

[5] MAREŠ, J. – KŘIVOHLAVÝ, J. 1990. *Sociální a pedagogická komunikace ve škole*. Praha: Vyd. SPN, 1990. s. 6. ISBN 978-80-04-21854-7

[6] ANTONIČOVÁ, I. – SCHNITZEROVÁ, E. Príspevok k diagnostike interpersonálnych vzťahov v škole. In *Pedagogická profesia v kontexte aktuálnych spoločenských zmien*. Prešov: Fakulta humanitných a prírodných vied Prešovskej univerzity, 2001

Autori MAREŠ a KŘIVOHLAVÝ špecifikovali znaky, ktorými sa vyznačuje postoj pedagóga k študentom, a ktorý ovplyvňuje komunikáciu s nimi. Ide o nasledovné znaky:[7]

- výberovosť,
- orientovanosť,
- intenzita,
- zovšeobecnenie,
- prenesenie,
- relatívna ustálenosť.

Autor HELUS z hľadiska postoja pedagóga voči študentom hovorí o tzv. postojovej orientácii, ktorá sa vyskytuje v rôznych situáciách medziľudskej komunikácie nielen v pedagogickej komunikácii. Môže ísť o haló efekt a efekt očakávania. [8]

Haló efekt

Haló efekt je súbor podnetov resp. charakteristík študenta, podľa ktorého je hodnotený pedagógom resp. ovplyvňujú celkový dojem z neho, i postoje k nemu a komunikáciu s ním. Kľúčový hodnotiaci podnet pri haló efekte predstavuje najmä spôsob prejavu študenta. Niektorí pedagógovia sa nechajú ovplyvniť viac tým, ako študent hovorí, nie tým „čo hovorí".

S uvedeným efektom sa viaže tzv. *efekt prvého dojmu* t.z, spôsob, ako na pedagóga zapôsobí študent prvý krát, ako si ho pedagóg zapamätá, za akého ho bude považovať. Pedagóg v rámci efektu prvého dojmu robí prehnane rýchle závery, prisúdi študentovi roly, ktoré nadobudol v rámci prvého dojmu.

Ďalšou situáciou v rámci haló efektu je tzv. *kontrastné vnímanie*, pri ktorom si pedagóg vytvorí skupinu študentov, s ktorými sa dobre spolupracuje a skupinu, s ktorou sa zle spolupracuje.

Častým činiteľom v pedagogickej komunikácií je aj *favoritizmus*, ktorý pedagógovia používajú v prípade, že favorizujú resp. uprednostňujú svojich obľúbených študentov. Znamená to, že preceňujú ich pozitíva, nevidia ich negatíva. Je to nepriaznivý jav voči ostatným študentom, ktorí nie sú jeho „obľúbencami". [9]

Efekt očakávania

Pedagóg ho uplatňuje v prípade, že prisudzuje študentom tzv. súkromnú „nálepku". Posudzuje jednotlivých študentov na základe dlhšieho pozorovania, pričom je vhodné, aby dokázal uvedené hodnotenie korigovať resp. svoju vytvorenú mienku.

Efekty očakávania sú u väčšiny pedagógov malé. Z viacerých výskumov je dokázané, že pedagógovia posudzujú svojich študentov adekvátne , prípadné nepresnosti vedia korigovať.

Z praxe vystupujú do popredia v rámci očakávania pedagóga na výkon študenta dvojaké efekty:[10]

- *Pygmalion efekt* – je dôsledok pozitívneho očakávania. V prípade, že pedagóg presvedčivým spôsobom navodí očakávanie, že študent sa môže zlepšiť, v mnohých prípadoch sa skutočne zlepší,

[7] MAREŠ, J. – KŘIVOHLAVÝ, J. 1995. *Komunikace ve škole*. Brno: Vyd. MU, 1995. s. 132. ISBN 978-80-04-21854-7

[8] HELUS, Z. 2007. *Sociální psychologie pro pedagogy*. Praha: Vyd. GRADA, 2007. s. 230-236. ISBN 978- 80-247-1168-3

[9] KOMPOLTOVÁ, S. – ZUBALOVÁ, Z. 2008. *Rétorika pre učiteľov.* Bratislava: Vyd. EKONÓM, 2008. s. 85-87. ISBN 978-80-225-2626-5

[10] Tamže, s.88

- *Golem efekt* – dôsledok negatívneho očakávania. Ak sa pedagóg dopredu domnieva, že študent sa nedokáže zlepšiť, že bude problémový, môže to zapríčiniť v skutočnosti zhoršenie jeho prospechu či správania.

POŽIADAVKY NA PROFESIU PEDAGÓGA

Úloha pedagóga je zaraďovaná k tým profesiám, v rámci ktorých je zámerom pôsobiť na určitú skupinu – najmä na študentov, kolegov, rodičov. Ako každá profesia i tá pedagogická je spojená s určitými povinnosťami, pravidlami, záväznými pre každého, kto sa ním stane. Zodpovednosť pedagóga spočíva najmä v dosiahnutí želateľných výsledkoch svojich študentov.

V rámci komunikácie medzi pedagógom a jeho študentmi sa predpokladá resp. očakáva, aby učiteľ disponoval nasledujúcimi atribútmi: [11]

- *bol sociálne inteligentný* – predstavuje určité pedagogické majstrovstvo, takt, schopnosť včas rozpoznať zmeny v študentovi,
- *poznal seba* – poznal svoje potreby, potreby druhých, získal návyk zmeny sledovať,
- *bol schopný uvoľňovať atmosféru* – budovať vzťah partnerstva,
- *emocionálne stabilný,*
- *optimistický v medziľudských vzťahoch,*
- *prosocionálne orientovaný* – potreba sociálneho styku, potreba pomáhať, ochraňovať a nie ovládať,
- *mal široké spektrum záujmov.*

Pre pedagóga z uvedeného vyplýva potreba byť sociálne zručný. S uvedenou zručnosťou i komunikáciou úzko súvisí i schopnosť verejne vystupovať a vhodne prezentovať svoje myšlienky, postoje. Ide o umenie označované pojmom „rétorika“ - zahŕňa zložitý nástroj komunikácie so študentmi, ktorý si pedagóg praxou zdokonaľuje, osvojuje si zručnosti účinné medzi študentmi.

Je možné definovať určité predpoklady, zabezpečujúce účinnú komunikáciu:[12]

- ovládanie obsahu predmetu, ktorý pedagóg učí,
- disponovať zásobou výrazových prostriedkov,
- poznať študenta, jeho charakterové osobitosti,
- rozpoznať prostredie, klímu a atmosféru v rámci výučby.

V rámci účinnej komunikácie v procese výučby by sa mal kvalitný pedagóg vyvarovať nasledujúcich chýb:[13]

- priveľa rečnenia, rozvláčnosti, neprehľadnosť súvetia, nedodržiavanie dohodnutého času,
- rutinnosti, sebapreceňovania a neschopnosti prijať kritiku,
- monotónnosti, čítania textu, zlej artikulácie, málo emocionality,
- používania veľa cudzích slov, rečníckych fráz, rýchleho tempa reči,
- meravého fyzického postoja, neprívetivej mimiky a gestiky, podráždenosti,
- nedostatku vizuálneho kontaktu, humoru a diskusie.

[11] Tamže, s. 32

[12] KOMPOLTOVÁ, S. – ZUBALOVÁ, Z. 2008. *Rétorika pre učiteľov.* Bratislava: Vyd. EKONÓM, 2008. s. 33. ISBN 978-80-225-2626-5

[13] KOSTELNÍK, J. *Osobnosť učiteľa a pedagogická komunikácia.* [online] [citované: 26.05.2013] Dostupné na: <http:// www.mtfdca.webz.cz/pracovne/pedagogika.doc>

ÚROVEŇ KOMUNIKAČNÝCH ZRUČNOSTÍ PEDAGÓGOV NA VYSOKEJ ŠKOLE

Význam a úroveň komunikačných zručností je pre pedagogické povolanie neodmysliteľnou súčasťou. S komunikáciou úzko súvisí konverzácia, dialóg, diskusia či rozhovor. Špecifikum pedagogickej práce spočíva v tom, že okrem všeobecných komunikačných zručností prejavujúcich sa v schopnosti používať jazyk, je potrebné mať rozvinuté i špeciálne komunikačné zručnosti.

V nasledujúcej časti sa budeme venovať prieskumu úrovne komunikačných a rétorických schopností pedagógov. Podľa nás je dôležité poznať, akým spôsobom pedagóg komunikuje, pretože je to dôležitý indikátor vyskytujúci sa v práci so študentmi a závažným spôsobom ovplyvňuje vzťah, postoj i samotnú kvalitu výučby.

Predmet prieskumu

Cieľom prieskumu je *identifikovať (diagnostikovať) úroveň komunikačných resp. rétorických schopností na základe testu rétorickej sebareflexie.* Prieskumná vzorka pozostáva z 28 respondentov – vysokoškolských pedagógov. Okrem samotných otázok zisťujeme aj informatívne otázky - vek a pohlavie. Pre posúdenie úrovne rétorických schopností je k dispozícii 20 kritérií, pričom je zvolená bodová stupnica od 1 – 5. Celkovému počtu bodov zodpovedá príslušné slovné hodnotenie, indikujúce dosahovanú úroveň rétorických schopností.

Analýza zistených údajov

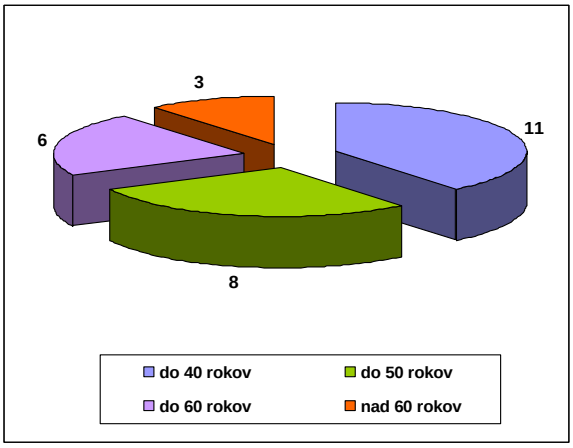
Údaje k prieskumu získavame anonymne. Každý respondent hodnotí subjektívne vlastnú úroveň rétorických schopností, pomocou sebahodnotenia. Ako prvý informatívny parameter berieme do úvahy údaj o veku respondentov, ktorý je predpokladom k dosahovaným komunikačným zručnostiam.

Vyhodnocovanie dotazníka bolo realizované pomocou kontingentačných tabuliek spracovaných v programe Excel, na základe ktorých boli následne vypracované grafické znázornenia a zhodnocujúca (výstupná) tabuľka.

I. Zastúpenie učiteľov KPH z hľadiska vekových skupín

Z hľadiska veku sme respondentov rozdelili do 4 vekových skupín. Z nižšie uvedeného grafu č. 1 je zrejmé, že najpočetnejšou skupinou sú pedagógovia do 40 rokov (tvorená je 11 členmi) a naopak najmenej početnou je skupina nad 60 rokov (3 členovia). Na základe údajov o veku je možné súhrnne konštatovať, že ide mladšiu prieskumnú vzorku učiteľov, keďže najmladšia veková skupina (do 40 rokov) tvorí takmer polovicu (40%).

Graf č.1 : Kategorizácia učiteľov podľa veku

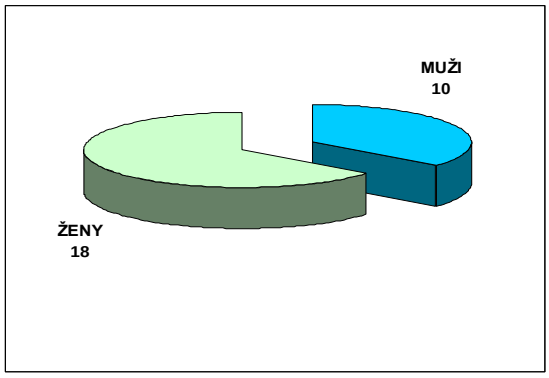


Prameň: vlastné spracovanie

II. Zastúpenie učiteľov z hľadiska pohlavia

Už dlhodobo pretrváva trend, že učiteľská profesia je viac – menej záležitosťou „čisto ženskou“. Toto tvrdenie platí predovšetkým v regionálnom školstve, kde prakticky neexistujú zmiešané kolektívy, pretože je viditeľná výrazná absencia mužov – pedagógov. Na vysokých školách to už neplatí – kolektívy sú tam zmiešané, vo väčšej miere však zastúpené ženami.

Graf č.2 : Kategorizácia učiteľov podľa pohlavia



Prameň: vlastné spracovanie

Uvedené konštatovanie dokumentuje aj vyššie uvedený graf č. 2, z ktorého vyplýva, že dominanciu v rámci prieskumnej vzorky učiteľov majú ženy, čo opäť potvrdzuje všeobecné štatistky o učiteľskom povolaní. Uvedená prevaha je takmer v pomere 2:1, konkrétne takmer 64% tvoria ženy (zvyšok muži 36%).

Vyhodnotenie prieskumu

Ako sme sa už zmieňovali, pedagogická profesia si vyžaduje okrem všeobecných komunikačných zručností i špecifické komunikačné zručnosti, ktorými by mal disponovať kvalifikovaný pedagóg. Keďže základom výučby je komunikácia, dobrý pedagóg by mal ovládať a vynikať veľmi dobrými rétorickými schopnosťami resp. mal by sa ich snažiť neustále zlepšovať.

Tabuľka č.1 : Vyhodnotenie prieskumu učiteľov

	Vekové skupiny							
	do 40 rokov		**do 50 rokov**		**do 60 rokov**		**nad 60 rokov**	
Pohlavie	**Muži**	**Ženy**	**Muži**	**Ženy**	**Muži**	**Ženy**	**Muži**	**Ženy**
Výsledné zhodnotenie								
Ste nádejný rétor	**1**	**4**	**0**	**6**	**1**	**1**	**0**	**0**
Začnite rétoriku učiť	**5**	**1**	**0**	**2**	**2**	**2**	**1**	**2**
Celkom 28	**6**	**5**	**0**	**8**	**3**	**3**	**1**	**2**

Prameň: vlastné spracovanie

Z uvedeného prieskumu je preukazné, bez ohľadu na kategorizovanie do vekových skupín, že učitelia sa považujú za rétoricky zdatných. Väčšina z nich 53,6% sa považuje za vynikajúcich rétorov, keďže bodové hodnotenie ich klasifikovalo ako tých, ktorí majú všetky predpoklady na to, aby začali rétoriku učiť. Menšia časť učiteľov 46,4% sa stotožnila s označením nádejní rétori.

- ***Z hľadiska veku*** je rétoricky najzdatnejšou skupina vekovo najstaršia ***nad 60 rokov,*** u ktorej sa predpokladajú i dlhoročné pedagogické skúsenosti, výsledky teda neprekvapujú (všetci 3 tvoria v rámci svojej vekovej skupiny tvoria 100%).
- ***Z hľadiska pohlavia*** je možné označiť ako úspešnejších rétorov ***mužov,*** a to bez ohľadu na vekovú skupinu. Je to zrejmé na základe toho, že 8 mužov z 10 (prevažná väčšina z nich) sa stotožňuje s najlepším vyhodnotením.
- Zaujímavým zistením je skutočnosť, že vo vekovej skupine do 40 rokov u žien sa považuje ***za rétoricky zdatnú len jediná žena a to vekovo najmladšia.***
- Miernym prekvapením sú výsledky ***vo vekovej skupine do 50 rokov u žien***, ktoré sa považujú za rétoricky nádejné, *(najpočetnejšie sú zastúpené z hľadiska svojej vekovej skupiny – 6 z 8 opýtaných, v rámci všetkých vekových kategórií, i z hľadiska celkových odpovedí).* Napriek tomu, že pôsobia dlhšiu dobu v pedagogickom procese, nepovažujú sa za vynikajúce, uvedomujú si, že sa musia zlepšiť (majú v komunikácii určité rezervy).
- ***Z hľadiska vyhodnotenia jednotlivých odpovedí (kritérií)*** sme zisťovali dosiahnuté hodnoty aritmetickým priemerom, pričom sme učiteľov kategorizovali do dvoch vekových skupín (príloha B). ***V mladšej vekovej skupine do 40 rokov*** sme najnižšiu hodnotu **3,4** identifikovali pri kritériu „*Vystupujem s istotou*“ a najvyššie bola hodnotené kritérium „*Pred vystúpením si kontrolujem svoj vzhľad“* **(4,2), pričom uvedené kritérium bolo zároveň najvýznamnejším rozdielom v porovnaní s vekovo staršou skupinou.** Vekovo mladšia skupina sa klasifikovala lepšie ako vekovo staršia skupina i v ďalších štyroch kritériách, v rámci ktorých však rozdiely medzi skupinami boli nepatrné. U ***staršej vekovej skupiny nad 40 rokov*** bolo ako najslabšie ohodnotené kritérium „*Dokážem hovoriť rečou študenta*“ **(3,41),** ktoré bolo ďalším nevýrazným rozdielom oproti mladšej skupine a najlepšie ohodnotené v tejto skupine bolo kritérium *„Moje vyjadrovanie je zrozumiteľné*“ **(4,24).** Všetky uvedené hodnoty boli viac - menej očakávané, výnimkou je už spomínaná najvyššia hodnota dosiahnutá „pri kontrole vzhľadu“ v skupine do 40 rokov.[14]

[14] Pozn.: Pri opačnom posúdení (lepšie dosiahnuté hodnoty vekovo staršej skupiny v porovnaní s vekovo mladšou skupinou) je rozdielov oveľa viac, tie sú však pochopiteľné (neprekvapujú) s ohľadom na pedagogickú prax a skúsenosti v učiteľskej profesii, preto sa nimi bližšie nezaoberáme.

Záverom prieskumu je skutočnosť, že uvedenú vzorku učiteľov je možné označiť z hľadiska diagnostiky úrovne komunikačných resp. rétorických zručností ako rétoricky zdatný, dosahujúci pozitívne hodnotenie. Potvrdzuje to i fakt, že nikto z opýtaných sa neklasifikoval počtom bodov, ktoré zodpovedá prvým trom vyhodnoteniam. Veríme, že tí, ktorí sa nepovažujú za rétoricky vynikajúcich, vedia o svojich nedostatkoch a budú sa ich snažiť čo najskôr eliminovať s cieľom skvalitniť výučbu i samotnú komunikáciu so študentmi.

ZÁVER

Na pedagóga sú kladené v súčasnosti vysoké požiadavky, keďže komunikačné zručnosti patria v rámci učiteľských kompetencií k tým najdôležitejším. Zvyšovanie úrovne komunikačných zručností umožňuje pedagógom efektívnejšie napĺňať a realizovať zadané ciele, pozdvihnúť interakciu učiteľ – študent a skvalitniť tak celý priebeh výučby.

Predkladaný príspevok mal za cieľ analyzovať špecifickú formu komunikácie využívanú v pedagogickom procese – pedagogickú komunikáciu, pochopiť jej podstatu, i posúdiť úroveň komunikačných schopností učiteľov v rámci pedagogického procesu a vyvodiť z uvedených výsledkov závery.

Súhrnne môžeme konštatovať, že učitelia obstáli v danom prieskume veľmi dobre, keďže viac ako polovica z nich sa považuje za rétoricky zdatných. Zvyšná menej početná časť sa stotožnila s kategóriou nádejní rétori, čo však z hľadiska pedagogickej výučby nie je vnímané ako negatívum (neprekáža). Prieskum dokumentuje i skutočnosť, že za lepších rétorov sa pokladajú muži, pričom ženy si zrejme menej dôverujú a to najmä tie, ktoré pôsobia v pedagogickom procese už dlhšiu dobu. Najpočetnejšiu skupinu z hľadiska veku a pohlavia tvorili ženy do 50 rokov, ktoré sa domnievajú, že sa musia ešte zlepšiť z hľadiska dosahovaných rétorických schopností.

POUŽITÁ LITERATÚRA

[1] ANTONIČOVÁ, I. – SCHNITZEROVÁ, E. Príspevok k diagnostike interpersonálnych vzťahov v škole. In *Pedagogická profesia v kontexte aktuálnych spoločenských zmien*. Prešov: Fakulta humanitných a prírodných vied Prešovskej univerzity, 2001

[2] GAVORA, P. 1988. *Pedagogická komunikácia v základnej škole.* Bratislava: Vyd. VEDA, 1988. 248 s. ISBN 80-223-1716-0

[3] HELUS, Z. 2007. *Sociální psychologie pro pedagogy*. Praha: Vyd. GRADA, 2007. 280 s. ISBN 978-80-247-1168-3

[4] KOMPOLTOVÁ, S. – ZUBALOVÁ, Z. 2008. *Rétorika pre učiteľov.* Bratislava: Vyd. EKONÓM, 2008. 160 s. ISBN 978-80-225-2626-5

[5] KOSTELNÍK, J. *Osobnosť učiteľa a pedagogická komunikácia.* [online] [citované: 26.05.2013] Dostupné na: <http:// www.mtfdca.webz.cz/pracovne/pedagogika.doc>

[6] LOKŠOVÁ, I. – PORTÍK, M. 1993. *Pedagogická komunikácia*. Prešov: Vyd. UPJŠ, 1993. 102 s. ISBN 80-7097-274-2

[7] MAREŠ, J. – KŘIVOHLAVÝ, J. 1995. *Komunikace ve škole*. Brno: Vyd. MU, 1995. 210 s. ISBN 80-210-1070-3

[8] ZELINA, M. 2007. *Stratégie a metódy rozvoja osobnosti dieťaťa.* Bratislava: Vyd. IRIS, 2007. 235 s. ISBN 978- 80-9670-134-7

KOEFICIENT BETA V MODELI CAPM A JEHO VÝVOJ V AUTOMOBILOVOM PRIEMYSLE NA SLOVENSKU

COEFFICIENT BETA IN CAPM MODEL AND ITS EVALUATION IN AUTOMOTIVE INDUSTRY IN SLOVAKIA

Bernadeta Kľučiková[1]

KEY WORDS: coefficient beta, share price, automotive industry, CAPM model.
JEL: G12,G14.

ABSTRACT

A lot of methods are used for evaluation of companies. In Slovakia, legal basis for evaluation methods is contained in public notice no. 492/2004 Coll.[21] When choosing the right method, we have to take into account many factors for ensuring objectivity and eliminating subjective factor. Often problem in evaluation is the estimation of cost of equity, within which we have to define coefficient beta. Nowadays, data for beta coefficient are published on website of professor Aswath Damodaran, who publishes their value for selected industries. These are corrected by impact of capital structure and other indicators, which take into account other specifics of selected industries (e.g. size of companies or industries). Beta determined this way is then put into CAPM model with the aim to quantify costs of equity.[6]

ÚVOD

Všeobecnú hodnotu majetku podniku a časti podniku stanoví znalec z odboru podnikové hospodárstvo v SR formou znaleckého posudku týmito metódami:

a) majetkovou metódou,
b) podnikateľskou metódou,
c) kombinovanou metódou,
d) likvidačnou metódou,
e) porovnávacou metódou.

[1] Ing. Bernadeta Kľučiková, bernadeta.klucikova@gmail.com, Vedúci: prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc, Katedra podnikovohospodárska.

V ďalšom texte sa budeme bližšie venovať už len podnikateľskej metóde, ktorá všeobecnú hodnotu podniku alebo jeho časti stanoví kapitalizáciou odčerpateľných zdrojov za hodnotové časové obdobie podnikania.[11]

PODNIKATEĽSKÁ METÓDA[6][9]

Táto metóda sa teší popularite hlavne v USA a v západných krajinách Európy. V súčasnosti patrí k najviac využívaným metódam aj v podmienkach SR. Všeobecná hodnota podniku a častí podniku sa stanoví pri časovo obmedzenej alebo neobmedzenej životnosti. V oboch prípadoch sa určí všeobecná hodnota odčerpateľných zdrojov podľa nasledovného vzorca:[4]

$$\boldsymbol{H_{OZ}}=\sum_{t=1}^{n}\frac{OZ}{(1+i)^t}+\boldsymbol{H_P}$$

kde:

OZ_t = *odčerpateľné zdroje počas hodnoteného obdobia,*

i = *miera kapitalizácie v percentách,*

n= *dĺžka sledovaného obdobial,*

$H_P = pokračujúca\ hodnota.$

Pri výpočte sa zameriame hlavne na ukazovateľ miery kapitalizácie, ktorý v sebe zahŕňa mieru rizika, priemernú nákladovosť kapitálu a štruktúru využívaného kapitálu. Jeho hodnotu stanovíme pomocou metódy váženého priemeru nákladu kapitálu (WACC- Weighted Average Cost of Capital). V ďalšom texte sa budeme venovať kvantifikácii nákladov vlastného kapitálu, pre ktoré Vyhláška neurčuje presný postup ich výpočtu/odhadu.[13]

$$\boldsymbol{i(WACC)} = \boldsymbol{N_{PK}} * (\boldsymbol{1-d}) * \frac{\boldsymbol{PK}}{\boldsymbol{CK}} + \boldsymbol{N_{VK}} * \frac{\boldsymbol{VK}}{\boldsymbol{CK}}$$

kde:

$\frac{PK}{CK}$= podiel požičaného a celkového kapitálu,

$\frac{VK}{CK}$ = podiel vlastného a celkového kapitálu,

N_{PK}, N_{VK} =náklady požičaného kapitálu, náklady vlastného kapitálu,

d = sadzba dane z príjmu.

CAPITAL ASSET PRICING MODEL

Určenie nákladov na vlastný kapitál nie je až také jednoduché ako spôsob určenia nákladov na cudzí kapitál. *"Náklady na tento kapitál sú dané očakávaným výnosom*

príslušných investorov."[8][4] Doterajšie určenie jeho ceny pre európsky trh bolo skôr založené na odhadoch. V anglosaských krajinách sa pri jeho určení opierajú o teóriu kapitálového trhu. Ďalšie využívané spôsoby sú napríklad stavebnicová metóda, trojfaktorový model Fama-French, dividendový model, využitie priemernej rentability, odhad ex-ante nákladov vlastného kapitálu a ďalšie.

Za základný model pre odhad nákladov vlastného kapitálu sa pokladá model CAPM-Capital Asset Pricing Model, ktorý bol vytvorený v polovici 60. rokov 20. storočia. Vychádza z portfóliového modelu Markowitza, ale za jeho autorov sú považovaní W. Sharpe a J. Lintner.[10] Ide o historický prvý koncept, ktorý zaujíma komplexné stanovisko k vzťahom predpokladaného rizika investície a jej očakávanej výnosnosti.[17] Inak povedané, tento model sa používa na odvodenie očakávanej výnosnosti akcie na kapitálovom trhu. Pre účely oceňovania sa tento model využíva na určenie nákladov na vlastný kapitál, pričom sa vychádza z predpokladu, že výnosnosť akcie môže zároveň slúžiť ako náklad na vlastný kapitál podniku.[8]

Základnými podmienkami, ktoré je potrebné splniť pri použití tohto modelu, sú nasledovné: neexistujú transakčné náklady, jednotlivé aktíva sú dokonale deliteľné, neexistencia dane z príjmu, jednotlivec nemôže ovplyvniť cenu akcie svojim nákupným alebo predajným rozhodnutím, od investorov sa očakáva uskutočniť rozhodnutie samostatne z hľadiska očakávaných výnosností a štandardných smerodajných odchýlok ich portfólií, neobmedzenosť požičiavania si za bezrizikovú úrokovú mieru, homogenita očakávania investorov ohľadom výnosnosti a ich variabilita, informácie sú voľné a okamžite dostupné všetkým investorom, všetky aktíva sú predajné.[14]

Hlavným nedostatkom tohto modelu je existencia dokonalého trhu a zároveň značné rozdiely medzi oceňovaním jednotlivých na trhu oceňovaných akcií oproti oceňovaniu celého podniku. Východiskom je rozdelenie rizika na systematické *(market risk)* a jedinečné riziko *(specific risk)*. Riziko môžeme v tomto prípade definovať ako smerodajnú odchýlku výnosnosti daného cenného papiera od jeho priemernej výnosnosti. Koeficient beta v modeli CAPM a výsledná prémia za riziko sa týka iba systematického rizika, ktoré sa nedá eliminovať diverzifikáciou.[9] Čím vyššia je beta cenného papiera, tým väčšie je jeho nedivirzifikovateľné riziko, a tým vyšší je očakávaný výnos z tohto cenného papiera. Model CAPM vychádza z nasledovných parametrov:

$$\boldsymbol{E(R_A) = r_f + [ER_m - r_f]^* ß_A}$$

kde:

$E(R_A)$= stredná očakávaná výnosnosť cenného papiera A ,

r_f= bezriziková výnosnosť ,

$E(R_m)$ =stredne očakávaná výnosnosť kapitálového trhu ,

ß$_A$ = koeficient beta cenného papiera A (stock beta), vyjadruje citlivosť investície A na zmenu výnosovej miery trhového portfólia ,

$[ER_m - r_f]$ = prémia za trhové riziko.

Rovnica CAPM sa teda opiera o priamku kapitálového trhu *(Security Market Line)*, ktorej sklon určuje výšku koeficientu beta. Ak chceme model CAPM použiť na odhad nákladov vlastného kapitálu treba odpovedať na nasledujúce otázky:

1. Ako určiť bezrizikovú úrokovú mieru r_f?
2. Aká veľká má byť očakávaná riziková prémia kapitálového trhu?
3. Ako stanoviť očakávanú výšku ß?

Bezriziková miera (risk free)

"*Všeobecne sa za bezrizikovú mieru označuje všeobecná návratnosť investícii bez rizika finančnej straty."* [17] V praxi sa využíva na jej určenie výnosnosť štátnych obligácií Ak sa rozhodujeme, akú dobu splatnosti štátneho dlhopisu vyberieme, názory odborníkov sa líšia. Mařík tvrdí, že desaťročné dlhopisy sú príliš krátkodobé a treba vybrať dlhopis s dlhšou lehotou splatnosti. V praxi sa berú najčastejšie dlhopisy s najdlhšou dobou splatnosti ku dňu ohodnotenia. Naopak Koller, Goedhart, Wessel a ďalší sa prikláňajú k desaťročnému dlhopisu kvôli jeho lepšej likvidnosti oproti tridsaťročnému dlhopisu.[4]

Riziková prémia trhu

Charakterizujeme ju ako rozdiel medzi očakávaným výnosom trhu a bezrizikovou mierou výnosu, t.j. prémia za riziko spojené s investíciou do konkrétnej akcie.[5] Pri odhade jej hodnoty vychádzame z minulých hodnôt a predpokladáme, že minulý vývoj bude dostatočným základom pre odhad do budúcnosti. V praxi sa často vychádza zo zverejnených údajov z ratingových agentúr, ktoré zverejňujú rizikové prémie pre jednotlivé investičné stupne pre dlhodobé úvery spolu s prirážkou pre danú krajinu.[5]

BETA KOEFICIENT

Kovariancia cenného papiera vyjadruje citlivosť cenného papiera na výkyvy trhu, ide teda o ***kvantifikáciu trhového rizika (systematického).*** Táto citlivosť sa meria pomocou koeficientu beta. *V krajinách s nefunkčným kapitálovým trhom sa nedá použiť, pretože tu chýba očakávaná miera výnosu trhového portfólia reprezentujúceho príslušný kapitálový trh.*[4] Ide o jediný faktor, ktorý sa z modelu CAPM viaže ku konkrétnemu podniku. Vo všeobecnosti poznáme dva druhy koeficientu beta, a to historickú betu a očakávanú betu. Damadoran rozšíril toto delenie ešte o betu priemyselného odvetvia.[5]

V podmienkach Slovenskej republiky je veľmi ťažké stanoviť jeho výšku. Často sa preto pri jej vyčíslení vychádza z údajov napríklad z amerického alebo európskeho akciového trhu, ktoré poskytujú informácie o výnosnosti cenných papierov z rovnakého odvetvia a následne koeficient upraviť o vplyv kapitálovej štruktúry.[20] Beta koeficient vyčísluje systematické riziko, ak je jeho hodnota vyššia ako 1, akcie sú citlivejšie na pohyb trhu a ich výnosnosť rastie alebo klesá viac ako pohyby trhu. V opačnom prípade sa akcie pohybujú pomalšie ako trh.[1] Alebo inak povedané pri bete väčšej ako jedna ide o viac rizikový podnik, pri menšej ako jedna ide o menej rizikový podnik. Ak sa beta vynásobí priemernou rizikovou prémiou kapitálového trhu dostaneme individuálnu rizikovú prémiu pre danú akciu, resp. podnik, ktorá bude rovnaká, menšia alebo väčšia ako priemerná prémia trhu.[8]

Pred odhadom tohto koeficientu je dôležité, aby sme zodpovedali nasledovné otázky: akú dĺžku historických údajov použijeme na odhadnutie koeficientu? Akú dĺžku výnosového intervalu akcie zvolíme? Z akého trhového indexu budeme vychádzať?

Najjednoduchší spôsob ako vyčísliť betu je pomocou lineárnej regresie. Ak zistíme časový rad mnohých párov výnosnosti akciového indexu r_{mi} a danej akcie r_i , musí byť ich závislosť podľa CAPM vyjadrená regresnou priamkou (r_i-r_f, r_{mi}-r_f). Týmto spôsobom vyčíslime historický koeficient beta. Beta je potom ich smernica, pričom výnosnosť akcie meriame pomocou nasledovného vzťahu:

$$výnosnosť\ akcie_n = cena\ akcie_n - cena\ akcie_{n-1} + dividenda\ na\ akciu\ v\ roku\ n$$

Ak je uhol medzi regresnou priamkou a osou nezávislej premennej rm menší ako 45°, a je teda ß< 1, je citlivosť akcie na trhové riziko podpriemerná (defenzívne akcie), ak je ale strmšia ako 45°, ide o tzv. agresívne akcie s nadpriemernou citlivosťou na trhové riziko.[15]

Beta koeficienty dosadzované do modelu CAPM zostaveného podľa Sharpa, Lintnera a podľa Blacka nám umožňujú vysvetliť rozdiely v očakávanej výnosnosti medzi

jednotlivými cennými papiermi a portfóliami. Žiadna iná premenná nie je schopná lepšie vysvetliť očakávaný výnos.[10]

Pri využití historickej bety sa vychádza z predpokladu, že trhové riziko akcie závisí od: celkového rizika výnosnosti danej akcie (jej štandardná odchýlka), od výnosnosti všetkých akcií na trhu (štandardná odchýlka trhového portfólia) a korelácie medzi výnosnosťou danej akcie a výnosnosťou trhu.[6] Samotný vzťah na jej kvantifikáciu má nasledovný tvar:

$$\boldsymbol{Beta} = \frac{\boldsymbol{Cov}\,(\boldsymbol{R_i},\ \boldsymbol{R_m})}{\boldsymbol{\sigma^2(R_m)}} = \frac{\boldsymbol{n}*\sum \boldsymbol{r_i}*\boldsymbol{r_m} - \sum \boldsymbol{r_i}*\sum \boldsymbol{r_m}}{\boldsymbol{n}*\sum(\boldsymbol{r_m})^2 - (\sum \boldsymbol{r_m})^2}$$

$Cov\ (R_i,\ R_m)$= kovariancia medzi výnosnosťou akcií a výnosnosťou trhu

$\sigma^2(\mathrm{R_m})$ = rozptyl trhu(rozptyl výnosnosti akcií na trhu)

$r_i =$ výnosnosť individuálnej akcie

$r_m =$ výnosnosť všetkých akcií na trhu

n= počet sledovaných rokov

ß= koeficient individuálnej akcie

Výnosnosť trhu je vyjadrená výnosnosťou burzového indexu (napríklad DAX,SAX) za isté minulé obdobie, s ktorou porovnávame vývoj výnosnosti konkrétnej akcie za rovnaké minulé obdobie.[7] Táto metóda má však využitie iba pri podnikoch, ktorých akcie sú dostatočne obchodované na kapitálovom trhu. [9][19]

Ďalší prístup, ktorý môžeme zvoliť pri stanovení beta koeficientu je založený na konkrétnych špecifikách daného podnikania. Pri prognózovaní beta koeficientu, pri ktorom vychádzame z historických údajov je dôležité zohľadniť ďalšie faktory, ktoré výšku koeficientu môžu determinovať. Profesor Damodaran vo svojom diele Investment Valuation[2] vymedzil tri oblasti, ktoré je potrebné zohľadniť pri prognózovaní koeficientu, a to: oblasť podnikania v ktorých spoločnosť pôsobí, prevádzková páka a finančná páka.[9]

Cyklické podniky majú spravidla vyššiu betu ako necyklické podniky. Podnik, ktorý podniká v stavebníctve a v automobilovom priemysle, ktoré sú citlivejšie na vývoj ekonomiky, budú mať vyššiu betu ako podnik, ktorý podniká v potravinárskom priemysle. Pre lepšie pochopenie môžeme porovnať aj samotné produkty. Spoločnosť, ktorá poskytuje produkty dennej spotreby a zákazníci sú "nútení" k ich častejšiemu nákupu, budú mať nižšiu betu ako spoločnosti, ktoré predávajú produkty, pri ktorých zákazníci majú vyššiu voľnosť pri rozhodovaní o ich nákupe. Prevádzková páka predstavuje podiel fixných nákladov ku celkovým nákladom. Čím vyšší podiel fixných nákladov spoločnosť má, tým vyššia je jeho prevádzková páka, a tým vyšší je koeficient beta. Zistiť úroveň prevádzkovej páky je však

veľmi zložité a to hlavne kvôli nedostatočným údajom, ktoré firmy o výške svojich nákladov poskytujú. Preto sa pri jej stanovení vychádza z podielu % zmeny prevádzkového zisku ku % zmene predaja.

Čím vyššia finančná páka, tým vyšší je koeficient beta. Do výšky beta sa transformuje [2]cez pomer cudzieho a vlastného kapitálu (debt/equity ratio). Nie vždy sa však vyššie zadlženie spoločnosti prejaví vo vyššej bete, predovšetkým veľké spoločnosti spravidla siahajú aj po vyššom podiele cudzích zdrojov, avšak ak ide o stabilnú spoločnosť, tak sa jej zadlženie do koeficientu netransformuje. *Unleveraged beta* berie do úvahy len nedivirzifikovateľné- systematické riziko.[4]

$$\boldsymbol{\beta\ unleveraged} = \frac{\boldsymbol{Raw\ beta}}{[\mathbf{1} + (\mathbf{1} - \boldsymbol{t}) * \frac{\boldsymbol{D}}{\boldsymbol{E}}]}$$

Týmto výpočtom sme vypočítali tzv. nezadlženú betu. Po vyčíslení systematického rizika nasleduje ďalší krok- vyčíslenie systematického trhového rizika vrátane vplyvu kapitálovej štruktúry.

$$\boldsymbol{\beta\ leveraged} = \boldsymbol{\beta\ unleveraged} * [\mathbf{1} + (\mathbf{1}\text{-}\boldsymbol{t}) * \frac{\boldsymbol{D}}{\boldsymbol{E}}]$$

kde:

$ß_{N=}$systematické trhové riziko vrátane vplyvu kapitálovej štruktúry,

$\frac{D}{E}$= pomer cudzieho a vlastného kapitálu,

t= daňová sadzba.

Značnú úlohu pri stanovení koeficientu hrá aj veľkosť spoločnosti. Malé spoločnosti oproti veľkým majú väčší rastový potenciál a zároveň tendenciu vytvárať väčší podiel fixných nákladov, preto spravidla majú vyšší koeficient beta.

Ako sme spomínali už vyššie, je veľmi ťažké stanoviť jej hodnotu v podmienkach Slovenskej republiky kvôli nedostatočne rozvinutému akciovému trhu. Využívajú sa teda informácie z európskeho a amerického akciového trhu. Princípom tejto metódy je teda použiť už známy koeficient beta podobného obchodovaného podniku (príp. betu za skupinu podnikov alebo odvetvie). Následne pomocou metódy analógie analogicky odvodiť jej hodnotu pre konkrétny podnik, ktorého hodnotu z trhu priamo nepoznáme. [9]

Pri využití tejto metódy treba brať do úvahy nasledovné faktory:[6]

- prevádzkové riziko,
- finančné riziko.[12]

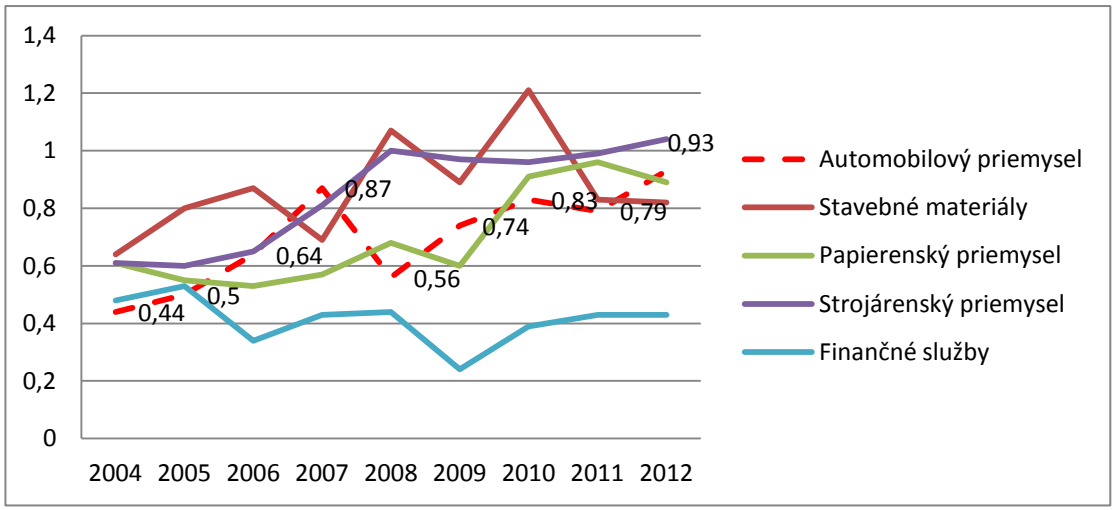
[2] Trhová hodnota vlastného kapitálu sa počíta ako súčin cien všetkých akcií spoločnosti s ich aktuálnym množstvom v obehu.

Pre lepšiu spoľahlivosť môžeme namiesto bety podobného podniku určiť priemernú betu pre skupinu podnikov alebo odvetvie. Tieto údaje sú publikované spoločnosťami Value Line, ComuServe, Damadaran a ďalšie. Pre krajiny východnej Európy sa počíta s betou pre rozvíjajúce sa trhy, ale či vyberieme túto betu, alebo betu pre európske trhy treba zvážiť pri konkrétnom podniku. Následne sa upravia o vplyv kapitálovej štruktúry konkrétneho podniku. Predpokladá sa, že tieto údaje sú spoľahlivejšie ako hodnoty počítané zo slovenského trhu.[13]

VÝVOJ KOEFICIENTU BETA VO VYBRANÝCH ODVETVIACH V ROKOCH 2004 - 2012

Na základe vývoja svetovej ekonomiky môžeme čiastočne vysvetliť správanie vývoja koeficientu beta v čase. Na grafe môžeme vidieť jeho hodnoty pre vybrané odvetvia, pričom sa bližšie zameriame na jeho vývoj v automobilovom priemysle.

Graf 1Vývoj nezadlženej bety vo vybraných odvetviach od roku 2004-2012

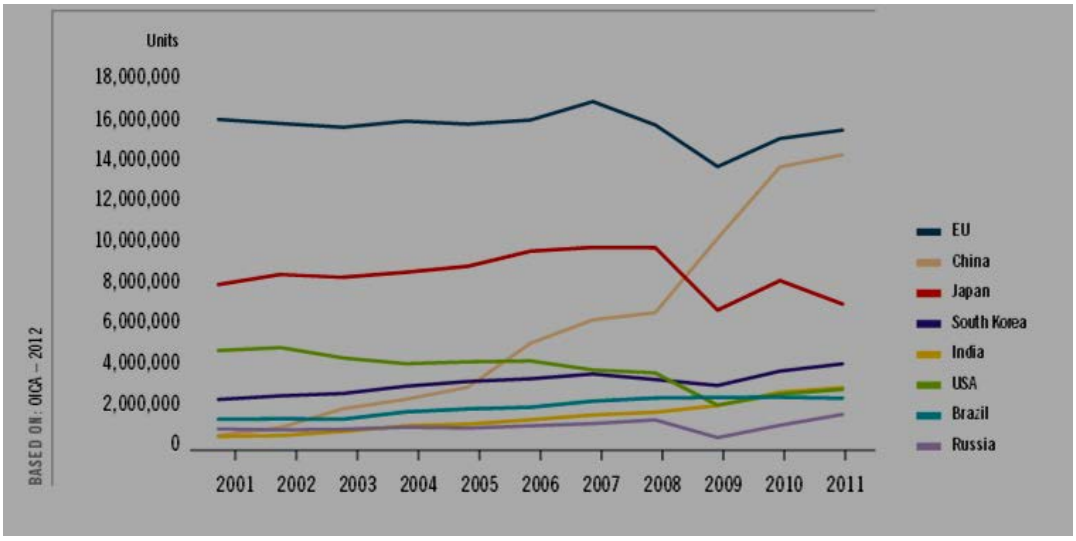


Zdroj:damodaran.com/updated data.

Môžeme vidieť, že v roku 2008 došlo k medziročnému prepadu jeho hodnoty z 0,87 na 0,56. Rok 2008 bol rokom prepuknutia finančnej krízy v USA, ktorá sa postupne rozšírila do celého sveta. Výška rastu HDP v % medzi rokom 2008 a 2009 medziročne poklesla z 3,1 % na - 0,7 %[21] čo sa prejavilo aj v poklese koeficientu beta v automobilovom priemysle, ktorý veľmi citlivo reaguje tak na recesiu ako na expanziu svetovej ekonomiky. Je zrejmé, že vývoj ekonomiky priamo ovplyvňuje cenu akcií. Nestabilná situácia a nepriaznivé očakávania investorov sa preniesli aj do koeficientu, ktorý meria ako sa očakávaný výnos akcií odlišuje od skutočného výnosu trhu- riziko pre investorov sa stalo vyšším. Vysvetlenie prečo sa koeficient znížil hlavne medzi rokom 2007 a 2008 je v tom, že akciové trhy reagujú na situáciu v ekonomike s niekoľkomesačným predstihom. Na prelome týchto dvoch rokov už

vývoj trhových indexov predpovedal zhoršenie ekonomickej situácie. Na druhej strane si môžeme všimnúť prudký rast medzi rokmi 2009 a 2010. V tomto období sa ekonomika začala pomaly spamätávať a polepšilo sa aj automobilovému priemyslu. Postupne sa začala zvyšovať produkcia osobných automobilov a aj ziskovosť podnikov pôsobiacich v automobilovom priemysle v USA, Japonsku aj v Európe.

Obrázok 2Vývoj produkcie v automobilovom priemysle vo svete v rokoch 2001-2011.



Zdroj: HUYNH,Q. 2012. The automobile industry. In *zapsr.sk.* [online]. ACEA. 2012. [24.10.2013]. Dostupné na internete:< http://www.zapsr.sk/wp-content/uploads/2013/04/ACEA_POCKET_GUIDE_2012_UPDATED.pdf>.

Medzi ziskovosťou spoločnosti a cenou jej akcií je významná spojitosť. Keď zisk spoločností rastie, rastú aj ceny akcií danej spoločnosti.

Uvedené výšky koeficientov beta v Grafe 1 sú počítané pre verejne obchodovateľné akciové spoločnosti na amerických trhoch, ale podobný vývoj zaznamenali aj výrobné podniky na Slovensku v automobilovom priemysle. Automobilový priemysel na Slovensku sa zaraďuje ku kľúčovým sektorom a v porovnaní s automobilovým priemyslom vo svete patríme ku krajinám s najväčším počtom vyrobených áut na obyvateľa. Tomuto výsledku vďačíme predovšetkým trom celosvetovo významným výrobcom osobných automobilov, ktorí prišli na Slovensko, a to Volkswagen, Kia Motors a Peugeot. Aj napriek kríze, ktorá prepukla v roku 2008, si automobilový sektor udržal dominantné postavenie v hospodárstve Slovenska. V roku 2008 poklesol počet zamestnancov zamestnaných v automobilovom priemysle o 5,6 %, ako aj objem tržieb vygenerovaný týmito podnikmi. V roku 2009 medziročne poklesli tržby o 26,6 %, ale už v roku 2010(oproti roku 2009) narástli medziročne tržby o 30,45 %. Všetky tieto skutočnosti ovplyvňujú ceny akcií na kapitálových trhoch, čo vyvolalo opätovný rast koeficientu beta.

ZÁVER

CAPM model, ktorý vytvoril Sharpe (1964) nám vysvetľuje ako kapitálový trh stanovuje cenu akcií a hodnotu investícii s očakávaným výnosom a poskytuje detailnejší pohľad na riziko.[21] Napriek mnohým nedostatkom modelu CAPM, poskytuje cenné informácie. K hlavná výhoda spočíva v tom, že berie do úvahy priamo neistotu, čím nám umožňuje študovať nielen vplyv ziskovosti, ale aj rizika na hodnotu akcií firmy.

Zoznam použitej literatúry

Knižné zdroje:

[1] BIKÁR,M-KMEŤKO,M.-MIKOVÁ,O. 2012. *Finančné investície.* 1.vyd. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. 192 s. ISBN 978-80-225-3444-4.

[2] DAMODARAN,A. *Damodaran on Valuation.* 2. vyd. New Jersey: Wiley&Sons, 2006. 391 s. ISBN 978-471-75121-2.

[3] DAMODARAN,A. *Applied Corporate Finance.* 2 vyd. New York: John Wiley&Sons, 2004. 982 s. ISBN 0-471-66093-0.

[4] HARUMOVÁ,A. a kol. 2008. *Stanovenie hodnoty majetku- hlavné aspekty ekonomickej znaleckej a expertnej činnosti.* 1.vyd. Bratislava:Iura Edition, 2008. 500 s. ISBN 978-80-8078-224-5.

[5] HRVOĽOVÁ,B. 2009.*Ceny a hodnoty akcií.* Ekonóm: Bratislava, 2009. S 80. ISBN 978-80-225-2747-7.

[6] JAKUBEC, M.-KARDOŠ,P.-KUBICA,M. 2005. *Riadenie hodnoty podniku – ako rýchlo a ľahko ohodnotiť podnik.* 1 vyd. Bratislava: KARTPRINT, 2005. ISBN 80-88870-48-8.

[7] KRÁĽOVIČ,J.-VLACHYNSKÝ,K. 2011. *Finančný manažment.* 3.vyd. Bratislava: Iura Edition, 2011. 468 s. ISBN 978-80-8078-356-3.

[8] MAŘÍK,M. a kol. 2011. *Metody oceňovaní podniku pro pokročilé- Hlubší pohled na vybrané problémy.* 1.vyd. Praha:Ekopress,2011. 548 s. ISBN 978-80-86929-80-4.

[9] MAŘÍK,M. a kol. 2011. *Metody oceňovaní podniku. Proces ocenení-základné metódy a postupy.* 3 vyd. Praha: Ekopress, s.r.o,2011. 494 s. ISBN 978-80-86929-67-5.

[10] OCHOTNICKÝ,P.: 2012. *Analýza a prognóza vo financiách.* 1.vyd. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. 198 s. ISBN 978-80-8078-484-3.

[11] SIVÁK,R.-MIKÓCZIOVÁ,J. 2006. *Teória a politika kapitálovej štruktúry podnikateľských subjektov.* 1.vyd. Bratislava: SPRINT, 2006. 273 s. ISBN 80-89085-63-6..

Články v časopise:

[12] BLAŽKOVÁ,L. 2010. Úvod do riadenia finančných rizík. In *Finančný manažér*. ISSN 1335-5813, 2010, roč. 5.č.3, s. 88-90.

[13] BRABENEC,T. 2009. Je beta spolehlivým měřítkem rizika v obdobích hospodářských poklesů? In *Znalectvo- v odboroch Stavebníctvo a Podnikové hospodárstvo.* ISSN 1335-809X, 2009,roč.14,č.2-3, s. 38-45.

[14] GLOVA,J. 2011. Testovanie lineárnej závislosti rizika a miery výnosnosti v rovnovážnom modeli CAPM. In *Acta academica karviniensia.* ISSN 1212-415 X. ,2011,str. 5-15.

[15] VLACHÝ, J. 2011. Beta ako klíč k diskontní míře In *Finanční Management*. ISSN 1214-9292, 2011, č. 02/2011, s 37-39.

Príspevok v zborníku na CD-ROM:

[16] BACULÍKOVÁ,Ľ. Riziková prémia trhu a koeficient beta. In *Medzinárodná vedecká konferencia globalizácie a jej sociálno-ekonomické dôsledky.* [CD].Rajecké Teplice: Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a spojov,2011,s. 1-5. ISSN 1336-5878.

[17] MAJDÚCHOVÁ,H. Vplyv bezrizikovej úrokovej miery na hodnotu podniku. In *Zborník vedeckých statí pri príležitosti Týždňa vedy a techniky.* [CD]. Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, s. 9. ISBN 978-80-225-3500-7.

[18] MAJDÚCHOVÁ,H. Bezriziková miera v znaleckom dokazovaní. In *Zborník vedeckých statí. Aktuálne problémy znalca- ekonóma v procese znaleckého dokazovania pred súdmi a inými orgánmi verejnej moci.* Žilina: Žilinská univerzita v Žiline. Ústav súdneho inžinierstva, 2013. s 77-85. ISBN 978-80-554-0757-9.

[19] ŠUSTEK,M. 2011. Koeficient beta ako indikátor rizika. In *Medzinárodná vedecká konferencia globalizácie a jej sociálno-ekonomické dôsledky.* [CD].Rajecké Teplice: Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a spojov,2011,s. 1-5. ISSN 1336-5878.

Články v elektronických časopisoch a iné príspevky:

[20] CHAPČÁKOVÁ, A.- KROKOSOVÁ K.. 2008. Náklady vlastného kapitálu pri ohodnocovaní malých a stredných podnikov. In *National and Regional Economics VII*. [pdf].

Prešov: 2008. [cit. 04.05.2013]. Dostupné na internete: <http://www3.ekf.tuke.sk/konfera 2008/zbornik/files/ prispevky/chapcakova.pdf>.

[21] ASAMOAH,G. 2011. Beta risk estimation of companies listed on the Ghana stock exchange. In *The Journal of Risk Finance.* [online] 2011,vol.12,no.3. [cit. 28.10.2013].

Vyhlášky:

[22] Vyhláška Ministerstva spravodlivosti č. 492/2004 Z.z. z 23. Augusta 2004 o stanovení všeobecnej hodnoty majetku v znení neskorších predpisov.

Internetové zdroje:

[23] damodaran.com

[24] Index Mundi. 2011. GDP real grow rate. In *indexmundi.com.* [online]. [cit. 25.10.2013]. Dostupné na internete:<http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=xx&v=66>.

[25] HUYNH,Q. 2012. The automobile industry. In *zapsr.sk.* [online]. ACEA. 2012. [24.10.2013]. Dostupné na internete:< http://www.zapsr.sk/wp-content/uploads/2013/04/ACEA_POCKET_GUIDE_2012_UPDATED.pdf>.

POSTOJ ŠTUDENTOV K ŽIVOTU NA DLH[1]
ATTITUDE OF THE STUDENTS TO THE LIFE ON DEBT

Miroslav Kmeťko, Pavel Škriniar[2]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
Finančná gramotnosť, úver, prieskum

ABSTRAKT
Indebtedness of Slovak households rose from year to year, and the question arises whether the debtors realize the pitfalls of life on the debt. We carried out a survey among the students of the fifth year of the three universities to see if they understand the credit financing of human needs. The actual readiness for autonomy can in fact only be verified in practice. Overall, it is possible to point out the important fact that the students' answers to questions showed that handle particular theoretical area, as can be noted: the calculation of interest or diversification, but lack real practical knowledge of financial principles such as the pension system and its impact on their future living in retirement. Here is shown that learned economic subjects can helps to increase the financial literacy of the population.

JEL klasifikácia: A20, G20

ÚVOD
Vstup do pracovného života prináša mnoho zodpovednosti i povinností. Tí, čo opúšťajú brány škôl sú konfrontovaní s vedomostnými oblasťami, s ktorými majú minimum skúseností. Jednou z nich je aj oblasť konkrétnych rodinných financií, a tiež predovšetkým aj zmlúv s finančnými inštitúciami, ktoré sa následne prejavia do jednotlivých finančných produktov. A s týmto následne je možné tiež spájať aj tzv. finančná gramotnosť. Finančnú gramotnosť je tiež možné charakterizovať rôznymi spôsobmi.

METODOLÓGIA
Dotazníkovým prieskumom sme testovali znalosti a povedomie študentov piatych ročníkov troch univerzít ohľadom finančnej gramotnosti. V našom prieskumu to boli to študenti: Ekonomickej univerzity (konkrétne FPM), Slovenskej technickej univerzity (konkrétne Stavebná fakulta) a Univerzity Komenského (konkrétne Prírodovedecká fakulta).
Celkovo sa prieskumu zúčastnilo 180 denných študentov (60 z každej univerzity), pričom každý z nich odpovedal na 23 otázok z vopred stanovenými odpoveďami odpoveďami na výber.

[1] Článok je výstupom VEGA č. 1/0042/13 s názvom *Dopad globálnej ekonomiky a vplyv konsolidácie verejných financií na finančné riadenie podnikateľských subjektov pôsobiacich v SR*
[2] Pavel Škriniar, Ing, PhD., odborný asistent, Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, Katedra podnikových financií, pavel.skriniar@euba.sk, Miroslav Kmeťko, Ing, PhD., odborný asistent, Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, Katedra podnikových financií, mkmetko@yahoo.com

Z týchto otázok boli následne vytvorené štyri základné tematické okruhy – inflácia, dôchodok, sporenie a tiež postoj k dlhu. Pre dôslednejšie znázornenie, sme výsledky prieskumu, orientovali nielen na študentov, ale sme sledovali aj rozdiely medzi univerzitami, ale aj podľa toho, či už majú alebo nemajú, praktickú osobnú skúsenosť s vybavovaním úveru a tiež aj s jeho splácaním.

FINANČNÁ GRAMOTNOSŤ

Charakteristiku finančnej gramotnosti môžeme napríklad nájsť na webovej stránke Metodicko-pedagogického centra ako: „Národný štandard finančnej gramotnosti vymedzuje šírku poznatkov, zručností a skúseností v oblasti finančného vzdelávania a manažmentu osobných financií.[3]“

Iný zjednodušený pohľad, chápe finančnú gramotnosť ako: „FINANČNÁ GRAMOTNOSŤ - je schopnosť rozumieť peniazom.[4]“ Taktiež sa môžeme stretnúť s pojmom: „Schopnosť človeka rozumieť podstate a funkcii peňazí a ich významu pre plnohodnotný život. Úroveň finančnej gramotnosti delí ľudí na bohatých a chudobných.[5]“

Taktiež sa môžeme stretnúť s názorom, ktorý charakterizuje finančnú gramotnosť: „Finančná gramotnosť znamená schopnosť porozumieť základným finančným produktom, s ktorými sa bežne v živote stretávame a ktoré významne ovplyvňujú fungovanie našej rodiny.[6]“

Podľa nášho názoru je finančná gramotnosť charakterizovaná ako: „Porozumenie nákladov, výnosov a rizika spojených s finančnými nástrojmi s jeho aplikáciou v realite.“

PRIPRAVENÍ SÚ. TVRDIA.

Skutočná pripravenosť na samostatnosť sa dá v skutočnosti overiť iba v skutočnej praxi. Počas posledného roka štúdia, však u študentov prevláda názor, že sú pripravení skutočne efektívne hospodáriť so svojimi peniazmi (odpoveď áno a skôr áno označilo až 78 %). Pritom o svojej jednoznačnej pripravenosti je presvedčených najviac študentov na študujúcich na Prírodovedeckej fakulte (37 % označilo odpoveď áno), kým pri Fakulte podnikového manažmentu to bolo len 30 % a pri Stavebnej fakulte STU 32 %. Tieto výsledky sú sčasti prekvapujúce vzhľadom na ich pôvodné študijné zameranie. Najväčšiu pripravenosť by sme totiž očakávali práve u študentov ekonómie[7]. Možné je však, že ich hlbšie poznanie problematiky financií spôsobuje u nich väčšiu dilemu a problémy ako narábať s peniazmi.

Celkovo je možné poukázať na dôležitý fakt, že odpovede študentov na otázky ukázali, že zvládajú predovšetkým teoretické oblasti, ako sú výpočet úroku či diverzifikácia, no chýbajú im skutočné praktické znalosti napríklad z finančných princípov dôchodkového

[3] http://www.mpc-edu.sk/library/files/narodny_standard.pdf. dňa 19.9.2013.
[4] http://blog.upbook.sk/item/154-ako-chapat-financnu-gramotnost. dňa 19.9.2013.
[5] http://www.akademiafg.sk/financna_gramotnost/
[6] http://www.bami.estranky.sk/clanky/financna-gramotnost.html. dňa 19.9.2013
[7] Napr. na vyučovaní základnej literatúry financií VLACHYNSKÝ, K. a kolektív. 2009. *Podnikové financie*. Bratislava: Iura Edition, 2009. 524 s. ISBN 978-80-8078-258-0.

systému a jeho dosahu na ich budúcnosť žitia v dôchodku[8]. Toto nás však veľmi neprekvapuje, pretože bežný človek sa začne zaujímať o dôchodok až v období blízkom jeho začatia. Pokiaľ u obyvateľstva prevláda názor, že štát sa o dôchodcov postará, tak je prevažujúci názor, že sa o možnosti dôchodku nestarajú, pokiaľ sú v mladom veku. Pokiaľ táto garancia neexistuje, tak už v mladom veku hľadajú možnosti, ako následne vhodne zhodnotiť svoje vložené prostriedky, pre svoj nasledujúci očakávaný dôchodok. A práve toto je dôsledok aj toho, ako je na finančný trh z pohľadu jeho základných užívateľov, a tým pádom a jeho základné princípy fungovania, prípadne faktory, ktoré majú hlavný dosah na jeho vývoj[9].

VÄČŠINA BEZ SKÚSENOSTÍ S DLHOM

Podiel študentov, ktorí ešte neboli zadlžení, je na úrovni 75 %. Ide teda o vzorku obyvateľstva, ktorá je vzdelaná, a ktorú prvý kontakt s úverovou inštitúciou v podstate ešte iba ešte len čaká. Z odpovedí na otázky týkajúcich sa inflácie sa dá usudzovať, že vývoj hodnoty peňazí v čase je známy iba pre 57 % z nich.

Dokonca tí študenti, ktorí už nejaký dlh mali, správne zodpovedali otázky týkajúce sa inflácie boli iba v 56,3 % prípadoch. Táto neskúsenosť sa možno prejaví keď nastúpia do pracovného pomeru. S pribúdajúcimi rokmi sa v realite stretnú s rastúcou mierou inflácie, na základe ktorej sa budú snažiť o rast svojich príjmov na pokrytie stále rastúcich životných nákladov. Na tomto základe si začnú uvedomovať časovú hodnotu peňazí.

Tieto čísla môžu vysvetľovať aj ich názor na možnosti splácania dlhu[10]. Až dve tretiny študentov by sa totiž rado prípadného záväzku zbavilo skôr, než je trvanie zmluvy, 12 % by ho chcelo splatiť podľa zmluvy, a iba 7 % by využilo možnosť prolongovať úver. Zaujímavý je tiež poznatok, že všetci opýtaní študenti z Univerzity Komenského sa chcú prípadných úverov zbaviť čo najskôr a podiel študentov s ochotou predĺžiť lehotu splácania je pri STU viac než dvojnásobný (8,3 %) než pri študentoch Ekonomickej univerzity (3,3 %).
Záujem o predlženie času splácania častejšie prejavovali tí študenti, ktorí už nejaký dlh mali (11 % z nich v porovnaní s 5,2 %). Aj pri týchto študentoch však platí, že väčšina z nich sa prikláňa k predčasnému zbaveniu sa finančných záväzkov (62 %)[11].

K tomuto je potrebné tiež uviesť, že prístup študentov k riešeniu vlastnej dlhovej situácií nie je ovplyvnené len nadobudnutými vedomosťami, praktickými skúsenosťami a za významný faktor považujeme aj vplyv rodiny. Pre rodiny s nedôverou k dlhu sa táto prejavuje aj v názoroch študentoch na predčasné splatenie. Na druhej strane rodiny s dlhodobým využívaním dlhov by preto skôr preferovali predlženie času splácania

[8] Pozri napríklad ŠKRINIAR, P. 2011. Nové fondy a túžba po stabilite : novelou vzniká dôchodkovým spoločnostiam povinnosť otvoriť indexový fond. In *Investor: financie & investície & poradenstvo*. Bratislava: ECOPRESS, 2011. ISSN 1335-8235. Roč. 12, č. 12 (december 2011), s. 10-11.
[9] Pozri napríklad HRVOĽOVÁ B. a kolektív. 2006. *Analýza finančných trhov*. Bratislava: Sprint, 2006. 561 s. ISBN 80-89085-59-8.
[10] Pozri napríklad HYRÁNEK E. a kol. 2012. *Dlhové financovanie*. 1. vyd. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. 185 s. ISBN 978-80-225-3365-2.
[11] Pozri tiež KMEŤKO M. 2012. Neplatenie spotrebných úverov v USA je na nízkych úrovniach. Spôsob prístupu: http://hnonline.sk/c1-57581230-neplatenie-spotrebnych-uverov-v-usa-je-na-nizkych-urovniach. In *HNonline.sk*. Bratislava: ECOPRESS, a.s., 2012. ISSN 1336-1996.

úverov, kvôli zabezpečeniu bežných výdavkov. I keď si v skutočnosti vplyv rodiny nemusia priamo uvedomovať.

Tabuľka 1 – Využitie možností spojených so splácaním úveru

Študenti so skúsenosťami s dlhom	Spolu	FPM EU	StF STU	PrF UK
úver by splatili skôr, než treba podľa zmluvy	28	11	13	4
úver by splatili v riadnom termíne splatnosti	12	7	2	3
využili by možnosť predĺžiť splácanie	5	2	0	3

Prameň: výsledky prieskumu autorov

Tabuľka 2 – Využitie možností spojených so splácaním úveru

Študenti bez skúseností s dlhom	Spolu	FPM EU	StF STU	PrF UK
úver by splatili skôr, než treba podľa zmluvy	91	24	30	37
úver by splatili v riadnom termíne splatnosti	9	6	3	0
využili by možnosť predĺžiť splácanie	7	2	5	0

Prameň: výsledky prieskumu autorov

Princípy fungovania dlhu sú pre študentov zrejmé. Napríklad 64,4 % vie, že s dlhšom splatnosťou úveru sa zvyšuje celkový zaplatený úrok. V tomto smere sú študenti ekonomického zamerania najzdatnejší (správne odpovedalo 77 %), kým študenti prírodných vied označili správnu odpoveď iba v každom druhom prípade. Čo je prekvapujúce vzhľadom k ich predchádzajúcim odpovediam, že vedia skutočne hospodáriť s peniazmi a nepoznajú túto základnú premennú, čo sa týka splácania dlhodobých úverov.

Tu sa následne ukazuje, že ekonomické predmety pomáhajú k zvyšovaniu finančnej gramotnosti obyvateľstva. No nielen tie. Aj výsledok technicky orientovaných študentov (67 %), ktorých nosným predmetom je matematika, je určite porovnateľný k predmetom, ktoré sú vyučované na ekonomických predmetoch. Veľa finančných predmetov je totiž založených na matematických modeloch a zároveň si vyžadujú istú časť logického myslenia, čo práve študenti zameraný na štúdium matematiky by mali mať.

Určite však, aspoň podľa výsledkov prieskumu, nie je pravdou, že dôvodom vyššej úspešnosti študentov ekonomického zamerania je práve ich študijná orientácia, čo by pre nás malo byť prekvapujúce.

Ako hlavný zdroj vedomostí o hospodárení s peniazmi ho totiž označilo iba 10 % študentov. Dominantnú úlohu v tomto smere hrajú predovšetkým vlastné skúsenosti, a o málo menej rodina, pričom na treťom mieste dôležitosti je stredná škola. Detailnejší

pohľad na odpovede navyše ukázal, že za jeden zo zdrojov finančného vzdelania považujú vysokú školu výlučne iba študenti Ekonomickej univerzity.

ŠTUDENTI SÚ INÍ

Študentov svet dlhov vzhľadom na ich životnú situáciu ešte len čaká. Na čo by sa mali pripraviť hovorí štatistika Národnej banky Slovenska[12]. Podľa nej má však každý Slovák v bankách v priemere dlh v hodnote 3500 eur, pričom 2600 eur z toho je úver na bývanie a 500 eur spotrebný úver. Tieto čísla v kontexte príjmu vyznejú trochu inak. Priemerná slovenská domácnosť je zadlžená na úrovni 43 % svojho disponibilného príjmu. Priemer eurozóny je pritom viac ako dvojnásobný.
Slováci sú tak dnes v menovej únii najmenej zadlženým národom, a to vytvára priestor na rast spotrebného úverového financovania. Zadlženie slovenských domácností je dokonca nižšie ako u regionálnych susedov. O nejakej optimálnej hranici sa pri zadlženosti hovoriť nedá. Pri dlhoch ide najmä o to, aby ľudia dokázali hradiť svoje záväzky, prípadne ich to príliš finančne nevyčerpávalo.

ZÁVER

Nedostatočná finančná gramotnosť spôsobuje problémy, jednak obyvateľom, ale aj finančným inštitúciám, a v konečnom dôsledku i štátu. Obyvateľstvo má pouzatvárané, veľakrát nevýhodné finančné zmluvy (či už úverové alebo poistné) ktoré má následne problémy platiť, prípadne splácať.

Finančne negramotný klient, nedokáže plne využiť ponuku produktov klasickej finančnej inštitúcie v plnom rozsahu, a tým pádom, aj štát tiež prichádza nielen o príjmy z daní z príjmov, ale je navyše aj nútený neustále vytvárať novú dodatočnú legislatívu na ochranu spotrebiteľa, v dôsledku pôsobenia rôznych, nie vždy serióznych spoločností, ktoré pôsobia na hrane aktuálne účinného zákona a majú aj agresívnejšiu stratégiu získavania klientov.

Dlhové produkty sú pre finančne negramotných klientov o to nebezpečnejšie, že môžu prísť nielen o úspory, ale aj o majetok potrebný pre bežný životný štandard. Dôkazom je snaha štátu o reguláciu poskytovateľov úverov a poskytovanie predzmluvných informácií záujemcom o úver. Cieľom je, aby budúcemu dlžníkovi boli ešte pred podpisom úverovej zmluvy dostupné parametre pôžičky. Nedostatkom je nevyváženosť strán – na jednej strane je spoločnosť s vysokým právnym vedomím zastúpeným v podobe právneho oddelenia, na druhej strane je človek v priemere stredoškolského vzdelania a bez skúseností z finančného sveta.

Prenesenie výnosov z ex post na výnosy budúce, teda na ex ante, inými slovami, zlepšenie pochopenia finančných nástrojov a tým aj zlepšenie finančného vzdelávania má potenciál minimálne zmierniť všetky tieto uvedené výrazné nedostatky[13]. Aj

[12] www.nbs.sk
[13] Pozri napríklad KMEŤKO, M. 2010. Reakcia slovenských investorov na historické výnosnosti OPF. In *Zborník vedeckých statí VEGA č. 1/0165/08, VEGA č. 1/0425/08 a VEGA č. 1/0276/08: 1. VEGA č. 1/0165/08: Interakcie rozpočtovo-kapitálových a finančných rozhodnutí a ich vplyv na rast trhovej hodnoty podniku : 2. VEGA č. 1/0425/08: Metódy a modely analýzy výkonností a predikcie finančnej siutácie slovenských podnikov: 3. VEGA č. 1/0276/08: Moderné prístupy v manažmente finančného rizika podnikov pri uplatnení princípov behaviorálnych financií*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2010. ISBN 978-80-225-3142-9. S. 85-88.

samotní študenti (61 %) majú totiž pocit, že vplyvom ich rozhodnutia na základe neúplných alebo nedostatočných informácií, prišli o časť svojich financií. A v tomto sa názory študentov medzi univerzitami výrazne nelíšia.

POUŽITÁ LITERATÚRA

[1] HRVOĽOVÁ B. a kolektív. 2006. *Analýza finančných trhov*. Bratislava: Sprint, 2006. 561 s. ISBN 80-89085-59-8.
[2] HYRÁNEK E. a kol. 2012. *Dlhové financovanie*. 1. vyd. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. 185 s. ISBN 978-80-225-3365-2.
[3] KMEŤKO M. 2012. Neplatenie spotrebných úverov v USA je na nízkych úrovniach. Spôsob prístupu: http://hnonline.sk/c1-57581230-neplatenie-spotrebnych-uverov-v-usa-je-na-nizkych-urovniach. In *HNonline.sk*. Bratislava: ECOPRESS, a.s., 2012. ISSN 1336-1996.
[4] KMEŤKO, M. 2010. Reakcia slovenských investorov na historické výnosnosti OPF. In *Zborník vedeckých statí VEGA č. 1/0165/08, VEGA č. 1/0425/08 a VEGA č. 1/0276/08: 1. VEGA č. 1/0165/08: Interakcie rozpočtovo-kapitálových a finančných rozhodnutí a ich vplyv na rast trhovej hodnoty podniku : 2. VEGA č. 1/0425/08: Metódy a modely analýzy výkonností a predikcie finančnej siutácie slovenských podnikov: 3. VEGA č. 1/0276/08: Moderné prístupy v manažmente finančného rizika podnikov pri uplatnení princípov behaviorálnych financií*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2010. ISBN 978-80-225-3142-9. S. 85-88.
[5] ŠKRINIAR, P. 2011. Nové fondy a túžba po stabilite : novelou vzniká dôchodkovým spoločnostiam povinnosť otvoriť indexový fond. In *Investor: financie & investície & poradenstvo*. Bratislava: ECOPRESS, 2011. ISSN 1335-8235. Roč. 12, č. 12 (december 2011), s. 10-11.
[6] VLACHYNSKÝ, K. a kolektív. 2009. *Podnikové financie*. Bratislava: Iura Edition, 2009. 524 s. ISBN 978-80-8078-258-0.
http://www.mpc-edu.sk
www.nbs.sk
http://blog.upbook.sk
http://www.akademiafg.sk
www.bami.estranky.sk

ŠTÍHLA ADMINISTRATÍVA AKO KONCEPT ZLEPŠOVANIA NEVÝROBNÝCH PROCESOV

LEAN ADMINISTRATION AS A CONCEPT NONPRODUCTION PROCESS IMPROVEMENT

Michal Kopták[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
Lean administration, Office, 5S, Wasting, Lean manufacturing

JEL Klasifikácia
L23

ABSTRAKT
In modern society, people of your time and manage them effectively. Time is money. Unnecessary waste, which robs people of time is so very expensive. Customers and consumers are always paid only for what in their view is added value. Private and public sector is now tackling the problem as effectively shorten process times that do not add value but are necessary. The largest group of these times are non-productive administrative processes. By introducing the concept of Lean Administration is possible to reduce waste in these processes by up to 75%. As regards the non-production processes can also apply this concept in public administration. The benefits of the introduction comprehensively improve throughout the workplace and affect other parts of the organization.

ÚVOD

V modernej spoločnosti ľudia svoj čas manažujú a efektívne využívajú, pretože čas sú peniaze. Zbytočné plytvanie, ktoré ľudí oberá o čas je tak veľmi drahé. Zákazníci a spotrebitelia platia vždy iba za to čo z ich pohľadu pridáva hodnotu. Súkromný aj verejný sektor v súčasnosti rieši problém ako efektívnejšie skracovať časy procesov, ktoré nepridávajú hodnotu no sú potrebné. Najväčšiu skupinu týchto časov tvoria administratívne nevýrobné procesy. Zavedením konceptu štíhlej administratívy je možné redukovať plytvanie v týchto procesoch až o 75%. Nakoľko ide o nevýrobné procesy je možné tento koncept uplatniť aj vo verejnej správe. Prínosy po zavedení komplexne zlepšujú celé pracovisko a vplývajú na ďalšie časti organizácie.

[1] Ing. Michal Kopták, interný doktorand, koptak.michal@gmail.com, Školiteľ: prof. Ing. Andrej Dupaľ, CSc., Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, Katedra manažmentu výroby a logistiky,

POZNANIE POŽIADAVKY SPOTREBITEĽA

Stanovenie hodnoty výrobku alebo služby je podľa vlastného usúdenia zákazníka, odráža sa v predajnej cene a dopyte na trhu. Základom je uvedomiť si, že len malá časť z celkového času a úsilia, v ktorejkoľvek organizácií, tvorí skutočnú hodnotu pre koncového zákazníka. Požiadavky zákazníka sa menia v čase, preto je potrebné, aby bola organizácia flexibilná na zmenu týchto požiadaviek. Organizácia komunikuje so zákazníkom, ktorý jej posiela požiadavky, odhady a spresnenia odberu. Zákazník jasne vymedzuje svoje požiadavky na produkt alebo službu, preto všetky činnosti, ktoré sú navyše, predstavujú plytvanie, za ktoré zákazník neplatí (Womack 2003).
Taiichi Ohno kategorizoval sedem hlavných typov plytvania (Shook 2004):

- **nadvýroba** – znamená vyrábať dopredu, skôr ako by bolo potrebné pre ďalší proces alebo zákazníka, vyrába sa príliš mnoho alebo príliš skoro, najhoršia forma plytvania, ktorá ovplyvňuje ďalších šesť typov;

- **čakanie** – predstavuje nečinné prizeranie operátorov na stroje, ktoré nepracujú a čakajú na súčiastky, materiál, informácie alebo skončenie strojového cyklu;

- **preprava** – nadbytočné presúvanie a manipulácia z operácie do skladu a zo skladu na ďalšiu operáciu, prípadne presúvanie na iné miesta;

- **nadbytočné procesy** – vykonávanie procesov nad rámec definovanej špecifikácie, zbytočná úprava dizajnu výrobku;

- **zásoby** – predstavujú plytvanie ak presahujú minimum potrebné na splnenie výrobných úloh a nevyhnutných pre chod systému;

- **pohyby** – zbytočné pohyby, ktoré nepridávajú hodnotu ako hľadanie dielov, dokumentácie a podobne;

- **opravy** – nadbytočné odstraňovanie nekvality.

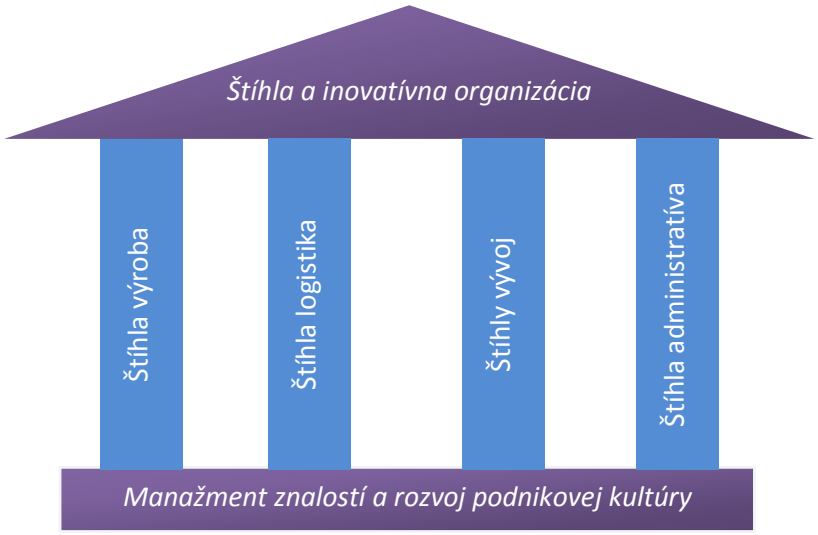
Všetky tieto typy plytvania je možné optimalizovať tak vo výrobnej časti, ako aj v nevýrobných procesoch organizácie.

Procesy je možné rozdeliť na 3 skupiny a to procesy, ktoré pridávajú hodnotu pre zákazníka, za ktoré zákazník platí. Druhou skupinou procesov sú také, ktoré hodnotu nevytvárajú, no je potrebné ich vykonať pre správnu kompletizáciu výrobku. Tretia skupina procesov sú procesy, ktoré nevytvárajú hodnotu a je potrebné ich eliminovať. Organizácia, ktorá čo možno v najväčšej miere odstráni takého plytvanie môže byť považovaná za štíhlu.

ŠTÍHLA A INOVATÍVNA ORGANIZÁCIA

V podnikoch sú zamestnanci, ktorí absolvovali školenia a prečítali veľa kníh, čím zhromažďujú množstvo informácií, no nikdy ich nevyskúšali v praxi. Majú informácie, ale chýbajú im znalosti. Nájdu sa však aj zamestnanci, ktorí menia firmu tým, že premieňajú informácie na znalosti. Manažment znalostí je organizovaný a riadený systém získavania znalostí, ich rozširovaním z človeka na človeka, z oddelenia na oddelenie a ich neustáleho zdokonaľovania. Tento proces súvisí z rozvojom podnikovej kultúry (Košturiak 2006).

Podniková kultúra je súbor základných návykov, noriem, hodnôt a postojov, ktoré vyznávajú a zastávajú všetci zamestnanci alebo prevažná časť podniku. Podniková kultúra ovplyvňuje správanie a myslenie pracovníkov v podniku i vo vzťahu k vonkajšiemu prostrediu. Prejavuje sa v hodnotách, podnikateľských zásadách a etických normách. Podniková kultúra spočíva v prístupoch a štýloch riešenia problémov, manažérskych osobnostiach a v pracovnej atmosfére. Jej súčasťou je spôsob odovzdávania, oznamovania a prezentácie zvykov, rituálov, tradícií, legiend a mýtov. Každý podnik má svoju typickú a jedinečnú kultúru (Sakál 2004). Podniková kultúra spolu s manažmentom znalostí tvorí podporný pilier pre jednotlivé prvky konceptu štíhleho podniku a to: výrobu, logistiku, vývoj a administratívu.



Obrázok 1 – Štíhly a inovatívny podnik, zdroj: (Košturiak 2006)

ŠTÍHLA ADMINISTRATÍVA

Administratívne procesy v podnikoch tvoria veľkú časť priebežnej doby od zadania objednávky zákazníkom, cez výrobu, až po vybavenie a expedíciu. Počet pracovníkov v administratíve je mnohokrát väčší ako počet výrobných pracovníkov, je preto ťažké riadiť a koordinovať činnosti tak, aby nevznikala byrokracia, komunikačné alebo iné problémy. Problémy nastávajú pri zlej organizácií práce, poruchách techniky, vytváraní zásob nevybavených objednávok alebo zbytočnom čakaní. Cieľom štíhlej administratívy je vytvorenie systému efektívnej organizácie administratívnych činností, ktoré prispievajú k tvorbe hodnoty pre zákazníka, i keď priamo hodnotu nevytvárajú (Gopalakrishnan 2010).

Štíhla administratíva rovnako ako výroba využíva základné nástroje priemyslového inžinierstva pre zlepšovanie procesov organizácie. Štíhlu administratívu zastrešujú tri piliere, ktoré predstavujú rozdielne pohľady na zlepšovanie v štíhlej administratíve, s ohľadom na elimináciu výskytu plytvania a to: vizuálny, procesný a objektový.

Cieľom štíhlej administratívy je vytvorenie systému efektívnej organizácie administratívnych procesov, ktoré prispievajú k tvorbe hodnoty pre zákazníka, ale priamo sa nepodieľajú na tvorbe pridanej hodnoty. Žiadny zákazník neplatí za administratívnu podporu procesov, pričom každá organizácia ich musí mať, aby dokázala vytvárať produkty, či poskytovať služby.

ZÁKLADNÉ INFORMÁCIE

Administratívne procesy tvoria v mnohých firmách až 60% priebežnej doby realizácie a vybavenia objednávky, respektíve výroby výrobku.

V administratívnych úradoch vzrastá podiel nekoordinovaných činností a operácií, navyše sprevádzaných zbytočnou byrokraciou.

Podiel administratívnych pracovníkov často v mnohých podnikoch prekračuje podiel počtu výrobných pracovníkov.

Podiel strát a plytvania v administratívnych procesoch narastá, v mnohých prípadoch stúpa k 50% celkových nákladov.

Projekty, ktoré je nutné vykonať pre zlepšenie administratívy v organizácií (Boledovič, 2007):

- zmena štruktúry a organizácie administratívnych procesov,
- optimalizácia materiálových, informačných a komunikačných tokov,
- optimálne prepojenie personálnych kapacít,
- zaviesť rýchly a plynulý prietok úloh / objednávok cez administratívne procesy.

PLYTVANIE V ADMINISTRATÍVNYCH PROCESOCH

Nadprodukcia – najhorší druh plytvania, násobí ostatné druhy plytvania. Problémom je že nerobíme to čo chce zákazník, za čo platí.
Príklady: odkladanie hotových projektov na kopu, rozsiahle rozdeľovanie emailov viacerým ľuďom naraz, duplicitné ukladanie dát, duplicitné zadávanie úloh.

Zbytočné procesy, postupy – činnosti, ktoré robíme na viac, čo zákazník nepotrebuje.
Príklady: získavanie viac informácií ako je treba, zložité pracovné postupy.

Transport a transfer informácií – nie sú nastavené v organizáciách postupy a kroky ako šíriť a uchovávať informácie.
Príklady: neprehľadnosť v informáciách, nevyužívanie štandardov.

Nadbytočné zásoby – spravovanie a udržiavanie nepotrebných dokumentov, súborov atď.
Príklady: veľké množstvo uložených dát, duplicitné získavanie a uchovávanie informácií.

Zbytočné pohyby – pohyby môžeme deliť na 2 skupiny, a to na pohyby mikro, ktoré sú na úrovni kancelárie a pracoviska. Druhú skupinu tvoria pohyby v rámci podniku a mimo neho.
Príklady: dochádzanie za tímom, neefektívne usporiadané pracoviská, zlá organizácia služobných ciest, neefektívne hospodárenie s priestorom.

Chyby a opravy – plytvanie, ktoré je možné značne ovplyvniť kvalitou dostupných informácií. Chyby treba včas odhaliť a poučiť sa z nich.
Príklad: nepochopenie zadania projektu, chybné podklady k vypracovanie úlohy.

Čakanie – čakanie pracovníkov alebo zariadení.
Príklad: pomalý internet a pracovníci iba pozerajú na monitor, nesprávne nastavené priority, čakanie na rozhodnutia, nedochvíľnosť pracovníkov a čakanie na informácie.

POSTUP IMPLEMENTÁCIE ŠTÍHLEJ ADMINISTRATÍVY

1. Identifikácia plytvania – úlohou je odhaliť plytvanie a straty v procese získavania a spracovania informácií, pri tvorbe a zadávaní úloh, pri hľadaní a získavaní informácií, v spôsobe vybavovania objednávok a mnoho ďalších.

2. Mapovanie toku hodnoty súčasného stavu administratívnych procesov – základom je zostavenie mapy toku hodnoty súčasného stavu s podrobným popisom procesov.

3. Štandardizácia administratívnych procesov – štandardizácia pracovných postupov, pracoviska a väzieb na iné firemné pracovné pozície a pracoviská.

4. Optimalizácia administratívnych procesov – odstránenie známych druhov plytvania z procesov, zamerať sa aj na možnosti zlepšenia v oblasti vytvorených štandardov, návrh možností komunikácie v podniku a mnoho ďalších.

5. Návrh procesných ukazovateľov – ich cieľom je možnosť získať, plánovať a riadiť administratívne procesy efektívne.

6. Zavedenie práce v tímoch – vytvorenie pracovných skupín alebo tímov.

PRÍNOSY ŠTÍHLEJ ADMINISTRATÍVY

Prínosy štíhlej administratívy v podniku (Gopalakrishnan 2010):

- skrátenie priebežných časov spracovania zákaziek,
- redukcia zásob administratívnych činností,
- odstránenie zbytočného čakania,
- zvýšenie efektívnosti administratívnych procesov.

Obrázok 2 – Štíhla administratíva na pracovisku, zdroj: (LEANCOR CANADA, INC.:)

Prínosy v organizácií:

- jasne definované štandardy a postupy procesov, činností, väzieb a nárokov na kapacity, personálu a informácií,
- minimalizácia plytvania až do 75%,
- jasne definované kompetencie, právomoci a zodpovednosť,
- skrátenie priebežnej doby napríklad vybavenie objednávky,
- skvalitnenie pracovného prostredia,
- spokojný zákazníci a spotrebitelia,
- šetrenie pracovného priestoru.

ZÁVER

Štíhla administratíva je efektívnym konceptom riadenia organizácie, ktorý znižuje náklady, odstraňuje plytvanie a zvyšuje zisk. Mala by byť vyhľadávaným riešením pre podniky a organizácie, ktoré potrebujú posilniť svoje miesto na trhu a znížiť svoje náklady na minimum. Je potrebné jasne definovať ako nakladať s informáciami ako ich uchovávať a šíriť, ďalej odbúrať duplicitu prác a zadefinovať správne kompetencie pracovníkov. Dodržanie takýchto základných pravidiel vedie k úspešnej implementácií štíhlej administratívy. Každá organizácia je individuálna, preto aj kroky implementácie a pravidlá sa líšia podľa konkrétnej situácie v administratíve a stavu jej plytvania. V čase hospodárskych recesií môže práve štíhla administratíva znamenať konkurenčnú výhodu na trhu.

POUŽITÁ LITERATÚRA

BOLEDOVIČ, Ľ.: *IPA Slovník.* 2007, [cit. 2012-12-16]. Dostupné na internete <:http://www.ipaslovakia.sk/sk/ipa-slovnik/>

GOPALAKRISHNAN, N. 2010. *Simplified Lean Manufacture: Elements, Rules, Tools and Implementation.* New Delhi: PHI Learning Private Limited, 248 s. ISBN 978-81-203-3943-9

KOŠTURIAK, J. a kol. 2006. *Štíhlý a inovativní podnik.* Praha: Alfa Publishing, 240 s. ISBN 80-86851-38-9

LEANCOR CANADA, INC.:*3 Tips to Cross-Functional 5S Projects.* 2010, [cit. 2013-11-11]. Dostupné na internete <:http://www.leancor.com/blog/3-tips-to-cross-functional-5s-projects/>

SAKÁL, P., PODSKĽAN, A. 2004. *Strategický manažment*. Bratislava: STU, 256 s. ISBN 80-227-2153-0

SHOOK, J. a kol. 2004. *Lean Lexicon: a graphical glossary for lean thinkers.* Massachusetts: Lean Enterprise Institute, 98 s. ISBN 0-9667843-6-7

WOMACK,P.J., JONES, T.J., 2003. *Lean thinking: banish waste and create wealth in your corporation.* New York: Free Press, 396 s. 978-0-74324-927-0

MANAŽMENT ZNAČKY
BRAND MANAGEMENT

MARTIN KRIŽAN[1], VERONIKA LITTVOVÁ[2]

KEY WORDS

Brand, brand image, brand equity, global enviroment, strategic brand management.

JEL klasifikácia: M31

ABSTRACT

Brand which has functional and also symbolic meanings serves as a link between product, service or business and (potential) customers. Brand now is classified among the most powerful tools that significantly affect the business itself. Build and develop brand is one of the basic directions of activity of any successful enterprise that wants to be competitive and to know your future.

ÚVOD

V dnešnom turbulentnom období môžeme povedať, že aj taký faktor ako značka môže zohrať značnú úlohu a zároveň sa zaradiť medzi faktory, prostredníctvom ktorých sa zvyšuje hodnota spoločností. Z tohto a samozrejme aj z mnohých ďalších dôvodov vyplýva, že pozornosť podnikového manažmentu by mala sústrediť na kultivovaný a strategický rozvoj v tejto oblasti. Konkrétne ide oblasť budovania značky, ktorá patrí v dnešnom svete medzi fenomén, prostredníctvom ktorého väčšina spoločností buduje svoje hodnoty a komunikuje so samotnými zákazníkmi, čím si postupne buduje svoju hodnotu na trhu.

STRATEGICKÉ RIADENIE ZNAČKY

Strategické riadenie značky (strategic brand management) znamená proces budovania, ktorý sprevádza značku celým jej životným cyklom. Pri "budovaní značky" ide vlastne o budovanie profilu podniku. Ako východisko sa berú charakteristiky vnímané zákazníkmi. Ide teda o tzv. branding .

Tento proces v sebe zahŕňa budovanie, riadenie, meranie a udržovanie hodnoty značky, ktorá predstavuje akúsi pridanú hodnotu, ktorú samotná značka prepožičiava produktu alebo službe, čo sa môže prejaviť v cenách, trhových podieloch, ziskovosti, vyššej vernosti zákazníkov, v menšej zraniteľnosti voči krízam a konkurencii, vo vyšších maržách a v možnosti rozširovať značku i na ďalšie produkty[3].

Z toho vyplýva, že hodnota značky je finančným výsledkom schopnosti manažmentu ovplyvniť silu značky cez taktické a strategické konanie tak, aby značka poskytovala väčšie súčasné a budúce zisky a nižšie rizika[4].

Samozrejme, že strategické riadenia značky nie je len o samotnej hodnote značky, ale ide o komplexnejší proces pozostávajúci z nasledujúcich krokov[5]:

[1]Ing. Martin Križan, PhD. Ekonomická univerzita v Bratislave. Fakulta podnikového manažmentu. Katedra podnikovohospodárska. Dolnozemská cesta 1/b. 852 35 Bratislava. e-mail: krizanmartin1@gmail.com
[2]Ing. Veronika Littvová, PhD. Ekonomická univerzita v Bratislave. Fakulta podnikového manažmentu. Katedra podnikovohospodárska. Dolnozemská cesta 1/b. 852 35 Bratislava. e-mail: veronika.littvova@gmail.com
[3]KOTLER, P; KELLER, K. L. 2007. *Marketing management*. 12. vydání. Praha : Grada Publishing, 2007. 314 s. ISBN 8024713594,
[4]ELLIOTT, R. - PERCY, L.2007. Strategic brand management. Oxford : OxfordUniversity Press, 2007. 265 s. ISBN 0-19-926000-1,
[5] KELLER, K. L. Strategické řízení značky. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. 72s. ISBN 978-80-247-1481

1. identifikácia a stanovenie positioningu a hodnoty značky, t.j. aká je optimálna stratégia pre positioning značky,
2. plánovanie a implementácia marketingových programov značky, t.j. aktivit umožňujúcich cielenú implementáciu stratégie značky,
3. meranie a interpretácia výkonnosti značky, t.j. ako sa značka vyvíja v konkurenčnom prostredí,
4. zvyšovanie a udržovanie hodnoty značky, t.j. ako je silná a úspešná značka a aká je jej samotná hodnota.

Ak sa na pojem „positioning“ pozrieme veľmi jednoducho, tak ho môžeme vysvetliť ako "spôsob odlíšenia sa od konkurentov v povedomí zákazníkov, resp. ide o spôsob, ktorým sa podnik a jeho výrobky môžu vymedzovať voči konkurencii a vytvárať tak jedinečný a nezameniteľný imidž značky.

Samozrejme odborníci ako Gilbert definuje positioning ako zaradenie značky na trh, ktorý je konkurencieschopný. Umiestnenie a zaradenie je, ale v súčasnej dobe veľmi ťažké. Kvôli veľkej konkurencii sa medzera na trhu hľadá veľmi ťažko, preto sa tu objavuje potreba positioningu značky, aby sa značka na trhu uplatnila[6].

Podľa autora Kotlera je positioning proces, vďaka ktorému ponuka a imidž spoločnosti získava určité odlišné miesto v povedomí zákazníkov, čím sa dosiahne, že značka obsadí jasné a hodnotné miesto v mysli cieľového spotrebiteľa[7]. Vzhľadom ku konkurencii je potrebné positioning nastaviť tak, aby značka ponúkla niečo iné, niečo odlišné, prečo by sa zákazník rozhodol práve pre tú konkrétnu značku.

Z toho vyplýva, že ako prvé je potrebné prostredníctvom marketingových aktivít nastaviť vhodné stvárnenie značky s ohľadom na reálnu tržnú situáciu tak, aby sa posilňovala jej dlhodobá životnosť a jedinečnosť. K požadovanej identite je nutné zvoliť vhodný názov, zodpovedajúce grafické prvky ako logo a jednotný vizuálny štýl (tzv. *corporate identity*), slogan, balenie a ďalšie. Je veľmi žiaduce, aby sa jednotlivé prvky vzájomne doplňovali a tvorili tak ucelený obraz značky a podporovali jej hodnotu a samotný positioning[8].

Ďalšími marketingovými aktivitami sa rozumejú predovšetkým štandardný marketingový mix teda ide o začlenenie do produktovej, cenovej, distribučnej a komunikačnej stratégie. Příbová definuje účasť značky v marketingových programoch podniku nasledovne[9]:

- Produktová stratégia - keďže je produkt základom značky, jeho kvalita a spoľahlivosť by mala byť bez výkyvov, so zrejmými funkčnými vlastnosťami a atribútmi.
- Cenová stratégia - určuje, kde sa bude značka nachádzať (prémiová poloha, priemerná, lacná a pod.), pričom spolu s atribútmi produktu tvorí vnímanú hodnotu značky.
- Distribučná stratégia - rieši, prostredníctvom ktorých distribučných ciest budú značky ponúkané, zaisťuje, aby boli značky predávané v súlade s jej identitou a hodnotou.
- Komunikačná stratégia - stará sa o získanie povedomia o značke a o budovanie priaznivých a unikátnych asociácií spojených so značkou.

Samozrejme, že v ďalších fázach životného cyklu značky je potrebné sa zamýšľať aj nad aktivitami, ktoré sa budú usilovať značku prepojiť so zodpovedným postojom k environmentálnemu prostrediu. Napríklad participácia a angažovanosť na Systéme zeleného bodu.

[6] GILBERT, D. *Retail marketing management*. Glasgow, 2003. 457 s. ISBN 0273655116.
[7] KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vydání. Praha:Grada Publishing, 2007. 348 s. ISBN 8024713494, 9788024713595
[8] KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vydání. Praha:Grada Publishing, 2007. s. 57-8. ISBN 8024713494, 9788024713595
[9] PŘIBOVÁ, M., Strategické řízení značky. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2000. 47 s. ISBN 80-86119-27-0.

Týmto krokom sa značka môže zúčastňovať na podpore osvety v krajine, vďaka čomu sa môže vytvoriť väzba, ktorá sa v svojej podstate bude snažiť apelovať aj na environmentálnu stránku, ktorú by spotrebitelia mali vo vybranej značke vidieť.

V momente, keď sú marketingové programy a nástroje aplikované v praxi, je potrebné zo strany podniku ich začať monitorovať a vyhodnocovať, či sú efektívne do tej miery, aby pokryli nielen náklady, ale vytvorili efekty, ktoré sa prejavia napr. v samotnej hodnote značky. Nástroje, ktoré merajú výkonnosť značky, je veľké množstvo, napr. autor Keller popisuje tzv. hodnotový reťazec značky, ktorý sleduje komplexným spôsobom proces vytvárania hodnoty značky a s ním spojené finanční náklady.

Iným nástrojom sú trackingové štúdie, ktoré monitorujú a vyhodnocujú výkonnosť značky priebežne a vychádzajú z kvantitatívne získaných informácii priamo od spotrebiteľov. Ide predovšetkým o rýchle marketingové výskumy uskutočnené prostredníctvom dotazníkov s uzatvorenými či polo-uzatvorenými otázkami. Týmto spôsobom môžeme určiť kde a akým spôsobom je hodnota značky vytváraná a kedy je správne nastavený positioning značky v mysli spotrebiteľov[10].

Samozrejme, že dosiahnutá hodnota značky je výsledkom správneho riadenia značky, ale samotný proces budovania značky týmto ešte nekončí. Ďalším dôležitým krokom je snaha postupné zvyšovať alebo aspoň udržiavať doposiaľ vytvorenú hodnotu značky. Tento zámer zo strany riadenia značky nepredstavuje ľahkú úlohu, vyžaduje dlhodobý strategický plán, ktorý berie do úvahy veľa premenných napr. možný vývoj produktu a jeho celej sortimentnej skladby, ciele podniku a podobne. Napriek tomu, že budovanie hodnoty značky predstavuje náročný a v niektorých prípadoch aj dlhodobý proces, je nesmierne dôležité, aby bol podnik schopný pri budovaní svojej značky schopný:

- správne identifikovať výrobok, službu, resp. konkrétny podnik (t.j. umožňuje spotrebiteľovi sa zorientovať širokej ponuke), čiže vyjadruje podstatu a rozoznateľnosť značky,
- diferencovať nielen výrobok alebo službu, ale aj samotný podnik, (t.j. umožňuje výrobcovi odlíšiť sa od konkurencie), čiže charakterizuje nositeľa značky vo vzťahu ku konkurenčným subjektom na trhu,
- diverzifikovať výrobky a služby, (t.j. umožňuje vytvorenie akostných a cenových úrovní značiek), čiže tvorí kvalitatívne a cenové úrovne značky,
- schopne prezentovať hodnoty zastrešené značkou, t.j. že hodnota značky je dokázateľná na trhu[11].

Okrem už zmeňovaných atribútov zo strany podniku je žiaduce dosiahnuť aj nasledovné:

- značka by sa mala stať jedinečná, musí zákazníkovi priniesť špecifický prínos a od konkurencie musí byť jasne odlíšená,
- značka musí byť nositeľom kvality a nesmú existovať žiadne pochybnosti o kvalite, ktorú reprezentuje,
- podnik by mal pomocou značky posilňovať lojalitu svojich zákazníkov, t.j. dosiahnuť, aby sa značka stala nástrojom utužujúcim stabilné vzťahy medzi zákazníkom a podnikom,
- sila značky spočíva aj v snahe zobraziť hodnoty či názory svojich zákazníkov a vytvárať tak silné emotívne puto so spotrebiteľmi. Práve toto puto je nápomocné v snahe vytvoriť v povedomí spotrebiteľov pocit, že značka ponúka to najlepšie pre ich potreby a dokáže napĺňať ich očakávania a predstavy. Ak sa tento pocit spotrebiteľov premietne do pozitívnej skúsenosti, resp. zážitku s produktom, tak práve tieto

[10] KELLER, K. L. Strategické řízení značky. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. s. 417-424. ISBN 978-80-247-1481 .
[11] ŠTĚRBOVÁ, L. 1999. Značková politika vývozní firmy. In: Obchod, Kontakt, Marketing, roč. 7, 1999, s. 10-14. ISSN 0110-8245.

skúsenosti spotrebiteľov budú pre podnik predstavovať silný nástroj pri budovaní, ako aj pri udržaní si statusu silnej značky.

Samozrejme, že všetky tieto aktivity, snahy a úsilia sa v prípade úspechu premietnu do hodnoty samotnej značky. Nasledujúca tabuľka slúži ako ilustrácia, aby sme si dokázali predstaviť, aké hodnoty dokážu niektoré značky dosiahnuť, ak sú výsledky riadenia značky úspešné.

Obrázok 1 Top najhodnotnejšie značky na svete

Poradie 2013	*Kategória*	*Značka*	*Hodnota značky 2013 ($M)*	*Zmena hodnoty značky*	*Poradie 2012*
1	Technology	Apple	185,071	+1%	1
2	Technology	Google	113,669	+5%	3
3	Technology	IBM	112,536	-3%	2
4	Fast Food	McDonald's	90,256	-5%	4
5	Soft drinks	Coca-Cola	78,415	+6%	6
6	Telecoms	AT&T	75,507	+10%	8
7	Technology	Microsoft	69,814	-9%	5
8	Tobacco	Marlboro	69,383	-6%	7
9	Credit cards	Visa	56,060	+46%	15
10	Telecoms	China Mobile	55,368	+18%	10

Zdroj: SASKO, J. Hodnota značky alebo prečo treba budovať dobré meno. [online]. 2010 [cit. 2013-07-18]. Dostupné na internete: <http://www.reputation.sk/hodnota-znacky-alebo-preco-treba-budovat-dobre-meno/>

Uvedená výška hodnôt jednotlivých značiek zobrazená v tabuľke č.1poukazuje hlavne na skutočnosť, že efektívna značka prináša vlastníkovi ekonomickú pridanú hodnotu a značne prispieva k plneniu hlavného cieľa podnikateľskej činnosti, t.j. k rastu trhovej hodnoty podniku. Podľa mnohých autorov je jedným z kľúčov k úspešnému budovaniu značky a zároveň prispievaniu k rastu jej hodnoty pochopenie vytvárania identity značky, tzn. vedieť, čo značka znamená a ako účinne jej identitu vyjadriť. Podľa Aaker[12] predstavuje identita značky unikátnu sadu asociácií, ktoré reprezentujú to, čo značka predstavuje a zároveň naznačuje určitý sľub výrobcu voči zákazníkom.

Identita značky oslovuje zmysly. Identita značky predstavuje jej vizuálne a verbálne vyjadrenie, pričom podporuje, komunikuje, spája a zobrazuje značku. Je to tá najstručnejšia, najrýchlejšia, všadeprítomná forma komunikácie. Je možné vidieť ju, dotknúť sa jej, uchopiť, počuť ju, vidieť ju v pohybe, je to všetko, čo je medzi samotným menom a súborom konkrétnych nástrojov komunikácie. Tie najlepšie identity obchodných značiek sú autentické, ľahko zapamätateľné a rozpoznateľné naprieč kultúrami, zmysluplné, udržateľné, flexibilné a hodnotné. Práve ich hodnota si vyžaduje sústavné riadenie a investície do ich rozvoja[13].

Samozrejme, že pri riadení značky môže dôjsť určitým problémom, ktoré nás pribrzdia v našej snahe riadiť efektívne a úspešne.

ÚSKALIA PRI RIADENÍ ZNAČKY

Aby bolo možné vytvoriť účinné riadenie značky, je potrebné si uvedomovať a rozumieť prekážkam a bariéram, ktoré budovaniu prosperujúcej značky bránia. Aaker[14]

[12] AAKER, D. A. Brand building: budování značky: vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003. 60 s. ISBN 80-7226-885-6.
[13] WHEELER, A. Designing brand identity: a complete guide to creating, building, and maintaining strong brands. Hoboken: John Wiley, 2003, 4-5 s. ISBN 0-471-21326-8.
[14] AAKER, D. A. Brand building: budování značky: vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003. 312 s. ISBN 80-7226-885-6.

uvádza, že nevyhnutné je zvládnutie vnútorných tlakov, akýchsi vnútroorganizačných tendencií. Tie môžu byť zamerané proti skutočným inováciám a smerom k diverzifikácii, krátkodobým výsledkom a častým zmenám identity značky. Podnik by sa mal proti týmto tendenciám brániť vytvorením koncepčných modelov smerujúcich k tvorbe silnej značky.

Za najväčší problém pri riadení značky je často označovaná absencia schopnosti pozerať sa na zložité súvislosti riadenia značky očami konečného spotrebiteľa, lebo je to práve on, ktorý hodnotí úspešnosť riadenia značky. Výrazný problém preto je, ako uvádza Příbová, ak podnik nedisponuje dostatočnými informáciami - ak sociálno-psychologické charakteristiky spotrebiteľa (čo si myslí, ako vníma a rozlišuje) sú diametrálne odlišné od skupiny populácie, ktorej súčasťou sú oni sami. Pri riadení globálnych alebo medzinárodných značiek sa problémy tohto druhu násobia[15]. Prehľad hlavných bariér, ktoré komplikujú budovanie značky uvádza Aaker[16]:

- Tlak na znižovanie cien
- Rast konkurencie
- Fragmentácia trhu a médií
- Komplexné stratégie a vzťahy značiek
- Tendencie k zmene stratégie
- Tendencie proti inováciám
- Tlak investovať inde

ZÁVER

Dlhodobo úspešné podniky sú tie, ktoré svoju pozornosť, úsilie a finančné prostriedky dlhodobejšie investujú do oblasti budovania, merania a riadenia hodnotu značky. Efektívne riadiť značku vzhľadom na prevyšujúcu ponuku nad dopytom vo všetkých segmentoch nie je jednoduché a dosiahnuť, aby značka bola v čase konzistentná a poskytovala zákazníkom pridanú hodnotu a určitú garanciu nie je možné dosiahnuť za krátke časové obdobie. Práve preto si proces efektívneho riadenia značky vyžaduje vytvorenie jasnej koncepcie, vízie, správnej voľby prvkov značky a definovanie pozície značky, inak povedané, kľúčovým aspektom riadenia značky je správna brandingová stratégia.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1. AAKER, D. A. Brand building: budování značky: vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003. 25 s. ISBN 80-7226-885-6.
2. ELLIOTT, R. - PERCY, L.2007. Strategic brand management. Oxford : OxfordUniversity Press, 2007. 265 s. ISBN 0-19-926000-1,
3. GILBERT, D. *Retail marketing management*. Glasgow, 2003. 457 s. ISBN 0273655116.
4. KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vydání. Praha:Grada Publishing, 2007. s. 57-8. ISBN 8024713494, 9788024713595
5. KOTLER, P; KELLER, K. L. 2007. *Marketing management*. 12. vydání. Praha : Grada Publishing, 2007. 314 s. ISBN 8024713594,
6. PŘIBOVÁ, M., Strategické řízení značky. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2000. 47 s. ISBN 80-86119-27-0.
7. ŠTĚRBOVÁ, L. 1999. Značková politika vývozní firmy. In: Obchod, Kontakt, Marketing, roč. 7, 1999, s. 10-14. ISSN 0110-8245.

[15] PŘIBOVÁ, M., Strategické řízení značky. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2000. 148 s. ISBN 80-86119-27-0.
[16] AAKER, D. A. Brand building: budování značky: vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003. 25 s. ISBN 80-7226-885-6.

8. WHEELER, A. Designing brand identity: a complete guide to creating, building, and maintaining strong brands. Hoboken: John Wiley, 2003, 4-5 s. ISBN 0-471-21326-8.

VÝVOJ FÚZIÍ A AKVIZÍCIÍ NA SLOVENSKU A V REGIÓNE STREDNÁ A VÝCHODNÁ EURÓPA[1]
DEVELOPMENT OF MERGERS AND ACQUISITIONS IN SLOVAKIA AND THE REGION CENTRAL AND EASTERN EUROPE

Elena Kubričanová[2]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ: merger, acquisition, financial crisis, development, Slovakia, Central and Eastern Europe

JEL Klasifikácia: G34

ABSTRACT

The object of the present contribution is to show the development of mergers and acquisitions in recent years worldwide, and especially in Slovakia and Central and Eastern Europe. The contribution shows what influenced the development of mergers and acquisitions and what are the opinions of analysts and top managers for further development of mergers and acquisitions. To show the development of the number and value of mergers and acquisitions we have selected data published by multinational media and information company Thomson Reuters and database Zephyr. Expectations for 2013 shows survey „The Global Capital Confidence Barometer" that examines the opinion of top managers of large companies worldwide for the future development of mergers and acquisitions.

ÚVOD

Fúzie a akvizície (M&A)[3] sú v posledných desaťročiach dôležitou súčasťou rastovej stratégie mnohých spoločností a aj keď ich vývoj má cyklický charakter, pravdepodobne budú zohrávať dôležitú úlohu i v budúcnosti. Situáciu na trhu M&A v posledných rokoch významne ovplyvnila globálna finančná kríza, ktorá viedla k zníženiu počtu ale najmä hodnoty realizovaných transakcií. V dôsledku poklesu dopytu a vysokej neistoty sa znižovala rentabilita spoločností a tým aj vnútorné zdroje financovania, zároveň sa rapídne zhoršili podmienky získavania externých zdrojov. Spoločnosti hľadali východisko predovšetkým v mobilizácii zdrojov a zámery v oblasti M&A odsúvali na neskoršie obdobie. Kríza zároveň významne ovplyvnila konkurenčné pozície jednotlivých spoločností na trhu a vyžadovala si reštrukturalizačné opatrenia, napr. v podobe odpredaja časti podniku, získania podniku konkurenta, rozličných foriem spojenia s inými podnikmi. M&A sú mechanizmom, prostredníctvom ktorého sa takáto reštrukturalizácia v trhovej ekonomike bežne uskutočňuje.

GLOBÁLNY VÝVOJ FÚZIÍ A AKVIZÍCIÍ

Správy o vývoji M&A v celosvetovom meradle ako aj členení podľa teritórií a sektorov každoročne zverejňujú renomované databázy ako sú Mergermarket, DealWatch, ThomsonOne a Zephyr. Údaje jednotlivých databáz sa však môžu výrazne líšiť, či už

[1] Príspevok je výstupom riešenia grantovej úlohy VEGA č. 1/1071/12 *Nové trendy v oblasti rozpočtovo-kapitálových a finančných rozhodnutí a ich vplyv na hodnotu podniku*.

[2] Ing. Elena Kubričanová, interná doktorandka na Katedre podnikových financií FPM EU v Bratislave, školitel: Doc. Dr. Ing. Anna Polednáková, elena.kubricanova@gmail.com

[3] Skratka M&A vychádza z anglického označenia fúzií a akvizícií ako mergers and acquisitions.

v hodnote alebo počte vykazovaných fúzií a akvizícií. Dôvodom je, že pri mnohých zrealizovaných transakciách nie je zverejnená ich hodnota a množstvo transakcií zrealizovaných na lokálnej úrovni týmto štatistikám uniká. Z uvedeného vyplýva, že finančné objemy realizovaných M&A predstavujú len akýsi odhad. Ďalším dôvodom odlišnosti je rozdielna metodika výpočtu objemov M&A - rozdielny pohľad jednotlivých databáz na druhy transakcií, ktoré považujú za fúzie a akvizície, napr. zaradenie či nezaradenie privatizácií do prieskumu M&A, ďalším rozdielom je nejednotné zaraďovanie krajín do vykazovaných regiónov, napr. častý rozpor vzniká pri vymedzení krajín patriacich do regiónu stredná a východná Európa).

Pre zobrazenie vývoja počtu a hodnoty realizovaných fúzií a akvizícií v rokoch 2009 – 2012 sme si zvolili údaje zverejnené nadnárodnou mediálnou a informačnou spoločnosťou Thomson Reuters. Tabuľka č. 1 zobrazuje počet a hodnotu dokončených M&A v miliónoch dolárov v celosvetovom meradle aj v členení na regióny: Amerika, Afrika/Stredný Východ, Európa, Ázia-Pacifik a Japonsko.

V sledovanom období (2009-2012) došlo k zvýšeniu hodnoty realizovaných M&A v celosvetovom meradle o 12%. Analytici spájajú rast hodnoty uskutočnených M&A s rastom kapacity pre realizáciu transakcií, rastom trhov a čiastočným obnovením dôvery investorov, čo potvrdilo aj zvýšenie hodnoty indexu dôvery investorov v investície do súkromného kapitálu, ktorý zverejňuje spoločnosť Deloitte. Nárast hodnoty uskutočnených M&A je pozitívnym javom signalizujúcim oživenie trhu M&A po jeho prepade v čase hospodárskej krízy.

Zo všetkých sledovaných regiónov došlo v sledovanom období (2009-2012) iba v západnej Európe k poklesu hodnoty realizovaných M&A o 18%. Situácia v západnej Európe je ovplyvnená poklesom dôvery investorov, ktorého príčinou je ekonomická nestabilita v krajinách Eurozóny. Táto nestabilita utlmila akvizičný apetít strategických investorov. V protiklade k poklesu dôvery stojí nárast kapacity spoločností pre realizáciu transakcií. Z uvedeného vyplýva, že existuje kapacita na uskutočňovanie transakcií, avšak táto nezodpovedá akvizičnému apetítu. Spoločnosti sa namiesto akvizičnej aktivity sústreďujú na znižovanie zadlženia a na udržanie svojej finančnej pozície. Utlmenie dôvery v realizáciu transakcií vyvolal okrem iného aj prepad očakávaných čistých ziskov vo všetkých sektoroch.

V medziročnom porovnaní došlo v roku 2012 oproti roku 2011 k poklesu hodnoty realizovaných M&A v celosvetovom meradle o 13%. Najväčší vplyv na tento pokles mal prepad trhu M&A v Európe o 30%. To mohlo byť spôsobené už spomínaným poklesom dôvery investorov vyvolanom ekonomickou nestabilitou v krajinách Eurozóny.

Najväčší podiel na hodnote realizovaných transakcií v celom sledovanom období mala Amerika (od 50,8% v roku 2009 po 53,2% v roku 2012) najmä vďaka hodnote transakcií uskutočnených v USA (cca. 40% svetových transakcií). Na druhom mieste v hodnote realizovaných M&A sa umiestnila Európa, kde sa uskutočnilo v priemere 28,5% transakcií.

Pokiaľ ide o odvetvovú štruktúru M&A najatraktívnejšími odvetviami podľa hodnoty realizovaných transakcií v roku 2012 boli energetika (17,9%), financie (12,9%) a stavebníctvo (10,9%), v rokoch 2010 a 2011 prvé dve miesta tiež patrili energetike (20%) a financiám (14% - rok 2011, 15% - rok 2010), tretie miesto patrilo materiálom (13% - rok 2011, 11% - rok 2010).

Tabuľka č. 1: Vývoj M&A v rokoch 2009 - 2012

	2009		2010		2011		2012	
Región	**Hodnota v mil. $**	**Počet M&A**	**Hodnota v mil. $**	**Počet M&A**	**Hodnota v mil. $**	**Počet M&A**	**Hodnota v mil. $**	**Počet M&A**
Svet	1 822 391,2	29 992	1 838 870,7	29 896	2 333 194,3	29 678	2 040 637,3	28 449
Amerika	926 233,6	9 147	916 201,6	9 241	1 097 590,4	9 789	1 085 322,3	9 667
Karibik	5 692,9	120	7 377,8	126	11 233,3	118	4 966,5	86
Stredná Amerika	2 253,9	138	49 687,6	195	21 292,0	186	10 618,8`	181
Severná Amerika	816 344,4	8 104	764 154,7	7 978	956 545,5	8 395	984 997,7	8 397
USA	731 653,7	6 504	687 156,8	6 496	861 430,5	6 910	882 129,9	6 946
Kanada	84 690,7	1 600	76 998,0	1 482	95 115,1	1 485	102 867,8	1 451
Južná Amerika	101 942,5	785	94 981,5	942	108 519,6	1 090	84 739,2	1 003
Afrika/Stredný Východ	37 904,1	621	57 529,3	668	32 467,1	680	41 994,2	771
Stredný Východ	8 168,5	245	14 745,6	319	11 731,1	314	13 437,0	333
Severná Afrika	5 499,6	69	11 863,9	74	3 372,7	65	3 281,9	79
Subsaharská Afrika	15 135,9	259	22797,8	240	15 798,5	255	14 615,0	320
Európa	587 561,8	11642	483 645,3	11 225	731 393,6	12 204	512 680,6	11 029
Východná Európa	44 618,8	3681	45 171,7	4 040	133 066,8	3 382	68 297,6	2 827
Západná Európa	542 942,9	7 961	438 473,6	8 185	598 326,8	8 822	444 383,0	8 202
Veľká Británia	178 087,4	1 836	136 423,8	1 950	119 327,7	2 048	116 564,8	2 073
Nemecko	74 026,8	1 031	46 706,0	1 052	78 410,6	1 412	50 567,4	1 118
Francúzsko	37 294,4	1 060	45 569,5	1 214	71 240,0	502		
Ázia-Pacifik	203 886,2	6 243	273 384,8	5 984	383 458,3	5 761	297 582,8	5 479
Austrália	50 750,4	1 300	66 662,3	1 336	128 832,0	1 026	78 000,8	1 224
Juhovýchodná Ázia	41 011,0	1 665	40 371,5	1 637	60 484,3	1 530	52 280,0	1 189
Severná Ázia	91 336,4	2 341	134 257,6	2 121	154 455,1	2 424	154 336,6	2 410
Čína	48 099,0	983	55 383,1	912	86 868,2	1 172	83 259,3	1 359
Južná Ázia	18 570,7	773	21 377,6	732	33 052,4	648	12 965,4	656
Stredná Ázia	9 100,1	48	8 122,0	35	1 564,9	46	10 660,4	39
Japonsko	66 805,6	2 339	108 109,8	1 778	88 284,9	1 244	103 057,5	1 503

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Thomson Reuters

OČAKÁVANIA NA ROK 2013

Prieskum pod názvom „The Global Capital Confidence Barometer“ skúma názor vrcholových manažérov veľkých spoločností po celom svete[4] na budúci vývoj M&A. Podľa posledného prieskumu uskutočneného v apríli 2013 až 72% spoločností očakáva rast hodnoty M&A, 29% respondentov očakáva, že sa ich spoločnosť pokúsi o jednu alebo viac akvizícií v nasledujúcich 12 mesiacoch. Dôvodom je rastúci počet a vyššia kvalita akvizičných príležitostí. Väčšina plánovaných transakcií (88%) má mať hodnotu pod 500 mil. $, aj napriek zlepšeniu úverových podmienok a rekordnému množstvu dostupného kapitálu.[5]

VÝVOJ M&A NA SLOVENSKU A V REGIÓNE STREDNÁ A JUHOVÝCHODNÁ EURÓPA

Vzhľadom na to, že vyššie zobrazený prieskum M&A spoločnosti Thomson Reuters rozdelil Európu na východnú a západnú, no neupresnil zoznam krajín patriacich do týchto dvoch vyčlenených regiónov a neobsahoval ani podrobnejšie členenie na jednotlivé štáty Európy (okrem troch krajín: Veľká Británia, Nemecko a Francúzsko), ktoré by nám umožnilo analýzu vývoja M&A v regióne strednej a východnej Európy, rozhodli sme sa pre využitie údajov ďalšej databázy. Ide o databázu Zephyr, ktorá poskytuje informácie nielen o počte a hodnote realizovaných M&A vo viacerých regiónoch sveta, ale zobrazuje aj rebríček najväčších uskutočnených transakcií a najatraktívnejších sektorov pre M&A.

Databáza Zephyr zaraďuje do regiónu Rusko/Stredná a východná Európa tieto štáty: Albánsko, Bielorusko, Bosna a Hercegovina, Bulharsko, Chorvátsko, Česká republika, Estónsko, Maďarsko, Kosovo, Litva, Lotyšsko, Macedónsko, Moldavsko, Čierna Hora, Poľsko, Rumunsko, Rusko, Srbsko, Slovensko, Slovinsko a Ukrajina.

Tabuľka č. 2: Vývoj M&A v regióne Rusko/Stredná a východná Európa

Rok	Hodnota v mil. USD	Počet M&A
2013[6]	127 476	3 417
2012	101 198	6 105
2011	208 248	7 012
2010	202 819	9 000
2009	164 543	9 688
2008	213 509	8 473
2007	273 137	8 555

Zdroj: Zephyr Annual M&A Report

Až do roku 2007 boli krajiny regiónu Rusko/Stredná a východná Európa atraktívnym miestom pre cezhraničné M&A. No ako môžeme vidieť v tabuľke č. 2 v rokoch 2008 a 2009 došlo k zníženiu hodnoty realizovaných M&A (o 22% v roku 2008 a o ďalších 23% v roku 2009) v danom regióne. Hlavnou príčinou bola globálna finančná kríza, ktorá prerástla do krízy hospodárskej. Príčinou poklesu hodnoty a počtu realizovaných M&A bol ťažší prístup

[4] Prieskumu sa zúčastňuje takmer 1 600 manažérov veľkých spoločností, ktoré sa nachádzajú v rebríčku Fortune 1000 a pôsobia spolu v 50 krajinách sveta vo viac ako 20 priemyselných odvetviach.

[5] Capital Confidence Barometer April 2013 – October 2013. Mergers and acquisitions Outlook. [online] Dostupné na internete: <http://www.ey.com/GL/en/Services/Transactions/Capital-Confidence-Barometer-april-2013---October-2013---Mergers-and-acquisitions-outlook> [cit. 18.9.2013]

[6] Údaj za rok 2013 predstavuje počet a hodnotu M&A uskutočnených v prvom polroku 2013.

k zdrojom financovania týchto transakcií – vnútorných v dôsledku poklesu rentability spoločností a vonkajších v dôsledku ťažšieho prístupu k úverom a nestability na kapitálovom trhu. Ďalšou príčinou bol pokles cien akcií na trhoch vo vyspelých ekonomikách, ktorý viedol jednak k zníženiu hodnoty M&A, ktorá poklesla výraznejšie než počet transakcií, jednak sťažoval emisiu nových akcií, ktorými sa mali financovať M&A.

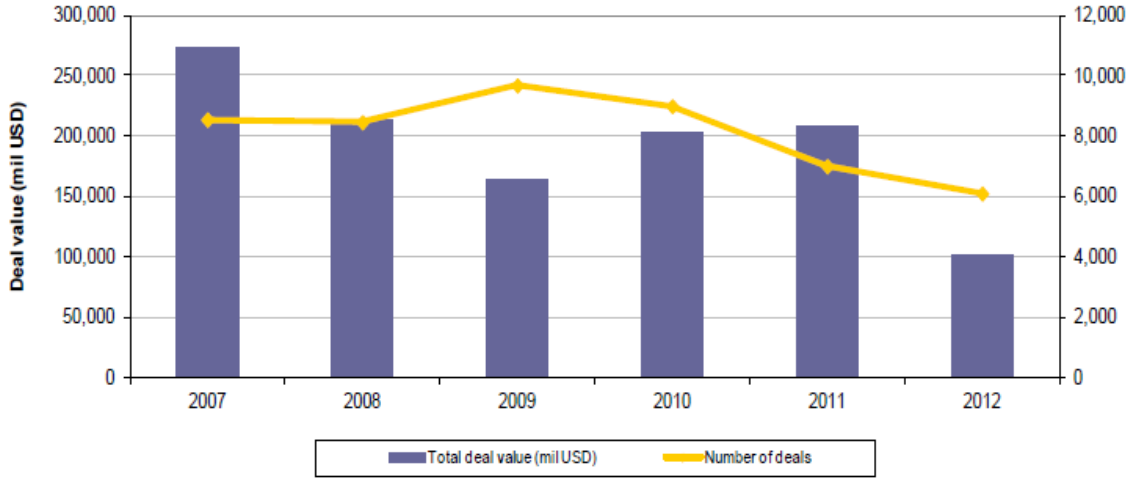
Na pokles hodnoty M&A v krajinách strednej a východnej Európy významne vplývalo zníženie ich HDP, finančná nestabilita, zníženie cien ropy a zhoršenie perspektív exportu z týchto krajín. V dôsledku krízy sa odložili aj niektoré privatizačné projekty.

Mierne oživenie na kapitálových trhoch viedlo veľmi rýchle k oživeniu aktivity v oblasti M&A. Opäť sa ukázalo, že investície v oblasti M&A reagujú na vývoj na finančných trhoch intenzívnejšie a rýchlejšie než reálne investície strategických investorov. Rast hodnoty realizovaných M&A môžeme sledovať v rokoch 2010 (o 23% oproti roku 2009) aj v roku 2011 (o 3% oproti roku 2010). Oživenie aktivity v oblasti M&A svedčí o tom, že aj v pokrízovom období sú tieto krajiny atraktívne pre investorov. Na základe údajov z tabuľky č. 2 môžeme zároveň konštatovať, že k rastu hodnoty uskutočnených transakcií dochádzalo aj napriek poklesu počtu realizovaných obchodov, z čoho vyplýva, že rástla priemerná hodnota transakcie.

Negatívne sa javí vývoj v roku 2012, kedy klesal počet realizovaných transakcií o 13%, no prepad trhu M&A v hodnotovom vyjadrení v danom regióne bol ešte výraznejší a to až o 51% oproti roku 2011. Dôvodom bol pokles dôvery investorov zapríčinený ekonomickou nestabilitou v krajinách Eurozóny a prepad očakávaných čistých ziskov vo všetkých sektoroch.

Pozitívnym signálom do budúcnosti sú údaje o hodnote M&A realizovaných v prvej polovici roku 2013. Ich hodnota dosiahla 127 476 mil. USD, oproti hodnote uskutočnených transakcií v roku 2012 101 198 mil. USD ide o prudký nárast. Výrazné zvýšenie zaznamenala aj priemerná hodnota transakcie – kým v roku 2012 to bolo 16,6 mil. USD, v roku 2013 vystúpila priemerná hodnota jednej transakcie na 37,3 mil. USD. Uvedené skutočnosti sú vyvolané opätovným obnovovaním dôvery investorov, zlepšením úverových podmienok, rekordným množstvom dostupného kapitálu a rastom počtu a kvality akvizičných príležitostí.

Obrázok č. 1: Vývoj M&A v regióne Rusko/Stredná a východná Európa



Zdroj: Zephyr Annual M&A Report

Pokiaľ ide o odvetvovú štruktúru M&A v roku 2012 boli v regióne Rusko/Stredná a východná Európa najatraktívnejšími odvetviami podľa hodnoty realizovaných transakcií primárny sektor (17%), plyn, voda, elektrina (16%) a ostatné služby (15%).

Vývoj počtu a hodnoty realizovaných M&A v posledných troch rokoch (2010-2012) vo vybraných štátoch regiónu Rusko/Stredná a východná Európa zobrazuje tabuľka č. 3. Najväčší objem M&A sa uskutočnil v Rusku – až 83% z celkovej hodnoty realizovaných M&A v roku 2010, 69% v roku 2011 a 72% v roku 2012. Na druhom mieste sa umiestnilo Poľsko s 8% v roku 2010, 15% v roku 2011 a 12% v roku 2012. Na treťom mieste skončila Ukrajina s 2% v roku 2010, 3% v roku 2011 a 5% v roku 2012. Tabuľka ďalej zobrazuje vývoj M&A na Slovensku a v ostatných krajinách V4. Z údajov v tabuľke vyplýva, že hodnota akvizičného trhu na Slovensku v rokoch 2010 a 2011 výrazne zaostávala za ostatnými štátmi V4. Situácia sa zlepšila v roku 2012, kedy Slovensko zaujalo podľa hodnoty realizovaných M&A druhé miesto po Poľsku.

Tabuľka č. 3: Vývoj M&A vo vybraných krajinách regiónu Rusko/Stredná a východná Európa

Štát	2010		2011		2012	
	Hodnota v mil. USD	Počet M&A	Hodnota v mil. USD	Počet M&A	Hodnota v mil. USD	Počet M&A
Rusko	168 528	4 898	144 621	3 224	72 942	1 849
Ukrajina	4 322	1 758	6 650	813	5 444	1 199
Poľsko	16 300	777	30 487	1 091	12 172	1 203
Česká republika	2 183	143	1 670	144	3 087	105
Maďarsko	2 820	86	4 858	61	221	39
Slovensko	228	37	226	34	3 246	33

Zdroj: Zephyr Annual M&A Report

Vývoju M&A na Slovensku a v regióne stredná a juhovýchodná Európa sa venuje aj prieskum „M&A barometer v regióne strednej a juhovýchodnej Európy“[7], ktorý vypracovala spoločnosť Ernst & Young na základe analýzy verejne dostupných informácií pochádzajúcich z viacerých renomovaných databáz ako sú Mergermarket, DealWatch, ThomsonOne a Zephyr. Aktivity a údaje v oblasti M&A zahŕňajú dokončené transakcie medzi súkromnými spoločnosťami. V analýze sa nezohľadňujú tieto transakcie: prevzatie menšinových podielov väčšinovým akcionárom, transakcie na kapitálových trhoch, akvizície licencií, spoločné podniky (joint-venture), investičné projekty „na zelenej lúke“ a privatizácie.

Podľa tohto prieskumu slovenský trh fúzií a akvizícií v roku 2011 kopíroval trend regiónu strednej a juhovýchodnej Európy, kde počet transakcií rástol a ich odhadovaná hodnota sa výrazne zvýšila. Odhadovaná hodnota slovenského akvizičného trhu dosiahla 1,5 mld. USD, čo je suma o 1,3 mld. USD vyššia ako v roku 2010.[8] Hodnota transakcie bola

[7] Spracované podľa: V Slovenskej republike v roku 2011 významne vzrástla hodnota transakcií. [online] Dostupné na internete: <http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/2012_MA_Barometer_SK/$FILE/TS_M&A%20Barometer_SK.pdf> [cit. 18.9.2013] a V Slovenskej republike v roku 2012 vzrástla hodnota transakcií. [online] Dostupné na internete: <http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/2013_MA_Barometer_SK/$FILE/TS_M&A%20Barometer_SK_final.pdf> [cit. 18.9.2013]

[8] Odlišnosť uvedených hodnôt medzi prieskumom spoločnosti Ernst & Young a vyššie uvádzanou databázou Zephyr je spôsobená tým, že pri mnohých zrealizovaných transakciách nie je zverejnená ich hodnota a množstvo

zverejnená v 44 % prípadov, čo je o 8 % viac oproti roku 2010. Na slovenskom trhu sa začal prejavovať trend menšieho počtu väčších transakcií. Z transakcií so zverejnenou hodnotou mali tri hodnotu nad 100 mil. USD, kým v roku 2010 túto hranicu neprekonala ani jedna transakcia.

V roku 2011 sa na slovenskom akvizičnom trhu uskutočnilo – na základe zverejnených informácií – 27 transakcií (vrátane troch akvizícií realizovaných investormi v zahraničí), čo oproti 25 transakciám zaznamenaným v roku 2010 znamená nárast o 8 %.

Väčšinu transakcií na slovenskom trhu tvorili zahraničné investície, ktorých podiel bol 56 %. Investície prichádzali najmä zo susednej Českej republiky. Domáce investície tvorili 33 % z celkového počtu transakcií. Strategickí investori na trhu prevažovali nad tými finančnými s podielom viac než 80 % na celkovom počte operácií.

Počtom transakcií boli na Slovensku najzaujímavejšími sektormi telekomunikácie a nehnuteľnosti. Spolu sa v týchto dvoch odvetviach uskutočnila približne tretina všetkých transakcií. Na treťom mieste sa z hľadiska početnosti umiestnili transakcie v oblasti bankovníctva a finančných služieb.

Celkovo bol v roku 2011 v 11 krajinách regiónu[9] zaznamenaný nárast počtu fúzií a akvizícií o 11 %, pričom hodnota zverejnených operácií sa zvýšila až o 48 %. Z týchto 11 krajín tak iba 4 ohlásili pokles počtu realizovaných transakcií – Česká republika, Grécko, Chorvátsko a Slovinsko. Najzaujímavejšími trhmi v regióne sú Poľsko, Turecko a Rumunsko. V regióne bolo oznámených 1 116 realizovaných transakcií s odhadovanou celkovou výškou 49,5 mld. USD. Najatraktívnejšími oblasťami z hľadiska počtu transakcií boli výroba, služby a energetika. Z hľadiska objemu realizovaných transakcií to, naopak, boli telekomunikácie, chemický priemysel a bankovníctvo. Zaujímavé je, že len 5,6 % transakcií prekročilo hodnotu 100 mil. USD. Najväčšou transakciou s oznámenou hodnotou bola akvizícia poľskej spoločnosti Polkomtel za vyše 6,5 mld. USD.

Celková hodnota transakcií uskutočnených v roku 2012 na Slovensku bola vďaka najväčšej transakcii – akvizícii menšinového podielu EPH v SPP vyššia ako v roku 2011. Medzi ďalšie top transakcie uzatvorené v roku 2012 patrí akvizícia Aupark Tower americkou spoločnosťou Heitman European Property Partners IV, akvizícia 100 % podielu v TK Logistics spoločnosťou American Washington Penn Plastic's Co. a akvizícia viac než 50 % podielu v Asseco Central Europe spoločnosťou Asseco Poland. Za zmienku stojí aj akvizícia Austrian Volksbank International AG (VBI) ruskou finančnou inštitúciou Sberbank v deviatich krajinách CEE vrátane Slovenska. Väčšina transakcií sa uskutočnila v odvetví výroby, telekomunikácií a IT.

Celkovo bol v roku 2012 v 11 krajinách regiónu zaznamenaný pokles počtu fúzií a akvizícií o 1,8 % a celková odhadovaná hodnota transakčného trhu zaznamenala medziročný pokles na úrovni 17,6 % oproti roku 2011. V Slovenskej republike, Turecku, Grécku, Poľsku a v Českej republike bol zaznamenaný medziročný nárast počtu uskutočnených transakcií v oblasti fúzii a akvizícií. Najzaujímavejšími trhmi v regióne ostávajú naďalej Poľsko a Turecko, za nimi nasleduje Česká republika. V regióne bolo oznámených 1 108 realizovaných transakcií s odhadovanou celkovou výškou 41,8 mld. USD. Aj v roku 2012 boli najatraktívnejšími oblasťami z hľadiska počtu transakcií výroba, služby a energetika, tak ako v roku 2011. Z hľadiska objemu realizovaných transakcií to boli bankovníctvo, finančné služby, potravinársky priemysel a výroba nápojov. Zaujímavé je, že len 4,2 % transakcií prekročilo hodnotu 100 mil. USD. Najväčšou transakciou s oznámenou hodnotou bola akvizícia tureckej spoločnosti Denizbank za vyše 3,8 mld. USD.

---

transakcií zrealizovaných na lokálnej úrovni týmto štatistikám uniká. Z uvedeného vyplýva, že finančné objemy realizovaných M&A predstavujú len akýsi odhad.

[9] Bulharsko, Českú republiku, Chorvátsko, Grécko, Maďarsko, Poľsko, Rumunsko, Srbsko, Slovensko, Slovinsko a Turecko

V roku 2012 prevažovali domáce investície nad zahraničnými. Z hľadiska pôvodu zahraničného kapitálu investovaného v regióne strednej a juhovýchodnej Európy do akvizičných transakcií a fúzií naďalej viedli západoeurópski a neeurópski investori v porovnaní s krajinami strednej a juhovýchodnej Európy. K najaktívnejším krajinám v roku 2012 patrilo USA so 64 transakciami v regióne. Za ním nasledovalo Spojené kráľovstvo s 39 transakciami a Nemecko uskutočnilo 36 transakcií.

ZÁVER

Skutočnosť, že globálna finančná kríza významne ovplyvnila situáciu na trhu M&A je nevyvrátiteľný. Potvrdzujú to mnohé prieskumy sledujúce vývoj na trhu M&A ako aj prieskumy medzi manažérmi spoločností, ktorí sa pre stratu dôvery v úspešnosť investícií rozhodli pozastaviť, či úplne zrušiť mnohé transakcie. Pri prekonaní tohto nepriaznivého stavu však dochádza k dvom protikladným efektom. Na jednej strane si prekonanie krízy vyžaduje určité reštrukturalizačné opatrenia, ktoré by sa mali realizovať práve prostredníctvom M&A. Na druhej strane finančné podmienky a vysoká averzia podnikov voči riziku brzdia aktivitu v oblasti M&A. Proti investičnému optimizmu pôsobí stále obava z obnovenia recesie, vysoká miera nezamestnanosti, kríza euro a celková nepredvídateľnosť vývoja na finančných trhoch. Spolupôsobenie všetkých týchto faktorov viedlo po dvoch rokoch rastu (2010 a 2011) hodnoty realizovaných M&A k ich opätovnému prepadu v roku 2012. Pozitívnejší signál prišiel až v roku 2013 v podobe rastu hodnoty transakcií vyvolanej opätovným obnovením dôvery investorov, zlepšením úverových podmienok, rekordným množstvom dostupného kapitálu a rastom počtu a kvality akvizičných príležitostí.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1) FERENČÍKOVÁ, S. a kol. 2010. *Stratégia medzinárodného podnikania: investície, partneri a ľudské zdroje.* Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2010. 318 s. ISBN 978-80-225-3063-7.
2) KPMG očakáva oživenie aktivity v oblasti fúzií a akvizícií. [online] Dostupné na internete:<http://ekonomika.sme.sk/c/5767593/kpmg-ocakava-ozivenie-aktivity-v-oblasti-fuzii-a-akvizicii.html?utm_source=link&utm_medium=rss&utm_campaign=rss> [cit. 16.9.2013]
3) Capital Confidence Barometer April 2013 – October 2013. Mergers and acquisitions Outlook. [online] Dostupné na internete: <http://www.ey.com/GL/en/Services/Transactions/Capital-Confidence-Barometer-april-2013---October-2013---Mergers-and-acquisitions-outlook> [cit. 18.9.2013]
4) Thomson Reuters: Mergers and acquisitions review. [online] Dostupné na internete: <http://dmi.thomsonreuters.com/Content/Files/4Q2012_MA_Financial_Advisory_Review.pdf> [cit. 18.9.2013]
5) V Slovenskej republike v roku 2011 významne vzrástla hodnota transakcií. [online] Dostupné na internete: <http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/2012_MA_Barometer_SK/$FILE/TS_M&A%20Barometer_SK.pdf> [cit. 18.9.2013]
6) V Slovenskej republike v roku 2012 vzrástla hodnota transakcií. [online] Dostupné na internete: <http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/2013_MA_Barometer_SK/$FILE/TS_M&A%20Barometer_SK_final.pdf> [cit. 18.9.2013]

7) Viac peňazí, menej dôvery. Slovensko nie je trhom, ktorý by pritiahol najväčších hráčov. [online] Dostupné na internete: <http://profit.etrend.sk/biznis-pribehy/viac-penazi-menej-dovery.html> [cit. 18.9.2013]
8) Zephyr Annual M&A Report 2012. [online] Dostupné na internete: <http://www.bvdinfo.com/getattachment/d9c2f9d7-565d-4dce-8bb7-636a4bda945f/Global-Report-M-A-2012.aspx> [cit. 18.9.2013]

ANALÝZA DOPADOV ZMENY SADZBY DPH VYUŽITÍM TEORETICKÝCH MODELOV SKÚMANIA
THE ANALYSIS OF VAT RATE CHANGE IMPACTS BY THEORETICAL MODELS OF EXAMINATION USAGE

Alona Kurotova[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
VAT, methods, theoretical models, competitive types

JEL Klasifikácia
D 01, D 41, D 42, D43

ABSTRAKT
Nowadays, for VAT development prediction as well as for its rate change impact are used economical methods. Every state, which uses VAT quantification within its economy has own theoretical and practical studies about VAT influence on inhabitants, businesses and economy as unit. The rate of VAT statistics exploration differes from state to state. Even though the states, which do not use VAT, analyze this tax and its results with the aim of possible usage. The target of this paper is to analyze theoretical models and define the VAT rate change impact.

ÚVOD

Už v roku 1954 bola vo Francúzku zavedená daň z pridanej hodnoty[2] francúzskym ekonómom Morisom Moriemom a podľa niektorých zdrojov jej zavedenie prináleží istému nemeckému podnikateľovi už v roku 1920. V súčasnosti je DPH zavedená „vo viac ako 156 štátoch sveta“[3]. V porovnaní so Slovenskou republikou existuje v „Spojených štátoch amerických namiesto DPH daň z predaja, tzv. Sales tax. Štátov využívajúcich namiesto DPH daň z predaja je 11“[4]. DPH a daň z predaja neexistujú len v niektorých daňových rajoch ako Hong Kong, Guernsey, či Bahamy a v exotických štátoch ako Afganistan, či Grónsko. Týchto štátov je spolu len 9. DPH existuje vo všetkých „27 členských štátoch Európskej Únie a je súčasťou každodenného života jej 495 miliónov občanov“[5]. Počet štátov, v ktorých sa DPH používa naznačuje,

[1] Mgr. Alyona Kurotová, e-mail: yaalyona@yandex.ru , meno školiteľa: doc.Ing. Ľubomír Strieška, CSc., Katedra podnikovohospodárska, Fakulta podnikového manažmentu, Ekonomická univerzita v Bratislave, Dolnozemská cesta 1/B, 852 35 Bratislava

[2] Pozn.: ďalej len DPH vlastný preklad podľa CHARLET, A., OWENS. J. 2010. An International Perspective on VAT. Tax Notes International, Volume 59, Number 12, September 2010, ISSN 0029-705, s. 943 - 954.

[3] Ine Lejeune. The EU VAT Experience: What Are the Lessons? Tax Analysts 2011. Dostupné na http://www.taxanalysts.com/www/freefiles.nsf/Files/LEJEUNE-21.pdf/$file/LEJEUNE-21.pdf

[4] Daň z predaja je daň, ktorá sa spravidla zbiera v momente nákupu a ktorá je oddelená od základnej ceny. Daň z predaja je hlavná spotrebná daň v USA uvaľovaná na nákup širokej škály hmotných komodít. Daň z predaja v USA sa nevracia a neodpočítava sa ako DPH na Slovensku. Viac informácií na : http://www.podnikanivusa.com/2008/03/19/jak-funguje-sales-tax-v-usa-neni-to-dph/

[5] Život v EÚ. Oficiálna internetová stránka Európskej únie, Cit. 20.09.2010, dostupné na http://europa.eu/about-eu/facts-figures/living/index_sk.htm

že jej idea a zmysel sú úspešné. Súčasná empirická literatúra ako aj prípadové štúdie sa do značnej miery zameriavajú na zmeny sadzieb DPH na špecifické druhy tovaru. Neskúmajú však dopad na ekonomiku ako celok.

ROZDELENIE METÓD PROGNÓZOVANIA

V súčasnej dobe sa na prognózovanie vývoja DPH, ako aj dopadov zmeny jej sadzby používajú ekonomické metódy, ktorých je približne 150. V praktickom živote sa reálne využíva iba 20-30 z nich. Každý štát, ktorý používa vyčíslenie DPH v svojej ekonomike má rozrobené teoretické modely a praktické štúdie vplyvu DPH na občanov, na podniky a celkovú ekonomiku. Miera rozpracovania štatistík sa líši od štátu k štátu. Štáty, ktoré DPH zavedené nemajú aj tak skúmajú túto daň a analyzujú jej výsledky za účelom jej možného zavedenia. Najviac štúdií sa robí v USA, ktoré DPH nepoužíva ale hodnotia existenciu podobnej dane z predaja vo svete, rozmýšľajú o zavedení priamo DPH a ponúkajú viacero modelov výpočtu a hodnotenia vplyvu dane. Jeden z najprepracovanejších systémov analýzu a prepočtov DPH predstavuje európsky systém DPH, ktorého súčasťou je aj Slovensko. Každý štát Európskej Únie skúma dopady zmeny výšky DPH na rôzne skupiny spotrebiteľov, rôznorodé oblasti podnikania ako aj na štátny rozpočet. Každý štát má svoj prístup a metodológiu. Z pohľadu vypracovania tejto problematiky sa javia ako najzaujímavejšie práce Európskej komisie, ktoré sa zakladajú na spolupráci špičkových ekonómov, výskumných inštitútov a medzinárodných spoločností.

Pre potreby prezentovaného príspevku rozdeľujeme všetky metódy na intuitívne a formalizované v závislosti od stupňa formalizácie a tieto následne identifikujeme Intuitívne metódy sa používajú vtedy, keď predmet prognózy je príliš jednoduchý alebo naopak príliš zložitý, čo spôsobuje, že analyticky uvažovať o vplyve faktorov je prakticky nemožné. Metódy skupiny intuitívnych sa nepoužívajú pri skúmaní dopadu DPH pretože sa predpokladá, že výpočet je nemožný. Formalizované metódy sa používajú v prípade, keď informácie o objekte prognózovania majú predovšetkým kvantitatívnu povahu a vplyv rôznych faktorov môže byť opísaný pomocou matematických vzorcov. Formalizované prognostické metódy sú založené na matematickej teórii, ktorá zvyšuje spoľahlivosť a presnosť prognóz výrazne znižuje čas ich realizácie, umožňuje činnosť informačného spracovania a vyhodnotenia výsledkov. Najrozsiahlejšími a často používanými skupinami formalizovaných metód sú metódy extrapolácie a modelovania. Metódy extrapolácie sú obmedzené na zistenie konzistentných trendov v minulosti a ich prevod do budúcnosti a tým nie sú také presné ako modelovacie metódy. To je hlavný dôvod, prečo za najvhodnejšie metódy kvantifikácie vplyvu zmeny sadzby DPH na spotrebiteľské ceny podľa mnohých autorov považujú metódy modelovania a konkrétne ekonometrické metódy, ktoré sú výraznej miere používané autormi v praxi. Jednotlivé spracované štúdie sú však zamerané buď na skúmanie dopadov zvýšenia sadzby DPH na spotrebiteľské ceny alebo na predikcie dopadov zvýšenia sadzby DPH.

ZÁKLADNÉ TEORETICKÉ PRINCÍPY

Mikroekonómia je veda, ktorá skôr poskytuje kvalitatívny a filozofický pohľad na ekonómiu než praktické číselné návody pre rozhodovanie v konkrétnych situáciách. Ako všetky teórie, aj mikroekonómia je založená na určitých idealizovaných predpokladoch, ktoré v skutočnosti nie sú úplne splnené. Napríklad základný predpoklad racionality platí iba obmedzene v prípade výrobcov, ktorí sa často reklamou

snažia potlačiť racionalitu spotrebiteľa. Globalizácia ovplyvňuje zákon vzácnosti, a nedostatok zdrojov sa rieši ich získaním v inej napríklad susednej ekonomike a vyrobené statky sa predávajú úplné inde, bez ohľadu na domácich spotrebiteľov a ich potreby. Ale aj tak všeobecne platí, že človek sa spravidla pri svojom rozhodovaní snaží maximalizovať svoje výnosy a minimalizovať svoje náklady. Tým vzniká trhový mechanizmus, ktorý tvorí súhrn ekonomických vzťahov a procesov, ktoré vedú k vzájomnej koordinácii relatívne nezávislých rozhodnutí výrobcov a spotrebiteľov a základným kritériom je cena. Cenový systém trhovým subjektom dovoľuje sa voľne rozhodovať na základe svojich preferencii. Pri jeho skúmaní a analyzovaní je nevyhnutné skúmať jeho tri základné časti, ktorými sú trh, ponuka a dopyt. Spotrebitelia a spoločnosti vystupujú na trhu na opačných stranách. Spotrebitelia vytvárajú dopyt a zo strany firiem sa formuje ponuka tovarov a služieb. Obe strany sa stretávajú na trhu, kde dochádza k obchodnej výmene pri určitých cenách. „Ak sa pri určitej cene ponuka rovná dopytu, vzniká rovnováha.“[6]

Správanie trhových subjektov je možné ovplyvňovať prostredníctvom pôsobenia štátu. Štát mení podmienky, za ktorých pribieha rozhodovanie sa trhových subjektov. Prostredníctvom nepriamej regulácie[7] pôsobí na ponuku a dopyt prostredníctvom hospodárskej politiky. Najvýznamnejším nástrojom hospodárskej politiky sú dane. Daň z pridanej hodnoty je vo výraznej miere používaná vládou s cieľom získania financií do štátneho rozpočtu a je často využívaná na riešenie deficitu štátneho rozpočtu prostredníctvom svojho zvýšenia. Vplyv zmeny sadzby DPH na vývoj spotrebiteľských cien je reakciou na politiku štátu, hlavne na jej mikroekonomickú činnosť. Vláda by mala prihliadať na možné dopady zmeny výšky jedného zo svojich nástrojov mikroekonomickej politiky a zvažovať či je vôbec potrebná zmena sadzby DPH a či taká zmena bude pozitívnou pre štát.

V literatúre sa stretávame s predikciou vplyvu zmeny sadzby DPH cez ekonomickú teóriu a skúmaním mnohých faktorov, ktoré majú vplyv na mieru rozloženia daňového bremena medzi výrobcu a spotrebiteľa. Týmito faktormi sú trhová štruktúra trhu a elasticita dopytu a ponuky. To všetko znamená, že môžeme pozorovať širokú škálu cenových reakcií na zmeny sadzby DPH v rôznych prípadoch.

TEORETICKÉ MODELY POUŽÍVANÉ PRI SKÚMANÍ DOPADOV ZMENY SADZBY DPH

„Daňová incidencia, znamená posun daňového zaťaženia a predstavuje dôležitú oblasť výskumu ekonomiky.“[8] Zaoberá sa vplyvom daní na „rozmiestnenie blahobytu v spoločnosti“[9]. Daňová incidencia vyjadruje rozdelenie dane medzi jednotlivé daňové subjekty. Daň dopadá na daňové subjekty dvomi spôsobmi a to zákonným a ekonomickým dopadom. Zákonný dopad závisí od prvotného uloženia dane, tzn. predstavuje bremeno pre toho, kto má povinnosť platiť daň. Ekonomický dopad závisí od daňového presunu, to znamená od odozvy ekonomiky na zdanenie. Odozva

[6] HOLKOVÁ, V., VESELKOVÁ, A. 2008. Bratislava: Mikroekonomia. Bratislava: Spirint dva, ISBN: 9788096992799, 2008 s. 23.
[7] Pozn.: nepriama regulácia predstavuje reguláciu, pri ktorej vláda neovplyvňuje cenovú úroveň priamymi zásahmi, ktorými je napríklad kontrola cien.
[8] Financie. Daňové incidencie. Cit. 23.9.2013 Dostupné na http://www.economicworld.eu/financie/verejne-financie/danove-incidencie.html
[9] FULLERTON, D., METCALF, G. E., 2002, Tax Incidence, in: Auerbach, A. J. and M. Feldstein (eds.), Handbook of Public Economics 4, Amsterdam, Elsevier, 1787 – 1872.

ekonomiky na ekonomický dopad vo väčšej miere závisí od vzťahu ponuky a dopytu konkrétne ich elasticít a môže sa presunúť menej, alebo viac ako samotné zvýšenie DPH. Neistota ohľadne toho, kto znáša ekonomické daňové bremeno spôsobuje, že je nevyhnutné analyzovať, akým spôsobom sa mení správanie sa domácností a firiem a čo možno očakávať od budúcich daňových zmien. Teoreticky nie je podstatné, či je spotrebiteľ alebo výrobca povinný platiť DPH ale prakticky nastáva situácia, že zvýšením DPH štát neuspokojí svoje potreby, čo je naplnenie rozpočtu a len vyvolá negatívnu reakciu trhu, teda zníženie spotreby, zníženie výroby a nakoniec aj zánik podnikov.

DAŇOVÁ INCIDENCIA PRI DOKONALEJ A NEDOKONALEJ KONKURENCII

Konkurencia na trhu môže nadobúdať podobu, ktorá vyplýva z podmienok prevládajúcich na trhu. Z teoretického hľadiska sú využívané dve abstrakcie a to trh dokonalej a nedokonalej konkurencie. Pri teoretickej analýze zohráva predpoklad **dokonalej konkurencie** medzi výrobcami dôležitú úlohu. Pri dokonalej konkurencii sú ceny akceptované výrobcami a spotrebiteľmi a sú určené celkovou ponukou a dopytom a teda výrobcovia ani spotrebitelia nemôžu ovplyvniť trhovú cenu. Nasledovne sa sústreďujeme iba na tovar, na ktorý je uvalená DPH, pričom ostatné trhy nie sú brané do úvahy. Tento druh analýzy sa nazýva aj analýza čiastkovej rovnováhy, keďže sa analyzuje iba dopad na daný tovar a trh. Ceny ostatných tovarov sa považujú za pevné. Pri tejto analýze je cena určená prienikom krivky dopytu a krivky ponuky. Pri dokonalej konkurencii je vplyv DPH na ceny súvisiaci s tým, ako budú dopyt a ponuka reagovať na zmeny cien. Čím citlivejšie dopyt reaguje na zmeny cien, k tým menšiemu daňovému presunu by malo dochádzať. Na základe analyzovaných údajov môžeme tvrdiť, že v prípade dokonalej konkurencie daňový presun závisí na citlivosti dopytu a ponuky. Čím je väčšia elasticita ponuky a menšia elasticita dopytu tým väčší je podiel spotrebiteľa na dani a naopak. Zmena DPH v podmienkach dokonalej konkurencie sa môže sčasti alebo úplne presunúť do cien a na zmeny cien môžu doplatiť ako spotrebitelia tak aj výrobcovia.

Pri **nedokonalej konkurencii** v teórii rozlišujeme druhy nedokonalej konkurencie, ktorými sú *monopoly, oligopoly a monopolistická konkurencia.* Tieto druhy nedokonalej konkurencie so sebou prinášajú viaceré teoretické výsledky pre daňové presuny.

Teoretická úvaha pre *monopol* je taká, že existuje len jeden výrobca určitého tovaru, ktorý nemá žiadnu konkurenciu a na základe toho môže určovať monopolistické ceny. Pri monopole ponuková krivka nie je a krivka dopytu má klesajúci efekt, čo znamená, že v prípade realizácie ďalšej jednotky vyrobenej produkcie dôjde k zníženiu ceny. Maximalizácia zisku monopolu pri zvyšovaní DPH má za následok rast cien v danom odvetví a pokles trhového množstva daného tovaru. To vo všeobecnosti vedie k zvyšovaniu ceny a k znižovaniu vyrábaných tovarov v celom národnom hospodárstve, keďže monopol v odvetví zodpovedá za celú oblasť konkrétneho druhu statkov v celom hospodárstve. Hypoteticky je možný nulový presun dane, keď sa výrobca nevie prispôsobiť a znáša sám celú daň. V tomto prípade je krivka hraničných nákladov vertikálna. V prípade, že monopol zneužije svoje postavenie môže byť daňová incidencia o viac ako 100%. DPH sa v podmienkach monopolu môže sčasti, úplne alebo viac ako o samotné zvýšenie DPH presunúť do cien. Najčastejšie na zmeny cien v prípade monopolu doplácajú spotrebitelia ale môže sa stať, že ekonomickú incidenciu

budú znášať výrobcovia. *Oligopol* je ďalšou formou nedokonalej konkurencie. Predstavuje situáciu, keď v odvetví existuje malý počet veľkých firiem. Sústreďme sa na dva konkurenčné modely správania a to Bertrandov[10] a Cournotov oligopol[11]. Základné porovnanie charakteristík týchto dvoch modelov sa nachádza v tabuľke 1.

Tabuľka 1: Porovnanie charakteristík Bertrandovho a Cournotovho modelu

MODEL OLIGOPOLU	CHARAKTERISTIKY		
	ZÁKLADNÉ VÝCHODISKÁ		REAKCIA NA ZMENU DPH
BERTRANDOV	**konkurencia**	cenová, agresívna, správanie sa firiem ako v postavení dokonalej konkurencie	Čiastočné, alebo úplné premietnutie zvýšenia DPH do ceny. (ako dokonalá konkurencia)
	ceny	podhodnotenie, stanovenie na základe hraničných nákladov	
	zisk	nižší	
COURNOTOV	**konkurencia**	kvantitatívna, menej agresívna, zvolenie výrobnej kapacity,	Čiastočné, úplné alebo väčšie premietnutie do ceny ako samotné zvýšenie DPH. (ako monopol)
	ceny	nadhodnotenie a zníženie výrobnej kapacity alebo podhodnotenie a zvýšenie výrobnej kapacity v porovnaní s dokonalou konkurenciou sa trhová rovnováha sa vytvorí zvýšením cien a znížením výroby	
	zisk	vyšší	

Zdroj: vlastné spracovanie podľa BERTRAND, J. 1883. Book review of theorie mathematique de la richesse sociale and of recherches sur les principles mathematiques de la theorie des richesses, Journal de Savants 67, ISSN: 0378-4754, s. 499–508. a Introduction to Oligopoly. Cournot versus Bertrand Basics. Cit. 12.8.2012. Dostupné na http://www.youtube.com/watch?v=z5nq45zg9Wc

Aj keď oba modely majú podobné predpoklady, majú veľmi odlišné dôsledky. Vzhľadom k tomu, že Bertrandov model predpokladá, že firmy súťažia v cenovej hladine a nie cestou zmeny objemov výroby. To predpovedá, že ceny sú potlačené nižšie na úroveň hraničných nákladov, čo znamená, že cenová konkurencia vedie monopolné firmy v prípade vstupu konkurencie k stanoveniu ceny ako v prípade dokonalej konkurencie. Ani jeden model nie je nutne lepší. Presnosť predpovedí jednotlivých modelov sa líši od odvetvia priemyslu, v závislosti od situácie v priemysle. Ak možno kapacitu a výkon ľahko zmeniť, je lepší Bertrandov model konkurencie. V prípade, že kapacitu a výkon je ťažké prispôsobiť meniacim sa podmienkam, potom Cournotova konkurencia je vhodnejší variant. Za určitých podmienok Cournotov model

[10] BERTRAND, J. 1883. Book review of theorie mathematique de la richesse sociale and of recherches sur les principles mathematiques de la theorie des richesses, Journal de Savants 67, ISSN: 0378-4754, s. 499–508.

[11] Introduction to Oligopoly. Cournot versus Bertrand Basics. Cit. 12.8.2012. Dostupné na http://www.youtube.com/watch?v=z5nq45zg9Wc

môže byť rozdelený na dve fázy, kedy v prvej fáze si firmy konkurujú objemom, a v druhej cenou. Avšak s rastom počtu firiem dáva Cournotov model rovnaký výsledok ako Bernardov model a to, že trhová cena je tlačená na úroveň hraničných nákladov.

Ďalší dôležitý druh modelu, ktorý je potrebné uviesť, je *monopolistická konkurencia* a koncept diferencovaného tovaru podľa priekopníkov Dixita a Stiglitza[12]. Pri Bertandovom a Cournotovom modeli firmy vyrábajú rovnaký tovar, čo znamená, že tovary sú navzájom dokonale nahraditeľné. Myšlienka monopolistickej konkurencie a diferencovaného tovaru znamená, že každá firma vyrába diferencovaný tovar s rozdielnymi charakteristikami. Naďalej síce existuje veľký počet malých výrobcov, ale každý z nich dodáva kvalitatívne odlišný, diferencovaný výrobok. Domácnosti sa rozhodnú, koľko týchto diferencovaných tovarov chcú kúpiť podľa vlastných preferencií týkajúcich sa týchto tovarov a cien. Všetky firmy poznajú charakteristiky výrobkov ostatných firiem. Firmy sa musia rozhodnúť, za akú cenu by sa tovar mal predávať. Každý diferencovaný tovar vyrába monopol, keďže žiaden iný výrobca neposkytuje rovnaký výrobok, každý vyrába iba tovar s rozdielnymi charakteristikami. Pokles konkurencie medzi firmami ako dôsledok diferenciácie bude viesť k vyšším cenám v porovnaní so situáciou, pri ktorej všetky firmy vyrábajú rovnaký tovar. V takomto modeli sa daň podľa hodnoty úplne presúva na spotrebiteľa, ale nedôjde k rastu cien o viac, ako vzrástla sadzba dane. Zhrnutie modelov prognózovania daňovej incidencie sa nachádza v tabuľke 2.

Tabuľka 2 Modely prognózovania daňovej incidencie.

CENY a DPH	KONKURENCIA				
	DOKONALÁ	NEDOKONALÁ			
		Monopol	Oligopol		Monopolistická konkurencia
			Bertrandov	Cournotov	
Ceny	Akceptované výrobcami a spotrebiteľmi. Určené celkovou ponukou a dopytom. Výrobcovia ani spotrebitelia ich nemôžu ovplyvniť. Na zmeny môžu doplatiť ako spotrebitelia tak aj výrobcovia.	Monopolistické ceny Zvyšovanie ceny v celom národnom hospodárstve Na zmeny v prípade monopolu doplácajú spotrebitelia. Môže sa stať, že ekonomickú incidenciu budú znášať výrobcovia.	Podhodnotenie. Stanovenie na základe hraničných nákladov.	Nadhodnotenie a zníženie výrobnej kapacity. alebo Podhodnotenie a zvýšenie výrobnej kapacity. Trhová rovnováha sa vytvorí zvýšením cien a znížením výroby.	Vyššie ceny oproti situácii, keď existuje viacero výrobcov rovnakého tovaru.
Presun DPH	Zmena sa môže sčasti alebo úplne presunúť do cien. Závisí na citlivosti dopytu a ponuky.	Zmena sa môže sčasti, úplne alebo viac presunúť do cien. Možný je aj nulový presun dane, keď sa výrobca nevie	Čiastočné, alebo úplné premietnutie zvýšenia DPH do ceny. (ako dokonalá konkurencia)	Čiastočné, úplné alebo väčšie premietnutie do ceny ako samotné zvýšenie DPH. (ako monopol)	Daň sa podľa hodnoty úplne presúva na spotrebiteľa, ale nedôjde k rastu cien o viac, ako vzrástla sadzba

[12] DIXIT, A. K., STIGLITZ J. E. 1977. Monopolistic competition and optimum product diversity, American Economic Review, 67, Bez ISBN, 297 – 308.

		prispôsobiť a znáša sám celú daň. V prípade, monopolného postavenia je daňový presun o viac ako 100%.			dane.

Zdroj: Vlastné spracovanie.

ZÁVER

V prípade dokonalej konkurencie na trhu, dochádza pri DPH k menšiemu alebo plnému premietnutiu do ceny, t.j. ceny vzrastú rovnako, ako vzrastie sadzba dane alebo ceny vzrastú menej, ako vzrastie sadzba dane. Stupeň daňového presunu závisí od funkcie dopytu a ponuky. Čím menej je dopyt elastický (pre danú schému ponuky), tým väčšie daňové bremeno znášajú spotrebitelia a naopak. V prípade trhu s nedokonalou konkurenciou máme tri modely a to sú monopol, oligopol a monopolistická konkurencia. Zmena DPH v podmienkach monopolu sa môže čiastočne, úplne alebo viac presunúť do cien. Keďže monopol maximalizuje svoj zisk, zmena výšky DPH posúva hraničné náklady na úroveň výšky zmeny dane, čim sa mení cena a objemy výroby. Najčastejšie na zmeny DPH v prípade monopolu doplácajú spotrebitelia, ale môže sa stať, že ekonomickú incidenciu budú znášať výrobcovia, ktorí sa nestihnú prispôsobiť. V prípade oligopolu je v Bertrandovom modeli výsledok rovnaký ako v modeli dokonalej konkurencie a v Cournotovom modeli výsledok závisí od funkcie výrobných nákladov, funkcie dopytu a od toho, ako firmy vnímajú konkurenciu. Jeho výsledky korešpondujú s výsledkami monopolu. V modeli monopolistickej konkurencie sa DPH v plnej miere presunie do cien ale nemôže nastať viac ako stopercentné premietnutie. Zmena daní môže mať navyše dopad na zmenu kvality výrobkov.

POUŽITÁ LITERATÚRA

Knižné zdroje

1. DIXIT, A. K., STIGLITZ J. E. 1977. Monopolistic competition and optimum product diversity, American Economic Review, 67, Bez ISBN.
2. HOLKOVÁ, V., VESELKOVÁ, A. 2008. Bratislava: Mikroekonómia. Bratislava: Spirint dva, ISBN: 9788096992799, 2008. 314s.

Časopisy

3. BERTRAND, J. 1883. Book review of theorie mathematique de la richesse sociale and of recherches sur les principles mathematiques de la theorie des richesses, Journal de Savants 67, ISSN: 0378-4754, s. 499–508.
4. CHARLET, A., OWENS. J. 2010. An International Perspective on VAT. Tax Notes International, Volume 59, Number 12, September 2010, ISSN 0029-705, s. 943 - 954.
5. FULLERTON, D., METCALF, G. E., 2002, Tax Incidence, in: Auerbach, A. J. and M. Feldstein (eds.), Handbook of Public Economics 4, Amsterdam, Elsevier, 1787 – 1872

Internetové zdroje

6. Ine Lejeune. The EU VAT Experience: What Are the Lessons? Tax Analysts Cit.

11.4.2011 Dostupné na http://www.taxanalysts.com/www/freefiles.nsf/Files/LEJEUNE-21.pdf/$file/LEJEUNE-21.pdf

7. Podnikanie. USA. Cit. 13.5.2012. Dostupné na: http://www.podnikanivusa.com/2008/03/19/jak-funguje-sales-tax-v-usa-neni-to-dph/
8. Život v EÚ. Oficiálna internetová stránka Európskej únie, Cit. 20.09.2010, dostupné na http://europa.eu/about-eu/facts-figures/living/index_sk.htm
9. Introduction to Oligopoly. Cournot versus Bertrand Basics. Cit. 12.8.2012. Dostupné na http://www.youtube.com/watch?v=z5nq45zg9Wc
10. Financie. Daňové incidencie. Cit. 23.9.2013 Dostupné na http://www.economicworld.eu/financie/verejne-financie/danove-incidencie.html

INTERNACIONALIZÁCIA ODBORU „EKONÓMIA A MANAŽMENT“ AKO SÚČASTI EKONOMICKÉHO ZNALECTVA

BRANCH „ECONOMY AND MANAGEMENT“ INTERNATIONALISM AS A PART OF ECONOMIC APPRAISAL ACTIVITY

Veronika Littvová[1], Križan Martin[2]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ

Internationalism. Economic appraisal activity. Economic appraisal branches.

JEL Klasifikácia

C81, D72

ABSTRAKT

The economic appraisal branches are the part of the expert activity. The whole expert activity is organized by Slovak Republic Ministry of Justice, which provides experts training, verifies the competence and supervises their activities, as a part of an organization. But it does not cover current situation in the area of an expert activity. In carrying out the activities of expert we need to focus on the globalization aspects. These cover the fields such as information, communication and cooperation among experts and the organization and functioning of the professional umbrella organization. The target of this paper is to focus on the current situation while analyzing it through the questionnaire survey results, which showed, that there are limitations in the area of expert activity.

ÚVOD

Jednou z dominujúcich tendencií vo vývoji svetového hospodárstva, ktorá závažným spôsobom ovplyvňuje jeho súčasné napredovanie je celospoločenské presadzovanie sa globalizačných procesov. Ich prejavy sú rôznorodé a prieniky do jednotlivých segmentov hospodárskeho

[1] Ing. Veronika Littvová, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, Katedra podnikovohospodárska, Dolnozemská cesta 1/B, 852 35 Bratislava, veronika.littvova@euba.sk

[2] Ing. Martin Križan, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, Katedra podnikovohospodárska, Dolnozemská cesta 1/B, 852 35 Bratislava, martinkrizan1@gmail.com

napredovania sú zásadné, veľmi koncentrované a neustále nadobúdajú na svojej sile v plošnom ekonomickom a politickom vplyve. Celý proces je sprevádzaný vnútornými prepojeniami a naopak vzájomne si odporujúcimi posunmi. Ako výsledok nového pohľadu na ekonomiku sa v roku 2004 v nadväznosti na predchádzajúce právne predpisy dostal do používania Zákon č. 382/2004 Z.z. o znalcoch, tlmočníkoch a prekladateľoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov[3]. Zákon upravuje vykonávanie znaleckej činnosti v konaní pred súdmi a inými orgánmi verejnej moci[4] a činnosti v súvislosti s právnymi úkonmi fyzických a právnických osôb v súkromnej sfére. Toto legislatívne spresnenie znaleckej činnosti ale nevymedzuje reálnu situáciu v tejto oblasti ekonomickej znaleckej činnosti. Cieľom príspevku je zdôrazniť silnejúci vplyv globalizácie na znalecký odbor Ekonómia a manažment.

HISTÓRIA GLOBALIZÁCIE

Globalizácia predstavuje veľmi intenzívne rozvíjanie komunikácií, vzájomného prepájania doteraz oddelených častí sveta, ako aj rapídny rozvoj informačných technológií a ich masovú dostupnosť. História globalizácie sa datuje do rokov 1519-1521, kedy sa uskutočnilo prvé oboplávanie zeme. Práve toto obdobie je považované za začiatok procesu globalizácie. Teoretici, ktorí sa zaujímajú o procesy fungovania sveta zastávajú názor, že začiatok celého procesu by sa dal datovať k expanzii európskeho kapitalizmu v 16. storočí. Niektorí experti zas poukazujú na rozmach medzinárodného obchodu začiatkom minulého storočia, ktorý skončil veľkou hospodárskou krízou koncom 20. rokov. Práve táto kríza uvrhla svet do „špirály“ protekcionizmu. Iní sa prikláňajú k názoru že motorom globalizácie boli spoločenské zmeny na prelomoch storočí ako napríklad zavedenie volebného práva pre ženy. Ďalšia skupina odborníkov považuje za začiatok globalizácie koniec druhej svetovej vojny, začiatok nukleárneho veku, emancipáciu kolónií. Okrem nich ešte existujú skupiny domnievajúce sa, že globalizácia tak ako ju poznáme dnes, začala rozmachom neoliberálnej ekonómie. „Globalizácia je definovaná ako množina ekonomických a politických štruktúr a procesov odvodených od meniaceho sa charakteru tovaru a aktív

[3] Pozn.: ďalej len zákon č. 382/2004 Z.z., ktorý zavádza nový terminologický pojem prekladateľ. Zákon legislatívne združuje činnosti znalcov, tlmočníkov a prekladateľov.

[4] Pozn.: iné orgány verejnej moci sú: štátne orgány – polícia, vyšetrovateľ, prokuratúra, orgány štátnej správy (správne orgány) - obvodné úrady, daňové úrady, úrady práce, sociálnych vecí a rodiny, colné úrady, ministerstvá, ostatné ústredné orgány štátnej správy a iné, orgány územnej samosprávy – obce, mestá, vyššie územné celky, iné orgány – do tejto skupiny orgánov možno zaradiť pobočky a ústredie Sociálnej poisťovne.

ktoré tvoria základňu medzinárodnej politickej ekonómie – najmä zvyšujúca sa štrukturálna diferenciácia týchto tovarov a aktív.“[5] Proces globalizácie sa rozbehol v 90.tych rokoch 20.stroročia cez:

1) „Zvyšovanie integrácie výrobného procesu napr. outsourcing,
2) znižovanie alebo celkové odbúranie inštitucionálnych bariér medzinárodného obchodu a pohybu kapitálu najmä Uruguayské kolo rokovaní v roku 1998,
3) prudký technologický vývoj, ktorý znížil náklady, ktoré firma musí vynaložiť na vstup na globálny trh“.[6]

Z mnohých dopadov globalizácie, dve sú výnimočne dôležité a to, že globalizácia[7]:

1) zvýšila tempo rastu svetového obchodu, ktorý dnes predstavuje vyše 6 triliónov USD. WTO uvádza, že od roku 1991 do roku 1997 stúpol zo štyroch na 7 percent.
2) potvrdila konkurencieschopnosť ako hlavný faktor úspechu na globálnom trhu na úrovni národov a podnikov.

Týmito dopadmi globalizácia naplno ovplyvnila dovtedajší proces regionalizácie resp. lokalizácie. Lokalizácia diskriminuje trendy sprevádzajúce globalizáciu v prospech lokálnych štruktúr, čím predstavuje jej úplný opak.

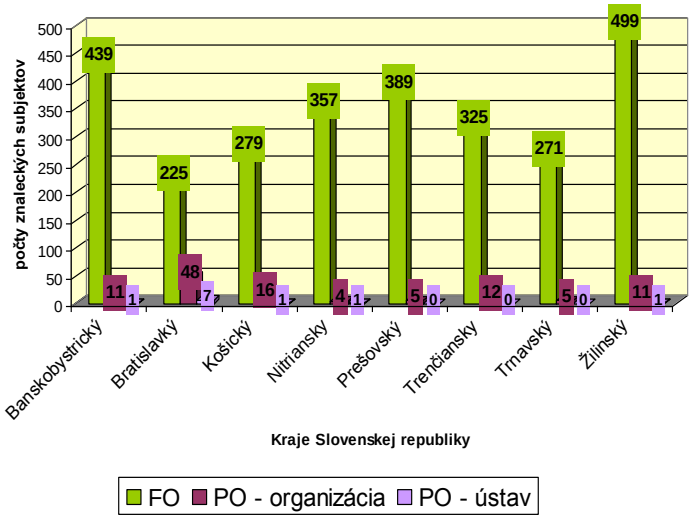
LEGISLATÍVNA ÚPRAVA ZNALECKEJ ČINNOSTI

Zmysel zákona č. 382/2004 Z. z. sa odvíja od článku 46 ods. 1 Ústavy Slovenskej republiky, ktorým sa zaručuje každému občanovi „právo domáhať sa zákonom ustanoveným postupom práva na nezávislom a nestrannom súde a v prípadoch ustanovených osobitným zákonom aj na inom orgáne Slovenskej republiky“[8]. Tomuto právu zodpovedá povinnosť štátu zabezpečiť, aby mal každý občan možnosť svoje ústavné právo realizovať. Znalecká činnosť predstavuje „špecializovanú odbornú činnosť vykonávanú za podmienok ustanovených v zákone č. 382/2004 Z. z.

[5] CERNY, P.G. 2010, *Rethinking World Politics: A Theory of Transnational Neopluralism*, Oxford University Press, ISBN:978-0-19-973369-9, p.327.
[6] Vlastný preklad podľa Europa. Small Businesses. [online]. [Cit.25.03.2013]. Dostupné na internete: <http://ec.europa.eu/small-business/policy-statistics/policy/index_sk.htm >.
[7] Vlastné spracovanie podľa Europa. Small Businesses. [online]. [Cit.25.03.2013]. Dostupné na internete: <http://ec.europa.eu/small-business/policy-statistics/policy/index_sk.htm#3 >.
[8] Článok 46 ods. 1 Ústavy Slovenskej republiky

znalcami pre zadávateľa“[9], ktorej výsledky sú právne záväzné pre účely konania občiansko–právnych, trestných a iných orgánov. Zákon určuje presné znenie znaleckej, tlmočníckej a prekladateľskej činnosti a definuje kompetencie Ministerstva spravodlivosti Slovenskej republiky[10] v oblasti organizácie, riadenia, výkonu a kontroly znaleckej, tlmočníckej a prekladateľskej činnosti. Znalecká činnosť nie je v zmysle Obchodného zákonníka ani Živnostenského zákona§ 2, odst. 7 podnikaním, ale má charakter vedľajšej činnosti popri zamestnaní. Výsledkom skúmania v rámci znaleckej činnosti je súhrn informácií, ktoré majú jasnú, správnu a nestrannú presnosť a hodnotu.

Aspekty znaleckej činnosti vykonávanej znalcami Slovenskej republiky spadajú pod kompetencie MS SR, ktoré vykonáva v rámci svojej pôsobnosti dozor nad činnosťou znalcov, tlmočníkov a prekladateľov a vedie centrálny zoznam znalcov. MS SR v rámci tohto dozoru zabezpečuje vzdelávanie, overuje odbornú spôsobilosť a vykonáva dohľad nad ich činnosťou. Na základe informácií zo systému JASPI, ktorý je vedený MS SR sú definované počty znalcov – fyzických osôb, znaleckých organizácií – právnických osôb, a znaleckých ústavov, ktoré zobrazuje graf 1.



Graf 1 Počty znaleckých subjektov v jednotlivých krajoch Slovenskej republiky
Zdroj: vlastné spracovanie podľa JaspiWeb. Jednotný automatizovaný systém právnych informácií JASPI [online]. [Cit.25.03.2011]. MS SR. Dostupné na internete: <http://jaspi.justice.gov.sk/jaspiw1/htm_info/>.

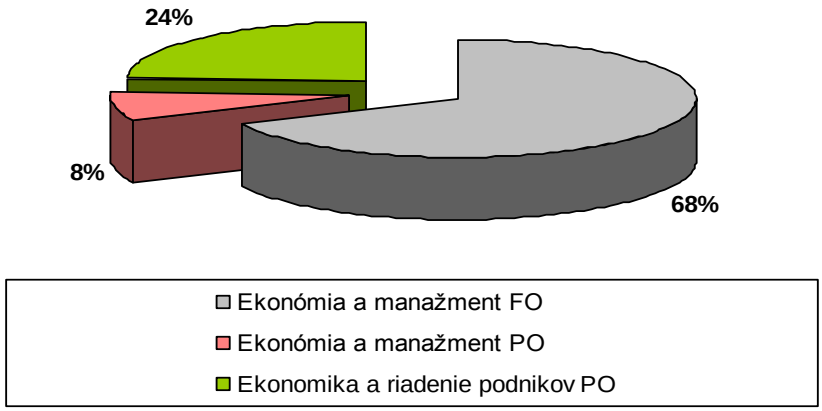
[9] Zákon č. 382/2004 Z.z.
[10] Pozn.: ďalej v texte len MS SR

VYMEDZENIE EKONOMICKÝCH ZNALECKÝCH ODBOROV

Inštrukcia 7/2009 MS SR č. 23635/2009-51 o organizácii a riadení znaleckej, tlmočníckej a prekladateľskej činnosti zo dňa 25. marca 200911 definuje 51 znaleckých odborov a k nim prislúchajúcich odvetví. Inštrukcia vymedzuje základné zameranie odborov a odvetví v rámci znaleckej činnosti. Na základe prieskumu zamerania odborov zavádzame pojem „Ekonomické znalectvo“, ktoré podľa analyzovaných údajov predstavuje súhrnný názov pre dva znalecké odbory, ktoré sa zaoberajú ekonomickými otázkami:

- Odbor 09 00 00 Ekonómia a manažment
- Odbor 51 00 00 Ekonomika a riadenie podnikov

Percentuálny podiel znaleckých subjektov vykonávajúcich znaleckú činnosť v rámci týchto odvetví je zobrazený v grafe 2. Vzhľadom na analyzovanú oblasť sa ďalej v texte zameriavame iba na prvý z dvoch ekonomických znaleckých odborov a to odbor 09 00 00 Ekonómia a manažment.



Graf 2 Percentuálny podiel znaleckých subjektov v ekonomických znaleckých odboroch v Slovenskej republike

Zdroj: vlastné spracovanie podľa informácií MS SR a JaspiWeb. Jednotný automatizovaný systém právnych informácií JASPI [online]. [Cit.25.03.2011]. Dostupné na internete: <http://jaspi.justice.gov.sk/jaspiw1/htm_reg/jaspiw_mini_regz_vyber_hl1.asp?clear=Y&cball=Y >.

[11] Inštrukcia vychádza z pôvodnej Inštrukcie 12/2005 MS SR z 19. júla 2005 č. 19292/2004-53 o organizácii a riadení znaleckej, tlmočníckej a prekladateľskej činnosti a o súčinnosti pri jej kontrole, ku ktorej bola 12.septembra 2006 prijatá Inštrukcia 21/2006 MS SR, ktorou sa mení a dopĺňa Inštrukcia MS SR 12/2005 MS SR zo dňa 19.júla 2005 č. 19292/2004-53.

ODBOR „09 00 00 EKONÓMIA A MANAŽMENT“

Odbor „Ekonómia a manažment“ je spolu s charakteristikou jednotlivých odvetví upravovaný Inštrukciou 7/2009 MS SR č. 23635/2009-51 o organizácii a riadení znaleckej, tlmočníckej a prekladateľskej činnosti zo dňa 25. marca 2009. Odbor „Ekonómia a manažment“ chápeme ako „právne úkony fyzických osôb i právnických osôb, spojených s podnikaním, ale tiež ekonomické javy, v ktorých dochádza k porušovaniu všeobecne záväzných predpisov a ktorých riešenie sa uskutočňuje v konaní pred štátnymi orgánmi“[12]. Činnosti odboru „Ekonómia a manažment“ môže vykonávať znalec – fyzická aj právnická osoba. V roku 2005 došlo Inštrukciou 12 MS SR v rámci odboru „Ekonómia a manažment“ k presunu znalcov. Súčasne platná Inštrukcia 7/2009 nemení zaradenie ekonomických znalcov a vymedzuje ich oblasť pôsobnosti totožne s Inštrukciou 12/2005. Presun znalcov je znázornený v tabuľke 1.

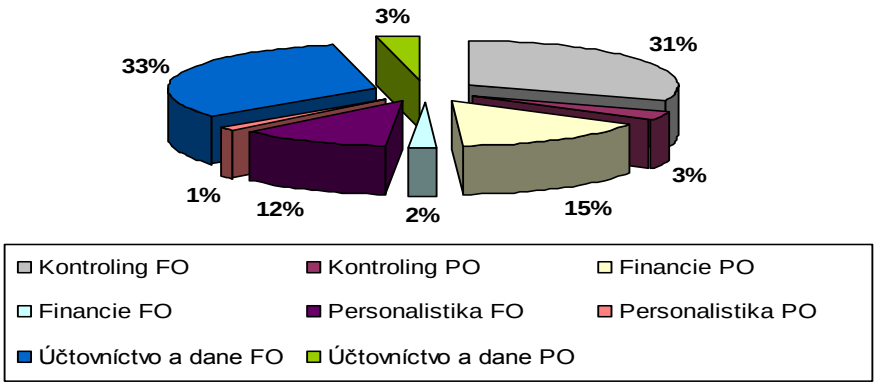
Tabuľka 1Presun znalcov v odbore „Ekonómia a manažment“

PÔVODNÉ ZARADENIE ZNALCOV		SÚČASNÉ ZARADENIE ZNALCOV	
odbor	odvetvie	odbor	odvetvie
Ekonomika a podnikanie	Účtovníctvo	Ekonómia a manažment	Účtovníctvo a daňovníctvo
	Daňovníctvo		
	Personalistika		Personalistika
	Finančníctvo		Financie
	Peňažníctvo		Kontroling

Zdroj: vlastné spracovanie podľa Inštrukcie 7/2009 MS SR č. 23635/2009-51 o organizácii a riadení znaleckej, tlmočníckej a prekladateľskej činnosti a o súčinnosti pri jej kontrole z 25.marca 2009

Znalci sú do odboru „Ekonómia a manažment“ a jemu prislúchajúcich odvetví zapísaní až po splnení zákonom stanovených podmienok a vykonávajú znalecké úkony na žiadosť fyzických osôb, právnických osôb a orgánov verejnej moci. Od znalcov v odbore „Ekonómia a manažment“ je v súvislosti s rozsahom záväzných právnych predpisov a predmetných činností požadované, aby dodržiavali metodický a koncepčný prístup k posúdeniu vyžiadaných znaleckých dokazovaní s prihliadnutím na všetky špecifiká. Percentuálny podiel znaleckých subjektov na jednotlivých odvetviach odboru „Ekonómia a manažment“ sa nachádza v grafe č. 3.

[12] Zákon č. 382/2004 Z.z.



Graf 3 Podiel znaleckých subjektov v odbore „Ekonómia a manažment“
Zdroj: vlastné spracovanie podľa informácií MS SR a JaspiWeb. Jednotný automatizovaný systém právnych informácií JASPI [online]. [Cit.25.03.2011]. MS SR. Dostupné na internete: <http://jaspi.justice.gov.sk/jaspiw1/htm_reg/jaspiw_mini_regz_vyber_hl1.asp?clear=Y&cball=Y >.

DOPAD GLOBALIZÁCIE NA AKTUÁLNY STAV ZNALECKÉHO ODBORU EKONÓMIA A MANAŽMENT

Z dôvodu získania aktuálnych informácií a ich následného analyzovania s cieľom definovať aktuálny stav znaleckej činnosti so zreteľom na vplyv globalizácie boli v apríli roku 2011 oslovení náhodní ekonomickí znalci z odboru Ekonómia a manažment. Títo boli vyhľadaní prostredníctvom databázy JASPI, verejne dostupnej na stránkach MS SR. Analyzovaním odpovedí na 9 základných otázok týkajúcich sa subjektívneho pohľadu znalcov z odboru Ekonómia a Manažment na situáciu v oblasti ich profesie sme získali predstavu o aktuálnom stave ekonomickej znaleckej činnosti. V závislosti na zameranie príspevku na globalizáciu analyzuje iba odpovede na prvé 4 otázky uvedené v tabuľke 2.

Tabuľka 2 Otázky dotazníkového prieskumu

P.Č.	OTÁZKA
	Myslíte si, že vzrástol záujem o profesiu znalca po vypuknutí ekonomickej krízy a nástupe globalizácie?
	Čo Vás viedlo k rozhodnutiu o vykonávaní profesie znalec v odbore Ekonómia a manažment?
	Kto je najčastejším využívateľom Vašich služieb? (PO, FO, úrady)
	O ktorý odbor je podľa Vás väčší záujem?

Zdroj: vlastné spracovanie

Z počtu 43 oslovených znalcov odpovedalo 32. Z týchto 5-ti už nevykonávajú znaleckú činnosť. Ďalších 7 bolo ochotných stretnúť sa

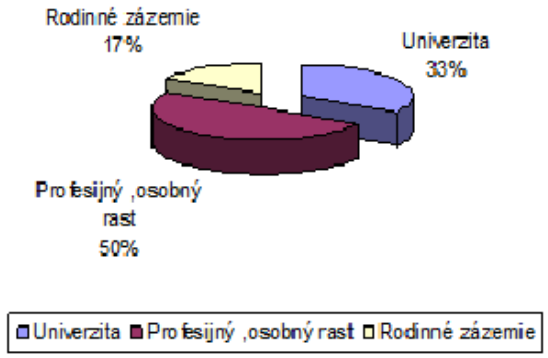
a osobne odpovedať na položené otázky. Výberovú vzorku aj vzhľadom na návratnosť považujeme za hodnovernú z dôvodu osobných stretnutí.

Záujem o profesiu ekonomického znalca každým rokom rastie. Jedným z dôvodov tohto nárastu je možné hľadanie aj iných možností zárobku v období ekonomickej krízy. Nasvedčuje tomu počet organizovaných kurzov na vysokých školách. Znalecké ústavy ponúkajú záujemcom z radov ekonómov rozšírenie ekonomického vzdelania a následne uplatnenia svojich vedomostí v znaleckej činnosti v odbore Ekonómia a manažment a v odbore Ekonomika a riadenie podnikov. Štúdium zabezpečuje Ministerstvo školstva SR v spolupráci so znaleckými ústavmi. Cieľom znaleckého ústavu je pripraviť budúcich znalcov v oblasti legislatívnych, odborných a metodických poznatkov. Tieto poznatky sú potrebné na výkon činnosti znalcov v odbore ekonómia a manažment. Vzdelávanie je vhodné hlavne pre záujemcov o výkon znaleckej činnosti. Využiť ho však môžu aj odborní pracovníci ústredných orgánov štátnej správy, peňažných ústavov a iných organizácií, ktorí potrebujú na výkon svojej činnosti odborné poznatky z ekonomických znaleckých odborov. Na Slovensku tiež existuje množstvo znaleckých organizácií, ktoré ponúkajú znalcom rôzne školenia. Pre ekonomické odbory Ekonómia a manažment a Ekonomika a riadenie podnikov sú na SR vedené znalecké ústavy:

- Žilinský znalecký ústav,
- Expertízny a edukačný inštitút Paneurópskej vysokej školy,
- Ekonomická univerzita v Bratislave.

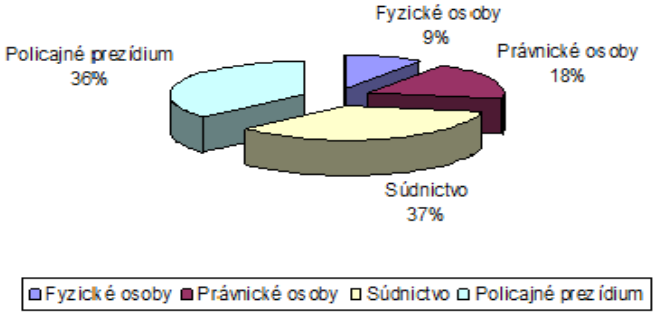
Z analýzy vybranej vzorky ekonomických znalcov, ktorí sa aktívne zúčastnili na našom dopytovaní nám vyplynuli nasledovné skutočnosti. Na otázku[13] ohľadom motivácie k výberu profesie respondenti odpovedali, že prvotným dôvodom je rozšírenie profesijného záberu, osobného rastu ako aj potreba špecializácie v danom odbore. V neposlednom rade tiež záujem o spestrenie práce, či odporúčania rodiny. Dôvody výberu povolania ekonomického znalca zobrazuje graf 4.

[13] Ako ste sa dostali k profesii ekonomického znalca? Čo Vás k nej viedlo?



Graf 4 Dôvody výberu profesie ekonomického znalca
Zdroj: Vlastné spracovanie

Z dotazníka ďalej vyplynulo, že služby ekonomických znalcov v najväčšej miere využíva súdnictvo, policajné prezídium a právnické a fyzické osoby. Podiel využívania činností ekonomických znalcov v jednotlivých oblastiach zobrazuje graf 5.



Graf 5 Využívanie výsledkov činnosti ekonomických znalcov v SR
Zdroj: Vlastné spracovanie

Záujem o jednotlivé odbory podľa výsledkov otázky č. 4 dotazníka sa líši najmä sektorom, ktorý ho využíva. Odbor účtovníctvo a daňovníctvo využívajú najmä súdy a Ústav kriminalistiky a kriminológie. Z ekonomických odborov je najväčší záujem o odbor účtovníctvo a daňovníctvo, prípadne účtovníctvo v kombinácii s kontrolingom. Tieto odbory využíva najmä Ústav kriminalistiky a kriminológie, vyšetrovatelia, súdy, menej právnické a fyzické osoby. Podľa analýzy odpovedí na otázku č.4 ekonomickí znalci kladú dôraz na zodpovednosť, presnosť, precíznosť, nezaujatosť pri riešení problému, nezávislosť od príjmu zo znaleckej činnosti znalca. Nemenej dôležitý je morálny kredit znalca, či neustále vzdelávanie.

ZÁVER

Predmetom skúmania ekonomických znalcov ako súčasti znaleckých odborov je fungovanie ekonomických subjektov a analyzovanie výsledkov ich činnosti ako celku. Vzhľadom na zrýchľujúci sa životný štýl, neustály nedostatok času a zvyšujúci sa objem potrebných vedomostí je nutné správne selektovať informácie. Nastáva trend vývoja spoločnosti smerom k informačnej orientácii. Európska komisia nazvala v polovici 90-tych rokov 20. storočia svoju „politiku cieľavedomého, nie náhodného, prerodu hospodársky orientovanej spoločnosti na spoločnosť informačnú“14 informačnou spoločnosťou. Oficiálne tým bola prijatá politika „globálnej informačnej spoločnosti“ ako najdôležitejšieho nástroja na zabezpečenie ďalšej celospoločenskej prosperity a nezadržateľného vývoja spoločnosti, ktorá ovplyvnila a neustále ovplyvňuje aj znaleckú oblasť. V roku 2004 sa v nadväznosti na predchádzajúce právne predpisy dostal do používania Zákon č. 382/2004 Z.z. o znalcoch, tlmočníkoch a prekladateľoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Podľa tohto zákona je síce v súčasnej dobe v podmienkach Slovenskej republiky znalecká, tlmočnícka a prekladateľská činnosť riadená, ale reálnu situáciu v oblasti ekonomickej znaleckej činnosti ním vymedzená nie je. S prihliadnutím na tieto skutočnosti je možné v znaleckej oblasti analyzovať základné oblasti determinujúce kvalitu znaleckej aktivity v odbore Ekonómia a Manažment.

Príspevok je súčasťou riešenia projektu Vega „Diagnostika podnikových procesov v kontexte manažmentu rizika a stanovenia hodnoty podniku“ v rozsahu 100%.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1. HARUMOVÁ, A. 2006. Ekonomické znalecké odvetvia a špecifické prístupy pri znaleckej činnosti v Slovenskej republike. In *Finančný manažér*. ISSN, 1335-5813, 2006, roč. 7, č. 3, s. 61-64
2. Článok 46 ods. 1 Ústavy Slovenskej republiky, Slovenská republika
3. Zákon č. 382/2004 Zákon o znalcoch, tlmočníkoch a prekladateľoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov
4. ORGANIZACNÝ PORIADOK MS SR, z 10. mája 2007 č. 3424/2007-130, Čl. 46
5. Vyhláška č. 490/2004 Z.z., ktorou sa vykonáva zákon č. 382/2004 Z.z. o znalcoch, tlmočníkoch a prekladateľoch zo dňa 26. mája 2004. §3 ods. 1

[14] spracované podľa EEAgrants. Informačná spoločnosť. [online]. [Cit. 10.04.2010]. Dostupné na internete: http://www.eeagrants.sk/4847/informacna-spolocnost.php

6. JaspiWeb. 2011. Jednotný automatizovaný systém právnych informácií JASPI [online]. [Cit.25.03.2010]. MS SR. Dostupné na internete: http://jaspi.justice.gov.sk/jaspiw1/htm_info/jaspiw_maxi_info2_fr0.asp?idok=1&typ_zobr=maxi&tlac_koniec=n&tlac_jaspi=y
7. Informačná spoločnosť. 2010. Informačná spoločnosť [online]. [Cit.10.04.2010]. Dostupné na internete: http://www.aivd.sk/casopis-vzdelavanie-dospelych
8. EEAgrants. Informačná spoločnosť. [online]. [Cit. 10.04.2010]. Dostupné na internete: http://www.eeagrants.sk/4847/informacna-spolocnost.php

TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ SKÚMANIA VODCOVSKÝCH AKTIVÍT

THEORETICAL BACKGROUNDS OF RESEARCH ABOUT LEADERSHIP ACTIVITIES

Ivana Ljudvigová[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
leader, leadership, leadership activities

JEL Klasifikácia
M20, M21, M29

ABSTRAKT
Knowledge from the professional literature about leadership mostly talk about how the leaders should be like (personality traits) and describe the different leadership styles and types of leadership. However, very little is known about what leaders do in their everyday practice, or how they do it. Leadership should be seen more widely and should be explored along the characteristics and style of leadership and how leaders are manifested externally through their work, which means to explore the nature of the leadership work. This finding will help to reveal important activities on which best leaders focus and determine which elements are really important for leadership.

ÚVOD

Vodcovstvo je téma, ktorá v súčasnosti vzbudzuje nadšený záujem a pozornosť, ktorý sa prejavuje vo veľkom množstve kníh a článkov na túto tému. Napriek enormnému množstvu vyprodukovanej odbornej a populárnej literatúry sa s koncepciou vodcovstva spája množstvo nezodpovedaných otázok a kontroverzných záverov. Jedným z najzávažnejších teoretických problémov je neexistencia jednotnej definície vodcovstva, ktorej dôsledkom je absencia prakticky použiteľnej charakteristiky vodcovských aktivít. Poznatky z odbornej literatúry zväčša hovoria o tom, akí by lídri mali byť, zdôrazňujú ich osobnostné charakteristiky, alebo opisujú rôzne vodcovské štýly a typy vodcov. Vodca je najčastejšie chápaný ako subjekt vybavený komplexom vlastností, ktoré ho predurčujú do roly vodcu. Masívny výskum charakteristík uskutočnený v minulých desaťročiach však neviedol k zisteniu, ktoré vlastnosti zaručujú vodcovský úspech. Príklady z praxe dokazujú, že aj osobnosť, ktorá nedisponuje určitými vytipovanými znakmi, môže byť efektívnym vodcom. Na druhej strane sa nepodarilo vysvetliť, prečo lídri napriek tomu, že disponujú výskumom podloženými líderskými charakteristikami, nečakane zlyhávajú.

V porovnaní s rozsiahlym výskumným prístupom založeným na charakteristikách lídrov vieme veľmi málo o tom, čo lídri skutočne robia vo svojej každodennej práci, prípadne ako to robia. Súhrnné výskumy na túto tému neexistujú, čo má za následok úplne nešpecifické, až metaforické ponímanie celej koncepcie vodcovstva založenej na osobnosti, charizme či zastávaní určitej pozície. Vodcovstvo je potrebné vnímať širšie a skúmať popri charakteristikách lídra a štýlu vedenia aj to, ako sa vodcovia prejavujú navonok prostredníctvom svojej práce, aká je povaha vodcovskej práce. Komplexné ponímanie

[1] Ing. Ivana Ljudvigová, PhD., e-mail: ivana.ljudvigova@euba.sk

vodcovstva zahŕňa nielen osobnosť lídra, jeho hodnotovú orientáciu, vlastnosti a charakteristiky, teda „Kto je vodca?“ a lídrom používaný štýl vodcovstva, teda „Akým spôsobom vedie?“, ale aj činnosti, ktoré líder vykonáva, teda „Čo v skutočnosti robí?“.

TEORETICKÉ PREDSTAVY O POVAHE VODCOVSKEJ PRÁCE

Vodcovstvo je pojem, ktorý v manažérskom jazyku, napriek vyše pol miliónu kníh o lídroch nemá jasnú a jednoznačnú interpretáciu. Podľa Crainera existuje okolo 400 definícií vodcovstva – „je to skutočné mínové pole nedorozumení a rozdielov, cez ktoré musia teoretici a praktici kráčať“[2]. Definícia vodcovstva je ľubovoľná a do značnej miery subjektívna. Stogdill po komplexnom preskúmaní literatúry o vodcovstve dospel k záveru, že „je takmer toľko definícií vodcovstva ako osôb, ktoré sa pokúsili definovať tento koncept“[3]. Zmätky spôsobuje predovšetkým používanie iných nepresných termínov ako manažment, administratíva, moc, autorita alebo kontrola na opísanie podobných javov.[4] „Zdá sa, že koncept vodcovstva nám vždy unikne, alebo sa objaví v inej forme, aby sa nám posmieval svojou kĺzavosťou a zložitosťou. Preto sme vynašli nekonečné množstvo definícií ako sa s ním vyrovnať ... a predsa tento koncept nie je dostatočne definovaný“[5], tvrdí legenda líderských zručností Warren Bennis.

Vodcovstvo je definované rozličnými spôsobmi, ale väčšina definícií vychádza zo spoločného predpokladu, že „ide o proces úmyselného ovplyvňovania ostatných ľudí, ktorý je zameraný na uľahčenie výkonu pri kolektívnej úlohe“[6]. Podobne Northouse definuje vodcovstvo ako „proces, pomocou ktorého jednotlivec ovplyvňuje skupinu ľudí pri dosahovaní spoločných cieľov“[7]. Na druhej strane sa interpretácie vodcovstva líšia predovšetkým definovaním spôsobu, akým líder realizuje svoj vplyv a stanovením toho, čo je výsledkom snahy o ovplyvňovanie.

Veľmi často sa objavujú definície, ktoré majú síce historický, psychologický či sociologický význam, sú však nepoužiteľné pre moderné podnikanie a manažment, napr. vodca ako služobník, prípadne vodca ako mediálny produkt[8]. Niektoré definície sú teda viac použiteľné ako iné, ale neexistuje žiadna definícia, ktorá by zachytávala podstatu vodcovstva a bola dostatočne všeobecná pre všetky situácie. Teoretické poznatky o vodcovstve ukazujú na nevyhnutnosť vnímať túto funkciu manažmentu širokospektrálne a prax je toho dôkazom. Za týchto okolností je vhodnejšie používať rôzne koncepcie vodcovstva ako zdroj rozdielnych pohľadov na tento komplexný a mnohostranný fenomén. Aj Karmel odporúča: „Kedykoľvek to bude uskutočniteľné, výskum vodcovstva by mal byť navrhnutý tak, aby poskytoval informácie relevantné pre široký rozsah definícií tak, že časom bude možné porovnať užitočnosť rôznych koncepcií a dospieť k nejakej zhode v tejto veci.“[9]

---

[2] DEDINA, J. - CEJTHAMR, V. 2005. *Management a organizační chování*. Praha: Grada Publishing, 2005, 339 s. ISBN 80-247-1300-4.

[3] STOGDILL, R. M. Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. In *Journal of Psychlogy*, 1948, č. 25, s. 35-71.

[4] YUKL, G. 2010. *Leadership in organizations*. Seventh edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2010, 644 s. ISBN 978-0-13-815714-2.

[5] BENNIS, W. Leadership theory and administrative behavior: The problem of authority. *Administrative Science Quarterly*, 1959, č. 4, s. 259-260.

[6] YUKL, G. 2010. *Leadership in organizations*. Seventh edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2010, 644 s. ISBN 978-0-13-815714-2.

[7] NORTHOUSE, P. G. 2010. *Leadership – theory and practice*. Fifth edition. Sage publications, 2010. 432 s. ISBN 978-1-4129-7488-2.

[8] ZELENÝ, M. *Hledání vlastní cesty : listy a reporty o moderním managementu*. Brno : Computer Press, 2011. 319 s. ISBN 978-80-251-1611-1.

[9] KARMEL, B. Leadership: A challenge to traditional research methods and assumptions. *Academy of Management Review*, 1978, č. 3, s. 475-482.

Northouse uvádza, že počas uplynulých šesťdesiatich rokov bolo rozvinutých viac ako 65 rôznych klasifikačných systémov na definovanie dimenzií vodcovstva.[10] Jedným z prvých pokusov o systematický opis vodcovstva bol už spomínaný prístup založený na vlastnostiach, črtách alebo charakteristikách lídra. Do začiatku 50. rokov 20. storočia prevažovali názory, že lídrom sa človek rodí, preto sa vodcovstvo obmedzovalo len na tých, ktorí majú špeciálne, zvyčajne vrodené schopnosti alebo talent. Nízka vypovedacia hodnota tohto prístupu však viedla odborníkov k tomu, že väčšiu pozornosť začali venovať správaniu a konaniu lídrov. Behaviorálne teórie, ktoré sú založené na správaní lídra, skúmali koreláciu medzi správaním vodcu a rozličnými indikátormi efektívnosti vodcovstva s cieľom identifikovať efektívne vodcovské správanie.

Veľmi často sa teoretici skúmajúci vodcovstvo snažia charakterizovať lídra podľa štýlu. Okrem tradičnej klasifikácie základných štýlov vedenia, napr. autoritatívny, participačný a liberálny, sú v súčasnosti v centre pozornosti predovšetkým nové teórie vodcovstva, ktorými sú najmä transakčné a transformačné vodcovstvo. Významný posun v teórii vodcovstva spôsobil poznatok, že vhodný štýl vedenia závisí najmä od pochopenia špecifík danej situácie. Neexistuje jeden univerzálny a najlepší štýl vedenia, preto efektívny líder musí pružne meniť svoj štýl vzhľadom na meniace sa situácie a podmienky.

Stav poznatkov o vodcovstve sa postupne rozvíjal a každá nová etapa sa sčasti vyvíjala z predchádzajúcich. V posledných rokoch sa čoraz častejšie objavuje snaha o integráciu dvoch, prípadne viacerých koncepcií vodcovstva do jednej štúdie, napr. skúmať súčasne charakteristiky vodcov, situačné premenné a správanie nasledovníkov.

Každý z uznávaných odborníkov v oblasti vodcovstva vyvinul vlastnú teóriu založenú na dlhoročných výskumoch. Niektoré z týchto teórií chápu vodcovstvo ako špecializovanú rolu lídra, iné ako proces, transakčnú udalosť medzi lídrom a nasledovníkmi. Väčšina teórií vodcovstva sa sústreďuje na správanie vodcu používané v súvislosti s priamym ovplyvňovaním bezprostredných podriadených, ale existujú aj teórie nepriameho vodcovstva, ktoré skúmajú, akým spôsobom môže líder ovplyvňovať ľudí na nižších úrovniach organizácie, ktorí nie sú s ním v priamej interakcii. V literatúre prevažujú teórie vodcovstva, ktoré sa sústreďujú na lídra. Existuje len veľmi málo výskumov a teórií sústredených na nasledovníkov. Teórie vodcovstva sa tiež rozdeľujú na preskriptívne a deskriptívne podľa toho, či sa dôraz kladie na to „aké by vodcovstvo malo byť“, alebo na to „aké je vodcovstvo teraz“ , alebo „čo sa deje teraz“.

Časť odpovede na otázku, čo lídri skutočne robia, môžeme nájsť v neobmedzenom množstve definícií vodcovstva. Rauch a Behling (1984) definujú vodcovstvo ako „proces ovplyvňovania aktivít organizovanej skupiny za účelom dosiahnutia cieľa“[11]. Richards a Engle (1986) zastávajú názor, že „vodcovstvo je o formulovaní vízie, stelesnení hodnôt a vytvorení prostredia, v ktorom môžu byť veci vykonané“[12]. House et al. (1999) definujú vodcovstvo ako „schopnosť jedinca ovplyvňovať, motivovať a umožniť ostatným, aby prispeli k efektívnosti a úspechu organizácie“[13]. Donnely, Gibson a Ivancevich hovoria o vodcovstve ako „o schopnosti presvedčiť iných“[14], Kotter pri definícii zdôrazňuje, že „líder

[10] NORTHOUSE, P. G. 2010. *Leadership – theory and practice*. Fifth edition. Sage publications, 2010. 432 s. ISBN 978-1-4129-7488-2.

[11] RAUCH, C. F. – BEHLING, O. 1984. Functionalism: Basis for an alternate approach to the study of leadership. In J. G. Hunt, D. M. Hosking, C. A. Schriesheim, & R. Stewart (Eds.), Leaders and managers: International perspectives on managerial behavior and leadership. Elmsford, NY: Pergamon Press, pp. 45-62.

[12] RICHARDS, D. – ENGLE, S. 1986. After the vision: Suggestions to corporate visionaries and vision champions. In J. D. Adams (Ed.), Transforming leadership. Alexandria, VA: Miles River Press, pp. 199-214.

[13] KOTTER, J. P. *Power, dependence and effective management*. In: Gabarro, J. J. (ed.): Managing people and organizations. Boston, MA, Harvard Business School Publications 1992.

[14] DONNELLY, J. H. - GIBSON, J. L. - IVANCEVICH, J. M. *Management*. Praha : Grada Publishing, 1997. 821 s. ISBN 80-7169-422-3.

inšpiruje na dosiahnutie vízie, bez ohľadu na komplikácie“[15]. Na základe uvedených definícií môžeme skonštatovať, že lídri ovplyvňujú, formulujú víziu, motivujú, inšpirujú, atď.

Na základe vyššie uvedených definícií môžeme skonštatovať, že lídri vo svojej vodcovskej činnosti ovplyvňujú svojich zamestnancov, súčasne však používajú aj moc, inšpirujú svoje okolie, ale pôsobia na ľudí aj prostredníctvom svojej charizmy, povzbudzujú svojich spolupracovníkov, ale v niektorých situáciách ich skôr mobilizujú, motivujú podriadených s dôrazom na efektívnosť ich práce, vzbudzujú dôveru, no ich vzťahy so zamestnancami sú založené aj na záväzkoch, združujú stúpencov, a pritom vychovávajú svojich nástupcov.

Už desiatky rokov trvá diskusia o odlišnosti medzi manažmentom a vodcovstvom, na základe ktorej sa v odbornej literatúre často vyskytuje tvrdenie, že manažéri pri vykonávaní svojej práce disponujú mocou, zatiaľ čo lídri používajú vplyv. Je zrejmé, že osoba môže byť lídrom aj bez toho, aby bola manažérom, príkladom sú neformálni lídri. Naopak niekto môže byť manažérom bez toho, aby bol vodcom. Sú to ľudia s pracovnou pozíciou manažér, ktorí nemajú žiadnych podriadených, napríklad manažér finančných účtov. Avšak v praxi sa oveľa častejšie stretávame s osobami, ktoré sú lídrami aj manažérmi, teda vo svojej práci používajú mocenské nástroje aj ovplyvňovanie. Deliaca línia medzi svetom manažérov a vodcov je však veľmi nejasná. Spájanie vodcovstva a manažmentu s odlišnými typmi ľudí nie je podporené empirických výskumom.[16] Mnohí významní autori, napr. Bass, Hickman, Kotter, Mintzberg, Rost sa nedomnievajú, že lídri a manažéri sú rozličné typy ľudí. John Kotter zastáva názor, že „je čoraz výhodnejšie ľudí v riadiacich pozíciách vnímať ako tých, čo tvoria programy naplnené plánmi (riadiaca časť) a víziami (vodcovská časť), ako tých, čo vytvárajú realizačné siete prostredníctvom dobre zorganizovanej hierarchie (riadenie) a komplexnej štruktúry usporiadaných vzťahov (vedenie), ako ľudí, čo vykonávajú svoju funkciu prostredníctvom kontroly (riadenie) aj inšpirácie (vedenie)“.[17] Základnou pravdou teda zostáva, že manažment a vodcovstvo sú síce rozdielne procesy, avšak manažéri a lídri sú tí istí ľudia.

Ovplyvňovanie ľudí je jedným z ústredných a rozhodujúcich komponentov používaných pri charakterizovaní podstaty vodcovstva, čo dokumentujú mnohé definície. Napríklad Yukl definuje vodcovstvo takto: „Vodcovstvo je proces ovplyvňovania ostatných, aby porozumeli a súhlasili s tým, čo je potrebné urobiť a ako to urobiť, a súčasne je to aj proces uľahčovania individuálneho a kolektívneho úsilia na dosiahnutie zmysluplných úloh a spoločných cieľov.“[18] Podobne Sedlák charakterizuje vodcovstvo ako „proces ovplyvňovania ľudí, v ktorom sa vedúci s využitím svojej moci usiluje o dobrovoľnú, ochotnú účasť podriadených na dosahovaní skupinových cieľov, a tým o uspokojovanie svojich potrieb.“[19] Pojem „ovplyvňovanie“ zohráva kľúčový význam aj v definícii vodcovstva podľa Northousa: „Vodcovstvo je proces, pomocou ktorého jednotlivec ovplyvňuje skupinu ľudí k dosahovaniu spoločných cieľov.“[20] Armstrong zastáva názor, že líder síce môže mať zverenú moc a autoritu, ale to nemusí zabezpečiť, že bude schopný dosahovať výsledky, najmä keď to znamená aj zapojenie jeho kolegov alebo nadriadených. Aj keď je líder v postavení, že má určité právomoci nad svojimi podriadenými, miera, do akej tieto právomoci prinútia ľudí, aby niečo robili, môže byť obmedzená. Lídri podnikov trávia značnú

[15] YUKL, G. 2010. *Leadership in organizations*. Seventh edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2010, 644 s. ISBN 978-0-13-815714-2.
[16] YUKL, G. 2010. *Leadership in organizations*. Seventh edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2010, 644 s. ISBN 978-0-13-815714-2.
[17] DOURADO, P. 2008. *60-sekundový líder*. Bratislava: Eastone Books, 2008, 198 s. ISBN 978-80-8109-045-5.
[18] YUKL, G. 2010. *Leadership in organizations*. Seventh edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2010, 644 s. ISBN 978-0-13-815714-2.
[19] SEDLÁK, M. 2007. *Manažment*. Bratislava: Iura Edition, 2007, 360 s. ISBN 978-80-78-133-0.
[20] NORTHOUSE, P. G. 2010. *Leadership – theory and practice*. Fifth edition. Sage publications, 2010. 432 s. ISBN 978-1-4129-7488-2.

časť svojho času tým, že sa snažia, aby ich vízie, plány a predstavy o zmenách zdieľali a nasledovali ľudia v organizácii aj mimo nej. Úlohou lídra je presvedčiť iných ľudí, aby mu pomáhali a podporovali ho. Ľudia totiž pôjdu smerom, ktorý si lídri prajú, len vtedy, ak ich lídri budú vedieť efektívne ovplyvniť.[21]

Vodca je nositeľom hnacej sily organizácie, čo sa prejavuje tým, že inšpiruje, udáva smer, je tvorcom perspektívy a vízie. Mnohí odborníci považujú schopnosť inšpirovať za jednu z rozhodujúcich aktivít, respektíve kvalít úspešného vodcu. Kotter zastáva názor, že „vodcovstvo definuje, ako by mala vyzerať budúcnosť, spája ľudí s víziou a inšpiruje ich na jej dosiahnutie bez ohľadu na komplikácie“.[22] Podobne Armstrong a Stephens ponímajú vodcovstvo ako „schopnosť inšpirovať ľudí k tomu, aby vynaložili svoje najlepšie sily a schopnosti na dosiahnutie žiaducich výsledkov“.[23] Podľa Adaira a Reeda sa „vodcovstvo spája s inšpiráciou, kedy vodca dokáže pomocou slov a osobného príkladu nadchnúť ostatných zamestnancov a dosiahnuť ich maximálnu motiváciu“.[24]

Inšpirácia je slovo pochádzajúce z latinčiny a môžeme ho preložiť ako vnuknutie, popud k tvoreniu, tvorivé nadšenie alebo tvorivú náladu. V odbornej literatúre o vodcovstve sa schopnosť vodcu inšpirovať veľmi často spája s vytváraním, objasnením a komunikovaním vízie. Schopnosť vodcu určiť smer alebo cestu, ktorou je potrebné ísť, považuje väčšina autorov za jeden zo základných atribútov vodcovstva. Potvrdzujú to Jacobs a Jaques, podľa ktorých je „vodcovstvo proces poskytovania zmysluplného smeru pre kolektívne úsilie, čo vyvoláva ochotu ľudí vynaložiť úsilie na dosiahnutie cieľa“[25]. Podobne Drath a Palus hovoria, že „vodcovstvo je proces tvorby zmyslu pre to, čo ľudia robia spoločne s tým, že ľudia tomu porozumejú a uskutočnia to“[26]. Ulrich, Smallwood a Sweetman zdôrazňujú, že ak chce líder inšpirovať svojich spolupracovníkov, musí investovať sám do seba a udržiavať si energiu a nadšenie. Ľudia okolo neho musia vidieť a cítiť, s akým nadšením, radosťou a záujmom líder pracuje. Ak líder sám nie je zanietený pre svoju prácu, nedokáže nadchnúť a inšpirovať ani svojich spolupracovníkov.[27]

Úlohou lídra je nielen vyvolať nadšenie a inšpirovať zamestnancov k naplneniu vízie a cieľov podniku, ale aj kontinuálne toto ich nadšenie a úsilie udržiavať, a to prostredníctvom povzbudenia. Podľa McKenna a Meistera môže vodca prispieť k úspechu organizácie tým, že „podporuje myšlienky a nápady ostatných, podnecuje tvorivosť a dodáva energiu a nadšenie“[28]. Skutoční lídri si uvedomujú, že úspech organizácie závisí od ich schopnosti podporiť iných ľudí. Povzbudenie buduje pocit sebadôvery a zamestnanec si uvedomuje svoju hodnotu pre spoločnosť. Ide o proces, v ktorom sa líder sústreďuje na schopnosti, kladné stránky a úspechy zamestnanca, čím sa zvyšuje jeho sebadôvera a sebaúcta. Povzbudenie zo

[21] ARMSTRONG, M. - STEPHENS, T. 2008. *Management a leadership*. Praha: Grada Publishing, 2008. 268 s. ISBN 978-80-247-2177-4.

[22] KOTTER, J. P. *Power, dependence and effective management*. In: Gabarro, J. J. (ed.): Managing people and organizations. Boston, MA, Harvard Business School Publications 1992.

[23] ARMSTRONG, M. - STEPHENS, T. 2008. *Management a leadership*. Praha: Grada Publishing, 2008. 268 s. ISBN 978-80-247-2177-4.

[24] ADAIR, J. – REED, P. 2009. 2009. *Ne šéf, ale lídr. Jak ostatní vést po cestě k úspěchu*. Brno: Computer Press, 2009. 193 s. ISBN 978-80-251-2447-5.

[25] JACOBS, T. O. – JAQUES, E. 1990. Military executive leadership. In K.E. Clark & M. B. Clark (Eds.), *Measures of leadership*. West Orange, NJ: Leadership Library of America, pp. 281-295.

[26] DRATH, W, H. – PALUS, C. J. 1994. Making common sense: Leadership as meaning-making in a community of practice. Greensboro, NC: Center for Creative Leadership.

[27] ULRICH, D. -SMALLWOOD, N. - SWEETMAN, K. 2010. *Kód lídrov*. Bratislava: Eastone Books, 2010, 149 s. ISBN 978-80-8109-122-3.

[28] McKENNA, P. J. – MEISTER, D.H. 2005. *Efektívní leader*. Praha: Alfa Publishing, 2005. 238 s. ISBN 80-86851-12-5.

strany lídra pomáha, aby človek veril v seba a vo svoje schopnosti. Zároveň povzbudenie zahŕňa v sebe prvok spolupráce medzi lídrom a nasledovníkmi.

Od aktivity povzbudzovania je potrebné odlíšiť činnosť mobilizácie. Pojem mobilizácia pochádza z vojenskej terminológie a znamená „podnecovanie, rozhýbanie, získanie alebo zburcovanie do nejakej činnosti“. V odbornej literatúre o vodcovstve sa tento pojem spomína len veľmi zriedka. Po prvé táto činnosť nie je jednoznačne považovaná za vodcovskú aktivitu, po druhé autori publikácií o vodcovstve sa jej venujú len okrajovo bez jednoznačnej definície tohto pojmu alebo určenia situácie, v ktorej sa táto aktivita reálne vykonáva. Po tretie, táto činnosť je zvyčajne chápaná ako súčasť iných vodcovských aktivít, najčastejšie ako súčasť povzbudzovania. Po štvrté pojem mobilizácia je často vnímaný negatívne vzhľadom na historické a politické súvislosti.

Motivácia predstavuje jeden zo základných predpokladov úspešnosti a efektívnej výkonnosti ľudských zdrojov v pracovnom procese. Pracovnú motiváciu možno podľa Lea, Tarpy, Webley charakterizovať ako „proces ovplyvňovania zamestnanca ku konkrétnej činnosti, ktorá vedie k uspokojovaniu jeho potrieb a zároveň k splneniu cieľov organizácie“[29]. Organizácia ako celok motivuje tým, že ponúka jednak stimuly a odmeny, jednak príležitosti pre vzdelávanie a rast. Významná úloha vodcov pri využívaní motivácie spočíva v úsilí priviesť ľudí k tomu, aby zo seba vydávali to najlepšie. Ak sa vodca rozhodne motivačne viesť ľudí, môžu mu v tomto náročnom procese byť nápomocné mnohé poznatky z teórií motivácie, napr. od Herzberg, Maslow, Alderfer, McGregor, Adams a ďalších akademikov.

Dôvera zohráva v modernej spoločnosti významnejšiu úlohu, než si bežne pripúšťame. Dôvera je základom rozvíjania všetkých ľudských vzťahov. V akomkoľvek partnerstve platí princíp, že každý z partnerov má záujem o podporu druhého s cieľom dosiahnuť spoločne dohodnuté ciele. Dôvera je veľmi komplexný pojem, čo sťažuje jeho jednoznačnú definíciu. Dôvera v pracovnom prostredí je najčastejšie charakterizovaná ako očakávanie od vodcu alebo organizácie, že ich budúce konanie sa bude pohybovať v rámci spoločných hodnôt alebo morálnych predstáv. Podľa McElhaney dôvera vo svojej najjednoduchšej podobe pochádza zo splneného sľubu. Môže to byť sľub daný zamestnancovi, obchodnému partnerovi, predajcovi, akcionárom alebo zákazníkovi. Dôvera je základom každej úspešnej spoločnosti.[30] Výskumy vodcovstva preukázali vzťah medzi dôverou a výkonom pracovníkov. Tam, kde pracovníci dôverujú vodcom aj sebe, sa ľahšie zvládajú krízové situácie. Zamestnanci ochotne pristúpia aj na väčšie riziká, pracujú viac a lepšie.

S pojmom záväzok sa bežne stretávame v oblasti finančného manažmentu, účtovníctva alebo práva. V odbornej literatúre o vodcovstve tejto pojem nájdeme len veľmi zriedka. Výnimkou sú publikácie niektorých amerických autorov, ktorí záväzok (commitment, angl.) považujú za dôležitý parameter vodcovstva. Najjednoduchšia formulácia hovorí, že záväzok je dobrovoľné prijatie plnenia povinností a úloh voči organizácii alebo jednotlivcom, pričom prax vzájomných záväzkov a sľubov zohráva v živote organizácií veľkú rolu. Yukl definuje záväzok vo vodcovstve takto: „Záväzok vzniká, ak cieľová osoba (zamestnanec) vnútorne súhlasí s rozhodnutím alebo požiadavkou vodcu a vynaloží veľké úsilie na vykonanie tejto požiadavky, respektíve na efektívnu realizáciu rozhodnutia.“[31] Záväzok je zvyčajne veľmi účinný a úspešný nástroj lídra pri ovplyvňovaní zamestnancov.

Mnohí autori publikácií venujúcich sa vodcovstvu nerozlišujú medzi pojmami nasledovníctvo a nástupníctvo. Ak zamestnanci lídra nasledujú, znamená to, že sú ochotní ísť smerom, ktorý vodca vytýčil a podieľať sa na dosiahnutí spoločných cieľov. Hoci je vodca

[29] LEA, A. G. S. – TARPY, M. – WEBLEY, P. 1994. *Psychologie ekonomického chování*. Praha: Grada Publishing, 1994. 820 s. ISBN 80-85623-93-5.
[30] McELHANEY, K. A. 2011. *Dobrý biznis*. Bratislava: Eastone Books, 2011. 200 s. ISBN 978-80-8109-193-3.
[31] YUKL, G. 2010. *Leadership in organizations*. Seventh edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2010. 644 s. ISBN 978-0-13-815714-2.

odborne vybavený, charizmatický a spôsobilý v mnohých vodcovských činnostiach, nedokáže sám naplniť víziu podniku, a preto musí združovať svojich stúpencov a nasledovníkov. Nástupníctvo znamená zasa výber a prípravu človeka, ktorý po odchode lídra prevezme jeho pozíciu, úlohy a povinnosti. Plánovanie nástupníctva je proces, ktorého cieľom je dosiahnuť, aby organizácia mala zabezpečenú kontinuitu talentov na kľúčových pozíciách. Nástupca a nasledovník nie sú teda synonymá. Nástupca by mal byť aj nasledovníkom lídra, ale nie každý nasledovník je aj nástupcom.

ZÁVER

Poznatky z odbornej literatúry o vodcovstve väčšinou hovoria o tom, akí by lídri mali byť (osobnostné charakteristiky) alebo popisujú rôzne vodcovské štýly a typológie vodcovstva. Avšak veľmi málo vieme o tom, čo lídri robia vo svojej každodennej praxi, prípadne ako to robia. Vodcovstvo je potrebné vnímať širšie a skúmať popri charakteristikách a štýle vedenia aj to, ako sa vodcovia prejavujú navonok prostredníctvom svojej práce, teda skúmať povahu vodcovskej práce. Na základe štúdia významných literárnych zdrojov o vodcovstve je možné skonštatovať, že lídri v reálnej podnikateľskej praxi realizujú tieto základné aktivity:

- využívanie rôznych zdrojov moci,
- ovplyvňovanie rozličných skupín ľudí,
- inšpirovanie smerom k naplneniu vízie,
- motivovanie,
- povzbudzovanie a mobilizovanie,
- budovanie vzťahu dôvery medzi lídrom a nasledovníkmi,
- využívanie záväzkov,
- príprava a výchova nástupcu.

Odpoveď na otázku „Čo vlastne líder skutočne robí?“ pomôže odhaliť dôležité činnosti, na ktoré sa sústreďujú najlepší lídri a zistiť, ktoré elementy sú pre vodcovstvo skutočne dôležité.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1. ADAIR, J. – REED, P. 2009. 2009. *Ne šéf, ale lídr. Jak ostatní vést po cestě k úspěchu*. Brno: Computer Press, 2009. 193 s. ISBN 978-80-251-2447-5.
2. ARMSTRONG, M. - STEPHENS, T. 2008. *Management a leadership*. Praha: Grada Publishing, 2008. 268 s. ISBN 978-80-247-2177-4.
3. BENNIS, W. Leadership theory and administrative behavior: The problem of authority. *Administrative Science Quarterly*, 1959, č. 4, s. 259-260.
4. DEDINA, J. - CEJTHAMR, V. 2005. *Management a organizační chování*. Praha: Grada Publishing, 2005, 339 s. ISBN 80-247-1300-4.
5. DONNELLY, J. H. - GIBSON, J. L. - IVANCEVICH, J. M. *Management*. Praha : Grada Publishing, 1997. 821 s. ISBN 80-7169-422-3.
6. DRATH, W, H. – PALUS, C. J. 1994. Making common sense: Leadership as meaning-making in a community of practice. Greensboro, NC: Center for Creative Leadership.
7. DOURADO, P. 2008. *60-sekundový líder*. Bratislava: Eastone Books, 2008, 198 s. ISBN 978-80-8109-045-5.
8. JACOBS, T. O. – JAQUES, E. 1990. Military executive leadership. In K.E. Clark & M. B. Clark (Eds.), *Measures of leadership*. West Orange, NJ: Leadership Library of America, pp. 281-295.
9. KARMEL, B. Leadership: A challenge to traditional research methods and assumptions. *Academy of Management Review*, 1978, č. 3, s. 475-482.

10. KOTTER, J. P. *Power, dependence and effective management*. In: Gabarro, J. J. (ed.): Managing people and organizations. Boston, MA, Harvard Business School Publications 1992.
11. LEA, A. G. S. – TARPY, M. – WEBLEY, P. 1994. *Psychologie ekonomického chování*. Praha: Grada Publishing, 1994. 820 s. ISBN 80-85623-93-5.
12. McELHANEY, K. A. 2011. *Dobrý biznis*. Bratislava: Eastone Books, 2011. 200 s. ISBN 978-80-8109-193-3.
13. McKENNA, P. J. – MEISTER, D.H. 2005. *Efektívní leader*. Praha: Alfa Publishing, 2005. 238 s. ISBN 80-86851-12-5.
14. NORTHOUSE, P. G. 2010. *Leadership – theory and practice*. Fifth edition. Sage publications, 2010. 432 s. ISBN 978-1-4129-7488-2.
15. RAUCH, C. F. – BEHLING, O. 1984. Functionalism: Basis for an alternate approach to the study of leadership. In J. G. Hunt, D. M. Hosking, C. A. Schriesheim, & R. Stewart (Eds.), Leaders and managers: International perspectives on managerial behavior and leadership. Elmsford, NY: Pergamon Press, pp. 45-62.
16. RICHARDS, D. – ENGLE, S. 1986. After the vision: Suggestions to corporate visionaries and vision champions. In J. D. Adams (Ed.), Transforming leadership. Alexandria, VA: Miles River Press, pp. 199-214.
17. SEDLÁK, M. 2007. *Manažment*. Bratislava: Iura Edition, 2007, 360 s. ISBN 978-80-78-133-0.
18. STOGDILL, R. M. Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. In *Journal of Psychlogy*, 1948, č. 25, s. 35-71.
19. ULRICH, D. -SMALLWOOD, N. - SWEETMAN, K. 2010. *Kód lídrov*. Bratislava: Eastone Books, 2010, 149 s. ISBN 978-80-8109-122-3.
20. ZELENÝ, M. *Hledání vlastní cesty : listy a reporty o moderním managementu*. Brno : Computer Press, 2011. 319 s. ISBN 978-80-251-1611-1.
21. YUKL, G. 2010. *Leadership in organizations*. Seventh edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2010, 644 s. ISBN 978-0-13-815714-2.

Príspevok je výsledkom riešenia projektu mladých učiteľov, vedeckých pracovníkov a doktorandov č. I-13-110-00 „Etické a zodpovedné vodcovstvo v podnikoch na Slovensku“.

SYNTHETISCHE REPLIKATION VON BARCLAYS EURO SECURITIZED AND GOVERNMENT RELATED INDEX

SYNTHETIC REPLICATION OF BARCLAYS EURO SECURITIZED AND GOVERNMENT RELATED INDEX

Michal Marček[1]

Schlagwörter/Keywords: Fixed Income, Index, Duration, Spread, Replication, Credit Default Swaps (CDS), Interest Rate Swaps

Abstract
Government related and securitized bonds belong to a category that offers a rather safe spread to investors as they are either guaranteed by a state or secured by real assets. These instruments are known for their relatively low but stable spread over government bonds, hence are often used as source of carry in low discretion portfolios. This paper explores possibilities of synthetic replication of their indices. The challenge is that there are no derivatives available which would use these assets as underlying. Therefore an alternative way is being explored, utilizing cross asset correlation. Standard derivatives, like CDS and interest rate swaps are then used in combination with cash investment in order to generate returns similar to the ones of replicating bonds. The replication is back-tested on longest available historical market data. The paper then analyzes these results and points out limitations of derivative index replication in this asset class.

JEL Klassifikation: G13

[1] Ing., Dipl.-Betriebswirt Michal Marček, Portfolio Manager, PIMCO Deutschland Gmbh, Seidlstr. 24-24a, 80335 München, Deutschland, michal.marcek@de.pimco.com

VORWORT

Staatsgarantierte und besicherte Anleihen sind ein fester Bestandteil des Anleihenmarktes und haben in Europa zusammen einen Marktanteil von fast 25%. Ihre Risikoaufschläge zu Staatsanleihen sind vergleichsweise niedrig, dafür gelten sie aber als stabil, obwohl sie auch von der Krisenwelle letzter Jahre betroffen waren. Im Portfolio Management werden Sie oft in Staatsanleihenportfolios beigemischt und stellen so eine relativ sichere Quelle von Carry dar.

Die Expansion von Derivaten im letzten Jahrzehnt ging allerdings an diesen Instrumenten vorbei. Auf dem Markt gibt es nämlich keine Derivate, welche die Instrumente dieser Assetklassen als Referenzaktivum verwenden. Will man diese Instrumente synthetisch abbilden, stellt es deshalb eine Herausforderung dar. Diese Arbeit erforscht daher die Möglichkeit einer indirekten Replikation anhand von Korrelation mit anderen Assetklassen, die wiederum mit Hilfe von Derivaten abbildbar sind. Um dies zu erreichen, werden zuerst Spreadentwicklung und Korrelation mit anderen Assetklassen analysiert. Anhand der Ergebnisse wird eine Replikationsstrategie entwickelt und anschließend auf Basis von historischen Marktdaten getestet. Dabei werden gängige Derivate, wie Credit Default Swaps und Zinsswaps, eingesetzt. Die Ergebnisse werden kritisch betrachtet, um auf potenzielle Verbesserungen der Strategie hinzuweisen. Das Ziel ist es, eine Replikationsstrategie mit geringer Komplexität zu entwickeln, welche stabile Ergebnisse mit niedrigem Tracking Error liefert.

DER INDEX

Der BarCap Euro Government-Related Index besteht überwiegend aus Anleihen von Agenturen, also Unternehmen, die entweder ganz oder teilweise im Besitz eines Staates sind. Außerdem gehören in diesen Index auch staatsgarantierte Anleihen und Euro-denominierte Anleihen von Staaten, deren offizielle Währung nicht der Euro ist. Diese Art von Anleihen wird auch als Sovereign-Anleihen bezeichnet. Der Index beinhaltete per Ende Dezember 2011 insgesamt 757 Anleihen mit einem Marktwert von 1,1 Billionen Euro und hatte eine durchschnittliche Modified Duration von 4,62. Die Anleihen werden in vier Kategorien und drei Subkategorien aufgeteilt. Den größten Anteil haben die Agenturen mit einer Staatsgarantie und dann die staatseigenen Unternehmen. Ein Fünftel des Index stellen die Anleihen von Kommunen und Gemeinden dar. Etwa ähnlich ist der Anteil von Supranationals. Die Sovereigns tragen mit fast 7% zum Index bei.

	Marktwert %	Mod Duration
Agenturen	**53,0**	**2,4**
Staatsgarantiert	33,3	1,4
Staatsunternehmen	18,9	1,0
gesponsert vom Staat	0,8	0,0
Kommunalobligationen	**21,2**	**0,8**
Supranational	**19,1**	**1,1**
Sovereign	**6,7**	**0,3**
	100,0	**4,7**

Abbildung 1: BarCap Euro Government-Related Index

Der BarCap Euro Securitized Index besteht aus besicherten Anleihen, die auch als Covered Bonds oder Pfandbriefe bekannt sind. Solche Anleihen zeichnen sich dadurch aus, dass sie mit einer zusätzlichen Deckungsmasse besichert sind. Die bekannteste Form dieser Wertpapiere sind Hypothekenpfandbriefe, welche aus Darlehensforderungen bestehen, die durch Grundpfandrechte auf Grundstücke besichert sind. Diese stellen drei Viertel des Index dar. Den zweitgrößten Block bilden dann Öffentliche Pfandbriefe, die mit Forderungen gegen die öffentliche Hand besichert sind. Hybrid-Pfandbriefe und Sonstige besicherte Anleihen, die mit anderen Formen von Forderungen besichert sind, tragen mit weniger als fünf Prozent dem Index bei. Der Anteil von Asset Backed Securities ist vernachlässigbar. Der Securitized Index beinhaltete per Ende 2011 insgesamt 641 Anleihen mit einem Marktwert von 916 Milliarden Euro und einer Modified Duration von 4,15.

	Marktwert %	Mod Duration
Securitized	**100,0**	**4,0**
Covered	**98,9**	**3,9**
Hypothekenpfandbriefe	75,4	3,1
Öffentlichen Pfandbriefe	19,1	0,6
Hybrid-Pfandbriefe	4,3	0,2
Sonstige	0,2	0,0
ABS	**1,1**	**0,1**
	100,0	**4,0**

Abbildung 2: BarCap Euro Securitized

Die Spreadentwicklung beider Indices wurde, wie auch bei anderen Spread-Assetklassen, durch Marktturbulenzen letzter Jahre gekennzeichnet. Bis 2007 handelten beide Indices mit einem sehr geringen Risikoaufschlag zu Staatsanleihen, im Falle des Securitized Index waren es im Schnitt 20 Basispunkte und beim Government-Related sogar noch geringer. Durch die Finanz- und Weltwirtschaftskrise hat sich dieser Aufschlag vervielfacht. Mit Entwicklung der Euro-Schuldenkrise sind die Spreads weiter in die Höhe geschossen.

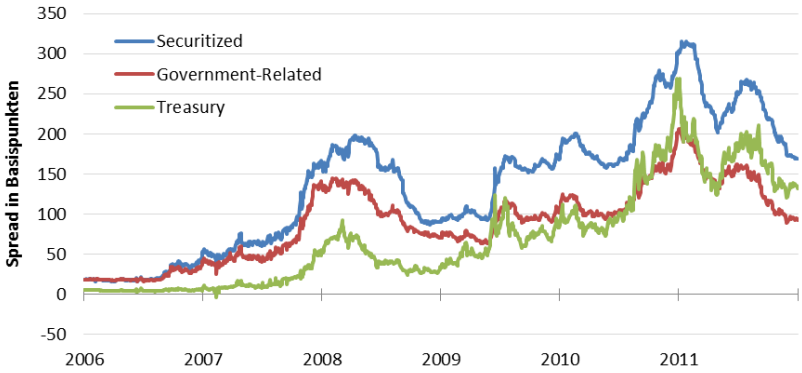


Abbildung 3: Vergleich der Spreadentwicklung

Wie die Graphik zeigt, entwickelt sich der Spread von Government-Related Index ähnlich wie der von Euro Treasury Index. Dies ist nachvollziehbar, da die in dem Index vertretenen Unternehmen sehr eng mit ihren Staaten verbunden sind. Der Grund warum der Spread des Staatsanleihenindex zeitweise höher oder tiefer als der Government-Related Index lag, liegt an der unterschiedlichen Länderzusammensetzung beider Indices.

Index	DE	FR	ES	IT	Supra	NL	AT	UK	BE	SE	IE	FI	NO	Sonstige	Gesamt
Euro Securitized	17,4	24,4	25,1	4,0	0,0	4,3	1,7	9,1	0,0	3,7	1,9	1,6	2,3	4,6	**100,0**
Euro Treasury	23,4	23,4	10,7	21,5	0,0	6,5	4,3	0,0	6,1	0,0	1,7	1,5	0,0	1,0	**100,0**
Euro Government-Related	31,6	15,4	8,2	1,5	19,1	6,0	3,8	0,0	0,5	1,6	0,6	0,3	0,5	10,8	**100,0**

Abbildung 4: Vergleich der Ländergewichtung in Prozent des Marktwerts

Zum Beispiel der Anteil von Deutschland ist im Government-Related Index deutlich höher als im Staatsanleihen Index. Da die Spreads der staatsnahen Unternehmen in Deutschland währen der Schuldenkrise im letzten Jahr deutlich geringer waren, als zum Beispiel in Spanien oder Italien, führte das zu einem niedrigeren Gesamtspread des Index in diesem Zeitraum.

Vergleicht man den Spread zwischen Government-Related und Staatsanleihen Index innerhalb eines Landes, stellt man fest, dass dieser im Schnitt bei 62 Basispunkten in den letzten fünf Jahren lag. Der Grund für diesen Aufschlag besteht darin, dass diese Anleihen in der Regel geringere Liquidität haben, wofür sie kompensiert werden müssen. Dazu kommen dann noch emittentenspezifische Risiken, wie zum Beispiel die Finanzlage der einzelnen Unternehmen oder die genaue Gestaltung der gewährten Staatsgarantien.

Die Spreadausweitung des Securitized Index in den letzten Jahren war noch ausgeprägter als bei Treasury und Government-Related Indices. Dies hatte zwei Gründe. Erstens, die Liquiditätsprämie für besicherte Anleihen ist deutlich höher als für Staatsanleihen oder staatsgarantierte Anleihen. Zweitens, mehr als ein Viertel der Anleihen kommt aus Spanien und ist mit Darlehen auf Spanische Immobilien besichert. Diese haben nach dem Platzen der Immobilienblase aber deutlich am Wert verloren, was sich in den Spreads der Pfandbriefe widerspiegelte. Der durchschnittliche Spread des Securitized Index über dem Treasury Index lag bei 74 Basispunkten. Im Falle des Spanischen Subindex erreichte dieser Spread in der Spitze der Krise 200 Basispunkte.

REPLIKATIONSSTRATEGIE

Zur Replikation beider Indices stehen die gängigen Derivate, wie Futures, Zinsswaps, Einzeltitel CDS und CDS Indices zur Verfügung. Das Problem besteht darin, dass keiner dieser Instrumente direkt an die zu replizierenden Assetklassen gekoppelt ist. Die einzige Möglichkeit wie man mit diesen Instrumenten die Indices abbilden kann, ist die Korrelation

zwischen den Indices und anderen Assetklassen, die mit den vorhandenen Derivaten abbildbar sind, zu untersuchen und anschließend diese Eigenschaften bei Definition der Replikationsstrategie einzusetzen. Dabei spielt aber nicht nur die Korrelation der Spreadveränderungen eine wichtige Rolle, sondern auch das Spreadniveau selbst muss vergleichbar sein. Mit den vorhandenen Derivaten lassen sich folgende Assetklassen erfolgreich und relativ einfach abbilden und kommen daher in Frage für die beabsichtigte Replikation:

- Swapkurve – abbildbar mit Zinsswaps
- Europäische Staatsanleihen – entweder mit Kombination von Einzeltitel CDS auf Staaten oder mit dem iTraxx SovX WE Index
- Unternehmensanleihen – abbildbar mit dem iTraxx Euro Corporates Index und seinen Subindices

Untersucht man die Korrelation von monatlichen Spreadveränderungen zwischen den Swap Spreads und den zu replizierenden Indices, so stellt man fest, dass diese sehr gering ist und der Korrelationskoeffizient mit beiden Indices beträgt nur 0.15. Auch das Spreadniveau ist deutlich geringer und liegt im Schnitt nur bei 47 Basispunkten. Die Korrelation zwischen iTraxx SovX WE und den Indices ist schon deutlich höher und liegt bei 0,5 für beide Indices. Die Analyse konnte aber erst seit Oktober 2009 durchgeführt werden, als der iTraxx SovX eingeführt wurde. Das Spreadniveau liegt aber mit seinem Durchschnitt von 200 Basispunkten eher auf dem Niveau des Securitized Index, welches in gleichem Zeitraum ein durchschnittliches Spread von 187 Basispunkten hat. Die besten Ergebnisse bekommt man, wenn man die Indices mit den iTraxx Corporate Indices vergleicht. Der Securitized Index entspricht vom Spreadniveau, welches in den letzten fünf Jahren im Schnitt bei 138 Basispunkten lag, sehr gut dem iTraxx Senior Financials Index mit einem durchschnittlichen Spread von 128 Basispunkten, und weist ein Korrelationskoeffizient von 0,75 auf. Der Government-Related Index entspricht wiederum mit seinem Durchschnittspread von 91 Basispunkten dem iTraxx Europe, was der Korrelationskoeffizient von 0,79 bestätigt. Stellt man diese beiden Indexpaare Graphisch dar, so ist diese Beziehung ersichtlich.

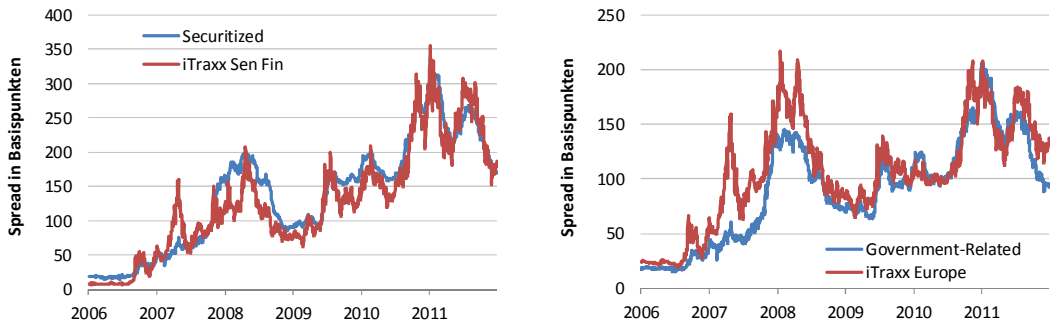


Abbildung 5: Korrelation von Securitized und Gov-Related Indices mit iTraxx

Aus der Graphik sieht man aber auch, dass obwohl das Niveau und die Richtung der Spreadveränderungen stimmen, sind die iTraxx Indices deutlich volatiler. Berechnet man die Standardabweichung der monatlichen Spreadveränderungen, wird diese Beobachtung bestätigt.

St.abweichung	Securitized	iTraxx Sen Fin	Gov-Related	iTraxx Europe
in Basispunkten	18	31	13	20

Tabelle 6: Spreadvolatilität

Eine Replikation mit iTraxx Indices verspricht zwar gute Ergebnisse, sie wird aber auf Grund der höheren Volatilität auf jeden Fall Tracking Error generieren. Da es aber keine anderen

Derivate gibt, die das in den Indices enthaltene Risiko besser abbilden können, muss ein erhöhtes Tracking Error akzeptiert werden.

Die Replikation wird wie folgt durchgeführt. Das Zinsrisiko wird mit vier Zinsswaps (2, 5, 10 und 20-jährige) abgebildet. Jeder Swap repliziert einen von vier Durationsbändern, die mit 3, 7 und 12% Duration abgegrenzt sind. Folgende Tabelle veranschaulicht die Replikation des Zinsrisikos in den Bändern 0-3 und 3-7:

	2y swap					5y swap				
Datum	swap ID	swap duration	index dur contrib	swap notional %portfolio	swap perf	swap ID	swap duration	index dur contrib	swap notional %portfolio	swap perf
31. Jul. 09	SL4S2J9M	1,51	0,72	47,7%	0,13719%	SL4S2J8M	4,75	2,34	49,2%	0,42794%
31. Aug. 09	SL4S2J9M	1,51	0,71	47,0%	0,04009%	SL4S2J8M	4,76	2,28	47,9%	0,15529%
30. Sep. 09	SL4S2J9M	1,52	0,69	45,5%	0,18479%	SL4S2J8M	4,80	2,35	48,9%	0,24346%

Tabelle 1: Replikation des Zinsrisikos

Die Nominalbeträge der Swaps werden jeden Monat adjustiert, um die Veränderungen der Indexduration zu reflektieren. Alle sechs Monate werden die Swaps in den on-the-run Kontrakt gerollt, um stets den gewünschten Teil der Zinskurve abzubilden. Die Transaktionskosten, gemessen an Bid-Ask Spread werden auf drei Basispunkte geschätzt. Die Spread Duration der Indices wird mit dem jeweiligen iTraxx Index abgebildet. Dieser wird ebenfalls monatlich adjustiert und halbjährlich gerollt. Transaktionskosten werden in diesem Fall auch mit drei Basispunkten angesetzt.

	Euro Securitized				
datum	CDS ID	CDS spread duration	index duration	CDS %portfolio	CDS perf.beitrag
30. Jun. 09	SPJ40E8Q	4,72	4,02	85,2%	
31. Jul. 09	SPJ40E8Q	4,76	4,16	87,5%	1,33649%
31. Aug. 09	SPJ40E8Q	4,66	4,25	91,2%	-0,14229%
30. Sep. 09	SPA50AQZ	4,86	4,22	86,7%	0,42868%

Tabelle 2: Replikation des Spreadrisikos

Darüber hinaus wird unterstellt, dass die Kassa zu 97% bei 1 Monats Euribor investiert wird. Die restlichen 3% werden für Kollateralanforderungen zur Seite gelegt.

BACKTESTING

Der Zeitraum für Backtesting dieser Replikationsstrategie reicht vom Juni 2009 bis Juni 2012 und entspricht der längsten verfügbaren Zeitreihe für iTraxx Indices. Die Ergebnisse fasst folgende Tabelle zusammen:

swap	period	min	max	average	median	skew	kurtosis	TE	Portfolio	Benchmark
Securitized	**Jun 09 - Jun 12**	-1,88%	2,38%	0,02%	-0,05%	0,44	0,14	1,03%	15,84%	15,06%
Govt Related	**Jun 09 - Jun 12**	-1,71%	2,71%	0,09%	0,03%	0,44	3,33	0,78%	20,81%	17,05%

Die Replikation liefert mit durchschnittlichem Alpha von 2 und 9 Basispunkten ein sehr gutes Ergebnis. Die Extremwerte sind in Anbetracht der Marktvolatilität in dem Zeitraum besser als erwartet. Der Tracking Error fällt ebenfalls relativ niedrig aus, im Falle des Government-Related Index sogar deutlich unter einem Prozent. Beide Replikationsportfolios haben sich im betrachteten Zeitraum besser als die zu replizierenden Indices entwickelt.

Es stellt sich jetzt die Frage, ob diese Ergebnisse noch weiter verbessert werden können. Da es sich um Spreadprodukte handelt, könnte das Duration-Times-Spread (DTS) Konzept helfen. Es basiert auf der Annahme, dass Volatilität der systemischen als auch idiosynkratischen Veränderungen von Spreads eine lineare Funktion des Spreadniveaus ist und Volatilität der Überschusserträge ist ungefähr proportional dem Produkt aus Duration und

Spread. Untersuchungen haben gezeigt, dass dieses Risikomaß eine deutlich bessere Approximation der Spreadsensitivität darstellt.[2] Die einzige Änderung in der Replikationsstrategie besteht darin, dass die zu replizierende Spread Duration des Index als auch des verwendeten CDS Kontrakts durch DTS ersetzt werden. Die Ergebnisse fasst folgende Tabelle zusammen:

swap	period	min	max	average	median	skew	kurtosis	TE	Portfolio	Benchmark
Securitized	**Jun 09 - Jun 12**	-1,76%	1,63%	0,00%	-0,03%	0,00	-0,10	0,83%	15,14%	15,06%
Govt Related	**Jun 09 - Jun 12**	-1,04%	1,51%	0,06%	0,09%	0,45	1,91	0,48%	19,45%	17,05%

Der Einsatz von DTS hat die Replikationsergebnisse deutlich verbessert. In beiden Fällen sind die Extremwerte als auch der Tracking Error wesentlich zurückgegangen. Insbesondere beim Securitized Index ist die Verteilung der Replikationsergebnisse fast vollkommen und die Performance des Index wurde genau abgebildet.

Anhand der im Backtesting erreichten Ergebnisse ist die Replikation mit DTS der auf Spread Duration basierten Replikation eindeutig vorzuziehen. Da die Replikationsstrategie auf Korrelation zwischen den Assetklassen basiert, ist es wichtig, diese in allen Marktphasen konstant zu halten. DTS reduziert die Volatilität zwischen den Spreads, was wiederum hilft die Korrelation konstant zu halten und damit den Tracking Error zu minimieren. An dieser Stelle muss man aber sagen, dass obwohl die Ergebnisse im Backtesting sehr gut sind, hängt der Erfolg dieser Replikation ausschließlich von Korrelation zwischen iTraxx Indices und den beiden Assetklassen ab. Sollte es zu einem Marktereignis kommen, der zu einem Bruch der Korrelation führt, wird es die Ergebnisse negativ beeinflussen.

[2] Ben Dor, A.; Dynkin, L.; Houweling, P.; Hyman, J.; van Leeuwen, E.; Penninga, O.: A New Measure of Spread Exposure in Credit Portfolios. New York, NY: Lehman Brothers, 2005, S. 1

FAZIT

Government-Related und Securitized Indices stellen besondere Assetklassen dar, da sie von keinen Derivaten als Referenzaktivum verwendet werden. Die historische Spreadentwicklung beider Indices ist ähnlich wie die des Euro Treasury Index. Dies ist aber Ergebnis eines Zusammenspiels mehrerer Faktoren, wie die Ländergewichtung und die Entwicklung dieser Länder in letzten Jahren. Analysiert man die Korrelation dieser Assetklassen mit anderen Assetklassen, die mit Derivaten direkt abbildbar sind, stellt man fest, dass iTraxx Indices den höchsten Korrelationskoeffizient haben und auch vom Spreadlevel her sehr nah an diesen Assetklassen liegen. Eine Replikation basierend auf Kombination von iTraxx Indices und Zinsswaps liefert im Backtesting sehr gute Ergebnisse. Durch den Einsatz von DTS, als alternatives Risikomaß für Spread Risiko, erreicht man fast vollkommene Replikationsergebnisse. Die Gefahr dieser Strategie besteht aber darin, dass wenn es zu einer strukturellen Marktveränderung kommt, welche die Korrelation zwischen den Assetklassen verringert, wird es das Gesamtergebnis der Replikation negativ beeinflussen.

LITERATUR / DATENQEULLEN

1. https://ecommerce.barcap.com/point/
2. http://www.bloomberg.com/professional/
3. Ben Dor, A.; Dynkin, L.; Houweling, P.; Hyman, J.; van Leeuwen, E.; Penninga, O.: A New Measure of Spread Exposure in Credit Portfolios. New York, NY: Lehman Brothers, 2005

FINANCOVANIE MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOV V SLOVENSKEJ REPUBLIKE
FINANCING OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN SLOVAKIA

Marta Markovičová[1]

KEY WORDS
financing resources, own capital, external capital, credit, support and help from the state

JEL Klasifikácia
M29

ABSTRACT
In this article we address the financing of the Small and Medium enterprise (SME's) in Slovak Republic. Theoretically we define various financing resources (own capital and external capital), we point out the support and help to SME's from the state and/or from the funds of European Union. The article summarize the findings of a survey conducted by NARMS in 2013 the use of sources of financing for SMEs.

ÚVOD

Rozvoj malých a stredných podnikov začal na Slovensku po roku 1990. Ich význam v Európskej únii ako aj na Slovensku neustále rastie. Prieskumy EK ukazujú, že až 85% nových pracovných miest v krajinách Európskej únie bolo v rokoch 2002 až 2010 vytvorených v malých a stredných podnikoch.. Zamestnanosť v malých a stredných podnikoch rástla o 1%, čo je vyšší rast ako u veľkých podnikov, kde rast zamestnanosti predstavoval iba 0,5 %. To podstatne prevyšuje ich podiel na zamestnanosti, ktorý je 67 % . Na Slovensku zamestnávajú MSP cca 1 milión zamestnancov, čo je takmer 57 % všetkých zamestnaných v hospodárstve SR.

Malé a stredné podniky nie sú len dôležitým pilierom zamestnanosti, podporujú svoj vlastný rozvoj a rozvoj zamestnancov (vďaka bezprostrednému kontaktu zamestnanca a zamestnávateľa) lepšie ako veľké podniky, sú viac späté s regiónom, sú pružnejšie pri vývoji nových produktov, poznajú lepšie svojho zákazníka. .

Napriek svojej dôležitej úlohe, ktorú zohrávajú živnostníci, mikropodniky a malé podniky v národnom hospodárstve *„táto skupina podnikateľov je najmenej finančne silná a stabilná a preto pri rozvoji a raste potrebuje podať „pomocnú ruku“ .“* [2]

ZDROJE FINANCOVANIA MALÝCH A STREDNÝCH PODNIKOV (MSP) NA SLOVENSKU

Založenie MSP si vyžaduje určitú výšku finančných prostriedkov. Podľa Eleny Šúbertovej, „*rozhodujúce činitele, ktoré určujú nároky podnikateľa na požadované finančné zdroje sú:*

- ***špecializácia malého resp. stredného podniku***

1 Ing. Marta Markovičová, uctomarta@gmail.com, doc. Ing. Elena Šúbertová, PhD., Katedra podnikovohospodárska

2 Zdroj: NARMSP, *Analýza financovania mikropodnikov a začínajúcich podnikov z februára 2013*. Dostupné na internete: http://www.nadsme.sk/files/Financovanie_mikropodnikov_2013.pdf

- ***forma podnikania***
- ***umiestnenie (alokácia) podniku***
- ***ciele podnikania“*** [3]

Malé a stredné podniky na Slovensku využívajú na svoje podnikanie rôzne zdroje financovania, keďže trpia chronickým nedostatkom kapitálu. Najčastejšie sa zdroje financovania z hľadiska vlastníctva delia na **vlastné zdroje a cudzie zdroje.**
„*K vlastným zdrojom financovania patria vklady vlastníkov, zisk a odpisy hmotného a nehmotného majetku. K cudzím zdrojom u malých a stredných podnikov patria úvery, popr. pôžičky od priateľov, rodiny a známych. Ďalším zdrojom financovania môžu byť leasing, faktoring, dlhopisy, tiché spoločenstvo a rizikový kapitál.“*[4]
Iné hľadisko členenia finančných zdrojov je časové hľadisko, podľa ktorého sa členenia zdroje na **krátkodobé a dlhodobé.** Podľa „bilančného pravidla“ by mal byť dlhodobý majetok financovaný z dlhodobých zdrojov a obežný (krátkodobý majetok) zo zdrojov krátkodobých. Cudzie zdroje krátkodobé sú splatné do 1 roka a cudzie zdroje splatné nad jeden rok sa považujú za dlhodobé.
Podľa ďalšieho hľadiska (odkiaľ získame zdroje) sa v podnikovej praxi delia zdroje financovania podnikateľských aktivít na **externé** a **interné zdroje.** Podľa Jiřího Fotra *„Z hľadiska členenia zdrojov financovania na interné a externé je možné konštatovať, že* ***externé zdroje*** *(externý kapitál) tvorí:*
hocijaké cudzie (dlhodobé aj krátkodobé) zdroje financovania,
pôvodné vklady vlastníkov do základného imania a ich navyšovanie (emisie akcií u akciových spoločností),
kapitálové fondy.
Interným zdrojom *financovania sú potom len fondy zo zisku a nerozdelený zisk, vytvárané zo zisku po zdanení, ktorý podnik vyprodukoval.“*[5] (vlastný preklad autora)
Medzi interné zdroje financovania patria aj napr. odpisy dlhodobého hmotného majetku, predaj dlhodobého hmotného majetku, zníženie zásob, pohľadávok....
Najvýznamnejším zdrojom financovania MSP hlavne na začiatku podnikania sú hlavne **vlastné zdroje financovania.** Na začiatku podnikania sú to, **vklady vlastníkov**, resp. spoločníkov do podnikania a **rodinné úspory.** Vlastný kapitál (rodinné úspory) vložený do podnikania poukazuje na ochotu majiteľov podieľať sa na podnikateľskom riziku v období, keď ostatní investori ešte váhajú. Podiel vlastného kapitálu na celkovom kapitáli je ukazovateľom finančnej nezávislosti podnikateľa. Vlastný kapitál vložený do podnikania je dobrým signálom pre dodávateľov podnikateľa. Zároveň je to aj veľmi citlivý zdroj, lebo v prípade podnikateľského neúspechu, hrozí rodinná kríza, existenčné ohrozenie rodiny a v krajnom prípade aj rozpad rodiny.
Zisk je najdôležitejším a najvhodnejším zdrojom samofinancovania podniku, pretože je novovytvoreným zdrojom. Jeho výška poukazuje na úspešnosť podniku. Zo začiatku (ak je to potrebné) sa u rozumných podnikateľov používa takmer celý zisk na samofinancovanie podniku, neskôr sa jeho výška rozdeľuje na časť, ktorá sa použije na ďalší rozvoj podniku a časť, ktorú použije podnikateľ na svoju osobnú spotrebu. O tom ako sa zisk rozdelí, rozhoduje podnikateľ sám a u obchodných spoločností sa o jeho rozdelení rozhoduje v súlade so spoločenskou zmluvou.
Druhým najdôležitejším zdrojom interného financovania podniku sú **odpisy** dlhodobého

3 RUSSEV, S. – ŠÚBERTOVÁ, E. 2013. *Manažment projektov v podnikaní a informatizácii pri prechode k znalostnému manažmentu*. Bratislava : KARTPRINT, 2013. s. 217-218. ISBN 978-80-89553-13-6.
4 JEŽKOVÁ, R. – JEŽEK,J. 2011. *Podnikanie a jeho komunálna a regionálna podpora.* Bratislava : EUROKÓDEX, s.r.o., 2011. s. 61. ISBN 978-80-89447-47-3.
5FOTR, J. 1999. *Strategické finanční plánování.* Praha : GRADA Publishing, spol. s r.o., 1999. s. 28. ISBN 80-7169-694-3.

hmotného majetku. Odpisy vyjadrujú postupné opotrebovanie majetku. Majú užšie použitie ako zisk. Používajú sa na obnovenie resp. na rozšírenie (nákup) nového investičného majetku. Odpisy sa vypočítajú rôznymi metódami (rovnomerné alebo zrýchlené odpisy), ich výhodou je stabilita a skutočnosť, že nepodliehajú zdaneniu, sú nákladovou položkou pre podnik. V praxi rozoznávame účtovné a daňové odpisy.

Medzi **ostatné vlastné zdroje** patria napr. rezervný fond, zdroje získané racionalizáciou (rôznymi racionalizačnými opatreniami v podnikateľskej činnosti), tiež tu môžeme zahrnúť aj reštrukturalizáciu podnikovej činnosti.

Cudzie zdroje financovania:

Žiaden podnik nemožno financovať iba z vlastných zdrojov. Už pri samotnom vzniku podniku sa stretávame mnohokrát s cudzími zdrojmi. Tie môžu byť návratné aj nenávratné.

Pôžičky od rodiny, priateľov a známych – tento zdroj financovania je založený na úzkych osobných kontaktoch a rodinných zväzkoch. Výhodou tohto zdroja je, že rodina a priatelia sú zhovievavejší a trpezlivejší ako cudzí investori. Zároveň, v prípade podnikateľského neúspechu hrozí rodinná kríza, dokonca až rozpad priateľstva.

Príspevok na začiatok podnikania (príspevok na SZČ) – nenávratný príspevok na podnikanie, o ktorý môže požiadať nezamestnaný človek, ak je evidovaný na úrade práce aspoň 3 mesiace ako uchádzač o zamestnanie. Výška príspevku je závislá od regiónu a miery nezamestnanosti v okrese, v ktorom bude vytvorené pracovné miesto. Príspevok je poskytovaný z prostriedkov štátneho rozpočtu a Európskeho sociálneho fondu.

Bankové úvery – sú často využívaným cudzím zdrojom financovania MSP. Patria k cudzím návratným zdrojom. Sú to návratné peňažné prostriedky. Banka poskytne podnikateľovi úver za určitých podmienok, na presne stanovený účel alebo tiež ako bezúčelový úver, na určitú dobu, pri určitom zaručení za cenu úroku. Výšku úrokovej sadzby ovplyvňuje bonita klienta, kvalita ručenia, riziko návratnosti úveru, zohľadňuje sa tiež, akú dlhú dobu je podnikateľ klientom banky a aké služby banky využíva. Úroky z úverov sú daňovo uznateľným nákladom a znižujú daňový základ podnikateľa. Banky poskytujú podnikateľom úvery na rôzne dlhú dobu. Podľa lehoty splatnosti sa úvery delia na **krátkodobé** (splatnosť do 1 roka), **strednodobé** (splatnosť do 5 rokov) a **dlhodobé** (splatnosť nad 5 rokov). Krátkodobé úvery sa poskytujú na krytie krátkodobých potrieb podnikateľa (tzv. prevádzkové úvery) napr. na nákup zásob, krytie pohľadávok do lehoty splatnosti, preklenutie dočasnej druhotnej platobnej neschopnosti, rôzne iné prevádzkové náklady...Výhodným a veľmi obľúbeným úverom medzi podnikateľmi je kontokorentný úver a prečerpanie bankového účtu. Krátkodobé úvery sa splácajú z tržieb za predaj výrobkov a služieb. Spravidla majú nižšiu úrokovú sadzbu ako úvery strednodobé a dlhodobé. Strednodobé a dlhodobé úvery (tzv. investičné úvery) sú zdrojom financovania strednodobých a dlhodobých potrieb. Podnikatelia ich využívajú hlavne na kúpu investičného majetku, kúpu a stavbu nehnuteľností a financovanie nákladnejších potrieb svojho podnikania. Zdrojom splácania týchto úverov je zisk a odpisy.

Banka požaduje takmer vždy úver zaručiť. Forma a výška ručenia sa vyžaduje v závislosti od výšky, druhu a lehoty splatnosti úveru. Na výšku a druh zaručenia má vplyv bonita samotného podnikateľa a tiež „bonita“ objektu zaručenia. Úver môže byť zaručený hnuteľným alebo nehnuteľným majetkom podnikateľa, resp. ručiteľa.

Získanie bankového úveru či pôžičky je náročné a problematické pre začínajúcich podnikateľov. Banky spravidla vyžadujú od podnikateľov predložiť 1 – 3 ročnú históriu podnikateľskej činnosti (vo forme daňových priznaní a účtovných výkazov).

Zmenkové úvery – sú úvery krátkodobého charakteru, pri ktorých hlavnú úlohu zohráva zmenka. Rozlišuje sa eskontný úver, zmenkové obligo, akceptačný a valový úver. Tieto formy úverov sú v MSP využívané menej.

Obchodné úvery - poskytujú ich obchodní partneri, dodávatelia alebo odberatelia. Bežnejší je **dodávateľský úver,** t.j. odklad platby za realizovanú dodávku výrobkov alebo služieb o

dohodnutý počet dní (30 – 90 dní). Dôležitá je tu dôveryhodnosť partnerov a seriózne dodržiavanie termínov splatnosti. **Odberateľský úver –** predstavujú zálohy – preddavky od odberateľov. Je typický pre niektoré odvetvia, napr. stavebníctvo.

K osobitným úverom patrí **factoring, forfaiting a leasing.**
Leasing je výhodnou formou získania finančných zdrojov aj pre začínajúcich podnikateľov. Je časovo a administratívne nenáročný. Financujú sa prostredníctvom neho hmotné aj nehmotné potreby podnikateľa (napr. technológia, automobil, pracovné stroje, dopravné prostriedky, know-how...). Jeho princíp spočíva v tom, že prenajímateľ (spravidla leasingová spoločnosť) poskytne nájomcovi (podnikateľovi) príslušný predmet leasingu oproti leasingovým splátkam na základe nájomnej zmluvy. Jeho výhodou je, že na seba neviaže kapitál a nevyžaduje zábezpeku. Nevýhodou sú niekedy vyššie úrokové sadzby ako v banke a v prípade zničenia alebo ukradnutia predmetu nájmu, resp. platobnej neschopnosti podnikateľa pravidelne splácať leasing v dohodnutých termínoch, hrozia podnikateľovi sankcie spojené s predčasným ukončením leasingovej zmluvy. Prenajímateľ zostáva počas leasingovej zmluvy majiteľom prenajatého majetku. V praxi sa vyskytujú 2 typy leasingu, a to: operatívny a finančný. **Operatívny leasing** je krátkodobý, využíva sa napr. na prenájom pracovných strojov v stavebníctve, prenajímateľ zostáva vlastníkom prenajatého predmetu a po ukončení času prenájmu ho preberá späť. Pri **finančnom leasingu** sa vlastníkom predmetu nájmu po ukončení leasingovej zmluvy stáva nájomca. Predmetom nájmu býva rôzny hmotný majetok, uzatvára sa ako strednodobý alebo dlhodobý. Okrem leasingového prenájmu ponúkajú leasingové spoločnosti aj rôzne služby napr. poistenie majetku atď.
Faktoring – znamená odkup krátkodobej pohľadávky od dodávateľa faktoringovou spoločnosťou (faktor) a jej inkaso faktorom pri jej splatnosti bez spätného postihu na podnikateľa v prípade, že k inkasu pohľadávky z rôznych príčin nedôjde.
Forfaiting – znamená nákup v budúcnosti splatných účtovných a zmenkových pohľadávok na základe forfaitingovej zmluvy s prevzatím rizika nezaplatenia. Pohľadávky sa odkupujú až vtedy, keď už v skutočnosti existujú.
Business Angels (podnikateľskí anjeli) – sú zdrojom financovania nových perspektívnych začínajúcich MSP. Sú to osoby alebo spoločnosti – investori, ktorí disponujú veľkým majetkom a rozhodli sa pomáhať novým podnikateľom. Podmienkou na získanie tejto podpory je zaujímavý podnikateľský nápad, osobné schopnosti a vlastnosti podnikateľa, sila a návratnosť podnikateľskej myšlienky. Investori hľadajú unikátny podnikateľský nápad, reálny podnikateľský zámer, schopný realizačný tím. Ich hlavným motívom je na investícii zarobiť.
Podnikateľský investor – anjel do firmy investuje tzv. 3 K kapitál – kapitál, know-how a kontakty. Podnikateľskí anjeli sa často združujú do sietí. Prvá takáto sieť podnikateľských anjelov vznikla v roku 2011 na Slovensku pod názvom Klub podnikateľských anjelov. „ *Klub podnikateľských anjelov Slovenska združuje popredných – najmä slovenských podnikateľov a manažérov, ktorí majú záujem investovať svoje skúsenosti, čas a peniaze do inovatívnych podnikateľských zámerov.“*[6]
Mladí podnikatelia pri spätnom pohľade na svoje podnikateľské začiatky výrazne zdôrazňujú mentoring. *„73,77% respondentov z radov mladých podnikateľov si myslí, že pre mladého podnikateľa je dôležitejší kvalitný mentoring ako prístup ku zvýhodneným finančným zdrojom.“*[7]
Na základe zadania Národnej agentúry pre rozvoj malého a stredného podnikania (NARMSP) bol vo februári 2013 urobený dotazníkovou formou prieskum „Analýza financovania

6 SOLÍK, J. *Ako nájsť vhodného anjela pre svoj podnikateľský projekt.* In Zisk riadenie.marketing.podnikanie (mesačník). ISSN 1337-9151, 2011, roč. 3, č. 12, s. 53.
7 SOLÍK, J. *Úspech v podnikaní praje pripraveným, na šťastie sa neradno spoliehať.* In Zisk riadenie.marketing.podnikanie (mesačník). ISSN 1337-9151, 2012, roč. 4, č. 3, s. 37.

mikropodnikov a začínajúcich podnikateľov“. Prieskum sa realizoval na vzorke 1002 MSP (živnostníkoch, mikropodnikoch a malých podnikoch). MSP boli klasifikované podľa odporúčania EK č. 2003/361 platného od 1.1.2005. Zároveň vzorka viac ako 30% respondentov podnikala menej ako 3 roky. Z prieskumu vyplynulo, [8]že vlastné úspory použilo na začiatok podnikania viac ako štyri pätiny všetkých podnikateľov a to 82,3%, príspevok pri začiatkoch podnikania z Úradu práce využilo 15,3% podnikateľov a úver z banky využilo takmer 15,2%. Úspory iných členov rodiny použila približne desatina podnikateľov a to 11%. Ostatné typy externých zdrojov boli využité len v malom množstve. Ďalší obľúbený zdroj a to pôžičku od známych alebo príbuzných využilo 6,6% podnikateľov.

Prieskum sa zameral u podnikateľov (bez rozdielu dĺžky podnikania) aj na využitie externých zdrojov financovania pre potreby podnikania za posledných 12 mesiacov. Takmer dve tretiny firiem 61,3% nevyužilo v predchádzajúcich 12 mesiacoch žiadne externé zdroje. Najčastejším zdrojom externého financovania podnikov za posledných 12 mesiacov bol bankový úver, využilo ho 15,4% podnikateľov. Druhým najčastejším externým zdrojom bola opäť banková služba a to prečerpanie bankového účtu 10,4%. Leasing uviedlo ako zdroj externého financovania 9,6% podnikateľov, kým ostatné pôžičky od príbuzných a známych využilo 5,9% podnikateľov. Ostatné spôsoby získania externých zdrojov boli z hľadiska frekvencie využitia menej významné. Preddavky od odberateľov využilo 1,0% podnikateľov, faktoring 0,8% podnikateľov, vklady externých investorov 0,7% a obchodné úvery využilo 0,5% podnikateľov.

ŠTÁTNA PODPORA MSP

Pomoc zo strany štátu členíme podľa rôznych hľadísk. Môže ísť o podporu jednak finančnú a nefinančnú. Druhé hľadisko je, odkiaľ pochádzajú zdroje financovania, či sú zdroje pomoci z fondov Európskej únie alebo nie. Pomoc zo štátneho rozpočtu môže byť finančná a nefinančná, priama a nepriama.

Priama podpora štátu sa prejavuje formou rôznych daňových úľav (napr. daňové prázdniny pre vybrané podniky – zamestnávateľov veľkého počtu zamestnancov...)

Nepriama podpora – prostredníctvom programov riadených na národnej, regionálnej a miestnej úrovni).

Štátna pomoc sa poskytuje v zmysle Zákona č. 231/1999 Z.z. o štátnej pomoci v znení neskorších predpisov a inými osobitnými zákonmi, právnymi predpismi Európskeho spoločenstva.

Priamou formou štátnej pomoci je najmä: (dotácia, príspevok, grant, úhrada úrokov alebo časti úrokov z úveru poskytnutého podnikateľovi, úhrada časti úveru, návratná finančná výpomoc).

Nepriamou formou štátnej pomoci je najmä: (prevzatie štátnej záruky alebo bankovej záruky, poskytnutie úľavy na dani alebo penále, pokute, úroku alebo na iných sankciách podľa osobitného predpisu, predaj nehnuteľného majetku štátu alebo obce za cenu nižšiu ako je trhová cena, poskytovanie poradenských služieb bezplatne alebo za čiastočnú úhradu, odklad platenia dane alebo povolenie zaplatenia dane v splátkach).

Podpora MSP v SR je vyjadrená hospodárskou politikou vlády, príslušnými zákonmi a daňovou sústavou. Tento systém podpory je v súčasnosti dosť veľmi neprehľadný a je charakterizovaný zložitými väzbami. Inštitucionálne zabezpečenie je sústredené na ústredné orgány štátnej správy (ministerstvá: Ministerstvo hospodárstva SR, Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR, Ministerstvo financií SR, Ministerstvo práce, sociálnych

8 Zdroj: NARMSP, *Analýza financovania mikropodnikov a začínajúcich podnikov z februára 2013*. Dostupné na internete: http://www.nadsme.sk/files/Financovanie_mikropodnikov_2013.pdf

vecí a rodiny SR, Ministerstvo pôdohospodárstva a rozvoja vidieka SR, Ministerstvo životného prostredia SR) a špecializované agentúry. Koordinátorom aktivít pre rozvoj MSP je NARMSP spolu so sieťou Regionálnych poradenských a informačných centier (RPIC), Podnikateľských inovačných centier (BIC) a Centier prvého kontaktu (CPK). Centrá RPIC, BIC a CPK poskytujú záujemcom o podnikanie (prevažne nezamestnaným záujemcom o podnikanie ako aj začínajúcim podnikateľom) komplexné informačné, poradenské, vzdelávacie a finančné služby. Veľmi významnou službou spojenou s podporou MSP sú služby podnikateľských a technologických inkubátorov.
Sieť centier spolupracujúcich s NARMSP tvorí dnes 14 centier RPIC, 5 BIC, 9 CPK a 16 inkubátor a Fond fondov s.r.o..
Ďalšou špecializovanou agentúrou je Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu, š.p.o. (SARIO). Finančnú podporu MSP poskytujú aj špecializované bankové inštitúcie a fondy, ako Slovenská záručná a rozvojová banka, a.s. (SZRB), Eximbanka SR, Slovensko-americký podnikateľský fond (SAEF), Frankofónne stredisko obchodu (FSO), Slovenská asociácia rizikového kapitálu SLOVCA a rôzne záujmové, profesijné a stavovské organizácie.
Podpora MSP na Slovensku je zabezpečovaná aj zo zdrojov EÚ prostredníctvom rôznych fondov a komunitárnych programov. Táto problematika nie je obsahom tohto príspevku.

Mikropôžičkový program NARMSP

Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania spustila v apríli 2013 nový mikropôžičkový program. Na jeho realizáciu je vyčlenený rozpočet v objeme cca 6,5 mil. Eur. Táto „mikropôžička“ pre malých podnikateľov (vrátane začínajúcich podnikateľov a podnikateľov z Bratislavského kraja) je poskytovaná za najvýhodnejších podmienok na trhu. Účelom mikropôžičkového programu je poskytnutie pomoci a podpory podnikateľom pri začatí a rozvíjaní podnikania, sprístupnenie prípadne zlepšenie prístupu k finančným prostriedkom konkrétnym skupinám malých podnikateľov (ženy, mladí ľudia, podnikatelia s handicapom, migranti a seniori) za zvýhodnených podmienok. Program má pomôcť zvýšiť mieru prežitia malých podnikov na trhu, vytvárať podmienky k tvorbe nových pracovných miest v jednotlivých regiónoch Slovenska a udržaniu zamestnanosti obyvateľstva.
Program je založený na revolvingovom systéme, čo znamená, že ďalšie nové pôžičky sa budú poskytovať zo splácania už poskytnutých mikropôžičiek.
Mikropôžičky sa poskytujú vo výške od 2 500 Eur do 50 000 Eur s dobou splatnosti od 6 mesiacov do 4 rokov, s možnosťou odloženia splátky istiny maximálne o šesť mesiacov. Úroková sadzba sa pohybuje v rozpätí od 1,26 % do 9,16 % a je stanovená ako fixná úroková sadzba počas celej doby splácania úveru. Odvíja sa od základnej sadzby Európskej centrálnej banky a od marže stanovenej na základe histórie a ratingu podnikateľa. Na poskytnutie mikropôžičky nie je právny nárok.
Mikropôžička sa poskytuje na nákup, opravu alebo údržbu hnuteľného a nehnuteľného investičného majetku podnikateľa ako aj na nákup zásob materiálu, surovín a iného tovaru súvisiaceho s podnikaním. Poskytuje sa bezúhonným fyzickým a právnickým osobám – podnikateľom, so sídlom/miestom podnikania na území SR, ktorí spĺňajú kritéria mikro a malých podnikov v zmysle definície uvedenej v prílohe č.I Nariadenia Komisie (ES) č. 800/2008 zo dňa 6.8.2008 (mikropodniky, ktoré zamestnávajú menej ako 10 zamestnancov a ročný obrat/resp. celková ročná bilančná suma nepresahuje 2 000 000 Eur alebo malé podniky zamestnávajúce menej ako 50 zamestnancov s ročným obratom menej/celkovou ročnou bilančnou sumo menej ako 10 000 000 Eur). Mikropôžička je zabezpečená, výška a forma zabezpečenia závisia od rizikovosti a bonity podnikateľa. O mikropôžičku môžu požiadať podnikatelia prostredníctvom 7 regionálnych spolupracujúcich inštitúcií (BIC, RPIC), Fond fondov s.r.o. Bratislava a NARMS. O mikropôžičku žiadajú písomne a k žiadosti predložia požadované formuláre a podnikateľský plán.

Mikropôžička sa neposkytuje podnikateľom, ktorí sú v konkurze alebo likvidácii, sú trestne stíhaní, boli právoplatne odsúdení za majetkovú trestnú činnosť, majú pozastavené podnikateľské aktivity, nemajú splnené daňové a odvodové povinnosti voči štátu a pod.

Prostredníctvom spoločnosti Fond fondov s.r.o. agentúra založila fond na podporu start-upových projektov v oblasti informačných technológií (FIT) v celkovej výške 4,20 mil. Eur.
Tento fond má naštartovať na Slovensku nové start-upy hlavne v oblasti informačných technológií. Mladí inovátori okrem finančných prostriedkov dostanú aj podporu úspešných podnikateľov a manažérov z oboru - mentoring. Mentori budú dohliadať na činnosť fondu a budú mladým podnikateľom odovzdávať skúsenosti z praxe.

ZÁVER

Živnostníci, mikropodniky a malé podniky tvoria podstatnú časť podnikateľského prostredia na Slovensku. MSP sú významným faktorom ekonomického rastu z hľadiska počtu zamestnancov, veľkosti tržieb a tvorby HDP. V svojom podnikaní sa stretávajú s mnohými prekážkami. Jednou z nich je aj nedostatok finančných zdrojov, či už externých alebo interných hlavne pri štarte podnikania.
V príspevku sme teoreticky vymedzili interné a externé zdroje financovania MSP, inštitucionálnu podporu MSP na Slovensku a poukázali sme na výsledky výskumu NARMSP o financovaní MSP na Slovensku pri štarte podnikania a jeho fungovaní. Na rozbeh podnikania využívajú MSP hlavne vlastné zdroje a z cudzích zdrojov využívajú najviac nenávratný finančný príspevok na začatie podnikania z úradu práce, pretože získať bankový úver je ťažké a nereálne. Z prieskumu MARMSP vyplynulo, že mnohí podnikatelia nevyužívajú ani bežne dostupné na finančnom trhu a to z dôvodu, že sú príliš zviazaní vedomosťami len zo svojho predmetu podnikania, alebo sú veľmi konzervatívni. Vzhľadom k tomu, že systém podpory MSP na Slovensku je síce vcelku dosť široký, ale veľmi komplikovaný a neprehľadný, mnohí podnikatelia nemajú dostatočné vedomosti o možnostiach podpory. Z prieskumu vyplynulo tiež že takmer 60% podnikateľov ani len neuvažuje o požiadanie o štátnu podporu, resp. nemá ju záujem využiť. Nedôverujú systému a spôsobu prideľovania štátnych dotácií, prípadne si myslia, že tieto sú určené len pre veľké a zahraničné spoločnosti.
Cieľom k tomu, aby na Slovensku existovalo zdravé podnikateľské prostredie je potrebné zvýšiť finančnú gramotnosť súčasných podnikateľov aj budúcich formou rôznych foriem vzdelávania a využitia marketingových nástrojov.

LITERATÚRA

BOROVSKÝ, J. – DOBRUCKÁ, L. Príručka podnikania pre malých a stredných podnikateľov. Bratislava : EUROUNION, 2005. 96 s. ISBN 80-88984-83-1.
FOTR, J. 1999. Strategické finanční plánování. Praha : GRADA Publishing, spol. s r.o., 1999. 149 s. ISBN 80-7169-694-3.
FOTR, J. 1999. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. 2.vyd. Praha : Grada Publishing, spol. s r.o. , 1999. 214 s. ISBN 80-7169-812-1.
HAEUSSLEIN, R. Strategisches Denken, Entscheiden und Handeln in kleineren und mitteleren Industrieunternehmungen. Regensburg, 1993. 426 s. ISBN 0939-1886.
HAMER, E. 1990. Mittelständische Unternehmen, Gründung, Führung, Chancen und Risiken. Landsberg/Lech : Edition mi-Poller im verlag moderne industrie AG& Co., 1990. 242 s. ISBN 3-478-56880-3.
CHODASOVÁ, A. – BUJNOVÁ, D. Podnikanie v malých a stredných podnikoch. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2006. 191 s. ISBN 80-225-2105-1.
JEŽKOVÁ, R. – JEŽEK,J. Podnikanie a jeho komunálna a regionálna podpora.

Bratislava : EUROKÓDEX, s.r.o., 2011. 248 s. ISBN 978-80-89447-47-3.
KOLEKTÍV AUTOROV, Rukoväť podnikateľa. Žilina : Vydavateľstvo PORADCA, s.r.o., 1997. 235 s. ISBN 80-967544-3-2.
MAJDÚCHOVÁ, H. – NEUMANNOVÁ,A. Podnik a podnikanie. Bratislava : SPRINT 2 s.r.o., 2012. 323 s. ISBN 978-80-89393-83-1.
MAJTÁN, Š. a kol. Podnikové hospodárstvo. 2. vyd. Bratislava : SPRINT 2 s.r.o. Edícia Economics, 2012. 323 s. ISBN 978-80-89393-63-3.
RUSSEV, S. – ŠÚBERTOVÁ, E. Manažment projektov v podnikaní a informatizácii pri prechode k znalostnému manažmentu. Bratislava : KARTPRINT, 2013. 466 s. ISBN 978-80-89553-13-6.
STRÁŽOVSKÁ, H. – STRÁŽOVSKÁ, Ľ. – PACHINGEROVÁ, M. – SIROTKOVÁ, A. Podnikanie. Bratislava : MERKURY spol. s r.o., 2009. 309 s. ISBN 978-80-89143-79-5.
STRÁŽOVSKÁ, Ľ. – STRÁŽOVSKÁ, H. – KROŠLÁKOVÁ, M.. Podnikanie formou rodinných podnikov. Bratislava : Sprint dva., 2008. 240 s. ISBN 978- 0- 69927-0-6.
ŠÚBERTOVÁ, E. a kol Podnikanie v malých a stredných podnikoch pre manažérov. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2009. 155 s. ISBN 978-80-225-2869-6.
NADSME: Správa o stave malého a stredného podnikania v Slovenskej republike v roku 2011. [online]. Dostupné na internete: <http://www.nadsme.sk/files/Stav_MSP_2011-SK.pdf >
Nové pracovné miesta v EÚ vytvárajú malé podniky. In Zisk riadenie.marketing.podnikanie (mesačník). ISSN 1337-9151, 2012, roč. 4, č. 3, s. 4.
SOLÍK, J. Ako nájsť vhodného anjela pre svoj podnikateľský projekt. In Zisk riadenie.marketing.podnikanie (mesačník). ISSN 1337-9151, 2011, roč. 3, č. 12, s. 53-54.
http://www.nadsme.sk/sk/mikropozicky
http://www.nadsme.sk/sk/content/podmienky-poskytnutia-uveru
http://www.nadsme.sk/sk/content/faq-0
http://m.webnoviny.sk/ekonomika/mikropozicky-pre-podnikatelov-a-fond/651436-clanok.html
http://www.nadsme.sk/files/Podnikanie_na_Slovensku_2012.pdf
http://www.nadsme.sk/files/Financovanie_mikropodnikov_2013.pdf
NARMSP, Analýza financovania mikropodnikov a začínajúcich podnikov z februára 2013. Dostupné na internete: //www.nadsme.sk/files/Financovanie_mikropodnikov_2013.pdf

KONTAKT

Ing. Marta Markovičová
Sekule 698
908 80 Sekule
e-mail: uctomarta@gmail.com
+421 907 436 500

ÚČTOVNÉ OCEŇOVANIE OBLIGÁCIÍ S POHYBLIVÝM VÝNOSOM DRŽANÝCH DO SPLATNOSTI[1]
ACCOUNTING VALUATION OF FLOATING RATE NOTES HELD TO MATURITY

Ladislav Nagy[2]

KEY WORDS
amortization cost methods, floating rate notes (FRN), deferred tax, effective interest rate, International Financial Reporting Standards, accounting valuation

JEL Klasifikácia: G12, M41

ABSTRACT

This paper examines the valuation and accounting of bonds held until maturity purchased in the secondary capital market. Application of amortization cost method is according to International Financial Reporting Standards. Held-to-maturity floating rate notes are to be priced at the cost of investment amortised in line with International Accounting Standard (IAS) 39 Financial Instruments: Recognition and Measurement, which is currently effective in the European Union, using the effective interest method. Since they are floating rate investments, the determination of future cash flows is rather uncertain. This study seeks to find a solution for this problem by describing a pricing model specifically designed for floating rate investments.

ÚVOD

Podľa IAS 39 *Finančné nástroje : vykazovanie a oceňovanie*[3] sa investície držané do splatnosti pri prvotnom vykázaní ocenia v upravenej cene obstarania pri použití metódy efektívnej úrokovej miery. V prípade, že finančný majetok alebo finančný záväzok nie je ocenený v reálnej hodnote, možno transakčné náklady priradiť priamo finančnému majetku alebo finančnému záväzku.

Upravená cena obstarania finančného majetku alebo finančného záväzku podľa IAS 39 predstavuje sumu, v ktorej je finančný majetok alebo záväzok ocenený pri prvotnom vykázaní, zníženú o základné splátky a zvýšenú, resp. zníženú o kumulatívnu amortizáciu pri použití metódy efektívnej úrokovej miery.

Metódu efektívnej úrokovej miery definuje IAS 39 ako metódu kalkulácie upravenej ceny obstarania finančného majetku alebo finančného záväzku a rozvrhnutia úrokového výnosu alebo nákladu počas príslušného obdobia. Efektívna úroková miera je sadzba, ktorá presne diskontuje odhadované budúce peňažné toky prostredníctvom očakávanej životnosti finančného nástroja. Pri výpočte efektívnej úrokovej miery účtovná jednotka má odhadovať budúce peňažné toky s prihliadnutím na všetky zmluvné podmienky finančného nástroja okrem budúcej úverovej straty. Výpočet však zahŕňa všetky poplatky spojené s obstaraním, ktoré sú neoddeliteľnou súčasťou efektívnej úrokovej miery.

[1] Príspevok je výstupom riešenia grantovej úlohy VEGA č. 1/0004/13 *Aktuálne trendy a metódy vo finančnom riadení podnikov a ich vplyv na finančnú stabilitu podniku.*

[2] Ing. Ladislav Nagy, PhD., Katedra podnikových financií FPM EU v Bratislave, tel.: 672 95 659, e-mail: ladislav.nagy@euba.sk

[3] Európska únia ešte neakceptovala nový IFRS 9, preto vychádzame z platnej európskej legislatívy.

AMORTIZOVANÁ OBSTARÁVACIA CENA

Obligácie držané do splatnosti sa účtujú a vykazujú v súvahe v rámci dlhodobého finančného majetku. Pri obstaraní sa podľa IFRS/IAS oceňujú obstarávacou cenou, ktorej súčasťou sú náklady súvisiace s obstaraním, napríklad poplatky a provízie maklérom, poradcom, burzám. Svetové účtovné štandardy (IFRS/IAS, US GAAP) opúšťajú princíp historických cien pri oceňovaní dlhopisov držaných do splatnosti, pre potreby verného a pravdivého obrazu o finančnej situácii a výnosnosti sa dostáva do popredia dynamický pohľad – **model amortizovanej hodnoty,** podľa ktorého sa ocenenie dlhodobých dlhopisov držaných do splatnosti odo dňa vyrovnania ich nákupu do dňa ich splatnosti postupne zvyšuje o nerealizované úrokové výnosy. V zásade platí, že finančný majetok držaný do splatnosti sa vykazuje v jeho **súčasnej hodnote,** ktorá súčasne vyjadruje aj jeho účtovnú hodnotu. Súčet súčasnej hodnoty všetkých budúcich peňažných tokov plynúcich z obligácie by sa mala rovnať jej obstarávacej cene, ktorá by mala zahŕňať cenu, za ktorú bola obligácia obstaraná na sekundárnom kapitálovom trhu (trhová cena obligácie) a vzniknuté transakčné náklady súvisiace s obstaraním dlhového cenného papiera.

Všeobecný vzorec na výpočet efektívnej úrokovej miery (r_e) obligácie s pevným výnosom z kupónu držanej do splatnosti môžeme matematicky vyjadriť nasledovne:

$$OC = \sum_{t=1}^{n} \frac{V_t}{(1+r_e)^t} + \frac{MH}{(1+r_e)^n} = \frac{V_1}{(1+r_e)^1} + \frac{V_2}{(1+r_e)^2} + \cdots + \frac{V_n}{(1+r_e)^n} + \frac{MH}{(1+r_e)^n}, \qquad (1)$$

kde *OC* je obstarávacia cena obligácie zahŕňajúca cenu, za ktorú bol dlhový cenný papier obstaraný na sekundárnom kapitálovom trhu (trhová cena) a všetky transakčné náklady súvisiace s obstaraním finančného majetku. Vo vyššie uvedenom vzorci sme predpokladali, že počas *n*-tej životnosti budú kupónové výnosy V_t vyplácané v ročných intervaloch a menovitá hodnota *MH* bude splatná až na konci životnosti finančného majetku.

Efektívnu úrokovú mieru môžeme vypočítať softvérom (napríklad Microsoft Excel) alebo lineárnou interpoláciu pomocou vzorca vnútornej miery výnosnosti (2):

$$VMV = r_e^n + \frac{\check{C}SH_{oblig}^n}{\check{C}SH_{oblig}^n - \check{C}SH_{oblig}^v} \cdot \left(r_e^v - r_e^n\right), \qquad (2)$$

kde r_e^n je zvolená úroková miera, ktorá je blízko k efektívnej úrokovej miere (r_e) obligácie, je však od nej nižšia, r_e^v je zvolená úroková miera, ktorá je blízko k efektívnej úrokovej miere (r_e) obligácie, je však od nej vyššia, $\check{C}SH_{oblig}^n$ je čistou súčasnou hodnotou obligácie počítaná pomocou nižšej zvolenej úrokovej miery (r_e^n) a $\check{C}SH_{oblig}^v$ je čistá súčasná hodnota obligácie, kde sadzbou diskontného faktora je vyššia zvolená úroková miera (r_e^v). Čistá súčasná hodnota obligácie predstavuje rozdiel medzi súčtom súčasnej hodnoty budúcich peňažných tokov $\left(\sum_{t=1}^{n} \frac{V_t}{(1+r_e)^t} + \frac{MH}{(1+r_e)^n}\right)$ plynúcich z obligácie a obstarávacou cenou (*OC*).

V nasledujúcich textoch budeme vychádzať z predpokladu, že investor obstaral na sekundárnom kapitálovom trhu obligáciu s pevným výnosom z kupónu a bude mať zámer ju držať až do doby splatnosti. Pri klasifikovaní cenných papierov v účtovníctve totiž máme zohľadniť dve základné skutočnosti, a to *dobu splatnosti* a *účel,* na ktorý boli cenné papiere obstarané. Dlhodobý finančný majetok zahŕňa finančný majetok, ktorý sa obstaral

so zámerom, že bude v držbe účtovnej jednotky po dobu dlhšiu ako jeden rok a nie je obstaraný za účelom obchodovania. Pokiaľ dlhodobé cenné papiere boli obstarané v záujme obchodovania s nimi, účtujú a vykazujú sa v súvahe v rámci krátkodobého finančného majetku a oceňujú sa reálnou hodnotou.

Pri účtovnom oceňovaní obligácií s pevným i pohyblivým výnosom z kupónu držaných do splatnosti budeme rozlišovať dva druhy úrokových výnosov:

a) **kupónový výnos** počítaný pevne stanovenou úrokovou sadzbou z menovitej hodnoty obligácie (pri obligáciách s fixným výnosom);
b) **efektívny výnos** počítaný efektívnou úrokovou mierou zo súčasnej hodnoty obligácie. Obligácia držaná do splatnosti sa pri aplikácii modelu amortizovanej hodnoty vykazuje v jej súčasnej hodnote, ktorá sa súčasne rovná jej účtovnej hodnote.

Efektívne úrokové výnosy účtujeme a vykazujeme ako *Výnosy z dlhodobého finančného majetku*, t. j. len efektívny výnos sa bude v účtovníctve považovať za finančný výnos. Kupónový výnos, ktorý je súčasne aj realizovaným výnosom, bude mať vplyv výlučne na peňažné toky účtovnej jednotky. V prípade, ak efektívny úrokový výnos obligácie držanej do splatnosti bude vyšší ako kupónový výnos, rozdiel bude nerealizovaným efektívnym úrokovým výnosom, o ktorý sa zvyšuje ocenenie obligácie v účtovníctve. Ide o aplikáciu amortizovanej hodnoty. V opačnom prípade, ak kupónový výnos prevyšuje efektívny výnos, rozdiel bude nerealizovanou efektívnou úrokovou „stratou“, o ktorý sa znižuje účtovné ocenenie dlhového cenného papiera držaného do splatnosti.

OCEŇOVANIE A ÚČTOVANIE OBLIGÁCIÍ S POHYBLIVÝM VÝNOSOM

Investície držané do splatnosti sú podľa IAS 39 *Finančné nástroje: vykazovanie a oceňovanie* nederivátovým finančným majetkom s fixnými alebo stanoviteľnými platbami a fixnou splatnosťou, ktoré sú v držbe účtovnej jednotky až do ich splatnosti. Zmluvná dohoda teda definuje sumy a dátumy platieb, akými sú úrokové platby a istina dlhového cenného papiera. Majetkové cenné papiere túto definíciu nespĺňajú, pretože majú neurčitú životnosť. Také dlhopisy, ktoré umožňujú platenie úrokov počas neurčitej doby, takisto nemožno klasifikovať ako držané do splatnosti. Obligácie s pohyblivou úrokovou sadzbou a fixnou splatnosťou držané do splatnosti však vyhovejú kritériám definície. Tento článok sa zaoberá osobitosťami účtovného oceňovania týchto obligácií.

Predpokladajme, že investor so sídlom v členskom štáte EÚ, ktorý zostavuje svoju účtovnú závierku podľa IFRS/IAS, obstaral na primárnom kapitálovom trhu dňa 31. 5. x_{06}, pričom x_{06} je rok obstarania, 10 kusov 5-ročných obligácií s pohyblivým výnosom z kupónu. Splatnosť obligácií je 31. 5. x_{11}. Obligácie boli emitované v menovitej hodnote (*MH*) 1 000 €. Pri obstaraní vznikali investorovi aj transakčné náklady v sume 200 € (20 € za jednu obligáciu), ktoré boli uhradené z bankového účtu. Polročná pohyblivá kupónová sadzba (*k*) obligácie predstavuje súčet 6-mesačného EURIBOR a úrokovej prirážky 3 % p. s. Vypočíta sa jednoduchým úrokovaním z menovitej hodnoty. Kupónový výnos sa vypláca v polročných intervaloch, a to 31. mája a 30. novembra. V poslednom roku životnosti (x_{11}) emitent uhradí menovitú hodnotu a posledný polročný kupónový výnos pripadajúci na obdobie od 1. 12. x_{10} do 31. 5. x_{11}. Termín výplaty posledných cash flows plynúcich z obligácií vrátane menovitej hodnoty je 31. 5. x_{11}.

Výpočet **efektívnej úrokovej miery** (r_e) pri tomto druhu dlhopisu nie je jednoduché, nakoľko investor nepozná výšku polročných kupónových výnosov. Ich sadzba sa totiž viaže na referenčnú úrokovú sadzbu. Pri zmene trhových úrokových sadzieb *Aplikačné usmernenie* (body AG7 a AG8 Prílohy A) štandardu IAS 39 *Finančné nástroje: vykazovanie a oceňovanie* odporúča pravidelne prehodnotiť odhady peňažných tokov a účtovnej hodnoty obligácie

s pohyblivým výnosom. Takéto úpravy sa v účtovnej závierke vykazujú výsledkovo, t. j. buď ako výnos alebo ako náklad.

Pravidelnou úpravou budúcich peňažných tokov sa však mení aj efektívna úroková miera, čo vo väčšine prípadov nezaručuje splnenie základného pravidla modelu amortizovanej hodnoty: účtovná hodnota obligácie sa v deň splatnosti má rovnať menovitej hodnote.

Príklad bol riešený aj pomocou odporúčania bodov AG7 a AG8. Ani polročná zmena odhadov a efektívnej úrokovej miery nezabezpečila absolútnu rovnosť menovitej a účtovnej hodnoty na konci životnosti obligácie.

Existuje však ďalšia cesta k riešeniu, ktorá nevyžaduje žiadne medziročné úpravy. Ide takisto o aplikáciu modelu amortizovanej hodnoty. Namiesto efektívnej úrokovej miery obligácie sa vypočíta tzv. **efektívna miera transakčných nákladov** (r_{TN}), ktorá bude východiskom pre medziročnú „amortizáciu" celkových transakčných nákladov (3):

$$r_{TN} = \sqrt[n]{\frac{C + TN}{C}} - 1 \quad \rightarrow \quad \left(\frac{1\,000 + 20}{1\,000}\right)^{\frac{1}{5}} - 1 = 0{,}397\ \%$$

kde *C* je cena obstarania obligácie s pohyblivým výnosom bez transakčných nákladov; *TN* sú transakčné náklady (náklady súvisiace s obstaraním) pripadajúce na jednu obligáciu a n je životnosť obligácie v rokoch.

V čitateli vzorca (3) sa cena obstarania (*C*) zvyšuje o sumu jednotkových transakčných nákladov (*TN*). Výšku alikvotných transakčných nákladov pripadajúcich na jednotlivé roky životnosti obligácie ovplyvňuje obstarávacia cena, cena obstarania a životnosť.

Alikvotné transakčné náklady (*aTN*) sa určujú na báze ceny obstarania a efektívnej miery transakčných nákladov. Odporúčame ich počítať pomocou vzorcov (4) až (7), ktoré odrážajú aplikáciu metódy efektívnej úrokovej miery:

$$aTN_1 = C \cdot (1 + r_{TN})^{\frac{d}{365}} - C \tag{4}$$

po úprave vzorca (4) dostaneme vzťah (5):

$$aTN_1 = C \cdot \left[(1 + r_{TN})^{\frac{d}{365}} - 1\right] \tag{5}$$

$$aTN_{2,3,\ldots,n} = C \cdot (1 + r_{TN})^{\frac{q}{365}} \cdot (1 + r_{TN})^{\frac{d}{365}} - C \cdot (1 + r_{TN})^{\frac{q}{365}} \tag{6}$$

po úprave vzorca (6) dostaneme vzťah (7):

$$aTN_{2,3,\ldots,n} = C \cdot (1 + r_{TN})^{\frac{q}{365}} \cdot \left[(1 + r_{TN})^{\frac{d}{365}} - 1\right] \tag{7}$$

kde aTN_1 sú alikvotné transakčné náklady v roku obstarania; $aTN_{2,3,\ldots,n}$ sú alikvotné transakčné náklady v ďalších rokoch životnosti obligácie; d je počet dní v bežnom účtovnom období, pre ktoré sa alikvotné transakčné náklady počítajú a q predstavuje kumulatívny súčet dní v predchádzajúcich účtovných obdobiach, pre ktoré sa alikvotné transakčné náklady počítali.

Výsledky výpočtov alikvotných transakčných nákladov sumarizujeme v tabuľke č. 1.

Tabuľka č. 1: Výpočet alikvotných transakčných nákladov metódou efektívnej úrokovej miery

Roky životnosti a počet dní	**Postup výpočtu**	**Výška *aTN***
1. rok x_6: 214 dní	$aTN_1 = 1\,000 \times (1{,}00397^{214/365} - 1)$	2,32 €
2. rok x_7: 365 dní	$aTN_2 = 1\,000 \times (1{,}00397^{214/365} - 1) \times (1{,}00397^{365/365} - 1)$	3,98 €
3. rok x_8: 365 dní	$aTN_3 = 1\,000 \times (1{,}00397^{579/365} - 1) \times 00397$	3,99 €
4. rok x_9: 365 dní	$aTN_4 = 1\,000 \times (1{,}00397^{944/365} - 1) \times 00397$	4,01 €
5. rok x_{10}: 365 dní	$aTN_5 = 1\,000 \times (1{,}00397^{1309/365} - 1) \times 00397$	4,03 €
6. rok x_{11}: 151 dní	$aTN_6 = 1\,000 \times (1{,}00397^{1674/365} - 1) \times (1{,}00397^{151/365} - 1)$	1,67 €
Splatnosť: 31. 5. x_{11}	$\boldsymbol{TN = aTN_1 + aTN_2 + aTN_3 + aTN_4 + aTN_5 + aTN_6}$	**20,00** €

Pozn.: Presná výška efektívnej miery transakčných nákladov je 0,39683787% p. a.
Prameň: Vlastné výpočty.

Pretože obstarávacia cena (1 020 €) obligácie je vyššia ako jej menovitá hodnota (1 000 €), efektívny výnos (*EV*) by mal byť nižší od pohyblivého kupónového výnosu (*KV*).

Ak obstarávacia cena (OC) obligácie s pohyblivým výnosom je vyššia ako jej menovitá hodnota, efektívny výnos odporúčame počítať ako rozdiel pohyblivého kupónového výnosu a alikvotných transakčných nákladov.

Účtovná hodnota obligácie s pohyblivým výnosom sa potom odo dňa obstarania až do dňa splatnosti postupne **znižuje o alikvotné transakčné náklady,** resp. o záporný rozdiel efektívneho a kupónového výnosu.

Ak obstarávacia cena obligácie s pohyblivým výnosom je nižšia ako jej menovitá hodnota, efektívny výnos počítame ako súčet pohyblivého kupónového výnosu a alikvotných transakčných nákladov.

Účtovná hodnota obligácie s pohyblivým výnosom sa potom odo dňa obstarania až do dňa splatnosti postupne **zvyšuje o alikvotné transakčné náklady,** resp. o kladný rozdiel efektívneho a kupónového výnosu.

Tabuľka č. 2: Rekapitulácia možných variantov

Variant	**Vzťah *OC* a *MH***	**Výpočet *EV***	**Vzťah *EV* a *KV***	**Charakter rozdielu *EV* a *KV***	**Aplikácia modelu amortizovanej hodnoty**
I.	$OC = MH$	$EV = KV$	$EV = KV$	žiadny rozdiel	neaplikujeme
II.	$OC > MH$	$EV = KV - aTN$	$EV < KV$	**záporný rozdiel** „nerealizovaná strata“	účtovná hodnota sa **znižuje o alikvotné transakčné náklady**
III.	$OC < MH$	$EV = KV + aTN$	$EV > KV$	**kladný rozdiel** „nerealizovaný zisk“	účtovná hodnota sa **zvyšuje o alikvotné transakčné náklady**

Prameň: Vlastné spracovanie.

Riešenie príkladu sumarizuje tabuľka č. 3.

Tabuľka č. 3

Roky	Skutočný 6-mesačný EURIBOR	Kupónová sadzba (*k*) (EURIBOR + 3 % p. s.)	Kupónový výnos (*KV*)	Alikvotné transakčné náklady (*aTN*)	Efektívny výnos (*EV*) (*KV – aTN*)	Rozdiel *EV* a *KV*	Účtovná hodnota
31. 05. x_6							**1 020,00 €**
30. 11. x_6	3,743 %	6,743 %	67,43 €				
31. 12. x_6			**67,43 €**	**2,32 €**	**65,11 €**	**-2,32 €**	**1 017,68 €**
31. 05. x_7	4,258 %	7,258 %	72,58 €				
30. 11. x_7	4,775 %	7,775 %	77,75 €				
31. 12. x_7			**150,33 €**	**3,98 €**	**146,35 €**	**-3,98 €**	**1 013,70 €**
31. 05. x_8	4,928 %	7,928 %	79,28 €				
30. 11. x_8	3,859 %	6,859 %	68,59 €				
31. 12. x_8			**147,87 €**	**3,99 €**	**143,88 €**	**-3,99 €**	**1 009,71 €**
31. 05. x_9	1,464 %	4,464 %	44,64 €				
30. 11. x_9	0,997 %	3,997 %	39,97 €				
31. 12. x_9			**84,61 €**	**4,01 €**	**80,60 €**	**-4,01 €**	**1 005,70 €**
31. 05. x_{10}	0,991 %	3,991 %	39,91 €				
30. 11. x_{10}	1,258 %	4,25 8%	42,58 €				
31. 12. x_{10}			**82,49 €**	**4,03 €**	**78,46 €**	**-4,03 €**	**1 001,67 €**
31. 05. x_{11}	**1,714 %**	**4,714 %**	**47,14 €**	**1,67 €**	**45,47 €**	**-1,67 €**	**1 000,00 €**

Prameň: Vlastné výpočty.

Účtovná hodnota obligácie s pohyblivým výnosom sa v deň splatnosti (31. 5. x_{11}) rovná menovitej hodnote (1 000 €), ktorá sa vypláca investorovi. Základné pravidlo modelu amortizovanej hodnoty bolo dodržané.

Podľa zákona č. 595/2003 Z. z. o dani z príjmov v z. n. p. (§ 7) sa zdaňujú len realizované kupónové výnosy. Ak efektívny výnos je nižší než kupónový výnos, účtovná hodnota obligácie bude nižšia ako jej daňová základňa. V tomto prípade sa vykazuje odložená daňová pohľadávka.

V tabuľke č. 4 uvádzame postup účtovania v roku obstarania (x_6).

Tabuľka č. 4: Postup účtovania obligácií s pohyblivým výnosom v prvom roku (x_6)

P. č.	Text	Suma v €	MD	D
1.	Nákup 10 ks obligácií s pohyblivým výnosom na primárnom trhu v cene obstarania 1 000 €/ks, ktorá sa súčasne rovná menovitej hodnote	10 000,00	Obstaranie dlhodobého finančného majetku	Iné záväzky
2.	Úhrada transakčných nákladov z bankového účtu	200,00	Obstaranie DFM	Bankové účty
3.	Zaradenie obligácií do dlhodobého finančného majetku (investícií držaných do splatnosti) v obstarávacej cene	10 200,00	Dlhodobé dlhopisy držané do splatnosti	Obstaranie dlhodobého finančného majetku
4.	Úhrada za nakúpené obligácie z bankového účtu	10 000,00	Iné záväzky	Bankové účty

P. č.	Text	Suma v €	MD	D
	Inkaso pohyblivých kupónových výnosov na bankový účet; 67,43 € × 10 ks	674,30	Bankové účty	–
5.	Efektívny výnos obligácií pripadajúci na bežné účtovné obdobie; (67,43 € – 2,32 €) × 10 ks	651,10	–	Výnosy z dlhodobého finančného majetku
	Účtovná hodnota obligácií držaných do splatnosti sa znižuje o alikvotné transakčné náklady (o záporný rozdiel medzi *EV* a *KV*)	23,20	–	Dlhodobé dlhopisy držané do splatnosti
6.	Účtovanie odloženej daňovej pohľadávky; (23,20 € × 0,19) a) Účtovná hodnota obligácií: 10 176,80 € b) Daňová základňa: 10 200,00 € c) Odpočítateľný dočasný rozdiel: 23,20 € Predpokladáme, že sadzba dane z príjmov platná v roku splatnosti obligácií je 19 %.	4,41	Odložená daňová pohľadávka	Odložená daň z príjmov z bežnej činnosti

Pozn.: Investor v bežnom roku zdaňuje kupónový výnos v hodnote 674,30 €.
Prameň: Vlastné výpočty.

ZÁVER

V príspevku sme sa zaoberali problematikou účtovného oceňovania obligácií s pohyblivým výnosom držaných do splatnosti. Obligácie obstarané za účelom ich držať až do splatnosti sa podľa IFRS/IAS ako aj podľa slovenských predpisov účtovania oceňujú pomocou aplikácie modelu amortizovanej hodnoty. V zásade platí, že finančný majetok sa vykazuje v jeho súčasnej hodnote. Ak obstarávacia cena obligácie s pohyblivým výnosom je vyššia ako jej menovitá hodnota, efektívny výnos odporúčame počítať ako rozdiel pohyblivého kupónového výnosu a alikvotných transakčných nákladov. Účtovná hodnota obligácie s pohyblivým výnosom sa potom odo dňa obstarania až do dňa splatnosti postupne znižuje o alikvotné transakčné náklady, resp. o záporný rozdiel efektívneho a kupónového výnosu. Ak obstarávacia cena obligácie s pohyblivým výnosom je nižšia ako jej menovitá hodnota, efektívny výnos počítame ako súčet pohyblivého kupónového výnosu a alikvotných transakčných nákladov. Účtovná hodnota obligácie s pohyblivým výnosom sa potom odo dňa obstarania až do dňa splatnosti postupne zvyšuje o alikvotné transakčné náklady, resp. o kladný rozdiel efektívneho a kupónového výnosu.

POUŽITÁ LITERATÚRA

[1] NAGY, L.: Účtovanie a oceňovanie dlhodobých diskontovaných dlhopisov držaných do splatnosti. In *Ekonomické rozhľady* : vedecký časopis Ekonomickej univerzity. Bratislava : Vydavateľstvo Ekonóm, roč. 35, 2006, č. 3, s. 290–302. ISSN 0323-262X
[2] NAGY, L.: Model amortizovanej hodnoty pri oceňovaní obligácií (I.). In *Finančný manažment a controlling v praxi,* roč. IV, 2011, č. 6, s. 354–357. ISSN 1337-7574
[3] NAGY, L.: Model amortizovanej hodnoty pri oceňovaní obligácií (II.). In *Finančný manažment a controlling v praxi,* roč. IV, 2011, č. 7–8, s. 452–456. ISSN 1337-7574
[4] NAGY, L.: Model amortizovanej hodnoty pri oceňovaní obligácií (III.). In *Finančný manažment a controlling v praxi,* roč. IV, 2011, č. 9, s. 523–526. ISSN 1337-7574
[5] NAGY, L.: Model amortizovanej hodnoty pri oceňovaní obligácií (IV.). In *Finančný manažment a controlling v praxi,* roč. IV, 2011, č. 10, s. 571–575. ISSN 1337-7574

[6] NAGY, L.: Model amortizovanej hodnoty pri oceňovaní obligácií (V.). In *Finančný manažment a controlling v praxi,* roč. V, 2012, č. 1, s. 42–46. ISSN 1337-7574
[7] NAGY, L.: Umorovanie transakčných nákladov emitovaných dlhopisov podľa IFRS/IAS. In *Ekonomika, financie a manažment podniku I.* : zborník príspevkov z vedeckej konferencie doktorandov Fakulty podnikového manažmentu Ekonomickej univerzity v Bratislave [CD-ROM]. Bratislava : Fakulta podnikového manažmentu Ekonomickej univerzity, 15. november 2007. ISBN 978-80-225-2417-9
[8] Nariadenie komisie (ES) č. 1725/2003 z 29. septembra 2003, ktorým sa prijímajú určité medzinárodné účtovné štandardy v súlade s nariadením Európskeho parlamentu a Rady (ES) č. 1606/2002 (zmenené a doplnené)

ZÁKLADNÉ VÝCHODISKÁ BUDOVANIA SPOLOČENSKEJ ZODPOVEDNOSTI ORGANIZÁCIÍ

BASIC ASSUMPTIONS OF BUILDING CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Pavol Oško[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
Corporate Social Responsibility, ISO 26000, environment, social, corporate

JEL Klasifikácia: M14

ABSTRACT
Social responsibility of the companies (corporate social responsibility) is an area, that is discussed for decades. But with coming of a new millennium, this area has become a means for companies to build positive image. Since CSR has a deeper impact than only on the company image, it's necessary that not only corporate culture and staff has to be infected by it, but also general public. This article gives a clarification of the issues of social responsibility. Briefly but accurately informs reader about international standard ISO 26000: 2010 – Social responsibility. For author is important and inevitable not only define positives but also sum up critical opinions. The final section outlines the most important conclusions of the survey consumer perceptions of CSR. The survey was conducted by Environics.

ÚVOD

„Přelom hospodářské krize? Nevěřím v žádné přelomy samy od sebe. To, čemu jsme zvykli říkat hospodářská krize, je jiné jméno pro mravní bídu. Mravní bída je příčina, hospodářský úpadek je následek. V naší zemi je mnoho lidí, kteří se domnívají, že hospodářský úpadek lze sanovat penězi. Hrozím se důsledků tohot omylu. V poastavení, v němž se nacházíme, nepotřebujeme žádných geniálních obratů a kombinací. Potřebujeme mravní stanoviska k lidem, k práci a veřejnému majetku. Nepodporovat bankrotáře, nedělat dluhy, nevyhazovat hodnoty za nic, nevydírat pracující.“

Tomáš Baťa

Spoločenská zodpovednosť organizácií (Corporate Social Responsibility – CSR) sa v posledných rokoch stáva aktuálnou problematikou, ktorou sa čoraz viac začínajú zaoberať samotné podniky poskytujúce služby, či vyrábajúce produkty. Pre priblíženie problematiky CSR uvádzame definíciu Európskej komisie, podľa ktorej je *„CSR dobrovoľné integrovanie sociálnych a ekologických záujmov do každodenného života firemných činností a interakcií s firemnými stakeholdermi.“*[2]

V príspevku sa budeme venovať základným východiskám pri budovaní spoločensky zodpovednej organizácie.

[1] Ing. Pavol Oško, palo.osko@gmail.com, prof. Ing. Andrej Dupaľ, CSc., Katedra manažmentu výroby a logistiky

[2] POSTLER, M. 2007. *Otázka trvalo udržitelného rozvoje*, IN: Marketing a Komunikace, č. 2, 2007, s. 15

ZODPOVEDNOSŤ ZA LEPŠIU BUDÚCNOSŤ

Podnikateľské prostredie na Slovensku je do značnej miery negatívne poznačené neetickým správaním podnikateľov. Jedným z najcitlivejších prejavov správania v rozpore so spoločenskou zodpovednosťou je korupcia. Tento problém sa dotýka všetkých základných oblastí CSR. Čoraz častejšie sa však skloňujú pojmy podnikateľská, či manažérska etika, etické a zodpovedné správanie, spoločenská zodpovednosť. Má to vplyv aj na normy a modely, ktoré slúžia ako základ certifikovania manažérstva kvality, či hodnotenia kvality činností podniku. Prejav tohto vplyvu je v novelizácií dokumentov noriem ISO (ISO 9001, ISO 14 001 a pod.), EFQM Modelu excelentnosti a ďalších.

Význam spomínaných dokumentov na činnosť podnikov a ich CSR je vysoký, no predovšetkým v podmienkach podnikateľského prostredia Slovenska chýba ucelený strategický rámec pre koncipovanie spoločensky zodpovedného a udržateľného rozvoja, ktorý by dôsledne definoval tri základné oblasti CSR – environmentálnu, ekonomickú a sociálnu (tab. 1).

Environmentálna oblasť je charakterizovaná predovšetkým ekologizáciou výroby, vyrábaním ekologických produktov, či poskytovaním ekologických služieb, recykláciou a pod. Ekonomická oblasť sa vyznačuje uplatňovaním princípov dobrého riadenia, správneho nastavenia správania k zákazníkom, vonkajším (dodávatelia, investori, spotrebitelia), ale aj vnútorným (zamestnanci, akcionári). Sociálnu oblasť charakterizuje predovšetkým podniková filantropia, investície do rozvoja ľudského kapitálu, vyváženosť pracovného a osobného života zamestnancov, či rozmanitosťou skladby zamestnancov na pracovisku. Významnou súčasťou tejto oblasti je spomínaná podniková etika. Podnik, ktorý sa chce riadiť zásadami CSR, by mal rozvíjať všetky tri základné oblasti súčasne. Tabuľka 1 nám približuje vybrané ciele v jednotlivých oblastiach.

Tabuľka 1: Oblasti a ciele spoločenskej zodpovednosti

Ekonomická oblasť	Sociálna oblasť	Ekologická oblasť
etický kódex	zdravie a bezpečnosť zamestnancov	ekologická podniková politika
transparentnosť	rozvoj ľudského kapitálu vzdelávaním zamestnancov	materiály, preprava, balenie
odmietnutie korupcie	vyváženosť pracovného a osobného života zamestnancov	využívanie energie
správanie k zákazníkom	podniková filantropia	environmentálny manažment (EMS,EMAS)
správanie k dodávateľom	zaistenie rekvalifikácie prepustených	ochrana prírodných zdrojov
správanie k investorom	rovnosť príležitostí	súlad s národnými a medzinárodnými štandardmi
vzťahy s akcionármi	rozmanitosť na pracovisku	zmenšovanie negatívnych vplyvov na ŽO
ochrana duševného vlastníctva		

Zdroj: PETŘÍKOVÁ, R. 2012. Spoločenská odpovědnost organizací (CSR) a koncept navyšování spoločenského prospěchu (CSV). In *Kvalita: Česko Slovenský odborný časopis*. ISSN 1335-9231, 2012, roč. 20, č. 1, s. 28-35

Podstata spoločenskej zodpovednosti je postavená na dobrovoľnom vymedzení záväzkov zo strany samotných organizácií. Samotný koncept je podporovaný nielen na národnej, ale aj medzinárodnej úrovni. Preto vznikajú iniciatívy, ktorých cieľom je podpora rozšírenia spoločenskej zodpovednosti organizácií ako podnikateľského štandardu na globálnej úrovni. Jedným z významných výsledkov týchto iniciatív je tvorba štandardov, ktoré majú predovšetkým odporúčací charakter.

ISO 26000 SPOLOČENSKÁ ZODPOVEDNOSŤ FIRIEM

Jednou z medzinárodných organizácií, ktoré pochopili, že spoločenská zodpovednosť organizácií i jednotlivcov je jednou z najzávažnejších tém súčasnosti, bola aj International Organization for Standardization – ISO.

Iniciatíva organizácie v tejto oblasti sa začala v roku 2001, keď Rada ISO požiadala Výbor pre spotrebiteľskú politiku (COPOLCO), aby zvážil realizovateľnosť tvorby normy na spoločenskú zodpovednosť organizácií. Následne bola vytvorená strategická poradná skupina pre spoločenskú zodpovednosť (SAG – Strategy Advisory Group). Skupina zahŕňala zástupcov z celého sveta a zo širokého spektra zainteresovaných strán vrátane priemyslu, vlád, mimovládnych organizácií, pracujúcich, spotrebiteľov atď. V januári 2005 členovia ISO kladným hlasovaním schválili návrh novej pracovnej položky na tvorbu medzinárodnej normy ISO.[3] Norma ISO 26000 vstúpila do platnosti v roku 2010 a jej vytvoreniu predchádzali dlhodobé rokovania všetkých zainteresovaných strán, vrátane diskusií na túto problematiku so spolupracujúcimi organizáciami akými sú (napr. ILO, UNIDO atď.).

Keďže existujú rôzne interpretácie spoločenskej zodpovednosti, môže byť norma prijatá na medzinárodnej úrovni užitočná a nápomocná na dosahovanie všeobecného porozumenia princípov a uplatňovania spoločenskej zodpovednosti. Spoločenská zodpovednosť sa stáva jedným z dôležitých vplyvov na výkon organizácie.

Aktivity podnikov v oblasti spoločenskej zodpovednosti sa čoraz viac stávajú dôležitou súčasťou hodnotenia celkovej výkonnosti a schopnosti pôsobiť na trhu efektívne. Je to odraz rastúceho uznania potreby zabezpečenia zdravého ekosystému, sociálnej rovnosti a riadenia v organizácii.

Spoločnosti sú čoraz viac pod drobnohľadom zainteresovaných záujmových skupín (klientov, spotrebiteľov, zamestnancov a zamestnaneckých organizácií, investorov, mimovládnych organizácií). Vnímanie spoločenskej zodpovednosti, ktorá je v organizácii budovaná a presadzovaná teda ovplyvňuje:

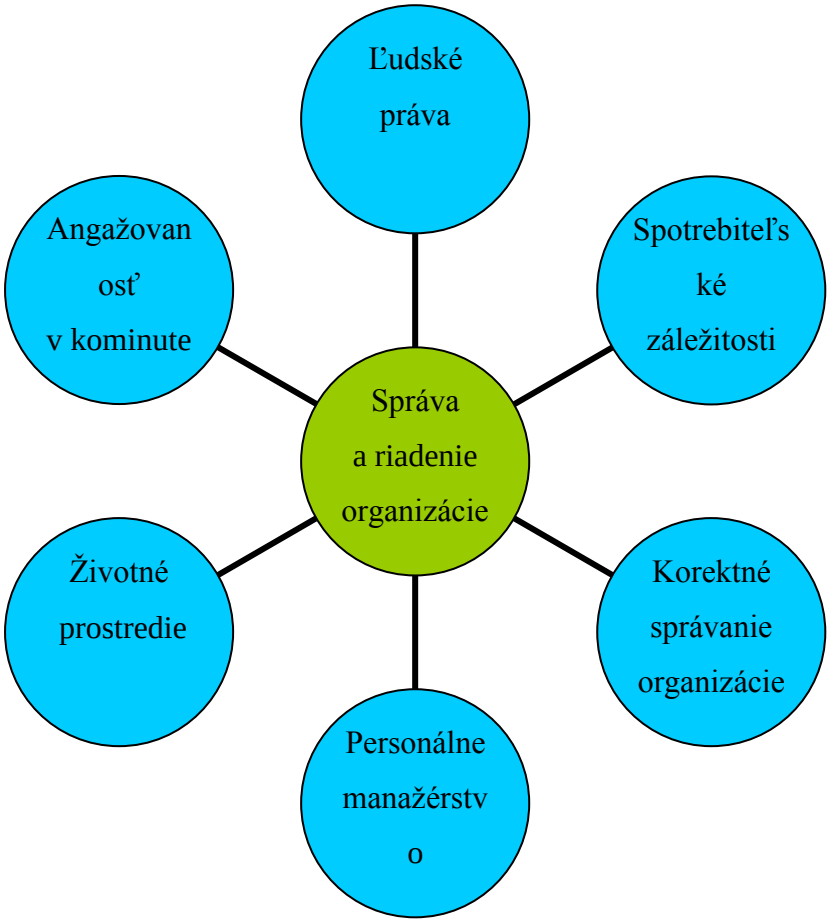
- Meno organizácie,
- schopnosť nielen prilákať, ale aj udržať zamestnancov,
- budovanie morálky zamestnancov a produktivity,
- schopnosť budovať dobré dodávateľské a odberateľské vzťahy,
- vzťahy s médiami, vládnymi inštitúciami.

Norma ISO 26000 poskytuje návod na podstatné princípy spoločenskej zodpovednosti, zahŕňa hlavné oblasti a problémy týkajúce sa spoločenskej zodpovednosti i spôsoby, akými možno implementovať spoločenskú zodpovednosť v rámci organizácie. Norma sa dá aplikovať na všetky typy organizácií bez ohľadu na ich veľkosť a lokalizáciu vrátane

[3] http://www.sutn.sk/default.aspx?page=cfb63cc4-a975-47fd-9e1e-0aa75f6a8d0b

mimovládnych organizácií, ako aj ziskových organizácií, pretože každá organizácia má vplyv na spoločnosť a prostredie. Je určená na pomoc organizáciám, ktoré chcú dosiahnuť vzájomnú dôveru medzi zainteresovanými stranami vylepšovaním, dodržiavaním a uplatňovaním spoločenskej zodpovednosti. Norma má dobrovoľné použitie a nie je určená alebo vhodná na certifikačné účely alebo regulačné či zmluvné použitie Používaním normy, zapájaním zainteresovaných strán, v zhode s používaním národnej legislatívy a rešpektujúc princípy medzinárodných noriem správania sa každá organizácia nabáda k tomu, aby sa stala spoločensky zodpovednejšou. Táto medzinárodná norma poskytuje návod na integráciu spoločensky zodpovedného správania do existujúcej organizačnej stratégie, systémov, praxe a procesov a vytyčuje výsledky a zlepšenia v jej uplatňovaní. Kľúčové oblasti v rámci spoločenskej zodpovednosti, na ktoré sa norma zameriava, sú znázornené na obr. 1.

Obr. 1: Kľúčové oblasti a témy ISO 26000



Zdroj: vlastné spracovanie

Cieľom prijatia normy na základe konsenzu zainteresovaných strán bolo:[4]

- poskytnúť návod na pre funkčnú spoločenskú zodpovednosť,
- identifikovať a angažovať zainteresované strany,

[4] PETŘÍKOVÁ, R. 2012. Společenská odpovědnost organizací (CSR) a koncept navyšování společenského prospěchu (CSV). In *Kvalita: Česko Slovenský odborný časopis*. ISSN 1335-9231, 2012, roč. 20, č. 1, s. 28-35

- zvýšiť dôveryhodnosť správ a nárokov v súvislosti so spoločenskou zodpovednosťou,
- zdôrazniť výsledky výkonnosti a zlepšovania v tejto oblasti,
- zvýšiť spokojnosť a dôveru zákazníkov,
- podporiť jednotnú terminológiu pre spoločenskú zodpovednosť,
- konzistentnosť s inými normami (Memorandum of Understanding, ISO 26000 konzistentná s konvenciami ILO – International Labor Organization),
- nie je určená na certifikáciu tretími stranami.

PRÍNOSY A KRITIKA SPOLOČENSKY ZODPOVEDNÉHO PODNIKANIA

V očiach laickej a odbornej verejnosti sa rôznia názory na problematiku CSR. Niektorí tvrdia, že ide len o zakrývanie niektorých nekalých praktík a práve tento koncept vynašli firmy ako svoju zásterku. Je ale dôležité uvedomiť si, že CSR je neoddeliteľnou súčasťou každého podniku a jeho rozvojovej stratégie. Integrovaním konceptu CSR do svojho podnikania sa firmy môžu stať úspešnými. Mnohé firmy však zavedenie konceptu CSR, považujú za oblasť, ktorá si vyžaduje iba zvyšovanie nákladov s minimálnymi prínosmi. CSR aktivity sú vnímané len ako určité percento zo zisku, či tržieb, ktoré je potrebné odviesť na verejnoprospešné aktivity a aj to berú ako nutnosť. CSR nevnímajú ako niečo prospešné alebo výhodné pre ich podnikanie. CSR však so sebou prináša množstvo výhod, ktoré môžu byť finančného alebo nefinančného charakteru. Okrem zvyšovania nehmotných aktív, môže CSR priniesť aj výhodu v podobe odlíšenia sa od konkurencie. Pri implementácii konceptu CSR nikto netvrdí, že firmy by sa mali vzdať svojho prvotného cieľa, ktorým je dosahovanie zisku.

Pre spoločnosť sú dôležité obidva druhy prínosov, ktoré CSR ponúka a to morálne a ekonomické. Morálne prínosy sú nefinančného charakteru, no v dlhodobejšom horizonte môžu prinášať pozitívny vplyv aj na hospodárenie a finančné zdroje organizácie. To, že morálne prínosy len málokedy prinášajú pre organizáciu okamžité zisky neznamená, že nie sú dôležité. Medzi takéto prínosy môžeme zaradiť zvyšovanie hodnoty značky, zlepšovanie reputácie, zachovanie prírodných zdrojov, skvalitňovanie ľudského kapitálu alebo budovanie dôveryhodnejších vzťahov s dodávateľmi a odberateľmi. Medzi ekonomické prínosy patrí lepší prístup ku kapitálu cez spoločensky zodpovedné investovanie, znižovanie nákladov v súvislosti s dobrou ekologickou praxou alebo zvyšovanie produktivity zamestnancov pomocou zvyšovania ich spokojnosti a kvalifikácie.[5]

Európske fórum stakeholderov (European Multistakeholder Forum) uvádza nasledovné benefity plynúce z CSR:[6]

- firemná reputácia - ochrana a budovanie reputácie, zvyšovanie hodnoty značky,
- odlíšenie od konkurencie - konkurenčná výhoda,
- posilnenie firemnej kultúry,
- zlepšenie vzťahov s okolím (so stakeholdermi)
- tvorba zázemia pre dlhodobé fungovanie firmy v mieste jej pôsobenia,
- prilákanie a udržanie kvalitných zamestnancov,
- zníženie nákladov na risk management a jeho skvalitnenie - zlepšenie predvídania rizík, schopnosť vyhnúť sa rizikovým faktorom,

[5] GREŠKO, J. 2009. *Spoločenská zodpovednosť firmy.* [online]. [Citované 12. 01. 2012] Dostupné na internete: <http://www.ekologika.sk/spolocenska-zodpovednost-firmy.html>.

[6] http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/multi-stakeholder-forum/

- väčšia príťažlivosť pre investorov,
- posilnenie lojality zákazníkov,
- príležitosť pre inovácie,
- učenie sa, kontinuálne zlepšovanie firmy,
- priame úspory spojené s "ekologizáciou" firmy, priame úspory plynúce z kvalitnejšieho riadenia firmy.

Problém, ktorý najviac podlieha kritike je, že firmy vystupujú spoločensky zodpovedne len navonok. Toto konanie sa nazýva "greenwashing" (anglický pojem) – t. z, že firma využíva na zakrytie svojej skutočnej činnosti PR alebo tzv. zelený marketing. Kritici preto tvrdia, že mnohé firmy, ktoré prijali spoločensky zodpovedné podnikanie je v skutočnosti len pokrytectvom, ktorým sa snažia zakryť skutočnú realitu. Významným bodom kritiky je, či CSR skutočne prispieva ku globálnym cieľom ako je boj s chudobou, ochrana ľudských práv alebo zmiernenie klimatických zmien.

Názory viacerých kritikov CSR by sme mohli zhrnúť do nasledovných bodov:[7]

- spoločenská zodpovednosť potláča primárny účel podnikania a v konečnom dôsledku tak obmedzuje fungovanie trhu,
- spoločenská zodpovednosť uprednostňuje podnikateľské záujmy nad záujmy vyplývajúce zo zákona a očakávanie širšej spoločnosti,
- spoločenská zodpovednosť je príliš špecializovaná na určitý okruh a nezaoberá sa otázkami kľúčových aspektov podnikania dnešnej spoločnosti,
- prostredníctvom konceptu spoločenskej zodpovednosti sa nedarí dosiahnuť svoje ciele a ak chcú uspieť, musia akceptovať nové postupy.

VNÍMANIE SPOLOČENSKEJ ZODPOVEDNOSTI SPOTREBITEĽMI

Spoločnosť Environics International uskutocnila prieskum vnímania CSR v dvadsiatich krajinách sveta. Zastúpené boli krajiny zo všetkých kontinentov a na rozličnej úrovni vyspelosti. Respondenti, ktorých tvorili všetky záujmové skupiny, mali vyjadriť svoje preferencie voči podnikom, ktoré v rozličnej miere rozvíjajú svoju CSR. V nasledujúcej časti zhrnieme hlavné zistenia.

1. Významné množstvo investorov berie pri investičnom rozhodovaní do úvahy sociálny výkon spoločností.

V USA, kde 61% z respondentov vlastní akcie spoločností uviedlo, že akcie kupuje alebo predáva na základe toho, že spoločnosť je aktívna v oblasti budovania CSR. K tejto skutočnosti napomáha aj existencia burzových indexov, ktoré sa týkajú spoločensky zodpovedného podnikania (Dow Jones Sustainability Index, Index FTSE4Good, Morley Fund Managment Sustainability Index). Podobnú percentuálnu mieru akcionárov, ktorí obchodovali s akciami na základe spoločensky zodpovedného výkonu spoločností ako v USA, majú aj Kanada, Japonsko, Veľká Británia a Taliansko (tab. 2).

[7] KULDOVÁ, L. 2010. *Vliv globální ekonomické krize, kritika a predikce budoucího vývoje CSR.* [online] 20.6. 2010[Citované 12. 01. 2012]. Dostupné na internete: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/news/vliv-globalni-ekonomicke-krize-kritika-a-predikcebudouciho-vyvoje-csr/>

Tab. 2: Percento akcionári, ktorí si zakúpili alebo predať akcie, pretože spoločnosti sociálneho výkonu, podľa krajiny

krajina	% miera
Taliansko	33
USA	28
Kanada	26
Japonsko	22
Veľká Británia	21
Francúzsko	18
Nemecko	18

Zdroj:http://www.iisd.org/business/issues/sr_csrm.asp

2. Vo vyspelých krajinách má spoločenská zodpovednosť väčší prínos pre budovanie dobrého mena spoločnosti, než imidž značky.

Dôvodom je, že spoločnosť je odhodlaná zachovať a budovať priaznivé pracovné postupy, starostlivosť o životné prostredie a dobré vzťahy s verejnosťou. To významne vplýva na vnímanie spoločnosti verejnosťou, predovšetkým vo vyspelých krajinách. V 20 skúmaných rozvinutých krajinách, majú CSR faktory 49% vplyv na imidž značky. Pritom dobré finančné riaenie vplýva iba v miere 10%.

3. Spoločnosti, ktoré ignorujú spoločenskú zodpovednosť ohrozujú svoj trhový podiel.

Predovšetkým spotrebitelia v Severnej Amerike, vyjadrujú svoje preferencie voči spoločnostiam a miere budovania ich CSR kúpou ich výrobkov. Ak CSR danej spoločnosti nie je na dostačujúcej úrovni z pohľadu spotrebiteľov, sú schopní odmietať jej produkty a služby. Až 42% percent spotrebiteľov Severnej Ameriky uviedlo, že „trestá“ sociálne nezodpovedné firiemy týmto spôsobom. V Ázii je naopak menší tlak na dodržiavanie etických noriem. Iba 8% spotrebiteľov z ázijských krajín uviedlo, že bojkotovali spoločnosti s nízkymi štandardmi firemného správania.

Tab. 3: Percentuálny podiel spotrebiteľov, ktorí potrestaní podnikov pre spoločensky nezodpovedné, podľa krajov

oblasť	% miera
Severná Amerika	42
Európa	25
Latinská Amerika	23
Afrika	18
Ázia	8

Zdroj: http://www.iisd.org/business/issues/sr_csrm.asp

5. Spotrebitelia v Severnej Amerike sú najviac spoločensky náročným trhu pre firmy

Environics International vytvoril index pre meranie úrovne náročnosti trhu na spoločenskú zodpovednosť. Index berie do úvahy nasledujúce faktory:

- spotrebiteľské správanie voči spoločensky nezodpovedným firmám,

- očakávaná úloha spoločností,
- faktory formovania imidžu spoločností,
- schopnosť identifikovať spoločensky nezodpovedné spoločnosti.

Na základe použitia indexu Environics International odhaduje, že najviac sociálne náročné trhy pre spoločnosti sú USA, Kanada, Mexiko a Veľká Británia. Do druhej kategórie náročnosti možno zaradiť napr. Argentínu a niekoľko členských štátov Európskej únie. Len slabý tlak je vyvíjaný na podniky v Ázii, Francúzsku, Turecku, Brazílii a Čile. Najmenej náročné trhy sú na základe prieskumu krajiny ako India, Rusko a Nigéria.

6. *Dve odlišné skupiny občanov, ktoré tvoria tretinu sveta, vytvárajú nátlak na budovanie väčšej spoločenskej zodpovednosti spoločnosťami.*

Na základe odpovedí respondentov indetifikovala Environics International šesť rôznych typov spotrebiteľov. Z nich dva sú kvalifikované ako "aktivisti" (konvenční, sociálni). Konvenční aktivisti požadujú, aby podniky plnili svoje prevádzkové povinnosti, teda povinnosti ktoré sa primárne spájajú s ich podnikateľskou činnosťou. Predstavujú ich predovšetkým severoamerickí spotrebitelia s vysokou úrovňou vzdelania a príjmov. Sociálni aktivisti na druhej strane očakávajú, že spoločnosti vykonávajú spoločenskú zodpovednosť tým, že idú mimo oblasť ich každodennej činnosti a spoločensky zodpovedné zmýšľanie hrá rozhodujúcu úlohu pri vykonávaní všetých činností. Sú rovnomerne zastúpení v rámci celej svetovej populácie. Ostatné kategórie uvedené v prieskume sú nenáročné, priaznivejšie voči podnikom. Hraničná náročnosť spotrebiteľov môže viesť až k vyhraneným postojom voči spoločnostiam.

ZÁVER

V závere príspevku nadviažeme na citát Tomáša Baťu, ktorý sme citovali v úvode. Myslíme si, že budovanie CSR v spoločnostiach je závislé predovšetkým od postoja, presvedčenia manažérov budovať podnik založený na hodnotách. Samotná podstata CSR je o hodnotách, predovšetým morálnych. Preto je nevyhnutné, aby podniková kultúra bola budovaná aj na tých hodnotách, ktoré prezentuje spoločensky zodpovedné podnikanie aj prostredníctvom medzinárodných noriem a štandardov (ISO 26000). Aby spoločnosť mala skutočne status spoločensky zodpovednej, je nevyhnutné, aby spoločenská zodpovednosť bola v povedomí každého zamestnanca, aby pristupoval zodpovedne a obozretne k vykonávaniu činností.

Morálne hodnoty nie je možné nikomu prikázať, preto aj norma ISO 26000 má predovšetkým odporúčací charakter. Pokyny uvedené v norme vychádzajú z osvedčených postupov vyvinutých ako súkromným, tak i verejným sektorom. Integráciou týchto odborných znalostí a postupov, norma definuje organizáciám čím sa musia zaoberať, aby pracovali sociálne zodpovedným spôsobom. Verejnosť však všeobecne niektoré oblasti, ktorými sa CSR zaoberá (medziľudské vzťahy na pracovisku, postavenie a podmienky zamestnancov, ekologizácia výroby, ochrana prírodných zdrojov, rovnosť príležitostí, zdravie a bezpečnosť zamestnancov) vníma ako doležité bez toho, aby boli niekým stanovené. A tak sa vytvára priestor pre porovnávanie spoločností z hľadiska ich spoločensky zodpovedného správania. Ale je možné porovnať oceliareň, ktorej výrobný proces je náročný na prírodné zdroje, ľudskú prácu, či tvorbu odpadov, s organizáciou, ktorá zamestnáva zdravotne postihnutých a poskytuje služby práve tejto skupine ľudí? Ktorá z nich bude vo vnímaní verejnosti

spoločensky zodpovednejšia? A práve v tomto okamihu môžu štandardy a normy pomôcť, aby nebol neprávom poškodený imidž ani jednej z nich.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1. GREŠKO, J. 2009. *Spoločenská zodpovednosť firmy.* [online]. [Citované 12. 01. 2012] Dostupné na internete: http://www.ekologika.sk/spolocenska-zodpovednost-firmy.html

2. ISO 26000: 2010 - *Spoločenská zodpovednosť*.

3. KULDOVÁ, L. 2010. *Vliv globální ekonomické krize, kritika a predikce budoucího vývoje CSR.* [online] 20.6. 2010[Citované 12. 01. 2012]. Dostupné na internete: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/news/vliv-globalni-ekonomicke-krize-kritika-a-predikcebudouciho-vyvoje-csr/>

4. KUNZ, V. 2012, *Spoločenská odpovědnost firem* [online databáza] PRAHA, 2012. [Citované 12. 01. 2012] Dostupné na internete:<http://books.google.sk/books?id=o6SgPv4ZWGEC&printsec= front cover&hl= sk&source= gbs_ge_ summary_r&cad =0#v=onepage&q&f=false> ISBN 80-8044-077-8

5. OLŠANSKÁ, J. 2013. Spoločenská odpovědnost firem. In *Kvalita: Česko Slovenský odborný časopis*. ISSN 1335-9231, 2013, roč. 21, č. 2, s. 24-27

6. PAVLÍK, M. – BĚLČÍK, M. et. al. 2010. *Společenská odpovědnost organizace, CSR v praxi a jak s ním dál.* Prvé vydanie [online databáza] Praha. Grada Publishing, 2010. 176s. [Citované 12. 01. 2012] http://books.google.sk/books?id=VtZB5nC3lBMC&pg=PA31&dq=v%C3%BDhody+csr&hl=sk&sa=X&ei=965kT6LdJ8KJ4gTHz_HBw&redirесc=y #v=onepage&q=v%C3%BDhody%20csr&f=false> ISBN 978-80-247-3157-5

7. PETŘÍKOVÁ, R. 2012. Spoločenská odpovědnost organizací (CSR) a koncept navyšování spoločenského prospěchu (CSV). In *Kvalita: Česko Slovenský odborný časopis*. ISSN 1335-9231, 2012, roč. 20, č. 1, s. 28-35

8. POSTLER, M. 2007. *Otázka trvalo udržitelného rozvoje*, IN: Marketing a Komunikace, č. 2, 2007, s. 15

9. http://www.sutn.sk/default.aspx?page=cfb63cc4-a975-47fd-9e1e-0aa75f6a8d0b

10. http://www.iisd.org/business/issues/sr_csrm.asp

11. http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/multi-stakeholder-forum/

ETICKÉ A ZODPOVEDNÉ VODCOVSTVO V PODNIKOCH NA SLOVENSKU

ETHICAL AND RESPONSIBLE LEADERSHIP IN SLOVAK COMPANIES

Martina Pfundtnerová[1]

Leadership, ethical, responsible, characterless, behavior

JEL klasifikácia: M10

The following article is focused on ethical and responsible leadership in Slovak companies. 26 leaders answered the questionnaire with 15 questions oriented on unethical, irresponsible and characterless behavior. The results are presented in this article. Ethical and responsible leadership is very live theme for discussion. That was also reason, why we would like to bring the significant fact about condition and level of this problematic in Slovak companies.

ÚVOD

Početné prípady neetického správania a rozhodovania lídrov na vrcholových manažérskych postoch v uplynulých rokoch vyvolali naliehavú potrebu, aby sa vlastníci, zamestnanci, odborníci i verejnosť, podrobnejšie zaoberali zodpovednosťou, etikou a charakterom lídrov v procese vodcovstva. Hlavným cieľom je získať viac poznatkov o zodpovednom a etickom vodcovstve lídrov v slovenských podnikoch. Z hlavného cieľa vyplývajú čiastkové ciele, ako napríklad objasniť úlohu a význam etiky pri vykonávaní vodcovskej roly, identifikovať základné etické princípy, ktorými sa riadia vodcovia v slovenských podnikoch, prehĺbiť a rozšíriť poznanie o zodpovednom vodcovstve a získať viac poznatkov o spoločensky zodpovednom podnikaní a jeho konkrétnych aktivitách v praxi slovenských podnikov.

METÓDY VÝSKUMU

Pri skúmaní javu a jeho opise sa budeme venovať úrovni a intenzite neetického, nezodpovedného a bezcharakterného správania na vodcovských (manažérskych) pozíciách. Výskum je realizovaný vo forme účelového dotazníka, ktorého otázky boli zostavené na základe snahy získať informácie o stave etického a zodpovedného vodcovstva v rozličných segmentoch podnikov, ktoré pôsobia na slovenskom trhu. Ide o vzorku 26 podnikov. Z tejto celkovej vzorky tvorili podniky v odvetví služieb 84,6% z celkového počtu a podniky v odvetví výroby a priemyslu 15,4%. Odvetvie výroby a priemyslu zastupujú podniky z oblasti poľnohospodárstva, poľovníctva a lesníctvo, ťažba nerastných surovín, priemyselná výroba, výroba a rozvod elektriny, plynu a vody, stavebníctvo. Do segmentu služieb boli zaradené podniky z oblasti veľkoobchodu, maloobchodu, hotelierstva, reštauračných služieb, dopravy, skladovania, pošty, telekomunikácií, finančného sprostredkovania, nehnuteľností, prenájmu, obchodných činností a ostatných spoločenských, sociálnych a osobných služieb. Prostredníctvom dotazníka chceme získať názory lídrov na úlohu etiky vo vodcovstve, na princípy etického vodcovstva (spravodlivosť, čestnosť, rešpektovanie ostatných, služba spoločnosti, budovanie komunít), na vnímanie pojmu zodpovedné vodcovstvo. Predmetom dotazníka je aj sledovanie významu charakteru lídra pri uskutočňovaní vodcovskej roly, resp.

[1] Ing. Martina Pfundtnerová, martina.pfundtnerova@gmail.com, školiteľ: prof. Ing. Štefan Slávik, CSc., Katedra manažmentu

dôležitosť budovania charakteru zo strany lídra a taktiež význam cností (rozvážnosť, odvaha, miernosť, spravodlivosť, veľkodušnosť, pokora) pri vodcovskej práci. Radi by sme poukázali nie len na fakty, prečo by mali organizácie a ich lídri uplatňovať spoločensky zodpovedné podnikanie ale taktiež aj na konkrétne aktivity v rámci spoločenskej zodpovednosti organizácií, ktoré považujú lídri za najdôležitejšie.

VÝSLEDKY VÝSKUMU

Dotazník, na ktorý odpovedali manažéri na rôznych úrovniach riadenia jednotlivých spoločností pozostával z 15 otázok. Výsledky v tejto časti budú prezentované jednotlivo, po otázkach. Z celkového počtu opýtaných manažérov viac ako 30% vystupuje v podniku ako vlastník / spoluvlastník a 26,9% ako manažér strednej alebo prvej úrovne. Viac ako 15% manažérov pôsobí na vrcholovej úrovni. Väčšina opýtaných, 42,3%, pôsobia na manažérskej pozícii v rozmedzí 5 až 15 rokov. Do 5 rokov praxe na manažérskom poste pracuje 38,5% dopytovaných. Viac ako 10% má prax v rozpätí 15 až 30 rokov. Najmenej opýtaných, takmer 8% manažérov má skúsenosti s vedením a riadením viac ako 30 rokov.

Na otázku, či podľa opýtaných manažérov existuje v súčasnosti v slovenských podnikoch neetické, nezodpovedné a bezcharakterné správanie na vodcovských (manažérskych) pozíciách až 14 z nich vyjadrilo presvedčenie, že existuje, ale nevedia posúdiť mieru jeho rozšírenia. Percentuálne podiely odpovedí v segmente služieb a výroby, ale aj v celkovej vzorke približuje tabuľa 1. Zaujímavým faktom je aj skutočnosť, že ani jeden z manažérov nie je presvedčený o tom, že v slovenských podnikoch neexistuje takýto typ správania.

	výroba	služby	celkovo
Neexistuje	x	x	x
Existuje a je málo rozšírené	25%	9%	12%
Existuje a je veľmi rozšírené	x	32%	27%
Existuje, ale neviem posúdiť mieru jeho rozšírenia	75%	50%	54%
Neviem posúdiť, či existuje	x	9%	7%

Tabuľka 1 Zhodnotenie existencie neetického vodcovstva a miery jeho rozšírenia[2]

Pozitívnym zistením v rámci výskumu je skutočnosť, že viac ako 96% manažérov pociťuje ako závažný problém. Iba pre 1 z celkovej vzorky opýtaných nepredstavuje neetické správanie žiaden problém pri jeho type podnikania. Žiaden z manažérov nepovažuje neetické správanie vôbec za problém.

V ďalšej otázke manažéri hodnotili vývoj neetického, nezodpovedného a bezcharakterného správania na vodcovských (manažérskych) pozíciách v podnikoch na Slovensku v posledných 5 rokoch. Len 12% z celkovej vzorky manažérov si myslí, že došlo k zníženiu takéhoto správania. V rámci zhodnotenia po segmentoch, ani jeden z manažérov z výrobných podnikov nezdieľa tento názor, zo segmentu podnikov služieb takto odpovedali 3 z 22 opýtaných. Presne polovica manažérov z oboch segmentov prezentovala názor, že nedošlo k výraznej zmene v tejto oblasti. 39% respondentov z celkovej vzorky (za segment služieb 50%, za segment výroby 36%) je presvedčená, že došlo k zvýšeniu neetického správania. Z týchto výsledkov vyplýva, že v segmente výroby prevládajú rovnomerne názory,

[2] Zdroj: vlastný výskum

že takéto správanie sa výrazne nezmenilo, resp. došlo k jeho rozšíreniu. V segmente služieb je viac manažérov presvedčených o skutočnosti, že k zmene neprišlo.

Neetické, nezodpovedné a bezcharakterné správanie na vodcovských (manažérskych) pozíciách môže mať rôzne formy a prejavy. Tabuľka 2 vyjadruje priemernú frekvenciu výskytu rôznych foriem neetického správania. Frekvenciu výskytu mali možnosť manažéri voliť z nasledujúcej škály:

1 – veľmi rozšírený 2 – dosť rozšírený

3 – málo rozšírený 4 – vôbec nie je rozšírený

	výroba	služby
rodinkárstvo – uprednostňovanie príbuzných a známych (napr. obsadzovanie pracovných pozícií príbuznými)	2	2
klientelizmus – vzájomne výhodné prepojenie medzi podnikateľmi a predstaviteľmi verejnej moci (napr. "dohadzovanie" štátnych zákaziek vybraným firmám)	1	2
dávanie alebo prijímanie peňazí, peňažných darov	2	2
dávanie alebo prijímanie vecných darov (pozorností)	2	2
sprenevera – protiprávne získanie verejných prostriedkov na súkromné účely	4	4
požívanie neoprávnených výhod ako napr. zliav, rekreácií, služobných ciest	2	3
vydieranie, zastrašovanie	3	3
nelegálna podpora politikov a politických strán	4	4
lobing	3	3
účtovné podvody	3	3
klamanie (zahmlievanie) spolupracovníkov a zamestnancov (týkajúce sa napríklad súčasného stavu podniku)	3	3

Tabuľka 2 Frekvencia výskytu foriem neetického správania[3]

Veľmi rozšírenou formou neetického správania je v rámci vzorky výrobných podnikov klientelizmus. Dosť rozšírené v podnikoch tohto typu je rodinkárstvo, peňažné dary, vecné dary a využívanie neoprávnených výhod. Naopak vôbec nie je rozšírená sprenevera a nelegálna podpora v oblasti politiky. Takmer totožné výsledky vyšli aj pri skúmaní podnikov služieb. Rozdiel nastal pri klientelizme, kedy manažéri tento prejav považujú sa dosť rozšírený a využívanie neoprávnených výhod za málo rozšírený.

Podľa názoru 15 z 26 manažérov je zapojenie podnikov (manažérov) do klientelistickej siete (mať kontakty s úradmi, politikmi, policajtmi, sudcami, médiami a pod.) niekedy nápomocné, ale nevyužívajú to. 8 z 26 podnikov takého zapojenie vníma ako výhodné. Žiaden manažér nezdieľa názor, že takéto zapojenie nepredstavuje žiadnu výhodu.

Problém korupcie vníma 80% manažérov tak, že na korupciu treba dvoch, toho čo dáva a toho, kto prijíma, preto sú vinní obaja. Okolo 9% opýtaných si myslí, že buď sú podnikatelia iniciátormi korupcie alebo na druhej strane sú jej obeťami.

[3] Zdroj: vlastný výskum

Pri otázke, za akých okolností je dávanie úplatu ospravedlniteľné mohli manažéri zvoliť viacero odpovedí. Výsledky výskumu zachytáva tabuľka 3.

	výroba	služby	celkovo
ako forma vyjadrenia vďaky	25%	14%	12%
ak treba niečo dôležité vybaviť, urýchliť	25%	x	4%
ak ide o symbolický dar	x	14%	12%
ak z toho majú prospech obe strany a nepoškodia tretieho	25%	x	4%
nikdy, za žiadnych okolností	25%	72%	65%

Tabuľka 3 Okolnosti ospravedlniteľnosti úplatku[4]

Pozitívnym zistením v rámci výskumu je skutočnosť že väčšia polovica respondentov považuje úplatky za neospravedlniteľné za každých okolností.

Odpovede na otázku týkajúcu sa pravdepodobnosti oznámenia neetického správania boli odpovede pomerne nejednoznačné. 27% odpovedalo, že by túto skutočnosť oznámili, zhodne 35% by asi oznámilo resp. asi neoznámilo.

Množstvo slovenských podnikov sa zúčastňuje procesov verejného obstarávania, teda uchádzajú sa o zákazky z verejných zdrojov, napr. od štátnych organizácií, od samospráv, príspevkových organizácií a podobne. Čo si myslíte, dochádza zo strany lídrov (manažérov) k neetickému (korupčnému) správaniu v procese verejného obstarávania? Tak znela otázka. Ani jeden z manažérov si nemyslí, že k takému konaniu vôbec nedochádza, naopak väčšina si myslí, že k nemu dochádza často.

Ani jeden s oslovených manažérov vôbec nesúhlasí s tvrdením, že dodržiavanie etických princípov a zavádzaním protikorupčných opatrení môžu lídri prispieť k obmedzeniu korupcie. Väčšina s týmto tvrdením skôr súhlasí.

Tabuľka 4 vyjadruje názor manažérov, čo by najviac pomohlo obmedziť korupciu v podnikateľskom sektore. Manažéri mali možnosť voľby viacerých odpovedí. Jednotlivé možnosti v tabuľke sú označené počtom zvolených odpovedí

	výroba	služby	Celkovo
Potrestanie korupčníkov	3	16	19
Zvýšenie vymáhateľnosti práva	2	16	18
Vyššia transparentnosť	2	12	14
Etika vo verejnom sektore	1	7	8
Skrátenie lehôt na administratívne rozhodovanie	2	9	11
Zníženie subjektívnosti rozhodovania	1	5	6
Podnikateľská etika	x	3	3
Obmedzenie zásahov, právomoci štátu	x	2	2
Iné kritériá uplatňovanie pri výbere ľudí na vrcholové pozície (dôraz na sociálnu inteligenciu)	2	1	3

Tabuľka 4 Možnosti obmedzenia korupcie v podnikateľskom prostredí[5]

[4] Zdroj: vlastný výskum
[5] Zdroj: vlastný výskum

Ako najúčinnejší prostriedok pre obmedzenie korupcie považujú manažéri potrestanie korupčníkov a zvýšenie vymáhateľnosti práva. Za najmenej účinné považujú obmedzenie zásahov a právomoci štátu.

Protikorupčný a etický program podniku podľa odpovedí manažérov prispieva v najväčšej miere k dobrému menu podniku. Taktiež aj k zvýšeniu lojality zamestnancov voči podniku. Takýto program v minimálnej miere prispieva k prilákaniu zákazníkov. Iba jeden z opýtaných manažérov si myslí, že program tohto typu nemá pozitívny účinok na podnik.

Polovica podnikov zapojených do tohto výskumu má zavedený vnútorný protikorupčný mechanizmus. 23% z týchto podnikov takýto systém zavedený nemajú, pretože buď to nie je ich prioritou alebo ide o dočasnú skutočnosť, nakoľko uvažujú o jeho zavedení. Len takmer 8% podnikov považuje tento mechanizmus za zbytočný.

Na stupnici 1 – 5 (1 – nikdy, 2 – približne zas za rok, 3 – približne raz za mesiac, 4 – približne raz za týždeň, 5 – denne) mali manažéri zhodnotiť, s akými aktivitami na podporu etického správania resp. zabránenia neetickým praktiká sa stretli v podniku, v ktorom pracujú. Tabuľka 5 zachytáva priemernú frekvenciu výskytu odpovedí v rámci segmentu výroby a služieb.

	výroba	Služby
poskytujú príklad etického správania vlastnými aktivitami a správaním	3	3
uľahčujú rozvoj a šírenie kódexu etického správania	3	3
iniciujú diskusie s nasledovníkmi alebo kolegami a o etike a bezúhonnosti	2	2
uznávajú a odmeňujú etické správanie ostatných	3	3
podstupujú osobné riziko pri presadzovaní morálneho riešenia problémov	3	2
pomáhajú ostatným nájsť spravodlivé a etické riešenie konfliktov	2	3
iniciujú podporné služby (etický hotline, on-line poradná skupina)	2	2
hovoria otvorene verejne o neetických alebo nespravodlivých praktikách v organizácii	2	2
informujú príslušné úrady o nebezpečných produktoch alebo škodlivých praktikách	2	2
poskytujú pomoc ostatným, ktorí nesúhlasia s neetickými rozhodnutiami alebo postupmi	2	2

Tabuľka 5 Frekvencia výskytu aktivít na podporu resp. zabránenie etickému správaniu[6]

Výsledky výskumu v tejto oblasti v rámci oboch odvetví sú pomerne konzistentné. Frekvencia výskytu všetkých aktivít sa pohybuje v intenzite raz za rok až raz za mesiac. Veľké rozdiely sme nezaznamenali ani v rámci odvetvového porovnania.

V poslednej časti dotazníka mali manažéri za úlohu zhodnotiť akými vlastnosťami sa vyznačujú lídri v podniku, v ktorom pracujú. Na hodnotenie bola určená takáto stupnica:

[6] Zdroj: vlastný výskum

1 – určite nie 2 – skôr nie

3 – skôr áno 4 – určite áno

Tabuľka 6 obsahuje výsledky v podobe priemernej frekvencie výskytu jednotlivých vlastností vo výrobných podnikoch a v podnikoch poskytujúcich služby.

	výroba	Služby
cieľavedomosť	4	4
dominantnosť	4	3
empatia a porozumenie potrebám iných	3	3
flexibilita/adaptabilita	3	3
charizma/šarm	3	3
iniciatívnosť	3	3
nadhľad/celostný pohľad	3	3
odvaha	4	3
ochota riskovať	4	3
originalita	3	3
pokora	2	3
rozvážnosť	3	3
sebavedomie	3	3
spravodlivosť	3	3
tolerantnosť	3	3
veľkodušnosť	2	3
vytrvalosť	3	3
zodpovednosť	3	4

Tabuľka 6 Frekvencia výskytu vlastností manažérov podniku[7]

Najviac zastúpenou vlastnosťou manažérov vo výrobných podnikoch je cieľavedomosť, dominantnosť, odvaha a ochota riskovať. Naopak, najmenej vyskytujúcou sa vlastnosťou je pokora a veľkodušnosť. Manažéri pôsobiaci v podnikoch služieb sú najmä cieľavedomí a zodpovední. Ostatné vlastnosti sú taktiež súčasťou osobnosti manažérov v takýchto podnikoch, ale v menšej miere.

ZÁVER

Na základe odpovedí 26 lídrov (manažérov) zo slovenských podnikov, ktoré sú aktívne v rôznych segmentoch môžeme v rámci situácie ohľadom etického a zodpovedného vodcovstva zhodnotiť nasledovné. V súčasnosti v slovenských podnikoch existuje neetické, nezodpovedné a bezcharakterné správanie na manažérskych pozíciách pričom v posledných 5 rokoch nedošlo k výraznej zmene v tejto oblasti. Takéto správanie považujú lídri ako závažný problém. Najrozšírenejšími formami takéhoto správania sú klientelizmus, rodinkárstvo, peňažné a vecné dary a využívanie neoprávnených výhod, pričom zapojenie podnikov do klientelistickej siete nepredstavuje podľa názoru manažérov žiadnu výhodu. Vinníkmi v procese korupcie sú vždy dvaja, aj ten kto dáva a aj ten kto berie. Dávanie úplatku nie je ospravedlniteľné za žiadnych okolností. Ak by manažéri boli svedkami neetického, nezodpovedného alebo bezcharakterného správania , váhali by, či by toto zistenie oznámili nadriadenému alebo nie. Pomerne často prichádza podľa názoru lídrov k neetickému (korupčnému) správaniu v procese verejného obstarávania. Lídri však skôr súhlasia

[7] Zdroj: vlastný výskum

s tvrdením, že dodržiavaním etických princípov a zavádzaním protikorupčných opatrení je možné prispieť k obmedzeniu korupcie, k čomu by najviac pomohlo potrestanie korupčníkov. Efekt protikorupčného a etického programu vidia manažéri najmä k zlepšovaniu dobrého mena podniku. Väčšina oslovených podnikov takýto program v podniku aj má. Aktivity ako poskytovanie príkladu etického správania vlastnými aktivitami a správaním, uľahčovanie rozvoja a šírenia kódexu etického správania, uznávanie a odmeňovanie etického správania ostatných a pomoc ostatným nájsť spravodlivé a etické riešenie konfliktov, sú najčastejšími na podporu etického právania zo strany lídrov.

Ak by boli podniky schopné predvídať neetické správanie, ktoré je kontraproduktívne, vedeli by veľmi rýchlo ušetriť značné náklady. Predvídanie takéhoto správania sa v súčasnosti stáva pridanou hodnotou v procese výberu vhodného zamestnanca. Podvody a nebezpečné správanie môžu spôsobiť pre podnik veľa škôd. V súčasnosti majú podniky možnosť využiť psychodiagnostické nástroje, ktoré hodnotenie nie len osobnosť ale aj konkrétne situácie, v ktorých sa nádejný zamestnanec už ocitol. Otázky sú zamerané viac na správanie ako na vlastnosti, čo umožňuje vyhodnotiť neetické správanie bez toho, aby došlo k subjektivite a skreslenému pohľadu.[8] Vzhľadom na súčasný vývoj etického a zodpovedného vodcovstva, ktorý ukázali výsledky výskumu, bude viac než vhodné pre podniky, aby pri výbere manažérov na vedúce pozície využívali podobné nástroje, ktoré včas odhalia sklon k neetickému, nezodpovednému a bezcharakternému správaniu.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1. Detecting who is going to cauce problems with squeres. [online]. [cit. 2013-11-07]. Dostupné na internete: <http://www.cut-e.com/online-assessment/integrity-test/>

Príspevok je výsledkom riešenia projektu mladých učiteľov, vedeckých pracovníkov a doktorandov č. I-13-110-00 „Etické a zodpovedné vodcovstvo v podnikoch na Slovensku“

[8] spracované podľa Detecting who is going to cauce problems with squeres. [online]. [cit. 2013-11-07]. Dostupné na internete: <http://www.cut-e.com/online-assessment/integrity-test/>

MOŽNOSTI URČENIA NÁKLADOV VLASTNÉHO KAPITÁLU PODNIKU
THE POSSIBILITIES OF DETERMNING THE BUSINESS COST OF EQUITY

Katarína Podmajerská [1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ

equity, cost of equity, build-up model, CAPM model, risk premium, systematic risk

JEL Klasifikácia: G31, G39

ABSTRACT

This paper provides the view on the business cost of equity. The first part deals with theoretical background of equity capital. The applied part of the thesis presents equity capital cost aspects in conditions of specific company. Application of build-up model and CAPM model is made in the conditions of Slovak business. The business is a limited company providing its services of transport in Slovakia, Czech Republic and Hungary. Relevant financial data for the comparison are gained from financial statement of company for 2009-2011 years. The costs of equity are too high because of high risk premium and also high percentage of loan capital on the company capital in CAPM. In build-up model, the most important influence on the height of equity costs is the size of enterprise and the value of second liquidity less than 1. The costs of equity find out using capital asset pricing model are very similar to the cost of capital detected by build-up model.

ÚVOD

Každá podnikateľská jednotka potrebuje na uskutočňovanie svojej činnosti a dosahovanie stanovených cieľov určité zdroje, ktorými financuje potrebné zložky majetku. Spoločnosti pôsobiace v rozvinutých trhových ekonomikách majú rôznorodé možnosti získania potrebných finančných zdrojov, kapitálu. Medzi dôležité finančné rozhodnutia v podniku patrí rozhodovanie o finančnej a kapitálovej štruktúre, ktoré vypovedajú o podiele vlastného a cudzieho kapitálu v podniku, pričom kapitálová štruktúra sa zameriava len na dlhodobý kapitál, ktorý má podnik trvalo alebo dlhodobo k dispozícii. Toto rozhodovanie je ovplyvnené viacerými faktormi. Jedným z týchto činiteľov sú náklady kapitálu. Náklady podniku na vlastný kapitál sú vo všeobecnosti vyššie ako náklady cudzieho kapitálu. Podniky majú viaceré možnosti určenia nákladov na získavanie a viazanie vlastného kapitálu a toto určenie patrí v praxi k najzložitejším úlohám finančného manažmentu. Výber metódy závisí od viacerých faktorov, najmä právnej formy podnikania a v prípade akciovej spoločnosti aj od toho, či sa jej akcie obchodujú na kapitálovom trhu alebo nie.

TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ NÁKLADOV NA VLASTNÝ KAPITÁL

Náklady vlastného kapitálu sú dané výnosovým očakávaním vlastníkov alebo investor. „Ich objektívnou podstatou je využitie kategórie tzv. oportunitných nákladov, kedy je

[1] Ing. Katarína Podmajerská, školiteľ: prof. Ing. Božena Hrvoľová, CSc. , Katedra podnikových financií FPM EU v Bratislave, e-mail: katarina.podmajerska@gmail.com,

potrebné zohľadniť výnos z inej nevyužitej investičnej príležitosti so zhodnou mierou rizika pre vlastný kapitál.“ [1, s. 53] Pri stanovení nákladov vlastného kapitálu zohráva významnú úlohu systematické riziko. [2, s. 263] Existujú dva pohľady na náklady vlastného kapitálu a to finančné náklady a náklady príležitostí. Finančné náklady zahrňujú náklady na zvyšovanie kapitálu, náklady spojené s vyplácaním podielov, prípadne náklady plynúce s likvidácie podniku. Druhá charakteristika sa spája už s vyššie uvedenou definíciou nákladov vlastného kapitálu. [3, s. 79]

„Existuje škála metód, ako náklady na vlastný kapitál vypočítať, avšak neexistuje ani jedna metóda, ktorá by tieto náklady určila úplne presne. Neurčitosť súvisí jednak s rôznorodosťou jednotlivých podnikaní nie len medzi odvetviami, ale aj medzi jednotlivými podnikmi v rámci toho istého odvetvia.“ [4, s. 68] Najviac využívanou metódou pri stanovení nákladov vlastného kapitálu je model oceňovania kapitálových aktív, ktorý sa však z dôvodu pôsobenia viacerých faktorov čoraz viac nahrádza stavebnicovou metódou. Ďalším i možnosťami určenia nákladov vlastného kapitálu je dividendový model, ktorý je vhodný len pre akciové spoločnosti, ktoré vyplácajú dividendy. Pre menšie podniky je postačujúce použiť metódu rentability vlastného kapitálu.

CHARAKTERISTIKA PODNIKU A VÝCHODISKOVÉ ÚDAJE

Podnik v ktorom hodnotíme možnosti určenia nákladov vlastného kapitálu je spoločnosťou s ručením obmedzeným. Spoločnosť pôsobí v regióne stredného Považia už desať rokov. Vznikla v apríli roku 2003. Má dvoch spoločníkov, z ktorých jeden je aj štatutárnym orgánom, konateľom.

Podľa SK NACE sa zaraďuje so svojím predmetom činnosti medzi Nákladnú cestnú dopravu. Hlavné činnosti, ktorými sa podnik zaoberá, sú kúpa tovaru za účelom jeho ďalšieho predaja, vnútroštátna nákladná cestná doprava a taktiež medzinárodná cestná preprava tovaru. V minulosti sa vo väčšej miere zaoberal aj miešaním špeciálnych stavebných zmesí, ktoré predával ako vlastné výrobky. Nákladnú cestnú dopravu uskutočňuje aj mimo územia Slovenska, má maďarských a českých odberateľov, pričom najstabilnejšími zákazníkmi sú klasické slovenské a české trhy. Hlavným predmetom podnikateľskej činnosti je v súčasnosti preprava stavebného materiálu a predaj cementu.

Z komoditnej štruktúry predajov výrobkov, tovaru a služieb mal najväčší podiel v roku 2009 predaj tovaru, cementu. Tvoril až 50 % z celkových tržieb. 45 % podiel na tržbách mala nákladná doprava a zvyšných 5 % tržieb bolo zinkasovaných predajom výrobku, ktorý vznikol miešaním rôznych prímesí. V nasledujúcom roku sa komoditná štruktúra zmenila. Najväčší podiel mali tržby zo služieb, dopravy, 53 %, tržby za predaj tovaru tvorili len 39 % z celkových tržieb. Zvyšných 9 % pripadli na miešareň. V roku 2011 ešte vrástol podiel tržieb z predaja služieb na 63 %, vlastné výrobky sa prestali vyrábať, takže zvyšných 37 % tržieb bolo zabezpečených predajom tovarov.

V roku 2009 mala spoločnosť 18 pracovníkov z toho bol jeden riadiaci pracovník, ktorý bol zároveň aj štatutárnym orgánom. V ďalšom roku sa zvýšil počet pracovníkov, ku dňu ku ktorému sa zostavuje účtovná závierka na 19. V roku 2011 mal podnik 22 zamestnancov, z ktorých boli už dvaja vedúci zamestnanci.

Spoločnosti sa v roku 2011 nepodarilo realizovať plánovaný obrat, bol však poznamenaný postupným oživovaním hospodárstva po kríze, ktorá sa prejavila v stavebnom priemysle aj v doprave. Pozitívny vývoj predaja bol v Slovenskej republike, výrazný pokles predaja v Českej republike a takmer úplný výpadok na trhu Maďarska, kde sa spoločnosti nedarí vrátiť sa úspešne na trh. Rok 2011 bol negatívne poznačený zvyšovaním nákladov na vstupe, rástli ceny pohonných hmôt a ceny energií. Podniku sa tak nedarí dostať na predkrízovú úroveň rokov 2006-2007.

Spoločnosť však predpokladá mierny nárast, ktorý plánuje dosiahnuť najmä u nových zákazníkov, čiastočnou obmenou sortimentu v prospech nových produktov. Rast očakávajú pri predaji vlastných výrobkov a poskytovaní služieb, autodopravy.

Spoločnosti sa aj napriek tomu darí uhrádzať záväzky voči lízingovým spoločnostiam, voči štátu v lehote splatnosti. Podnik mal v sledovanom období investičný úver a kontokorentný bankový úver, ktoré tiež splácala v lehote splatnosti. Na základe zmluvy o investičnom úvere má podnik zriadené záložné právo na hmotnom majetku, budove.

Informačným zdrojom podniku pre účely tejto práce, boli riadne individuálne účtovné závierky za roky 2009, 2010 a 2011, ktoré obsahovali výkazy (súvaha, výkaz ziskov a strát) a poznámky. Pri spracovaní tejto problematiky boli použité aj Stredné hodnoty finančných ukazovateľov ekonomických činností v Slovenskej republike.

Účtovné závierky jednotlivých rokov boli zostavené podľa zákona NR SR č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov. Účtovné závierky a všetky informácie potrebné na vypracovanie práce boli získané priamo z podniku. Spoločnosť je povinná overiť svoju účtovnú závierku audítorom podľa zákona č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve.

STAVEBNICOVÁ METÓDA

Náklady vlastného kapitálu môžeme chápať ako náklady príležitostí. Ide o výnos, ktorý by investor dosiahlo pri rovnakom riziku, ale investovaním niekde inde. [2, s. 54-63] Pri stanovení nákladov vlastného kapitálu sa stretávame s viacerými problémami a tiež s viacerými možnosťami určenia výšky nákladov vlastného kapitálu. V prípade mikropodnikov, ktoré nemajú zámer rastu, môžeme použiť zjednodušený postup, a to že dáme do pomeru zisk a vlastné imanie.

Model CAPM je založený na trhovom hodnotení rizika a je skôr vhodný pre kapitálové spoločnosti, ktorých akcie sa obchodujú na kapitálovom trhu. Preto je odporúčanejšou metódou určenia nákladov vlastného kapitálu podniku stavebnicová metóda, model INFA, ktorá je založená na subjektívnom hodnotení rizika. Tento model INFA vychádza z metodiky uplatňovanej Ministerstvom priemyslu a obchodu Českej republiky. Tento model vychádza z bezrizikovej úrokovej sadzby, ktorá sa upravuje o jednotlivé rizikové prémie. [5]

$$n_{vk} = r_f + r_1 + r_2 + r_3 + r_4$$

r_f – *bezriziková úroková sadzba*, za ktorú budeme považovať výnosnosť 10 ročných vládnych dlhopisov. Na internetovej stránke Národnej banky Slovenska [6], sme zistili pre jednotlivé roku 2009, 2010 a 2011 mieru výnosu 10 ročných vládnych dlhopisov, a to 4,71 %; 3,87 % a 4,71 %.;

r_1 – *prémia za veľkosť podniku*, pričom veľkosť podniku sa posudzuje podľa vlastného kapitálu. Ak je vyšší ako približne 121 mil. €, táto prémia je nulová. Ak je menší ako 4 mil. €, prémia za veľkosť podniku je 5 % a ak je v intervale medzi týmito dvoma úrovňami, vypočíta sa za pomoci vzorca (podiel druhej mocniny rozdielu 3 a objemu vlastného kapitálu a čísla 1,682). Podnik má vlastný kapitál menší ako 4 mil. €, preto bude prémia za veľkosť podniku 5 % v každom roku sledovaného obdobia;

r_2 – *prémia za podnikateľské riziko* sa určuje na základe ukazovateľa rentability aktív, pričom sa odporúča za zisk doplniť výsledok hospodárenia pred zaplatením úrokov a zdanením. Táto hodnota sa porovnáva s rentabilitou aktív za celé odvetvie, v našich podmienkach môžeme použiť medián zo stredných hodnôt. Ak rentabilita spoločnosti prevyšuje odvetvovú úroveň, prémia je nulová, ak je záporná, prémia je 10 %. Ak je väčšia ako nula, ale pod hodnotou

celého odvetvia, na určenie prémie poslúži vzorec, $r_2 = 10 \cdot \frac{(ROA_p - ROA)^2}{ROA_p^2}$, kde ROA_p – rentabilita aktív za odvetvia (medián), ROA – rentabilita aktív podniku. Spoločnosť v roku 2009 vykázala záporný výsledok hospodárenia, a preto bola rentabilita aktív záporná, čiže sme priradili prémiu za podnikateľské riziko 10 %. V roku 2010 aj 2011 rentabilita dosahovala hodnoty nad mediánom odvetvia nákladnej cestnej dopravy, takže prémia je nulová;

r_3 – *prémia za riziko z finančnej nestability* sa určuje na báze bežnej likvidity. Ak je likvidita druhého stupňa vyššia ako 1,5; prémia je nulová. Ak je nižšia ako 1, tak má hodnotu 10 %, čo je prípad podniku vo všetkých rokoch sledovaného obdobia. Ak je v intervale medzi týmito dvoma hodnotami, použijeme na určenie výšky prémie vzorec $r_3 = \frac{(150 - L_2 \cdot 100)^2}{250}$, kde L_2 je bežná likvidita;

r_4 – *prémia za riziko z finančnej štruktúry*, ktorá sa stanovuje na základe hodnoty ukazovateľa úrokové krytie. Ak je hodnota toho ukazovateľa vyššia ako 3, riziková prémia je nulová, ak je nižšia ako 1, prémia je 10 %. Ak sa nachádza v tomto intervale, prémiu určíme ako súčin čísla 2,5 a druhej mocniny rozdielu troch a úrokového krytia. V roku 2009, 2011 bol koeficient úrokového krytia menší ako 1, takže riziková prémia je 10 %. V roku 2010 presahovalo hodnotu 5, takže prémia za riziko je nulová.

Tabuľka 1 *Rizikové prémie a bezriziková úroková sadzba modelu INFA*

Položky	**2009**	**2010**	**2011**
Bezriziková úroková sadzba	4,71%	3,87%	4,71%
Prémia za veľkosť podniku	5,00%	5,00%	5,00%
Prémia za podnikateľské riziko	10,00%	0,00%	0,00%
Prémia za riziko z finančnej nestability	10,00%	10,00%	10,00%
Prémia za riziko z finančnej štruktúry	10,00%	0,00%	10,00%
Náklady vlastného kapitálu	**39,71%**	**18,87%**	**29,71%**

Zdroj: vlastné spracovanie

MODEL OCEŇOVANIA KAPITÁLOVÝCH AKTÍV

Ďalšou možnosťou je použitie modelu oceňovania kapitálových aktív (CAPM). Jeho všeobecný tvar je:

$CAPM = r_f + \beta \cdot (r_m - r_f)$, kde

r_f – bezriziková úroková sadzba,

β - koeficient, ktorý meria systematické riziko

$r_m - r_f$ – prémia za riziko (rozdiel medzi výnosnosťou trhového portfólia a bezrizikovej úrokovej sadzby)

Tento model sme sa rozhodli použiť aj napriek tomu, že podnik nie je akciovou spoločnosťou. Pri získavaní vstupných údajov do tohto modelu môžeme naraziť na viaceré problémy. Hneď prvým je, akú úrokovú sadzbu použijeme za bezrizikovú. Znalci odporúčajú dosadzovať výnosnosť 5 až 10 ročných štátnych dlhopisov. Využijeme údaje, ktoré sme použili pri stavebnicovej metóde. Ďalšou veličinou v modeli je miera systematického rizika, ktoré postihuje všetky ekonomické subjekty a vyplýva z celkového ekonomického vývoja. Keďže spoločnosť nie je veľkým podnikom, ktorého cenné papiere sú kótované na verejných kapitálových trhoch, je možné využiť metódu analógie, ktorá upravuje β-koeficient za predpokladu nulového zaťaženia. Informácie o jeho hodnotách možno nájsť na internetovej

stránke damodaran.com v sekcii Updated Data. [7] Tieto koeficienty a ukazovatele sú publikované jednak za rôzne krajiny (my sme použili údaje pre Európu), ale aj za odvetvia (použili sme odvetvie cestnej prepravy, keďže spoločnosť uvádza vo svojich výkazoch ako predmet prevažujúcej činnosti nákladnú cestnú prepravu).

Na uvedenej stránke však nájdeme β-koeficient za predpokladu nulového zadlženia, preto treba použiť nasledujúci vzorec, aby sme dostali β-koeficient pri určitej miere zaťaženia: [8, s. 123]

$$\beta_z = \beta_n \cdot \left[1 + (1-t) \cdot \frac{CK}{VK}\right], \text{ kde}$$

β_z - β-koeficient pri určitej miere zaťaženia,

β_n - β-koeficient za predpokladu nulového zaťaženia.

$$\beta_{z2009} = 1{,}17 \cdot \left[1 + (1-0{,}19) \cdot \frac{383729}{221921}\right]$$

$$\beta_{z2009} = 2{,}8087$$

$$\beta_{z2010} = 0{,}86 \cdot \left[1 + (1-0{,}19) \cdot \frac{406287}{297618}\right]$$

$$\beta_{z2010} = 1{,}8109$$

$$\beta_{z2011} = 0{,}97 \cdot \left[1 + (1-0{,}19) \cdot \frac{378844}{326108}\right]$$

$$\beta_{z2011} = 1{,}8828$$

Na rovnakej stránke nájdeme aj prémiu za riziko, ktorá je publikovaná pre jednotlivé krajiny. V našom prípade pre roky 2009-2011 5,85 %; 6,28 % a 7,28 %.

Teraz máme už všetky potrebné vstupné údaje na vypočítanie nákladov vlastného kapitálu za pomoci modelu oceňovania kapitálových aktív.

$$CAPM_{2009} = 4{,}71 + 2{,}8087 \cdot 5{,}85$$

$$CAPM_{2009} = 21{,}14\%$$

$$CAPM_{2010} = 3{,}87 + 1{,}8109 \cdot 6{,}28$$

$$CAPM_{2010} = 15{,}25\%$$

$$CAPM_{2011} = 4{,}71 + 1{,}8828 \cdot 7{,}28$$

$$CAPM_{2011} = 18{,}41\%$$

Na určenie nákladov vlastného kapitálu pri určitej miere zadlženia použijeme nasledujúci vzorec: [9, s. 394]

$$n_{vk(z)} = n_{vk} + (n_{vk} - n_{ck}) \cdot (1-t) \cdot \frac{CK}{VK}$$

$$n_{vk(z)2009} = 21{,}14 + (21{,}14 - 8{,}2) \cdot (1-0{,}19) \cdot \frac{383729}{221921}$$

$$n_{vk(z)2009} = 39{,}26\%$$

$$n_{vk(z)2010} = 15{,}25 + (15{,}25 - 8{,}22) \cdot (1-0{,}19) \cdot \frac{406287}{297618}$$

$$n_{vk(z)2010} = 23{,}02\%$$

$$n_{vk(z)2011} = 18{,}41 + (18{,}41 - 8{,}27) \cdot (1 - 0{,}19) \cdot \frac{378844}{326108}$$

$$n_{vk(z)2011} = 27{,}96\%$$

Náklady vlastného kapitálu pri určitej miere zadlženia sú pomerne vysoké. Spôsobil to vysoký podiel cudzieho kapitálu, v každom roku sledovaného obdobia prevyšoval vlastný kapitál. Ďalším dôvodom vysokých nákladov vlastného kapitálu je vysoká riziková prirážka, ktorá vyjadruje odvetvové riziko. Spoločnosť pôsobí v oblasti nákladnej dopravy, ktorej bolo pridelená vysoká riziková prirážka. Môžeme vidieť dva hlavné dôvody rizikovosti tohto odvetvia. Prvý súvisí s infraštruktúrou, ktorá je v Európe nedostatočná a nerovnomerná. Toto odvetvie je síce dosť atraktívne, ale nedostatočne vybudovaná infraštruktúra je jeho bariérou. Ďalší dôvod je environmentálneho charakteru. Keďže nie je u nás vybudovaná dostatočná sieť železničnej dopravy, väčšina nákladnej prepravy sa uskutočňuje za pomoci kamiónovej prepravy. Len pre porovnanie, v USA sa až 40 % nákladnej dopravy zabezpečuje za pomoci železníc. Tá ma nepriaznivé dopady na životné prostredie. Uvedené problémy sú výzvy pre Európsku úniu, ktorá musí riešiť nedostatky neefektívnej dopravy. [10]

Model CAPM je kritizovaní mnohými autormi hlavne preto, že pracuje s historickými dátami. Stanovenie nákladov kapitálu má pomôcť pri rozhodovaní o budúcnosti, preto použitie historických dát nie je veľmi korektné.

POROVNANIE VYBRANÝCH METÓD URČENIA NÁKLADOV VLASTNÉHO KAPITÁLU

Porovnaním dvoch spôsob určenia nákladov vlastného kapitálu, pomocou modelu oceňovania kapitálových aktív a pomocou modelu INFA, sa dostávame k podobnému záveru, o čom svedčí porovnanie v tabuľke č. 2.

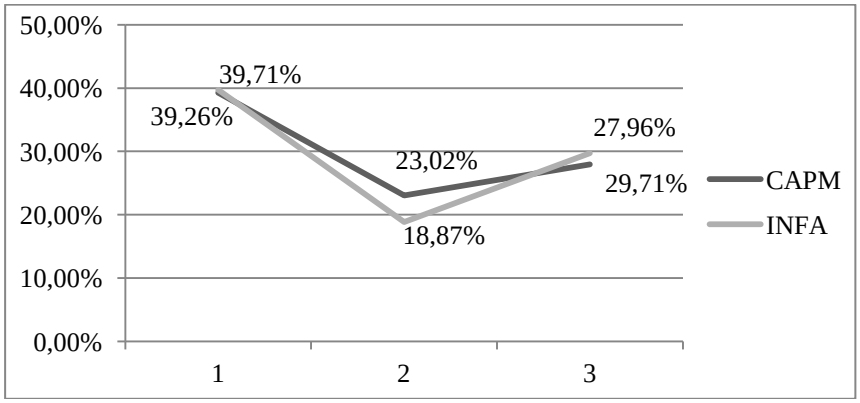
Tabuľka č. 2 *Porovnanie modelu CAPM a INFA*

	2009	**2010**	**2011**
Náklady kapitálu podľa modelu CAPM	39,26%	23,02%	27,96%
Náklady kapitálu podľa modelu INFA	39,71%	18,87%	29,71%
Rozdiel	-0,45%	4,15%	-1,75%

Zdroj: vlastné spracovanie

Z tabuľky č. 6 vidíme, že v roku 2009 aj 2011 podľa model CAPM boli náklady vlastného kapitálu nižšie, pričom v roku 2010 boli nižšie podľa modelu INFA.

Graf č. 1 *Porovnanie modelu CAPM a INFA*



Zdroj: vlastné spracovanie

Z grafu môžeme vidieť, že náklady vlastného kapitálu v podmienkach podniku určené na základe modelu CAPM a modelu INFA sú v porovnateľnej výške počas celého sledovaného obdobia. Keďže sme komparáciu modelu CAPM a INFA uskutočnili len v podmienkach jedného slovenského podniku, bolo by zaujímavé porovnanie týchto dvoch modelov, za pomoci ktorých môžeme určiť náklady vlastného kapitálu, vo viacerých podnikoch.

ZÁVER

Výpočet nákladov podniku na získavanie a viazanie kapitálu závisí od viacerých faktorov. V malých podnikoch sa to dá bez použitia zložitých modelov a vzorcov. Tiež existuje viacero modelov a teórii na určenie týchto nákladov. Určovanie nákladov cudzieho kapitálu je pre podnik ľahšou úlohou, ako stanovenie nákladov vlastného kapitálu, pretože cena je určená na zmluvnom princípe a upravuje sa o úrokový daňový štít. Na výpočet nákladov vlastného kapitálu sme použili dva modely, stavebnicovú metódu a model oceňovania kapitálových aktív. Z obidvoma sme dosiahli porovnateľné výsledky. Priemerné náklady vlastného kapitálu za sledované obdobie sú pomerne vysoké, na úrovni okolo 30 %. Príčinou môže byť vysoká prirážka za riziko v odvetví nákladnej dopravy. Dôvody vysokej rizikovej prirážky majú skôr externý charakter a súvisia s rizikovosťou odvetvia, v ktorom podnik pôsobí. V podmienkach SR narážame na problém slabo rozvinutého kapitálového trhu, z čoho vyplýva absencia relevantných trhových hodnôt. Z tohto dôvodu sa používajú skôr účtovné hodnoty, ktoré môžu hlavne v prípade nákladov vlastného kapitálu viesť k odchýlkam od skutočnej výšky.

POUŽITÁ LITERATÚRA

[1] VACÍK, E. 2004. Jak stanovit průmerné vážené náklady kapitálu. In *E + M. Ekonomie a management* : vědecký ekonomický časopis. Liberec : Technická univerzita v Liberci, Hospodářská fakulta, 2004. ISSN 1212-3609, 2004, roč. 7, č. 4, s. 58-64.
[2] FORIŠKOVÁ, D. – RICHTAROVÁ, D. 2004. Bodová metoda - metoda pro stanovení nákladů vlastního kapitálu. In *Fiškálna politika a optimálny systém zdaňovania vo väzbe na efektívnosť fungovania ekonomiky*. Bratislava : Národohospodárska fakulta EU. ISBN 80-225-2019-5, s. 261-269.
[3] MAŇASOVÁ, Z. 2003. Celkové náklady kapitálu. In *Ekonomika, financie a manažment podniku - rok 2003* : zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie Fakulty podnikového manažmentu EU v Bratislave pri príležitosti 50. výročia jej založenia. Bratislava : Fakulta podnikového manažmentu EU, 2003. ISBN 80-225-1759-3, s. 79-83.
[4] SMORADA, M. 2011. Náklady vlastného kapitálu, načrtnutie riešenia pri vyčíslení ukazovateľa EVA. In *Výsledky riešenia končiacich grantových úloh VEGA 1/0261/10, 1/0872/09, 1/0384/10, 1/0415/10 : zborník vedeckých statí*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2011. ISBN 978-80-225-3330-0, s. 67-70.
[5] http://www.nbs.sk/_img/Documents/STATIST/US/VDSVD_CR.xls
[6] http://www.mpo.cz/cz/infa.html
[7] http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/
[8] REŽNÁKOVÁ, M. 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2012. s. 142. ISBN 978-80-247-1835-4
[9] HRVOĽOVÁ, B. 2006. *Analýza finančných trhov*. Bratislava: Sprint, 2006. s. 561. ISBN 80-89085-59-5
[10] *Kockázatos utakon – gorcső alatt a fuvarozási ágazat : az Euler Hermes ágazati szakértői által készített jelentés alapján* [online]. In Logsped, 2008. 6. 12. [cit. 2013-09-04]. Dostupné na internete: <http://www.logsped.hu/fuvarozas-agazat.htm>

DOPRAVA – PROCESNÉ RIADENIE – TECHNOLÓGIE – – ŠTATISTIKA – KVALITA[1]

TRANSPORT – PROCESS MANAGEMENT – TECHNOLOGIES – – STATISTICS – QUALITY

Vladimír Polačko[2]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ: transport, process management, technologies, statistics, quality, interaction.

JEL KLASIFIKÁCIA:
M21, Q56,

ABSTRAKT

Do exist some relationships between the words: **transport**, **process management**, **technologies**, **statistics**, **quality**? Wide laic public can believes that there aren´t any relationships, except lights exception which deserves recognition. But this incorrect meaning should be found also in „professional“ and also in „scientific“ circles. And it wouldn´t be only for the reason of wide spectrum of the expertises and scientific disciplines. As the reason of this incorrect meaning should be sometimes more steep specialisation of individual spectrals of the circles, which oftentimes is bordered with the ignoration of circles possibilities to get interconection with the other spectrals.

This paper would like to try, briefly, indicate mentioned relationships between the specrals and their evolution.

ÚVOD

Existujú nejaké vzťahy medzi slovami: **doprava**, **procesné riadenie**, **technológie**, **štatistika**, **kvalita**?

Široká laická verejnosť by sa, až na niekoľko výnimiek, ktoré by si zaslúžili uznanie, mohla domnievať, že nie.

No táto mylná mienka, by sa určite[3] objavila tak aj v „odborných“, ako aj „vedeckých“ kruhoch. Je to viacmenej logické[4] ak sa zohľadňuje širokospekrálnosť odborností a vedeckých disciplín. No, bohužiaľ, aj v odbornostiach a vedeckých disciplínach zaoberajúcich sa problematikami reprezentovanými slovami - pojmami, medzi ktorými analyzujeme komplexný vzťah – **interakciu**, sa objavujú názory o existencii, ak tak, iba parciálnych vzťahov medzi pojmami. Jedným z dôvodov je častokrát, niekedy až prehnaná, ich špecializácia sa, hraničiaca až s ignoráciou možností ich vzájomného prepojenia. Dôvodom je aj obmedzené, odvodené vnímanie vychádzajúce z pojmotvorby, tak „odbornej“ ako aj „vedeckej“, významov našich pojmov.

---

[1] Poznámka autora: Spracované prevažne na základe životom získaných vedomostí autora.

[2] Ing. Vladimír Polačko, e-mail: vladimir.polacko@euba.sk, školiteľ: Dr. h. c. prof. Ing. Juraj Stern, PhD., Katedra manažmentu výroby a logistiky. Výstup štátnej grantovej úlohy VEGA č. 1/1100/11: Procesný manažment v rozvoji podnikov na Slovensku.

[3] Poznámka autora: Presvedčenie autora prameniace z, prečítanej „odbornej“, či „vedeckej“ literatúry a osobných kontaktov s niekoľkými jednotlivcami tak z „odborných“, ako aj „vedeckých“ kruhov.

[4] Poznámka autora: Ak sa používa zdravý „sedliacky“ rozum.

Pre objasnenie komplexného vzťahu medzi pojmami: **doprava**, **procesné riadenie**, **technológie**, **štatistiky**, **kvalita,** je potrebné aj ich významovo vzájomne propojené vnímanie.

KOMPLEXNEJŠIE O POJMOCH

DOPRAVA

Pojem **doprava** je potrebné, chápať ako **proces**. A to nielen za účelom objasnenia tak komplexného vzťahu, ako aj objasnenia parciálneho vzťahu medzi ním a **procesným riadením**, ale aj vo všeobecnosti, aj napriek tomu, že nie vždy je jeho výsledkom merateľná pridaná hodnota, ktorú by mali **procesy**, tak v ich „odbornom“, ako aj „vedeckom“ chápaní ako transformácie vstupov na výstupy, vytvárať.

Tento **proces** je špecifický aj dosť komplikovanou štruktúrou, ktorá sa tak „odbornými“, ako aj „vedeckými“ kruhmi častokrát úmyselne účelovo zjednodušuje podľa zamerania týchto kruhov. Skúma sa potom parciálne **doprava** súvisiaca s podnikovou sférou, verejná **doprava**, alebo v rámci tohto rozčlenenia ešte zvlášť iba cestná **doprava**, bez zohľadnenia dopadov zmien na iné časti štruktúry **dopravy** ako celku. Následne sa potom zistí, že zrušením jednej linky verejnej **dopravy**, je v nejakej fabrike ohrozený výrobný proces alebo, že v dôsledku výstavby novej fabriky alebo obchodného centra sa zvýšeným prejazdom ťažkých nákladných automobilov narušuje statika budov v blízkosti komunikácií projektovaných na nepomerne nižšie hmotnostné kategórie automobilov a frekvencie ich prejazdov.

Tak ako v iných procesoch, aj v **doprave** dochádzalo počas jej historického vývoja k **technologickým** zmenám.

Existuje neskutočne veľa príkladov na pozitívne vplyvy **technológií** na **dopravu**, ale pre nedostatok priestoru uvádzam len prevratné **technologické** zmeny, ktoré podstatne ovplyvnili rôzne druhy **dopravy**. Medzi také rozhodne patria: objav gumy umožňujúci odstrániť nepríjemné natriasanie pri cestnej **doprave**; vynález parného stroja, umožňujúci zrýchlenie **dopravy** tak cestnej, železničnej a vodnej; objav hydrostatického vztlaku umožňujúci plavby lodí z materiálu, ktorý normálne nepláva – železa; objav aerodynamického vztlaku umožňujúci lietanie lietadiel niekoľkonásobne ťažších ako prvé lietadlá; objav rádiového signálu, umožňujúci komunikáciu subjektov v objektoch rôznych druhov dopravy prispievajúcu ku zvýšeniu bezpečnosti; využitie objavu rádiového signálu pri vynáleze radaru a jeho verzie pre použitie vo vode – sonaru; objav ľahkých materiálov – akrylátov a polyakrylátov, umožňujúci stavbu predovšetkým ultraľahkých plavidiel a lietadiel.

No pozitívne vplyvy **technológií** na **dopravu** vyvolali negatívne vplyvy na **kvalitu** životného prostredia, spoločenské vzťahy. Existujú tiež vplyvy na **dopravu vyvolané technologickými** zmenami v procesoch výroby.

Tak, ako v iných ľudských činnostiach – **procesoch** aj v **doprave** si ľudia viedli záznamy – evidenciu – **štatistiky**, napr. o tom kto bol rýchlejší na suchu, vo vode, vo vzduchu. Spočiatku si ľudia viedli, iba jednoduché, záznamy len ako súčasť snáh o získanie spoločenskej prestíže. Až neskôr, pri problémoch opakovaného dosiahnutia zaznamenaného úspechu, sa tieto záznamy rozšírili aj o podmienky pri dosiahnutých úspechoch. Na základe analýz týchto **štatistík** sa mohli opätovne nakombinovávať podmienky umožňujúce opakovane dosahovať minimálne staré, ako aj lepšie úspechy.

Dalo by sa tvrdiť, že so spoločenskou prestížou je spojená aj **kvalita** v doprave, dopravy. **Kvalita** v **doprave** bola dosť dlho spájaná s pohodlím – luxusom. Postupne sa však

toto vnímanie rozširovalo o ďalšie parametre – hľadiská. Podrobnejšie sa tejto problematike bude venovať ďalšia časť.

PROCESNÉ RIADENIE

Pri tomto pojme je nutné nezabúdať, častokrát účelovo, na jeho aplikáciu už od počiatočných období, aj keď čoraz menej často neuvedomelú, pri realizácii všetkých **procesov** v celom historickom vývoji ľudskej spoločnosti. Tento pojem nemožno vnímať len ako „módny hit“ niekoľkých posledných desaťročí[5].

Ľudia, vďaka svojej vnímavosti a vedenia si záznamov – **štatistika,** využívali, využívajú a budú využívať, priamo, mnoho prírodných – fyzikálno-chemických **procesov**[6] vo svoj prospech. A vďaka svojej hĺbavosti zdokonaľovali, zdokonaľujú a budú zdokonaľovať iba tieto samotné **procesy**, ako aj nimi vytvorené nové **procesy** alebo kombinácie **procesov** – **technológie**, za základe využívania vedených záznamov.

TECHNOLÓGIE

Aj napriek, medzi niektorými ľuďmi, ešte stále zakorenenej predstave tohto pojmu, v podobe niečoho veľkého, vo veľkom priestore, je predpoklad existencie širšieho chápania tohto pojmu už aj histórií, nielen v kontexte vyššie uvedeného. Napriek tomu, že nie všetci ľudia vedeli, vedia a budú vedieť aké typy **procesov** a ich kombinácií prebiehajú v ich predstavách technolódií. V súčasnosti existujú technológie aj v priestore niekoľkých kilometrov (urýchľavače častíc)[7] ale aj menšom ako špendlíková hlavička (IKT).

Obr. 1: Letecký záber Fermilabu USA (väčší prstenec urýchľovača TEVATRON má priemer 6,3 kilometra).

Zdroj: http://sk.wikipedia.org/wiki/Ur%C3%BDch%C4%BEova%C4%8D_%C4%8Dast%C3%ADc.

Obr. 2: Zobrazenie veľkosti kremíkového čipu, na povrchu ktorého je vytlačený celý starý zákon.

Zdroj: Upravené autorom z: http://www.equark.sk/data/mid/article_490_nano_biblia.jpg

[5] Poznámka autora: Autor sa už tejto problematike venoval v príspevku už opublikovanom v: Procesný manažment v rozvoji podnikov na Slovensku - II: zborník príspevkov z vedeckého seminára Katedry manažmentu výroby a logistiky (pri príležitosti Týždňa vedy): Bratislava, 5 november 2012 [elektronický zdroj]. - Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. ISBN 978-870-225-3545-8, s. [1-14], nazvanom: Procesný manažment nie je len o procesných mapách.

[6] Poznámka autora: Autor, rovnako ako isté skupiny odborníkov a vedcov, chápe biologické **procesy** ako prírodné – fyzikálno-chemické **procesy**.

[7] Poznámka autora: Najväčší lineárny urýchľovač je SLAC (Stanford Linear Accelerator Center) v USA, ktorý má dĺžku 3,2 kilometra. (http://sk.wikipedia.org/wiki/Ur%C3%BDch%C4%BEova%C4%8D_%C4%8Dast%C3%ADc).

ŠTATISTIKA

Veľa ľudí, a to dokonca z odborných a vedeckých kruhov, si robí zo **štatistiky** žarty. Tvrdia, alebo sa aspoň prikláňajú k názoru, že je to „presná veda o nepresných číslach“[8].

Iné definície tvrdia, že je to veda „založená na využívaní empirických (t. j. založených na skúsenostiach) dát“[9].

Veď vďaka, napríklad, vnímaniu a evidovaniu – **štatistike,** zmien počasia vznikali pranostiky, kalendáre, agrotechnické kalendáre. No **štatistka** – evidencia vzájomne súvisiacich údajov, ale hlavne ich analýzy, umožňovala, nielen prispôsobovanie sa ľudí prírodným **procesom,** ale aj využívanie prírodných procesov, najprv pri tvorbe a potom aj v rámci zdokonaľovania hodnototvorných[10] procesov.

Medzi komplexne vnímavými predstaviteľmi tak odborných, ako aj vedeckých kruhov sa hovorí o paradoxe spojenom s pojmom štatistika. Tento spočíva v prispení k vylepšeniu procesov IT, ktoré následne umožňujú nielen zaznamenávať väčšie objemy údajov, vzájomne čoraz viac previazanejších, aj o vývoji týchto procesov, ale zároveň umožňujú aj ich rýchlejšie analyzovanie a dokonca aj možnosti modelovania vývoja zaznamenávaných faktorov pri predpokladanej zmene iných faktorov.

KVALITA

Chápanie tohto pojmu naberá nové dimenzie. Aj v postsocialistickom priestore sa zmenilo chápanie tohto pojmu.

Počas predchádzajúcej politickej éry v našom priestore, bolo za **kvalitné** považované, vo väčšine prípadov, to, čo pochádzalo „zo západu“[11]. A navyše to nebolo dostupné všetkým.

Po politických zmenách, si mnoho ľudí mienilo zaobstarať **kvalitný** tovar, aj napriek jeho vyššej cene, za hranicami, ktoré boli zrazu znova otvorené. Bohužiaľ sa vyskytlo veľa prípadov podvedených, najmä pri nákupoch na neoficiálnych[12] trhoch s týmto tovarom. No ani po otvorení regulérnych trhoch s týmto **kvalitným** – značkovým tovarom to nebolo vždy o **kvalite**, ktorá by mala zodpovedať značke a tým aj cene. Niektorí „západný“[13] producenti značkových tovarov ešte stále zotrvávajú na, z ich alebo zo strany ich „zmluvných“ predajcov občas porušovanom, spojení „značka = vysoká cena = kvalita“.

Novodobé chápanie je rozširované aj o pôvod vstupov, ekologickosť použitých technológií tak v procese výroby, ako aj distribúcie, no aj v rámci novej fázy životného cyklu produktov – zhodnotenia po ukončení poskytovania úžitkových hodnôt.

KOMPLEXNEJŠIE VZŤAHY

POČNÚC POŽIADAVKAMI ZÁKAZNÍKA

V kontexte vyššie spomenutého, širšieho chápania **kvality** v kombinácii s možnosťami poskytovanými najdôležitejšiemu článku obchodno-produkčného reťazca, novými, informačno-komunikačnými **technológiami**, sa prehlbuje komplexný vzťah **kvality**, **štatistiky**, **dopravy**, **technológií** a **procesného riadenia.** Súčasťou zákazníckeho vnímania **kvality** uspokojenia jeho potrieb je totižto aj rýchlosť, v medziach, vďaka **štatistike**

[8] Poznámka autora: Akási zľudovená definícia.
[9] Poznámka autora: Autor sa stotožňuje s touto definíciou.
[10] Poznámka autora: Myslia sa aj nehmotné formy hodnôt.
[11] Poznámka autora: Aj keď to bolo „Made in JAPAN“.
[12] Poznámka autora: Aj napriek ich legálnej registrácií v zmysle legislatívy platnej na danom území ich fungovania.
[13] Poznámka autora: Dnes už aj z Českej republiky.

prepočítaných priemerných hodnôt dodania ním objednaných, a častokrát aj z neznalosti, dopredu zaplatených, tovarov alebo služieb.

Vyššie spomenuté okolnosti iniciujú ďalšie intenzívnejšie prepojenie medzi, tak **procesným riadením** jednotlivých **subprocesov dopravy** pri distribúcii služieb a hotových produktov, ako aj **procesným riadením technologických subprocesov**, v prípade tovarov, na ktorých zhotovenie, v čase zadania objednávok zákazníkmi, v poslednej dobe častokrát, ešte producenti nemajú zabezpečené materiálové vstupy.

V prípade čoraz častejšie sa vyskytujúceho prechodu k zákazkovému spôsobu **riadenia** produkčných **procesov** od predchádzajúcich sériových spôsobov je potrebná aj existencia vzťahov **dopravy** a dostatočne rýchlo fungujúcej **štatistiky** tak zmluvne ošetrených dodávateľských kontaktov ako aj legislatívnych obmedzení. Tieto sú výsledkami snáh o zachovanie **kvality** spoločenského života, ktorá bola predtým ohrozovaná **dopravou** istých nebezpečných látok, skladajúcich sa z minimálne dvoch zložiek, ktorých doprava už nie je nebezpečná.

Z POHĽADU PRODUCENTOV

Aj napriek narastajúcemu trendu prechodu k zákazkovej výrobe, za istých podmienok výhodnej aj pre producentov[14], existujú ešte stále typy produktov, pri ktorých je najvýhodnejšie použiť hromadnú alebo sériovú výrobu. Aj pri zákazkovej výrobe je však, práve z dôvodov neustáleho zrýchľovania reakcie na špecifické požiadavky zákazníkov, v istých časových okamihoch, potrebná istá úroveň zabezpečenia vstupmi.

Vyššie uvedené zmeny typov produkcie vplývajú aj na zásobovacie stratégie. Tie musia pružne reagovať na neustále sa meniace objemové požiadavky vstupov, avšak na druhej strane musia udržiavať, prípadne v minimálnom peňažnom objeme prekračovať, úroveň nákladov s tým spojených, dosahovanú pri predchádzajúcich typoch výrob. Stratené úspory z objemov nakupovaných vstupov je možné kompenzovať úsporami získavanými zmenami v dopravovaných objemoch, avšak iba pri určitej frekvencii dopravy.

Zmenené dopravné podmienky vstupov a výstupov, aj na základe požiadaviek zákazníkov, boli vo viacerých firmách príčinou zrušenia predtým univerzálneho dopravného parku a nutnosti outsourcovania dopravných služieb. Vzhľadom na túto skutočnosť ako aj na, s kvalitou spoločenského života súvisiacou starostlivosťou o výrobky aj po skončení ich životnosti, je potrebné zmluvne zabezpečiť **procesy dopravy**. Pre tieto účely je však potrebné poznať a koordinovať požiadavky na technologické zabezpečenie nielen procesov produkčných, ale aj dopravných, na vstupe do produkčných **procesov**, v ich priebehu, na výstupe a po ukončení životnosti aj pri možnom reverznom vstupe alebo vstupe do likvidačného procesu, kontinuálne zabezpečujúcich a udržujúcich, zákazníkmi požadovanú úroveň **kvality**. Tu hrá dôležitú úlohu **štatistika.**

ZÁVER

Existencia vzťahov medzi slovami: **doprava**, **procesné riadenie**, **technológie**, **štatistika**, **kvalita** bola[15], aj napriek neuvedeniu všetkých možných problémov komplexného vzťahu, objasnená.

Pre objasnenie komplexného vzťahu medzi pojmami**,** bolo potrebné objasnenie aj ich významovo vzájomne prepojené vnímanie.

[14] Poznámka autora: Stráca sa možnosť tak množstevných úspor pri nákupe, ako aj rozloženie fixných nákladov na väčší počet jednotiek výroby.

[15] Poznámka autora: Presvedčenie autora.

POUŽITÁ LITERATÚRA

DUPAĽ, A. - BREZINA, I. : *Logistika v manažmente podniku*. Bratislava: Sprint vfra, 2006. 326 s. ISBN 80-89085-38-5.

LEŠČIŠIN, M. - STERN, J. - DUPAĽ, A. : *Manažment výroby*. Bratislava : Sprint vfra, 2008. 325 s. ISBN 80-89085-00-6.

PERNICA, P. : *Logistika pro 21. století : supply chain management.* 1., 2. a 3. díl. Praha : RADIX, 2005. [571-1095] s. ISBN 80-86031-59-4.

POLAČKO, V. : *Procesný manažment nie je len o procesných mapách.* In Procesný manažment v rozvoji podnikov na Slovensku – II : zborník príspevkov z vedeckého seminára Katedry manažmentu výroby a logistiky (pri príležitosti Týždňa vedy) : Bratislava, 5 november 2012 [elektronický zdroj]. – Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. ISBN 978-870-225-3545-8, s. [1-14].

http://www.equark.sk/data/mid/article_490_nano_biblia.jpg.

http://sk.wikipedia.org/wiki/Ur%C3%BDch%C4%BEova%C4%8D_%C4%8Dast%C3%AD.

INOVÁCIE V OBLASTI VZDELÁVANIA[1]

INNOVATIONS IN THE AREA OF EDUCATION

Gabriela Ponecová[2]

Key words

pedagogy, eudacation, innovations, new methods of education, case study

JEL klasifikácia : A 23

ABSTRACT

Každá oblasť života si vyžaduje neustále inovácie, vzdelávanie nevynímajúc. Vzdelávanie na vysokých školách vykazuje mnohé špecifiká typické pe svoju oblasť. Úlohou vzdelávania na vysokých školách by nemalo byť len odovzdávanie informácií, ale predovšetkým rozvíjať tvorivosť, logické uvažovanie, analytické a kritické myslenie, vnímanie súvislosti, získavanie a interpretáciu informácií, schopnosť pochopiť, využiť a uvažovať o prečítanom texte.. Učiteľ na vysokej škole často krát nemá pedagogické vzdelanie, je len tým ktorý odovzdáva obsah učiva, ale sám neovláda potrebnú formu. V príspevku poukazujem na niektoré myšlienky z oblasti riešenia problémov vysokých škôl ako aj na niektoré metódy uplatniteľné pri vyučovaní na vysokej škole.

ÚVOD

V úvode tohto príspevku možno uviesť myšlienku E .Petláka o potrebe inovácií pri výučbe, kde sa stotožňujem s jeho názorom, že v tomto storočí ani tak nejde o hľadanie nových vecí a oblastí v didaktike, ale o zavedenie týchto inovácií do reálneho výchovno – vzdelávacieho procesu. E.Petlák[3] zdôrazňuje tieto činitele podmieňujúce inovácie v didaktike:

- Rozvoj vedy a techniky, objektívne možno konštatovať, že nie je možné, aby škola zabezpečila všetky poznatky a ich osvojenie
- Nové poznatky kladú aj iné požiadavky na funkciu školy, metódy a ciele jej výučby ako aj metódy hodnotenia
- Napriek tomu ,že sa to stále kritizuje, ešte stále je aktuálne memorovanie, encyklopedizmus a verbálne vyučovanie, ktoré prevládajú vo vyučovaní

Napriek tomu, že tieto myšlienky boli koncipované pre stredné a základné školy, aj pre vzdelávanie na vysokých školách je možné s týmito činiteľmi súhlasiť. Úlohou edukátora na

[1] Príspevok je výsledkom riešenia grantovej úlohy VEGA č. 1/0187/11 "Identifikácia a experimentálne skúmanie determinantov finančného rozhodovania o dlhodobých investíciách v podmienkach ekonomických kríz".
[2] Ing. Gabriela Ponecová, Ekonomická univerzita, Dolnozemská cesta 1/b, FPM, KPF, humay@euba.sk, 02/67295674
[3] Spracované podľa : Petlák, E. : Inovácie v súčasnej didaktike. Grin Verlag. 2007, Norderstedt

vysokej škole je pomôcť žiakom vedieť sa zorientovať, aby boli schopní všetky potrebné informácie nájsť a vyhľadať a nie ich nútiť si ich zapamätať. Oveľa naliehavejšou úlohou je naučiť študentov tieto informácie využívať, analyticky vyhodnocovať a spájať do zmysluplných celkov, ktoré dokážu v praxi využiť. Veľkým problémom je neustále memorovanie, učenie sa všetkých informácií naspamäť, ktoré však nie sú schopní študenti v pravom momente využiť a vyhodnotiť.

Vysoké školy dosiaľ nemuseli reagovať na negatívny demografický trend spoločnosti, počet každoročne študujúcich na vysokých školách je stúpajúci, v roku 1997 prekročil počet 100 000 a roku 2007 hodnotu 200 000, pričom medzi študijnými odbormi prevládajú spoločenské vedy (49,89 %) a technické vedy (28,54 %).[4] Aj tento trend sa však v posledných rokoch mení, nakoľko je všeobecne známe, že na Slovensku chýbajú odborné profesie a takisto klesajúca pôrodnosť. Inovácie v obsahu a spôsobe vzdelávania určite zohrajú kľúčovú rolu pri tom, či tá ktorá vysoká škola prežije alebo nie.

INOVÁCIE VO VYSOKOM ŠKOLSTVE

V publikácii „12 riešení pre vysoké školy“ je uvedených niekoľko zaujímavých myšlienok, ktoré súvisia s témou inovácií vo vysokom školstve.

„Hodnota vysokoškolského vzdelávania sa v súčasnosti aj na Slovensku presúva od výberu budúcej úzkej špičky spoločnosti a transferu sumy špecializovaných poznatkov v danom odbore skôr k rozvoju všeobecných zručnosti. Existuje, samozrejme, nemálo odborov, kde špecializovane zručnosti / vedomosti a schopnosť ich aplikovať budú naďalej kľúčom (napr. medicína), väčšina študentov je však dnes už vo všeobecnejšie orientovaných odboroch (ekonomické odbory, verejná správa a pod.). Okrem toho, bez ohľadu na študijný odbor má význam rozvíjať tvorivosť, logické uvažovanie, analytické a kritické myslenie, vnímanie súvislosti, získavanie a interpretáciu informácií, schopnosť pochopiť, využiť a uvažovať o prečítanom texte. Zároveň však doteraz neexistoval systematicky pokus posunúť vysokoškolské vzdelávanie a jeho kurikula uvedeným smerom – naopak, akreditácia postupuje čisto sektorovo. Zachytili sme ojedinele pokusy zdôvodniť tento stav tým, že študent vysokej školy má nastúpiť už s uvedenými zručnosťami a na vysokej škole už má prebiehať výhradne špecializácia. Uvedený stav nikdy v skutočnosti neexistoval a v súvislosti s masifikáciou vzdelávania je úplne nereálny. Naopak, môžeme sa spýtať – aký má zmysel produkovať absolventov s rozsiahlou sumou konkrétnych informácii, ak ich nevedia používať na úrovni vysokoškolsky vzdelaného jednotlivca? Navrhujeme preto aj vo vysokom školstve zrealizovať obsahovú reformu, aj keď inými metódami než pri školstve základnom a strednom. V prostredí vysokých škôl by malo isť o kombináciu zavádzania nových predmetov (napr. akademické písanie) so zmenou prebiehajúcou v rámci jednotlivých predmetov. V prvých 2-3 rokoch je potrebné prijať koncepčný dokument v tejto oblasti a finančne podporiť pilotné programy jednotlivých vysokých škôl, ktoré by mali záujem byť pionierми v tomto smere. Po ich zavedení a vyhodnotení by malo nastúpiť ich všeobecne zavedenie, podporene najmä zakomponovaním postupne rastúcich nárokov v tejto oblasti do akreditačného procesu.“[5]

[4] http://www.jeneweingroup.com/dokumenty/eppp/Vysoke_skolstvo.pdf
[5] Beblavý, M, Kišš. Š.: 12 riešení pre kvalitnejšie vysoké školy. Bratislava. : ADIN 2010

METÓDY MODERNEJ VÝUČBY A ICH UPLATNENIE VO VYSOKOŠKOLSKOM SPÔSOBE VÝUČBY[6]

Ak hovoríme o inováciách v obsahu vzdelávania, nesporne musíme hovoriť aj o moderných vyučovacích metódach. Táto oblasť je spracovaná z publikácie „Inovácie v didaktike“, pričom metódy v nej spomínané boli spracované predovšetkým pre základné a stredné školy. Mnohé koncepcie a metódy sú však rovnako využiteľné aj pri vysokoškolskom systéme výučby, a preto je táto kapitola zaradená do tohto príspevku.

Turek člení moderné vyučovacie metódy na dve skupiny :

- **Metódy rozvoja kritického myslenia**
  - I. Sokratovská metóda
  - II. Metóda kladenia otázok
  - III. Písomné práce – eseje
  - IV. Prípadová štúdia
  - V. Inscenačná metóda
  - VI. Stratégia učenia a myslenia EUR

- **Metódy rozvoja tvorivého myslenia**
  - I. Heuristiky
    - Ditor
    - Triz
    - Stratégia podnetných tázok
    - Metóda zoznamu kotrolných otázok
    - Ideals
    - Quickstorming
    - Brainstorming
    - Phillips 66
    - Synektika
    - Morfologická analýza

Z hľadiska možností tohto príspevku a jeho rozsahu nebudem bližšie rozoberať metódy rozvoja tvorivého myslenia.

Sokratovská metóda

Je najstaršou a zároveň najznámejšou metódou rozvoja kritického myslenia. Pozostáva z troch základných krokov . Úvodom je nastolenie problému, ďalej kladenie spochybňujúcich otázok a ich logická argumentácia. Charakteristickou črtou metódy je, že nemá definitívny záver. Otvorený koniec dáva priestor diskutujúcim na nové idey ,myšlienky a záver.

Metóda kladenia otázok

Princípom metódy, je kladenie 4 typov otázok : zhrňujúce, analytické, hypotetické a hodnotiace otázky. Táto metóda dáva priestor na tvorenie hypotéz, ktoré je potrebné klásť si pri výučbe všetkých predmetov, predovšetkým tam, kde je možné tieto hypotézy overovať a v závere potvrdiť, resp. vyvrátiť .Cieľom nie je otázky sa naučiť naspamäť, ale dokázať

[6] Spracované podľa : Turek, I. : Inovácie v didaktike, Metodicko – pedagogické centrum v Bratislave, Bratislava. 2005

klásť v správnom okamihu správne otázky. Je zrejmé že nie všetky skupiny otázok budú využiteľné vo všetkých prípadoch.

Písomné práce – eseje

Využitie písomných prác, resp. esejí nie je v našich podmienkach využívané tak často ako v zahraničí. Eseje patrí medzi inovatívne metódy používané aj na hodnotenie študentov . V eseji by mal byť študent schopný vyjadriť sa k nastolenému problému, zaujať stanovisko, obhájiť vlastný názor a dokázať svoju schopnosť orientovať sa v danej problematike, čo podloží príslušnými argumentmi. Napísať esej si vyžaduje od študenta mať naštudovanú problematiku, dodržať štruktúru písania eseje, kriticky zhodnotiť problém, hľadať riešenia a dospieť k záveru a vyjadreniu vlastného názoru.

Prípadová štúdia

Hlavnou myšlienkou prípadovej štúdie je konkrétna úloha, prípad, príbeh, ktorý vyžaduje zodpovedanie viacerých otázok. Úlohou študentov je príslušné otázky zodpovedať, podať vlastný pohľad na riešenie danej úlohy. Zadávateľ úlohy by sa mal vystríhať podsúvaniu vlastných názorov, myšlienok a prílišných opisov, aby neovplyvnil študenta pri riešení.

Požiadavky na dobrú prípadovú štúdiu

1. **Prípadová štúdia by mala byť rozprávaním príbehu.** Je potrebné, aby príbeh zaujal študentov, priniesol im úlohu na rozmýšľanie a na záver ponaučenie.
2. **Dobrá prípadová štúdia je zaujímavá.** Nemala by byť teda vymysleným, ale reálnym príbehom s dramatickou zápletkou.
3. **Dobrá prípadová štúdia je aktuálna.** Rozpráva príbeh alebo opisuje udalosť z posledných rokov. Môže vychádzať z histórie, ale najmä v ekonomickej oblasti, kde sa všetko mení oveľa rýchlejšie ako v iných odvetviach, je jej aktuálosť veľmi dôležitá.
4. **Dobrá prípadová štúdia umožňuje empatiu.** Pre lepšie pochopenie hlavnej myšlienky je dobré, ak sa študent môže stotožniť s postavami príbehu.
5. **Dobrá prípadová štúdia obsahuje citácie**. Každá citácia zvyšuje vierohodnosť príbehu, čím je príbeh reálnejší, tým viac podnecuje empatiu čitateľov.
6. **Dobrá prípadová štúdia je pre študujúcich relevantná**. Informácie, ktoré sú v prípadovej štúdii by mali byť pre študentov známe, prípadová štúdia by mala len rozšíriť ich obzory a priniesť nové myšlienky a nápady k riešeniu danej problematiky.
7. **Dobrá prípadová štúdia má mať jasné edukačné ciele**. Znamená to, že vyučujúci by mal absolútne jasne dopredu vedieť prečo použije tú ktorú prípadovú štúdiu, čo tým chce docieliť, ako vzbudiť záujem u študentov o danú problematiku.
8. **Dobrá prípadová štúdia provokuje konflikt**. Mala by byť teda kontroverzná, nie zameraná jednostranne a je na vyučujúcom, ako rôzne názory prijme, okomentuje, a zargumentuje.

9. **Dobrá prípadová štúdia vyžaduje rozhodovanie študujúcich**. Cieľom prípadovej štúdie ako vyučovacej metódy by malo byť podnietiť v študentoch rozhodovanie, tvorbu vlastných myšlienok a nápadov, ktoré by napomohli vyriešiť zadaný problém.
10. **Dobrý prípadová štúdia umožňuje zovšeobecnenie**. Z didaktického hľadiska by dobrá prípadová štúdia mala riešiť dôležitý okruh učiva, nie len okrajový, pretože by záverom by malo byť zovšeobecnene, nie len príklad pre zaujímavosť.
11. **Dobrá prípadová štúdia je krátka**. Cieľom prípadovej štúdie je názorne na príklade poukázať na zaujímavý problém a možnosti jeho riešenia. Ak bude trvať vysvetlenie vstupných informácií príliš dlho povedie to u študentov k strate pozornosti a nude, čím sa stratí je zmysel.

Inscenačná metóda

Podstatou je, že študenti zinscenujú určitú situáciu, hrajú roly. Nie vždy je táto metóda využiteľná. Nevýhodu je jej statickosť. Podmienky prípadu sa totiž nemenia, ani ak by to bolo vyplývajúc z diskusie potrebné.

Stratégia učenia a myslenia EUR

EUR je akronym pozostávajúci z prvých troch písmen troch základných činností v stratégii učenia a myslenia : E – evokácia, U – uvedomenie, R – reflexia. Princíp metódy pozostáva z troch krokov

- **Evokácia** – v tejto fáze vyučujúci predostrie tému, ktorá sa bude rozoberať a pýta sa študentov, čo ich k tejto téme napadá, aké súvislosti, či už danú tému počuli, stretli a s ňou v praxi, prípadne na iných predmetoch v iných súvislostiach. Úlohou učiteľa nie je vysvetľovať v tejto fáze problematiku, ale len voviesť študentov „do deja“ a nechať rozprávať predovšetkým ich. Študenti tak majú možnosť kreatívne prispieť k výučbe a k osvojeniu si nových poznatkov.
- **Uvedomenie si významu** – v druhej fáza sa študent oboznamuje s novým učivom, či už vo forme čítania textu, prípadovej štúdie alebo iným spôsobom. V tejto fáze učiteľ nevykonáva žiadnu činnosť, študenti si môžu pri čítaní robiť poznámky, aby vedeli, čo sa prípadne chcú na konci opýtať, čo im bolo známe alebo neznáme.
- **Reflexia** – v tejto fáze sa dostáva do deja opäť vyučujúci, kedy dochádza ku komunikácii medzi učiteľom a študentmi a k ich vzájomnej konfrontácii. Študent si overuje a utvrdzuje sa v problematike, ktorú si osvojil, kladie otázky a komentuje. Úlohou učiteľa je klásť predovšetkým otázky typu :prečo je to takto? Aký je tvoj názor na danú vec? Súhlasíš s týmto vysvetlením a pod.

ZÁVER

Oblasť doplňujúceho pedagogického vzdelávania bola v posledných rokoch pomerne zaznávaná a neprikladala sa jej taká dôležitosť ako v súčasnosti. Pedagóg na vysokej škole alebo univerzite je predsa len špecifickou osobou, od ktorej sa očakáva predovšetkým vzdelanie v príslušnom odbore, ale menej sa už kladie dôraz na jeho pedagogické schopnosti a

zručnosti a to, či je vôbec spôsobilý vyučovať a či dokáže odovzdať nadobudnuté vedomosti a skúsenosti študentom na prednáškach, cvičeniach alebo seminároch.

Touto problematikou sa zaoberá aj prof. Turek[7] vo svojom článku „Majú mať učitelia vysokých škôl aj pedagogickú kvalifikáciu?“, kde uvádza : „Vysokoškolský učiteľ je nielen vedcom, ale aj učiteľom. Je ale viac-menej tradíciou, že mnohí učitelia na vysokých školách nemajú pedagogické vzdelanie – inžinieri, lekári, právnici a ostatní absolventi „neučiteľských“ fakúlt – a väčšinou nikto od nich takéto vzdelanie ani nepožaduje, v dôsledku čoho vyučujú často tak, ako vyučovali ich (t.j. dominujú prednášky a následne cvičenia), pričom sa predpokladá, že vedomosti akosi „zázračne“ prejdú z hláv tých, čo vedia (učitelia) do hláv tých, čo nevedia (študenti)“.

Každý z nás vie, že človek, ktorý sa dodatočne nevzdeláva, upadá do rutiny a stereotypu, a aj v oblasti odovzdávania vedomostí je tomu tak. Dnešná skutočnosť je taká, že na vysoké školy prúdi 80% stredoškolákov, a teda nedostávajú sa tam luž len tí najlepší, elita, ktorej je v podstate jedno aká je výučba, pretože ich úroveň inteligencie postačuje nato, aby získali vedomosti, ktoré sú im odovzdané správnym alebo aj nesprávnym spôsobom. V súčasnosti sa situácia mení, a kým ešte pred desiatimi rokmi bojovali napr. 7 študenti o jedno miesto na univerzite, dnes bojuje niekoľko univerzít o jedného študenta. Čoraz viac teda bude zohrávať úlohu nielen odborná pripravenosť pedagógov vysokých škôl, ale aj ich schopnosť učivo podať zaujímavo, pútavo, prostredníctvom nových, moderných kreatívnych spôsobov výučby.

POUŽITÁ LITERATÚRA :

BEBLAVÝ, M, KIŠŠ. Š.: 12 riešení pre kvalitnejšie vysoké školy. ADIN. Bratislava. 2010

TUREK, I. : Inovácie v didaktike. Metodicko – pedagogické centrum v Bratislave. Bratislava 2005

TUREK, I. : Majú mať učitelia vysokých škôl aj pedagogickú kvalifikáciu ?, dostupné na internete : http://web.tuke.sk/kip/download/vuc61.pdf

http://www.jeneweingroup.com/dokumenty/eppp/Vysoke_skolstvo.pdf

Pedagogické inovácie na Slovensku z pohľadu učiteľov a riaditeľov ZŠ, Priblíženie výsledkov výskumu, Bratislava 2011, dostupné na internete http://www.statpedu.sk/files/documents/vyskumne_ulohy/pedagogicke_inovacie.pdf

[7] Turek, I. : Majú mať učitelia vysokých škôl aj pedagogickú kvalifikáciu ?, dostupné na internete : http://web.tuke.sk/kip/download/vuc61.pdf

HODNOTA ĽUDSKÉHO KAPITÁLU V PONDIKOVOM MANAŽMENTE

THE VALUE OF HUMAN CAPITAL IN BUSINESS MANAGEMENT

Iveta Posoldová[1]

KEY WORDS

Personal management, human capital, labour productivity, personal controlling, labour performance evaluation, evaluation criteria

JEL klasifikácia: M54

ABSTRAKT

We are living in a period, when the pressure on efficiency, productivity and performance of every source is increasing. It also concerns human capital, thus human resources managers are looking for ways to manage and increase labour efficiency on key positions. The contribution originated when addressing solutions of the project VEGA 1/0053/2912 and is focused on human resources management as one of the key managerial tools of business management and human resources development. Evaluation of the assets of a human capital is not based only on return on invested capital, but also on other "intangible" variables carried by employees. Mensuration of labour productivity as a part of personal controlling provides information about a human capital value, whether a company is "healthy". The authoress monitors labour productivity in a close link to the development of an average salary in Slovakia and compares these indicators with a private Slovak IT company.

ÚVOD

Požiadavkou tohto obdobia je efektívnosť využívania zdrojov. V personálnej oblasti sú to najmä zamestnanci a vynakladané mzdové prostriedky, náklady na vzdelávanie na nich. Riaditelia firiem, finanční manažéri a manažéri ľudských zdrojov preto hľadajú odpoveď na otázku, či ľudský kapitál v ich firme prináša dostatočnú pridanú hodnotu. Pokrízová doba posunula priority smerom k výkonnosti, produktivite, efektívnosti a účinnosti. Pojem výsledky obsadili popredné miesto v našej pozornosti. Pritom z pohľadu priority, cesta k výsledkom vedie jednak cez efektívny spôsob riadenia a tiež cez vybudovanie schopného tímu podriadených.

Ak chceme merať hodnotu ľudského kapitálu, musíme pochopiť, ktoré investície vložené do zamestnancov majú najväčší vplyv na rast spoločnosti. Nie malou investíciou sú aj mzdové náklady na zamestnancov ako aj vzdelávanie, zlepšovanie pracovného prostredia, úprava pracovného času, zdravotná starostlivosť a pod. Tieto opatrenia, ktoré manažéri pokladajú za benefity pre zamestnancov, nemusia však viesť k ich angažovanosti a teda aj k nárastu ich výkonnosti. Je potrebné potom zvážiť, aká je rozumná miera medzi investíciami, ktoré manažment vkladá do ľudských zdrojov a ich efektivitou, lebo motivovaní a teda aj

[1] Ing. Iveta Posoldová
ivetaposoldova@azet.sk
prof. PhDr. Miroslava Szarkova, CSc.
Katedra manažmentu

angažovaní zamestnanci podávajú vyšší výkon a firemná kultúra orientovaná na efektívnu prácu sťažuje „prežívanie“ tých zamestnancov, ktorí nemajú valnú pracovnú morálku.

Hodnotenie zamestnancov ako aj riadenie pracovného výkonu sú dôležité nástroje na zvyšovanie produktivity práce, dosahovanie lepších výsledkov firmy, tímov a jednotlivcov.

Hodnotenie by malo manažérom umožňovať diferencovať zamestnancov z hľadiska výsledkov ich pracovnej činnosti, ale taktiež im poskytnúť informácie o tom, čo jeho podriadeného motivuje k väčšej angažovanosti a teda aj k vyššiemu pracovnému výkonu.

CIEĽ HODNOTENIA PRACOVNÉHO VÝKONU

Ak sa manažment rozhodne pre hodnotenie výkonu svojich zamestnancov, mal by si odpovedať na otázky, kto je zadávateľom hodnotenia, k akému účelu hodnotenie bude slúžiť a aké závery od hodnotenia pracovného výkonu môže, resp. chce získať. V minulosti sa hodnotenie až príliš často spájalo so zaraďovaním zamestnancov do tried a s odmeňovaním. Len tomu by však slúžiť nemalo. Moderný prístup k hodnoteniu posúva ťažisko ďalej od posudzovania pracovného výkonu k definovaniu potenciálu jednotlivca. Takýto proces sa v odbornej literatúre nazýva aj „riadenie výkonnosti“.

Riadenie výkonnosti je systematický proces zlepšovania pracovného výkonu organizácie pomocou rozvíjania výkonu jednotlivcov a tímu.[2] V praxi sa bývalé nepríjemné pohovory tak zmenili na cenný dialóg.

Ak je hodnotenie dobre zorganizované a systematické, spĺňa niekoľko funkcií:

- *Usmerňovacia* – ovplyvňuje smer budúceho konania zamestnanca, hodnotenie poskytuje kontrolné informácie, ako nadriadený vidí pracovný výkon z hľadiska plnenia cieľov;
- *Poznávacia* – sleduje vzťah zamestnanca k práci ním vykonávanej;
- *Hodnotiaca* – zamestnanca hodnotí v takých kritériách, ktoré sú pre spoločnosť dôležité
- *Plánovacia* – slúži na vytváranie plánov nástupníctva, kariérneho rastu, vzdelávania;
- *Identifikačná* – identifikuje talenty, odhaľuje nedostatky;
- *Motivačná* – slúži na hmotné a nehmotné ocenenie zamestnanca.

Predpokladom na hodnotenie pracovného výkonu je definovanie úloh, ktoré zamestnanec má plniť v nadväznosti na jeho pracovnú náplň podľa pracovného zaradenia. Kľúčové indikátory výkonnosti sú definované na pracovnú pozíciu a nie na zamestnanca, ktorý túto činnosť vykonáva. Výkonnosť je potom porovnávaná so skutočne odvedenou prácou na základe hodnotiacich kritérií. Kritériá na hodnotenie pracovného výkonu predstavujú zmysel hodnotenia ako-takého. Štandardné, univerzálne kritériá sú:

- Kvalita odvedenej práce
- Kvantita odvedenej práce
- Dodržiavanie termínov

Tieto kritériá sú ľahko merateľné, pokiaľ máme definovaný želaný pracovný výkon z pohľadu kvality, kvantity a termínov. Avšak pokiaľ sa v hodnotení nechceme zamerať len na tvrdé faktory výkonnosti ale aj na lojalitu k firme, rozvoj, ochotu rásť a vzdelávať sa, či odovzdávať svoje vedomosti do znalostnej databázy, je potrebné kritériá doplniť aj o ďalšie oblasti hodnotenia. Stanovenia takýchto kritérií úzko súvisí s firemnou kultúrou, ktorú manažment

[2] Armstrong M. 2011. *Řízení pracovního výkonu v podnikové praxi* Praha: Fragment CZ 2011. 400s, ISBN: 978-80-2531-198-1

podporuje resp. buduje. Týmito kritériami dáva zamestnancom najavo, čo je pre firmu dôležité, na čom im záleží a tak kladú na túto oblasť dôraz. V prípade, že chceme určiť ako kritérium hodnotenia sociálne správanie, v odbornej literatúre sa odporúča definovať, čo je žiaduce a čo nevhodné, alebo neprijateľné. Štandardne majú spoločnosti formulované v etickom kódexe normy správania, ktoré sa porovnávajú so skutočným správaním zamestnanca.

K hodnoteniu osobných vlastností zamestnanca, ako napríklad kreativita, trpezlivosť, odolnosť voči stresu, zmysel pre detail a pod. je odporúčané pristupovať veľmi citlivo, prípadne sa takýmto kritériám úplne vyhnúť.

Z uvedeného vyplýva, že stanovenie hodnotiacich kritérií je kľúčovým aspektom pri hodnotení pracovného výkonu zamestnanca. Odráža firemnú kultúru, postoj manažmentu k ľudskému kapitálu, ukazuje, čo je pre firmu dôležité a čo si na zamestnancoch manažment váži a vie to aj patrične oceniť.

METÓDY HODNOTENIA

Aby hodnotenie zamestnancov plnilo svoj účel, malo by sa realizovať pravidelne a systematický pomocou metód, ktoré umožnia získať objektívne údaje o danom jave. Výber metód a ich adekvátna aplikácia je dôležitá tak v oblasti formálneho ako aj neformálneho hodnotenia, ktoré sa v praxi realizujú.

- *Formálne hodnotenie* býva štandardizované, periodické a prebieha presne podľa vopred zvolených kritérií. V rámci neho sa aplikujú predovšetkým štandardné metódy hodnotenia. Záznamy z hodnotenia sa odkladajú do osobných materiálov zamestnanca.
- *Neformálne hodnotenie* je priebežné hodnotenie počas vykonávania práce, napr. pochvala alebo kritika. Používajú sa aj neštandardizované metódy hodnotenia, ktoré obsahujú buď motivačné alebo normatívne prvky. Má príležitostnú povahu a zvyčajne sa nezaznamenáva.

Prax ukázala, že čím zložitejší je systém hodnotenia, tým sa stáva byrokratickejším, vyhodnocovací formulár bude rozsiahlejší a náročný na vypĺňanie a aj vyplnený formulár bude náročný na interpretáciu. Tak môžeme odradiť mnohých manažérov od hodnotenia a môžeme sa tak stretnúť aj s názorom manažéra, ktorý sa vyjadril k formálnemu hodnoteniu nasledovne:

„Osobne takéto pohovory vediem veľmi nerád, pretože ich atmosféra sa mi zdá príliš strojená a vzťah veľmi napätý. Pri formálnom pohovore sa mi pochvala vyslovuje oveľa ťažšie než v relatívne voľnej atmosfére normálneho pracovného dňa. Rovnako ťažko ich znášam, keď som sám predmetom hodnotenia, a to aj vtedy, keď je pohovor pre mňa najvýš priaznivý. Oveľa príjemnejšie sa cítim, keď mi niekto súhlas alebo nesúhlas dá najavo priamo v mojom normálnom pracovnom prostredí.“

Pred personalistami do budúcnosti stojí dôležitá úloha a to posunúť hodnotenie z byrokratickej roviny k využívaniu moderných, flexibilných prístupov k celému procesu, ktorý sa bude zameriavať najmä na potreby ako manažérov tak aj zamestnanca a celej organizácie. Presunúť tak zodpovednosť za hodnotenie od personalistov na líniových manažérov a taktiež aj na zamestnancov samotných, ich kolegov či podriadených manažéra.

Tak ako ovplyvnila reštrukturalizácia organizácii systém hodnotenia, tak so znižovaním počtu úrovní riadenia, rozširovaním maticového alebo projektového riadenia, zmenou štýlu organizácie práce je potrebné zmeniť aj metódy hodnotenia. Mnoho manažérov riadi svojich podriadených na diaľku – telepráca, home office alebo z dôvodu geografických vzdialeností medzi pracoviskami. Plochými organizačnými štruktúrami sa môže stať, že mnoho

manažérov riadi príliš veľa podriadených, alebo hodnotený pracovník pracuje pre viacerých vedúcich (projektová, maticová organizácia).

Aké metódy hodnotenia odporučiť organizáciám, ktoré sa stretli s vyššie uvedenými trendmi?

Model výkonnosti môže byť vo firme jeden, alebo môže byť niekoľko málo modelov pre rozdielne kategórie pracovných miest. Ak je jeden, prináša to výhodu rovnorodosti, najmä z hľadiska IT podporných nástrojov a pre nadriadených. Ak je modelov viac, prináša to naopak výhodu špecifickejšie nastavených kľúčových indikátorov výkonnosti pre rôzne typy pracovných pozícii (výroba, manažment, administratíva, IT špecialisti, predajcovia, ...)

Odborná literatúra ponúka niekoľko možností, prípadne kombinovať tieto možnosti navzájom.

Špecifický príklad je hodnotenie, v ktorom je hodnotený súčasne aj hodnotiteľom. Ak sa zavedenie dobre premyslený takýto systém sebahodnotenia a zamestnanci sa ho naučia využívať môže to byť metóda veľmi úspešná. Veď kto iný ako zamestnanec samotný pozná svoj výkon? Zamestnanec sám vyplní hodnotiaci formulár, pričom je inštruovaný, aby posúdil výsledky svojej práce, prípadne sa vyjadril ak bol s niektorými aspektmi nespokojný. Účinok tejto metódy je založený na predpoklade, že pracovník vie správne posúdiť požiadavky svojej práce, t.j. vyspelosť zamestnanca a je schopný si uvedomiť, v čom vyniká a v čom by sa mal zlepšiť. Ak sa sebahodnotenie spája aj so sebazdokonaľovaním samotného zamestnanca, účinok tejto metódy sa ešte zvýši.

Prinajmenšom jedna štúdia ukázala, ako môže sebahodnotenie viesť u hodnotených pracovníkov k pocitu, že majú menší vplyv na hodnotenie a k väčším nezhodám, ak tieto podmienky nie sú splnené[3]. Ďalšou nevýhodou tohto prístupu je, že zamestnanci majú tendenciu vylepšovať alebo podceňovať svoje výsledky v závislosti od momentálnej nálady alebo úrovne sebavedomia.

V prípade, že sa budú pri aplikácií tejto metódy sebahodnotenia prejavovať nedostatky uvedené vyššie, môže sa uplatniť kombinácia sebahodnotenia spolu s hodnotením nadriadeného, prípadne zapojiť do hodnotenia iných vedúcich, kolegov či podriadených. Táto metóda nazývaná aj 360-stupňové hodnotenie získava čoraz viac na popularite. Pri uplatňovaní tejto metódy spoločnosti využívajú externú poradenskú organizáciu, ktorá získava spätnú väzbu od účastníkov hodnotenia. Hodnotení pracovníci by mali dostať príležitosť vyjadriť sa k princípom, ako externí konzultanti budú pracovať, t.j. od koho a akým spôsobom budú o hodnotenom získavať informácie. Hlavným cieľom a výhodou tejto metódy je zabezpečiť objektívne hodnotenie a odstrániť tak subjektívny pohľad jediného hodnotiteľa. Avšak táto metóda môže v skupine dlhoročných spolupracovníkov trpieť chorobami sociometrie (napríklad: ty mne – ja tebe, alebo sa v skupine hodnotiteľov vytvorí skupina zamestnancov, ktorí bojkotujú oficiálneho vedúceho). Ďalšou nevýhodou je, že táto metóda je ako administratívne tak aj časovo a finančne náročná a bez špecializovaného softvérového vybavenia ťažko realizovateľná.

Niektoré spoločnosti išli ešte ďalej v procese hodnotenia a v posledných rokoch zaviedli hodnotenie smerom nahor. Umožňuje podriadeným pracovníkom vyjadriť sa k svojmu nadriadenému a to tak, že dostanú priestor v prípravnom formulári, kde zamestnanci môžu uviesť, čo by mohol urobiť manažment, aby im pomohol zlepšiť výkon. Prípadne sa od zamestnanca vyžiada, aby vo formulári uviedol situáciu z predchádzajúceho obdobia, pri ktorej mu jeho vedúci mohol poskytnúť viac podpory.

[3] ROBERTSON L a kol. *Self appraisal and perceptions of the appraisal discussion a field experiment.* Journal of Organizational Behavior.

Častejšie sa však používa dotazníková metóda, kedy spravidla externá spoločnosť rozpošle podriadeným zamestnancom starostlivo rozpracovaný dotazník, pomocou ktorého sa zisťujú názory na rôzne aspekty výkonu ich vedúceho. Zo záverov je spracovaná správa, ktorá je prediskutovaná s manažérom a s externým (prípadne interným) konzultantom.

Pri tejto metóde sa môžu vyskytnúť obavy zo strany manažérov, ktorí môžu mať pocit podkopávania ich pozície, alebo ich podriadení pri hodnotení nebudú dosť otvorení a zo strachu z následkov radšej nebudú mať k práci vedúceho žiadne významné pripomienky. Môže sa stať, že obidva nedostatky môžu nastať súčasne.

Preto by hodnotenie smerom nahor malo zahŕňať anonymitu respondentov. Počet podriadených, ktorí sú zapojení do hodnotenia svojho nadriadeného by mal byť dostatočný, aby anonymita bola zabezpečená a z odpovedí by sa nedal vydedukovať autor hodnotenia a taktiež by sa zabezpečila relevantná spätná väzba.

V súvislosti so súčasnými trendmi v organizáciách, kedy sa uplatňuje plochá organizačná štruktúra je pravdepodobné, že hodnotenie smerom nahor sa bude v nasledujúcich rokoch používať častejšie ako doteraz, avšak stále v rovine doplnkovej metódy a nie ako pravidelná súčasť procesu hodnotenia pracovníkov.

HODNOTA ĽUDSKÉHO KAPITÁLU

Ak sa na ľudské zdroje pozrieme ako na skutočný zdroj, na ľudský kapitál, v myšlienkach sa posunieme od riadenia nákladov smerom k tvorbe pridanej hodnoty prostredníctvom ľudských zdrojov.

Ľudský kapitál[4] je majetkom jednotlivcov, ktorý na trhu práce ponúkajú uchádzači o zamestnanie budúcemu zamestnávateľovi na základe dopytu a ponuky. Na základe pracovno-právnych vzťahov, ale aj dodávateľsko-odberateľských vzťahov sa ľudský kapitál ohodnotí na určitú cenu (mzdu) podľa toho, akú pridanú hodnotu jednotlivec pre organizáciu prinesie. Bohatstvo ľudských zdrojov je mnohostranné a obsahuje vedomosti ohľadom faktov, zákonov a princípov ako aj menej definovateľné vedomosti, špecializácie, kolektívne práce a komunikačné schopnosti[5]. Úlohou manažmentu je okrem iného aj zabezpečenie produktivity vedomostí vo firme prostredníctvom motivácie svojich zamestnancov, aby boli ochotní skryté vedomosti premeniť na vedomosti formálne, ktoré je potom možné spracovať do informačných databáz do tzv. intelektuálneho kapitálu firmy. Produktivita zamestnancov, ktorí vykonávajú špecializované odborné práce určuje ekonomickú produktivitu firmy. Dá sa preto povedať, že základným ekonomickým zdrojom, výrobným prostriedkom už nie je kapitál, pôda ani „práca“ ako taká, ale sú to vedomosti[6].

Nakoľko sa vedomosti viažu na jednotlivca alebo na skupinu ľudí, súčasní autori v oblasti personálneho manažmentu ale aj z oblasti ekonomiky hľadajú cestu na meranie týchto vedomostí ako hodnotu ľudského kapitálu. Cena vedomostí závisí od rovnakých faktorov ako

[4] *Poznámka*: ľudský kapitál a štrukturálny kapitál tvoria ekonomickú hodnotu firmy nehmotného majetku, ktorý je definovaný ako intelektuálny kapitál. Súčet hodnoty intelektuálneho kapitálu a účtovnej hodnoty firmy tvorí trhovú hodnotu firmy.

[5] Malhotra, Y. *Measuring Knowledge Assets of a Nation: Knowledge systems for Development, State of Research 2003-2004.* United Nations Advisory Meeting, Dostupné na internete: http://www.kmnetwork.com/KnowledgeManagementMeasurement Research.pdf

[6] *Poznámka*: Znalostný manažment je podľa prof. Milana Zeleného definovaný ako systematický a integrujúci proces riadenia a koordinácie širokého portfólia aktivít spoločnosti, t.j. získavanie, vytváranie, ukladanie, zdieľanie, fúzovanie, vyvíjanie, rozvíjanie a užívanie znalostí jednotlivcov a skupín s cieľom dosiahnutia vyššej podnikovej výkonnosti.

cena akéhokoľvek tovaru na trhu predovšetkým z pohľadu dostupnosti, v nákladoch na jeho tvorbu a tiež na hodnote pre jednotlivca ako-takého[7]. Zjednodušene sa preto dá povedať, že meradlá by mali obsahovať kvalitu a kvantitu jednotlivých „zásob" vedomostí ako aj kolektívne „zásoby" v rámci pracovných skupín a kolektívov. Keď sa však na problém merania vedomostí a hodnoty ľudského kapitálu pozrieme bližšie, môžeme použiť rôzne prístupy merania a to z pohľadu ekonomického, psychického či organizačného.

Na jednej strane platí pravidlo: „Čo nemeriam to neriadim", na druhej strane stojí otázka, ako odmerať hodnotu človeka ako hodnotu ľudského kapitálu firmy? Táto otázka je otázkou etiky a aj morálky. Na jednej strane hodnotíme zamestnanca ekonomicky – aká je jeho pridaná hodnota pre firmu pre ktorú pracuje, tzv. kvantitatívne, na druhej strane je snaha ohodnotiť zamestnanca po kvalitatívnej stránke z pohľadu jeho osobnostných vlastností ako napríklad komunikačných zručností, empatie, schopnosť počúvať, pracovať tímovo, ale tiež či zamestnanec má potenciál osobného rozvoja[8]. Ak zamestnancovi niektoré z požadovaných osobnostných vlastností chýbajú, tak firma do zamestnanca investuje a zákonite očakáva zmenu v jeho správaní a zvýšenú pridanú hodnotu. Investovať do rozvoja zamestnancov znamená pre firmu investovať do inovácií, nových príležitostí s cieľom zvýšiť konkurencieschopnosť na trhu. Personálni manažéri si kladú otázku, do ktorých zamestnancov investovať, aby sa firme investované prostriedky vrátili. Podľa profesora E.Weisbiera, pracovný potenciál človeka je „hodnota", ktorá je tvorená inteligenčným a emočným kvocientom a sociálnym potenciálom, t.j. ako sa zamestnanec správa, ako komunikuje, spolupracuje a pod.

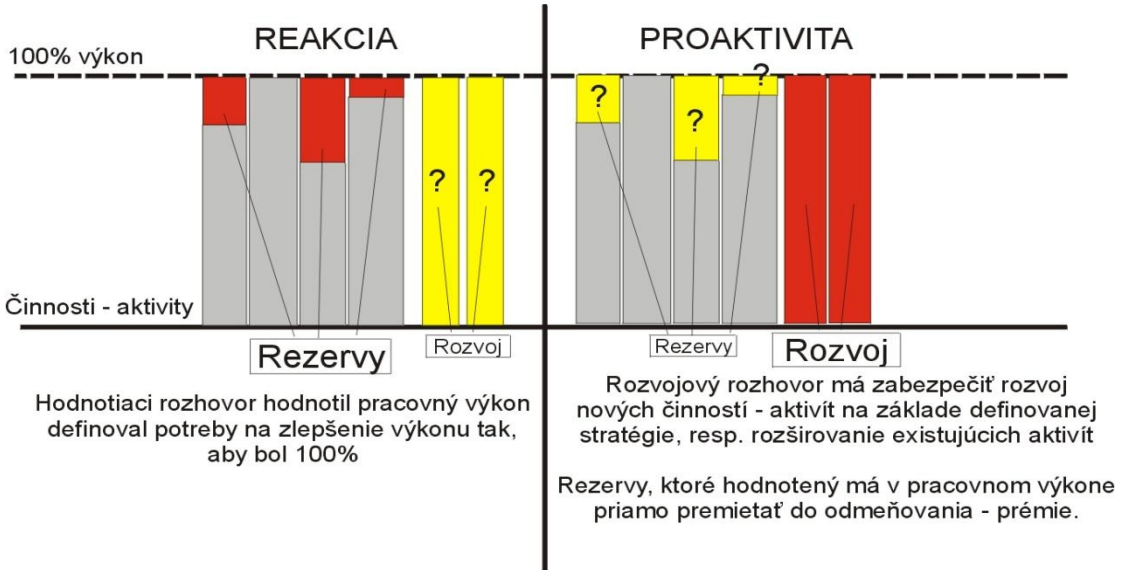
Z uvedeného vyplýva, že hodnotenie pracovného výkonu zamestnancov, ktorých práca je poväčšine duševná je veľmi náročná a vyžaduje si vysoké manažérske a odborné vedomosti od hodnotiaceho. Prax ukazuje, že hodnotiaci proces vo firme je odlišný pre zamestnancov, ktorým je možné stanoviť kľúčové indikátory výkonnosti a vyhodnotiť ich plnenie a odborným pracovníkom, od ktorých sa očakáva kreativita, inovatívnosť a hľadanie nových príležitostí, resp. rozširovanie existujúcich a pod.

Ak je u zamestnancov definovaná výkonnosť ako požadovaný, resp. očakávaný pracovný výkon, potom samotné hodnotenie je reakcia na jeho výkon s cieľom poukázať na oblasti, kde zamestnanec dosahuje požadované výsledky ale taktiež poukázať na rezervy s definovaním potrieb na zlepšenie výkonu tak, aby bol výkon 100%.

[7] VEBER, J. & kol. 2009. *Management.* 2. Aktualizované vydanie. Praha: Management press 2009. s.594. ISBN 978-80-7261-200-0

[8] Szarková, M. 2009. Psychológia pre manažérov a podnikateľov. Bratislava: Sprint dva. 2009. 226 s. ISBN: 978-80-89393-00-8

Obrázok 1: Porovnanie hodnotení formou reakcie a proaktivity - vlastné spracovanie[9]



AKO VYUŽIŤ ZÁVERY Z HODNOTENIA

Závery, ktoré vyplynú z riadenia výkonnosti veľmi závisia od toho, či je proces zameraný na plánovanie a zdokonaľovanie budúceho rozvoja alebo na retrospektívne hodnotenie výkonov zamestnancov.

Závery z procesu hodnotenia pracovného výkonu zameraného retrospektívne budú zamerané najmä na spravodlivé odmeňovanie a teda úpravu fixnej mzdy alebo odmeny smerom nahor alebo nadol. Ak výsledkom hodnotenia je, že zamestnanec má niektoré schopnosti, ktoré sú nepostačujúce a potrebuje sa v nich zlepšiť, pričom má potenciál na zlepšenie, poskytne samu vzdelávací program zameraný na odstránenie nedostatkov v jeho práci. Zamestnanec, ktorého schopnosti na danú funkciu sú nepostačujúce a jeho potenciál na zlepšenie nie je jasný, je lepšie dohodnúť sa na ukončení pracovného pomeru, alebo nájsť zamestnancovi v organizácii takú pracovnú pozíciu, ktorá bude lepšie vyhovovať jeho schopnostiam.

Ak je však hodnotiaci systém zameraný na plánovanie a rozvoj s cieľom napĺňať stratégiu firmy ako aj transformovať stratégiu do parciálnych cieľov, potom hodnotiaci systém vnímame ako systém riadenia výkonnosti a rozvoj zamestnanca. Zo záverov potom vieme rozpoznať a rozvíjať talent[10] u každého zamestnanca bez ohľadu na úroveň riadenia a zamerania. V systéme sú definované „pozitívne vzory“, od ktorých sa ostatní zamestnanci učia a manažéri ich oceňujú, pričom zdôrazňujú ich prínos, ktorým prispievajú kolegom v tímoch. Manažéri tak vedia identifikovať talenty a investovať do zamestnancov alebo skupín zamestnancov, ktorí budú prinášať organizácii najväčšiu pridanú hodnotu v budúcnosti a s tým úzko súvisí nárast produktivity práce, celkové zefektívnenie jednotlivých činností, zvýšenie konkurencieschopnosti a ďalší rozvoj organizácie.

Definovanie kľúčových zamestnancov a talentov v organizácii môže byť odlišné, pretože každá organizácia môže za talent považovať niečo iné v súvislosti so svojou činnosťou, zameraním, veľkosťou, stratégiou, trhovým segmentom, vo väzbe na určitú fázu vývoja

[9] Zdroj: Kubeš M.: Manažér – štvrťročník pre rozvoj riadiacich pracovníkov, Zošit 19, Ročník piaty, s.36, vlastné spracovanie

[10] Talent sa vníma ako kombinácia schopností, osobnostných vlastností a kvalifikačných znalostí a zručností zamestnanca obohatená o potenciál ich ďalšieho rozvoja. Dostupné na: http://www.jeneweingroup.com/dokumenty/raabe/talent_manazment.pdf

a prostredím, v ktorom sa nachádza. Preto môže v určitej situácii klásť dôraz na iný typ preferovaných zamestnancov. Niektoré menšie organizácie preto pri tvorbe takejto skupiny môžu považovať za kľúčových všetkých alebo väčšinu svojich zamestnancov, lebo akákoľvek strata jedného člena tímu je ťažko nahraditeľná.

PERSONÁLNY KONTROLING V RIADENÍ ĽUDSKÝCH ZDROJOV V SR

Firmy čoraz viac kladú dôraz na sledovanie vlastných nákladov a nákladov na pracovnú silu. V porovnaní s celkovými OPEX nákladmi tvoria osobné náklady v niektorých slovenských firmách 40-70%. Dá sa preto predpokladať, že firmy budú v roku 2014 klásť na zamestnancov vyššie nároky a budú opatrnejší pri prijímaní nových zamestnancov. Spoločnosť PwC[11] uskutočňuje pravidelný prieskum personálneho kontrolingu, v ktorom skúma kľúčové indikátory riadenia ľudských zdrojov. Prieskum vychádza z medzinárodnej metodológie inštitútu PwC Saratoga[12]. V roku 2012 bolo zapojených 97 firiem zo Slovenska, ktoré vyplnili elektronický dotazník obsahujúci nápovede, metodiku a vysvetlenia týkajúce sa jednotlivých pojmov

Tabuľka 1: Priority v riadení ľudských zdrojov porovnanie rokov 2011 a 2012

Priorita	**2011**	**2012**
Zvyšovanie produktivity práce	27,4%	38,7%
Vzdelávanie zamestnancov	24.2%	38,7%
Motivácia a spokojnosť zamestnancov	41,9%	33,9%
Talent Manažment	9,7%	27,4%
Riadenie pracovného výkonu	21,0%	21,0%

Ako v roku 2011 tak aj v roku 2012 top 3 priority v oblasti riadenia ľudských sú Zvyšovanie produktivity práce, Vzdelávanie zamestnancov a Motivácia a spokojnosť zamestnancov. Motivácia zamestnancov však zaznamenala medziročný prepad o 8%, čo môže súvisieť s ekonomickou krízou. Spoločnosti v riadení ľudských zdrojov kladú väčší dôraz viac na finančné ukazovatele a rozvoj zamestnancov, avšak stále sa Spokojnosť a motivácia drží v prvej trojke priorít.

Riadenie pracovného výkonu je na piatej pozícii v prioritách riadenia ľudských zdrojov.

Tabuľka 2: Produktivita práce a vzdelávanie zamestnancov

Mediány	**2011 SR**	**2012 SR**	**2011 - Európa**	**2012 výrobná firma**	**2012 IT firma**
Osobné náklady/Výnosy	10,0%	12,5%	23,9%	13,71%	33,8%
Osobné náklady/Náklady	12,7%	12,9%	24,2%	14,41%	41,4%
Náklady na školenia/Mzdové náklady	1,1%	1,2%	1,1%	0,66%	5,2%
Penetrácia školení	87,6%	87,7%	64,7%	43,5%	51,8%

[11] PricewaterhouseCooper Tax, k.s.

[12] PwC Saratoga – empirický overený model merania výkonnosti v riadení ľudských zdrojov, ktorý sa používa vo viac ako 35 krajinách sveta

Produktivita práce meraná osobnými nákladmi v porovnaní s výnosmi spoločnosti je v slovenských firmách pomerne vysoká v porovnaní s Európou. To isté platí aj porovnanie so slovenskou výrobnou firmou, ktorá zamestnáva väčšinou pracovníkov pri páse. Súvisí to aj s tým, že mzdy na Slovensku sú v porovnaní s Európskou úniou nižšie, čím sa zvyšuje pridaná hodnota zamestnancov. Za povšimnutie stojí aj vybratá IT firma pôsobiaca na Slovensku. Vzhľadom k tomu, že zamestnáva najmä špecialistov (programátori, analytici, IT konzultanti,…), jej osobné náklady sú pomerne vysoké oproti výnosom, čo indikuje nízku produktivitu práce. Taktiež môžeme sledovať, že pomer medzi osobnými nákladmi a nákladmi celkovými je výrazne vyšší ako v mediáne Slovenských spoločností ale aj v Mediáne Európy.

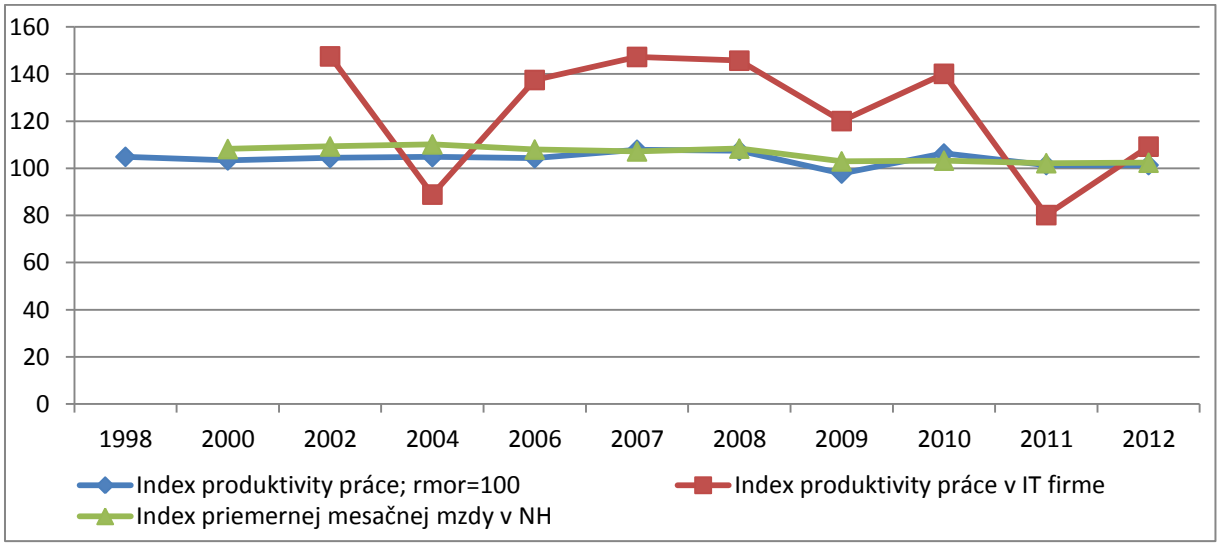
Náklady na školenia sú bez výrazných zmien ako v rokoch 2011 a 2012 tak aj v porovnaní s Európou. O 4% vyššie náklady na školenie má IT spoločnosť, čo môže súvisieť s tým, že školenia a certifikáty IT špecialistov bývajú finančne nákladné. Podľa prieskumu PwC je počet zamestnancov, ktorí boli do školení zapojení na Slovensku výrazne vyššia ako v Európe.

KOMPARÁCIA VÝVOJA PRODUKTIVITY PRÁCE A REÁLNEJ MZDY NA SLOVENSKU

Produktivita práce je v úzkej väzbe s vývojom priemerných miezd. Základné pravidlo na priaznivý vývoj nákladov firiem je, aby produktivita práce rástla rýchlejšie ako priemerná mzda. Toto pravidlo platí nielen pre firmy, ale aj pre celú ekonomiku na Slovensku. Na rast priemerných miezd vplýva najmä opatrenie Vlády stanovením minimálnej mzdy[13]. Toto opatrenie ovplyvňuje viac rýchlejší rast priemerných miezd než produktivitu práce.

Produktivita práce je počítaná ako podiel HDP na zamestnaných podľa národných účtov (ESA), ktorá zohľadňuje miesto výkonu práce.

Graf 1: Vývoj produktivity práce[14] a reálnych miezd v SR a vo vybranej IT spoločnosti[15]



[13] *Poznámka*: o zvýšení minimálnej mzdy od januára 2013 rozhodla v októbri vláda nariadením. Ide o nárast o 3,2 %, s ktorým nesúhlasili všetci sociálni partneri.

[14] *Poznámka*: Produktivita práce = HDP v stálych cenách na jedného pracovníka; r. 2000; rmor – rovnaké obdobie minulého roka

[15] Poznámka: Produktivita práce = Tržby za predaj vlastných výrobkov a služieb na jedného pracovníka

Zdroj: http://www.ekonom.sav.sk/uploads/journals/222_hv_na_internet.pdf, http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=1802 a vlastné spracovanie

Na grafe vidíme ako trend vývoja produktivity práce a priemernej mzdy v slovenskom hospodárstve je na približne rovnakej úrovni. Keď porovnáme tento vývoj s produktivitou práce IT spoločnosti, vývoj už nie tak vyrovnaný ako v národnom hospodárstve. Výkyvy prudké poklesy a prudké nárasty sa dajú vysvetliť ako pokles dopytu po výrobkoch a službách danej spoločnosti. Avšak firma sa pravdepodobne snažila aj vo fáze poklesu produktivity práce vyhnúť sa administratívnym nákladom spojeným s prepúšťaním a najímaním nových pracovných síl, tým skôr, že po IT špecialistoch je na trhu práce veľký dopyt. To sa odrazí na znížení priemernej produktivity na zamestnanca, pretože podnik udržuje rovnaký počet zamestnancov i keď produkuje nižší výstup. Skutočný trend rastu produktivity práce tak môžeme zistiť iba za dlhšie časové obdobie, najlepšie v cyklickom vývoji od vrcholu k vrcholu vývoja reálneho HDP.

ZÁVER

Hodnotenie pracovného výkonu a riadenie výkonnosti je jedným z najúčinnejších nástrojov na zvyšovanie produktivity práce, efektívneho riadenia, definovanie talentov a rozvoj spoločnosti ako-takej. Dobre fungujúci systém hodnotenia má schopnosť umocniť motivačný efekt, na druhej strane zle fungujúci proces môže dokonca zamestnancov demotivovať.

Podnikový odmeňovací systém je z hľadiska riadenia výkonnosti účinný nie vtedy, keď zamestnanci dostanú alebo nedostanú svoje odmeny, ale vtedy, keď sa dozvedia, ktorý spôsob práce majú opakovať a ktorý nie, aby odmeny dostali. Preto sú mimoriadne dôležité individuálne rozhovory nadriadených s podriadenými, kde si vyjasnia nielen hodnotenie výkonnosti za uplynulé obdobie, ale najmä očakávané zmeny v štýle práce podriadeného a tiež potrebné podmienky na prácu zabezpečované nadriadeným (úprava procesu, pracovné nástroje, dohoda s procesným predchodcom, vzdelávanie a pod.)

Nadriadení sa radi vyhýbajú rozhovorom tohto typu a používajú rôzne zdôvodnenia, napríklad že na to nemajú čas alebo že veď ľudí hodnotia priebežne. Často je pravda taká, že sa im do týchto rozhovorov nechce, pretože ich nevedia dobre viesť, a preto sú im nepríjemné.

Absencia plnohodnotného individuálneho rozhovoru má na budovanie výkonnosti veľmi negatívny dopad, pretože chýba to najcennejšie: korekcie v práci zamestnanca alebo dojednanie vhodnejších podmienok pre prácu.

Vedenie firmy má kľúčovú úlohu v iniciovaní a nastavení systému riadenia výkonnosti. Jednak preto, že túto tému má lídersky iniciovať a príslušný projekt otvárať vedenie, tiež preto, že vytvára ideový rámec, ako chce mať systém budovania výkonnosti dizajnovaný, ale aj preto, že poskytuje finančné a organizačné podmienky pre príslušné aktivity takéhoto projektu. Preto je mimoriadne dôležité, aby projekt mal od začiatku úprimnú, hlbokú a pretrvávajúcu podporu vo vrcholovom manažmente podniku.

Úprimnú natoľko, že generálny riaditeľ a jeho najbližší sú presvedčení, že projekt budovania výkonnosti podporí splnenie tých cieľov, ktoré na nich samých kladú majitelia.

Hlbokú natoľko, že najvyšší manažér je ochotný zasadiť sa za projekt, propagovať a vysvetľovať ho v diskusiách s ostatnými manažérmi a lídrami všetkých úrovní riadenia a tiež so zamestnancami.

Pretrvávajúcu natoľko, že podpora vedenia sa neskončí po šiestich mesiacoch, pri prvých problémoch v projekte alebo pri iných výzvach, ktoré sa v podniku časom objavia.

POUŽITÁ LITERATÚRA

[1] ARMSTRONG M. 2007. *Řízení lidských zdrojů.* Praha: Grada, 2007. 800 s. ISBN: 80-24714-07-3.

[2] DĚDINA J., ODCHÁZEL J. 2007. *Management a moderní organizování firmy.* První vydání. Praha: Grada Publishing 2007. s.135. ISBN 978-80-247-2149-1.

[3] KASPER a MAYRHOFER. 2005. Personální management Řízení Organizace. Praha: LINDE nakladatelství, s.r.o. 2005. ISBN 80-86131-57-2

[4] KUBEŠ M.: Manažér – štvrť ročník pre rozvoj riadiacich pracovníkov, Zošiť 19, Ročník piaty, s. 36

[5] LUKÁČ M.: *Talent manažment z pohľadu riadenia výkonnosti zamestnancov.* s.l. : AMROP HEVER Slovakia - GLOBAL EXECUTIVE SEARCH. Dostupné na: http://www.jeneweingroup.com/dokumenty/raabe/talent_manazment.pdf [citované 21. októbra 2013]

[6] MAJTÁN M. a kol 2009. *Manažment.* Piate doplnené vydanie. Bratislava: Sprint dva, 2009. s.216. ISBN 978-80-89393-07-7

[7] MALHOTRA, Y. *Measuring Knowledge Assets of a Nation: Knowledge systems for Development, State of Research 2003-2004.* United Nations Advisory Meeting, Dostupné na internete: http://www.kmnetwork.com/KnowledgeManagementMeasurement Research.pdf

[8] ROBERTSON L a kol. *Self appraisal and perceptions of the appraisal discussion a field experiment.* Journal of Organizational Behavior.

[9] SLÁVIK Š. 2005. *Strategický manažment*. Bratislava Sprint, 2005. 403 s. ISBN 80-89085-49-0.

[10] SZARKOVÁ, M. 2009. *Psychológia pre manažérov a podnikateľov*. Bratislava: Sprint dva. 2009. 226 s. ISBN: 978-80-89393-00-8

[11] VEBER, J. & kol. 2009. *Management.* 2. Aktualizované vydanie. Praha: Management press 2009. s.594. ISBN 978-80-7261-200-0

[12] http://www.ekonom.sav.sk/uploads/journals/222_hv_na_internet.pdf,

[13] http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=180

Číslo projektu: VEGA 1/0053/2912

Názov projektu: Personálny marketing a personálny manažment v malých a stredných podnikoch v kontexte hospodárskych zmien

Politika trhu práce a znižovanie chudoby medzi nezamestnanými

[1]Pribišová Emília, [2]Bugri Štefan

[1] Ústav sociálnych vied a zdravotníctva bl. P. P. Gojdiča v Prešove

[2] Ústav sociálnych vied a zdravotníctva bl. P. P. Gojdiča v Prešove

Abstrakt

Každodenný život občanov Slovenskej republiky sa stáva čoraz závislejší od ich schopností presadiť sa na trhu práce či už ako zamestnanec, alebo podnikateľ, od celkového zdravotného stavu obyvateľstva, od spoločensko-politickej situácie v krajine, ale aj od civilizačného kontextu daného najmä rozvojom technológií a vedy. Rýchlejšie ako kedykoľvek predtým dochádza k zmenám v životnom štýle ľudí, menia sa individuálne životné stratégie, dramaticky sa mení kvalita života. Na kvalitu života má najväčší vplyv dostatok finančných prostriedkov pre jednotlivca i domácnosť. S tým súvisí potreba mať zamestnanie, pracovať za mzdu vyššiu ako je minimálna mzda a z vyplatenej mzdy riadne platiť odvody do zdravotnej a sociálnej poisťovne.

Podľa odporúčaní EÚ by pritom minimálna mzda mala dosiahnuť 60 % z priemernej nominálnej mesačnej mzdy v hospodárstve. Nízka úroveň miezd znamená nielen zníženie kvality života ľudí, ale aj zníženie motivácie zamestnať sa, nezáujem na zvyšovaní kvalifikácie a odchod mladých ľudí s vyšším vzdelaním do zahraničia. Aktuálnym problémom v oblasti miezd by malo byť zladenie požiadaviek trhu práce na absolventov škôl, na čom má svoj podiel aj nedostatočná personálna politika zamestnávateľov.

Kľúčové slová

Aktívna politika trhu práce. Pasívna politika trhu práce. Zamestnanosť. Chudoba. Nezamestnaný. Trh práce.

Kontakt na autorov:

Ing. Emília Pribišová, MPH, PhD. Ústav sociálnych vied a zdravotníctva bl. P. P. Gojdiča v Prešove; pribisova@usvaz.sk

doc. Ing. Štefan Bugri, MPH, PhD. Ústav sociálnych vied a zdravotníctva bl. P. P. Gojdiča v Prešove, bugri@usvaz.sk

JEL kód: E24

Abstract

[1]Pribišová E., [2]Bugri Š.

[1]Institute of social sciences and health, bl. P. P. Gojdič in Prešov
[2]Institute of social sciences and health, bl. P. P. Gojdič in Prešov

The daily life of the citizens of the Slovak Republic is becoming increasingly more dependent from their abilities to enforce on the labour market, whether as an employee, or businessman, from the overall health status of the population, from the socio-political situation in the country, but also from the context of the development of science and technology. Faster than ever before there is a change in the lifestyle of people changing the individual environmental strategy, dramatically changing the quality of life. On the quality of life has the largest impact of sufficient financial means for the individual and the household. The need to have a job, working for a wage higher than the minimum wage and paid wages to pay the levies to properly from the health and social insurance.

Pursuant to the recommendations of the EU, while the minimum wage should reach 60% of the average nominal monthly wage in the economy. The low level of wages means not only reduce the quality of life of the people, but also reduce the incentives for employment, the enhancement of skills and the departure of young people with higher education abroad. The current problems in the field of wages should match to the requirements of the labour market for graduates of schools, lack of personnel policy also has its share of employers.

Key words:

Active labour market policy. Passive labour market policy. Employment. Poverty. Unemployed. The labour market.

Úvod

Globálna ekonomická kríza zasiahla Slovensko v prvom roku klesajúcej fázy hospodárskeho cyklu. Z uvedeného vyplýva, že na Slovensku by došlo aj bez vplyvov globálnej finančnej a hospodárskej krízy k poklesu dynamiky hospodárskeho rastu sprevádzaného zhoršením situácie na trhu práce.

Do dnešného dňa získané poznatky z úrovne odborov potvrdzujú, že súčasný problém nezamestnanosti má okrem „dočasnej nezamestnanosti“ a nezamestnanosti z dôvodu „vykonania poriadku vo firme“ najmä rozmer štrukturálneho charakteru, ktorý sa prehlbuje predovšetkým vďaka zmenám vo výrobných procesoch pri prechode od priemyselného k informačnému veku. Je preto aktuálne a potrebné intenzívne sa zaoberať podporou hospodárskeho rastu, podporou rastu zamestnanosti a znižovaním nezamestnanosti tak, aby sa čas rastu zamestnanosti v SR príliš neoneskoril za rastom hospodárstva. Na skutočný nárast nezamestnanosti bude mať rozhodujúci vplyv nárast miery štrukturálnej nezamestnanosti a schopnosť inštitútov politiky trhu práce v pôsobnosti rezortu práce, sociálnych vecí a rodiny

podať okamžitú preklenovaciu pomoc prostredníctvom nástrojov aktívnych opatrení politiky trhu práce prostredníctvom verejných služieb zamestnanosti do doby naštartovania investičných programov prierezového charakteru.

1 Politika trhu práce

Politiku trhu práce môžeme charakterizovať ako systém podpory a pomoci občanom pri ich začleňovaní sa na pracovné miesta na trhu práce. Je to súbor foriem, činností, opatrení a nástrojov, ktoré sa majú uplatňovať v službách zamestnanosti pri práci s evidovaným nezamestnaným. Zákony, upravujúce služby zamestnanosti, však sledujú i to, aby jednotlivci, ktorým úrady práce, sociálnych vecí a rodiny pomáhajú pri riešení ich pracovného uplatnenia, napomáhali i vlastným úsilím realizovať ciele politiky trhu práce.

Trh práce predstavuje na jednej strane ponuku pracovných miest ako trh pracovných príležitosti, a na druhej strane ponuku pracovných síl. Jedno aj druhé má svoje rozmery a charakteristiky. V ideálnom prípade jedno do druhého zapadne alebo nastane súlad medzi ponukou pracovných miest a ponukou pracovných síl. Tak, ako v reálnom živote neexistuje na trhu dokonalá konkurencia, tak ani na trhu práce neexistuje táto ideálna súhra. Oveľa skôr dochádza k situácii, keď na jednej strane je istý počet pomerne jasne definovaných pracovných príležitostí, pracovných miest, ktoré treba obsadiť, a na druhej strane je istý počet záujemcov, ktorí hľadajú prácu, či zamestnanie.

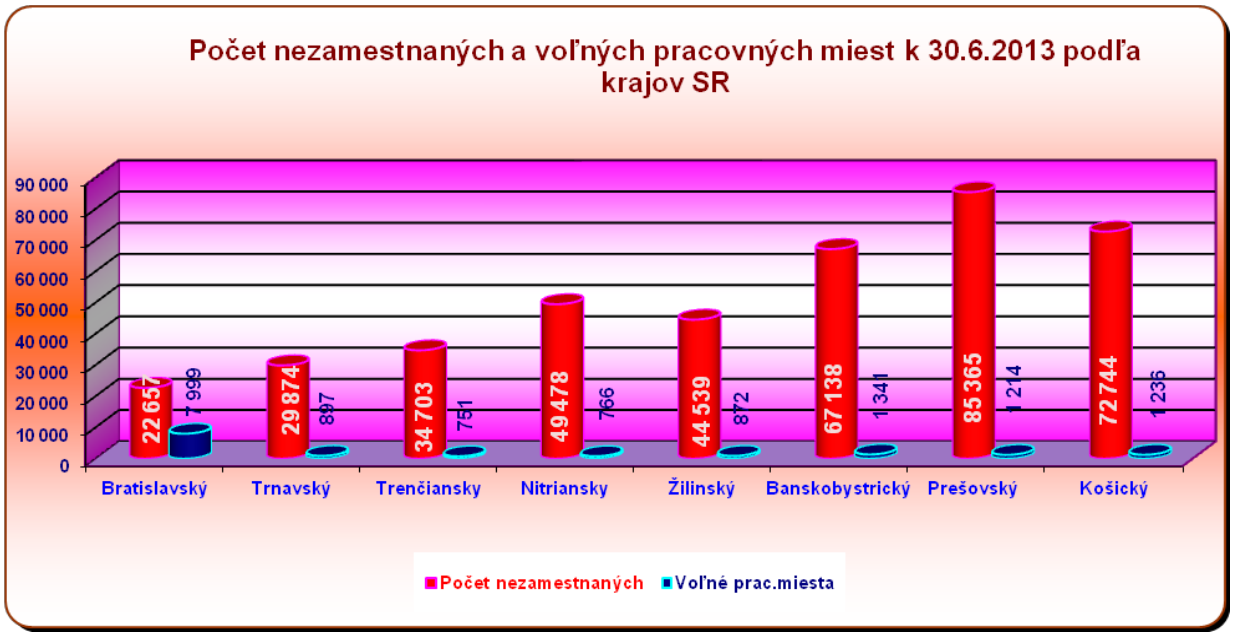
Podľa údajov Štatistického úradu SR je prehľad voľných pracovných miest a počet uchádzačov o zamestnanie podľa jednotlivých krajov v SR za roky 2011 a 2013 nasledovný:

Tabuľka č. 1

SR, kraj	Voľné pracovné miesta a počet nezamestnaných					
	k 31.12.2011			k 30.6.2013		
	Počet nezamestnaných	Voľné prac. miesta	Priemerný počet nezamestnaných na 1 voľné PM	Počet nezamestnaných	Voľné prac. miesta	Priemerný počet nezamestnaných na 1 voľné PM
Bratislavský	19 417	1480	13	22 657	7 999	3
Trnavský	29 086	549	53	29 874	897	33
Trenčiansky	33 203	1140	29	34 703	751	46
Nitriansky	50 344	741	68	49 478	766	65
Žilinský	42 637	846	50	44 539	872	51
Bansko - bystrický	68 064	503	135	67 138	1 341	50
Prešovský	81 880	823	99	85 365	1 214	70
Košický	75 169	448	168	72 744	1 236	59
SPOLU:	**399 800**	**6530**	**61**	**406 498**	**15 076**	**27**

Zdroj: ŠÚ SR

Graf č. 1



Zdroj: autorka

Trh práce je výrazne ovplyvnený pracovnoprávnymi a sociálnoprávnymi predpismi, napr. úpravou pracovnej doby, stanovenou minimálnou mzdou, podmienkami pre poberanie dôchodkov, ale i napr. dĺžkou školskej dochádzky. Za tvorbu politiky trhu práce zodpovedá Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny SR a realizuje ju tým, že určuje ciele a priority politiky trhu práce celoštátneho charakteru. Tieto ciele a priority sú určované na základe zámerov hospodárskej a sociálnej politiky, ktoré sú konkretizované v programovom vyhlásení vlády a v ďalších dokumentoch schválených Národnou radou SR.

1.1 Pasívna politika trhu práce

Pasívna politika trhu práce je historicky staršou formou politiky trhu práce. Začala sa rozvíjať už v dvadsiatych rokoch minulého storočia a zameriava sa na poskytovanie dávky v nezamestnanosti. Poskytované dávky v nezamestnanosti od 1.2.2004 sú v kompetencii Sociálnej poisťovne, pretože poistenie v nezamestnanosti a garančné poistenie z predchádzajúceho zákona o zamestnanosti je začlenené do nového zákona o sociálnom poistení a bolo presunuté do Sociálnej poisťovne.

Dávka v nezamestnanosti je vlastne náhradným príjmom za príjem zo zamestnania a jej poskytovanie je založené na poistnom princípe. Podmienkou pre priznanie dávky v nezamestnanosti je, aby občan bol v posledných troch rokoch pred zaradením do evidencie nezamestnaných občanov poistený v nezamestnanosti najmenej dva roky (§ 104, ods. 1 zákona o sociálnom poistení). Výška dávky v nezamestnanosti je jednotná pre všetkých poberateľov a to 50 % denného vymeriavacieho základu (§ 108, ods. 1 zákona o sociálnom poistení) maximálne však zo sumy 1 602,20 €, čo predstavuje čiastku 801,10 €.

K ďalším metódam pasívnej politiky trhu práce môžeme zaradiť využívanie plošných metód ovplyvňovania, metód, ktoré ovplyvňujú všetkých bez ohľadu ich aktivity (daňový,

odvodový a právny systém, systém sociálnych dávok – plošných, určovanie minimálnej mzdy, ap.).

1.2 Aktívna politika trhu práce

Aktívna politika trhu práce je historicky mladšou formou politiky trhu práce, v Európe sa začala rozvíjať po druhej svetovej vojne a výraznejšie až v 70-tych rokoch 20. storočia, kedy prestali stačiť opatrenia pasívnej politiky, podpory demotivovali postoje ľudí k práci a rapídne rástli výdaje na ich vyplácanie, preto sa ťažisko politiky začalo presúvať k jej aktívnym zložkám.

Aktívna politika trhu práce má za cieľ:

- pomôcť tým, ktorým hrozí nezamestnanosť,
- pomôcť nezamestnaným, aby sa zamestnali skôr, než sa stanú dlhodobo nezamestnanými.

Základné služby aktívnej politiky trhu práce, ktoré pre občanov upravuje zákon o službách zamestnanosti, sú:

- sprostredkovanie vhodného zamestnania,
- odborné poradenské služby,
- vzdelávanie a príprava pre trh práce,
- podpora vytvárania pracovných miest.

V aktívnej politike trhu práce významnú úlohu zohrávajú nástroje, ktoré sú zamerané na podporu vytvárania nových pracovných príležitostí. Ide o poskytovanie príspevkov určitým skupinám nezamestnaných, pričom sú splnené podmienky pre poskytnutie niektorého z príspevkov.

a) Príspevok na samostatnú zárobkovú činnosť

Príspevok na samostatnú zárobkovú činnosť sa poskytuje uchádzačovi o zamestnanie:

- vedenému v evidencii uchádzačov o zamestnanie najmenej 15 dní,
- ktorý začne a bude túto činnosť vykonávať nepretržite najmenej dva roky,
- o príspevok na samostatnú zárobkovú činnosť požiada písomne.

Príspevok sa neposkytne uchádzačovi o zamestnanie, ktorý je občanom so zdravotným postihnutím a bol mu poskytnutý príspevok na samostatnú zárobkovú činnosť občana so zdravotným postihnutím alebo na úhradu prevádzkových nákladov chránenej dielne. Príspevok sa poskytuje na úhradu preukázaných nákladov súvisiacich so samostatnou zárobkovou činnosťou a jeho výška je závislá od typu regiónu oprávneného na poskytovanie štátnej pomoci, príslušnosti uchádzača ku skupine znevýhodnených uchádzačov o zamestnanie a priemernej miery evidovanej nezamestnanosti v okrese.

b) Príspevok na zamestnávanie znevýhodneného uchádzača o zamestnanie

Príspevok na zamestnávanie znevýhodneného uchádzača o zamestnanie vedeného v evidencii uchádzačov o zamestnanie poskytuje úrad práce, sociálnych vecí a rodiny

zamestnávateľovi, ktorý prijme znevýhodneného uchádzača o zamestnanie do pracovného pomeru na vytvorené pracovné miesto.

Výška príspevku a dĺžka poskytovania príspevku závisia od príslušnosti okresu, v ktorom sa vytvorí pracovné miesto k typu regiónu oprávneného na poskytovanie štátnej pomoci. Príspevok má za cieľ motivovať zamestnávateľov zamestnávať znevýhodnených uchádzačov o zamestnanie predovšetkým v okresoch s vysokou mierou nezamestnanosti.

c) Príspevok na vykonávanie absolventskej praxe

Absolvent, ktorý si nemôže nájsť prvé stále zamestnanie, má možnosť vykonávať absolventskú prax. Absolventská prax sa vykonáva na základe písomnej dohody medzi absolventom školy a úradom práce a medzi úradom práce a zamestnávateľom. Vykonáva sa v rozsahu 20 hodín týždenne. Počas vykonávania absolventskej praxe poskytuje úrad absolventovi školy paušálny príspevok vo výške sumy životného minima poskytovaného jednej plnoletej fyzickej osobe (198,09 €) podľa osobitného predpisu mesačne na úhradu jeho nevyhnutných osobných výdavkov spojených s vykonávaním absolventskej praxe.

d) Príspevok na aktivačnú činnosť

Nový nástroj aktívnych opatrení na trhu práce, ktorého cieľom je podpora udržiavania pracovných návykov uchádzača o zamestnanie, má zamedziť poklesu pracovných návykov dlhodobo nezamestnaných uchádzačov o zamestnanie. Aktivačná činnosť sa môže vykonávať formou menších obecných služieb pre obec organizovaných obcou, alebo dobrovoľníckych prác organizovaných právnickou alebo fyzickou osobou. Maximálna výška aktivačného príspevku je 63,07 € mesačne.

e) Príspevok na sťahovanie za prácou

Príspevok na sťahovanie za prácou je ďalším z nových nástrojov aktívnych opatrení trhu práce. Poskytuje ho úrad práce ako náhradu preukázaných výdavkov súvisiacich so sťahovaním z miesta trvalého pobytu do miesta výkonu nového zamestnania, ak je miesto výkonu nového zamestnania vzdialené od miesta trvalého pobytu najmenej 50 km. Príspevok pritom môže dosiahnuť najviac 1 327,76 eura. Výdavky súvisiace s presťahovaním za prácou sú aj preukázané výdavky na prvé nájomné a na prvé platby súvisiace s užívaním bytu. Ak o príspevok požiadajú písomne obaja manželia, úrad práce poskytne príspevok len jednému z manželov.

2 Chudoba plynúca z nezamestnanosti

Chudoba je stav charakterizujúci nedostatok základných životných prostriedkov, kedy jedinec, rodina alebo sociálna skupina nemôže z vlastných prostriedkov uspokojovať najnutnejšie životné potreby. Preto potrebuje pomoc od iných sociálnych útvarov (štát, obec, tretí sektor, charita, ap.). Chudoba je situácia, keď príjmy nepostačujú na krytie existenčného minima.

Čo spôsobuje chudobu?

Chudoba môže byť:

a) zavinená alebo
b) nezavinená,
c) individuálna alebo
d) chudoba celého sociálneho celku,
e) subjektívna alebo
f) objektívna.

Spôsobovať ju môžu prírodné javy (katastrofy, živelné pohromy), sociálnej javy, vojna, revolúcia, osobné osudy (smrť živiteľa, staroba). Môže byť spôsobená vlastným pričinením (lenivosť, závislosť na drogách) alebo kombináciou uvedených faktorov.

Chudoba sa vždy meria a hodnotí porovnávaním s celkovou životnou úrovňou v tej – ktorej krajine. Výrazné prejavy chudoby sú napr. úplná nemajetnosť, núdza, bieda, nedostatok.

2.1 Chudoba v súčasnosti

V 21. storočí radi veríme tomu, že pokrok vo vede a technike dokáže zázraky vo všetkých sférach života, a že zaistí blahobyt celému ľudstvu. Lenže to platí len v priemysle vyspelých štátov s vysokou životnou úrovňou.

Pretože sú svetové štatistiky o chudobe notoricky známe, predstaviť si skutočnú tvár chudoby je pre kohokoľvek, kto ju nezažil, veľmi obtiažne. Chudoba totiž znamená omnoho viac ako nedostatok peňazí.

Chudoba je, keď nemôžete zastaviť hlad. Chudoba je, keď nemáte strechu nad hlavou. Chudoba je, keď je vám zle, ale nemáte na lekára. Chudoba je, keď nemôžete prečítať noviny, pretože ste nechodili do školy. Chudoba je, keď Vám ubližujú, ale vaše volania o pomoc nikto nepočuje. Chudoba je bezmocnosť, bezcennosť a nesloboda. Chudoba je ako horkosť, nevidíte ju, môžete ju iba cítiť. Aby ste poznali chudobu, musíte ju prežiť.

3 Výdavky na aktívne politiky trhu práce

Za aktívne opatrenia na trhu práce sa považujú aj:

- projekty prevažne financované zo zdrojov Európskeho sociálneho fondu,
- projekty a programy financované alebo spolufinancované zo štátneho rozpočtu alebo z iných zdrojov.

Aktívne politiky zahŕňajú relatívne širokú škálu programov zameriavajúcich sa na zvýšenie šance uchádzačov získať prácu či zamestnanie. Výdavky na tieto programy sú u nás

relatívne nízke a väčšina z nich ide na programy, ktoré majú v zahraničí len minimálny podiel na celkových výdavkoch.

Na výdavky na aktívne politiky sa možno pozrieť z viacerých uhlov. Historický vývoj celkových výdavkov a porovnanie ich výšky so zahraničím poskytuje prehľad vstupov na aktívnu politiku. Výstupom politík sú participanti absolvujúci jednotlivé programy. Hlavným kritériom hodnotenia aktívnych programov sú výsledky, teda čistá účinnosť programov.

Pri porovnaní výšky výdavkov je potrebné zohľadniť objem dostupných prostriedkov jednotlivých krajín, na čo slúži indikátor veľkosti ekonomiky HDP. Napriek rastu boli výdavky v SR na aktívnu politiku trhu práce (APTP) v medzinárodnom porovnaní relatívne nízke. Výška výdavkov závisí aj od počtu nezamestnaných v krajine, ako indikátora, na ktorý sa aktívne politiky zameriavajú. Od roku 2004 sa výdavky na programy APTP na nezamestnaného výrazne zvýšili, z 50 € v roku 2004 stúpli 7,5 násobne na 350,- € v súčasnosti. Okrem rastu celkových výdavkov stál za nárastom najmä výrazný pokles počtu nezamestnaných, ktorý sa v rovnakom období znížil takmer o polovicu.

Napriek tomu zostávajú výdavky na nezamestnaného v medzinárodnom meradle v porovnaní so SR veľmi nízke. Slovensko dáva relatívne málo vzhľadom na veľkosť ekonomiky, ako aj pri zohľadnení vysokého počtu nezamestnaných. Výdavky SR išli najmä na programy podporujúce dopyt po pracovnej sile, ktoré majú v zahraničí nízku prioritu. Slovensko naopak na rozdiel od zahraničia zaostáva vo financovaní vzdelávacích programov, ktoré sú zamerané na zvýšenie kvality pracovnej sily.

Ekonomickú efektívnosť výdavkov je možné hodnotiť iba v niektorých krajoch, kde dosahujú programy pozitívnu účinnosť. Negatívna účinnosť v ostatných krajoch naznačuje, že výdavky neboli použité efektívne.

3.1 Financovanie z fondov Európskej únie

Výdavky na jednotlivé nástroje APTP sú hradené zo štátneho rozpočtu ale aj spolufinancované zo zdrojov Európskeho sociálneho fondu cez Národné projekty. Pomer spolufinancovania je pre každý program presne definovaný a mení sa aj podľa regiónu.

Financovanie zo zdrojov EÚ hrá dôležitú úlohu pri väčšine programov. Na celkovom objeme dohodnutých výdavkov na aktívne politiky sa štát podieľa v priemere menej ako štvrtinou. Štát plne financuje všeobecné verejné služby zamestnanosti (sprostredkovanie zamestnania, odborné poradenské služby, náhradu výdavkov uchádzačom o zamestnanie a súvisiacich s účasťou na aktivitách v rámci odborných poradenských služieb), vybrané programy z podnetov k zamestnaniu (príspevok na zapracovanie znevýhodneného uchádzača o zamestnanie, príspevok zamestnávateľovi a zamestnancovi na podporu udržania zamestnanosti, príspevok na vykonávanie absolventskej praxe) a pilotné programy. Pri ostatných programoch sa podiel štátneho financovania pohybuje medzi 3 – 36 %.

Záver

Výsledkom nerovnováhy medzi dopytom a ponukou práce je nárast nezamestnanosti. Vývojové trendy v rámci sledovanej trajektórie rokov 2003 – 2009 dokazujú, že v rokoch 2003 – 2008 došlo k trvalému poklesu v prítoku aj odtoku evidovaných nezamestnaných aj pomerový ukazovateľ odtok / prítok sa neustále zhoršoval. Vysoký nárast nezamestnanosti možno pozorovať až v I. štvrťroku 2009 – mesačne bol prítok evidovaných nezamestnaných v priemere 38 350 osôb, teda v čase, keď hospodárska kríza zasiahla už aj Slovensko. Súčasné roztváranie nožníc medzi prítokom a odtokom evidovaných nezamestnaných je spôsobené do veľkej miery neefektívnym systémom finančného riadenia politiky trhu práce, komplikovanou administratívou pri využívaní zdrojov z Európskych sociálnych fondov, a absenciou manažérsky správnych postupov pri využívaní nástrojov aktívnej politiky trhu práce na regionálnej úrovni.

Nasadenie nových nástrojov APTP v máji 2008 a v marci 2009 malo za cieľ zabrániť ďalekosiahlym negatívnym následkom krízy na slovenský trh práce. Kľúčovou prioritou bolo poskytnúť rýchlo narastajúcej skupine uchádzačov o zamestnanie efektívne služby zamestnanosti a dbať o to, aby tí najzraniteľnejší nestrácali kontakt s trhom práce a neupadli do nečinnosti. Porovnaním základných ukazovateľov z databáz ÚPSVaR charakterizujúcich vývoj počtu evidovaných nezamestnaných, počtu umiestnených evidovaných nezamestnaných ako aj ich štruktúru, treba konštatovať, že systém služieb zamestnanosti je málo výkonný, vysoko nákladný a pracuje s malou účinnosťou voči cieľovým skupinám.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

1. BUGRI, Š., PRIBIŠOVÁ, E., *Základy ekonómie a ekonomiky pre sociálnych pracovníkov.* II. prepracované vydanie. Prešov, 2011. ISBN 978–80 8132–008-8. EAN 978808132008

2. BUGRI Štefan, PRIBIŠOVÁ Emília, ŽÁK Silvester – *Nezamestnanosť v Slovenskej republike ako dôsledok hospodárskej krízy* – Zarzadzanie Teoria i Praktyka, Management theory and practice. NR 2(6) ROK 2012, Poľsko - Warszawa 2012, str. 39-48, ISSN 2081-1586

3. KOLIBOVÁ, H.: *Trh práce a politika zaměstnanosti.* Karviná, 2005. ISBN 808-24-8321-8

4. MARKOVIČ, P.: *Sociálno-etické aspekty finančnej krízy – racionalita alebo iracionalita*? str. 62 – 71. Sociálna práca, ošetrovateľstvo a verejné zdravotníctvo v regióne východného Slovenska (EÚ) III., Bugri, Š., Juriš, P., Pribišová, E., Prešov 2013. ISBN 978-80-89082-39-1

5. MARKOVIČ, P., JUHÁSZOVÁ, Z., GRANČIČOVÁ, K.: *Finančné rozhodovanie o investičnom projekt*e. str. 84 – 92. Sociálna práca, ošetrovateľstvo a verejné zdravotníctvo v regióne východného Slovenska (EÚ) III., Bugri, Š., Juriš, P., Pribišová, E., Prešov 2013. ISBN 978-80-89082-39-1

6. PALA M., PRIBIŠOVÁ E., ŠRAMKA M. – Majetkové poradenství jako jeden z nástrojů zajištění občanu před dopady krize. Dopady hospodárskej krízy na kvalitu života, zdravia a sociálnu oblasť. II. časť. ÚSVaZ Prešov 2013. ISBN 978-80-89464-27-7, str. 438 – 442

7. ŽÁK Silvester, BUGRI Štefan, PRIBIŠOVÁ Emília – *Ekonomické determinanty kvality života a životnej úrovne občanov Slovenskej republiky* – Spolupráca pomáhajúcich profesií – Determinant kvality života populácie, Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie Prešov 2012, str. 594-599, ISBN: 978-80-89464-10-4, EAN: 9788089464104

8. http://employment.gov.sk

9. http://portal.statistics.sk/

10. http://www.upsvar.sk/sluzby-zamestnanosti.html?page_id=213

FAKULTA PODNIKOVÉHO MANAŽMENTU
EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
Dolnozemská cesta 1/b, 852 35 Bratislava 5
Tel.: +421 2 672 95 536 Fax: +421 2 672 95 184

INTERNATIONALE WISSENSCHAFTLICHE KONFERENZ DER DOKTORANDEN

der Fakultät für Betriebsmanagement der Wirtschaftsuniversität in Bratislava

Ökonomik, Finanzen und Management von Unternehmen VII

14. November 2013

© Doktorand, Dipl.-Ing. (FH) Ingo M. Pusch, M.Sc. (Uni), E-Mail Kontakt: ingo.pusch@t-online.de

THEMA:

Ansatz einer Internetportalanalyse zu e-Businesslösungen für das Management in Unternehmen am Fallbeispiel von 7 Portalen

Approach to analysis of an Internet portal e-business solutions for business management in a case study of 7 portals

Vor- und Nachname des Autors: **Ingo M. Pusch**

KEY WORDS

- Immobilien / Real Estate
- Immobilienmanagement / Real Estate Management
- IT-Immobilienportal / IT-Real Estate portal
- Internetportalanalyse / Internet portal analysis
- Geschäftsmodell / Business Model
- Leistungsangebotsmodell / Power supply model
- Inhaltsanalyse / Content Analysis

ABSTRAKT

Deutsch

Die Arbeit liefert Ansätze in Form von methodischem Vorgehen und der Überprüfung für die Praxis sowie weitere Untersuchungen zur Internetforschung. Modelkombinationen und Kriterien für vertikale Portale könnten impliziert werden, um Portalmodelle aus wissenschaftlich-theoretischer Grundlage zu entwickeln. Eine Validierung zu anderen Branchen für ähnliche Modelle wäre für zukünftige Forschungsvorhaben signifikant. Das geschaffene Rahmenwerk – bestehend aus Portalanalyse - ist offen für Erweiterungen und ähnliche Abhandlungen, die zum Aufbau von e-Businessportalen für das Management im Zuge des sich ständig weiterentwickelten Mediums Word Wide Web führen. Die Nutzung des Internets als Plattform zur Identifizierung von e-Businesspotentialen über vertikale Portale kann auf alle Partialmodelle innerhalb von Geschäftsmodellen adaptiert werden, um wissenschaftlich fundiert weitere Untersuchungen zu Modellen zu veranlassen.

Englisch

The work provides approaches in the form of methodological approach and the review for practice and further research studies on the Internet. Model combinations and criteria for vertical portals could be implied in order to develop models of portal scientifically-theoretical basis. A validation with other industries for similar models would be significant for future research. The established framework - consisting of the portal analysis - is open for extensions and similar treatises, which lead to development of e-business portals for the management in the wake of the ever more advanced medium World Wide Web. The use of the Internet as a platform for the identification of e-business potential through vertical portals can be adapted to all partial models within business models to encourage further studies to scientifically based models.

© Doktorand, Dipl.-Ing. (FH) Ingo M. Pusch, M.Sc. (Uni), E-Mail Kontakt: ingo.pusch@t-online.de

EINLEITUNG

Die Arbeit befasst sich konzeptionell mit der Methodik einer Inhaltsanalyse zur Untersuchung von vorhandenen Portalen im Internet. Konkret soll hierbei das Geschäftsmodell respektive eine Partialmodell in Form eines Leistungsangebotsmodells analysiert werden.

Die Inhaltsanalyse wird anlehnend an den Untersuchungsablauf von Prof. Frühwein vorgenommen:

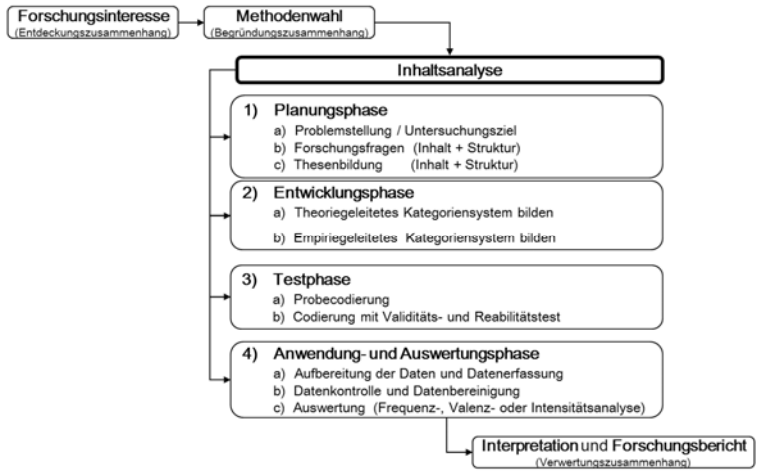


Abb. 1.0 Untersuchungsablauf (Inhaltsanalyse) in Anlehnung an Frühwein, UVK, S. 102

Auf methodischer Grundlage einer Inhaltsanalyse (qualitative und quantitative Forschung) sollen 7 branchenorientierte Portale für IT-unterstützende Angebote für das Real Estate Management untersucht werden. Horizontale Portale bieten meist eine breite Informationspalette über viele Interessengebiete und Branchen, um die gesamte Zielgruppe der Internetnutzer anzusprechen. Die andere Kategorie sind die vertikalen Portale, welche definierte Sachgebiete und Branchen durch die Konzentration auf enge Themenbereiche an konkrete Zielgruppen anbieten.[1] Die vertikalen Portale stehen im Mittelpunkt der in der Dissertation angewandten Empirie.

EINZELNE KAPITELN UND UNTERKAPITELN

1.Methode der Inhaltsanalyse im World Wide Web

In Unterscheidung zur Darstellung der Befragung und Beobachtung steht hier *nicht* die Beschreibung von Vor- und Nachteilen bzw. Problemfeldern im Mittelpunkt - sondern viel mehr liegt der Schwerpunkt in der Beschreibung und Klassifizierung von unterschiedlichen Themengebieten. Nach Rößler/Wirth wird unterschieden in *angebotszentrierte* und in *nutzerzentrierte* Inhaltsanalysen. Die Stichprobe einer *Bereichs- oder Spartenanalyse* besteht aus Informationsangeboten, die aufgrund ihrer Struktur zu bestimmten Sparten, Bereichen oder Genres gezählt werden. Die Methode zur angebotszentrierten Inhaltsanalyse wird genutzt

[1] Keuper 2001, S. 173

© Doktorand, Dipl.-Ing. (FH) Ingo M. Pusch, M.Sc. (Uni), E-Mail Kontakt: ingo.pusch@t-online.de

als eine empirische Methode zur systematischen, intersubjektiv nachvollziehbaren Beschreibung inhaltlicher und formaler Merkmale, um die vorhandene Angebotsseite im Internet zu ermitteln. Weil nach den gestellten Forschungsfragen mit der Methode Inhalte analysiert und miteinander verglichen werden können ist diese für unsere Untersuchung geeignet.[2] Als zweiten großen Bereich ihrer Typologie identifizieren Rössler/Wirth die nutzerzentrierten Inhaltsanalysen. Bei ihnen liegt der Schwerpunkt nicht auf der Angebotsoption, sondern auf der Angebotsrealisation durch Nutzung eines Angebots.[3] Zur Informationsgewinnung wird nach Hungenberg vorgegangen, um die Vorbereitung, die Datenerhebung, die Datenauswertung und deren Interpretation umzusetzen. Bei der Informationsgewinnung geht es um Relevanz, Aktualität, Zuverlässigkeit und Objektivität der Daten.[4]

2.Methodenansatz zur Analyse von Internet-Portalen

Methode	Qualitative und quantitative Inhaltsanalyse (Modell im IST)	
Datenerhebung	**Datenquellen** Analyse und Vergleich von 7 WEB Portalen nach IT- Struktur und Inhalten	**Erhebungsinstrument** Eigene Datenerhebung in Anwendung einer webbasierenden Inhaltsanalyse
Datenverarbeitung	**Datenaufbereitung** Auswertung nach codierten Untersuchungseinheiten	**Datenanalyse** Deskriptive Analyse nach Häufigkeiten der Leistungsangebotsinhalte zur Ausprägung der Variablen
voraussichtliche Ergebnisse	Struktureller und inhaltliche Aufbau der Portale und deren abstrakte Verdichtung auf ein Leistungsangebotsmodell (vgl. eigene Abbildung) Unterschiede und Gemeinsamkeiten sowie Stärken und Schwächen feststellen Verifizierung und Problemverdeutlichung zum gestellten Dissertationsthema und Findung von Anhaltspunkten zu einem Leitungsangebotsmodellansatz	

Tab. 1.0 Methodenübersicht und Techniken zur Analyse von Portalen

2 Früh 2007, S. 27

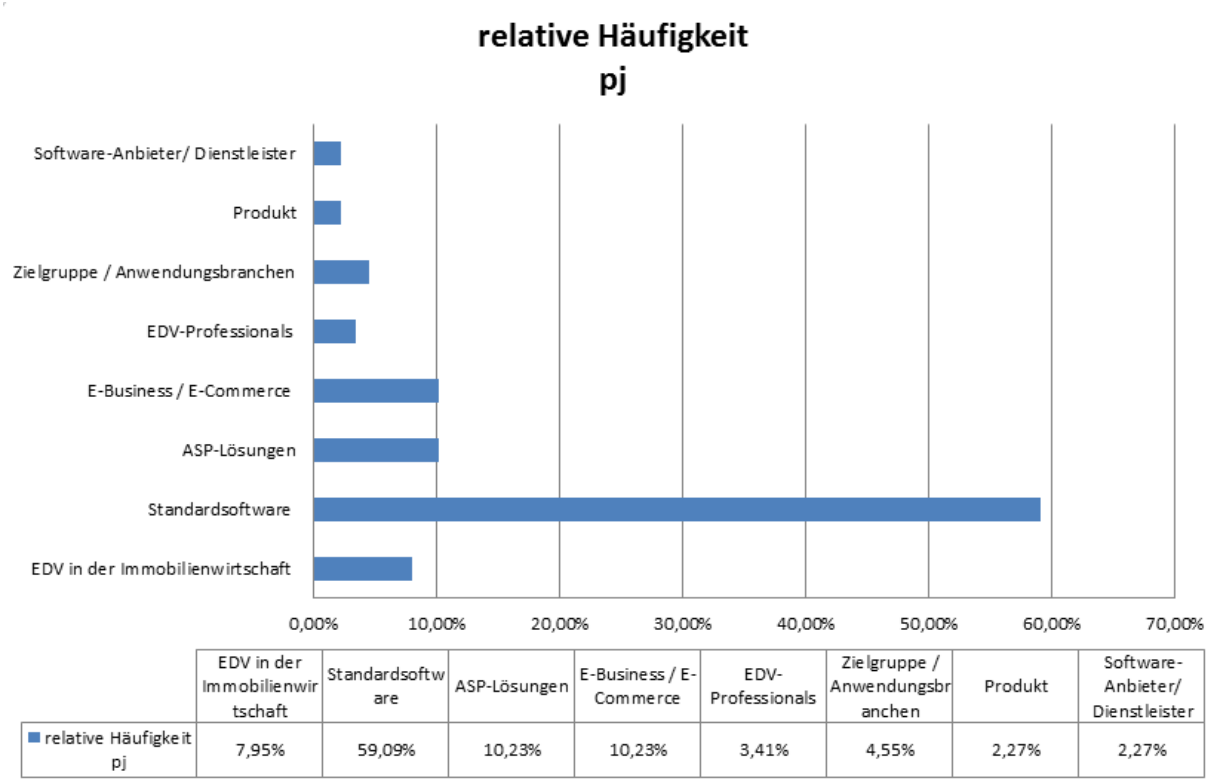
3 Luzar 2004, S. 107–119

4 Hungenberg 2006, S. 156–157

© Doktorand, Dipl.-Ing. (FH) Ingo M. Pusch, M.Sc. (Uni), E-Mail Kontakt: ingo.pusch@t-online.de

3.Forschungsergebnisse:

Anhand der untersuchten sieben Portale im IST wird gezeigt, welche Daten erhoben werden konnten, wie sie beschaffen sind und wie sie per Inhaltsanalyse Kategorien zugeordnet werden konnten. Auffällig ist, dass Anbieter elektronische IT-Unterstützungslösungen in autarke Menüpunkte (Oberkategorien) einteilen, welche unabhängig und isoliert von fachlichen Komponenten stehen.



	EDV in der Immobilienwirtschaft	Standardsoftware	ASP-Lösungen	E-Business / E-Commerce	EDV-Professionals	Zielgruppe / Anwendungsbranchen	Produkt	Software-Anbieter/ Dienstleister
relative Häufigkeit pj	7,95%	59,09%	10,23%	10,23%	3,41%	4,55%	2,27%	2,27%

Abb. 1.1 Relative Häufigkeitsverteilung der Oberkategorien über alle 7 Portalauftritte

Die Verteilung in Menüpunkte (Unterkategorien) mit teilweisem fachlichem Bezug wird mit der nächsten Abbildung diskutiert. Diese sind unstrukturiert und nicht explizit Zielgruppen orientiert.

© Doktorand, Dipl.-Ing. (FH) Ingo M. Pusch, M.Sc. (Uni), E-Mail Kontakt: ingo.pusch@t-online.de

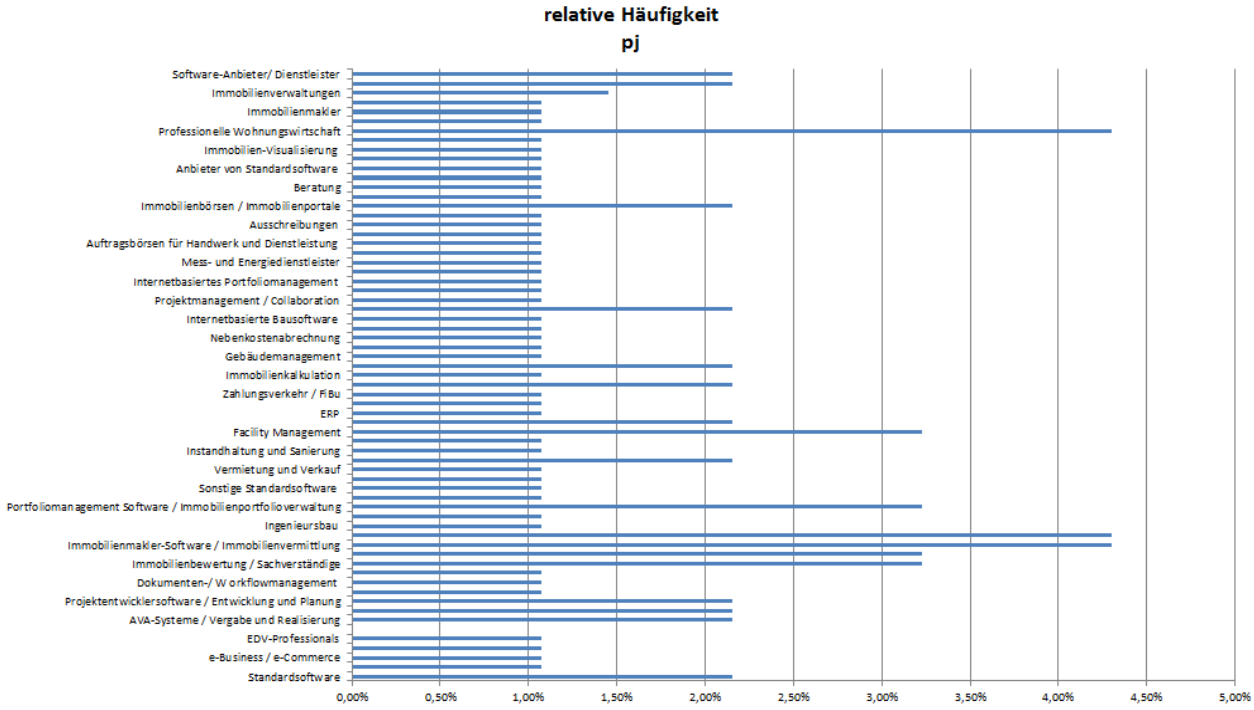


Abb. 1.2 Relative Häufigkeitsverteilung der Unterkategorien über alle 7 Portalauftritte

Ein kausaler Zusammenhang zwischen den Ober- und Unterkategorien kann über die sieben Portale *nicht* hergestellt werden, da die analysierten Unterkategorien keine charakterisierenden Merkmale zu den Oberkategorien zeigen. Für die Unterkategorien kann nach den Relationen eines Begriffssystems versucht werden, zusammenhängende Typen zu bestimmen. Eine Bewertung der Portale bzw. deren Leistungsangebotsmodell soll vorgenommen werden. Die kritische Analyse und Interpretation der Leistungsangebotsmodelle erfolgt zusammenfassend anlehnend an der SWOT-Analyse, um die Vorteile von Stärken und Chancen und die Nachteile mittels Schwächen und Risiken übersichtlich darzustellen. Danach bietet sich die SWOT-Analyse an, um einzelne Faktoren zu betrachten.[5] In der Betriebswirtschafslehre ist die SWOT-Analyse als Analyse der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken gekennzeichnet, weshalb sich die Methode für die kritische Analyse des Ist-Zustandes zusammenfassend eignet. Die SWOT-Analyse stellt einerseits ein Instrument der Analyse dar und wird andererseits auch als Strategieinstrument genutzt. Eine Strategie kann aus der Stärke und der passenden Chance abgeleitet werden. Sie leitet sich aus der Überlegung ab, wie die Stärke im Hinblick auf die Chance umgesetzt werden kann. Bei Schwächen und Risiken können Strategien formuliert werden, die Schwächen in Stärken

[5] Danoci 2009, S. 3–6

© Doktorand, Dipl.-Ing. (FH) Ingo M. Pusch, M.Sc. (Uni), E-Mail Kontakt: ingo.pusch@t-online.de

umwandeln bzw. Risiken in Chancen umwandeln.[6] In der Arbeit soll die SWOT-Analyse als Leitfaden und Übergang zum Forschungsteil II genutzt werden.

Stärken der 7 Portale	**Schwächen** der 7 Portale
Existenz der Portale Suchfunktion in einigen Portalen	keine Zielgruppenbestimmung derzeit Nutzer-/Nachfrager kreis gering keine einheitliche Begriffsverwendung ungebündelte Strukturen unterschiedliche Inhalte zu gleichen IT-Produkten- und Diensten wenig Hilfe für Nachfrager, da Suche aufwendig (zeitintensiv) viele IT-Produkte und Dienste nicht zugeordnet Nutzenfunktion fehlt Vergleichsfunktion fehlt Identifizierungskriterien aus branchenorientiert fehlen

Tab. 1.1 SWOT-Analyse, interne Faktoren zur Modellanalyse

Chancen der 7 Portale	**Risiken** der 7 Portale
Relativ großes und ständig wachsendes Kundenpotential (Nachfrager) Entwicklungs- und Wachstumspotential Strukturen und Inhalte für das Management abbilden (Modell entwerfen)	Konkurrenz Mehrwert (Nutzen) gering

Tab. 1.2 SWOT- Analyse, externe Faktoren zur Modellanalyse

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass die Ober- und Unterkategorien im Vergleich der sieben Portale wenig ausgeprägt sind und die Informationstiefe gering ist. Das Management wird auf Grund dieser geringen Informationstiefe zur Identifizierung von IT-unterstützenden Lösungen bei der Entscheidung nicht umfassend unterstützt. Ein Nachweis dazu könnte dazu beispielweise mit einer Nutzwertanalyse konkret erbracht werden. Aus Abgrenzungsgründen wegen des Umfanges der Arbeit wird angeregt, diesen Nachweis in einer weiteren Forschungsarbeit zu erbringen.

Aus der Untersuchung, dem Vergleich und der Zusammenführung der Merkmale aus den 7 untersuchten Portalen ist eine ungebündelte und unausgeprägte Struktur zu erkennen. Die drei analysierten Merkmale (Softwaresysteme, elektronischer Geschäftsverkehr und Handel in Netzwerken sowie Nachfrager) haben zu wenig Aussagekraft IT-Leistungsangebot. Vielmehr ist bei der überwiegenden Anzahl der untersuchten Portale eine Aneinanderreihung von Adressdateien unterschiedlicher IT-Anbieter zu finden. Mit einer Kundenanalyse – welche

[6] Homburg 2000, S. 134–135

© Doktorand, Dipl.-Ing. (FH) Ingo M. Pusch, M.Sc. (Uni), E-Mail Kontakt: ingo.pusch@t-online.de

mit der empirischen Forschung (vgl. Online-Befragung) in der Arbeit einhergeht, kann ein Nachweis zu Einflüssen auf den Modellentwurf erbracht werden.

SCHLUSSWORT

Das Management von Unternehmen kann von der Verfügbarmachung von e-Businesspotentialen in Form von einen erstmals entworfenen Modell (speziell: Leistungsangebotsmodell) in der Praxis profitieren. Ein Informationsgewinn zur Entscheidungsfindung bei der marktorientierten Auswahl von e-Businesslösungen über Portale würde sich für das Management von Unternehmen einstellen.
E-Businesslösungen werden gegenwärtig meist Fragment artig und mit einer relativ geringen Informationstiefe in WEB-Portalen für das Management angeboten.

Die Häufigkeitsanalyse ergab, dass meistens auf gleiche Begriffe referenziert wird.
Komponenten, wie zum Beispiel der Nutzen, die Zielgruppe und/oder weitere Aspekte fehlen in den vorhandenen Portalen, um eine Managemententscheidungen herbeizuführen.

In Anlehnung an den Theoriebegriff: „Theorie ist ein sprachliches Gebilde (bzw. ein gedankliches Experiment), dass zur zuverlässigen Vereinfachung der Wirklichkeit eingesetzt wird, um zum Verständnis und zur Vorhersage wirtschaftlicher Handlungsweisen von Menschen zu gelangen“[7] ist es gelungen, ein Modell mit neuen wissenschaftlichen Ansätzen für vertikale Portale zu finden. Aus der empirisch angelegten Forschung steht als zentrales Ergebnis ein getestetes Rahmenwerk zur Identifikation von e-Businesspotentialen (e-Informationen, e-Produkten, e-Dienstleistungen und mobilen Anwendungen) als Erkenntnisprozess für das Management für unterschiedliche Branchen zur Verfügung. Ein methodisches Vorgehen zum Entwurf von realen Partialmodellen - wie zum Beispiel für ein Leistungsangebotsmodell - unter Berücksichtigung von e-Business für das Management konnte skizziert werden.

[7] Bienert 2004, S. 485

© Doktorand, Dipl.-Ing. (FH) Ingo M. Pusch, M.Sc. (Uni), E-Mail Kontakt: ingo.pusch@t-online.de

LITERATURVERZEICHNIS

(1) Bienert, Michael Leonhard (2004): Taschenbuch der Betriebswirtschaft. Mit zahlreichen Tabellen. 2. Aufl. Hg. v. Klaus Wollenberg. München, Wien: Fachbuchverl. Leipzig im Carl Hanser Verl.

(2) Danoci, Julia (2009): SWOT-Analyse. München: GRIN Verlag GmbH.

(3) Prof. Dr. Bernd Falk, Fachlexikon Immobilienwirtschaft, Verlagsgesellschaft Rudolf Müller, Köln 2004, ISBN-13: 978-3899841039

(4) Früh, Werner (2007): Inhaltsanalyse. Theorie und Praxis. 6. Aufl. Konstanz: UVK Verl.-Ges.

(5) Homburg, Christian (2000): Quantitative Betriebswirtschaftslehre. Entscheidungsunterstützung durch Modelle ; mit Beispielen, Übungsaufgaben und Lösungen. 3. Aufl. Wiesbaden: Gabler (Gabler-Lehrbuch)

(6) Hungenberg, Harald (2006): Strategisches Management in Unternehmen. Ziele - Prozesse - Verfahren. 4. Aufl. Wiesbaden: Gabler.

(7) Prof. Dr. Kerry-U. Brauer, Grundlagen der Immobilienwirtschaft, Dr. Th. GABLER Verlag, Wiesbaden 2001, ISBN-13: 978-3834903129

(8) Keuper, Frank (Hg.) (2001): Strategic E-Business. Strategien, strategische Konzepte und Instrumente aus Sicht von Beratungsgesellschaften. 1. Aufl. Wiesbaden: Gabler.

(9) Luzar, Katrin (2004): Inhaltsanalyse von webbasierten Informationsangeboten. Framework für die inhaltliche und strukturelle Analyse. Norderstedt: Books on Demand.

(10) Prof. Dr. K-W Schulte, Handbuch Immobilien-Projektentwicklung Verlagesgesellschaft Rudolf Müller, Köln 1996, ISBN-13: 978-3899841671

(11) Prof. Klaus Olfert und Dipl-Kfm. Horst-Joachim Rahn: Lexikon der Betriebswirtschaftslehre, 10. Auflage, 2010, ISBN-13: 978-3470453002

(12) Dr. Jürgen Schäfer und Dr. Georg Conzen, Praxishandbuch der Immobilien-Projektentwicklung, Verlag C.H. Beck München 2002, ISBN-13: 978-3406639197

(13) Prof. Schulte, Immobilienökonomie, Band I Betriebswirtschaftliche Grundlagen, R. Oldenbourg Verlag, 2008, ISBN-13: 978-3486583977

© Doktorand, Dipl.-Ing. (FH) Ingo M. Pusch, M.Sc. (Uni), E-Mail Kontakt: ingo.pusch@t-online.de

Anhang

Codierbuch für die manuelle Codierung (Auszug)

1. Portal – Startseite

1.1 Untersuchungseinheit (Oberkategorie)

Im Regelfall wird der Nachfrager immer erst die Startseite des Portalbetreibers aufrufen, welche den Einstieg in das Portal bietet.

Die zu untersuchenden Portale führen mit der Startseite nicht gleich zu den gewünschten Leistungsangeboten der EDV, IT, Informations- und Kommunikation und/der des e-Business, da die untersuchten Portale weitere Angebote, d.h., EDV unabhängige Angebote führen. Deshalb wird bei der Untersuchung die Startseite des Portals angegeben, aber sofort die Navigation zu der eigentlichen Startseite der Untersuchungseinheit beschrieben.

1.2 Codieranweisungen (Oberkategorien)

M	**EDV in der Immobilienwirtschaft**
M4	Standardsoftware
M5	ASP-Lösungen (Softwarenutzung über das Internet)
M6	e-Business / e-Commerce
M7	EDV Informationsforen
M8	EDV-Professionals

2. WEB – Auftritt

2.1 Untersuchungseinheit (Unterkategorie)

Die auf dem Monitor sichtbare WEB-Seite ist nach der entsprechenden Navigation die Untersuchungseinheit. Dokumentiert wird diese per URL-Adresse, Screenshot und Zeitangabe.

2.2 Codier Anweisungen (Unterkategorien)

M4	**Standardsoftware**
M4.1	Archivierung
M4.2	AVA-Systeme
M4.3	Bausoftware
M4.4	Bauträgersoftware / Projektentwicklersoftware
M4.5	CAD
M4.6	Dokumenten-/Workflowmanagement
M4.7	Honorarberechnung und Dienstleistungscontrolling
M4.8	Immobilienbewertung
M4.9	Immobilienfinanzierung
M4.10	Immobilienmakler-Software
M4.11	Immobilienverwaltung / Hausverwaltung Software
M4.12	Ingenieursbau
M4.13	Internetpräsenz
M4.14	Portfoliomanagement Software
M4.15	Projektcontrolling Software
M4.16	Sonstige Standardsoftware
M4.17	Wirtschaftlichkeits-/Investitionsrechnung

M5	**ASP-Lösungen**
M5.1	Internetbasierte Bausoftware
M5.2	Internetbasiertes CAFM
M5.3	Projektmanagement / Kollaboration
M5.4	Internetbasierte Immobilienmakler-Software
M5.5	Internetbasiertes Portfoliomanagement
M5.6	Verschiedenes

M6	**E-Business / E-Commerce**
M6.1	Auftragsbörsen für Handwerk und Dienstleistung
M6.2	Auktionen
M6.3	Ausschreibungen
M6.4	ASP-Lösungen (Softwarenutzung über das Internet)
M6.5	Immobilienbörsen
M6.6	Informationsforen E-Commerce

M8 EDV-Professionals

© Doktorand, Dipl.-Ing. (FH) Ingo M. Pusch, M.Sc. (Uni), E-Mail Kontakt: ingo.pusch@t-online.de

M8.1 Anbieter von Standardsoftware
M8.2 EDV-Dienstleister
M8.3 Immobilien-Visualisierung

Dokumentation der Portalanalyse:

(1) Schulz & Löw Consulting GmbH
(2) Haufe Service Center GmbH
(3) isi Medien GmbH
(4) Deutsche Messe Hannover
(5) SoftGuide GmbH & Co. KG
(6) Immobilien Manager Verlag IMV GmbH & Co.KG
(7) HMC - HÖRING MANAGEMENT CONSULTING

Bezeichnung Portal (1)	**Schulz & Löw Consulting GmbH**
WEB, URL-Startseite	http://www.immoportal.de/
Name des Forschers	Ingo M. Pusch

Tab. Zugriff zur Portalanalyse zur Dokumentation

Oberkategorien	Schulz & Löw Consulting GmbH		Haufe Service Center GmbH		isi Medien GmbH		Deutsche Messe Hannover		SoftGuide GmbH & Co. KG		Immobilien Manager Verlag IMV GmbH & Co. KG		HMC - HÖRING MANAGEMENT CONSULTING	
EDV in der Immobilienwirtschaft	5	13,51%	2	7,69%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Standardsoftware	17	45,95%	17	65,38%	10	100,00%	0	0,00%	8	88,89%	0	0,00%	0	0,00%
ASP-Lösungen	6	16,22%	2	7,69%	0	0,00%	0	0,00%	1	11,11%	0	0,00%	0	0,00%
E-Business / E-Commerce	6	16,22%	3	11,54%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
EDV-Professionals	3	8,11%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Zielgruppe / Anwendungsbranchen	0	0,00%	2	7,69%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	2	50,00%
Produkt	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	25,00%
Software-Anbieter/ Dienstleister	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	1	100,00%	1	25,00%
	37	100%	26	100%	10	100%	1	100%	9	100%	1	100%	4	100%
	Anzahl UE Merkmale		Anzahl UE Merkmale		Anzahl UE Merkmale		Anzahl UE Merkmale		Anzahl UE Merkmale		Anzahl UE Merkmale		Anzahl UE Merkmale	

Tab. Verteilung der Oberkategorien über alle 7 Portalauftritte

Die Auswertung anhand der Tabelle zeigt, dass die Portale ganz unterschiedliche Schwerpunkte hinsichtlich des Einstiegsmenüs (vgl. Oberkategorien) setzen. Der Menüeinstieg Standardsoftware wurde bei Schulz & Löw Consulting GmbH mit 45.95 %, bei Haufe Service Center GmbH mit 65,38 %, bei Medien GmbH mit 100 % und bei SoftGuide GmbH & Co. KG mit 88,89 % am meisten verwendet. In der Immobilien Manager Verlag IMV GmbH & Co.KG wird der Menüeinstiegspunkt mit Software-Anbieter/Dienstleister zu 100 % und bei HMC - HÖRING MANAGEMENT CONSULTING zu 25,00 % verwendet. Die Deutsche Messe Hannover (CeBIT) bezeichnen die elektronischen Lösungen zu 100 % als Produkte. Die Forschungsfrage (1) muss demzufolge mit unterschiedlich vorhandenen Menüeinstiegspunkten beantwortet werden. Die Kategorien der Oberkriterien (1. Ebene) bilden keine Einheitlichkeit ab und sind für die Zielgruppen eher irrelevant, da keine signifikant gleichen Merkmale zur weiteren Menüauswahl (Unterkategorien) vorhanden sind. Aus der prozentualen Verteilung der Oberkategorien nach den 7 Portalanbietern ist es nicht möglich einheitliche Begriffe für den Menüeinstig im Portal abzuleiten. An Hand der Relationen eines Begriffssystems lassen sich für die erste Menüebene 3 Typen bestimmen: Typ 1: Softwaresysteme, bestehend aus EDV in der Immobilienwirtschaft, Standardsoftware, ASP-Lösungen, EDV-Professionals, Produkt, Software-Anbieter/Dienstleister. Typ 2: bestehend aus elektronischem Geschäftsverkehr und Handel in Netzwerken, E-Business / E-Commerce und Typ 3: bestehend aus Nachfrager (Nutzer), Zielgruppe und Anwendungsbranchen. Weitere Betrachtungen zu den Oberkategorien werden an dieser Stelle nicht vorgenommen, da die Unterkategorien zum relativ hohen Prozentsatz unter den Typ 1 (Softwarelösungen) fallen. Dies stellt für den interessierten Nachfrager - der sich im Regelfall mehr Informationstiefe wünschen wird – ein Problem dar. Referenzieren wir diese Menüstruktur auf das Portal, dann ist festzustellen, dass wir eher mit einem weitestgehend eindimensionalen Kategoriensystem (eine Kategorie mit nur einer Variable) zu tun haben.

© Doktorand, Dipl.-Ing. (FH) Ingo M. Pusch, M.Sc. (Uni), E-Mail Kontakt: ingo.pusch@t-online.de

SPOLOČENSKÁ ZODPOVEDNOSŤ PODNIKANIA
Corporate Social Responsibility

Júlia Rakovská[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
podnikanie, spoločenská zodpovednosť podnikania

ABSTRAKT

Príspevok s názvom Spoločenská zodpovednosť podnikania je zameraný na vysvetlenie významu a povinností, ktoré vyplývajú z postavenia spoločensky zodpovedného podniku. Príspevok vymedzuje dôvody, prečo byť spoločensky zodpovedným podnikom v spojitosti s ekonomickým zdôvodnením výhod a nevýhod, ktoré pre podnik prináša spoločensky zodpovedné podnikanie.

KEY WORDS
enterprise, corporate social responsibility

ABSTRACT

Contribution to the conference with the title Corporate Social Responsibility ficuses on the clarification of function and responsibilities that emerge from the status of socially responsible company. Contribution contains the reason for company to make corporate social responsible by showing on its economic advantages and disadvantages.

ÚVOD

Podnikať neznamená primárne zarábať, ale tvoriť a vytvárať – nie pre seba, ale pre druhých, ktorí podnikanie uznajú tým, že si kúpia jeho výsledok. Podnikanie je poslanie, služba, sebarealizácia. Často sa diskutuje o tom, či sú poctiví podnikatelia. Môžu byť podnikatelia nepoctiví, ak majú naplniť skutočný obsah tohto slova? Nie. Peniaze a bohatstvo sú len vedľajšími produktmi podnikania.

Odhaduje sa, že v súčasnosti je na svete dvesto až tristo miliónov nezamestnaných. Ak zoberieme do úvahy aj ľudí, ktorí prácu nemajú, ale nie sú evidovaní ako nezamestnaní, toto číslo prevyšuje jednu miliardu a bude pravdepodobne ešte rásť. V histórii ľudstva sa postupne zvyšovala produktivita práce, výsledkom čoho bolo znižovanie počtu nezamestnaných. Najskôr pracovali ľudia v poľnohospodárstve. Z tohto odboru postupne prešli do priemyslu a neskôr z priemyslu do služieb. Dnes používame nové technológie (internet, samoobslužné systémy), čím redukujeme aj pracovné miesta v službách.

VÝHODY A NEVÝHODY SPOLOČENSKY ZODPOVEDNÉHO PODNIKANIA

V súčasnosti uplatňuje spoločensky zodpovedné podnikanie čím ďalej tým viac podnikov. Na základe toho vzrastajú dôkazy výhod spoločensky zodpovedného podnikania. Každý podnikateľský subjekt sa najviac zaujíma o finančný prínos takéhoto prístupu k podnikaniu.

Podniky zastávajú názor, že ak k snahe vytvárať zisk pridajú aj záujem o spoločnosť a o životné prostredie, prinesú úžitok nielen sebe, ale aj spoločnosti. Zveľaďovanie spoločnosti a životného prostredia prináša pre podniky prostredníctvom zvyšovania dobrého mena a produktivity práce zamestnancov aj finančný zisk.

[1] Mgr. Ing. Júlia Rakovská, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, e-mail: julia.rakovska@euba.sk

Slúžiť zákazníkom, vyberať si dodávateľov, chrániť životné prostredie a byť sociálne uvedomelý, dbať na pracovnú morálku zamestnancov – to všetko môže vytvárať dobrú mienku o podnikaní. Spoločensky zodpovedné podnikanie prináša podnikom najmä výhody uvedené v nasledujúcich bodoch:

- Spoločensky zodpovedné podnikanie pomáha znižovať náklady, poukazuje na efektívne využívanie zdrojov, čím podporuje úsporu energií a materiálu. V podnikoch, ktoré uplatňujú tento spôsob podnikania, bol zaznamenaný pokles spotreby energie, pohonných hmôt a taktiež pokles vypúšťania emisií do ovzdušia.

- Takýto typ podnikania pomáha zvyšovať zisk. Správanie spotrebiteľov sa mení a čoraz viac uprednostňujú podniky, o ktorých si spotrebitelia myslia, že konajú správne. Spotrebitelia sú ochotní nakupovať produkty od takých podnikov, ktoré nie sú angažované v súdnych sporoch.

- Zodpovedný prístup týkajúci sa kontroly kvality produktov môže chrániť podnik pred nákladnými súdnymi spormi, a tým aj pred poškodením jeho dobrého mena. Podnik uplatňujúci spoločensky zodpovedné podnikanie sa snaží, aby jeho dodávatelia boli certifikovaní, dodržiavali platné predpisy a normy a aby ich podnikanie bolo etické v súlade s platnými zákonmi. Tým napomáha zvyšovať kvalitu služieb a dodávok.

- Spoločensky zodpovedné podnikanie podporuje inovácie. Môže stimulovať inovatívne myslenie a vyvinúť tak nové produkty s environmentálnym prospechom.

- Taktiež pomáha pri budovaní značky a dôvery, čím prispieva k zvyšovaniu hodnoty značky a vernosti zákazníkov. Jedným z najdôležitejších ukazovateľov, ktorý odzrkadľuje kvalitu práce zamestnancov, je vyjadrenie spokojnosti zákazníkov. Výsledkom je porovnanie vlastného výkonu s inými podnikmi na trhu, niekedy aj v rámci krajiny.

- Manažment ľudských zdrojov je jednou z najdôležitejších oblastí, kde sa uplatňuje spoločensky zodpovedné podnikanie. Takýto prístup k podnikaniu ovplyvňuje aj systém odmeňovania, kariérny postup a vzdelávanie zamestnancov. Spoločensky zodpovedný podnik sa venuje svojim zamestnancom už do ich nástupu do podniku prostredníctvom školení a taktiež im ponúka rozvoj vo viacerých oblastiach. Takýto podnik motivuje svojich zamestnancov aj prostredníctvom nefinančného odmeňovania, organizuje rôzne aktivity a súťaže.

- Spoločensky zodpovedné podnikanie zvyšuje príťažlivosť pre investorov. Finančné, sociálne, environmentálne a etické faktory znamenajú pre investorov záruku bezpečnosti a dlhodobej udržateľnosti podniku.

Spoločensky zodpovedné podnikanie nie je však len o výhodách. Takýto spôsob podnikania aj niečo stojí a existujú prekážky, ktoré podnikom bránia v jeho uvádzaní do praxe. Medzi najčastejšie prekážky patria nasledovné:

- Uplatňovanie spoločensky zodpovedného podnikania je nákladnou vstupnou investíciou pre podnik. Spočiatku môže mať negatívny vplyv na produktivitu práce, nakoľko si vyžaduje čas zamestnancov a uvedenie nových pracovných postupov.

- Spoločensky zodpovedné podnikanie zasahuje do všetkých oblastí činnosti podniku, a to od dizajnu produktu cez manažment až po externú komunikáciu. Podniky môžu mať problém nájsť správne informácie a zdroje, aby spoločensky zodpovedné podnikanie dokázali uviesť do praxe.

UPLATŇOVANIE SPOLOČENSKEJ ZODPOVEDNOSTI V PRAXI

Prieskumom sme zistili u uvedených priemyselných podnikov, akým spôsobom realizujú opatrenia týkajúce sa spoločenskej zodpovednosti, najmä v oblasti environmentálnej a sociálnej.

Spoločnosť PSL, a. s. Považská Bystrica je jednou z najväčších dodávateľov valivých ložísk v strojárskom priemysle vo svete. Zaoberá sa výrobou veľkých ložísk pre stavebné stroje, ako sú bagre, žeriavy, či vrtné súpravy. Najväčšiu časť produkcie, vyše 40 percent tržieb, predstavujú ložiská do veterných elektrární. Súčasná výroba je prispôsobená požiadavkám zákazníkov pri zohľadnení prevádzkových parametrov.

História spoločnosti sa datuje už od roku 1948, kedy začala svoju výrobu guľkových ložísk, postupne prechádzala na výrobu valčekových, kuželkových, veľkorozmerných a súdkových ložísk. Sídlo a výrobná prevádzka spoločnosti sa nachádza v Považskej Bystrici. Spoločnosť zamestnáva vyše tisíc zamestnancov a zaraďuje sa medzi najvýznamnejších zamestnávateľov na Považí a vďaka dynamickému rozvoju v uplynulých rokoch konkuruje nielen svetovým výrobcom valivých ložísk, ale súťaží aj interne v rámci koncernu, ktorý na ročnom základe hodnotí podnikateľské výkony jednotlivých spoločností.

Od svojho vzniku v roku 1995 (a. s.) spoločnosť dokazuje, že je stabilným výrobcom ložísk a svojím exportom do všetkých kontinentov sa dostáva do povedomia používateľov svojich produktov na celom svete, hoci na domácom trhu sa angažuje v menšej miere. Takmer všetka produkcia spoločnosti sa vyváža najmä do krajín Európskej únie, USA a Ruskej federácie.

Starostlivosť o bezpečnosť a ochranu zdravia zamestnancov pri práci, ochranu životného prostredia a hospodárenie s energiami v uvedenej spoločnosti považujú za súčasť všetkých vykonávaných činností a poskytovaných služieb. Hlásia sa k zodpovednosti vynaložiť úsilie na znižovanie bezpečnostných, zdravotných, environmentálnych a energetických rizík. Vedenie spoločnosti sa v zmysle týchto zásad zaväzuje:

- Uplatňovať princípy trvalého zlepšovania manažérskych systémov bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci, starostlivosti o životné prostredie, hospodárenia s energiami prevenciou znečisťovania životného prostredia, úrazov a chorôb z povolania, poškodenia zdravia pri práci a neustále zvyšovať environmentálnu, bezpečnostnú, zdravotnú a energetickú úroveň svojich výrobných činností a poskytovaných služieb, vrátane vývoja nových produktov, zavádzania nových technológií, nových výrobných zariadení a predaja produktov.

- Dodržiavať záväzky vyplývajúce z platnej legislatívy, ako aj iných záväzkov dodávateľov a zmluvných partnerov, ktoré sa spoločnosť zaviazala plniť v oblasti ochrany životného prostredia, bezpečnosti a ochrany zdravia zamestnancov a hospodárenia s energiami.

- Komunikovať s verejnosťou, orgánmi štátnej správy a ostatnými zainteresovanými stranami o významných oblastiach týkajúcich sa ochrany životného prostredia, bezpečnosti a ochrany zdravia zamestnancov, hospodárenia s energiami a v prípade potreby informovať verejnosť o environmentálnom, bezpečnostnom, zdravotnom a energetickom vývoji spoločnosti.

- Odborne vzdelávať zamestnancov, dodávateľov a zmluvných partnerov s cieľom zvýšiť povedomie v oblasti ochrany životného prostredia, bezpečnosti a ochrany zdravia zamestnancov pri práci a hospodárenia s energiami.

- Zabezpečiť dostupnosť potrebných zdrojov na nákup bezpečných, k životnému prostrediu šetrných a energeticky účinných vstupných materiálov, nových technológií, výrobných zariadení a potrebných služieb.

Železiarne Podbrezová, a. s. sa radia k najstarším hutníckym spoločnostiam stredoeurópskeho priestoru. História spoločnosti sa začala písať v roku 1840, kedy bolo rozhodnuté o založení železiarní s cieľom vyrábať koľajnice pre výstavbu železníc vo vtedajšej Rakúskej monarchii. Spoločnosť sa neustále rozširovala a zvyšovala úroveň technologického zariadenia, ktoré zodpovedá súčasným celosvetovým požiadavkám a zaradila sa medzi významných európskych výrobcov. V roku 1992 bol štátny podnik pretransformovaný na akciovú spoločnosť, ktorá je výrobcom konštrukcií a rozvodov, slúžiacich pre automobilový priemysel, energetiku a strojárenstvo.

Marketingová stratégia spoločnosti je zameraná na tri základné ciele:
- Uspokojovanie tradičných odberateľov oceľových bezšvíkových rúr, so zvyšovaním podielu rúr na náročnejšie použitie, ako napr. kotlové, výmenníkové, ložiskové, konštrukčné legované rúry.
- Zvyšovanie podielu výrobkov s vyššou pridanou hodnotou.
- Získavanie nových zákazníkov pre oblasť zváraných presných rúr malých priemerov a profilov, ktoré otvárajú nové možnosti kooperácie, najmä v oblasti automobilového priemyslu.

Hlavným záujmom vedenia spoločnosti je uspokojovanie potrieb zákazníkov s minimálnym dopadom na životné prostredie. Pre dosiahnutie tohto cieľa sa spoločnosť zaväzuje:
- Dodržiavať záväzky, vyplývajúce z legislatívy a ďalších požiadaviek, ktoré sa spoločnosť zaviazala plniť.
- Zverejňovať environmentálnu politiku spoločnosti a preukázateľnej o nej informovať všetkých svojich zamestnancov.
- Zvyšovať environmentálnu úroveň a povedomie svojich zamestnancov.
- Zabezpečiť realizáciu a udržiavanie Programov systému environmentálneho manažérstva na dosiahnutie cieľov.
- Udržiavať a rozvíjať vzťahy a komunikáciu s verejnosťou v otázkach ochrany životného prostredia.

Uvedená spoločnosť vníma hodnotu svojho tovaru ako presnosť, cenovú stabilitu, inovačnú flexibilitu a technickú dokonalosť. Jej ambíciou je vytvárať u svojich zákazníkov pocit istoty. Zákazníci spoločnosti nie sú len nákupcami jej materiálu, ale zároveň aj partneri, využívajúci komplex služieb, ktoré pre nich spoločnosť vytvára.

ZÁVER

Spoločenská zodpovednosť podnikania sa postupne dostáva do povedomia čoraz väčšieho počtu podnikov na Slovensku. V súčasnosti ju neuplatňujú len veľké podniky, ale aj stredné a malé podniky, ktoré sa tiež podieľajú na ochrane životného prostredia a pomáhajú v spoločnosti tým, ktorí to potrebujú. Spoločensky zodpovedné podnikanie nie je len otázkou dostať sa do povedomia ľudí a byť vnímaný v dobrom svetle, ale zároveň smeruje k

budovaniu podniku ako takého. Podnik v tomto prípade nepôsobí ako spoločensky zodpovedný len navonok, ale taktiež sa to môže odraziť aj vo vnútri podniku.

POUŽITÁ LITERATÚRA

BUSSARD, A. a kol.: *Spoločensky zodpovedné podnikanie.* 1. vydanie. Bratislava: Nadácia Integra, 2005. 112 s.
DYTRT, Z. a kol.: *Etika v podnikatelském prostředí.* 1. vydanie. Praha: Grada, 2006. 196 s. ISBN 80-247-158-99
HANULÁKOVÁ, E.: *Podnikateľská etika.* 1. vydanie. Bratislava: Eurounion, 1997. 114 s. ISBN 80-855-687-99
PUNTOVÁ, A.: *Společenská odpovědnost firem a její vývoj.* 1. vydanie. Praha: Grada, 2007. 116 s., ISBN 978-80-2471-621-3
SLIVKOVÁ, A.: *Spoločensky zodpovedné podnikanie a jeho význam pre podniky.* Košice: Podnikovohospodárska fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave, 2008. 45 s.
Internetové zdroje:
http://www.psl.sk/
http://www.zel.po.sk/

STANOVENIE RIZIKA PRE ÚČELY OHODNOCOVANIA

DETERMINATION OF RISK FOR THE PURPOSE VALUATION

Daniela Rybárová[1]

KEY WORDS
Risk faktors, valuation, valuation methods.

JEL Clasifikacion: G32

ABSTRACT
Valuation of business assets is the expert´s activity. This article deals with the general conditions and methods of valuation of business assets and ways to take account of the risk of expert activities. This valuation method based on free cash flow is considered a strong tool because it concentrates on cash generation potential of a business. This valuation method uses the future free cash flow of the company discounted by the firm's weighted average cost of capital, plus a risk factor measured by beta. Since risks are not always easy to determine precisely, Beta uses historic data to measure the sensitivity of the company's cash flow, for example, through business cycles. Process business valuation generally begins with a description of national, regional and local economic conditions existing as of the valuation date, as well as the conditions of the industry in which the subject business operates and risk identification.

ÚVOD

Právny rámec pre ohodnocovanie tvoria predovšetkým Zákon č. 382/2004 Z.z. o znalcoch, tlmočníkoch a prekladateľoch, Vyhláška Ministerstva spravodlivosti SR č. 490/2004 Z.z., ktorou sa vykonáva zákon č. 382/2004 Z.z. a Vyhláška Ministerstva spravodlivosti SR č. 492/2004 Z.z. o stanovení všeobecnej hodnoty majetku. Podľa tejto vyhlášky sa postupuje, ak je potrebne stanoviť všeobecnú hodnotu majetku na požiadanie štatutárneho organu alebo ak ide o právny úkon podľa osobitného predpisu. Vyhláška 492/2004 Z.z. pod **všeobecnou hodnotou majetku rozumie výslednú objektivizovanú hodnotu majetku**, ktorá je znaleckým odhadom najpravdepodobnejšej ceny hodnoteného majetku ku dňu ohodnotenia v danom mieste a čase, ktorú by tento mal dosiahnuť na trhu v podmienkach voľnej súťaže, pri poctivom predaji, keď kupujúci aj predávajúci budú konať s patričnou informovanosťou i opatrnosťou a s predpokladom, že cena nie je ovplyvnená neprimeranou pohnútkou; obvykle vrátane dane z pridanej hodnoty. Stanovenie objektivizovanej hodnoty vyžaduje zvážiť rizikové faktory, ktoré určitým spôsobom ovplyvňujú východiskovú hodnotu, ktoré ovplyvňujú dosiahnutie voľných peňažných tokov v závislosti od použitej metódy ohodnocovania. Pričom v niektorých prípadoch ohodnocovania jednotlivých zložiek majetku je postup započítania rizika presne vymedzený, v iných je čiastočne úlohou znalca stanoviť spôsob započítania rizika pri ohodnocovaní.

[1] Ing. Daniela Rybárová, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, FPM, Katedra podnikovohospodárska, Dolnozemská cesta 1/b, 852 35 Bratislava, mail: daniela.rybarova@euba.sk

ÚLOHA RIZIKA V PROCESE OHODNOCOVANIA

Stanovenie všeobecnej hodnoty je náročný proces, v rámci ktorého znalec musí zvážiť mnohé závažné okolnosti, ktoré by mohli ovplyvniť konečnú hodnotu podniku. Medzi závažné faktory ovplyvňujúce objektivizáciu hodnoty na strane podniku môžeme zaradiť predovšetkým:

- pomerne malú konzistentnosť vstupných dát,
- absenciu reálnych finančných a obchodných plánov podnikov v krátkodobom a strednodobom horizonte,
- nekvalitné manažérske riadenie podnikov prevažne zamerané na vylepšovanie súčasných ukazovateľov, na ktorých závisí pohyblivá zložka mzdy manažérov,
- celkovú nestabilitu podnikov.

Okrem uvedených faktorov, ktoré sú priamo, resp. nepriamo premietnuté v podkladoch, s ktorými znalec pracuje, je nevyhnutné pre objektivizáciu hodnoty zobrať do úvahy aj širšie súvislosti vyplývajúce z podnikateľského prostredia ohodnocovaného podniku, ako napr.:

- chýbajúce prognózy vývoja celého hospodárstva, ako aj jednotlivých odvetví,
- kolísavosť ekonomiky, či už vplyvom globalizácie, vývojom informačných technológií, ktoré priam revolučne menia podnikateľské prostredie v každom smere,
- malá predvídateľnosť štátnej hospodárskej politiky, ktorej vývoj nie je kontinuálny.

Zohľadnenie uvedených skutočnosti, ktoré predstavujú rizikové faktory, je nevyhnutné, aby stanovená všeobecná hodnota napĺňala svoju podstatu, ktorou je **objektivizácia**, čo znamená, že má byť **odhadom najpravdepodobnejšej ceny hodnoteného majetku** ku dňu ohodnotenia v danom mieste a čase.

Riziko je neoddeliteľnou súčasťou trhových vzťahov a podnikania vôbec. Definícia rizika sa neustále vyvíja. Riziko je chápané ako variabilita možných výsledkov, odchýlka skutočných a očakávaných výsledkov, ale aj nebezpečenstvo chybného rozhodnutia. Posledná definícia, na ktorej sa zhodol rozsiahly tím odborníkov uvedená v ISO Guide 73:2009, ktorý bol vydaný spolu s normou pre riadenie rizík ISO 31000[2]. Riziko je definované **ako vplyv neistoty na ciele podniku.** To je tiež jeden z dôvodov, prečo je potrebné zohľadniť riziko vo všeobecnej hodnote majetku z dôvodu objektivizácie. Riziko vo vzťahu k účelu ohodnotenia rozdeľujeme systematické a nesystematické riziko. **Systematické riziko** (trhové riziko) je miera neistoty budúcich výnosov z dôvodu senzitivity výnosov na zmeny na trhu, ktoré môžu byť popísané napríklad zmenami v hodnotách indexov kapitálového trhu a pod. **Nesystematické riziko** – jedinečné (špecifické riziko) vyplýva z vplyvu iných ako trhových faktorov, napríklad vplyv odvetvia, ekonomických výsledkov daného podniku. Z hľadiska vecného zamerania sa nesystematické riziko pre potreby ohodnocovania rozdeľuje najčastejšie na obchodné a finančné riziko.

RIZIKO V ZNALECKÝCH POSUDKOCH

Pri stanovení všeobecnej hodnoty podniku, alebo jeho častí, či zložiek majetku podniku podľa príloh 1 až 15 vyhlášky (492/2004) je riziko zohľadnené formou:

- **koeficient objektivizácie** sa používa pri stanovení všeobecnej hodnoty zásob, všeobecnej hodnoty ostatného majetku,
- **koeficient vymožiteľnosti** sa používa pri stanovení všeobecnej hodnoty pohľadávok,

[2] RYBÁROVÁ, D. – GRISÁKOVÁ, N., 2010. Podnikateľské riziko. Bratislava : IURA EDITION, 2010. 179 s. ISBN 978-80-8078-377-8

- **koeficient splatiteľnosti** sa používa pri stanovení všeobecnej hodnoty záväzkov,
- **miera kapitalizácie** -pri stanovení všeobecnej hodnoty majetku podniku a časti majetku podnikateľskou metódou sa riziko premieta do hodnotenie vo forme **miery kapitalizácie,** pričom riziko je potrebné zohľadniť aj počas stanovovania peňažných tokov pre ohodnocovanie.

Koeficient objektivizácie – zásoby[3]

Všeobecná hodnota zásob sa určí nasledovne $\mathbf{VŠH_Z = VH_Z \,.\, k_O}$ [€],
kde:

- $VŠH_Z$ – všeobecná hodnota zásob [€],
- VH_Z – východisková hodnota zásob [€],
- k_O – **koeficient objektivizácie**; ktorý v zmysle citovanej vyhlášky má zohľadňovať využiteľnosť zásob, možnosť ich transformácie na peňažné prostriedky, špecifické postavenie majiteľa zásob na trhu, priemerný náklad kapitálu spojeného s ich financovaním, nadbytočné stavy zásob, fyzický a morálny stav zásob a ich špecifické vlastnosti.

Koeficient objektivizácie – časové rozlíšenie

Pre koeficient objektivizácie pri časovom rozlíšení sú opäť stanovené rizikové faktory, ktoré určujú jeho výslednú výšku. Tak napr. pri určovaní všeobecnej hodnoty príjmov budúcich období **koeficient objektivizácie** zohľadňuje opodstatnenosť príjmov budúcich období, schopnosť zmluvných partnerov splniť zmluvné podmienky a dôvody nevyúčtovania vykonaného plnenia.

Koeficient vymožiteľnosti - pohľadávky

Všeobecná hodnota pohľadávok sa určí nasledovne $\boldsymbol{VŠH_{PO} = VH_{PO} \,.\, k_V}$ **[€]** ,
kde:

- $VŠH_{PO}$ – všeobecná hodnota pohľadávky [€],
- VH_{PO} – východisková hodnota pohľadávky [€],
- k_V – **koeficient vymožiteľnosti** pohľadávky, pri ktorého výpočte sa zohľadní platobná disciplína dlžníka, jeho obchodná aktivita, dátum splatnosti, objem pohľadávky a zabezpečenie plnenia.

Pričom v zmysle citovanej vyhlášky sú stanovené rozpätia koeficientu vymožiteľnosti, ktorý znalec môže použiť, podľa splatnosti pohľadávky a charakteristike dlžníka. Na znalcovi zostáva určiť hodnotu koeficientu vymožiteľnosti v rámci daného rozpätia, pričom stále platí, že postup je potrebné zdôvodniť. Napr. využitím bodovacej metódy zohľadní ďalšie riziká, ktoré ovplyvnia vymožiteľnosť pohľadávky.

Koeficient splatiteľnosti – záväzky

Všeobecná hodnota záväzkov sa určí nasledovne $\mathbf{VŠH_Z = VH_Z \,.\, k_S}$ [€],
kde:

- $VŠH_Z$ – všeobecná hodnota záväzkov [€],
- VH_Z – východisková hodnota záväzkov [€],
- k_S – **koeficient splatiteľnosti**, pri ktorého výpočte sa zohľadnia príslušné zákonné ustanovenia a zákonné ustanovenia o premlčacej a prekluzívnej dobe a sankcie vyplývajúce z neplnenia zmluvných vzťahov .

[3] Vyhláška 492/2004 Z.z. Ministerstva spravodlivosti Slovenskej republiky z 23. augusta 2004 o stanovení všeobecnej hodnoty majetku

Miera kapitalizácie

Používa sa pri podnikateľskej metóde, kedy znalec stanoví všeobecnú hodnotu podniku a časti podniku kapitalizáciou odčerpateľných zdrojov za hodnotené časové obdobie podnikania. **Miera kapitalizácie (i)** by mala odrážať mieru rizika, priemernú nákladovosť kapitálu a štruktúru využívaného kapitálu. Riziko je v danej metóde pretransformované do jedného čísla, pričom pri stanovení odčerpateľných zdrojov by znalec mal tiež postupovať s ohľadom na riziko ich dosiahnutia.

Pri výpočte miery kapitalizácie sa používajú priemerné vážené náklady kapitálu, ktorých výpočet je nasledovný[4]

$$WACC = r_d\ (1 - T)\frac{D}{C} + r_e\frac{E}{C}$$

kde:

r_d - *(return of debt)* náklady na úročený cudzí kapitál,
T - *(tax)* sadzba dane z príjmu,
D - *(debt)* úročený cudzí kapitál,
r_e - *(return of equity)* náklady na vlastný kapitál,
C - kapitál celkom (E + D),
E - *(equity)* vlastný kapitál,

Výpočet (**i**) – **metóda WACC** - priemerné vážené náklady kapitálu vyjadrujú cenu, ktorú podnik platí za finančný mix na strane pasív.

Cudzím úročeným kapitálom v zmysle účtovnej súvahy sú dlhopisy, dlhodobé bankové úvery, bežné bankové úvery, krátkodobé finančné výpomoci, tiež je potrebné započítať finančný leasing, platené prenájmy a ostatné úročené záväzky. Náklady na cudzí kapitál sa zisťujú zo zmlúv. Do nákladov patria aj náklady spojené so správou úveru a začiatočné poplatky. Náklady na úročený cudzí kapitál sa počítajú ako vážený aritmetický priemer zo všetkých nákladov na úročený cudzí kapitál.

Náklady vlastného kapitálu sú zamerané skôr na budúce očakávania týkajúce sa výnosnosti a tieto očakávania nie je možné odhadnúť priamym spôsobom, je nutné použiť odhad na základe minulej a súčasnej situácie na trhu. Na ich výpočet možno použiť viacero prístupov. V znaleckých činnosti je predovšetkým akceptovaný model CAPM, ktorého výpočet je nasledovný:

$$r_e = r_f + [E(r_m) - r_f] \cdot ß$$

kde:

r_e - náklady na vlastný kapitál
r_f - (risk free rate) bezriziková výnosnosť
$E(r_m)$ - stredná očakávaná výnosnosť kapitálového trhu
ß - systematické (trhové) riziko (stock beta),

Postup výpočtu:

1) Určiť očakávanú bezrizikovú úrokovú mieru - rf
2) Určiť očakávanú rizikovú prémiu kapitálového trhu [E (r_m) - r_f]

[4] Vyhláška 492/2004 Z.z. Ministerstva spravodlivosti Slovenskej republiky z 23. augusta 2004 o stanovení všeobecnej hodnoty majetku

3) Stanoviť očakávanú výšku koeficientu beta - ß

1) Bezriziková úroková miera - rf

- Používajú sa aktíva s dĺžkou životnosti približujúcou sa životnosti podnikových aktív;
- Zisťuje sa výnosnosť štátnych dlhopisov s dobou splatnosti desať a viac rokov – ak je na trhu viac dlhopisov, používa sa priemer ich výnosov do doby splatnosti;
- Možno použiť štátne dlhopisy SR so zostatkovou dobou do splatnosti desať a viac rokov alebo výnosy štátnych dlhopisov iných ekonomík (napr.USA).

2) Očakávaná riziková prémia kapitálového trhu [E (r_m) - r_f]

Zistiť dlhodobú priemernú úroveň výnosnosti akcií na kapitálovom trhu $\mathbf{r_m}$ (používa sa niektorý tržný akciový index), odporúča sa použiť čo najdlhšie obdobie (pre USA sú k dispozícii časové rady od roku 1926) – priemer nebude ovplyvnený špecifickými výkyvmi a tiež sa odporúča sa počítať rizikovú prémiu z údajov svetového (napr. amerického) kapitálového trhu a vypočítanú prémiu trhu prispôsobiť podmienkam národného trhu – úpravou o riziko krajiny. Pre určenie **rizika krajiny** je potrebné zistiť rating krajiny. Premietnuť rating krajiny do rizikovej prirážky – **riziko zlyhania krajiny** (Country Default Spread). Upraviť riziko zlyhania krajiny **o rozdiel volatility** trhu akcií v danej krajine a volatility vládnych dlhopisov danej krajiny. Volatilita sa vyjadruje pomocou smerodajných odchýlok – z dôvodu problematického výpočtu možno nahradiť orientačným **koeficientom 1,5** (prof. Damodaran). Upraviť rizikovú prirážku krajiny o **rozdiel v dlhodobej prognózovanej inflácii medzi SR a USA**

3) Očakávaná výška koeficientu beta - ß

Koeficient ß sa môže vyvodiť z minulého vývoja, pričom historické ß nemusia byť dobrým odhadom pre budúcnosť, z dôvodu nízkej dlhodobejšej stability koeficientov ß. Ďalšou využiteľnou metódou je metóda analógie, pri ktorej sa odporúča sa použiť nie len podobný podnik, ale odborové nezadlžené ß, najlepšie zahraničné. Tiež môže byť použitý odhad prognózovaných budúcich ß napr. na základe analýzy obchodného a finančného rizika

Pri zohľadnení všetkých uvedených faktorov možno výpočet nákladov na vlastný kapitál upraviť ešte o ďalšie prirážky[5]

$$n_{VK} = r_f + ß \,.\, RPT + RPZ + R_1 + R_2 + R_3$$

kde:
RPT – riziková prémia trhu,
RPZ – riziková prémia krajiny,
R_1 – prirážka pre malé podniky (orientačne do 3%),
R_2 – prirážka pre podniky s vysokým podielom tržnej a účtovnej hodnoty vlastného kapitálu (nejasná budúcnosť) (orientačne do 3 %),
R_3 – prirážka za nižšiu likviditu oceňovaných vlastníckych podielov.

V nasledujúcej tabuľke uvádzam výpočet nákladov na vlastný kapitál pre podnik z oblasti výroby a predaja stavebných materiálov pre zistenie nezdĺženej bety (www.damodaran.com 2012), ktorého pomer vlastného a cudzieho kapitálu je 22 % a dani z príjmu vo výške 23 %.

[5] Mařík M. a kol. 2011. Metody oceňování podniku. Proces ocenění - základní metody a postupy. Vyd. Ekopress, Praha 2011. ISBN 978-80-86929-67-5

Tab. 1 - CAPM s rizikovou prémiou krajiny

NÁKLADY VLASTNÉHO KAPITÁLU - CAPM S RIZIKOVOU PRÉMIOU KRAJINY	
r_f (aktuálna výnosnosť 10 ročných vládnych dlhopisov USA)	5,1%
Beta nezadĺžené (priemer za Europu a USA)	0,64
Riziková prémie kap. trhu USA (priemer 1926-2011)	4,10%
Rating Slovenskej republiky	A1
Riziko zlyhania krajiny (prémia USA dlhopisov A1 oproti AAA)	1,28%
Odhad pomeru rizikovej prémie u akcií oproti dlhopisom	1,5
Riziková prémie krajiny	1,92%
Riziková prémie krajiny opravená o rozdiel v inflácii (2%)	3,92%
Riziková prirážka za menšiu spoločnosť - odhad	2,0%
Riziková prirážka za menšiu likviditu vlastníckych podielov - odhad	1,5%
Pomer cudzieho a vlastného kapitálu v oceňovanom podniku	22%
Daňová sadzba	23%
Beta zadlžená	0,748416
Náklady vlastného kapitálu	**15,6%**

Zdroj: Vlastné spracovanie s využitím údajov zistených zo stránky www.damodaran.com 2012 a výpočtu podľa Mařík M. a kol. 2011. Metody oceňování podniku. Proces ocenění - základní metody a postupy. Vyd. Ekopress, Praha 2011. ISBN 978-80-86929-67-5

ZÁVER

V znaleckej činnosti sa riziko premieta do všeobecnej hodnoty zistenej znalcom. Jeho úlohou je korekcia zistených hodnôt o vplyv neistoty z dôvodu časových posunov, zmien trhových podmienok, nestability podnikov a celkového hospodárskeho vývoja. Riziko je jedným z faktorov umožňujúcim odhad najpravdepodobnejšej ceny hodnoteného majetku

Tento príspevok je súčasťou riešenia úlohy VEGA MŠ č. 1/1174/12 Diagnostika podnikových procesov v kontexte manažmentu rizika a stanovenia hodnoty podniku.

LITERATÚRA

1) Jakubec, M., Kardoš,P., Kubica,M.: Riadenie hodnoty podniku – zbierka príkladov. Bratislava: IURA Edition 2011, s. 42-43. ISBN 978-80-8078-379-2.
2) Mařík M. a kol. 2011. Metody oceňování podniku. Proces ocenění - základní metody a postupy. Vyd. Ekopress, Praha 2011. ISBN 978-80-86929-67-5
3) Rybárová, D. – Grisáková, N., 2010. Podnikateľské riziko. Bratislava : IURA Edition, 2010. 179 s. ISBN 978-80-8078-377-8
4) Šantrůček, J.: Pohledávky, jejich cese a hodnota. Praha, Vysoká škola ekonomická – Institut oceňování majetku 2005, s.58.

5) Vyhláška 492/2004 Z.z. Ministerstva spravodlivosti Slovenskej republiky z 23. augusta 2004 o stanovení všeobecnej hodnoty majetku
6) www.damodaran.com 2012

Tento príspevok je súčasťou riešenia úlohy VEGA MŠ č. 1/1174/12 Diagnostika podnikových procesov v kontexte manažmentu rizika a stanovenia hodnoty podniku.

ANALÝZA VÝVOJA ODVETVIA REŠTAURAČNÝCH SLUŽIEB NA SLOVENSKU

ANALYSIS OF THE RESTAURANT INDUSTRY DEVELOPMENT IN SLOVAKIA

Linda Síbertová*

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
restaurant industry, demand, consumption, recession, recovery

JEL Klasifikácia
M21

ABSTRAKT
The main aim of this paper is to characterize the restaurant industry in Slovakia, identify current trends and analyze industry development using selected indicators and forecast its future direction. The restaurant industry is strongly influenced by fashion trends, seasonality of sales and as well as any other cyclical industry also by economic development of a country. As a part of tourism industry restaurants had to face significant decline in demand after the outbreak of economic recession in 2009. During the gradual recovery of demand the space for improvement and empowerment of those companies which are able to solve problems faster and more efficiently than competition has been created.

ÚVOD

Cestovný ruch v podmienkach Slovenska, ktorého súčasťou sú aj reštauračné služby, nie je uceleným odvetvím, ktorého vstupy a výstupy možno merať v systéme národného účtovníctva, ako napr. poľnohospodárstvo, stavebníctvo alebo priemysel, ale je konglomerátom produktov a činností z mnohých rôznorodých odvetví, ktoré sa na aktivitách cestovného ruchu podieľajú. Cestovný ruch je medzirezortným odvetvím, ktoré priamo zasahuje do sféry hospodárstva, priemyslu, obchodu a služieb, financií, dopravy, regionálneho rozvoja, kultúry a pod. Je preň typické, že kým väčšina iných odvetví sa zaoberá relatívne úzkym segmentom svojej pôsobnosti po vertikálnej osi, charakter cestovného ruchu je taký, že spája aj rôzne odvetvia po horizontálnej osi – medzi jeho jednotlivými súčasťami existujú komplementárnych väzby.

Aj napriek postupnému a miernemu oživeniu slovenského hospodárstva, zostalo mnoho spotrebiteľov v neistej finančnej situácií. To viedlo k zníženiu tržieb reštaurácií, nakoľko sa Slováci aj naďalej vyhýbali utrácaniu peňazí na večere a raňajky v reštauračných zariadeniach. Je zrejmé, že ťažké časy, ktorým slovenskí spotrebitelia čelia ich donútili obmedziť svoje výdavky a stravovanie sa v reštauráciách zostalo jednou z oblastí, ktorú spotrebitelia obmedzili v najväčšej miere. Dôsledkom je preferencia domácej prípravy pokrmov, ktorá je v súčasnosti výrazne lacnejšou formou kvalitného stravovania. Napriek tomu sa očakáva, že postupné oživovanie slovenskej ekonomiky bude mať pozitívny dopad na objem tržieb reštauračných zariadení.

* Ing. Linda Síbertová, interná doktorandka, školiteľ: doc. Ing. Anna Neumannová, CSc., Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, Katedra podnikovohospodárska

Cieľom predkladaného príspevku je charakterizovať odvetvie reštauračných služieb na Slovensku, identifikovať v súčasnosti prevládajúce trendy a prostredníctvom vybraných ukazovateľov analyzovať vývoj odvetvia a predpovedať jeho ďalšie smerovanie.

CHARAKTERISTIKA ODVETVIA REŠTAURAČNÝCH SLUŽIEB NA SLOVENSKU

Trh reštauračných služieb je súčasťou trhu tovarov (pokrmy a nápoje) a tiež trhu služieb. Má teda dvojaké vymedzenie. V širšom chápaní predstavujú reštauračné služby *„súčasť stravovacích služieb, t.j. súhrn predajov a nákupov tovaru a služieb v gastronomických zariadeniach na základe trhových činiteľov, t.j. dopytu a ponuky.“* V užšom chápaní sú trhom reštauračných služieb *„ekonomické vzťahy medzi konkrétnymi pohostinskými zariadeniami a konzumentmi v konkrétnej lokalite, obci, meste, pre ktorých tieto zariadenia pripravujú ponuku jedál a nápojov ako obchodnú činnosť.“* Do sféry reštauračných služieb nespadajú tie služby spoločného stravovania, ktoré netvoria súčasť trhu ako napr. zmluvné služby (školské stravovanie, závodné stravovanie a pod.). (Sládek, 2007, s. 268)

Služby reštaurácií sú výrazne fragmentovaným odvetvím a malí nezávislí lokálni prevádzkovatelia v ňom aj naďalej dominujú. V roku 2011 dosiahol ich podiel na tržbách reštauračných zariadení na Slovensku až 99 %. V prípade reťazcov, dosahujú najväčšie objemy tržieb Medusa Group s.r.o a Gastronet s.r.o. so sieťou Pizza Mizza reštaurácií. Tieto dominantné subjekty nasleduje Forest s.r.o. so začkou Steam and Coffee a Brit s.r.o. so sieťou Brit Restaurant. Napriek úsiliu reťazcov dosiahli ich tržby v roku 2011 len 1 %-ný podiel na objeme tržieb všetkých reštauračných zariadení. (Euromonitor International, 2012)

Reštauračné služby, resp. služby pohostinstiev ako súčasť odvetvia cestovného ruchu sú charakteristické tým, že sú ovplyvnené módnymi trendmi, sezónnosťou tržieb a ako každé cyklické odvetvie aj vývojom hospodárstva krajiny. Existujú však reštauračné zariadenia, ktoré spravidla prosperujú aj v období recesie. Na jednej strane sú to podniky ponúkajúce služby nižších cenových kategórií a na druhej strane sú to podniky zamerané na špecifický trhový segment, v ktorom majú silné postavenie. Druhá skupina podnikov uplatňuje špecifickú formu špecializačných stratégií – stratégiu trhovej niky (resp. výklenku).

Cieľom stratégie trhovej niky je identifikovať segment, ktorý sa vyznačuje stabilným, resp. mierne klesajúcim dopytom aj počas krízy v odvetví (Porter, 1998, s. 269). *„V praxi sa dokázalo, že sa dosahujú lepšie hospodárske výsledky vtedy, keď sa produkt (napr. hotela) prispôsobuje určitému trhovému segmentu, prípadne aj viacerým segmentom.“* (Sládek, 2007, s. 404)

Uvedená stratégia je pre podniky reštauračných služieb vhodná aj vzhľadom na špecifický charakter produktu, ktorý okrem vecných statkov (pokrmov a nápojov) tvoria aj služby (obsluha) a prostredie (tematické zameranie: štýl nábytku, hudba, osvetlenie a pod.). Výsledný produkt je teda kombináciu viacerých prvkov a je pre každý podnik jedinečný. V prospech špecializačných stratégií svedčí aj fragmentácia odvetvia, ktoré pozostáva z mnohých konkurentov, z ktorých každý ponúka čiastočne alebo úplne odlišný koncept služieb. Ak sa podnik zameria na určitý segment zákazníkov, ktorého potrebám a želaniam sa prispôsobí skôr ako konkurencia, môže stanoviť vyššie ceny a dosiahnuť tak vyšší zisk.

Charakteristickými znakmi, ktoré ovplyvňujú dopyt v odvetví reštauračných služieb sú aj kúpna sila, stravovacie zvyklosti, rodinná štruktúra, vzdelanie a vekové kategórie spotrebiteľov. Služby reštaurácií sa postupne prispôsobujú demografickým a technologickým zmenám a racionálnym aj módnym požiadavkám konzumentov, ktorí očakávajú profesionálnu obsluhu, kvalitnú stravu a súčasne aj zážitok zo stravovania. (Sládek, 2007, s. 270-275)

„V poslednom období však „uniformita chutí“ stráca popularitu. Trendy v gastronómii sa vracajú k domácim tradíciám, využívajúc domáce suroviny a lokálne produkty.“ (Havrancová, 2008) Do popredia sa dostávajú regionálne kuchyne, ktoré podporujú lokálne dodávateľské trhy. Gastronomické zariadenia zamerané na tradičné národné jedlá sa odlišujú od ostatných a tým si zvyšujú svoju konkurenčnú výhodu. Tradičná strava nachádza široké uplatnenie aj v cestovnom ruchu, pretože nezriedka je primárnym motívom návštevy konkrétnej krajiny. Atraktívne sú aj reštaurácie, v ktorej hosť vidí, z akých surovín a v akých podmienkach sa jedlo pripravuje. Trend zdravého životného štýlu sa odzrkadľuje na rastúcom záujme o konzumáciu pokrmov pripravených z výživovo hodnotných surovín spracovaných šetrným spôsobom. (Havrancová, 2008; Patúš, 2007)

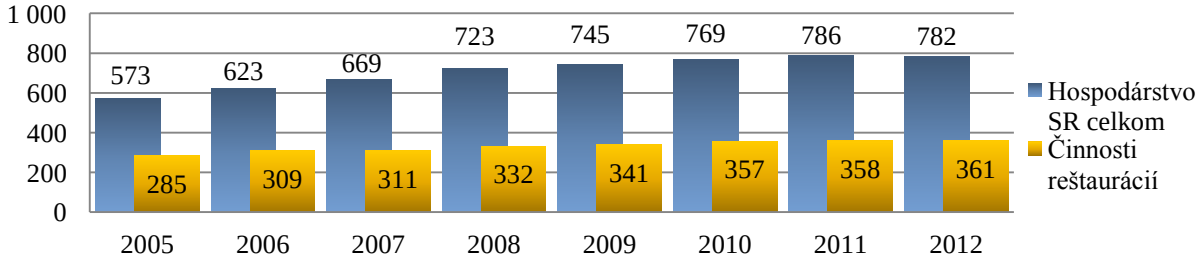
O tom, že reštauračné služby podliehajú módnym trendom svedčí skutočnosť, že pred pár rokmi populárnu molekulárnu gastronómiu považuje podľa prieskumu magazínu Falsaff za dôležitú už len 2 % opýtaných a len 15 % ju považuje za kreatívnu. Podľa prieskumov magazínu Falsaff a nemeckého zväzu reštaurácií a hotelov Dehoga sa budú v najbližších rokoch rozširovať take away prevádzky, bistrá a reštaurácie nižších cenových kategórií s jednoduchou, ale kvalitnou ponukou. Ich rozširovanie predpokladá vyše 40 percent respondentov. Naopak rozširovanie luxusného segmentu predpokladá len 21 percent ľudí. (Horváthová, 2013)

VÝVOJ VYBRANÝCH UKAZOVATEĽOV ODVETVIA REŠTAURAČNÝCH SLUŽIEB NA SLOVENSKU

Služby hotelov a reštaurácií v Európe sú odvetviami, v ktorých majú prevahu zväčša malé a stredné podniky. Hotely a reštaurácie vo veľkej miere zamestnávajú mladých ľudí. V období sezóny zamestnávajú okrem stálych pracovníkov aj veľký počet sezónnych pracovníkov. Nábor pracovníkov však môže byť problematický, a to najmä v dôsledku niektorých pracovných podmienok, ktorými sú dlhý a nerovnomerne rozvrhnutý pracovný čas, relatívne nízke mzdy a malé vyhliadky na kariérny postup. (Eurofound[1], 2012)

V nasledujúcom grafe je porovnaný vývoj priemernej nominálnej mesačnej mzdy v odvetví reštaurácií s vývojom priemernej nominálnej mesačnej mzdy v hospodárstve Slovenska za obdobie 2005 – 2012. Priemerná nominálna mesačná mzda zahŕňa mzdy (platy) zamestnancov pracujúcich na plný a skrátený úväzok.

Graf č. 1: Vývoj priemernej nominálnej mesačnej mzdy v € v hospodárstve SR a odvetví reštauračných služieb za obdobie 2005 – 2012.



Prameň: ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR. 2013. *Ukazovatele ekonomického vývoja SR: Priemerná mesačná mzda* [online]. 2013, [cit. 6.11.2013]. Dostupné na: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=187>.

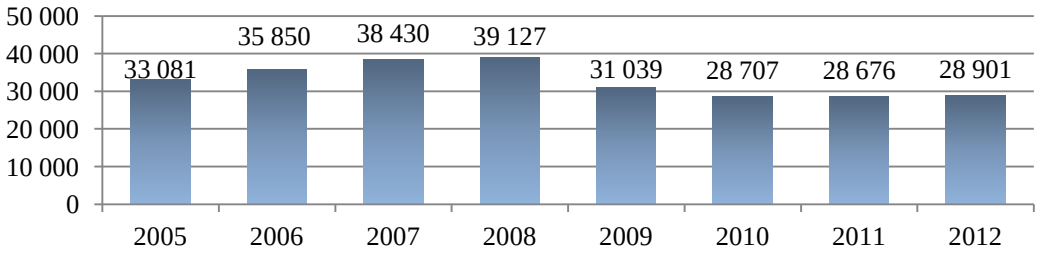
Vývoj nominálnej mesačnej mzdy v odvetví reštauračných služieb zamestnancov pracujúcich na plný alebo skrátený úväzok kopíroval rastúci trend celého hospodárstva

[1] European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions – Európska nadácia pre zlepšovanie životných a pracovných podmienok

Slovenska. Avšak priemerná nominálna mesačná mzda počas celého sledovaného obdobia bola v reštauráciách približne o polovicu nižšia ako v hospodárstve SR. Dôvodom je pre odvetvie typická práca za minimálnu mzdu, ktorú zamestnancom kompenzuje tzv. „sprepitné“.

Nasledujúci graf zobrazuje vývoj priemerného počtu zamestnaných osôb v odvetviach ubytovacích a reštauračných služieb, pričom za zamestnané osoby sa považujú všetky osoby vo veku od 15 rokov, ktoré vykonávali prácu na plný alebo kratší pracovný čas, stálu prácu, dočasnú, príležitostnú alebo sezónnu.

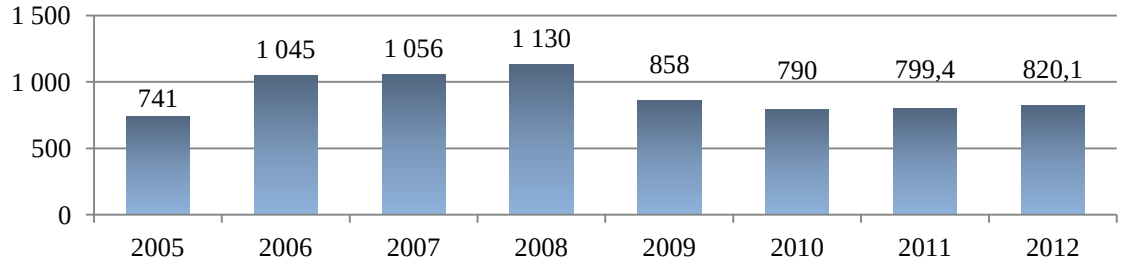
Graf č. 2: Vývoj priemerného počtu zamestnaných osôb v činnostiach a reštaurácií a pohostinstiev za obdobie 2005 - 2012.



Prameň: ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR. 2013. *Ukazovatele ekonomického vývoja SR: Zamestnanosť* [online]. 2013, [cit. 8.11.2013]. Dostupné na: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=183>.

Priemerný evidenčný počet zamestnancov v odvetví mal do roku 2008 rastúci charakter. Pod vplyvom hospodárskej recesie nastal v roku 2009 výrazný pokles o 20,67 %. Negatívny vývoj pokračoval aj v roku 2010 a 2011. Aj keď počet zamestnancov v roku 2012 vzrástol, zmena predstavovala iba 0,78 %-ný rast. Uvedený vývoj je v logickej nadväznosti na vývoj tržieb znázornený v grafe č. 3, pretože pokles tržieb podniky kompenzovali znižovaním predovšetkým osobných nákladov prostredníctvom prepúšťania zamestnancov.

Graf č. 3: Vývoj tržieb za vlastné výkony a tovar v mil. € činností reštaurácií a pohostinstiev za obdobie 2005 - 2012.



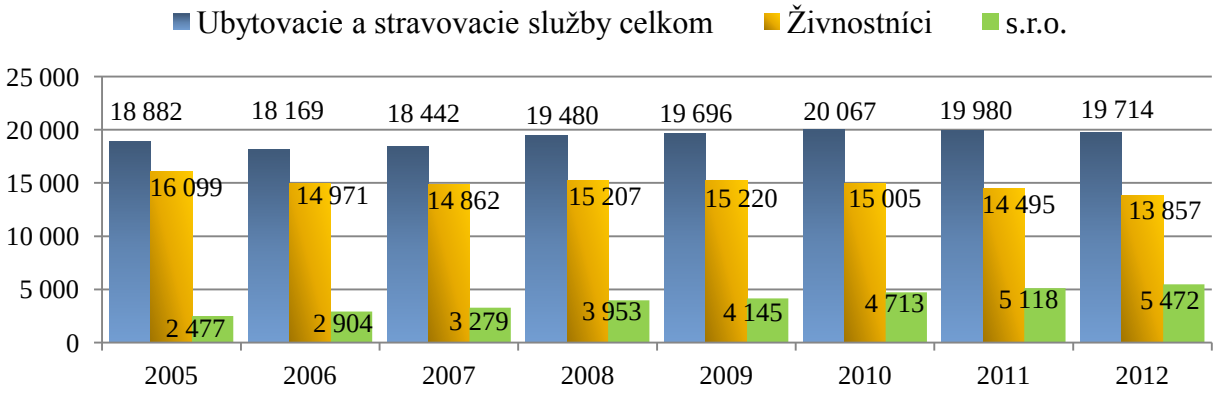
Prameň: ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR. 2013. *Činnosti vnútorného obchodu* [online]. 2013, [cit. 8.11.2013]. Dostupné na: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=190>.

Predchádzajúci graf znázorňuje prudký prepad vo vývoji tržieb v roku 2009 oproti roku 2008 z hodnoty 1 130 mil. € na 858 mil. €, čo predstavovalo pokles o 24 %. V roku 2010 sa tempo poklesu spomalilo na necelých 8 %. Od roku 2011 nastal mierny rast o 1,19 %, ktorý pokračoval aj v roku 2012 na úrovni 2,59 %. Tržby v odvetví síce za posledné dva roky majú rastúcu tendenciu, avšak dynamika rastu je veľmi pomalá (1,19 % v roku 2011 a 2,59 % v roku 2012).

Priemerný podiel počtu ekonomických subjektov pôsobiacich v odvetví ubytovacích a stravovacích služieb na počte všetkých ekonomických subjektov v SR za obdobie 2005 - 2012 predstavuje 3,38 %. Najvyšší podiel 3,82 % bol v roku 2005 a od vtedy mal klesajúcu tendenciu až na 3,23 % v roku 2012. (Štatistický úrad SR, 2013)

Nasledujúci graf vyjadruje vývoj počtu ekonomických subjektov v odvetví ubytovacích a stravovacích služieb za obdobie 2005 – 2012 a počet živnostníkov a spoločností s ručením obmedzeným v ňom pôsobiacich.

Graf č. 4: Vývoj počtu ekonomických subjektov podľa vybraných právnych foriem a ekonomických činností v odvetví ubytovacích a stravovacích služieb za obdobie 2005 – 2012.



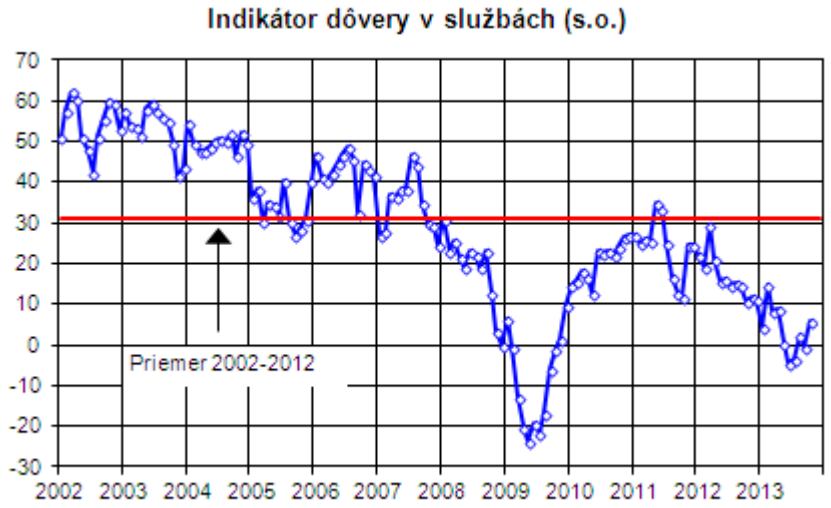
Prameň: ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR. 2013. *Organizačná štatistika – Preddefinované tabuľky* [online]. 2013, [cit. 8.11.2013]. Dostupné na: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=5118&page=1>.

Vo vývoji počtu ekonomických subjektov v odvetví nenastali za sledované obdobie výrazné zmeny. Najväčšími zmenami bol pokles o 3,78 % v roku 2006 a nárast o 5,63 % v roku 2008. Napriek výrazným zmenám vo vývoji tržieb a počte zamestnaných osôb v odvetví po roku 2009 sa zhoršenie situácie do ukazovateľa počtu ekonomických subjektov nepremietlo.

Najpočetnejšou právnou formou v odvetví ubytovacích a stravovacích službách sú živnosti nasledovanou spoločnosťami s ručením obmedzeným. Ostatné právne formy nemajú v odvetví výrazné percentuálne zastúpenie. V roku 2005 mali živnosti v až 85,26 %-né zastúpenie, ktoré sa však postupne znižovalo až na 70,29 % v roku 2012. Za sledované obdobie sa znižoval aj ich počet zo 16 099 v roku 2005 na 13 857 v roku 2012. Pokles podielu a počtu živnostníkov v odvetví bol spôsobený rastúcim počtom spoločností s ručením obmedzeným. Možno teda usúdiť, že preferencie podnikateľov v odvetví sa presúvajú smerom k menej rizikovým formám podnikania, kde v prípade neúspechu nie je ohrozený súkromný majetok podnikateľa. Kapitálová spoločnosť má v porovnaní so živnostníkom aj väčšie možnosti získavania finančných zdrojov.

Zhodnotenie súčasnej situácie v sektore trhových služieb a očakávaného vývoja vybraných ukazovateľov na najbližšie trojmesačné obdobie poskytuje indikátor dôvery v službách. Je to kompozitný ukazovateľ, ktorého základom je mesačný konjunkturálny prieskum Štatistického úradu SR.

Graf č. 5: Podnikový konjunkturálny prieskum v službách v januári 2013.



Prameň: ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR. 2013. *Ukazovatele ekonomického vývoja SR: Konjunkturálne prieskumy* [online]. 2013, [cit. 10.11.2013]. Dostupné na: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=75295>.

Indikátor dôvery v službách v októbri po minulomesačnom poklese vzrástol, jeho hodnota (6) sa v porovnaní so septembrom zvýšila o 6,3 percentuálneho bodu. Vývoj indikátora ovplyvnilo pozitívne hodnotenie podnikateľskej situácie a očakávaného dopytu, pričom súčasný dopyt respondenti hodnotili negatívnejšie.

Zlepšenie podnikateľskej situácie pociťuje 15 % respondentov (o 1 % viac ako v septembrovom prieskume), zhoršenie uviedlo 17 % podnikov (o 18 % menej), stabilizovaný vývoj malo 68 % podnikov (o 17 % viac). Spokojnosť s pozitívnym vývojom vyjadrili takmer všetky odvetvia. Naopak zhoršenie pociťujú respondenti ubytovacích a stravovacích služieb, umenia, zábavy a rekreácie. Dopyt po službách za posledné tri mesiace klesol oproti septembru o 2 body na hodnotu mínus 5. Zníženie dopytu zaznamenali respondenti v sektore ubytovacích a stravovacích služieb.

Očakávaný vývoj dopytu po službách v nasledujúcich troch mesiacoch hodnotili respondenti kladne. Zhoršenie situácie predpokladajú najmä v oblasti umenia, zábavy a rekreácie a v ostatných činnostiach. Počet zamestnancov v posledných troch mesiacoch zvyšovalo 15 % firiem (o 3 % viac ako v predchádzajúcom prieskume), znižovanie uviedlo 35 % respondentov (o 7 % viac), polovica podnikov mala stabilizovaný vývoj (o 10 % menej). Pokles zamestnancov sa najviac prejavil v doprave a skladovaní, ubytovacích a stravovacích službách. Vo vývoji zamestnanosti v nasledujúcich troch mesiacoch sa očakáva zhoršenie.

Obmedzujúce faktory pri realizácii podnikateľských zámerov nepociťuje 27 % podnikov. Najvýznamnejšími faktormi, ktoré obmedzovali podnikateľské zámery v službách, boli nedostatočný dopyt (47 %), finančné obmedzenia (23 %) a iné bariéry (14 %), v rámci ktorých respondenti najčastejšie uvádzali: zhoršenie situácie podnikateľských subjektov v dôsledku zmien legislatívy, vysoké odvodové zaťaženie, nevyhovujúci stav súdnictva, korupciu, byrokraciu, rastúcu konkurenciu a slabú kúpyschopnosť obyvateľstva. Podľa vyjadrenia respondentov sa kapacity v službách v októbri využívali na 93 %.

Situáciu v odvetví po roku 2009 výstižne popísal analytik UniCredit Bank Dávid Dereník: *"V reštauráciách pociťujú oslabenie turizmu, avšak tento efekt je výrazne posilnený aj domácim obyvateľstvom. Vysoká nezamestnanosť a neistota odvrátila mnohé domácnosti od spotreby luxusných služieb. Reštaurácie a pohostinstvá na Slovensku tak predávajú stále o*

viac ako tretinu menej ako kedysi, čo sa podpísalo aj na poklese zamestnanosti o štvrtinu." (Dereník, 2010)

Vzhľadom na prezentované skutočnosti možno v odvetví reštauračných služieb očakávať v najbližšom období len mierne zlepšenie. Vzhľadom na výšku priemernej nominálnej mesačnej mzdy v odvetví, je jej ďalší vývoj determinovaný výškou zákonom stanovenej minimálnej mzdy. Nízke mzdy, zmena odvodového systému a snahy o riešenie problematiky daňových únikov v oblasti tzv. „obslužného" môžu mať za následok stratu záujmu o prácu v odvetví.

V období postupného oživovania dopytu vzniká priestor pre zlepšenie a posilnenie postavenia tých podnikov, ktoré budú schopné uvedené problémy vyriešiť rýchlejšie a efektívnejšie ako konkurencia. Zameranie sa na špecifický trhový segment, ktorý sa vyznačuje stabilným dopytom, ktorý v období recesie klesá len mierne, môže byť jednou z ciest k získaniu konkurenčnej výhody.

ZÁVER

Odvetvie reštauračných služieb ako súčasť cestovného ruchu čelilo po prepuknutí hospodárskej recesie v roku 2009 výraznému poklesu dopytu, čo sa odzrkadlilo v negatívnom vývoji tržieb a poklese počtu zamestnaných osôb ako primárneho spôsobu znižovania nákladov. Rastúca nezamestnanosť a neistota spôsobili zmenu spotrebiteľských preferencií v neprospech luxusných služieb a väčšina zákazníkov preferuje podniky ponúkajúce služby nižších cenových kategórií. V najbližšom období možno v odvetví reštauračných služieb očakávať len mierne zlepšenie.

Vzhľadom na to, že reštauračné služby podliehajú módnym trendom (rastúci záujem o regionálnu, zážitkovú alebo bio gastronómiu) a výsledný produkt je kombináciu jedinečných prvkov, vytvárajú sa na trhu segmenty so špecifickými požiadavkami. Vzniká tak priestor zamerať sa na špecifický trhový segment, ktorý môže byť jednou z ciest k získaniu konkurenčnej výhody prostredníctvom vytvorenia originálneho konceptu.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1. DERENÍK, D. 2010. *UniCredit Bank: Riziká v sektoroch služieb* [online]. 2010, [cit. 18.1.2013]. Dostupné na: < http://www.etrend.sk/komentare-analytikov-ostatne/unicredit-bank-rizika-v-sektoroch-sluzieb.html>.
2. EUROFOUND. 2012. *Employment and industrial relations in the hotel and restaurants sector* [online]. 2012, [cit. 2.2.2013]. Dostupné na: <http://www.eurofound.europa.eu/docs/eiro/tn1109011ss/tn1109011s.pdf>.
3. EUROMONITOR INTERNATIONAL. 2012. *Full-Service Restaurants in Slovakia* [online]. 2012. [cit. 8.11.2013]. Dostupné na: <http://www.euromonitor.com/full-service-restaurants-in-slovakia/report>.
4. HAVRANCOVÁ, K. 2008. *Gastronómia – vplyvy a trendy* [online]. 2008, [écit. 12.1.2013]. Dostupné na: <http://www.tophotelierstvo.sk/gastro/trendy-v-stravovani/gastronomia-vplyvy-a-trendy/>.
5. HORVÁTHOVÁ, J. 2013. *Trendy v gastronómii na rok 2013* [online]. 2013, [cit. 12.1.2013]. Dostupné na: <http://restauracie.etrend.sk/restauracie-aktuality/trendy-v-gastronomii-v-2013.html>.
6. PATÚŠ, P. 2007. *Gastronómia ako zážitok* [online]. 2007, [cit. 12.1.2013]. Dostupné na: <http://www.tophotelnictvi.cz/gastro/trendy-v-stravovani/gastronomia-ako-zaitok/>.
7. PORTER. M.E. 1998. *Competitive Strategy – Techniques fo Analyzing Industries and Competitors*. New York : The Free Press, 1998. 396 p. ISBN 0-684-84148-7.
8. SLÁDEK, G. 2007. *Manažment v pohostinstve a hotelierstve*. Bratislava : Ing. Miroslav Mračko, Epos, 2007. 718 s. ISBN 978-80-8057-718-6.

9. ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR. 2013. *Činnosti vnútorného obchodu* [online]. 2013, [cit. 8.11.2013]. Dostupné na: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=190>.
10. ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR. 2013. *Organizačná štatistika – Preddefinované tabuľky* [online]. 2013, [cit. 8.11.2013]. Dostupné na: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=5118&page=1>.
11. ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR. 2013. *Ukazovatele ekonomického vývoja SR: Konjunkturálne prieskumy* [online]. 2013, [cit. 10.11.2013]. Dostupné na: < http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=75295>.
12. ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR. 2013. *Ukazovatele ekonomického vývoja SR: Priemerná mesačná mzda* [online]. 2013, [cit. 6.11.2013]. Dostupné na: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=187>.
13. ŠTATISTICKÝ ÚRAD SR. 2013. *Ukazovatele ekonomického vývoja SR: Zamestnanosť* [online]. 2013, [cit. 8.11.2013]. Dostupné na: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=183>.

KONTAKT

Ing. Linda Síbertová
Ekonomická univerzita v Bratislave
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra podnikovohospodárska
Dolnozemská cesta 1/b
852 35 Bratislava
Slovenská republika
e-mail: linda.sibertova@gmail.com

VÝVOJ FINANČNEJ SITUÁCIE SLOVENSKÝCH PODNIKOV V OBDOBÍ ROKOV 2000 - 2012[1]

DEVELOPMENT OF FINANCIAL SITUATION OF SLOVAK ENTERPRISES IN THE PERIOD 2000 - 2012

Daniela Sovíková[2]

KEY WORDS
financial position, financial performance, enterprise, financial ratios - liquidity, activity, indebtedness, profitability

JEL Klasifikácia: G30, G39

ABSTRAKT

In the context of the national economy, it is important to know the financial situation and performance of the corporate sector. It is necessary to analyse its development and response to the macro-economic measures. For this reason, the article is dedicated to the development of the financial situation of Slovak enterprises in the period 2000 - 2012. The financial condition of the corporate sector is presented through selected financial ratios - liquidity, activity, indebtedness and profitability. Selected period captures the reaction of the corporate sector in the crisis years.

ÚVOD

Fungovanie podniku ako celku sa v konečnom dôsledku premieta do jeho „čísiel“ prezentujúcich finančnú kondíciu. Finančnú analýzu preto možno vnímať ako činnosť, ktorá kvantifikuje a hodnotí (ne)úspešnosť vykonávaných aktivít. Poznanie súčasného stavu, teda dosiahnutej finančnej situácie a výkonnosti, je dôležité pre každý individuálny podnik. Z hľadiska ďalšieho smerovania predstavuje určitý východiskový stav, z ktorého sa podnik posúva ďalej. Obdobné platí i v rámci národného hospodárstva, kde je rovnako dôležité poznať dosahovanú finančnú situáciu a výkonnosť podnikovej sféry ako jednej z jeho zložiek. Nevyhnutné je analyzovať jej vývoj a reakciu na prijímané makroekonomické opatrenia.

VÝVOJ FINANČNEJ SITUÁCIE SLOVENSKÝCH PODNIKOV

Analýza vývoja finančnej situácie slovenských podnikov je založená na vybraných údajoch spracovaných a prezentovaných spoločnosťou CRIF- Slovak Credit Bureau, s.r.o. Údaje sú čerpané z jej elektronickej databázy. Spoločnosť CRIF- Slovak Credit Bureau, s.r.o. sa zaoberá analýzou dosiahnutých výsledkov podnikateľských subjektov účtujúcich v sústave podvojného účtovníctva. Za tieto subjekty spracováva len individuálne účtovné závierky

[1] Príspevok je výstupom riešenia grantovej úlohy VEGA č. 1/0396/13 *Analýza faktorov zvyšujúcich odolnosť podniku voči kríze.*
[2] Ing. Daniela Sovíková, PhD., odborný asistent Katedra podnikových financií FPM EU v Bratislave, e-mail:daniela.sovikova@gmail.com

zostavené podľa slovenských predpisov. V databáze nie sú tak spracované individuálne účtovné závierky zostavené podľa IFRS. Nakoľko sú prezentované výsledky slovenských podnikov determinované spracovanou databázou, vyššie uvedenú skutočnosť reflektujú, čo je potrebné mať na zreteli pri ich hodnotení.

Finančné zdravie a finančnú výkonnosť slovenských podnikov prezentujú vybrané charakteristiky – finančné pomerové ukazovatele. Tieto sú vyberané spôsobom, aby poskytli komplexný obraz o podnikovej finančnej situácii. Výsledkom je výber (mix) najdôležitejších ukazovateľov z oblasti likvidity, aktivity, zadlženosti a rentability. Úroveň dosahovaných výsledkov prezentuje štatistická charakteristika – medián. Hodnota mediánu je považovaná za hodnotu dosahovanú typickým slovenským podnikom. V ďalšom texte je označovaný ako mediánový podnik. Objektom skúmania je teda vývoj finančnej situácie slovenského mediánového podniku v období rokov 2000 - 2012. Dosiahnuté výsledky prezentuje tabuľka č. 1.

Tabuľka č. 1 Vývoj finančnej situácie slovenského mediánového podniku za roky 2000 - 2012

Rok	Počet podnikov	Ukazovateľ							
		L2	L3	Obrat aktív	Celková zadlženosť aktív	Tokové zadlženie	ROE	PH/T	EBITDA/T
		Merná jednotka							
		koef.	koef.	koef.	%	rok	%	%	%
2000	43 415	0,88	1,06	1,00	79,78	116,76	-1,45	11,83	1,07
2001	47 004	0,90	1,07	1,09	79,14	45,70	0,00	12,20	1,62
2002	44 471	0,90	1,09	1,14	77,36	33,01	0,00	12,90	2,02
2003	44 855	0,96	1,14	1,07	74,55	38,47	0,00	12,63	1,65
2004	51 307	1,00	1,19	1,02	69,77	23,50	0,77	13,48	2,51
2005	59 476	1,03	1,21	1,01	68,32	19,18	0,95	14,28	3,08
2006	63 188	1,06	1,25	1,02	66,56	13,00	2,91	15,41	4,36
2007	72 195	1,14	1,32	1,00	63,16	11,30	3,36	16,75	4,99
2008	85 753	1,14	1,32	1,01	62,50	11,16	2,34	16,52	4,95
2009	88 574	1,12	1,32	0,94	63,74	19,66	0,00	14,76	3,21
2010	109 730	1,12	1,30	0,94	65,37	17,89	0,12	14,51	3,44
2011	103 090	1,15	1,34	0,94	64,03	18,16	0,11	13,90	3,25
2012	119 429	1,18	1,37	0,88	63,59	22,75	0,00	13,11	2,65

Zdroj: Cribis, vlastné spracovanie

Z tabuľky je zrejmé, že početnosť analyzovaného súboru sa medziročne dynamicky zvyšuje – s výnimkou rokov 2002 a 2011. Počet podnikov tvoriacich databázu predstavuje v roku 2012 až cca 2,75 násobok počtu podnikov tvoriacich databázu vo východiskovom roku 2000. Rastúca početnosť skúmaného súboru prispieva k spoľahlivosti vyvodzovaných záverov.

Platobná schopnosť mediánového podniku je prezentovaná prostredníctvom dvoch pomerových ukazovateľov – bežnej likvidity (L2) a celkovej likvidity (L3). Vývoj oboch

ukazovateľov možno považovať za pozitívny a relatívne stabilný t.j. v prevažnej väčšine rokov mierne rastúci. Zhoršenie platobnej schopnosti možno vidieť v krízovom roku 2009 pri bežnej likvidite a v roku 2010 pri celkovej likvidite. Dosahovaná úroveň celkovej likvidity prevyšujúca hodnotu 1 vypovedá o disponibilnosti dostatočným objemom krátkodobého majetku v porovnaní s objemom krátkodobých záväzkov. Mediánový podnik rešpektuje zlaté bilančné pravidlo t.j. dosahuje žiaduci stav prekapitalizácie.

Efektívnosť využitia majetku mediánového podniku je vyjadrená jedným zo skupiny ukazovateľov aktivity – obratom aktív. Ukazovateľ sa radí k ukazovateľom výkonnosti, nakoľko dáva do pomeru neredukovaný výstup (tržby) voči viazanému vstupu (aktívam) t.j. vyjadruje produktívnosť aktív podniku. Vďaka svojej konštrukcii je jedným z ukazovateľov, ktorý dokáže relatívne rýchlo reflektovať situáciu v externom prostredí. Dôvodom je, že zhoršenie makroekonomického prostredia resp. jeho výkonnosti sa na podnikovej úrovni primárne premieta predovšetkým v poklese výkonov – tržieb. V sledovanom období obrat aktív vykazuje negatívny vývoj. Výrazný medziročný pokles zaznamenáva v roku 2009, ale i v roku 2012, kedy za sledované obdobie dosahuje dokonca najnižšiu úroveň.

Informácie o štruktúre zdrojov financovania z hľadiska vlastníctva poskytuje ukazovateľ celková zadlženosť aktív. Tento ukazuje, že mediánový podnik finančne kryje svoje potreby v prevažnej miere z cudzích zdrojov. Najvyššiu zadlženosť mediánového podniku vidieť v roku 2000, kedy až takmer 80% jeho majetku financujú veritelia. Pozitívne však možno vnímať vývoj ukazovateľa. Miera financovania majetku cudzím kapitálom medziročne klesá, dokonca v roku 2004 sa dostáva pod úroveň 70% zadlženia, ktoré je v kontinentálnom európskom priestore považované za hraničnú úroveň. Výnimkou v medziročnom poklese sú len krízové roky 2009 a 2010, počas ktorých sa zadlženosť mediánového podniku zvyšuje. Okrem sledovania miery zadlženia je dôležité sledovať **schopnosť podniku znášať zadlženosť**. Túto informáciu tlmočí ukazovateľ tokové zadlženie. Z prezentovaných hodnôt tokového zadlženia dosahovaných mediánovým podnikom možno vidieť, že do roku 2008 sa znášanie zadlženosti mediánového podniku zlepšuje, nakoľko čas, za ktorý mediánový podnik vysporiada (uhradí) cudzie zdroje z vyprodukovaného CF t.j. čistého zisku a odpisov, sa medziročne skracuje (s výnimkou roku 2003). V ďalších rokoch však dochádza k zmene trendu vývoja. Produkcia zdrojov sa v pomere k dlhom zhoršuje, čo sa prejavuje medziročným rastom tokového zadlženia (okrem roku 2010). Vývoj rezultuje do stavu, že v roku 2012 mediánový podnik dokáže uhradiť svoje dlhy z ročnej produkcie CF až za takmer 23 rokov, pričom odporúčaná hodnota by mala byť do 3 rokov.

Výkonnosť mediánového podniku prezentujú vybrané ukazovatele rentability – rentabilita vlastného kapitálu (ROE), podiel pridanej hodnoty na tržbách a podiel EBITDA na tržbách. Prezentované výsledky dokumentujú rast výkonnosti mediánového podniku, nakoľko hodnoty, ktoré dosahujú všetky ukazovatele rentability v roku 2012 sú v porovnaní s východiskovým rokom 2000 lepšie (vyššie). Vývoj ukazovateľov zaznamenáva určitý spoločný trend. Spočiatku výkonnosť mediánového podniku medziročne rastie, čo trvá až do roku 2007 – vrátane (výnimkou je len rok 2003, kedy výkonnosť medziročne klesá). V čase príchodu finančnej krízy (rok 2008) dochádza k medziročnému poklesu výkonnosti, ktorý

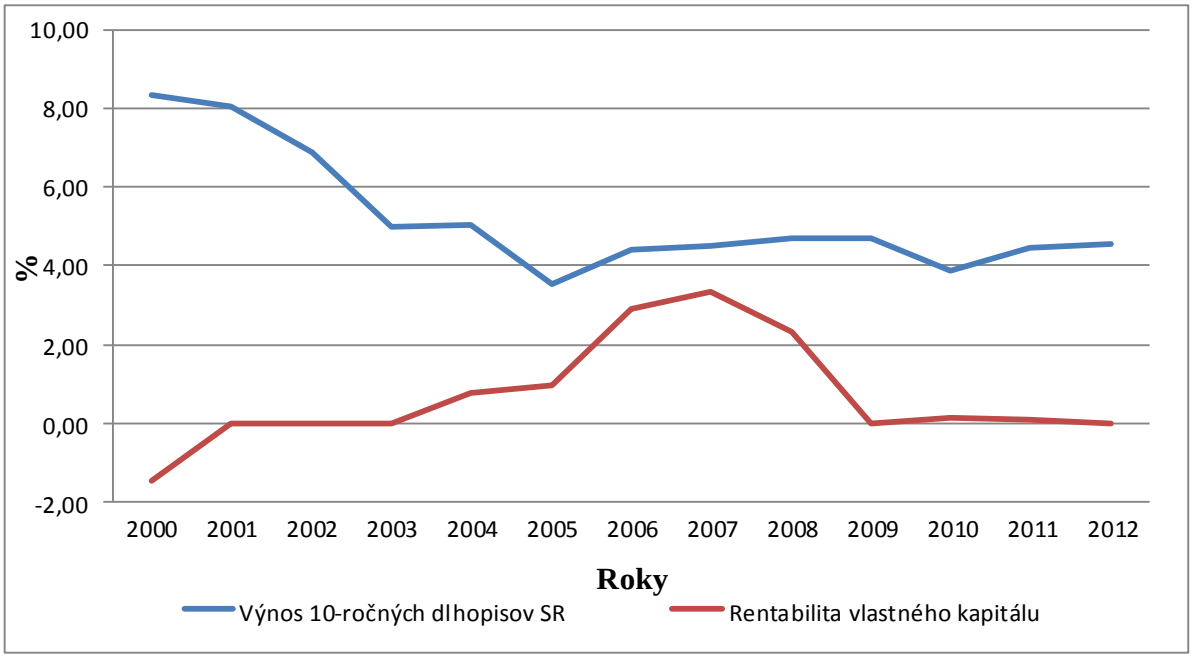
pretrváva až do roku 2012. Náznak zlepšenia zaznamenávajú len ukazovatele ROE a EBITDA/T v roku 2010. Oživenie výkonnosti však nie je dostačujúce a ani v roku 2012 výkonnosť mediánového podniku nedosahuje úroveň spred krízy.

Miera zhodnotenia kapitálu patriaceho vlastníkom (ROE) sa v analyzovanom období pohybuje v rozmedzí od -1,45% do 3,36%. Záporná hodnota, ktorú v roku 2000 ROE nadobúda, vyjadruje, že v mediánovom podniku dochádza k znehodnoteniu kapitálu vlastníka. Rovnako, relatívne často dosahovaná hodnota ROE na úrovni nuly resp. na úrovni síce kladnej, no okolo nuly oscilujúcej, poukazuje, že kapitál vlastníka sa v mediánovom podniku buď nezhodnocuje vôbec resp. zhodnocuje len v malej miere. Mediánovým podnikom vykazované hodnoty ROE teda neumožňujú hovoriť o dostatočnom výnose pre vlastníka kapitálu.

Objektivizácia pohľadu na primeranosť zhodnotenia kapitálu vlastníka vyžaduje poznať výšku výnosov alternatívnych investičných príležitostí. Možností pre ich výber je niekoľko. Posudzovaná investičná alternatíva by mala rešpektovať faktory, ktoré majú vplyv na výšku výnosu – **riziko a čas**. Fungovanie podniku je späté s určitou mierou rizika, ktorú by teda i zhodnotenie kapitálu vlastníka malo primerane reflektovať. Riziko mediánového podniku nie je známe. Poznanie, že rizikovosť a výnosovosť sú štandardne v priamom vzťahu umožňuje stanoviť požiadavku na minimálnu mieru zhodnotenia kapitálu vlastníka. Tá by mala dosahovať minimálne úroveň výnosu bezrizikovej investície, za ktorú sú dlhodobo všeobecne pokladané štátne cenné papiere. Udalosti z posledných rokov ukazujú, že toto tvrdenie všeobecne neplatí, viď grécke dlhopisy. Realitou je časté skloňovanie pojmov „pomoc“ a „bankrot“ práve v spojitosti s krajinami. Vzniká tak otázka, či štát je resp. dokedy bude bezrizikový dlžník. V prípade Slovenska možno zatiaľ spojenie štát a bezriziková investícia akceptovať. Výnosnosť investície podmieňuje okrem rizika i čas. Skutočnosť, že kapitál vlastníka sa považuje za dlhodobý resp. trvalý zdroj financovania podniku, je potrebné mať pri výbere alternatívnej investičnej príležitosti na zreteli. Okrem uvedených faktorov možno pri výbere zohľadniť i ďalšie ako napr. teritoriálny aspekt t.j. výber alternatívy len z určitého geografického priestoru.

Ako alternatívna investičná príležitosť zohľadňujúca kombináciu všetkých vyššie uvedených požiadaviek t.j. bezrizikovej resp. málo rizikovej investície dlhodobého charakteru v slovenskom priestore sa ponúka investícia do štátnych dlhopisov SR. V priebehu roka SR realizuje viacero emisií štátnych dlhopisov líšiacich sa dĺžkou doby splatnosti, výškou výnosu, umiestnením (na domácom trhu resp. v zahraničí). Jednou z možností je preto použiť k ROE mediánového podniku ako benchmark priemernú ročnú úrokovú sadzbu štátnych dlhopisov SR realizovaných na domácom trhu. Ďalšou možnosťou je použitie ročného výnosu štátnych dlhopisov SR s 10-ročnou splatnosťou. Komparáciu ROE mediánového podniku s priemerným ročným výnosom do splatnosti 10-ročných štátnych dlhopisov SR prezentuje nasledovný graf. č. 1.

Graf č. 1 Vývoj ROE a výnosu 10 ročných dlhopisov SR za obdobie rokov 2000 - 2012



Zdroj: Cribis, Eurostat, BCP, vlastné spracovanie

Grafická komparácia úrovne ROE mediánového podniku s priemerným ročným výnosom do splatnosti 10-ročných dlhopisov SR ukazuje, že počas celého analyzovaného obdobia sa úroveň ROE nachádza pod úrovňou výnosu 10-ročných štátnych dlhopisov. Diferencia medzi hodnotami oboch ukazovateľov je najvýraznejšia v počiatočných rokoch. V dôsledku jednak rastu výkonnosti mediánového podniku ako aj poklesu výnosu štátnych dlhopisov dochádza postupne k jej zmenšovaniu, čo trvá do roku 2007. Po tomto roku opätovne dochádza k nárastu diferencie. Nakoľko vývoj štátnych dlhopisov preukazuje v tomto období relatívnu stabilitu, zvyšovanie diferencie je dôsledkom klesajúcej výkonnosti mediánového podniku. Objektivizácia pohľadu na úroveň zhodnotenia vlastníckeho kapitálu umožňuje konštatovať, že mediánový podnik nezhodnocuje adekvátne kapitál vlastníkov. Výnos prináležiaci majiteľom nedosahuje úroveň zodpovedajúcu ani výnosu z bezrizikovej investície.

ZÁVER

Z vývoja výsledkov mediánového podniku ako reprezentanta podnikovej sféry možno konštatovať, že podniková sféra sa v roku 2012 nachádza v porovnaní s východiskovým rokom 2000 v lepšej kondícii. Výsledky mediánového podniku súčasne zreteľne preukázali zhoršenie v krízových rokoch, kedy zaznamenali zhoršenie takmer všetky vybrané finančné pomerové ukazovatele – no najmä výkonnostné kritériá. Výsledkom je, že ešte ani v roku 2012 podniková sféra nedosahuje výkonnosť a kondíciu, ktorú dosahovala pred týmto obdobím. Vzhľadom na tesnú korelovanosť výkonnosti mikro a makrosféry bude ďalší vývoj závisieť na vývoji situácie v makroprostredí.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1. SOVÍKOVÁ, D. 2013. *Analýza činiteľov determinujúcich finančnú výkonnosť podnikov slovenskej ekonomiky. 2013. Dizertačná práca.*
2. www.cribis.sk
3. www.epp.eurostat.ec.europa.eu
4. www.bsse.sk

NÍZKONÁKLADOVÝ MARKETING NOVÁ FORMA AKO ZVÝŠIŤ DOSAH A ÚČINNOSŤ MARKETINGOVÝCH AKCIÍ

LOW COST MARKETING NEW WAY HOW TO INREACE IPACT AND EFFICIENCY OF MARKETING ACTIONS

Mária Spišiaková[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ

Low cost marketing, guerilla marketing, ambient marketing, buzz marketing, virall marketing, mosquito marketing

JEL Klasifikácia

M310

ABSTRAKT

The economic crisis has forced most businesses to consider the efficiency and 3U (effectiveness, efficiency and effectiveness) marketing. Marketing is one of the important areas that should benowadays pay more than ever before, because good marketing is becoming an important ingredient of business success. Good marketing is not the result of chance but is the result of careful planning, which is no small thing is not insignificant. Impact of significant changes in the externalbusiness environment in recent years and the financial crisis marketing reacts by changing its orientation. Big companies are great resources available to marketing, but small businesses do not have enough available funds that could invest in marketing. Thus, there is scope for low-cost marketing. The key becomes especially concentration on maximizing customer value.

ÚVOD

Hospodárska kríza donútila väčšinu podnikateľských subjektov zamyslieť sa nad efektivitou a 3U (účelnosťou, úspornosťou a účinnosťou) marketingu. Zamyslenie bolo logicky a cielene sprevádzané zámerom optimalizovať náklady na marketing, čím sa začal častejšie používať pojem nízkonákladový marketing.

Predkladaný príspevok je zameraný na zadefinovanie nízkonákladového marketingu a hľadanie odpovede na otázku, či je možné stotožniť tento pojem s guerilla marketingom. Zároveň uvádzame v príspevku zásadné rozdiely medzi tradičným a nízkonákladovým marketingom a na základe analýzy specifík guerilla marketingu identifikujeme jednotlivé varianty tohto nového marketingového smeru.

[1] Ing. Mária Spišiaková, mari.spisiakova@hotmail.com, školiteľ: Prof. Ing. Štefan Majtán, PhD., Katedra podnikovohospodárska

TEORETICKÉ VYMEDZENIE POJMU NÍZKONÁKLADOVÝ MARKETING

Akademická literatúra konkrétne a presne pojem nízkonákladového marketingu takmer vôbec nedefinuje. V populárno - náučnej a obchodnej literatúre však existuje niekoľko kníh ponúkajúcich nízkonákladové marketingové riešenia a stratégie. Z nízkonákladových techník sa dá indukciou dopracovať k všeobecnejším prístupom a myšlienkam. V ideologickej rovine možno pre nízkonákladový prístup k marketingu identifikovať nasledujúce charakteristické postoje:

- **Nízky rozpočet ako stimulácia invencie a tvorivosti**- marketingoví riaditelia a kreatívni riaditelia reklamných agentúr majú obmedzený rozpočet. Praktizovať nízkonákladový marketing s nízkym rozpočtom motivuje k hľadaniu nových komunikačných kanálov, nových spôsobov šírenia propagačného oznámenia, k hľadaniu možnosti inovácie v marketingovej komunikácii, ale aj v ďalších oblastiach marketingového mixu.[2]
- **Asertivita**[3]- malé a veľké podniky nie sú na trhu v rovnakom postavení a to motivuje praktiky nízkonákladového marketingu k asertívnemu prístupu a voľnejšiemu dodržiavaniu vyhlášok a ďalších nariadení. Je nutné si však uvedomiť, že základnou myšlienkou nízkonákladového marketingu nie je agresivita a napádanie, ale kreativita a nápady.
- **Ochota experimentovať a podstupovať riziko**- kým marketérov praktizujúcich tradičný marketing zaujíma skôr zdržanlivý postoj k novým postupom a metódam, ktoré nie sú podložené referenciami a prípadovými štúdiami, nízkonákladoví marketéri sa do propagačných experimentov púšťajú odvážnejšie. Podobne ako podnikatelia sú ochotní podstúpiť primerané riziko, pokiaľ je vyvážené zodpovedajúcim pozitívnym efektom. Isté riziká so sebou však nesie aj realizácia testovacej kampane, najmä pokiaľ ide o nový produkt, alebo ak je kampaň založená na momente prekvapenia.

Na základe vyššie uvedených postojov nízkonákladového marketingu a na základe niekoľkých definícii guerilla marketing, ktoré uvedieme nižšie, môžeme skonštatovať, že nízkonákladový marketing je akousi metamnožinou guerilla marketingu.

Najčastejšie citované definície guerilla marketingu pochádzajú od Levinsona, pretože ním bol tento pojem prvýkrát v roku 1984 oficálne použitý. Pre správne pochopenie podstaty guerilla marketingu je nutné uviesť hneď niekoľko definícií, nakoľko ani jedna z nich nie je komplexná.

Guerilla marketing je „nekonvenčná cesta k osloveniu potenciálnych zákazníkov, realizovaná s nízkym rozpočtom, ktorej výsledkom je, že recipient venuje kampani svoju pozornosť bez toho, aby si bol primárne vedomý, že ide o propagáciu.“ [4] Alebo jednoduchšie „nekonvenčná marketingová kampaň, ktorej

---

[2] MORRIS, H. M; SCHINDEHUTTE, M; LAFORGE W.R .2001. *The Emergence of Entrepreneurial Marketing: Nature and Meaning*. 2001. s.11. ISBN 978-1840649123

[3] Asertivitu môžeme stručne definovať ako „zdravé sebapresadzovanie sa“ podľa: HARTL, P. HARTLOVÁ, H.2000. *Psychologický slovník*. Praha: PORTAL, 2000. s. 56. ISBN: 807178303X

[4] HACKER,P. *Nízkonákladový marketing - reklama proti reklamě.* Blog.Respect.cz [online]. Dostupné na internete: <http://hacker.blog.respekt.cz/c/317/Nízkonákladový-marketing-reklama-proti-reklame.html>[cit. 2013-01-03].

cieľom je dosiahnutie maximálneho efektu s minimom zdrojov“ [5] , v skratke „nekonvenčné riešenia sledujúce konvenčné ciele.“[6] Je to teda metóda dosiahnutia zisku s vynaložením minimálneho množstva finančných prostriedkov. Ďalšia z definícií hovorí, že „je to pomenovanie pre inovatívne stratégie a nápady, ktoré možno realizovať aj s nízkym rozpočtom a majú vysokú účinnosť.“[7] Vo väčšine článkov zaoberajúcich sa guerilla marketingom nájdeme, že „ide o snahu získať pozornosť prostredníctvom kreatívneho využitia marketingovej komunikácie, po ktorej musia nasledovať flexibilné distribúcie a zaistený predaj.“ Úplne najjednoduchšie sa dá guerilla marketing opísať ako „MacGyver marketing, ktorý stavia na známom marketingovom modeli a doplňuje ho o kreatívne a originálne prvky so silným zameraním na zákazníka.“[8]

Pre širšie pochopenie súvisloti vysvetlíme aj samotný pojem guerrilla, ktorý vznikol na začiatku 19. storočia počas španielskej vojny v boji o nezávislosť proti Francúzsku. Guerrilly boli malé partizánske jednotky, ktoré väčšinou čelili presile, ktorá bola lepšie technicky vybavená. Napriek tomu boli guerrilly jednotky v boji úspešné. Ich úspech spočíval v dokonalej znalosti územia, na ktorom bojovali a v rýchlosti, s akou dokázali nepriateľa prekvapiť, zaútočiť na neho a dokonca nad ním zvíťaziť. Guerrillový boj predstavoval veľkú výhodu, ktorá spočívala v momente prekvapenia a v sabotážach nepriateľa.[9] Na podobnom princípe je založený aj guerilla marketing. Významnú úlohu zohráva moment prekvapenia konkurencie a prijímateľa a sabotáž nepriateľa.

Vyššie uvedené definície by sa dali zhrnúť do jednej nasledujúcej definície, guerilla marketing je nízkonákladový, vysoko efektívny a inovatívny druh marketingu, ktorý má schopnosť vyvolať sekundárne publicitu a je vhodný pre malé alebo stredne veľké organizácie.

Vzhľadom na vyššie uvedené definície môžeme pokladať pojmy nízkonákladový marketing a guerilla marketing za synonymá, pretože oba pojmy určujú taký druh marketingu, ktorý je vhodný pre podniky s obmedzeným rozpočtom na získanie konkurenčnej výhody a v príspevku budeme používať oba tieto pojmy bez rozdielu pre označenie analyzovaného moderného marketingového trendu.

ROZDIELY MEDZI TRADIČNÝM A GUERILLA MARKETINGOM

Marketing je jednou z dôležitých oblastí, ktorej sa treba v dnešnej dobe venovať viac ako kedykoľvek predtým, pretože dobrý marketing sa stáva významnou ingredienciou podnikateľského úspechu. Dobrý marketing nie je výsledkom náhody, ale je to výsledok starostlivého plánovania, kde žiadna drobnosť nie je bezvýznamná. Čím má spoločnosť lepší marketing, tým vyššie zisky dosahuje. Zisk je základným

---

[5] FINTA,M. *Guerrilla marketing neboli partyzánská propagace*. ***Fresh marekting*** [online]. Dostupné na internete: <http://www.freshmarketing.cz/clanky/Guerrilla-marketing-neboli-partyzanska-propagace>[cit. 2013-02-05].

[6] ŘÍDKÝ, M. *Nízkonákladový marketing - boj, který není snadné vyhrát*. Strategie.cz [online]. Dostupné z internete: <http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=320497>.[cit. 2013-02-11].

[7] KÖPLL,D. *Je to jako sex. Jednou to zkusíte a....* Trend Marketing [online]. Dostupné na internete: <http://mam.ihned.cz/index.php?p=107200_d&article%5Bid%5D=15319650 >[cit. 2013-02-09].

[8] PATALAS,T. 2009. *Guerillový marketing- jak s malým rozpočtom dosáhnout veľkého úspechu*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2009. S.15. ISBN 9788024724843

[9] ŠTOFANÍKOVÁ, M. 2009. Nízkonákladový marketing nová forma marketingovej komunikácie stratégia získania konkurenčnej výhody pre malé a stredné podniky. In Ekonomika, financie a manažment podniku: medzinárodná vedecká konferencia Fakulty podnikového manažmentu EU. Bratislava: Fakulta podnikového manažmentu EU, 2009. ISBN 978-80-225-2808-5.

zmyslom a dôvodom podnikania. „Marketing je každý kontakt, ktorý má spoločnosť s kýmkoľvek z vonkajšieho okolia.“[10] Každý kontakt predstavuje na jednej strane množstvo marketingových príležitostí, ale na druhej strane aj potrebu množstva finančných prostriedkov. V prípade, že ide o veľkú spoločnosť sú k dispozícii veľké finančné prostriedky na marketing, ale malé a stredné podniky nemajú toľko voľných finančných prostriedkov, ktoré by mohli investovať do marketingu. Preto vzniká priestor pre nízkonákladový marketing.

Nakoľko koncepcia oboch vyššie spomínaných marketingových prístupov je rozdielna v tabuľke č.1 sú zobrazené rozdiely medzi tradičným a nízkonákladovým marketingom. Guerilla marketing sa vyznačuje hlavne efektivitou, nízkonákladovosťou, nekonvenčnosťou, dôležitý je aj moment prekvapenia a kreativita. Guerilla marketing má vždy nejaký zámer, respektíve cieľ. Primárnou investíciou nie sú peniaze, tak ako je to pri tradičnom marketingu, ale čas, energia, predstavivosť, zaujatie, nápaditosť a osobná angažovanosť. Čas strávený nad myšlienkou, akým spôsobom, čo najviac zaujať by mal byť najdrahší na celej kampani. Veľkými výhodami guerilla marketingu sú flexibilita, osobné vzťahy, rýchlosť, zábavnosť, prekvapenie a nepredvídateľnosť. Vďaka guerilla marketingu nedochádza k strate zákazníkov. Rozdiel medzi tradičným a guerilla marketingom je aj v prioritách, pri guerilla dôležité nie je „my“ (naša firma, naše produkty), ale „vy“. O klientov je postarané pred i po uzavretí obchodu, pretože nízkonákladoví marketéri načúvajú ich potrebám a stále uvažujú, čo by klientom mohli ponúknu zadarmo, v súčasnosti ide predovšetkým o informácie (príručky, informačné weby, brožúry).[11]

Úspech guerilla marketingu je založený na dialógu s klientom a na marketingovej kombinácii - tzn. umocnenie účinku kampane prostredníctvom zapojenia niekoľkých médií naraz (napr. kombinácia inzerátu, webových stránok a priameho oslovenia klientov).

Tabuľka č.1: Rozdiely medzi tradičným a guerilla marketingom

Tradičný marketing	**Guerilla Marketing**
Primárne investície sú peniaze.	Primárne investície sú čas, úsilie, tvorivosti a znalosť, nie peniaze.
Zahalený mystikou, provincia odborníkov.	Drží vás pod kontrolou, je jednoduchý a má zmysel.
Navrhnutý pre veľké spoločnosti.	Orientovaný na malé podniky.
Meria úspech podľa predaja.	Meria úspech ziskom.
Založený na úsudku a skúsenostiach.	Založený na psychológii a ľudskej povahe.
Zväčší firmu a až potom ju diverzifikuje.	Udržuje si svoje zameranie a pokračuje v budovaní podielu na trhu.
Zväčšuje firmu lineárne (jeden zákazník po druhom, čo je nákladné).	Zväčšuje firmu geometricky (väčšie transakcie použitím odporúčaní).
68% obchodov je stratených pretože ignorujú zákazníka.	Sleduje a zainteresováva svojich zákazníkov.

[10] LEVINSON, J.C. 2009. *Nízkonákladový marketing*, Brno: Computer Press, a.s., 2009. s. 5. ISBN 800 555 513

[11] Spracované podľa LEVINSON, J.C. 2009. *Guerrilla Marketing : Nejúčinnější a finančně nenáročný marketing!*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2009. 326 s. ISBN 978-80-251-2472-7.

Vyhľadáva a ničí konkurenciu.	Vyhľadáva a pestuje vzťah aj so svojou konkurenciou.
Všetko sa točí okolo našej firmy, „náš marketing“.	Všetko je o nás.
Čo si môžem od zákazníka zobrať?	Čo môžem zákazníkovi dať?
Reklama funguje.	Reklama je mŕtva. Kombinácia rôznych typov reklamy s inými typmi netradičného marketingu je úspešná.
Koľko peňazí máš na konci mesiaca?	Koľko vzťahov máš na konci mesiaca?
Technológia je zložitá. Je to ríša odborníkov.	Obklopujete sa technológiou, aby ste mohli komunikovať so svojimi zákazníkmi.
Zacieľuje svoje správy na skupiny. Čím väčšie, tým lepšie.	Zacieľuje svoje správy na jednotlivcov. Čím menšie skupiny, tým lepšie.
Identifikuje primárne média (priama adresa, rádio, TV, noviny).	Každý aspekt tvojho podnikania je marketing. Od reklamy až po spôsob ako odpovedáš na telefonáty. Aj farby, vzhľad a hudba na predajnom mieste.
Cieľom je predávať.	Cieľom je zaujať zákazníka a predať.
Monológ.	Dialóg.
Marketingových zbraní nie je veľa a sú drahé	Marketingových zbraní je veľa a väčšina je zadarmo.

Zdroj: LEVINSON, J.C. 2013. *19 Differences between traditional marketing and guerilla marketing* http://wbpllc.wordpress.com/2009/10/13/traditional-marketing-vs-guerilla-marketing-jay-conrad-levinson/,
02.02.2013

V súčasnej dobe sa bariéry medzi týmito prístupmi začínajú búrať a do tradičných marketingových metód prenikli mnohé zo základných prístupov guerilla marketing.

VARIANTY NÍZKONÁKLADOVÉHO MARKETINGU

V priebehu vývoja svojej metodiky nízkonákladový marketing naberal stále viac podôb a pod svoje krídla pribral mnohé metódy. Z jeho metód sa ďalej vyvinulo niekoľko druhov marketingu, ktoré sú postavené na princípoch nízkonákladového marketingu, ale ďalej sú známe pod svojím špecifickým názvom a vlastnou metodikou. Spoločným prvokom týchto metód nie sú len nízke náklady, ale predovšetkým je to originalita nápadov a netradičné prvky využívané v rámci marketingových aktivít. Niektoré z nich si predstavíme v nasledujúcej časti práce.

Ambient marketing v Čechách tiež označovaný ako alternatívny, je jedným z najstarších druhov guerilla marketingu. Tento druh marketingu vychádza z predpokladu, že cieľová skupina vo veku od 15 do 35 rokov je ťažko zasiahnuteľná reklamou a preto je nutné jej vyjsť v ústrety do miest, kde sa táto cieľová skupina najčastejšie pohybuje. „Ambient marketing preto využíva netradičné alebo alternatívne formy médií, zábavy a humoru za účelom zasiahnutia spotrebiteľov na neočakávaných miestach“[12], ako sú napríklad:

[12] KÖPLL,D. *Je to jako sex. Jednou to zkusíte a....* Trend Marketing [online]. Dostupné na internete: <http://mam.ihned.cz/index.php?p=107200_d&article%5Bid%5D=15319650 >[cit. 2013-01-27].

- nákupné vozíky
- nákupné tašky
- dopravné prostriedky
- držadla v MHD
- sochy, fontány
- odpadkové koše, pouličné osvetlenie atď.

Ambush marketing čiže tiež parazitovanie na konkurencii či nízkonákladový sponzoring. Aj v tomto druhu marketingu ide o dosiahnutie čo najväčšej publicity za minimálne náklady vďaka prefíkanosti. V konečnom dôsledku ide o propagáciu určitého výrobku na akcii usporiadanej konkurenciou. V prípade ambush marketingu hrozí veľké riziko, že dôjde k porušeniu právnych predpisov, akciu je teda nutné premyslieť.[13]

Astroturfing (AstroTurf je americká značka umelého trávnika, ktorá poslúžila ako označenie pre falošnú propagáciu) alebo tiež nízkonákladové PR. Je to moderná nekalá marketingová metóda spočívajúca v snahe vyvolať falošný dojem pozitívnej spontánnej reakcia spotrebiteľov alebo fanúšikov na daný tovar, službu alebo politický názor. S astroturfingem sa najčastejšie stretneme na rôznych typoch blogov, on-line diskusiách alebo anketách, kde je produkt vychvaľovaný vo forme zdanlivo autentickej výpovede, ktorá má v očiach verejnosti zvýšiť hodnotu produktu. Vo väčšine prípadov sú výpovede vytvárané organizovane zamestnancami firmy alebo si na to prenajímajú ľudí. „Najznámejším príkladom astroturfingové kampane je firma Sony, ktorá pri propagácii Playstationu vo Veľkej Británii použila fiktívny blog s fiktívnym amatérskym videom. Toto zistenie prinieslo firme veľké opovrhnutie a hanbu u hráčskej komunity, ktorí svoju nevôľu neváhali hojne šíriť po internete. "[14]

Ďalším druhom nízkonákladového marketingu, ktorý sa snaží vyvolať rozruch a diskusiu ohľadom produktu, ktorý propaguje je **buzz marketing.** K šíreniu rozruchu používa virtuálny a word-of-mouth marketing, ktoré sme ďalej opísali v texte a vďaka, ktorým sa oznámenie stáva ešte populárnejšie a ľudia sami medzi sebou produkt propagujú, diskutujú o ňom, vedú spory o pravdivosti či reálnosti reklamy.

Pojem Buzzmarketing zrejme prvýkrát použil Mark Hughes v roku 2000, avšak ani on sám sa za tvorcu Buzzmarketing nepovažuje. Buzzmarketing respektíve jeho nástroje boli používané už oveľa skôr, sám Hughes odkazuje na niektoré staršie buzzmarketingové počiny. Tento pojem má za svoj základ anglické slovo buzz, ktoré v preklade znamená rozruch alebo bzukot. Definícia Buzzmarketing podľa Hughesa znie: "Buzzmarketing upútava pozornosť spotrebiteľov a médií v takej miere, že hovoriť a písať o vašej značke alebo podniku sa stáva zábavným, fascinujúcim a pre médiá zaujímavou témou."[15]

O tento typ marketingu sa v súčasnosti pokúšajú veľké spoločnosti ako Nike alebo Nivea. V prípade Nike išlo o propagáciu kopačiek a športového oblečenia. Bol natočený klip, v ktorom futbalista predvádza rôzne triky s loptou a z času na čas kopne na bránu, trafí brvno a lopta sa mu vráti späť na nohu. Po vypustení tohto videa prebehlo veľa diskusií o tom, či sa jedná o realitu či podvrh. Nakoniec vyšlo najavo,

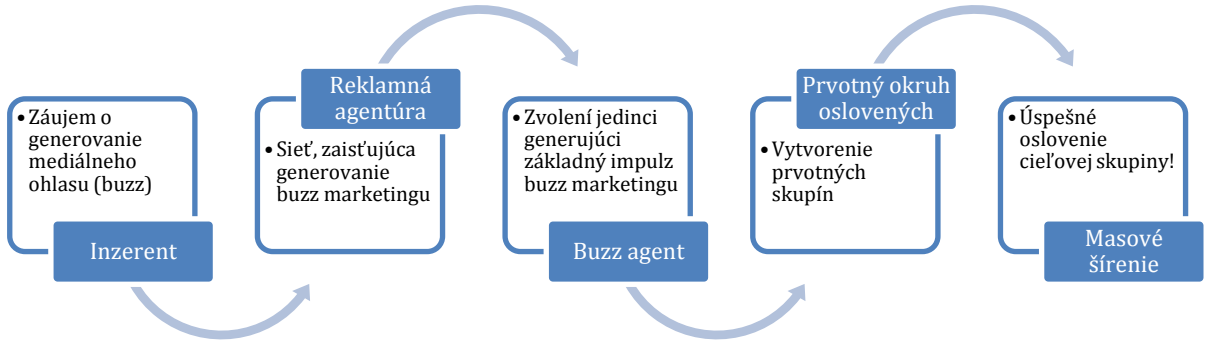
[13] PATALAS, T. 2009. *Guerillový marketing : Jak s malým rozpočtem dosáhnout velkého úspěchu*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2009. s.192. ISBN 978-80-247-2484-3.

[14] FINTA,M.: *Guerrilla marketing neboli partyzánská propagace. Fresh marekting* [online]. Dostupné na internete: <http://www.freshmarketing.cz/clanky/Guerrilla-marketing-neboli-partyzanska-propagace>[cit. 2012-05-03].

[15] HUGHES, M. 2006. *Buzzmarketing,* Praha: Management Press, 2006. s. 12. ISBN 8072611534

že naozaj bola reklama digitálne upravená.[16] Vytvorenie kampane, ktorá sa bude sama šíriť, nie je jednoduché a marketéri si musia dať pozor na to, aby sa ich snahy nakoniec neobrátili proti nim alebo aby neupadli do metód astroturfingu. „Skutočným cieľom je vyvolávať konverzáciu, ktorá bude presahovať pôvodné oznámenie. Ide o to prinútiť ľudí, aby o vašej značke hovorili, a prinútiť média, aby o nej písali."[17]

Obrázok č.1 :Základná schéma fungovania buzz marketingu



Zdroj: CHAFFEY, D., a iní. *Internet marketing: strategy, implementation and practice.* London : Pearson Education, 2006. 550 s. ISBN 0273694057, 9780273694052.

Veľmi obľúbeným druhom nízkonákladového marketingu, ktorý je vhodný pre organizácie, ktoré by radi obsadili, čo najväčšie portfólio médií, ale nemajú na to prostriedky je **fúzny marketing**. Cesta je jednoduchá, cez dohody medzi organizáciami o vzájomnom marketingu. Jednoducho povedané: "Ty si dáš ceduľu s mojou organizáciou na plot a ja si dám plagát s tvojou na môj". A okrem výroby reklamných predmetov tento spôsob propagácie nič nestojí. Rovnako to funguje pri internetovej propagácii a zdieľanií referencií. Prípadne môže byť dohoda medzi remeselníkmi, ktorí sa dopĺňajú: „Ja urobím okná a ty ma doporučíš na dvere a naopak." „Fúzny marketing je vhodný pre príspevkové alebo neziskové organizácie, kedy na jednej strane sa táto organizácia má možnosť zviditeľniť a poukázať na svoju činnosť a na strane druhej organizácia, ktorá priestor poskytla môže, o sebe povedať, že pomáha neziskovej organizácii, a tým zlepšiť svoje meno a povedomie o organizácii."[18] Fúzny marketing prebieha aj medzi veľkými organizáciami. Napríklad reklama v televízii najskôr propaguje Coca-Colu, potom sa zmení na McDonalds a na záver z toho vyplynie, že sa jedná o reklamu na nový film od Disney.[19]

Ďalším druhom je **grassroots marketing**, táto metóda je založená na budovaní vzťahov s komunitami v okolí organizácie, na nadväzovaní osobných kontaktov a dlhodobých partnerstiev. Dôležitým prvkom pri budovaní dlhodobých vzťahov je, že

[16] YOUTUBE.COM [online]. Dostupné na internete: <http://www.youtube.com/watch?v=FTH5Mr7oHc0>[cit. 2012-05-7].
[17] HUGHES, M. 2006. *Buzzmarketing*, Praha: Management Press, 2006. s. 12. ISBN 8072611534
[18] LEVINSON, J.C.: *Gmarketing.com .What is Guerrilla Marketing?* [online]. Dostupné na internete: < http://www.gmarketing.com/articles/4-what-is-guerrilla-marketing>.[cit. 2013-01-29].
[19] LEVINSON, J.C. 2009. *Guerrilla Marketing*. Brno: Computer Press, 2009. str. 252. ISBN 978 802513546 4

musí pretrvať pocit čerstvosti oznámenia, preto je dôležité viesť komunikáciu priebežne, pravidelne a hlavne často.[20] Výsledkom je, že komunita organizáciu potom propaguje dobrovoľne a rada. Neustále šíri novinky o jej činnosti a celkovo buduje dobré povedomie o organizácii a o jej spolužití s komunitou. Využitie osobných kontaktov spôsobuje, že ľudia spokojní s produktom organizácie, dobrovoľne rozširujú svoje skúsenosti ďalej. Možností, ako podporiť toto šírenie, je poskytnutie zliav či nejakých výhodných akcií. Príkladom môže byť Vodafone, ktorý v Českej republike pomocou akcie "Odporuč a získaj", kedy za odporúčanie služieb získal zákazník voľné minúty či SMS. Vodafon týmto získal viac ako 21 000 nových zákazníkov.[21]

Mosquito marketing, je pomenovanie nízkonákladovej metódy podľa komárov a presne korešponduje s jej praktikami. Jedná sa o boj medzi malými a veľkými organizáciami. Základným prvkom je dôsledné sledovanie veľkých organizácií malými za účelom využitia jej chýb alebo nedomyslených stratégií. Vo chvíli, keď veľká organizácia vďaka nejakému zaváhania ponechá miesto na trhu, musí jej zaváhanie okamžite využiť malá organizácia a využiť propagáciu veľkej organizácii vo svoj prospech. Ako príklad môže byť veľká firma, ktorá predávala nábytok do kuchýň a obývacích izieb v štýle „zmontujte si sami“. Okamžite jej ponuku využila malá stolárska firma, ktorá za minimálne poplatky ponúkala montáž týchto častí nábytku. Vďaka akciám veľkej firmy, ktorá sa snažila zvýšiť predaj, mala stolárska firma mnoho zákazníkov, ktorí sa nechceli trápiť so zostavením nábytku vlastnými silami a riskovať neúspech a poškodenia tovaru a radšej si priplatili peniaze a nechali prácu urobiť profesionálnej firme.[22]

Posledným, ale najrozšírenejším druhom je **virálny marketing**. Virálny marketing je šírenie správ (videí, obrázkov) medzi ľuďmi a to hlavne prostredníctvom e-mailu, ICQ, YouTube, Facebooku a ďalšími prostriedkami. Podmienkou šírenie správ medzi ľuďmi je predstavenie takej témy, ktorá je nevšedná a diskutovaná. Virálne kampane sú založené na humore, búraní mýtov a stereotypov alebo na sexuálnej tematike. Vďaka svojmu vírusovému šírenie môže dobre vytvorená „reklama“ dosiahnuť veľkého úspechu s minimálnymi nákladmi. Ale pozor, vďaka vírusovému šírenie tiež nie je možné vziať správu späť. Ako náhle je raz poslaná, začne sa správa šíriť medzi ľuďmi a nie je ju možné žiadnymi prostriedkami zastaviť. Tento spôsob komunikácie upravuje zákon o regulácii reklamy č 138/2002 Z. z. a zákon o niektorých službách informačnej spoločnosti č 480/2004 Z. z.

[20] POTVIN,K.: *All About Public Relations* [online]. Dostupné na internete: < http://www.aboutpublicrelations.net/mbio.htm>[cit. 2013-01-27].

[21] FINTA,M.: *Guerrilla marketing neboli partyzánská propagace. Fresh marekting* [online]. Dostupné na internete: http://www.freshmarketing.cz/clanky/Guerrilla-marketing-neboli-partyzanska-propagace [cit. 2013-01-23].

[22] PATALAS, T. 2009. *Guerillový Marketing : Jak s malým rozpočtem dosáhnout velkého úspěchu*. Praha: Grada Publishing, a.s.,2009. s. 76. ISBN 978 80 247 2484 3

Obrázok č.2: Varianty nízkonákladového marketingu

Zdroj: Vlastné spracovanie

ZÁVER

Vplyvom výrazných zmien vo vonkajšom prostredí podnikov v priebehu posledných rokov a vplyvom finančnej krízy reaguje marketing zmenou svojej orientácie. Kľúčovou sa stáva predovšetkým koncentrácia na maximalizáciu hodnoty pre zákazníka. Okrem toho sa súčasne začínajú vo väčšej miere uplatňovať nástroje a formy marketingu, ktoré umožňujú efektívnejšie priblížiť ponuku individuálnemu zákazníkovi. Práve preto sme v príspevku reagovali na aktuálne zmeny v marketingovej komunikácii a v tejto súvislosti sa zaoberali jednou z jeho osobitých podôb nízkonákladového marketingu tzv. guerilla marketingom.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1. FINTA,M. *Guerrilla marketing neboli partyzánská propagace. Fresh marekting* [online]. Dostupné na internete: <http://www.freshmarketing.cz/clanky/Guerrilla-marketing-neboli-partyzanska-propagace>[cit. 2013-02-05].
2. HACKER,P. *Nízkonákladový marketing - reklama proti reklamě.* Blog.Respect.cz [online]. Dostupné na internete: <http://hacker.blog.respekt.cz/c/317/Nízkonákladový-marketing-reklama-proti-reklame.html>[cit. 2013-01-03].
3. HARTL, P. HARTLOVÁ, H.2000. *Psychologický slovník*. Praha: PORTAL, 2000. ISBN: 807178303X
4. HUGHES, M. 2006. *Buzzmarketing,* Praha: Management Press, 2006. ISBN 8072611534
5. KÖPLL,D. *Je to jako sex. Jednou to zkusíte a....* Trend Marketing [online]. Dostupné na internete: <http://mam.ihned.cz/index.php?p=107200_d&article%5Bid%5D=15319650 >[cit. 2013-02-09].

6. LEVINSON, J.C. 2009. *Nízkonákladový marketing*, Brno: Computer Press, a.s., 2009. s. 5. ISBN 800 555 513
7. LEVINSON, J.C.: *Gmarketing.com .What is Guerrilla Marketing?* [online]. Dostupné na internete: < http://www.gmarketing.com/articles/4-what-is-guerrilla-marketing>.[cit. 2013-01-29].
8. LEVINSON, J.C. 2009. *Guerrilla Marketing*. Brno: Computer Press, 2009. ISBN 978 802513546 4
9. MORRIS, H. M; SCHINDEHUTTE, M; LAFORGE W.R .2001. *The Emergence of Entrepreneurial Marketing: Nature and Meaning*. 2001. ISBN 978-1840649123
10. PATALAS,T. 2009. *Guerillový marketing- jak s malým rozpočtom dosáhnout veľkého úspechu*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2009. S.15. ISBN 9788024724843
11. POTVIN,K.: *All About Public Relations* [online]. Dostupné na internete: < http://www.aboutpublicrelations.net/mbio.htm>[cit. 2013-01-27].
12. ŘÍDKÝ, M. *Nízkonákladový marketing - boj, který není snadné vyhrát*. Strategie.cz [online]. Dostupné z internete: <http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=320497>.[cit. 2013-02-11].
13. ŠTOFANÍKOVÁ, M. 2009. Nízkonákladový marketing nová forma marketingovej komunikácie stratégia získania konkurenčnej výhody pre malé a stredné podniky. In Ekonomika, financie a manažment podniku: medzinárodná vedecká konferencia Fakulty podnikového manažmentu EU. Bratislava: Fakulta podnikového manažmentu EU, 2009. ISBN 978-80-225-2808-
14. YOUTUBE.COM [online]. Dostupné na internete: <http://www.youtube.com/watch?v=FTH5Mr7oHc0>[cit. 2012-05-7].

VYBRANÉ OTÁZKY ZALOŽENIA A ROZVOJA MALÝCH PIVOVAROV V ČECHÁCH A NA SLOVENSKU

SPECIFIC PROBLEMS OF SETTING UP AND RUNNING A SMALL BREWERY IN CZECH AND SLOVAK REPUBLICS

Michaela Stržencová[1]

Kľúčové slová: beer, microbrewery, regional brewery, large/multinational industrial brewery, legislation, setting up, investment, beer production

JEL Klasifikácia: M13, M21

ABSTRAKT

Microbreweries are small producers of beer that serve local or regional markets. They belong to the category of small and medium-sized businesses, however, to qualify as a microbrewery, the beer producer must fulfil certain conditions. As regards the beer production volume, it doesn´t have to exceed 200 000 hl/ year. Local microbreweries are not a new phenomenon in compared countries. „U Fleků", the Prague´s microbrewery, dates back to the 15th century. However, it was the only microbrewery that survived the year 1989. Nowadays, preferences of consumers change, we can see the increasing interest in special, high quality beers compared to so called „euro beers". Number of microbreweries in Czech and Slovak Republics begin to raise, some of them were originally home-brewing, some became restaurant microbreweries. At the end of 2012 there were 147 microbreweries in Czech Republic. Situation in Slovak Republic is different, there are around 30 microbreweries in November 2013 (with the last one opened on November 12th) As they are actually small businesses, the advantages and disadvantages are almost the same as in the case of other types of small business. The main problem regards sale – there is a problem for small beer producers to sell their beers at the restaurants that already have the arrangements with large producers. On the other hand, they can use various local festivals for selling beers that are specific and non-traditional. The other disadvantage is price that is higher compared to beers from large industrial or multinational beer companies. This is caused by higher quality, beers from microbreweries usually are non-pasteurized and non-filtered – and this fact attracts certain groups of consumers.

ÚVOD

V posledných rokoch sa menia preferencie spotrebiteľov piva, a to predovšetkým v dvoch smeroch. Znižuje sa objem konzumácie piva v reštauráciách v porovnaní s konzumáciou doma a zvyšuje sa záujem o pivá nealkoholické, ochutené ovocím so zníženým obsahom alkoholu, ako i o pivá unikátnej chuti a kvality v porovnaní s pivami klasickými. Zatiaľ čo nealkoholické pivá a tzv. radlery ponúkajú aj veľké, nadnárodné pivovary, začína rásť dopyt po kvalitných pivách z malých regionálnych pivovarov a minipivovarov. Napriek výrazne sa zvyšujúcemu počtu však tento typ pivovarov nepredstavuje vážnu konkurenciu pre veľké

[1] Ing. Michaela Stržencová, PhD, Katedra podnikových financií FPM EU v Bratislave, e-mail: *michaela.strizencova@euba.sk*

pivovary. Malé pivovary postupne pribúdajú aj na Slovensku, ich počet a ponuka však zatiaľ zďaleka zaostáva za Českou republikou.

HISTORICKÝ VÝVOJ A SÚČASNÝ STAV MALÝCH PIVOVAROV V ČECHÁCH A NA SLOVENSKU

Zmeny v pivovarníckom priemysle v Čechách sa začali prejavovať po roku 1990. Dovtedy existoval v Čechách jediný minipivovar – pivovar U Fleků. Po roku 1990 začali vznikať ďalšie, ich skutočný boom však nastal až po roku 2004. Najväčší počet minipivovarov, 18, zahájilo svoju činnosť v roku 2010. V českej spoločnosti je zreteľne viditeľný akýsi „kult" piva, ktorý sa prejavuje tak pozornosťou, ktorá je pivu v spoločnosti venovaná, ako množstvom zakladaných, prípadne obnovovaných malých a reštauračných pivovarov a počtom záujemcov o tzv. homebrewing, čiže domáce varenie piva. V roku 1993 bol založený Český svaz malých nezávislých pivovarů, ktorý združoval predovšetkým regionálne pivovary, v roku 2011 bol založený Českomoravský svaz minipivovarů. Základnou oblasťou jeho činnosti je poskytovanie právnych a legislatívnych služieb a obhajoba záujmov minipivovarov.

27. septembra 2013 sa uskutočnil historicky prvý Deň českého piva, ktorý vyhlásil Český svaz pivovarů a sladoven. Podporilo ho 800 reštaurácií a podnikov, desiatky pivovarov a minipivovarov reprezentujúcich spolu takmer 80% produkcie pivovarského trhu. Cieľom Dňa českého piva je vytvoriť novú celonárodnú tradíciu oslavy českého piva, posilniť hrdosť k tomuto tradičnému nápoju a nalákať verejnosť na oslavu českého piva v podnikoch, v ktorých sa čapuje.[2]

V roku 1990 založili študenti plzenskej Pedagogickej fakulty tzv. Stranu přátel piva, ktorá sa z pôvodne myslenej recesie stala skutočnou stranou, ktorá sa zúčastnila volieb do parlamentu, i keď neúspešne. V roku 1997 sa zmenila na občianske združenie Sdružení přátel piva. Od roku 2005 je členom Európskeho združenia pivných spotrebiteľov (European Beer Consumers Union). Podľa informácie uvedenej na stránke tohto občianskeho združenia bolo v Českej republike k 10.11.2012 48 priemyselných pivovarov a 147 minipivovarov a mikropivovarov, ročne pribúda okolo 20 minipivovarov.[3]

Slovensko je v tejto oblasti o niekoľko rokov pozadu. Po revolúcii v roku 1989 mnoho pivovarov zaniklo, v súčasnosti viac ako 90 percent trhu s pivom ovládajú dva nadnárodné koncerny. Prvým reštauračným pivovarom založeným na Slovensku bol pivovar Perla Banská Bystrica, v ktorom sa domáce pivo varí od roku 1992.

S cieľom podpory a rozvoja malých pivovarov na Slovensku vznikla Asociácia malých nezávislých pivovarov Slovenska, ktorej zakladajúcimi členmi boli pivovary Urpiner, Kaltenecker, Golem a Perla. Členovia Asociácie založili v roku 2012 hnutie Pivobrana, založené na obranu pív vyrobených poctivým tradičným spôsobom, s dlhou dobou zrenia, bez chemických náhrad, s použitím najkvalitnejších prírodných surovín. Snahou tohto hnutia je dosiahnuť férové podnikateľské podmienky v oblasti pivovarníctva a väčšiu diferenciáciu spotrebnej dane pre malé slovenské pivovary. V novembri 2013 je do hnutia Pivobrana zapojených už 16 malých pivovarov. 12. novembra 2013 by mal byť oficiálne otvorený siedmy bratislavský minipivovar – Múzejný pivovar, ktorý sa nachádza v areáli Múzea obchodu v Podunajských Biskupiciach. Spolu s nitrianskym minipivovarom Trogár, ktorý bol otvorený prvého novembra, je počet minipivovarov na Slovensku okolo 30.

[2] http://www.denceskehopiva.cz/uzijte-si-den-ceskeho-piva/
[3] http://www.pratelepiva.cz/pivovary/

LEGISLATÍVA – POROVNANIE DEFINÍCIE MALÉHO SAMOSTATNÉHO PIVOVARU V SR A V ČR

Podľa paragrafu 66 Zákona o spotrebnej dani z alkoholických nápojov č. 530/2011 Z.z. [4]je prevádzkovateľom malého samostatného pivovaru osoba, ktorá v rámci podnikania vyrába pivo a spĺňa tieto podmienky:

a) ročná výroba piva nie je väčšia ako 200 000 hl,
b) nie je majetkovo ani personálne prepojená s inou osobou, ktorá v rámci podnikania vyrába pivo,
c) nevyrába pivo na základe licencie,
d) výrobné a prevádzkové priestory nie sú technologicky prepojené s výrobnými a prevádzkovými priestormi inej osoby, ktorá v rámci podnikania vyrába pivo.

Podľa paragrafu 82 Zákona č. 353/2003 Sb. o spotřebních daních[5] je malým nezávislým pivovarom pivovar s ročnou výrobou piva, (vrátane piva vyrobeného v licencii) ktorá nepresahuje 200 000 hektolitrov, nie je právne ani ekonomicky závislý na inom pivovare a jeho nadzemné ani podzemné prevádzkové priestory nie sú technologicky alebo inak prepojené s priestormi iného pivovaru. V prípade, že spolupracujú dva alebo viac nezávislých pivovarov a ich spoločná ročná výroba neprevýši 200 000 hektolitrov, považujú sa tieto pivovary za jeden nezávislý pivovar. Malý nezávislý pivovar môže vyrábať pivo v licencii pod podmienkou, že spoločná ročná výroba pivovarov neprevýši 200 000 hl, výroba piva [6]v licencii neprekročí 49% jeho ročnej výroby a pivo vyrábané v licencii je vždy zdanené základnou sadzbou dane.

V oboch krajinách sa ročnou výrobou piva na účely tohto zákona, resp. zákonov rozumie celkové množstvo piva, ktoré bolo v danom kalendárnom roku vyrobené v malom samostatnom pivovare.

KLASIFIKÁCIA MALÝCH PIVOVAROV

V našich podmienkach členenie malých pivovarov na minipivovary, reštauračné pivovary a regionálne pivovary nie je striktne definované. Najčastejšie sa delia podľa ročnej výroby piva. Predstupňom minipivovarov býva tzv. ***homebrewing***, čiže domáce varenie piva, kedy je pivo vyrábané v domácnosti pre vlastnú potrebu, prípadne pre priateľov. Na prípravu sa používajú bežné kuchynské riady alebo základné vybavenie, ktoré sa dá kúpiť aj cez internet. Využívajú sa PET fľaše alebo malé súdky. Organizujú sa špeciálne kurzy varenia piva, výroba pre domácu potrebu je obmedzená na 200 litrov ročne. Často sa práve z týchto amatérskych pivárov stávajú zakladatelia minipivovarov. ***Minipivovary*** môžu byť buď postavené samostatne alebo s pridruženou reštauráciou. Za hranicu sa považuje ročná výroba piva do 10 000 hektolitrov. ***Malé nezávislé pivovary*** sú pivovary s ročnou výrobou piva do 200 000 hektolitrov***, regionálne pivovary*** do 500 000 hl. Používajú sa i termíny ako mikropivovar, piko pivovar, rodinný pivovar atď., je však ťažké ich presne definovať Niekedy dochádza k situácii, že regionálny pivovar je „pohltený“ veľkým podnikom, ktorý sa snaží zachovať miestnu značku a regionálny charakter, je preto ťažké presne definovať hranicu medzi regionálnym pivovarom a veľkým pivovarom.

[4] Zákon č. 530/2011 Z.z. z 30. novembra 2011 o spotrebnej dani z alkoholických nápojov
[5] Zákon č. 353/2003 Sb. o spotřebních daních
[6] Spracované podľa: PARMOVÁ, Š. 2011. Malé a střední české pivovary. Diplomová práca. Masarykova univerzita v Brne. Brno 2011. s36-39

VÝHODY A NEVÝHODY MALÝCH PIVOVAROV

Malé pivovary patria do kategórie malých podnikov, ich výhody a nevýhody sú preto veľmi podobné všeobecným výhodám a nevýhodám malých podnikov, niektoré z nich však môžeme podrobnejšie špecifikovať, prípadne upraviť. Medzi klasické výhody malých podnikov, ktoré uvádzajú vo svojom článku Maier a Fabiánová[7] , patrí napr. jednoduchá riadiaca štruktúra, väčšia pružnosť, väčšia citlivosť na požiadavky trhu, účasť v inovačnom procese, podnecovanie ekonomického rastu vytváraním nových pracovných miest, lepšie možnosti pri vypĺňaní okrajových oblastí trhu, podnecovanie podnikateľského ducha spoločnosti. Výhody, ktoré by sme mohli vyzdvihnúť pri malých pivovaroch v porovnaní s veľkými priemyselnými pivovarmi, by sa dali zhrnúť nasledovne:[8]

- Väčšinu svojej produkcie dodávajú odberateľom do vzdialenosti cca 50 kilometrov. Okrem bežného sortimentu často vyrábajú aj niektoré špeciálne a netradičné druhy pív, ktoré často využívajú počas rôznych slávností v regióne, sviatkov, príležitostí. Nakoľko ide o menšie množstvá piva, nemajú problémy s odbytom.
- Existencia malých pivovarov nie je podmienená veľkovýrobou a veľkoobjemovým exportom do najvzdialenejších častí krajiny, ale je skôr založená na lokálnom odbere.
- Pestrosť a osobitosť piva, kvalita.
- Malé pivovary, t.j. minipivovary a reštauračné pivovary väčšinu piva čapujú vo vlastnej reštaurácii a pivo nedodávajú do obchodnej siete. Z tohto dôvodu majú nižšie náklady a môžu používať kvalitnejšie suroviny.
- Zníženie nákladov dosahujú i vďaka tomu, že väčšina ich výrobkov je nepasterizovaná a pivo neplnia do sklených fliaš, prípadne ho plnia len do PET fliaš.
- Dôležitý je i ľudský faktor – návštevník má možnosť stretnúť pivovarníka v práci a porozprávať sa s ním o procese prípravy piva.
- Malé pivovary nepotrebujú veľké reklamné kampane. (nedostatočná reklama sa však môže na druhej strane prejaviť i ako nevýhoda).
- Daňové zvýhodnenie
- Používanie technológie high gravity brewing (spôsob výroby piva založený na príprave mladiny s vyššou koncentráciou pôvodného extraktu ako má hotové pivo. Vyrobí sa vysokopercentná mladina, ktorá sa nechá prekvasiť. Takto vyrobené pivo sa nechá nariediť vodou na požadovanú stupňovitosť. Väčšinou sa riedi vo dvoch fázach).

K nevýhodám malých podnikov patrí nízky trhový podiel znamenajúci nižšiu rentabilitu, nedostatok kapitálového vybavenia, zhoršený prístup ku kapitálu, nakoľko banková sféra ich považuje za rizikovú skupinu, nedostatočná orientácia v legislatívnych, právnych a daňových predpisoch a ich zmenách, problémy so zapájaním sa do náročných výskumných projektov, zhoršené možnosti pre samostatné prenikanie na zahraničné trhy, dodržiavanie technologických predpisov u nich často vyžaduje zvýšené náklady.[9]

Pre malé pivovary sú najväčšími nevýhodami nasledovné:[10]

- problémy dostať sa na pulty reštaurácií a obchodov
- celkovo vyššie náklady na výrobu piva

[7] MAIER, T., FABIÁNOVÁ, A. 2011. Ekonomické aspekty vzniku restauračního minipivovaru. In *Kvasný průmysl.* ISSN 0023-5830, rok vydania 2011, roč. 57, č. 9, s. 333

[8] Spracované podľa: MORÁVEK, D. 2013. Boom minipivovarů. In *Profit*, rok vydania 2013, roč. , č. 4, s. 9

[9] MAIER, T., FABIÁNOVÁ, A. 2011. Ekonomické aspekty vzniku restauračního minipivovaru. In *Kvasný průmysl.* ISSN 0023-5830, rok vydania 2011, roč. 57, č. 9, s. 333

[10] Spracované podľa: MORÁVEK, D. 2013. Boom minipivovarů. In *Profit*, rok vydania 2013, roč. , č. 4, s. 9

- z vyšších nákladov vyplývajúca vyššia cena, a teda horšia konkurencieschopnosť u veľkej časti populácie, ktorá dáva prednosť nízkej cene
- obmedzené prostriedky na reklamu a podporu predaja

ZALOŽENIE MALÉHO PIVOVARU

Založenie malého pivovaru trvá niekoľko mesiacov. Od dôkladného výberu lokality cez splnenie formálnych náležitostí, výrobu zariadenia, prípadné zriadenie reštaurácie až k uvareniu a ochutnaniu prvej várky môže prejsť aj rok. Asociácia malých nezávislých pivovarov zverejnila na svojej stránke dokument, v ktorom uvádza základné informácie o založení minipivovaru.

Postupnosť krokov a približný časový harmonogram [11]

1. Ideový zámer – výroba domáceho piva vo vlastnej prevádzke (1 mesiac)
2. Podnikateľský plán (2 mesiace)
   - určenie vhodnej lokality, miesta (zhoda s územným plánom)
   - rozbor pitnej vody z pohľadu použiteľnosti pre pivovarnícke účely
   - predpokladaný rozsah výroby – objem v hl/rok, sortiment
   - orientačný výber dodávateľov stavby, technológií, vybavenia, surovín, obalov
   - orientačný výber personálu
   - ekonomická bilancia projektu (investičné náklady – stavba, technológia, vybavenie, zdroje krytia, prevádzkové náklady – suroviny, energie, mzdy, režijný materiál, predpokladané výnosy, odhad ekonomickej návratnosti)
3. Oslovenie kompetentných orgánov a získanie predbežného súhlasu (2 mesiace) (mestský alebo miestny úrad, úrad hlavného architekta, regionálny úrad verejného zdravotníctva, obvodný úrad životného prostredia, inšpektorát práce, požiarna ochrana, dodávatelia energií, živnostenský úrad – oprávnenie na výrobu piva, treba zodpovednú osobu, odbor civilnej ochrany a krízového riadenia, ministerstvo životného prostredia – nie je potrebné osloviť v prípade výroby piva pre vlastnú spotrebu
4. Vypracovanie architektonickej štúdie a projektovej dokumentácie pre účely stavebného povolenia (2 mesiace)
5. Výber dodávateľa (stavby, technológie)
6. Realizácia stavby (3 mesiace)
7. Kolaudácia stavby (2 mesiace)
8. Dodávka a inštalácia technológie (1 mesiac)
9. Prevádzkový poriadok, projekt HACCP, hygienický audit, ekológia projektu (1 mesiac)
10. Žiadosť o povolenie prevádzky (1 mesiac)

Uvedené časové rozpätie je približné, na prípravu a realizáciu projektu je teda potrebné vyhradiť si približne 12-18 mesiacov.

Výroba piva a sladu je remeselnou živnosťou, na prevádzkovanie ktorej musí záujemca o podnikanie získať osvedčenie o živnostenskom oprávnení, musí teda splniť všeobecné a osobitné podmienky prevádzkovania živnosti. Osobitnou podmienkou prevádzkovania remeselnej živnosti je preukázanie odbornej spôsobilosti získanej vyučením v odbore. Preukazom odbornej spôsobilosti je výučný list alebo iný doklad o riadnom ukončení

[11] http://www.malepivovary.sk/domain/malepivovary/files/asociacia/podnik.-zamer---minipivovar.pdf

príslušného učebného odboru alebo príslušného študijného odboru. Podmienku odbornej spôsobilosti môže podnikateľ splniť aj prostredníctvom ustanovenia osoby zodpovedného zástupcu. Kódy odborov pre remeselnú živnosť Výroba piva a sladu sú nasledovné: [12]

Potravinárstvo: kód 29
2878 2 02 – biochemik – výroba piva a sladu
2960 4 – operátor potravinárskej výroby
2971 2 – sladovník
2982 4 – pivovarník
2974 2 – chemik kvasných procesov – výroby piva a sladu

Na Fakulte biotechnológie a potravinárstva SPU v Nitre bol v rámci celoživotného vzdelávania akreditovaný kurz Sladovníctvo a pivovarníctvo, ktorý v marci 2013 ukončili prví absolventi. Tento kurz prebieha v spolupráci s Asociáciou malých nezávislých pivovarov Slovenska. Išlo o šesťtýždňový kurz, počas ktorého sa účastníci dozvedeli o požiadavkách na základné suroviny používané v sladovníctve a pivovarníctve, získali informácie o technológii výroby piva, sanitácii a mikrobiológii. Pre záujemcov, ktorí si chcú otvoriť živnosť v oblasti sladovníctva a pivovarníctva je pripravený špecializovaný nadstavbový kurz v rozsahu 40 hodín. Absolventi tohto kurzu po absolvovaní praxe získajú osvedčenie zo Slovenskej živnostenskej komory. Na Fakulte biotechnológie a potravinárstva sa predmet sladovníctvo a pivovarníctvo vyučuje, univerzita má aj vlastný minipivovar.[13]

ODHAD FINANČNÝCH NÁKLADOV PRI INVESTÍCII DO MALÉHO PIVOVARU

Malý pivovar nie je lacnou záležitosťou. Asociácia malých nezávislých pivovarov Slovenska uvádza na svojej stránke modelový príklad na odhad finančných nákladov investície do malého reštauračného pivovaru. V prípade pivovaru s kapacitou 600 litrovej varne a ročnou produkciou maximálne do 600 hl odhadujú celkové finančné náklady na 250 000 eur, z čoho stavebná časť zahŕňa 50 000 a technológia 200 000. Plocha potrebná na prevádzku malého pivovaru je minimálne 60 metrov štvorcových. Náklady, ktoré uvádzajú, však nezahŕňajú náklady na stavbu a na vybavenie odbytového strediska – reštaurácie.

Jedným z tradičných výrobcov a dodávateľov českých minipivovarov je firma Mobilní pivovary s.r.o. Jej hlavnými produktmi sú vstavané minipivovary, t.j. pivovarské technológie určené na vstavanie do objektu reštaurácie a mobilné minipivovary, ktoré sú kompletne zabudované do kontajnerových skríň. Výhodou kontajnerového minipivovaru je jeho nezávislosť na konkrétnej reštaurácii (prevádzkovateľ si môže minipivovar kedykoľvek odviezť na iné miesto), jeho kompletná výroba, montáž a odladenie už vo výrobnom závode, ako i skutočnosť, že rozšírenie reštaurácie o pivovar nebude pre zákazníka znamenať niekoľkomesačné prerušenie prevádzky a stavebnú rekonštrukciu reštaurácie. Na stránke www.mobilnipivovary.cz[14] sa nachádza tzv. kalkulátor minipivovarov, aplikácia voľne dostupná na stiahnutie. Každý, kto uvažuje o zriadení vlastného minipivovaru, si túto praktickú pomôcku môže vyskúšať. Je potrebné zadať niekoľko vstupných parametrov, ako napr. objem varnej nádoby, varný plán, úroveň vybavenia pivovaru, ceny surovín a elektriny, výšku mzdy pre sládka, výber medzi filtrovaným a nefiltrovaným pivom, výber medzi vstavaným a kontajnerovým prevedením pivovaru atď. Kalkulátor na základe údajov zostaví optimálnu konfiguráciu pivovaru, vypočíta obstarávaciu cenu, analyzuje fixné a prevádzkové náklady, výnosy a zisky minipivovaru na 10 rokov dopredu. Vypočíta návratnosť investície

[12] http://www.malepivovary.sk/domain/malepivovary/files/asociacia/podnik.-zamer---minipivovar.pdf
[13] Spracované podľa: http://www.uniag.sk/sk/aktualne-informacie/items/fbp-ma-prvych-absolventov-kurzu-sladovnictvo-a-pivovarnictvo/
[14] http://www.mobilnipivovary.cz/kalkulator-minipivovaru/

a graficky zobrazí finančnú analýzu na obdobie 10 rokov. Záujemca si môže vyskúšať rôzne spôsoby financovania pivovaru, porovnať a posúdiť mieru rizika a očakávané prínosy svojho projektu.

FINANCOVANIE PROJEKTOV NA PODPORU ROZVOJA PIVOVAROV

Ako zaujímavý príklad z Čiech by sme mohli uviesť projekt České biopivo prebiehajúci v rokoch 2011 -2013, ktorého účastníkmi sú Chmelařský institut, spol. s r.o., Žatecký pivovar, spol. s r.o., Bohemia Regent, a.s. a Bohemia Regent, spol. s r.o. Projekt je zameraný na výrobu českého biopiva z domácich surovín. Podpora výskumného projektu bola podmienená spoluprácou s komerčnou sférou, preto Chmelařský institut, ktorý sa prihlásil do verejnej súťaže výskumu a vývoja vyhlásenej Ministerstvom priemyslu a obchodu ČR prizvalo k spolupráci tieto dva komerčné pivovary. Kľúčovou etapou bolo vypracovanie zásad ekologického (organického) pestovania chmeľu v ČR so zameraním na aplikáciu výhradne organických a prírodných hnojív vo výžive a hnojení a na využitie natívnych a laboratórne namnožených populácií prirodzených nepriateľov chmeľu, bioinsekticídov, bioakaricídov a biofungicídov pri ochrane chmeľu proti hospodársky najdôležitejším chorobám a škodcom. Projekt mal vyústiť do výberu poľnohospodárskych podnikov s certifikátom na pestovanie biochmeľu a do realizácie výroby biopiva v dvoch českých priemyselných pivovaroch. V decembri 2012 uviedol Žatecký pivovar na trh prvé certifikované biopivo vyrobené v Čechách – sviatočný ležák s názvom Žatec Sváteční speciál BIO. Ministerstvo podporilo riešenie projektu formou spolufinancovania.

Tabuľka 1 *Projekt České biopivo (v tis. Kč)*

Obdobie	**2011**	**2012**	**2013**	**celkom**
Výška podpory zo ŠR	1 543	1 607	1 725	4 875
Celkové uznané náklady	3 643	4 030	3 742	11 415
Typ	skutočne čerpané	skutočne čerpané	pridelené	

Prameň: http://www.isvav.cz/projectDetail.do?rowId=FR-TI3/376

Dotáciu vo výške 9 600 000 Kč získal aj akciový pivovar Dalešice, a.s. v rámci projektu „Modernizace a zvýšení výrobní kapacity pivovaru Dalešice“, ktorý bol realizovaný v rokoch 2010 – 2011.

Z projektov Európskej únie, ktoré využili slovenské pivovary, by sme mohli spomenúť napríklad projekt s názvom „Zavedenie inovatívnych výrobných technológií v spoločnosti Pivovar Kaltenecker, s.r.o.“, ktorý bol realizovaný v období august 2010 – júl 2012. Predmetom projektu bol nákup inovatívnych a vyspelých technológií, ktoré budú použité pri výrobe a spracovaní piva v priestoroch novej výrobnej haly pivovaru. Výška poskytnutého príspevku bola 1 499 860 eur.

ZÁVER

Trh s pivom ponúka mnoho podnikateľských príležitostí tak veľkým, ako i malým pivovarom. Najväčšou konkurenčnou výhodou malých pivovarov, ktorá ich odlišuje od pivovarov veľkých, je ich špecifická ponuka, často ponúkajú pivá, ktoré zatiaľ neboli na trhu

bežne dostupné. V poslednej dobe stúpa záujem o pivo vyrobené v malých pivovaroch, nakoľko – i keď základné suroviny a technologický postup použitý pri výrobe je v podstate rovnaký ako v prípade veľkých pivovarov – pivo z malých pivovarov je čerstvé, nefiltrované, nemusí byť stabilizované a pasterizované, čo sa prejavuje na jeho vyššej kvalite. Na druhej strane z dôvodu podstatne nižšej trvanlivosti nie je možné predávať ho v obchodných sieťach. Založenie malého pivovaru nie je ani jednoduchá ani lacná záležitosť, v súčasnosti však už i na Slovensku a v Čechách existujú združenia a asociácie, ktorých cieľom je podporiť zakladanie a rozvoj malých pivovarov a dosiahnuť lepšie podmienky pre ich podnikanie.

POUŽITÁ LITERATÚRA

[1] MAIER, T., FABIÁNOVÁ, A. 2011. Ekonomické aspekty vzniku restauračního minipivovaru. In *Kvasný průmysl.* ISSN 0023-5830, rok vydania 2011, roč. 57, č. 9, s. 330 – 336
[2] MORÁVEK, D. 2013. Boom minipivovarů. In *Profit*, rok vydania 2013, roč. , č. 4, s. 7-9. Vychádza ako príloha časopisu Mladá fronta E15. ISSN 1803-4543
[3] KUBÁNYIOVÁ, M. 2013. Pivné umenie. In *Plus 7 dní.* ISSN 1210-4040, rok vydania 2013, roč. XXIII, č. 24, s. 96 – 99
[4] PARMOVÁ, Š. 2011. Malé a střední české pivovary. Diplomová práca. Masarykova univerzita v Brne. Fakulta sociálních studií. Katedra environmentálních studií.Brno 2011.62 s.

Zákon č. 530/2011 Z.z. z 30. novembra 2011 o spotrebnej dani z alkoholických nápojov
Zákon č. 353/2003 Sb. o spotřebních daních

Internetové zdroje:

www.malepivovary.sk
www.kamnapivo.sk
http://www.pivobrana.sk/
http://www.ebcu.org/index.php
http://www.denceskehopiva.cz/
http://www.pratelepiva.cz/
http://www.ta3.com/
http://www.ceske-pivo.cz/
http://pivnirecenze.cz/
http://www.beers.cz/
http://www.pratelepiva.cz/

Príspevok je výstupom riešenia grantovej úlohy VEGA č. 1/0042/13 *Dopad globálnej ekonomiky a vplyv konsolidácie verejných financií na finančné riadenie podnikateľských subjektov pôsobiacich v SR.*

DYNAMICKÉ POSTUPY V PROCESOCH ROZPOČTOVANIA

DYNAMIC PROCEDURES IN BUDGETING PROCESSES

Šagátová Slavka[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
Variable budget, rolling budget, budgeting methodology,

JEL Klasifikácia
M40

ABSTRAKT
Requirements for up to date information necessary for the management brought innovative elements into the field of budgeting too. Budgets can be created in various versions or there can be used the system of their continuous updates. The introduction of financial systems dynamic elements is a possibility to get the most current information at the decisive moment. When designing a dynamic system it is also necessary to think about the costs appropriateness of its operation in a way, so that budget process itself will not raise the cost ratio activities in the company.

ÚVOD

Rozpočtom je v súčasnosti vyčítaná značná strnulosť, ktorá spôsobuje ich rýchle zastarávanie a neaktuálnosť rozpočtovaných údajov v čase ich používania. Táto skutočnosť súvisí aj s pomerne komplikovanými postupmi uplatňovanými pri tvorbe rozpočtov. V praxi často dochádza k situáciám, keď sa rozpočty začínajú zostavovať štyri až šesť mesiacov pred začiatkom platnosti rozpočtu. Údaje, ktoré sú základom tvorby rozpočtu sú tak značne zastarané. Odstránenie tejto prílišnej statickosti rozpočtov je možné pomocou tvorby variantných rozpočtov, ktoré ponúkajú prehľad o situácii v podniku pri rôznych variantoch využitia výrobnej kapacity. Dynamický prvok vnáša do tejto problematiky aj využívanie kĺzavých rozpočtov.

KONCEPCIA VARIANTNÝCH ROZPOČTOV

Zostavenie variantného rozpočtu prináša podniku možnosti zostaviť rozpočet pre rôzne objemy vzťahovej veličiny ovplyvňujúcej vývoj nákladov a výnosov. Pre trhovú ekonomiku je typické zostavovanie už uvedených rozpočtov, najmä výnosov, nákladov a hospodárskeho výsledku, v rôznych variantoch, predovšetkým v závislosti od objemu produkcie. Rôzne varianty rozpočtov zohľadňujú stupeň využitia výrobnej kapacity podniku, prípadne určitého vnútropodnikového útvaru, vzhľadom na požiadavky trhu. Pohyblivosť zmien dopytu sa odráža v zostavovaní variantných rozpočtov, ako priamej reakcie výroby na tento pohyb. S tým sú pochopiteľne úzko spojené otázky hospodárnosti a stupňa využitia jednotlivých kapacít, a tým aj určovanie výšky fixných nákladov na jednotku výkonu, výpočet zisku a pod.

[1] Ing. Slavka Šagátová PhD., Katedra podnikovohospodárska, Fakulta podnikového manažmentu, EU v Bratislave, slavka.sagatova@euba.sk

Variantné (alternatívne, flexibilné, pohyblivé) rozpočty sú teda založené na rozlišovaní variabilných a fixných položiek nákladov (prípadne režijných nákladov). Rozpočet je možné zostaviť podľa jednotlivých druhových nákladových položiek a ich presnej identifikácie doplnených o údaje o výnosoch alebo tržbách. Alternatívou je zostaviť rozpočet v členení na variabilné, fixné a celkové náklady. Variantný rozpočet možno rozšíriť aj o spomínané položky výnosov a zisku.

Medzi základné kroky pri zostavovaní variantného rozpočtu je možné zaradiť:

1. Meranie a plánovanie kapacity podniku (alebo jednotlivých stredísk). Určenie príslušného rozsahu činnosti podniku, okolo ktorého budú výkony v danom období kolísať.
2. Analýza nákladov, ktoré budú vynaložené v príslušnom rozsahu činností, určujúcich správanie nákladov (variabilných, fixných a zmiešaných).
3. Rozdelenie nákladov na variabilné a fixné, podľa ich správania, pri zmene objemu produkcie. Určenie závislosti variabilných nákladov vo vzťahu k objemu výkonu.
4. Prepočet jednotlivých zložiek nákladov, v závislosti od ich zmien pri zmenách využitia výrobných kapacít, pomocou ktorého sa vypracuje rozpočet ukazujúci aké náklady budú dosiahnuté pri rôznych objemoch výkonov v rámci vymedzeného intervalu.

Variantné rozpočty je vhodné zostavovať najmä v oblasti režijných nákladov. Potrebné je postupovať predovšetkým na základe dôkladnej analýzy režijných činností a jednotlivých položiek režijných nákladov vnútropodnikových útvarov. Pomocou režijných nákladov a ich rozčlenenia na variabilné (prípadne jednotkové) a fixné, po zohľadnení kapacitných obmedzení, môžeme vypočítať rôzne ukazovatele, ktoré sú nevyhnutné pre podnikový rozhodovací proces, zostavenie optimálneho objemu, štruktúry a rentability výkonov v určitom čase.

Aplikáciou poznatkov o správaní variabilných a fixných nákladov môžeme predvídať správanie nákladov vo variantnom rozpočte. Keďže celkové variabilné náklady s rastom objemu produkcie rastú a celkové fixné náklady sa so zmenou objemu produkcie nemenia, celkové náklady budú s rastom využitia výrobnej kapacity rásť (pomalšie ako samotné variabilné náklady). Pri pohľade na jednotkové náklady vieme, že variabilné jednotkové náklady sa so zmenou objemu produkcie nemenia a fixné jednotkové náklady s rastom objemu produkcie klesajú. Celkové priemerné jednotkové náklady podniku budú preto so zvyšujúcim sa využitím výrobnej kapacity klesať. Pri analýze variantných rozpočtov je zrejmé, že čím je vyšší podiel fixných nákladov na celkových nákladoch, tým účinnejšie sú využité pri rastúcom využití výrobnej kapacity. Ak si uvedomíme, z akých položiek sa fixné náklady skladajú, môžeme podľa toho voliť aj svoje podnikateľské ciele. Pochopiteľne po zohľadnení finančných zdrojov, ktoré sú podniku k dispozícii, a po dôkladnej analýze trhu.

Vzhľadom na nerovnorodé využívanie nákladov v súvislosti s využitím výrobnej kapacity počas rozpočtového obdobia je potrebné, túto skutočnosť zohľadniť aj pri zostavovaní jednotlivých druhov rozpočtov. Pre zjednodušenie môžeme uvažovať o troch stupňoch využitia výrobnej kapacity:[2]

a) teoretické (maximálne) využitie,
b) praktické (optimálne) využitie,
c) „normálne“ využitie odvodené z niekoľkoročného vývoja objemu výroby.

Úroveň a) nie je možné v praxi dosiahnuť, pretože určité prerušenie aktivity je v podniku vždy nevyhnutné. Úroveň b) je predovšetkým dlhodobým cieľom pre vrcholové riadenie

[2] Schroll, R. , Soukupová, B. a kol.: Kontrola nákladov a kalkulácie v priemysle. Bratislava: SNP, 1992, s. 165 ISBN 80-08-00356-1

podniku a teoreticky zodpovedá rizikovému maximu. Úroveň c) vyjadruje strednodobý cieľ zodpovedajúci reálnym predpokladom využitia kapacity. Môže byť označený aj ako normálna úroveň aktivity (normálny stupeň využitia výrobnej kapacity). Ak je možné predvídať kolísanie produkcie možno hovoriť o normálnej primeranej úrovni aktivity.

NEPRETRŽITÝ PROCES AKTUALIZÁCIE ROZPOČTOV

Rozpočty sú tradične zostavované ako pevné prognózy hodnotových parametrov činnosti podniku. Pevné rozpočty sú zostavené na začiatku určitého vopred vymedzeného obdobia: roka, polroka, štvrťroka, mesiaca a počas tohto obdobia sa neaktualizujú (nemenia). Ak potom v priebehu obdobia dochádza k zmenám nákladov alebo výnosov manažéri nevedia tieto zmeny uplatniť pri rozhodovaní z hľadiska komplexného pohľadu na vývoj kvantitatívnych parametrov ekonomického vývoja. Snaha riešiť tento problém sa prejavila v koncepcii kĺzavého rozpočtovania. Kĺzavé rozpočty obmedzujú jednorazový prístup k rozpočtom a menia ho na nepretržitý proces. Odstraňujú nebezpečenstvo, že skôr spracované rozpočty nebudú aktualizované, ale budú v nich aktuálne zahrnuté zmeny, ku ktorým došlo vnútri i v okolí podniku. Rozhodnutia prijímané v priebehu hospodárskeho roka, tak budú vychádzať z presnejších údajov o aktuálnej situácii. Zároveň zavádzajú systém, ktorý zamedzí snahe meniť rozpočet kedykoľvek sa v dôsledku uvedených zmien objavia pochybnosti o jeho splnení.

Kĺzavé rozpočty možno využiť tak v procese krátkodobého rozpočtovania, ako pri strednodobých či dlhodobých rozpočtoch. Rozpočtové obdobie možno napríklad vymedziť na 3 roky (rok 1, 2, 3), po uplynutí prvého roku sa rozpočet aktualizuje a doplní o ďalšie rozpočtové obdobie (rok 4). Dostaneme tak aktualizovaný rozpočet (na rok 2, 3, 4). Tým sa dosahuje úzka väzba medzi krátkodobým a dlhodobým rozpočtovaním. Podobnú aktualizáciu je možné dosiahnuť aj v ročnom rozpočtovaní, keď sa rozpočet zostavuje kĺzavým spôsobom na jednotlivé mesiace. Pre operatívne riadenie je pre podniky potrebné zostavovať väčšinou ročné rozpočty, ktoré sú následne využívané aj v procesoch kalkulovania a riadenia hospodárskeho roku podniku. V prípade ročného kĺzavého rozpočtovania možno postupovať dvoma spôsobmi:

a) Absolútne kĺzavé rozpočtovanie – v ktorom sa rozpočet neustále aktualizuje pridávaním ďalšieho obdobia. To znamená, že pre rozpočet na rok 2013 sa po uplynutí januára 2013 pridá január 2014.

b) Kombinácia pevných a kĺzavých rozpočtov – kedy je rozpočet zostavený najskôr ako pevný rozpočet, ale po uplynutí určitého obdobia (napríklad I. štvrťroka), kedy sa predpokladá podstatná zmena v rozpočtovaných hodnotách je rozpočet aktualizovaný.

Kĺzavé rozpočtovanie na jednej strane prináša aktuálne údaje, na strane druhej je náročné na čas, a teda aj na zdroje podniku. Neustále sledovanie potrebných indikátorov určujúcich aktuálny vývoj rozpočtovaných položiek môže zvyšovať náklady na rozpočtový proces. Manažérov od využívania tohto nástroja odrádza aj fakt, že skutočne dosiahnuté hodnoty rozpočtovaných veličín (napríklad nákladov) sa môžu aj tak odchýliť od rozpočtu. Efektívne zostavenie rozpočtu by malo odstrániť tradičný rozpočet a čas i energiu investovanú do jeho tvorby rozdeliť na čiastkové úkony súvisiace s aktualizáciou rozpočtu.

IMPLEMENTÁCIA KĹZAVÉHO ROZPOČTOVANIA

Pri implementácii kĺzavého rozpočtovania do podnikovej praxe je potrebné uplatniť zaužívanú metodiku rozpočtovania (či už je v písomnej, alebo len zvykovej podobe). Táto

úprava umožní zostavovať rozpočty systematicky a následne zabezpečí zdokonaľovanie rozpočtového procesu a zvyšovanie jeho účinnosti. Aby bolo rozpočtovanie čo najefektívnejšie je potrebné jasne zadefinovať: Čo? Kto? Kedy má urobiť? Pre dosiahnutie čo najväčšej účinnosti tohto systému je potrebné využiť informačné technológie, ktoré po zadaní aktualizovaní potrebných dát automatiky prepočítajú zadaný rozpočet.

Aj pri kĺzavom rozpočtovaní je potrebné zladiť rozpočet s podnikovými cieľmi, ktoré môžu byť aktualizované v inom cykle ako kĺzavé rozpočty. V celom rozpočtovom procese je preto možné niektoré kroky metodiky tradičných rozpočtov zachovať v súlade celkovým plánovacím cyklom podniku a prehodnotiť ich napríklad raz ročne (ciele podniku), prípadne raz za päť rokov (štruktúru rozpočtu). Metodiku tradičného rozpočtovania možno zhrnúť do nasledujúcich krokov:

1. Stanovenie cieľov a rámcového plánu vrcholovým vedením.
2. Oboznámenie vedúcich nižších organizačných útvarov s rozpočtovými zásadami a pravidlami, poverenie konkrétnych pracovníkov zostavením rozpočtov.
3. Určiť údajovú základňu, ktorú má podnik k dispozícii pre potreby rozpočtovania. Definovanie limitujúcich faktorov (dopyt, produkčná schopnosť podniku, úzke miesta a pod.). Navrhnúť metódy používané pri zostavovaní rozpočtov.
4. Prehodnotiť (navrhnúť) štruktúru rozpočtu a určiť spôsob zisťovania jednotlivých položiek.
5. Vypracovať harmonogram zostavovania jednotlivých rozpočtov a plnenia ostatných úloh súvisiacich s vypracovaním rozpočtu.
6. Zostaviť rozpočty vnútropodnikových útvarov.
7. Vytvoriť celopodnikový rozpočet.
8. Kontrola rozpočtov, identifikácia, analýza odchýlok a formulovanie odporúčaní.
9. Zefektívniť rozpočet a zaviesť nápravné opatrenia.

Tradičnú metodiku bude potrebné zmeniť najmä v bodoch 5. a 6. V bode 5. harmonogram vypracovania rozpočtu je potrebné uviesť:

- ktoré údaje sa budú aktualizovať kĺzavým spôsobom,
- ktorí zamestnanci ich budú zisťovať a zaznamenávať do databázy údajov,
- časový harmonogram týchto úkonov (nie všetky úkony musia byť realizované s rovnakou pravidelnosťou).

Pričom spracovávanie dát je potrebné nastaviť tak, aby nedochádzalo k vzniku duplicít v rozpočtoch. Zjednodušiť bude tiež potrebné realizáciu kroku 6., tvorbu vnútropodnikových rozpočtov, ktoré by sa mali prepočítať automaticky na základe údajov zadaných v bode 5. Dôležité je nastaviť celý systém tak, aby nedochádzalo k vzniku duplicít vnútropodnikových rozpočtov, ktoré by bolo potrebné následne odstraňovať.

ZÁVER

Strnulosť tradičných rozpočtov sa v súčasnej turbulentnej dobe javí ako výrazný problém kvalitného rozpočtovania. Používanie variantných rozpočtov umožní vytvoriť informácie o viacerých alternatívach realizácie podnikových výkonov. Zavádzanie dynamických prvkov rozpočtových systémov je určitou možnosťou ako dosiahnuť rýchlejšiu aktualizáciu rozpočtovaných údajov. Zmena rozpočtového systému na nepretržitý kĺzavý proces si však vyžaduje presné nastavenie činností, a časových termínov, ktoré je potrebné dôsledne dodržiavať, aby výsledné hodnoty boli relevantné. Celý dynamický systém je zároveň potrebné prevádzkovať s primeranými nákladmi, aby samotný rozpočtový proces nenavýšil nákladovosť činností podniku. Kvalitnejšie zostavený rozpočet je však dôležitým nástrojov

pre efektívne rozhodovanie najmä pri posudzovaní nových zákaziek prijímaných počas roka, keď už tradičné rozpočty nie sú dostatočne aktuálne.

Článok bol vypracovaný ako súčasť riešenia grantovej úlohy „Controlling podnikov financovaných na princípe verejných zdrojov“ VEGA č. 1/0910/12.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1. Doyle, D. P. (2006) Strategické řízení nákladů. Praha: Aspi a. s., 2006, 228 s. ISBN 80-7357-189-7
2. Foltínová, A. a kol. (2007): Nákladový controlling. Bratislava: Sprint, 2007, 448 s. ISBN 978-80-89085-70-5
3. Kaplan financial Knowledge Bank (2013) : Rolling budgets [online] [citované 5.10.2013] Dostupné z: http://kfknowledgebank.kaplan.co.uk/KFKB/Wiki%20Pages/Rolling%20Budgets.aspx
4. Král, B. a kol. (2002): Manažerské účetnictví. Praha: Management Press, 2002, 547 s. ISBN 80-7261-062-7
5. Petřík, T.(2005): Ekonomické a finanční řízení firmy. Praha: Grada Publishing, 2005, 372 s. ISBN 80-247-1046-3
6. Schroll, R. , Soukupová, B. a kol.(1992): Kontrola nákladov a kalkulácie v priemysle, Bratislava: SPN, 1992, 460 s. ISBN 80-08-00356-1
7. Vysušil, J. (2004) Rozpočetnictví a vnitropodnikové plánování. Praha: Profess Consulting s. r. o., 2004, 115 s. ISBN 80-7259-012-X

MANAŽMENT VÝROBY POLYGRAFICKÉHO PRIEMYSLU

MANAGEMENT OF PRINTING PRODUCTION

Roman Šíp
Študijný program: Ekonomika a manažment podniku
Forma štúdia: externá
Školiteľ: prof. Ing. Andrej Dupaľ, CSc.
Bratislava 2013

Key words:

Time Table of Production, Print Production, Management of Process, Production, Logistics Management, Technology of Production, Time Table of Production, Lean Production

JEL Klasifikácia:

L10

Abstract:

Technology is the process of applying the finding of science and other forms of enquiry to situations. Therefore production technology involves applying the work of researchers in developing new products and processes. There are a range of new technologies that are being applied to improve production methods and outputs. We have seen the widespread application of Information and Communications Technology to a wide range of production methods.

System for scheduling the manufacture of products and managing stock inventory that aims to optimize costs, minimize inventory and maintain a steady work flow. The modern production technology that might be used by a manufacturing business can identify production blockages and sense capacity constraints, and it does not usually operate at full capacity if sufficient inventory to meet demand already exists.

Charakter manažmentu polygrafickej výroby

Polygrafická výroba predstavuje proces spojený s podnikateľskou činnosťou, ktorej výsledky ovplyvňujú komerčný úspech a postavenie podniku na trhu. **Manažment výroby** podstatným spôsobom prispieva a ovplyvňuje chod celého podniku v náväznosti na ďalšie oddelenia ako je *marketingové, finančné, personálne, technické, investičné* a pod. V kontexte malého podnikania sa to dotýka jednej osoby ktorou je zvyčajne majiteľ tlačiarne, grafického štúdia. Pre stredné podnikanie môže byť časť týchto operácií riešená outsourcingom (finančné a personálne otázky) zvyšok prác preberá na seba oddelenie prípravy výroby s majiteľom. Z pohľadu polygrafickej výroby túto činnosť aplikuje cca 80% podnikov. V tomto segmente manažment výroby koncentruje všetky poznatky a vedomosti uvedených oddelení.

Manažment výroby využíva všetky dostupné poznatky z informačných technológií, manažérskych zručností, ekonomiky, personálnej práce, psychológie, finančno-ekonomických analýz, materiálnych poznatkov, kontroly a pod.

V ponímaní polygrafickej výroby manažment predstavuje proces vedenia, organizovania, plánovania a motivovania za účelom dosiahnutia stanoveného cieľa. Charakter polygrafickej výroby spočíva v tom, že sa *nevyrába na sklad*. Nakoľko ide o *zákazkovú výrobu,* ideálnou je *flexibilná výroba* (operatívne prispôsobenie sa zákazníkovi technológiou, výrobou, distribúciou) prechádzajúca do *štíhlej výroby* (minimálny počet zamestnancov podniku vykonávajúcich presne definované pracovné postupy založené na odstránení plytvania).

Každá zákazka je jedinečná s vlastnou technickou prípravou výroby. Jednotlivé zákazky sa môžu zhodovať v určitých technických špecifikáciách (rovnaký formát papiera, knižná väzba, povrchová úprava) avšak ku každej zákazke sa pristupuje ako k *novej* výrobe s odlišnými špecifikami. Manažment výroby analyzuje každú zákazku a na základe poznatkov *rozhoduje* o prijatí najvhodnejšieho postupu výroby, ktorým sa dosiahne požadovaný cieľ.

V prípade periodických tlačovín platia odlišné podmienky výrobného procesu, nakoľko produkcia sa realizuje na rotačných strojoch so špecifickými podmienkami.

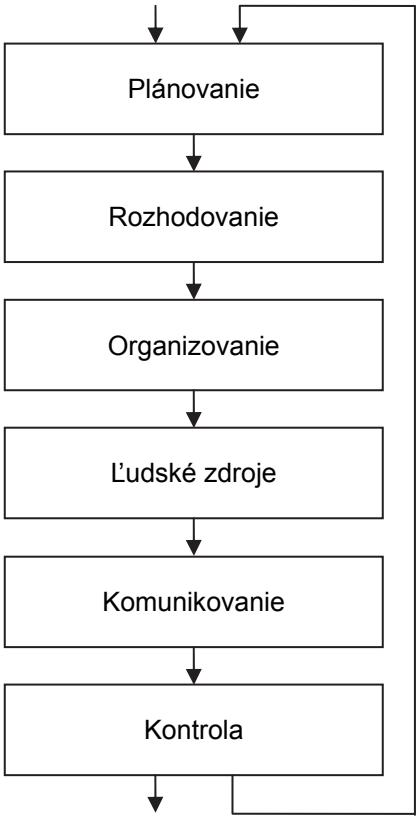
Rozhodovanie a preberanie zodpovednosti manažmentu za navrhnuté riešenia patrí medzi najdôležitejšie činnosti s priamym dosahom na celý podnik (*obr. 1*). Každodenné riešenie polygrafickej výroby predstavuje definovanie problémov s možnosťami dosiahnutia cieľa. Podmienky, v ktorých sa rozhodovanie uskutočňuje, sú limitované internými faktormi (ľudské zdroje, kapacitné možnosti výroby) a externými faktormi (požiadavky zákazníka, kooperácia výroby). Rozhodovanie sa neuskutočňuje v ideálnych podmienkach (stres, faktor času). Každá fáza výroby je odlišná s množstvom meniacich sa kvalitatívnych a kvantitatívnych podmienok.

Obr. 1 **Základná funkčná schéma polygrafickej výroby**

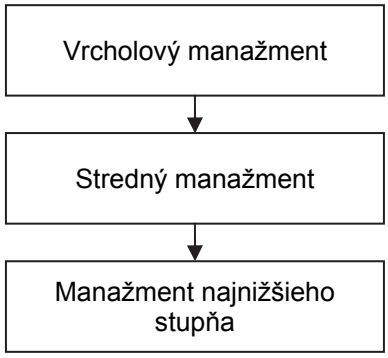
Obsahová náplň manažmentu výroby

Základnou obsahovou náplňou manažmentu výroby je *zabezpečiť úspešnú podnikateľskú činnosť výroby* v nadväznosti na trhové prostredie. Hlavný dôraz sa kladie na požiadavky zákazníka (odbytové/zákazkové oddelenie v spolupráci s technológom). Následne je potrebné zabezpečiť ekonomickú syntézu podnikania výroby a synergiu ekonomiky podnikania. Patrí sem:

- orientácia výroby na trhové prostredie,
- príprava výroby s ohľadom na rozširovanie podnikateľskej činnosti,
- systém riadenia kvality,
- využívanie informačných technológií,
- riešenie personálnych problémov vo výrobe,
- dosiahnutie komerčného úspechu.



Obr. 2 **Funkcie manažmentu výroby**



Obr. 3 **Riadiace funkcie manažmentu**

Funkčná náplň manažmentu výroby

Hlavnou funkčnou náplňou manažmentu výroby je *stimulácia* prostredia. Prostredníctvom nej *ovplyvňuje, koordinuje a syntetizuje* všetky oddelenia ktoré sa podieľajú na zabezpečení a plnení všetkých výrobných úloh. Funkcie manažmentu výroby spočívajú v plánovaní *čo, kto, kde* a *kedy* má vyrábať. Funkčnou náplňou je:

1. Plánovanie:
   - strategické,
   - taktické,
   - operatívne.
2. Organizovanie.
3. Personálne zabezpečenie.
4. Vedenie ľudí.
5. Kontrola.

Plánovanie je činnosť spojená s rozvojom podniku, zmenou stavu, štruktúry alebo zdrojov. Ide o proces stanovenia *cieľov a prostriedkov* na ich dosiahnutie, a to:

- koordinácia cieľov,
- zdroje použité na dosiahnutie cieľov,
- činnosti, prostredníctvom ktorých dosiahneme stanovené ciele.

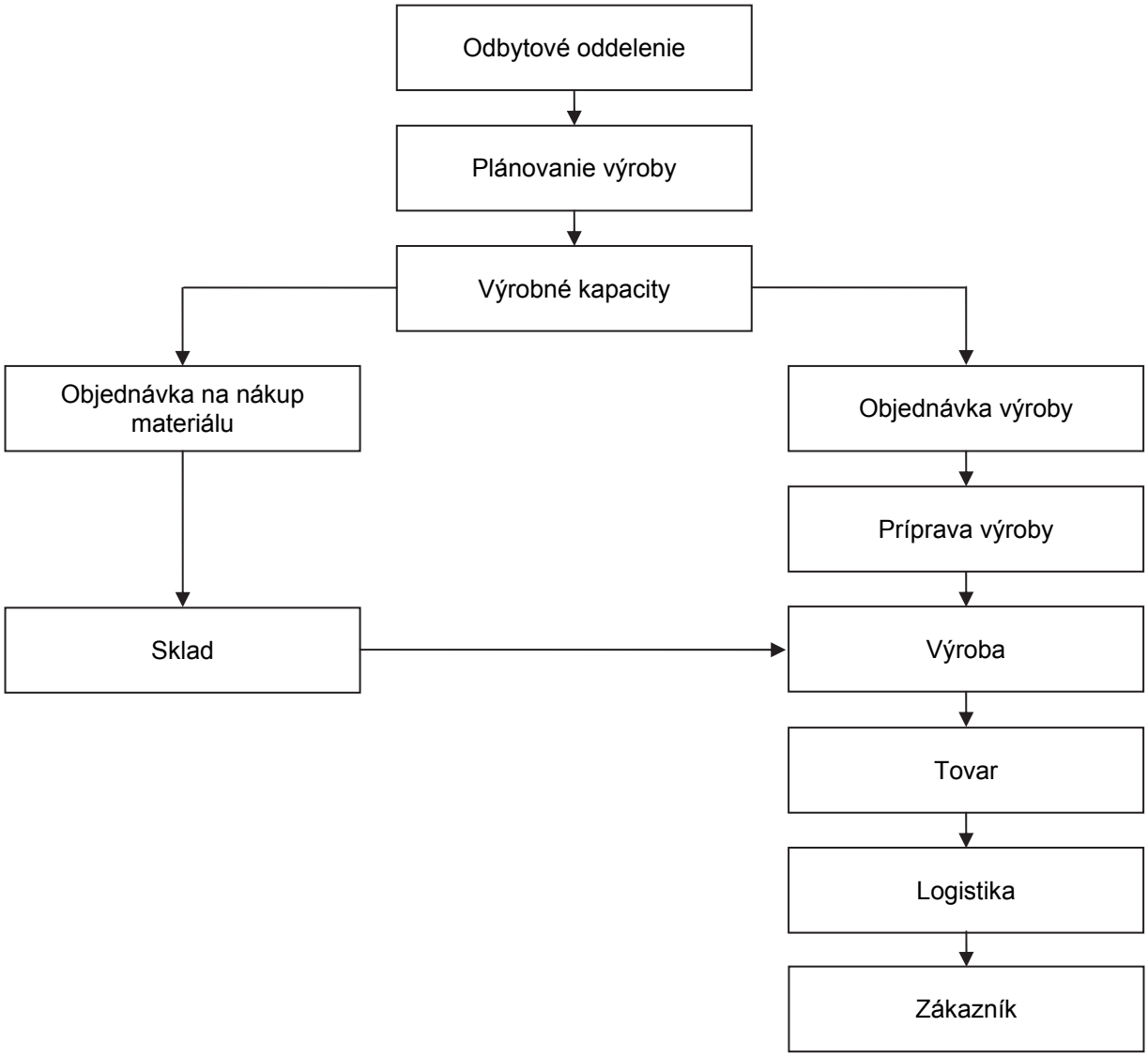
Organizovanie vyjadruje proces *usporadúvania, vytvárania poriadku* a *harmónie*. Ide o dva druhy činností:

1. organizovanie ako vytváranie nového systému,
2. organizovanie ako pretváranie už existujúceho systému.

Personálne zabezpečenie je proces *výberu vhodných pracovníkov* a ich obsadzovanie do pracovných pozícií. Úlohou manažmentu ľudských zdrojov je zamerať sa na prácu s ľudmi, ktorá v sebe zahŕňa množstvo aktivít.

Vedenie ľudí. Schopnosť viesť je jedna z kľúčových vlastností manažéra (vedúci polygrafickej výroby, vedúci odbytu, vedúci tlače, vedúci knihárne, vedúci expedície). *Vedenie* (podľa Majtána, M.) je proces, ktorým sa jeden jedinec snaží ovplyvniť iných jedincov. Manažér musí mať schopnosť viesť, usmerňovať, stimulovať a motivovať spolupracovníkov ku kvalitnejšiemu splneniu stanovených cieľov. Nevyhnutným predpokladom vedenia je *moc* alebo *právomoc*.

Kontrola. Manažérska funkcia kontroly je neoddeliteľnou súčasťou plánovania, rozhodovania a organizovania. Úlohou kontrolného procesu je zistiť, či sa činnosti uskutočňujú plánovane a bez podstatných odchýlok. Kontrola porovnáva ciele s dosiahnutým výsledkom.



Obr. 4 **Plánovanie výrobnej kapacity**

Polygrafická výroba

Polygrafická výroba predstavuje celý rad procesov, ktoré sa ďalej delia na konkrétne operácie potrebné k zabezpečeniu produkcie (príprava textových a obrazových predlôh, príprava tlačových foriem). Úlohou manažmentu je riadenie týchto procesov tak, aby plynule zabezpečili súčinnosť a nadväznosť jednotlivých procesov v systéme. Cieľom manažmentu je zladiť vzájomné prepojenie v systéme tak, aby sa zvýšila účinnosť výrobného procesu. Hlavným poslaním manažmentu v polygrafickej výrobe je analýza praktických možností systému za účelom spájania čiastkových operácií do efektívneho výrobného systému. Celý systém výroby je súhrnom organizačných, systémových, štruktúrnych a väzbových stratégií. Organizácia polygrafickej výroby umožňuje kombinovať, štrukturalizovať, spájať procesy výroby do synergického efektu optimalizácie výroby. Optimalizácia systému prípravných, výrobných, podporných činností musí prispievať k efektivite výroby.

Obr. 5 **Zjednodušený princíp výroby**

Podľa Leščišina, M. synergia znamená takú súčinnosť, ktorá vedie k pozitívnemu, ale aj k negatívnemu pôsobeniu prvkov vo vzájomnom pôsobení procesov. Pozitívne procesy sa môžu odohrať v organizácii a riadení výroby s cieľom lepšieho využitia výrobných činiteľov (technológia prípravy výroby v nadväznosti na výrobu tlačových foriem). Naopak negatívne môže synergia pôsobiť na prestoje vo výrobe (nedostatočná technológia využitia výrobných možnosti (*obr. 6*) zariadení dokončujúceho spracovania), environmentálne procesy likvidácie odpadov.

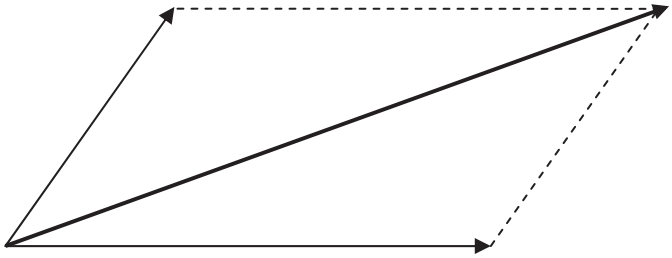
Polygrafická výroba ponúka široké možnosti uplatnenia manažéra, ktorý má dynamické, operatívne a logické myslenie. Manažéri využívajú technické poznatky a nadobudnuté zručnosti v rámci každodennej prípravy výroby v súlade s aktuálnymi požiadavkami trhu. Práca manažéra polygrafickej výroby je vhodná pre ľudí so systematickým myslením uplatňujúcim synergické procesy v dynamickom a akčnom prostredí. Očakáva sa analytické a procesné myslenie s dôrazom na teoretické vedomosti potrebné pre riešenie špecifických požiadaviek zákazníkov (vydavateľstvá, reklamné agentúry, individuálni zákazníci). Flexibilita v prípade potreby, dostupnosť mimo pracovného času, stres vysoké pracovné nasadenie je súčasťou celého výrobného procesu.

Analýza celého výrobného procesu, vstupné, výrobné a výstupné systémy určujú celý rozhodovací proces. Ide o vzájomné vzťahy (príprava tlačových foriem, tlač, dokončujúce spracovanie) vedúce k finálnemu výrobku (časopis, katalóg, kniha).

Vzťah medzi touto synergiou určuje výslednica. Pokiaľ táto výslednica synergických prvkov pôsobí v jednom smere (rovnaké myšlienkové pochody vedúce k dosiahnutiu rovnakého cieľa), výsledný efekt je znásobený (rozpracovanie technológie výroby v súlade s výrobným harmonogramom). Ak jednotlivé zložky pôsobia proti sebe, výsledkom je rozdiel. Výslednica je vzťahová veličina pôsobenia množstva faktorov pôsobiacich vo výrobnom systéme.

Synergické pôsobenia v štruktúrach výroby je nutné *analyzovať* prostredníctvom pracovnej sily, výrobných zariadení, technológie, prípravy a organizácie výroby. Analýzou zisťujeme možnosti celého výrobného systému. Výsledkom analýzy hľadáme *nedostatky*, ktoré mô-

žeme odstrániť. Následne máme dosť informácií na zefektívnenie celého výrobného procesu.



Obr. 6 **Výslednica synergického pôsobenia**

Je potrebné identifikovať *najslabšie* miesto celého sledovaného procesu. Musíme toto miesto identifikovať a odstrániť príčinu problému. V záujme získania synergetického efektu treba polygrafickú výrobu riešiť ako ucelený komplex systému výroby.

Organizácia výroby

Polygrafická výroba je charakteristická tým, že nevyrába na sklad, ale výroba sa uskutočňuje výlučne na základe objednávky. Podľa Thomasová, E. základným kritériom výroby je delenie na:

- periodickú a
- neperiodickú.

Základné typy organizácie výroby

Základnou podmienkou tejto výroby je vysoká operatívnosť a úzka špecializácia. Z toho vyplýva disponovanie výrobnými zariadeniami (hárkové alebo kotúčové tlačové stroje), potrebné pre konkrétnu výrobnú náplň.

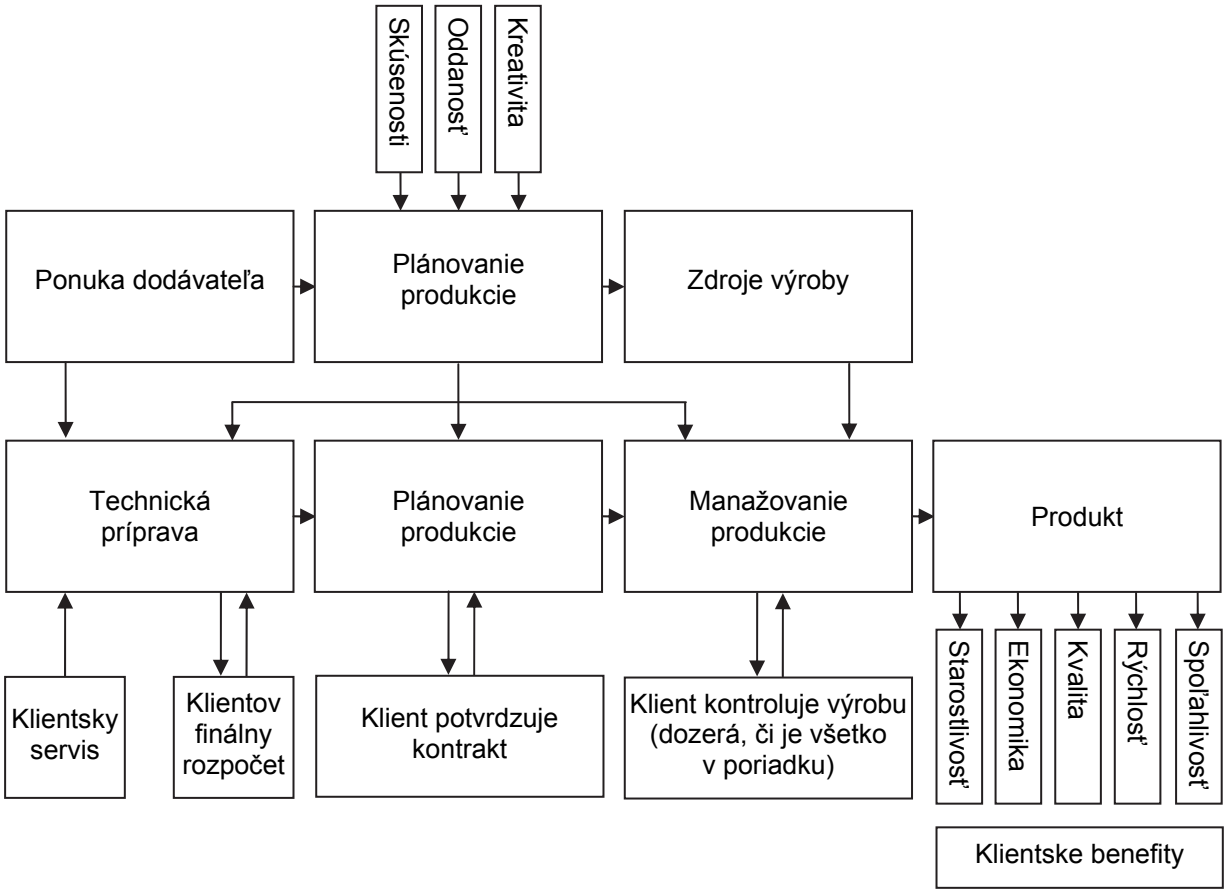
Pri výrobe *periodických* tlačovín (noviny, časopisy) je predpoklad, že táto výroba je štandardizovaná a má všetky znaky **hromadnej výroby**. Vyznačuje sa úzko špecializovanou výrobnou činnosťou vo veľkých sériách a opakovateľnosťou procesu. Tlač novín je periodicky sa opakovanou činnosťou – tlačou na jednoúčelovom tlačovom stroji vo vysokých nákladoch. Príprava výroby sa vyznačuje prepracovanou technologickou prípravou výroby. Proces výroby sa dá zdokonaľovať vo výrobnej fáze s minimálnymi stratami (vyfarbenie tlače). Výrobný proces sa vyznačuje úzkou špecializáciou robotníkov, pripravených na zvládnutie jednoduchých stále sa opakujúcich pohybov (balenie novín a časopisov). Vykonávanie týchto činností nevyžaduje vysokú kvalifikáciu pracovných síl. Organizácia hromadnej výroby vykazuje vysoký stupeň organizácie s vysokým stupňom riadenia. Pri tejto činnosti sa jednoducho vypracovávajú aj výrobné harmonogramy (denníky, týždenníky) s možnosťou optimalizácie po celý rok. Výroba periodických tlačovín umožňuje jednoduchšie plánovať a sledovať procesy výroby (zásobovanie papierom a farbami) s ohľadom na stav a rozpracovanosť výroby. Operatívne riadenie výroby sa zameriava len na dodržiavanie pracovného tempa a rytmu pracovného procesu. Optimalizáciou sa do-

siahnu oveľa kratšie časy prípravy výroby, náklady na manipuláciu s materiálom (prísun kotúčov papiera), logistika distribúcie periodík.

Hromadná výroba bude za sledované obdobie jedného roku vždy lacnejšia ako flexibilná výroba. Počas procesu výroby nedochádza k zastaveniu výroby z titulu prerušenia prísunu materiálu (papier).

Neperiodická produkcia má charakter **flexibilnej výroby** Just-In-Time. Táto výroba, je *variabilná* výroba, orientovaná na zákazníka (*obr. 7*). Princíp flexibilnej výroby eliminuje nadbytočnosti (skladové zásoby, operatívne riešenie prípravy výroby) do konceptu štíhlej výroby. Je to typ najčastejšie sa opakujúcej organizácie výroby orientovaná na zákazníka v úzkej spolupráci s dodávateľmi (spotrebný materiál). Nasledujú procesy, ktoré majú za cieľ prežitie a prosperitu v konkurenčnom prostredí s operatívnym prispôsobením sa na nepredvídateľné zmeny. Manažment musí byť pripravený efektívne a rýchlo reagovať na zmeny a potrebu zákazníkov. K dosiahnutiu tejto možnosti zmeny výsledného produktu musí prísť bez zmeny výrobného zariadenia. Predpokladá sa kvalitný manažment, vysoká profesionalita zamestnancov, ich tímová spolupráca, spoľahlivé riadenie výroby prostredníctvom informačných systémov (kalkulačný program s rozpracovaným technologickým postupom výroby), flexibilita výroby a dodávok materiálu (papier).

Flexibilné systémy reagujú na rýchlu *zmenu* výrobného procesu (tlač katalógov, publikácií, letákov), čím sa znižujú výrobné náklady zabezpečujúce najefektívnejší systém výroby. Flexibilná výrobná jednotka úspešne zabezpečuje výrobu spolu s jej konkurencieschopnosťou.



Obr. 7. **Manažovanie polygrafickej výroby**

Štíhla výroba

Metodika **štíhlej výroby** vychádza z poznania dlhodobo stabilizovať, zvyšovať produktivitu práce a efektivitu výroby. Podstatou efektívneho pôsobenia jednotlivých prvkov podnikového riadenia je ich vzájomná synergia a vyváženosť. Nástrojom pre naplnenie týchto cieľov dlhodobej stratégie by mal byť *manažment*.

Primárnym ukazovateľom je *čas* výrobných operácií a *čas* prechodu, resp. zotrvania výrobku v konkrétnej operácii. Aspekt času je v rámci nástroja štíhlej výroby označovaný ako Value Stream Mapping (VSM) – mapovanie toku hodnôt, a je kľúčový pre monitorovanie štíhlej výroby. Myšlienkou je skrátenie času medzi zákazníkom a dodávateľom čo vedie k efektivite využívania pracovného času.

Vychádzame zo stratégie:

- denne komunikovať so svojimi zákazníkmi,
- treba zjednodušiť komunikáciu so zákazníkom,
- zmenu považujeme za prínos, nie obtiaž,
- znižovanie skladových zásob,
- neefektívne využívaný pracovný čas,
- nevyužitý ľudský potenciál,
- znižovanie neproduktívnych časov,
- zbytočná manipulácia s materiálom,
- zbytočné pohyby vo výrobe,
- znižovanie nepodarkov,
- kontrola kvality.

Spätnou väzbou prostredníctvom kontrolingu získame informáciu o nákladoch spojených s výrobným procesom. Pre doplnenie týchto údajov potrebujeme ešte *čas jednotlivých operácií* a *čas neproduktívnych operácií*.

Koncept štíhlej výroby priamo reaguje na potreby zákazníka s cieľom dodať zákazníkovi:

- presne to čo potrebuje,
- v dobe, kedy to potrebuje,
- v potrebnom množstve,
- v potrebnom poradí,
- bez chýb,
- pri najnižších možných nákladoch.

Vyhodnotenie výkonnosti podniku patrí medzi kľúčové manažérske rozhodnutia. Cieľom je citlivé vyhodnotenie podniku v kontexte s finančným a konkurenčným prostredím, v ktorom sa podnik nachádza, s ohľadom na ďalšie väzby. Všetci zamestnanci zapojení do konceptu štíhlej výroby je vždy kritické, bez pochopenia hodnôt, ktoré tento systém prináša.

Manažment musí analyzovať pracovný čas so zámerom identifikácie neproduktívnych časov a skrátenia času realizácie. Následne je potrebné eliminovať tieto neproduktívne časy a dosiahnuť vyššiu produktivitu. Účelom je normovanie práce pre organizovanie a racionalizovanie výrobných procesov.

Zákonitosti výrobného procesu

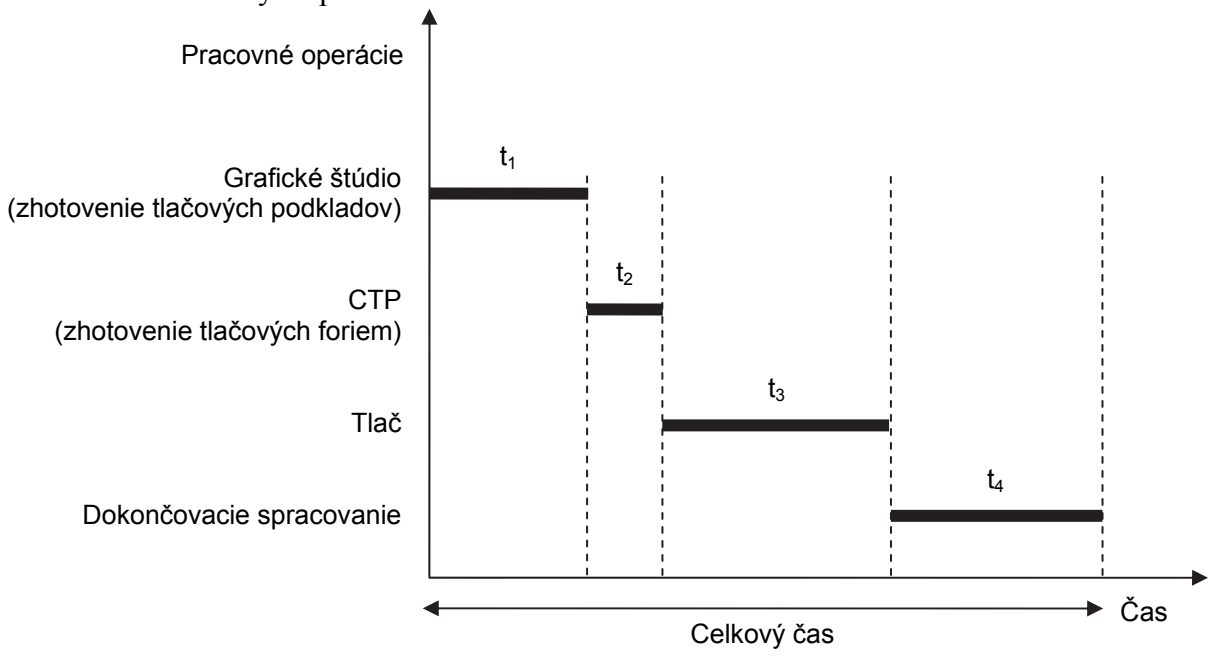
Výrobný proces má určité zákonitosti, ktoré treba pravidelne analyzovať. Výsledkom týchto analýz je poznanie výrobného procesu a následne odstránenie nedostatkov, ktoré negatívne ovplyvňujú tieto zákonitosti. Systém môže analyzovať manažér, ovládajúci technológiu výroby na základe ktorej syntézou vytvorí novú kvalitu. Zákonitosťami výrobného procesu sú:

- proporcionalita,
- paralelnosť,
- rytmickosť,
- nepretržitosť výroby.

Proporcionalita predstavuje kvantitatívnu vyváženosť medzi jednotlivými zložkami výrobného procesu. Väčšinou ide o proporcionalitu medzi pracoviskami, operáciami (zhotovenie knižných dosiek a zhotovenie knižných blokov), fázami výroby, a to z hľadiska rovnakej výkonnosti. Proporcionalita medzi prácnosťou výroby a počtom zamestnancov môže spôsobiť nedodržanie časového harmonogramu výroby a tým meškanie dodávky (ručné vkladanie propagačných materiálov do periodík núti tlačiareň zabezpečiť väčšie množstvo nekvalifikovaných brigádnikov práve na výkon v danom čase, a to jednorazovo). Na druhej strane, zabezpečenie nekvalifikovaných brigádnikov v čase, keď nie je potrebné ich nasadenie do výroby, tlačiareň stráca finančné krytie. Tu jednoznačne dochádza ku komunikačnému skratu medzi vydavateľstvom a tlačiarňou, teda prebytku brigádnikov.

Paralelnosť výroby zabezpečuje prekrývanie jednotlivých činností za účelom ich skracovania. Tým sa zefektívni množstvo vykonanej práce za jednotku času. Pracovné operácie vo výrobnom procese môžu prebiehať:

- postupne (za sebou),
- paralelne (súbežne),
- kombinovaným spôsobom.



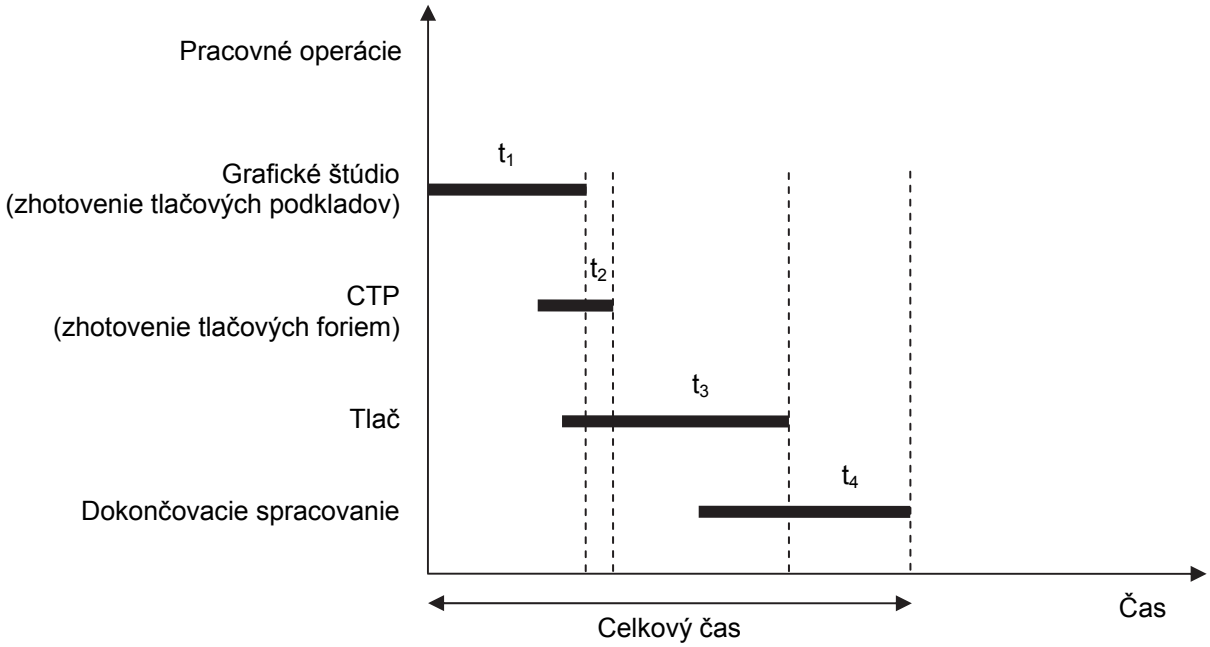
Obr. 8 **Postupný spôsob organizácie výroby**

Pri *postupnom* spôsobe výroby je nutné každú operáciu začať a po vykonaní operácie túto operáciu ukončiť. Následne tento proces prechádza k ďalšej operácii podľa technológie výroby (skladanie tlačových hárkov, znášanie knižného bloku, šitie knižného bloku). Charakteristickým pre tento spôsob organizácie výroby je ukončenie celej dávky (znášanie knižného bloku je možné až po ukončení skladania posledného tlačového hárku). Princíp postupnej organizácie výroby je využívaný pri kusovej výrobe špecializovaných knihárskych dielní, zameraných napríklad na väzbu diplomových prác.

$$t = t_1 + t_2 + t_3 + ... + t_n$$

kde t – celkový čas výroby,
t_1, t_2, t_3 – čas potrebný pre jednotlivé operácie.

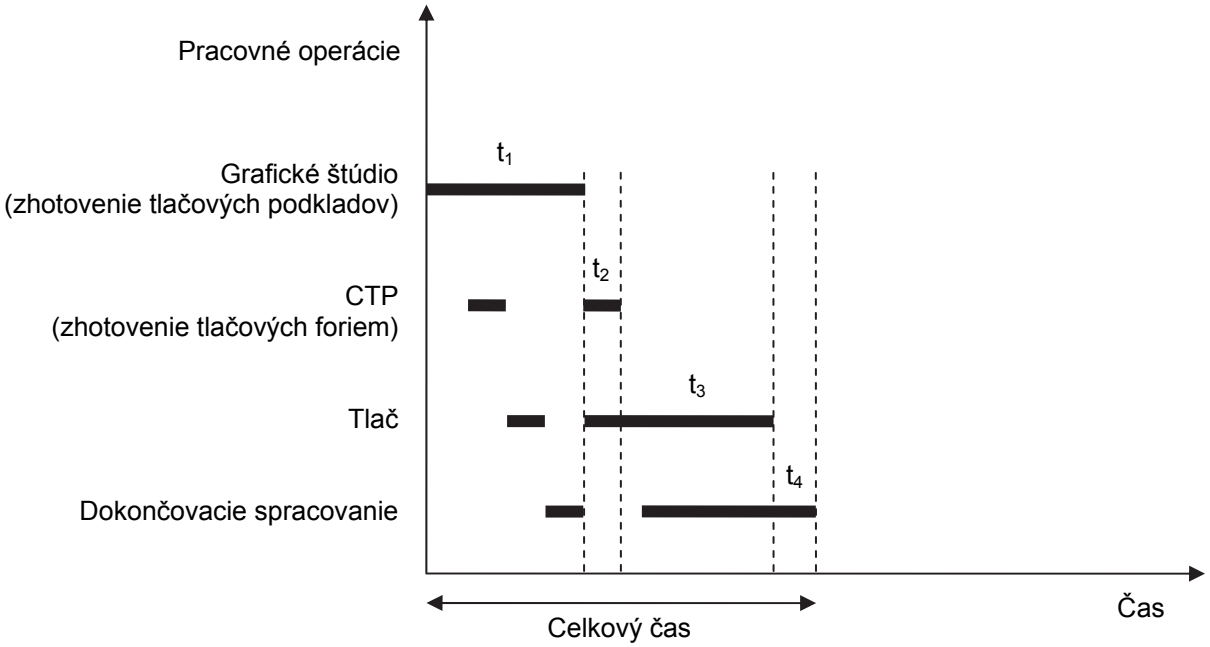
Paralelný spôsob organizácie výroby umožňuje vykonávať súbežne niekoľko operácií. Táto organizácia výroby vedie ku skracovaniu času výroby oproti postupnému spôsobu výroby (tlač a skladanie prvého a následne posledného tlačového hárku za účelom nalepenia predsádok. Paralelne s touto operáciou môže prebiehať tlač a skladanie ostatných tlačových hárkov). Pri dodržiavaní paralelného spôsobu výroby možno dosiahnuť *výrazné* skrátenie času výroby.



Obr. 9 **Paralelný spôsob organizácie výroby**

Kombinovaný spôsob organizácie výroby spája v sebe postupný a paralelný spôsob výroby. Cieľom kombinovaného spôsobu výroby je *efektívne* využitie všetkých výrobných zariadení. Dĺžka výrobného cyklu sa skracuje, znižujú sa skladové zásoby a celý proces kladie zvýšené nároky na detailné plánovanie výroby. Nakoľko čas jednotlivých výrobných operácií je rozdielny, nemusí ísť o rovnomerné využívanie strojového parku. Manažment polygrafickej výroby musí brať do úvahy krátke a dlhé operácie, ktoré treba vzájomne zosú-

ladiť (rozdiel v čase potrebnom na výrobu knižných dosiek a v čase potrebnom na väzbu knižného bloku).



Obr. 10 **Kombinovaný spôsob organizácie výroby**

Porovnaním rôznych spôsobov organizácie výroby sme dospeli k rôznemu celkovému času potrebnému na zvládnutie výrobného procesu. Analýzou celého výrobného procesu dospejeme k poznaniu, že čas jednotlivých operácií sa nemení, mení sa iba prelínanie týchto operácií v harmonograme výroby a tým aj celková organizácia výroby (vhodné časové zaradenie do tlače polep, prebal, predsádky, knižný blok, prílohy vzhľadom k následným operáciám).

Rytmickosť znamená rovnomerný a pravidelný priebeh výrobného procesu. Do výroby sa zadávajú v pravidelných intervaloch rovnaké vstupy a v pravidelných intervaloch z výroby vychádzajú rovnaké výstupy. *Výrobný rytmus* vyjadruje koľko výrobkov sa vyprodukuje za jednotku času (tlačový stroj vyprodukuje za hodinu *n* tlačových hárkov). Pri sledovaní rytmickosti sa sleduje výrobný takt. *Výrobný takt* je priemerný časový interval za ktorý sa určitá činnosť po sebe opakuje.

$$T_v = \frac{F_t}{Q}$$

kde T_v – výrobný takt,
F_t – časový fond v danom období,
Q – produkované množstvo za dané obdobie.

Polygrafická výroba nie je charakteristická efektívnym využívaním všetkých výrobných faktorov. Nerovnomerný charakter prísunu zákazkovej náplne spôsobuje nepravidelný rytmus

výroby, neprimerané zaťaženie ľudí, zmenu dĺžky výrobné rytmu a kolísavú intenzitu práce.

Nepretržitosť je charakterizovaná *plynulou*, *nepretržitosťou* výrobného procesu, čo sa nedá chápať doslovne, nakoľko každú výrobu treba raz zastaviť. Záujmom každej výrobnej organizácie je výrobu organizovať a riadiť s cieľom nepretržitosti výrobného procesu. Nepretržitosť je najvyšším stupňom organizácie výrobného procesu (prerušenie tlače v dôsledku namotania tlačového hárku na sústavu farebníkových valcov). Nepretržitosť vypočítame zo vzťahu:

$$K_n = \frac{T}{T_z}$$

kde K_n – koeficient nepretržitosti výrobného procesu,
T – dĺžka výrobného cyklu,
T_z – čas trvania základných operácií.

Ak sa nepretržitosť zvyšuje hodnota koeficientu sa blíži k 1. Nepretržitosť nie je možné v reálnej výrobe dosiahnuť. Povinnosťou manažmentu je hľadať príčiny a čo možno najefektívnejšie ich eliminovať.

Neprerušovaný priebeh výroby je do značnej miery závislý od úrovne technickej obsluhy výroby. Častou príčinou prestojov bývajú neudržiavané stroje. Poruchy a závady na strojoch a výrobných zariadeniach majú za následok prerušenie výroby. Údržba strojov výrazne ovplyvňuje výrobnú činnosť podniku.

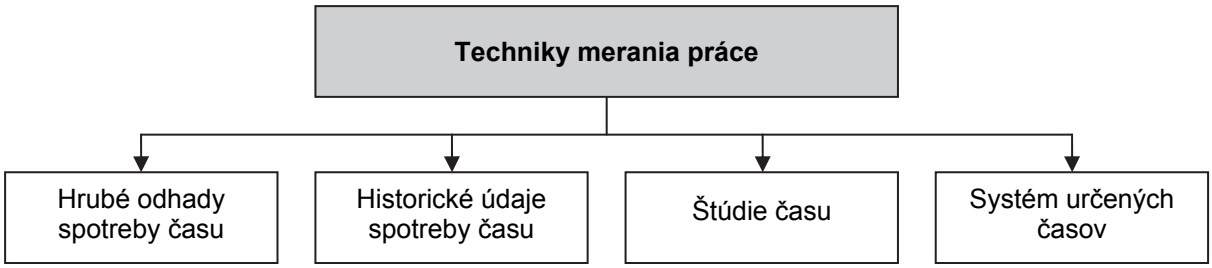
Každé prerušenie výroby negatívne vplýva na výrobu.

Výrobný harmonogram

Výrobný harmonogram je systémové chápanie výrobného procesu. Harmonogram výroby je zostavený oddelením plánovania výroby.

Môžeme ho členiť do rôznej hĺbky, a to z hľadiska času na:

- denný,
- týždenný,
- mesačný
- ročný.



Obr. 11 **Meranie spotreby času**

MESIAC: ..... TÝŽDEŇ: .....

	Pondelok	Utorok	Streda	Štvrtok	Piatok	Sobota
CTP						
KBA Performa 66						
Heidelberg PM						
Heidelberg GTO						
Victoria						
Falcovačka veľká						
Falcovačka malá						
Doskovačka						
Niťošička						
V1						
V2/4						
V8						
Ručná výroba						
Lamino						
UV lak						
Poznámka						

Obr. 12 **Týždenný výrobný harmonogram strednej tlačiarne**

Zákazku môžeme po *horizontále* sledovať od zadania do výroby, dĺžky trvania jednotlivých operácií, celkový potrebný čas a ukončenie výroby (v týždennom harmonograme máme delenie po jednotlivých dňoch, *pozri obr. 12*). Vo vertikálnom smere sú rozpísané stroje, na ktorých sa vykonávajú patričné operácie (grafické štúdio, tlačové stroje, knihárske stroje, kooperácia). Medzi riadkami prebiehajú výrobné činnosti, logicky smerom dolu je vo výrobe vykonaných čoraz viac úkonov.

Základným členením výrobného procesu do harmonogramu výroby riešime:

- rozdelenie výroby na operácie,
- pridelenie času pre jednotlivé operácie,
- vytvorenie väzby medzi operáciami.

Harmonogram výroby je komplexný pohľad na celý výrobný proces. Na základe výrobného harmonogramu má firma aktuálny prehľad o výrobe od času zadania objednávky, cez monitorovanie stavu rozpracovanosti výroby, zabezpečenie kooperácie, až po expedovanie so zabezpečením dopravy na miesto určenia.

Plánovanie je oblasťou riadenia výroby v ktorej dochádza najčastejšie k zmenám. Tieto zmeny podstatne ovplyvňujú rozpracovanú výrobu. V organizačnej sústave podniku s centrálnym plánovacím oddelením. Každé opatrenie – zásah do *harmonogramu* výroby výrazne ovplyvní efektivitu výroby. Neplánovaný zásah do technológie (zákazník zmení počet strán) vážnym spôsobom naruší výrobný *rytmus* a *takt* výroby.

Mesiac	Uzávierka	DTP	1. korektúra	2. korektúra	Tlačiareň	Expedícia
Január	23.1.	28.1.	30.1.	31.1.	31.1.	4.2.
Február	20.2.	25.2.	27.2.	28.2.	28.2.	4.3.
Marec	20.3.	25.3.	27.3.	28.3.	28.3.	2.4.
Apríl	24.4.	29.4.	30.4.	2.5.	2.5.	6.5.
Máj	23.5.	27.5.	29.5.	30.5.	30.5.	3.6.
Jún	19.6.	24.6.	26.6.	27.6.	27.6.	1.7.

Obr. 13 **Výrobný harmonogram periodickej tlačoviny – mesačníka**

V skutočnosti je táto problematika podstatne náročnejšia.

Technické zabezpečenie údržby strojov

Na výrobnom zariadení sa vykonáva viac druhov opráv (pozri Dupaľ, A.). Z hľadiska opotrebovania a času ich môžeme rozdeliť na:

- bežné,
- stredné,
- generálne.

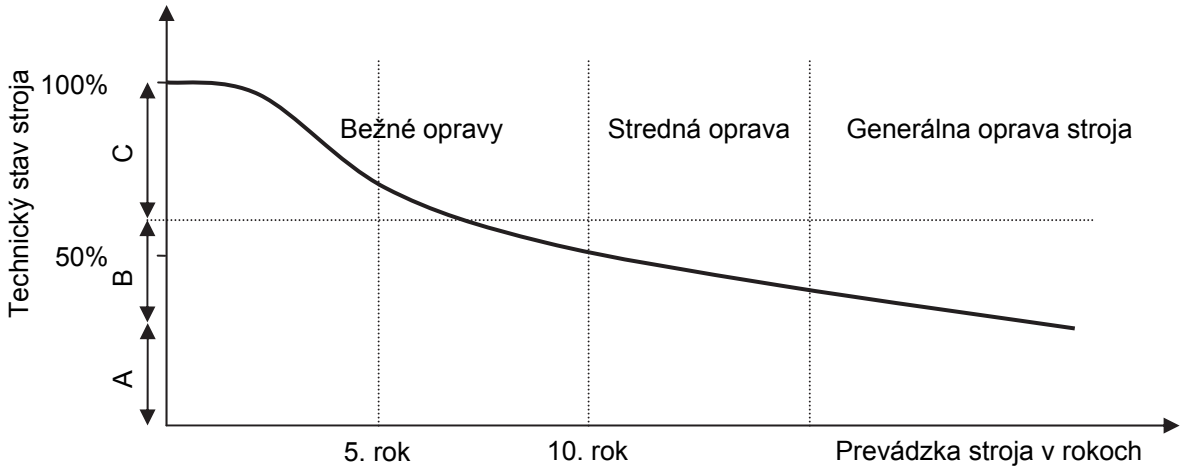
Každá oprava musí byť zabezpečená dodaním súčiastok, ktoré sa majú na danom stroji vymeniť. (Výmene farebníkových valcov musí predchádzať dokonalé zhodnotenie stavu pôvodných farebníkových valcov, spolu s ich vytypovaním. Predchádzame tým zbytočným prestojom v dôsledku nesprávnej objednávky, resp. chybnou dodávkou valcov).

Dobu opráv možno skrátiť dobrou organizáciou opravárenských prác. Opravárenské práce na strojoch môžeme vykonávať v dvoch zmenách alebo súbežným vykonávaním opráv. Z dlhodobého hľadiska (rok) možno v polygrafickej výrobe pre organizovanie stredných a generálnych opráv využiť letné obdobie, kedy je všeobecný útlm zákazkovej náplne. Tento druh môžeme považovať za *plánované opravy*. Naopak, v závere kalendárneho roku, kedy je perióda zákazkovej náplne najvyššia je nevhodné plánovať stredné a generálne opravy. (výmena ložísk, vložkovanie hriadelí, výmena ozubených kolies).

Neplánované opravy musí manažment riešiť operatívne. Dôležité je analyzovať *časové straty* vzniknuté prerušením výroby a operatívne zhodnotiť presun zákazkovej náplne na iné stroje (dostupnosť náhradných dielov a mechanikov v danom čase).

Pre stanovenie harmonogramu opráv potrebujeme určiť:

- potrebný počet normohodín pre opravy,
- potrebný počet mechanikov,
- časové straty vzniknuté následkom opráv,
- celkové náklady na opravu.



Obr. 14 **Grafické znázornenie opráv tlačového stroja**
Legenda: A – pásmo prevádzkovej neschopnosti; B – pásmo prevádzkovej nespoľahlivosti; C – pásmo stálej prevádzkovej kvality.

Náklady na opravu stroja vypočítame:

$$C = n \,.\, J_z \,.\, t_{Jz} \,.\, C_j$$

kde C – náklady na opravu stroja,
n – počet opravených strojov,
J_z – koeficient zložitosti opravy stroja,
t_{Jz} – čas trvania základných operácií,
C_j – náklady na opravu pripadajúce na hodinu.

V rámci **stredných opráv** sa vymieňajú poškodené časti strojov, odstraňovanie následku havárií stroja počas prevádzky stroja. Účelom stredných opráv je predchádzanie nepredvídateľným poruchám a prestojom stroja. Pri stredných opravách sa testuje funkčnosť všetkých častí stroja. Opravy strojov sa prevádzajú na mieste, bez demontáže a sťahovania stroja. (Tlačiarenské stroje majú pri tomto druhu opravy vymenenú sústavu farebníkových a vlhčiacich valcov, kalibrujú sa tlaky a protitlaky, testujú sa linky).

Generálne opravy sa väčšinou prevádzajú výrobcom strojov. Stroj musí byť demontovaný a premiestnený do výrobného závodu. Tím kvalifikovaných a skúsených mechanikov stroj komplexne rozoberie až po tuhý liatinový rám. Vymení ložiská, ozubené kolesá, olejové a vzduchové rozvody. Vyhotoví povrchovú úpravu stroja. Otestuje presnosť generálkovaného stroja, pričom garantuje technické parametre nového stroja. (Pri generálnej oprave stroja na zhotovenie knižných dosiek sa stroj rozoberie až po tuhý liatinový rám. Vymenia sa všetky dopravníkové reťaze, ložiská, ozubené kolesá, kruhové nože, priamy nôž na rezanie chrbátnikovej lepenky, vymedzí sa vôla stola, vymenia sa tlakové gumové valce, prekontrolujú sa vzduchové rozvody, vymenia sa tlakové hadice).

Zoznam literatúry:

1.! Dupaľ, A. – Leščišin, M. – Stern, J. 2007. *Manažment výroby*. Bratislava: Sprint vfra, 2007. s. 328.
2.! Majdúchová, H. – Neumannová, A. 2008. *Podnikové hospodárstvo pre manažérov*. Bratislava: Iura Edition 2008. s. 244.
3.! Majtán, M. a kol. 2009. *Manažment*. Bratislava: Sprint dva 2009. s. 408.
4.! Majtán, M. 2009. *Projektový manažment*. Bratislava: Sprint dva 2009.
5.! Majtán, Š. a kol. 2012. *Podnikové hospodárstvo*. Bratislava: Sprint 2 s.r.o. 2012. s. 324.
6.! Porvazník, J. 2011. *Celostný manažment*. Bratislava: Sprint 2 s.r.o. 2011. s. 360.
7.! Richterová, K. a kol. 2013. *Úvod do výskumu trhu*. Bratislava: Sprint 2 s.r.o. s. 360.
8.! Thomasová, E. 2013. *Organizovanie*. Teória a prax organizovania podniku. Sprint 2 s.r.o. 2013. s. 320.

Internetové zdroje:

http://managment-marketing.cz
http://www.zones.sk
http://fsi.uniza.sk/kkm/files/publikacie/ma/ma_06.pdf
http://www.scss.sk/pdf

URČENIE VÁH PRI APLIKÁCII KOMBINOVANEJ METÓDY STANOVENIA VŠEOBECNEJ HODNOTY MAJETKU PODNIKU ZALOŽENÉ NA MAJETKOVEJ ŠTRUKTÚRE PODNIKU[1]

DETERMINING OF WEIGHTS FOR THE APPLICATION OF COMBINED APPROACH OF BUSINESS VALUATION BASED ON THE ASSET STRUCTURE

Ľudovít Šrenkel, Marián Smorada[2]

ABSTRACT

This article focuses on the combined approach of business valuation. The utilization of the combined approach in the Slovak Republic is quite difficult. According to the legal standards combined method is calculated as weighted average of asset-based method and income method. Modern theory gives us several other options beside this one. These methods are characterized by the fact that a part of company value is calculated using asset-based method and the rest one is based on the income approach (e.g. EVA – Economic Value Added valuation method). But they cannot be used in expert practice because of the actual legal standards. When using combined method based on weighted average, the proper setting of scales is very important. In the article we suggest a methodology, which can be used to set the scales. According to the asset structure of the company, the proportion of long-term investments can be used as a scale for income method and the proportion of current assets can be used as a scale for asset-based method.

JEL Klasifikácia: G32

Kľúčové slová: kombinovaná metóda, všeobecná hodnota podniku, majetková štruktúra, vážený priemer

ÚVOD

Znalci, ktorí stanovujú všeobecnú hodnotu podniku, majú k dispozícii pomerne širokú škálu metód, z ktorých môžu pri ohodnocovaní vychádzať. Tieto metódy sa navzájom líšia princípmi, z ktorých vychádzajú, ale aj ďalšími skutočnosťami, ktoré buď ovplyvňujú vypovedaciu schopnosť výslednej vyčíslenej sumy, alebo sú charakteristické jednoduchším či náročnejším spôsobom výpočtu.

Jednotlivé metódy, pomocou ktorých možno stanoviť všeobecnú hodnotu majetku podniku, sú upravené vo vyhláške 492/2004 Z. z. o stanovení všeobecnej hodnoty majetku v znení neskorších predpisov (ďalej len vyhláška). Základným postupom stanovenia všeobecnej hodnoty podniku a častí podniku sa venuje príloha č. 1 vyhlášky.

[1] Príspevok je výstupom riešenia grantovej úlohy VEGA č. 1/0187/11 *Identifikácia a experimentálne skúmanie determinantov finančného rozhodovania o dlhodobých investíciách v podmienkach ekonomických kríz*.

[2] Ing. Ľudovít Šrenkel, PhD., Ing. Marián Smorada, PhD., Katedra podnikových financií FPM EU v Bratislave, e-mail: *ludovit.srenkel@euba.sk; marian.smorada@euba.sk*

Stanovenie všeobecnej hodnoty podniku prostredníctvom kombinovanej metódy má podľa vyhlášky presné pravidlá, ktoré neponechávajú znalcovi veľa priestoru na „kreativitu“. Výhody tohto prístupu spočívajú v istej unifikácii spôsobu výpočtu, na druhej strane obmedzujú znalca v stanovovaní všeobecnej hodnoty majetku podniku, čo môže viesť k nepresným záverom.

Rozdielne prístupy ku kombinovanej metóde vo vzťahu k slovenskej úprave, možno badať v zahraničí. Pokiaľ vyhláška stanovuje kombinovanú metódu ako vážený aritmetický priemer všeobecných hodnôt podniku stanovených podnikateľskou metódou a majetkovou metódou, v zahraničí sa ku kombinovanej metóde pristupuje zo širšej perspektívy.

VŠEOBECNÝ PRÍSTUP KU KOMBINOVANEJ METÓDE

V zahraničnej literatúre sa uvádzajú rôzne prístupy ku kombinovanej metóde, ktoré ponímajú kombinovanú metódu z omnoho širšieho hľadiska než vyhláška 492/2004 Z. z. V nemeckej ohodnocovacej praxi sa okrem ďalších, možno stretnúť s dvoma metódami[3], ktorými sú:

- Schmalenbachova metóda,
- Metóda kapitalizovaných mimoriadnych čistých výnosov.

Prvá uvedená metóda sa nazýva aj metóda strednej hodnoty. Jej nevýhodou je absencia teoretického zdôvodnenia, z toho dôvodu je nutné pri jej vyčíslení postupovať opatrne. Spôsob, akým stanovuje hodnotu podniku je nasledovný:

$$H = \frac{V + S}{2}$$

kde:
H – hodnota podniku vypočítaná pomocou Schmalenbachovej metódy (€),
V – hodnota podniku stanovená metódou založenou na výnosovom princípe (€),
S – hodnota podniku stanovená metódou založenou na majetkovom princípe (€).

Z uvedeného vyplýva, že ide o jednoduchý aritmetický priemer. Malo by platiť, že túto metódu možno použiť iba za podmienok, že sa hodnoty uvedené v čitateli príliš nelíšia (rozdiel by nemal byť väčší ako 5 – 10%). V tom prípade možno priemernú hodnotu chápať ako istú korekciu nepresností obidvoch týchto metód.[4]

Logika metódy kapitalizovaných mimoriadnych čistých výnosov spočíva v tom, že sa pri stanovení hodnoty podniku zohľadňuje ten výnos, ktorý podnik dokáže vygenerovať navyše oproti obvyklému výnosu. A teda výšku mimoriadneho čistého výnosu možno stanoviť nasledovne:

$$O\check{C}V = i_k \times S_n$$

$$M\check{C}V = \check{C}V - i_k \times S_n$$

kde:
OČV – obvyklý čistý výnos za rok,
i_k – náklady na vlastný kapitál,
S_n – substančná hodnota netto,
MČV – mimoriadny čistý výnos za rok,
ČV – celkový čistý výnos podniku.

[3] Podľa: MAŘÍK, M. a kol. 2011. *Metody oceňování podniku*. Praha : Ekopress, 2011. s. 278 – 280. ISBN 978-80-86929-67-5.
[4] Tamtiež.

Mimoriadny čistý výnos je „rozdiel medzi plánovaným čistým výnosom podniku a obvyklým čistým výnosom, ktorý by požadoval priemerný investor do vlastného kapitálu daného podniku, aby kompenzoval svoje riziko.“[5]

Hodnotu podniku následne pomocou tejto metódy možno v prípade trvalo dosahovaného mimoriadneho čistého výnosu stanoviť nasledovne:

$$H_n = S_n + \frac{\check{C}V - i_k \times S_n}{i_{k2}}$$

Resp. v prípade obmedzeného času dosahovania mimoriadneho výnosu:

$$H_n = S_n + \sum_{t=1}^{n} \frac{\check{C}V_t - i_k \times S_n}{(1 + i_{k2})^t}$$

Pre diskontovanie mimoriadneho čistého výnosu je použitá rozdielna sadzba (i_{k2}), nakoľko sa predpokladá, že „mimoriadny čistý výnos je spojený so značným rizikom, a preto je potrebné kalkulovať s vyššou úrokovou mierou.“[6]

Na podobnom princípe pracuje pri stanovení hodnoty podniku aj metóda ekonomickej pridanej hodnoty (EVA). Táto metóda tvorí samostatnú kapitolu, z tohto dôvodu jej nebude v tomto článku venovaný väčší priestor.

Z uvedených metód je vidieť, že zahraničná literatúra chápe kombinovanú metódu nielen ako isté spriemerovanie dvoch hodnôt, zvyčajne výnosovej a majetkovej (Schmalenbachova metóda), ale vidieť aj odlišný prístup, kde ku hodnote substancie (hodnote podniku stanovenej metódou založenou na majetkovom princípe), možno pripočítať hodnotu určitého „nadzisku“, resp. hodnotu výkonov, ktoré podnik dokáže generovať nad štandardné očakávania. V ponímaní slovenskej právnej úpravy kombinovanej metódy stanovenia všeobecnej hodnoty majetku podniku sú možnosti značne obmedzené.

POPIS STANOVENIA VŠEOBECNEJ HODNOTY PODNIKU KOMBINOVANOU METÓDOU UPRAVENÝ VYHLÁŠKOU 492/2004 Z. Z.

Vyhláška upravuje kombinovanú metódu stanovenia všeobecnej hodnoty podniku v prílohe č. 1 nasledovne:

$$V\check{S}H_K = \frac{a \times V\check{S}H_P + b \times V\check{S}H_M}{a + b}$$

kde:
$V\check{S}H_K$ – všeobecná hodnota podniku a časti podniku vypočítaná kombinovanou metódou (€),
$V\check{S}H_P$ – všeobecná hodnota podniku a časti podniku stanovená podnikateľskou metódou (€),
$V\check{S}H_M$ – všeobecná hodnota podniku a časti podniku stanovená majetkovou metódou (€),
a – váha korigujúca podnikateľskú hodnotu podniku,
b – váha korigujúca majetkovú hodnotu podniku.

[5] Podľa: MAŘÍK, M. a kol. 2011. *Metody oceňování podniku*. Praha : Ekopress, 2011. s. 278 – 280. ISBN 978-80-86929-67-5.
[6] tamtiež.

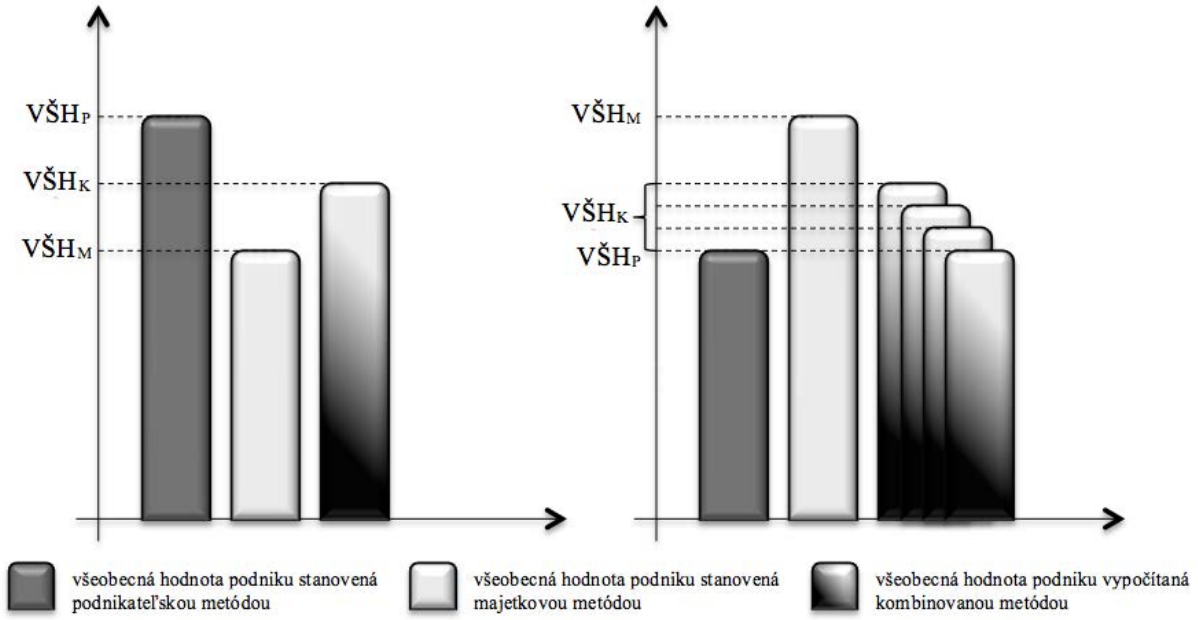
Uvedený vzorec je logickým vyústením princípu kombinovanej metódy upravenej vyhláškou, avšak následne vyhláška koriguje stanovenie hodnôt váh „a“ a „b“:

„V prípadoch, keď sa všeobecná hodnota stanovená podnikateľskou a majetkovou metódou približne rovnajú, alebo v prípadoch, keď je všeobecná hodnota stanovená podnikateľskou metódou vyššia, platí a = b = 1. V ostatných prípadoch platí: a > b.“[7]

Z uvedeného vyplýva, že väčšiu váhu podnikateľskej metóde možno prideliť iba v prípade, ak je hodnota všeobecnej hodnoty podniku a časti podniku stanovená majetkovou metódou vyššia než podnikateľskou metódou. Možno teda konštatovať, že výsledná všeobecná hodnota stanovená kombinovanou metódou môže byť maximálne vo výške jednoduchého priemeru týchto metód, a to v prípade ak je všeobecná hodnota stanovená podnikateľskou metódou vyššia. V tomto prípade vyhláška neumožňuje znalcovi priradiť podnikateľskej metóde vyššiu váhu, čo napokon vplýva na celkový výsledok a znalca do značnej miery obmedzuje.

Graficky túto situáciu možno znázorniť nasledovne:

Graf 1 *Porovnanie dvoch možných situácií v prípade použitia kombinovanej metódy*



Prameň: vlastné spracovanie

V prvom prípade je všeobecná hodnota podniku stanovená podnikateľskou metódou ($VŠH_P$) vyššia než všeobecná hodnota podniku stanovená majetkovou metódou ($VŠH_M$). V tomto prípade je vo vyhláške presne stanovené, že všeobecná hodnota podniku vypočítaná kombinovanou metódou ($VŠH_K$) musí byť na úrovni jednoduchého priemeru týchto dvoch hodnôt (a = b = 1). Znalec nemá žiadnu možnosť túto hodnotu ovplyvniť prostredníctvom zmeny váh.

V druhom prípade, ak je $VŠH_P$ nižšia ako $VŠH_M$, $VŠH_K$ sa vypočíta tak, že váha podnikateľskej metódy musí byť vyššia ako váha majetkovej metódy. Teda $VŠH_K$ môže nadobúdať hodnoty v intervale medzi jednoduchým priemerom $VŠH_M$ a $VŠH_P$ a samotnou hodnotou $VŠH_P$.

V zmysle uvedeného je na mieste otázka, čo v prípade, ak si odhad $VŠH_K$ vyžaduje použiť iné váhy, ako tie, ktoré umožňuje vyhláška? Znalec musí postupovať v zmysle vyhlášky a táto hodnota podniku v konečnom dôsledku môže byť nepresná.

[7] Vyhláška 492/2004 Z. z. o stanovení všeobecnej hodnoty majetku v znení neskorších predpisov.

NÁVRH STANOVENIA VÁH JEDNOTLIVÝCH ZLOŽIEK VÝPOČTU

Keďže prístup spomínaný vo vyhláške pomerne významne obmedzuje znalca pri stanovení váh jednotlivých zložiek a vyhláška neuvádza logické vysvetlenie tohto prístupu, je potrebné zamyslieť sa nad možnosťami, ako daný stav zmeniť, aby jednotlivé váhy reflektovali objektívnu skutočnosť.

V prvom rade je potrebné uviesť, za akých okolností je žiaduce, aby bola $VŠH_M$ priradená vyššia váha ako $VŠH_P$ a naopak. Samozrejme, v tomto prípade je potrebné abstrahovať od vyhlášky a hľadať spôsob, ktorý bude verným spôsobom zobrazovať hodnotu podniku.

Všeobecná hodnota podniku stanovená majetkovou metódou má svoje opodstatnenie v prípade podnikaní, ktoré sú investične náročnejšie, teda vykazujú značné množstvo majetku. Podniky, ktorých potenciál spočíva v ľudskom kapitáli, prípadne v nehmotných zložkách (dobré meno, klientela, know-how a pod.) je vhodné ohodnocovať podnikateľskou metódou. Použitie kombinovanej metódy nemá svoje opodstatnenie v prípade podnikaní, ktoré vykazujú málo hmotného majetku (najmä služby). Týka sa to podnikaní, ktoré môžu svoju činnosť vykonávať napr. v prenajatých priestoroch, s prenajatým majetkom, ktoré v mnohých prípadoch svoje činnosti outsourcujú. Všeobecná hodnota stanovená majetkovou metódou by v tomto prípade bola príliš nízka a nezohľadňovala by všetky relevantné skutočnosti. Na druhej strane použitím podnikateľskej metódy by sa dospelo k omnoho vyššej hodnote a teda priestor pre kombinovanú metódu (rozpätie týchto dvoch hodnôt) by bol značný, čo by viedlo ku skresleniam. Takže použitie kombinovanej metódy má svoje opodstatnenie iba pri podnikoch, ktoré disponujú istým objemom hmotného majetku. Ďalej bude venovaná pozornosť práve týmto podnikom.

Na základe majetkovej štruktúry je možné stanoviť váhy jednotlivým hodnotám (podnikateľskej a majetkovej) a to nasledovne: obežný majetok podniku predstavuje tú časť majetku, ktorá je v podniku viazaná zvyčajne krátkodobo (s výnimkou dlhodobých pohľadávok). Tento majetok je v rámci majetkovej štruktúry najlikvidnejší v poradí finančné účty – pohľadávky – zásoby. Teda v prípade potreby je omnoho jednoduchšie speňažiť tento majetok v porovnaní s neobežným majetkom.

Neobežný majetok na druhej strane je najmenej likvidný a podnik ho zvyčajne vlastní po dobu dlhšiu ako jeden rok. Preto výnosy, ktoré generuje táto časť majetku podniku sú „rozložené“ do viacerých období. Teda efekty z tohto majetku sa prejavujú v rozsahu niekoľkých rokov (nie hneď). Zároveň, je to práve neobežný majetok, ktorý vytvára v podniku synergický efekt, čo má za následok, že jednotlivé zložky majetku spolu generujú vyššie tržby, ako keby fungovali samostatne.

Stanovenie váh kombinovanej metódy je preto vhodné podľa toho, koľko podnik vlastní obežného a koľko neobežného majetku. A teda váhy by mali zodpovedať pomeru týchto zložiek. Ak podnik vlastní viac neobežného majetku, mala by byť $VŠH_P$ priradená vyššia váha ako $VŠH_M$. V tomto prípade bude zohľadnená aj likvidnosť majetku (obežného) aj synergický efekt a rozložený (do viacerých období) výnosový potenciál majetku (neobežného).

Uvedený návrh možno demonštrovať na príklade:

Príklad - Stanovenie všeobecnej hodnoty podniku XYZ, a.s., kombinovanou metódou

Všeobecná hodnota podniku a častí podniku stanovená kombinovanou metódou sa určí podľa vzťahu:

$$VŠH_K = \frac{a \times VŠH_P + b \times VŠH_M}{a + b}$$

Váhy (a, b) sú stanovené podľa priemerného pomeru medzi neobežným a obežným majetkom podniku. Podiel pripadajúci na neobežný majetok bude predstavovať váhu priradenú všeobecnej hodnote podniku stanovenej podnikateľskou metódou a podiel pripadajúci na obežný majetok bude predstavovať váhu priradenú všeobecnej hodnote podniku stanovenej majetkovou metódou.

Tabuľka 1 *Stanovenie váh pri kombinovanej metóde*

Názov	Hodnota (v EUR) 2009	Hodnota (v EUR) 2010	Hodnota (v EUR) 2011	Hodnota (v EUR) 2012	Priemerný stav 2009-2012	Podiel
Neobežný majetok	1 921 361	2 262 182	2 337 144	2 175 680	**2 174 091,75**	**32,19 %**
Obežný majetok	3 365 498	5 135 426	4 284 258	5 532 525	**4 579 426,75**	**67,81 %**
Spolu	**5 286 859**	**7 397 608**	**6 621 402**	**7 708 205**	**6 753 518,50**	**100,00 %**

Prameň: vlastné spracovanie

$VŠH_P$ = 4 349 219,61 €
$VŠH_M$ = 3 804 300,00 €
a = 32,19 % = 0,3219
b = 67,81 % = 0,6781

Uvedené údaje sa dosadia do vzorca pre výpočet všeobecnej hodnoty podniku stanovenej kombinovanou metódou:

$$VŠH_K = \frac{a \times VŠH_P + b \times VŠH_M}{a + b} = \frac{0{,}3219 \times 4\,211\,524{,}19 + 0{,}6781 \times 3\,804\,300}{0{,}3219 + 0{,}6781} = 3\,979\,709{,}62\ €$$

ĎALŠIE MOŽNÉ ÚPRAVY KOMBINOVANEJ METÓDY STANOVENIA VŠEOBECNEJ HODNOTY MAJETKU PODNIKU

Doposiaľ sa v článku vychádzalo z pôvodného vzorca pre stanovenie $VŠH_K$, kde bolo bližšie rozobrané stanovenie váh pre jednotlivé hodnoty ($VŠH_P$ a $VŠH_M$). Samotný spôsob výpočtu (vzorec) tým nebol dotknutý. Ďalšie skúmanie a hlbšiu analýzu by si vyžiadali aj ostatné metódy, ktoré možno považovať za kombinované, avšak nespadajú do charakteristiky určenej vyhláškou, ktorá jasne hovorí, že $VŠH_K$ sa stanoví ako vážený aritmetický priemer $VŠH_P$ a $VŠH_M$.

Metódu kapitalizovaných mimoriadnych čistých výnosov možno tiež považovať za kombinovanú metódu stanovenia všeobecnej hodnoty majetku podniku. To isté možno povedať o metóde ekonomickej pridanej hodnoty (EVA). Mimochodom, výhodou týchto metód je aj skutočnosť, že podnik môže dosahovať zápornú hodnotu ukazovateľa EVA (príp. mimoriadneho čistého výnosu), čo následne vedie k zníženiu hodnoty substancie. Používateľovi teda dávajú informáciu o tom, akú hodnotu má samotná substancia v čase ohodnotenia a ako na jej výšku budú vplývať budúce rozhodnutia manažmentu. Kombinovaný princíp týchto metód však spočíva v tom, že k hodnote substancie (majetkový princíp) je pripočítaná hodnota istého „nadzisku“ (výnosový princíp). Kým predchádzajúce úvahy prinášali iba zmenu stanovenia váh „a“ a „b“, v tomto prípade by si zmena vyžadovala kompletný vzorec, prostredníctvom ktorého sa počíta $VŠH_K$ upravený vo vyhláške.

ZÁVER

Použitie kombinovanej metódy je v slovenskej právnej úprave značne obmedzené. Vyhláška upravuje kombinovanú metódu iba ako vážený priemer majetkovej a podnikateľskej

metódy stanovenia všeobecnej hodnoty majetku podniku. Okrem toho, existuje škála metód, ktoré vyhláška nepozná a ktoré možno tiež považovať za metódy, pri ktorých je uplatnený kombinovaný princíp. Avšak tieto metódy nie sú charakteristické priemerom dvoch použitých metód, ale tým, že časť hodnoty podniku sa vypočíta majetkovou metódou a pri zvyšnej časti sa zohľadní výnosový princíp (napr. metóda EVA). Táto zmena by si vyžadovala upraviť celkový spôsob výpočtu vo vyhláške.

Pridržiavaním sa pôvodnej metodiky výpočtu, kedy je $VŠH_K$ stanovená ako vážený aritmetický priemer, je potrebné pozrieť sa na spôsob stanovenia váh, kde opäť vyhláška značným spôsobom obmedzuje znalca pri výpočte. Zmysel takého stanovenia váh nie je celkom jasný. Istým logickým vyústením by mohlo byť použitie váh jednotlivých metód podľa majetkovej štruktúry podniku a to tak, že podiel neobežného majetku na celkovom majetku by sa použil pre stanovenie váhy $VŠH_P$ a podiel obežného majetku na celkovom majetku by sa použil pre $VŠH_M$.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1. FETISOVOVÁ, E. - NAGY, L. 2010. *Prognózovanie finančnej situácie pomocou Virágov a Hajduho modelu*. In Zborník vedeckých statí VEGA č. 1/0165/08, VEGA č. 1/0425/08 a VEGA č. 1/0276/08 : Vydavateľstvo EKONÓM, 2010. ISBN 978-80-225-3142-9, s. 12-16.
2. MARKOVIČ, P. - MIKLOŠ, M. 2012. Ohodnocovanie dlhových cenných papierov v podmienkach nestability finančných trhov. In Theory of management 5 : the selected problems for the development support of management knowledge base: scientific papers. - EDIS, University Publishing House, University of Zilina, 2012. ISBN 978-80-554-0590-2, s. 40-44.
3. MAŘÍK, M. a kol. 2007. *Metody oceňování podniku*. Praha : Ekopress, 2007. 492 s. ISBN 978-80-86929-32-3
4. SOVÍKOVÁ, D. 2009. *Moderné ukazovatele merania výkonnosti. In Ekonomika, financie a manažment podniku* - rok 2009 : medzinárodná vedecká konferencia Fakulty podnikového manažmentu EU v Bratislave [elektronický zdroj]. - Bratislava : Fakulta podnikového manažmentu EU, 2009. ISBN 978-80-225-2808-5.
5. Vyhláška 492/2004 Z. z. o stanovení všeobecnej hodnoty majetku v znení neskorších predpisov.

VYUŽÍVANIE ŠTATISTICKÝCH METÓD V MANAŽMENTE

USING OF STATISTICAL METHODS IN MANAGEMENT

Milan Terek[1]

KEY WORDS: chi-squared tests, random sampling, nonrandom sampling, regression and correlation analysis, sample survey

JEL classification: C 12, C 20, C 83

ABSTRACT. The paper deals with the possibilities of using of statistical methods in management. Only some of these possibilities are described in details. The chi-square tests are described in the first part of the paper, concretely, the tests concerning differences among proportions, and the analysis of an *r* x *c* table, including the tests of independence. The random and nonrandom sampling is studied in second part of the paper. Knowledge about simple random sampling from the finite and infinite populations and elementary types of nonrandom sampling are characterized. Third part of the paper deals with regression and correlation analysis. The characterization of the "classical" approach and the approach "without distribution" or "without model" is offered in the last part of the paper.

ÚVOD

Príspevok je venovaný možnostiam využívania štatistických metód v manažmente. Podrobnejšie si všimneme len niektoré z týchto možností. V prvej časti príspevku podrobnejšie uvedieme chí-kvadrát testy, konkrétne testy o rozdieloch medzi viacerými podielmi, analýzu tabuľky typu *r* x *c* a nakoniec, testovanie nezávislosti.

V druhej časti si všimneme náhodné a nenáhodné vyberanie. Uvedieme základné poznatky o jednoduchom náhodnom vyberaní z konečného a z nekonečne veľkého základného súboru a charakteristiku a základné typy nenáhodného vyberania.

Tretia časť je venovaná problematike regresnej a korelačnej analýzy. Porovnáme jednoduchú a viacnásobnú regresiu. Potom si všimneme umelé premenné, interakcie a nelineárne vzťahy, analýzu reziduí a multikolinearitu. Napokon uvedieme základné zásady tvorby regresného modelu a častné chyby pri aplikáciách regresnej a korelačnej analýzy.

V poslednej, štvrtej časti uvedieme základné poznatky o „klasickom" prístupe k výberovému skúmaniu a o prístupe „bez rozdelenia" alebo „bez modelu".

[1] Prof. Ing. Milan Terek, PhD., Katedra štatistiky, Fakulta hospodárskej informatiky, Ekonomická univerzita, Dolnozemská cesta 1, 852 35 Bratislava, e-mail: milan.terek@euba.sk

Spektrum štatistických metód využiteľných v manažmente je samozrejme značne širšie, v tomto príspevku sa sústredíme len na tie možnosti, ktoré priamo nadväzujú na znalosť základov štatistiky na úrovni kurzu Štatistiky na Ekonomickej univerzite, sú veľmi rýchlo zvládnuteľné a nevyžadujú profesionálny softvér, ale na ich aplikáciu postačia základné procedúry Excelu.

CHÍ-KVADRÁT TESTY

Často treba rozhodnúť, či pozorované rozdiely medzi hodnotami výberových podielov sú významné, alebo vyplývajú len z náhodnosti výberu. Možno testovať rozdiely medzi viacerými podielmi.

Napríklad, v sieti troch hotelov sa zisťuje spokojnosť návštevníkov s pobytom. Realizoval sa náhodný výber v každom z hotelov. Hostia si mohli v ankete vybrať jednu z dvoch odpovedí: spokojný, nespokojný.

Pomocou chí-kvadrát testu možno na zvolenej hladine významnosti zamietnuť alebo nezamietnuť predpoklad, že podiel spokojných hostí v hoteloch sa nelíši. Keď sa tento predpoklad zamietne, na zvolenej hladine významnosti sa prijme predpoklad, že podiel spokojných hostí v hoteloch sa líši.

Predpokladajme teraz, že na otázku o spokojnosti s pobytom v hoteli je možných päť odpovedí: veľmi spokojný, spokojný, nespokojný a veľmi nespokojný. Realizoval by sa náhodný výber v každom z hotelov. Výsledky výberového zisťovania sa zapíšu do kontingenčnej tabuľky typu 3 x 5, kde v riadkoch sú hotely a v stĺpcoch sú varianty odpovede. V každom políčku tabuľky je počet respondentov z konkrétneho hotela, ktorí si vybrali konkrétny variant odpovede. Tabuľka obsahuje aj súčtový riadok a súčtový stĺpec. Ide o výsledky náhodných výberov z troch základných súborov s multinomickým rozdelením. V každom pokuse môže nastať jeden z piatich možných výsledkov. Všeobecne ide o kontingenčnú tabuľku typu *r x c*, v ktorej sú rozsahy výberov v súčtovom stĺpci fixované, stĺpcové súčty v súčtovom riadku sú ovplyvnené náhodnosťou vyberania.

Pomocou chí-kvadrát testu možno na zvolenej hladine významnosti zamietnuť alebo nezamietnuť predpoklad, že rozdelenie spokojnosti hostí v hoteloch sa nelíši. Keď sa tento predpoklad zamietne, na zvolenej hladine významnosti sa prijme predpoklad, že rozdelenie spokojnosti hostí v skúmaných hoteloch sa líši.

Možno riešiť aj iný typ problému, v ktorom sa uvažuje o jedinom náhodnom výbere a v ktorom sú riadkové aj stĺpcové súčty ovplyvnené náhodnosťou vyberania. Ide o testovanie nezávislosti. Napríklad sa u študentov gymnázií skúma, či záujem študenta o matematiku je nezávislý od jeho záujmu o technické disciplíny. Získal by sa náhodný výber študentov a jeho výsledky zisťovania by sa usporiadali do kontingenčnej tabuľky, v ktorej by napríklad v prvom stĺpci boli hodnoty premennej Záujem o technické disciplíny: „nízky“, „priemerný“, „vysoký“ a v prvom riadku by boli hodnoty premennej Záujem o matematiku: „nízky“, priemerný“, „vysoký“. V takejto kontingenčnej tabuľke sú riadkové aj stĺpcové súčty ovplyvnené náhodnosťou vyberania.

Pomocou chí-kvadrát testu možno na zvolenej hladine významnosti zamietnuť alebo nezamietnuť predpoklad, že u študentov gymnázia neexistuje vzťah medzi záujmom o technické disciplíny a záujmom o matematiku. Keď sa tento predpoklad zamietne, na

zvolenej hladine významnosti sa prijme predpoklad, že u študentov gymnázia existuje vzťah medzi záujmom o technické disciplíny a záujmom o matematiku.

Metóda analýzy kontingenčnej tabuľky typu *r x c* je rovnaká bez ohľadu na to, či analyzujeme problém *r* náhodných výberov zo základných súborov s multinomickým rozdelením, s *c* možnými výstupmi v každom pokuse, alebo skúmame nezávislosť dvoch kvalitatívnych premenných s *r* resp. *c* výstupmi, ktoré sú merané na tých istých jednotkách.

Podrobnejšie pojednanie o riešení podobných problémov možno nájsť napríklad v Terek, M. (2013 – 1, s. 197 - 201). Návod na konkrétny výpočet s využitím Excelu možno nájsť v Terek, M. (2013 – 2, s. 97 - 99). V Terek, M. (2013 – 1, s. 307 - 314) je Slovník termínov, v ktorom možno nájsť jednoduchú charakteristiku použitých termínov.

NÁHODNÉ A NENÁHODNÉ VYBERANIE

V induktívnej štatistike sa úsudky o základnom súbore robia hlavne na základe náhodných výstupov v štatistických štúdiách. V konečnom prípade tieto náhodné výstupy vytvárajú výber hodnôt meraní alebo pozorovaní $x_1, x_2, ... x_n$ z väčšej množiny hodnôt – zo základného súboru. Hodnoty $x_1, x_2, ... x_n$ sa považujú za realizácie náhodných premenných $X_1, X_2, ... X_n$.

Hodnoty $x_1, x_2, ... x_n$ náhodných premenných $X_1, X_2, ... X_n$ nazveme náhodným výberom. Náhodný výber je výsledkom náhodného (pravdepodobnostného) vyberania. Pri náhodnom vyberaní majú všetky jednotky v základnom súbore z ktorého sa vyberá (*sampled population*) nejakú šancu, že budú vybraté. Základný súbor z ktorého sa vyberá, môže byť konečný alebo nekonečne veľký.

Keď je základný súbor z ktorého sa vyberá konečný, rozsahu *N*, potom pri jednoduchom náhodnom vyberaní má každá možná podmnožina *n* jednotiek v základnom súbore rovnakú pravdepodobnosť tvoriť náhodný výber rozsahu *n*. Pri realizácii jednoduchého náhodného vyberania treba vykonať tieto kroky: Vytvoriť výberovú bázu, ktorá obsahuje úplný zoznam *N* jednotiek základného súboru z ktorého sa vyberá, priradiť jednotkám výberovej bázy čísla od 1 po *N*, určiť rozsah *n* náhodného výberu a vybrať *n* čísiel z množiny čísiel 1 až *N*, pričom vybratie každého čísla má rovnakú pravdepodobnosť.

Niekdy je základný súbor, z ktorého sa vyberá, nekonečne veľký. Za nekonečne veľký sa obyčajne považuje základný súbor, v ktorom je zaznamenanie každej jednotky nemožné alebo nerealizovateľné v reálnom čase. Za nekonečne veľké základné súbory sa obyčajne považujú súbory výstupov procesov, ktoré kontinuálne prebiehajú v čase. Napríklad produkty, produkované na výrobnej linke, transakcie, ktoré sa objavujú v banke, zákazníci, ktorí prichádzajú do obchodného domu a podobne. Keď je základný súbor z ktorého sa vyberá, nekonečne veľký, potom pri jednoduchom náhodnom vyberaní treba rešpektovať tieto dve zásady: Každá vybratá jednotka je z toho istého základného súboru a každá jednotka je vybratá nezávisle.

Pri nenáhodnom vyberaní závisí výber jednotiek od znalostí a úsudku osoby, ktorá vyberanie realizuje.

Niekedy sa v praxi možno stretnúť s nenáhodným vyberaním založeným na prístupnosti jednotiek (*convenience sampling*). Takéto vyberanie môže byť lacné

a jednoducho realizovateľné. Napríklad profesor robí prieskum v triede študentov, ktorých práve učí, alebo odberateľ dodávky jabĺk vyberie z niekoľkých debničiek jablko na kontrolu bez toho, že by uplatnil nejaký mechanizmus náhodného vyberania. Veľa spoločností dáva návštevníkom ich webovských stránok možnosť vyplniť dotazník a elektronicky ho poslať. Získaný výber môže byť veľký, ale je založený na samo výbere návštevníkov webovskej stránky.

Niekedy analytik zaradí do výberu jednotky o ktorých sa nazdáva, že najlepšie reprezentujú jednotky v základnom súbore (*judgement sampling*). Jednotky vo výbere závisia od subjektívneho úsudku analytika.

Niekedy sa v praxi štatistické metódy určené pre náhodné výbery použijú na nenáhodné výbery, pričom sa argumentuje, že nenáhodný výber bol vytvorený tak, že má vlastnosti ako náhodný výber. To by sa nemalo akceptovať.

Postupy induktívnej štatistiky ktoré uvádzame, predpokladajú náhodné výbery. Nemožno ich aplikovať na nenáhodných výberoch.

Podrobnejšie pojednanie o tejto problematike možno nájsť napríklad v Terek, M. (2013 – 1, s. 101 - 106). Návod na konkrétnu tvorbu náhodného výberu s využitím Excelu možno nájsť v Terek, M. (2013 – 2, s. 46 - 49). V Terek, M. (2013 – 1, s. 307 - 314) je Slovník termínov, v ktorom možno nájsť jednoduchú charakteristiku použitých termínov.

REGRESNÁ A KORELAČNÁ ANALÝZA

Analýza vzťahov medzi premennými pomocou regresnej a korelačnej analýzy je v manažmente určite veľmi dôležitá. Študenti ktorí absolvovali len základný kurz štatistiky na Ekonomickej univerzite, poznajú obyčajne z tejto disciplíny len metódu najmenších štvorcov, koeficient korelácie a koeficient determinácie, zriedkavejšie aj formuláciu jednoduchého lineárneho regresného modelu a odhadovanie jeho parametrov.

Pri konkrétnych aplikáciách regresnej a korelačnej analýzy je veľmi dôležité mať aspoň základné znalosti aj o viacnásobnej regresii, možnostiam zaradenia umelých premenných do modelu, o možnostiach zohľadnenia interakcií a nelineárnych vzťahov a o odľahlých dátach (*outliers*) a pákových a vplyvných bodoch. Veľmi dôležité sú aj znalosti o analýze reziduí, multikolinearite, o základných zásadách tvorby regresného modelu a napokon aj o častých chybách pri aplikáciách regresnej a korelačnej analýzy, ktorých sa treba vyvarovať.

Viacnásobná regresia umožňuje zobrať naraz do úvahy viac nezávisle premenných (regresorov). Dokonca aj vtedy, keď sa skúma len vzťah závisle premennej a jednej nezávisle premennej, odporúča sa zahrnúť do analýzy aj iné premenné a uvažovať o viacnásobnej regresii, pretože je dôležité eliminovať skreslenie, ktoré môže vzniknúť tým, že niektoré ďalšie premenné nie sú zahrnuté do regresnej analýzy a zahrnutie ďalších premenných môže zmenšiť hodnotu reziduálneho rozptylu a tým zúžiť intervaly spoľahlivosti a zlepšiť testy.

Často sú niektoré nezávisle premenné kvalitatívne. Zahrnutie kvalitatívnej premennej s viacerými hodnotami do regresnej analýzy možno realizovať pomocou umelých premenných, ktorých počet je o jednu menší ako počet hodnôt uvažovanej kvalitatívnej premennej.

Keď sa v regresii hľadajú odľahlé dáta, veľmi dôležitá je detekcia tzv. pákových a vplyvných bodov. Pákový bod (*leverage point*) má odľahlú hodnotu nezávisle premennej *x*. Takýto bod môže výrazne ovplyvňovať niektoré vlastnosti regresného modelu, napríklad koeficient determinácie a smerodajné chyby odhadov regresných koeficientov bez toho, aby významne menil hodnoty odhadov regresných koeficientov. Vplyvný bod (*influence point*) má významný vplyv na hodnoty odhadov koeficientov regresného modelu, aj na smerodajné chyby týchto odhadov. Je dôležité vedieť takéto body identifikovať.

Modely s komplexnejšou štruktúrou ako klasický lineárny regresný model možno často tiež analyzovať technikami viacnásobnej lineárnej regresie. Keď sa účinok jedného regresora na závisle premennú mení v závislosti od hodnoty iného regresora, hovoríme, že tieto dva regresory sú v interakcii. Modely s interakciami možno tiež analyzovať metódami viacnásobnej lineárnej regresie. Niekedy možno aj nelineárny regresný model transformovať na lineárny a na jeho analyzu použiť metódy viacnásobnej lineárnej regresie.

Rezíduami sa odhadujú náhodné chyby. Pomocou rezíduí možno overovať linearitu vzťahu medzi závisle premennou a regresormi, predpoklad o nulovej strednej hodnote náhodných chýb, o ich rovnakom konečnom rozptyle, normálnom rozdelení a nezávislosti. Rezíduá môžu byť užitočné aj pri detekcii odľahlých, pákových a vplyvných bodov.

Grafická analýza rezíduí je veľmi efektívny spôsob overovania adekvátnosti odhadu regresného modelu a kontroly jeho predpokladov. Diagramy rezíduí sú bežnou súčasťou štatistického softvéru a mali by sa preskúmať pri riešení všetkých problémov regresie. Často je užitočné preskúmať diagramy originálnych rezíduí a jedného alebo aj viacerých typov transformovaných rezíduí.

Keď sú regresory silno spojené, je ťažké zistiť ich separovaný účinok na závisle premennú. O multikolinearite v regresii hovoríme aj vtedy, keď sú vektory „skoro lineárne závislé“. Multikolinearita sa prejavuje veľkými hodnotami odhadov smerodajných odchýlok regresných koeficientov. Tie spôsobujú, že intervaly spoľahlivosti pre regresné koeficienty sú príliš široké, čo sťažuje určenie vzťahu medzi závisle premennou a regresormi. Na diagnostiku multikolinearity možno použiť faktor inflácie rozptylu (*variance inflation (inflationary) factor*) VIF.

Keď sú k dispozícii dáta o viacerých „kandidátoch“ na nezávislé premenné v regresnom modeli, možno na výber tých nezávisle premenných, ktoré poskytnú najlepší model, použiť niektorú z týchto procedúr: krokovú regresiu (*stepwise regression*), postupné pridávanie (*forward selection*), spätnú elimináciu (*backward elimination*), regresiu najlepších podmnožín (*best-subsets regression*) a procedúru všetkých možných podmnožín (*all-possible-subsets procedure*).

Pri formulácii regresného modelu je užitočné zachovať takýto postup (Levine a kol., 2011, s. 621 – 623):

1. Vytvoriť zoznam všetkých nezávisle premenných, o ktorých sa uvažuje ako o kandidátoch na zaradenie do modelu.

2. Odhadnúť parametre regresného modelu, ktorý obsahuje všetky nezávisle premenné, o ktorých sa uvažuje. Pre každú z nezávisle premenných treba vypočítať hodnotu VIF. Môže nastať jeden z troch prípadov: a) Keď žiadna z nezávisle premenných nemá VIF > 10, prejsť ku kroku 3. b) Keď jedna z nezávisle premenných má VIF > 10, treba ju z modelu vylúčiť a prejsť ku kroku 3. c) Keď viac ako jedna z nezávisle premenných má

VIF > 10, treba z modelu vylúčiť nezávisle premennú, ktorá má najväčšiu hodnotu VIF a vrátiť sa ku kroku 2. O vylúčenej premennej sa ďalej neuvažuje.

3. Realizovať procedúru regresia najlepších podmnožín s uvažovanými nezávisle premennými a vypočítať hodnotu Mallowsovho kritéria a (alebo) korigovaného koeficientu determinácie pre každý model.

4. Vytvoriť zoznam všetkých modelov, pre ktoré je Mallowsovo kritérium blízke ku

$k + 1$ alebo menšie, kde k je počet regresorov, a (alebo) majú vysokú hodnotu korigovaného koeficientu determinácie.

5. Zo zoznamu modelov vytvoreného v 4. kroku vybrať najlepší model. Možno vybrať model s najvyššou hodnotou korigovaného koeficientu determinácie.

6. Vykonať kompletnú analýzu vybratého modelu, včítane analýzy rezíduí.

7. V závislosti od výsledkov analýzy rezíduí, pridať kvadratický člen a (alebo) interakciu, transformovať premenné alebo znovu analyzovať dáta.

8. Použiť vybratý model na tvorbu predikcií a na odhadovanie.

Konečným krokom by mala byť validácia vybratého regresného modelu. Ide o kontrolu modelu na dátach, ktoré netvoria časť analyzovaného výberu. Možno postupovať niektorým z týchto spôsobov:

1. Zhromaždiť nové dáta a porovnať výsledky.
2. Porovnať výsledky regresného modelu s predchádzajúcimi výsledkami. V tomto postupe sa porovnajú regresné koeficienty a predikcie s predchádzajúcimi výsledkami.
3. Keď je množina dát rozsiahla, rozdeliť dáta na dve časti a realizovať krížovú validáciu výsledkov. Pomocou prvej časti dát sa formuluje regresný model. Druhá časť dát sa použije na ohodnotenie predikčnej schopnosti regresného modelu.

Za najlepší spôsob sa najčastejšie považuje validácia modelu prostredníctvom nových dát. Keď sú výsledky s novými dátami konzistentné s vybratým regresným modelom, je to dôvod na prijatie predpokladu, že vybratý regresný model je široko aplikovateľný. Keď nie je možné zhromaždiť nové dáta, možno použiť jeden z postupov uvedených v bodoch 2. a 3.

Keď sa regresná a korelačná analýza vhodne aplikuje, môže významne pomôcť pri rozhodovaní. Niekedy sa však využíva nevhodne, čo môže viesť k nepresným odhadom a predikciám, čo môže v konečnom dôsledku viesť k nesprávnym rozhodnutiam. Uvedieme najčastejšie chyby pri aplikácii regresnej a korelačnej analýzy.

Častou chybou je predpokladať, že odhadnutú regresnú rovnicu je vhodné využívať na odhadovanie a na predikcie pre ľubovoľné hodnoty nezávisle premennej. Vzťah medzi závisle a nezávisle premennou však môže byť na rozličných intervaloch hodnôt nezávisle premennej rozličný. Odhadnutú regresnú rovnicu je najvhodnejšie využívať na intervale hodnôt nezávisle premennej, z ktorého je výber, na základe ktorého ste rovnicu odhadli.

Ďalšou častou chybou je nazdávať sa, že zmena jednej premennej je vždy príčinným následkom zmeny inej premennej. Regresná a korelačná analýza nie je nástrojom na

určovanie príčin a následkov. Keby sa napríklad zistil významný priamy vzťah medzi ziskom firmy a jej investíciami do výskumu, nemožno tento výsledok využívať a interpretovať tak, že napríklad rast investícií do výskumu v určitom roku zapríčiňuje rast zisku firmy v tomto roku. Reálnejšie je predpokladať, že rast zisku v nejakom roku je ovplyvnený investíciami do výskumu v predchádzajúcich rokoch a viacerými inými premennými. Pri formalizácii tohto vzťahu možno využiť techniky viacnásobnej regresnej analýzy. Treba mať stále na mysli, že príčinná súvislosť implikuje koreláciu, ale korelácia neimplikuje príčinnú súvislosť.

Niekedy sa pri odhadovaní regresnej rovnice využívajú staršie dáta. Treba uvážiť, či sa niektoré podmienky nezmenili natoľko, že menia niektoré predpoklady, na ktorých je regresia založená. V mnohých situáciách je napríklad rozptyl náhodných chýb v rozličných rokoch rozličný.

Niekedy je použitie historických dát nevhodné, pretože niektoré premenné závisia od času. Predpokladajme, že firma používa regresnú analýzu na určenie vzťahu medzi počtom zamestnancov a rozsahom výroby. Ak sa v analýze použijú dáta za niekoľko rokov, odhadnutá regresná priamka je príliš strmá, pretože vyjadruje združený vplyv počtu zamestnancov a zmeny technológie. V odhadnutej regresnej rovnici však vystupuje jediná vysvetľujúca premenná – počet zamestnancov.

Hodnota koeficienta determinácie sa niekedy interpretuje tak, že ide o podiel celkovej zmeny závisle premennej zapríčinenej zmenou nezávisle premennej. Takáto interpretácia je chybná. Koeficient determinácie meria len to, ako dobre možno pomocou jednej premennej opísať inú premennú, nie aká časť zmeny jednej premennej je zapríčinená inou premennou.

Keby sa realizovala regresná analýza viacerých náhodne vybratých dvojíc premenných z nejakého ich rozsiahleho zoznamu, mohlo by sa stať, že by sa našlo viacero štatisticky významných vzťahov medzi premennými, ktoré spolu zjavne vôbec nesúvisia, alebo o ich možnej súvislosti nemáme žiadnu predstavu. Robiť nejaké závery na základe takýchto výsledkov, samozrejme, nemá zmysel.

Podobne ako pri aplikáciách iných štatistických metód, aj pri aplikáciách regresnej a korelačnej analýzy treba poznať a brať do úvahy inherentné ohraničenia používaných techník a citlivo využívať predbežné znalosti o študovaných problémoch. Len tak sa možno vyhnúť možnému prijatiu nesprávnych záverov.

Podrobnejšie pojednanie o uvedenej problematike možno nájsť napríklad v Terek, M. (2013 – 1, s. 211 - 282). Návod na využívanie Excelu v regresnej a korelačnej analýze možno nájsť v Terek, M. (2013 – 2, s. 115 - 125). V Terek, M. (2013 – 1, s. 307 - 314) je Slovník termínov, v ktorom možno nájsť jednoduchú charakteristiku použitých termínov.

NIEKTORÉ TEORETICKÉ KONCEPCIE VÝBEROVÉHO SKÚMANIA

V „klasickom“ prístupe k výberovému skúmaniu sa mnohokrát prijíma predpoklad, že základný súbor je nekonečne veľký, aj keď je v skutočnosti konečný. Výraz nekonečne veľký základný súbor znamená, že počet prvkov v základnom súbore je neohraničený.

Väčšinou sa uvažuje o pravdepodobnostnom modeli rozdelenia hodnôt meranej (skúmanej) veličiny na jednotkách základného súboru. Prijíma sa predpoklad, že hodnoty v základnom súbore tvoria realizácie náhodnej premennej s nejakým rozdelením pravdepodobnosti. Tých môže byť konečne alebo aj nekonečne veľa. Často sa napríklad

vychádza z predpokladu, že náhodný výber pochádza zo základného súboru s normálnym rozdelením.

Je známy aj iný prístup, známy ako výberové skúmanie (*sample survey, survey sampling*,). V tomto prístupe sa neuvažuje o rozdelení základného súboru. Prístup možno charakterizovať ako prístup bez modelu (myslí sa pravdepodobnostný model základného súboru) alebo bez rozdelenia. Ďalšou odlišnosťou od „klasického" prístupu k výberovému skúmaniu je, že sa v ňom uvažuje len o základných súboroch s konečným počtom jednotiek. Okrem jednoduchého náhodného vyberania sa tu často pracuje aj so zložitejšími výberovými schémami. Ide napríklad o skupinové vyberanie, vyberanie s nerovnakými pravdepodobnosťami, viacstupňové vyberanie, stratifikované vyberanie atď.

Aj na základe výberov získaných uvedenými inými výberovými schémami možno počítať napríklad intervaly spoľahlivosti, predpoklady, ktoré treba rešpektovať pri ich výpočte, aj samotné vzťahy na výpočet sú však odlišné od vzťahov známych z „klasického" prístupu.

Podrobnejšie pojednanie o uvedenom prístupe možno nájsť napríklad v Terek, M. (2013 – 1, s. 106 - 108). Podrobne sa s ním možno oboznámiť napríklad v LOHR, S. L. (1999), COCHRAN, W. G. (1977), GROVES R. M. et al. (2004), LEVY, P. S., LEMESHOW, S. (2008), TRYFOS, P. (1996), TEREK, M., HRNČIAROVÁ, Ľ. (2008).

ZÁVER

Uviedli sme len veľmi stručný prehľad štatistických metód ktoré možno využívať v manažmente, hlavne tie, ktoré priamo nadväzujú na základné poznatky zo štatistiky, ktoré študenti získajú v základnom kurze štatistiky na Ekonomickej univezite. Výpočtová realizácia testovacej procedúry uvedených chí-kvadrát testov, náhodného vyberania s opakovaním a bez opakovania, odhadov parametrov regresnej rovnice, testovania štatistickej významnosti koeficientov regresnej rovnice, štatistickej významnosti vzťahu medzi premennými a výpočet smerodajnej chyby regresie a koeficientov determinácie a korelácie je veľmi jednoduchý aj v Exceli. Podobne možno v Exceli veľmi jednoducho realizovať základné postupy analýzy reziduí.

Samozrejme, je známych aj množstvo iných, zaujímavých možností aplikácie štatistických metód v manažmente. Napríklad pre ordinálne dáta sú známe aj iné možnosti analýzy tabuliek typu[2] *r* x *c*, sú známe tzv. log-lineárne modely[3], ktoré sa používajú na zistenie závislostí medzi premennými vo viacrozmernej kontingenčnej tabuľke, je známa korešpodenčná analýza, ktorá umožňuje zobrazenie kontingenčnej tabuľky najčastejšie v dvojrozmernom priestore pri malej strate informácií atď.

Široké možnosti poskytujú metódy analýzy skrytých vzťahov, napríklad zhluková analýza, faktorová analýza atď[4].

[2] Pozri napríklad AGRESTI, A. (2010): *Analysis of Ordinal Categorical Data*. New York: Wiley and Sons. ISBN 978-0-470-08289-8.

[3] Pozri napríklad v TEREK, M., HORNÍKOVÁ, A., LABUDOVÁ, V. (2010): *Hĺbková analýza údajov.* Bratislava: Iura Edition. ISBN 978-80-8078-336-5.

[4] Pozri napríklad STANKOVIČOVÁ, I., VOJTKOVÁ, M. (2007): *Viacrozmerné štatistické metódy s aplikáciami.* Bratislava: Iura Edition. ISBN 978-80-8078-152-1.

Často možno využívať analýzu časových radov[5].

Nemožno zabudnúť na analýzu rozhodovania[6], ktorá poskytuje štruktúru a metódy na systematickú analýzu problémov rozhodovania. Používanie takých nástrojov ako výplatné tabuľky, stromy rozhodovania, diagramy vplyvu a iné je v manažmente bežné, rovnako ako metódy analýzy rizika, ktoré táto disciplína ponúka.

Osobitnou kapitolou je štatistické riadenie kvality[7] – časť riadenia kvality, pri ktorej sa používajú postupy matematickej štatistiky. Využívanie štatistickej regulácie procesu, štatistickej prebierky a metód navrhovania experimentov v riadení kvality je určite veľmi často bežnou súčasťou práce manažéra.

V manažmente možno široko využívať aj hĺbkovú analýzu dát (*Data Mining*)[8] – metodológiu založenú na počítačoch, ktorá zahŕňa nové techniky na získavanie poznatkov z dát. Ide o proces získavania rozličných modelov, súhrnov a odvodených hodnôt z danej množiny dát.

Tento záverečný prehľad určite nie je vyčerpávajúci. V manažmente možno využívať veľké množstvo štatistických metód z rozličných štatistických disciplín.

---

[5] Pozri napríklad RUBLÍKOVÁ, E. (2007): *Analýza časových radov*. Bratislava: Iura Edition, riešenie niektorých úloh v Exceli pozri v CHAJDIAK, J. (2005): *Štatistické úlohy a ich riešenie v Exceli*: Bratislava: Statis. ISBN 80-85659-39-5.

[6] Pozri napríklad TEREK, M. (2007): *Analýza rozhodovania*. Bratislava: Iura Edition. ISBN 978-80-8078-131-6

[7] Pozri napríklad TEREK, M., HRNČIAROVÁ, Ľ. (2004): *Štatistické riadenie kvality*. Bratislava: IURA EDITION. ISBN 80-89047-97-1.

[8] Pozri napríklad TEREK, M., HORNÍKOVÁ, A., LABUDOVÁ, V. (2010): *Hĺbková analýza údajov.* Bratislava: Iura Edition. ISBN 978-80-8078-336-5.

POUŽITÁ LITERATÚRA

AGRESTI, A. (2010): *Analysis of Ordinal Categorical Data*. New York: Wiley and Sons. ISBN 978-0-470-08289-8.

ANDERSON, D. R., SWEENEY, D. J., WILLIAMS, T. A., FREEMAN, J., SHOESMITH, E. (2007): *Statistics for Business and Economics*. USA: Thomson Learning. ISBN 978-1-84480-313-2.

COCHRAN, W. G. (1977): *Sampling Techniques*. New York: J. Wiley and Sons. ISBN 0-471-16240-X.

FREUND, J. E. (1992): *Mathematical Statistics.* Prentice – Hall International, Englewood Cliffs. ISBN 0-13-565185-9.

GROVES, R. M., FOWLER, F. J. Jr., COUPER, M. P., LEPKOWSKI, J., M., SINGER E., TOURANGEAU, R. (2004): *Survey Methodology*. USA: Wiley. ISBN 0-471-48348-6.

CHAJDIAK, J. (2005): *Štatistické úlohy a ich riešenie v Exceli.* Bratislava: Statis. ISBN 80-85659-39-5.

LEVINE, D. M., STEPHAN, D. F., KREHBIEL, T. C., BERENSON, M. L. (2011): *Statistics for Managers.* Boston: Pearson. ISBN 0-13-611349-4.

LEVY, P. S., LEMESHOW, S. (2008): *Sampling of Populations. Methods and Applications*. Fourth Edition. USA: Wiley. ISBN 978-0-470-04007-2.

LOHR, S. L. (1999): *Sampling: Design and Analysis*. Duxbury Press. ISBN 0-534-35361-4.

MILLER, I., MILLER, M. (2004): *John E. Freund` s Mathematical Statistics with Applications*. Pearson Prentice Hall. ISBN 0-13-124646-1.

MONTGOMERY, D. C., PECK, E. A., VINING, G. G. (2006): *Introduction to Linear Regression Analysis.* USA: J. Wiley and Sons. ISBN 978-0-471-75495-4.

RUBLÍKOVÁ, E. (2007): *Analýza časových radov*. Bratislava: Iura Edition.

SHARPE, N., DE VEAUX, R. D., VELLEMAN, P. (2010): *Business Statistics*. Boston: Pearson. ISBN 0-321-76272-X.

STANKOVIČOVÁ, I., VOJTKOVÁ, M. (2007): *Viacrozmerné štatistické metódy s aplikáciami.* Bratislava: Iura Edition. ISBN 978-80-8078-152-1.

TEREK, M. – HRNČIAROVÁ, Ľ. (2004): *Štatistické riadenie kvality*. Bratislava: IURA EDITION. ISBN 80-89047-97-1.

TEREK, M. (2007): *Analýza rozhodovania*. Bratislava: Iura Edition. ISBN 978-80-8078-131-6

TEREK, M., HRNČIAROVÁ, Ľ. (2008): *Výberové skúmanie.* Bratislava: Ekonóm. ISBN 978-80-225-2440-7.

TEREK, M., HORNÍKOVÁ, A., LABUDOVÁ, V. (2010): *Hĺbková analýza údajov.* Bratislava: Iura Edition. ISBN 978-80-8078-336-5.

TEREK, M. (2013 – 1): *Interpretácia štatistiky a dát. Druhé, doplnené vydanie.* Košice: Equilibria. ISBN 978-80-8143-100-5.

TEREK, M. (2013 – 2): *Interpretácia štatistiky a dát. Podporný učebný material. Druhé, doplnené vydanie.* Košice: Equilibria. ISBN 978-80-8143-101-2.

TRYFOS, P. (1996): *Sampling Methods for Applied Research*. New York: Wiley. ISBN 0-471-04727-9.

Tento príspevok vznikol s prispením grantovej agentúry VEGA v rámci projektu číslo 1/0761/12: Alternatívne prístupy k meraniu sociálnoekonomického rozvoja (v kontexte Stratégie 2020 a poučení z globálnej finančnej krízy).

CONTROLLING NÁKLADOV PODNIKU FINANCOVANÉHO NA PRINCÍPE VEREJNÝCH ZDROJOV

CONTROLLING COSTS OF THE ENTERPRISES FUNDED FROM PUBLIC RESOURCES

Miroslav Tóth

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
Controlling, costs, revenues, processes, management, public resources.

JEL Klasifikácia
H10, H40, R50

ABSTRAKT
Process management in public enterprises is the key to achieving efficiency and economy. Enterprises can then provide their services better, more efficient and cheaper. This has a positive impact on the use of funds from the budget and to the satisfaction of citizens who are customers in the public sector.

ÚVOD

Globálna konkurencia a turbulencie v podnikateľskom prostredí majú smerodajný význam pre všetky podniky, či už pracujú na princípe ziskovosti alebo pôsobia v neziskovom sektore. Takéto podniky si navzájom konkurujú pri získavaní zákazníkov, nových trhov a produktov, pri implementácii nových manažérskych techník do praxe a pod. Oblasť, v ktorej môžu podniky financované na princípe verejných zdrojov reálne ovplyvniť svoju konkurenčnú pozíciu, sú náklady. Riadenie nákladov má pre podniky financované na princípe verejných zdrojov zásadný význam, pretože náklady vyjadrujú hodnotu spotrebovaných faktorov a vo väzbe na výnosy podniku ukazujú, ako efektívna a hospodárne takýto podnik funguje.

V tomto príspevku sa zameriavame na riešenie problematiky controllingu a riadenia nákladov a to v špecifickej oblasti akou sú ich kalkulácie. Príspevok je preto zameraný na kalkulácie nákladov podľa čiastkových činností – Activity Based Costing.

Kým podniky financované na princípe verejných zdrojov pomerne dobre zvládajú problematiku riadenia priamych nákladov, vznik a správanie sa nepriamych, režijných nákladov je vo väčšine podnikov skoro nezvládnuteľným problémom. Preto sa snažíme nazerať na podnik z pohľadu jeho činností, ktoré sú dané identifikovanou úrovňou aktivít a udalostí. Príčinou vzniku režijných nákladov v podniku sú najmä rozličné transakcie, ktoré vyplývajú z pohybu produkčných faktorov a činností zabezpečujúce tento pohyb, ich kombináciu a vzájomné väzby pri tvorbe produktov. Tieto transakcie sa viažu aj na logistiku zásobovania, styk so zákazníkmi, prípravu výroby, prieskum trhu a podobné činnosti, ktoré slúžia ako podpora pri vytváraní produktov. Podnikový proces definovaný jeho zložkami je základom pre hodnotenie efektívnosti a hospodárnosti čiastkových činností, ktoré sú

* doc. Ing. Miroslav Tóth, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, Katedra podnikovohospodárska, Dolnozemská cesta 1/b. , 852 35 Bratislava, miroslav. toth @ euba.sk

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu MŠ a SAV VEGA č. 1/0910/12 „Controlling podnikov financovaných na princípe verejných zdrojov“.

najdôležitejšími ukazovateľmi kvality podnikového procesu. Nakoľko kalkulácia nákladov podľa čiastkových činností sa používa už vyše dvadsať rokov, nevyhla sa vylepšovaniu a zmenám. V súvislosti s kalkuláciami môžeme skúmať aj problematiku rozpočtov. Vznikom kalkulácie nákladov podľa čiastkových činností sa vytvoril priestor pre zdokonalenie rozpočtov ich orientáciou na procesy.

Podnik vo všeobecnosti môžeme definovať ako systém, v ktorom dochádza k procesu premeny vstupov na výstupy. Teda podnik je tvorený množinou činností, ktoré premieňajú zdroje na výstupy. Tento proces premeny je množinou vzájomne podmienených a prepojených činností, ktorých cieľom je efektívna premena vstupov na výstupy. Za vstupy do podniku môžeme považovať všetky faktory, resp. zdroje, ktoré podnik potrebuje na vykonanie podnikového procesu. Zdroje sú v podstate tvorené jednotlivými hmotnými, nehmotnými, personálnymi a finančnými zložkami majetku, ktoré podnik spotrebúva pri tvorbe výstupov. Výstupmi podniku budú všetky jeho produkty (výrobky, služby) vyjadrené ako výkony, ktoré je možné použiť na realizáciu (predaj) na trhu, alebo ich podnik použije na vnútropodnikovú spotrebu, prípadne iné nákladové objekty, ktoré je nevyhnutné sledovať na dosiahnutie ekonomických cieľov podniku vo vzťahu k trhu.

RIADENIE PROCESOV PODNIKU FINANCOVANÉHO NA PRINCÍPE VEREJNÝCH ZDROJOV NA ZÁKLADE ANALÝZY JEHO ČIASTKOVÝCH ČINNOSTÍ

V úvode nášho príspevku chceme najprv definovať základné prvky vyjadrené ako nové manažérske techniky, ktoré tvoria podstatu riadenia podniku na základe analýzy jeho čiastkových činností.

Kalkulácia nákladov podľa čiastkových činností (ABC)[*] je podnikový systém, ktorý na základe analýzy hodnotového reťazca podľa čiastkových činností poskytuje relevantné informácie o nákladoch na jednotlivé nákladové objekty (výkony, produkty, služby, zákazníkov, odbytové kanály, regióny, projekty a pod.). Zameriava sa zásadne na meranie nákladov a výkonnosť jednotlivých nákladových objektov cez ich aktivity a spotrebu zdrojov. Využíva pritom príčinné (kauzálne) vzťahy medzi nákladovými objektmi a čiastkovými činnosťami, ktoré sú reťazením vzťahov medzi čiastkovými činnosťami a zdrojmi podniku, ktoré tieto činnosti a nákladové objekty spotrebovávajú. Takto sa ABC stáva nástrojom širšieho manažérskeho pohľadu na riadenie podniku podľa jeho procesov. Poskytuje rôznorodé nielen finančné, ale aj nefinančné údaje pre efektívne riadenie nákladov.

Riadenie podniku na základe analýzy jeho čiastkových činností (ABM)[*] využíva informácie získané z kalkulácií nákladov podľa čiastkových činností pre dosiahnutie cieľov podniku najmä v oblasti efektívnosti a hospodárnosti. Toto sa dá dosiahnuť kontinuálnym zlepšovaním pomocou zvyšovania pridanej hodnoty poskytovanej zákazníkom podniku, ako aj zvýšenou tvorbou zisku, ktorý sa zvýšením hodnoty pre zákazníka dosiahne. ABM teda využíva informácie kalkulácie nákladov podľa čiastkových činností, aby získalo relevantné informácie pre manažment a tým prispievalo k presnému poznaniu podnikových nákladov a zisku.

Procesné riadenie sa zameriava na prerod riadenia podľa funkčných oblastí podniku na funkčne prepojené procesy a čiastkové činnosti. Takto chce ohraničiť, vymedziť a napriamiť kľúčové procesy podniku, čím sa dosiahne najmä:

- zrýchlenie a zjednodušenie tvorby pridanej hodnoty pre zákazníka,

[*] V texte budeme niekedy uvádzať len skrátený názov:
Kalkulácia nákladov podľa čiastkových činností – Activity Based Costing – ABC

[*] V texte budeme niekedy uvádzať len skrátený názov:
Riadenie podniku na základe analýzy jeho čiastkových činností – Activity Based Management – ABM

- zlepšenie parametrov jednotlivých procesov a čiastkových činností,
- zjednodušenie a priechodnosť procesov hodnotovým reťazcom podniku,
- identifikáciou procesov sa umožní vykonanie merania nákladov na procesy a tým aj na čiastkové činnosti, a pod.

Podnik najprv rieši implementáciu kalkulácia nákladov podľa čiastkových činností, aby sa vytvorila jeho riadiaca nadstavba – riadenie podniku na základe analýzy jeho čiastkových činností, t.j. uskutočnilo *procesné riadenie*.

Prínosom kalkulácie pre procesné riadenie je to, že:

- kalkulácia nákladov podľa čiastkových činností sa stáva nástrojom podpory rozhodovacích procesov, najmä v oblasti strategického riadenia,
- podporuje pochopením procesov a ich vzájomných vzťahov ovplyvňovanie príčiny vzniku nákladov činností,
- poskytuje finančné a nefinančné informácie o činnostiach,
- schopnosť riadiť náklady sa prejaví v schopnosti ich identifikácie, merania, zberu, vyhodnotenia a určovania očakávaného vývoja do budúcnosti, a pod.

Východiskovým bodom pre použitie týchto vyššie uvedených nástrojov je pojmem proces. Šmída na základe syntézy veľkého počtu definícií tohto pojmu uvádza, [1] že „Proces je organizovaná skupina vzájomne súvisiacich činností a, alebo subprocesov, ktoré prechádzajú jedným (podnikový proces) alebo viacerými spolupracujúcimi organizačnými útvarmi (medzipodnikový proces), ktoré spotrebovávajú materiálne, ľudské, finančné a informačné vstupy, ktorých výstupom je produkt, ktorý má hodnotu pre externého alebo interného zákazníka.“ *Proces* je teda hierarchicky vyššia množina kompaktného charakteru, ktorá sa skladá z hierarchicky nižšej úrovne subprocesov, ktoré nazývame aktivitami. *Aktivity* vyjadrujú logicky a prakticky uzatvorené celky, ktoré v sebe zahŕňajú hierarchicky nižšie čiastkové činnosti. *Čiastkové činnosti* vyjadrujú najnižšiu racionálne opísateľnú úroveň vykonávanej práce v podniku. Čiastkové činnosti sú aj základným objektom riadenie a kalkulácie.

Nakoľko predmetom riadenia v podniku sa stávajú procesy, aktivity a čiastkové činnosti, je potrené vymedziť aj pojem ich riadenia. V praxi sa objavujú rôzne odvodené pojmy ako sú procesné riadenie, procesný manažment, manažment procesov, Business Processs Management, Activity Based Management a pod. Preto *je potrebné poukázať na to, že ide v podstate o tú istú techniku a to riadenie nákladov na základe analýzy jeho čiastkových činností*. Z tohto dôvodu aj ďalšom texte budeme uvedené pojmy považovať za synonymá toho istého javu. Procesné riadenie môžeme považovať za systematický a štruktúrovaný prístup analýzy, zlepšovania kontroly a riadenia procesov s cieľom zabezpečiť vysokú kvalitu výrobkov a služieb. Takto sa procesné riadenie stáva systémom riadenia zdrojov viazaných na podnikové činnosti, ktoré spájajú podnik s jeho dodávateľmi a zákazníkmi. Predstavuje identifikáciu a riadenie súvislých tokov činností v podniku a medzi podnikmi na zabezpečenie dosiahnutia zvolenej stratégie podniku. Procesné riadenie je aj prístupom, ktorý predstavuje systémovú metodiku zlepšovania procesov a prevencie vzniku chýb na všetkých vnútropodnikových úrovniach. Zároveň predstavuje skupinu nástrojov a metód na zlepšovanie výkonnosti sledovaných podnikových procesov.

Z dôvodu komplexného a systematického pôsobenia metódy procesného riadenia, sa stotožňujeme s definíciou, že „Procesné riadenie, resp. manažment predstavuje systémy, postupy, metódy a nástroje trvalého zabezpečovania maximálnej výkonnosti a neustáleho zlepšovania podnikových procesov, ktoré vychádzajú z jasne definovanej stratégie podniku

[1] ŠMÍDA, F.: *Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě.* Praha: Grada Publishing 2007. s. 29. ISBN 978-80-247-1679-4.

a ktorých cieľom je splniť určené strategické ciele.“[2] Zmyslom procesného riadenia podniku je definovať procesy, ktoré sú vykonávané v rámci jednotlivých funkčných oblastí podniku – v podstate prechod od funkčne riadeného podniku na podnik riadený podľa procesov. Kaplan a Cooper vo svojej práci “Cost and effect: Using integrated cost systems to drive profitability and performance” uvádzajú svoju predstavu a definíciu procesného riadenia, ktoré nazývajú *Activity Based Management (ABM)*, čiže riadenie podniku na základe analýzy jeho čiastkových činností.[3] Toto riadenie je metódou identifikácie a hodnotenia činnosti pomocou kalkulácie nákladov podľa čiastkových činností *Activity Based Costing (ABC)*. Metóda je prioritne orientovaná na vykonanie analýzy hodnota reťazca alebo reinžinieringu podniku z dôvodu zlepšovania strategických a operatívnych rozhodnutí podniku. Kalkulácia nákladov podľa čiastkových činností je nástrojom procesného riadenia, ktoré sa orientuje na väzby medzi režijnými nákladmi a činnosťami tak, aby režijné náklady bolo možné čo najpresnejšie prideliť na produkty, služby alebo zákazníkov. Riadenia na základe analýzy čiastkových činností sa takto zameriava na manažovanie činností, znižovanie nákladov a na zvyšovanie hodnoty pre zákazníka.

Operatívne ABM vyjadruje "robenie vecí správne – doing things right", s využitím informácií z kalkulácií metódou ABC a vedie k zlepšovaniu efektívnosti. Činnosti, ktoré zvyšujú hodnotu produktu je možné identifikovať a zlepšovať. Činnosti, ktoré nepridávajú hodnotu sú tie, ktoré je potrebné redukovať, aby sa znížili náklady bez zníženia hodnoty produktu.

Strategické ABM vyjadruje "robenie správnych vecí - doing the right things", s použitím informácií, ktoré poskytuje metóda kalkulácie nákladov podľa čiastkových činností ABC. Takto sa vieme ľahšie rozhodnúť, ktoré produkty rozvíjať a ktoré činnosti pri nich využívať. Strategické riadenie podniku na základe analýzy jeho čiastkových činností ABM sa používa napr. pri analýze ziskovosti zákazníkov, lebo identifikuje, ktorí zákazníci, resp. nákladové objekty sú najziskovejšie a prioritne sa na ne zameriava.

Procesné riadenie je manažérska disciplína a technika, ktorá sa zameriava na pochopenie štruktúry podniku, a jej riadenie prostredníctvom podnikového procesu. Procesné riadenie musí zachytiť základné rozmery podnikania ako sú stratégia a ciele podniku, identifikácia hodnototvorných procesov, organizačné, vedomostné a informačné zabezpečenie podnikania. Cieľom procesného riadenie je aj zabezpečenie úspešnosti a zmyslu podnikania vo všetkých jeho väzbách a dynamike zmien podnikateľského prostredia. Procesné riadenie ako manažérska disciplína nadväzuje na koncept reinžinieringu podnikových procesov, ktorý vytvorili Hamer a Champy v roku 1993.

Doterajšia podniková prax vo veľkej miere využíva pri organizovaní vnútropodnikových činností predovšetkým hierarchické funkčné riadenie. Organizovanie funkčnej štruktúry podniku takýmto spôsobom rieši predovšetkým otázku deľby práce v podniku, špecializáciu pracovníkov a určenie ich povinností a zodpovednosti. V organizačnej schéme podniku je zároveň vyjadrený aj vzťah nadriadenosti a podriadenosti medzi jednotlivými pracovníkmi a organizačnými útvarmi. V organizácii práce takto vzniká veľa komunikačných a kompetenčných bariér v dôsledku ohraničenia organizačných jednotiek tvorených a riadených na princípe zodpovednosti. Organizačné jednotky v podniku majú tendenciu správať sa ako monopoly. To vedie k poklesu efektívnosti a hospodárnosti podnikového procesu najmä z dôvodu rastu nákladov vynaložených na neproduktívne režijné činnosti.

[2] ŠMÍDA, F.: *Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě.* Praha: Grada Publishing 2007. s. 30. ISBN 978-80-247-1679-4.

[3] KAPLAN, R. S.- COOPER, R., 1998. *Cost &Effect: using integrated Cost System to Drive Profitability and Performance.* Boston Massachsetts: Harvard Business School Press, 1998. s. 35. ISBN 0-87584-788-9.

Procesné riadenie v organizácii podnikov vychádza z faktu, že každý výstup podniku vzniká v dôsledku sekvencií činností vyjadrených ako proces. V rámci organizačnej štruktúry podniku je potom nutné zobraziť postupnosť procesov, ktoré zachytávajú podstatné činnosti podniku, väzby medzi nimi, ich postupnosť a následnosť a zodpovednosť za ich vykonávanie. Takto sa dosiahne to, že do procesov sú zainteresovaní všetci pracovníci až po úroveň výkonných robotníkov. Zodpovednosť za procesy sa prenáša na nižšie hierarchické úrovne, nakoľko pracovníci poznajú svoje kompetencie ako aj toky procesov. Procesy vykonávané v podniku sa vzťahuje na opakované a štandardné činnosti. Oproti tomu produkty (nákladové objekty) nemusia byť opakované a štandardné.

Procesné riadenie je možné vykonať na niekoľkých úrovniach podľa miery podrobnosti:

1. *úroveň činností (aktivít)* - každý proces je rozdelený na jednotlivé činnosti (aktivity), ktoré je možno triediť na činnosti výkonné (transformačné), činnosti kontrolné a činnosti rozhodovacie. Modely riadenia procesov na tejto úrovni označujeme ako statické.
2. *úroveň udalostí* - každá činnosť sa začína a končí udalosťou. Takto je možné činnosti sledovať nielen ako celok, ale aj ich prejavy v reálnom čase. Sledovanie činností sa uskutočňuje pomocou techniky workflow, v ktorom sa činnosti striedajú s udalosťami. Modely riadenia procesov na tejto úrovni označujeme ako dynamické.

Úroveň činností (aktivít). Riadenie činností je vykonávané na vstupe a výstupe každé činnosti. Sledovanie činností na tejto úrovni si vyžaduje reštrukturalizáciu procesov. Reštrukturalizácia procesov znamená ich zásadnú zmenu, ktorá sa prejaví v ich hlbšom poznaní, identifikácii, odkrývaní potenciálu na ich zlepšenie, napriamení a optimalizácii procesov, nachádzania možností úspory zdrojov, zvyšovania výkonnosti, redukovania činností neprinášajúcich pridanú hodnotu, zároveň vyjadruje skokové alebo priebežné zvyšovanie pridanej hodnoty, zmeny organizačnej štruktúry a pod. Na vykonanie reštrukturalizácie procesov sa môžu použiť najmä:

- Business Proces Reengineering (BPR), je manažérska technika, ktorá najskôr identifikuje podnikové procesy a zisťuje ich stav. Určuje slabé a kritické miesta jednotlivých procesov, a preto v riešení problému sú procesy narovnávané a spriechodnené.
- Teória obmedzení sa zaoberá vyhľadávaním najslabšieho článku, resp. úzkeho miesta, v reťazci procesov. Najslabší článok sa snaží eliminovať jeho reorganizáciou a posilnením, aby sa zvýšila výkonnosť (produktivita) celého hodnotového reťazca reprezentovaného procesmi.
- Zoštíhlenie štruktúry podniku, manažérska technika, ktorá je založená na organizačnom systéme a prejavuje sa hlavne znižovaním počtu pracovníkov na základe počtu úrovní riadenia a zabezpečenia optimálnej vyťaženosti jednotlivých pracovníkov.

Úroveň udalostí. Pri tomto spôsobe riadenia nákladov sa využíva technika workflow. Workflow je schematické znázornenie vykonávania určitej komplexnejšej činnosti procesu, ktorý je analyzovaný na úroveň základných činností a ich vzájomných väzieb. Zvyčajne sa pojmom workflow opisuje technológia riadenia podnikov, projektov alebo spracovanie dokumentácie. Workflow môžu tvoriť pravidlá regulujúce procesy, informácie a metriky procesu, ktoré sú používané pri jeho posudzovaní. Workflow ako systém je tvorený zložkami:

- úlohy, t.j. činnosti, aktivity, ktoré musia byť vykonávané na dosiahnutie podnikových cieľov,
- ľudia, ktorí vykonávajú rôzne úlohy a sú za ne zodpovední,

- nástroje, t.j. aplikácie, ktoré umožňujú vykonávanie úloh,
- dáta, t.j. vecné údaje a údaje o procesoch.

Aplikáciou reštrukturalizácie procesov docielime najmä zvýšenie výkonnosti podniku, zníženie úrovne zásob, optimalizáciu a zníženie nákladov, automatizáciu podnikových procesov, koordináciu pracovných tokov, zvýšenie rýchlosti riadenia, skrátenie medzioperačných časov, získanie prehľadu o priebehu procesov v reálnom čase, podrobnejšie analyzovanie procesov a ich zlepšovanie, vymedzenie právomoci a zodpovednosti, následne aj skrátenie času reakcie na požiadavky zákazníka a pod.

Procesné riadenie podniku je integrovaný systém, ktorý sa cez riadenie podľa čiastkových činností zameriava na priebežné zvyšovanie spokojnosti zákazníka, zvyšovanie pridanej hodnoty ako aj zisku podniku. Pre praktické potreby riadenia nákladov môžeme určiť tri základné okruhy pôsobenia procesného riadenia:

1. Analýza činností – procesný manažment (Process Management, ktorý je súčasťou ABM)
2. Analýza nákladov – vykonáva sa s pomocou kalkulácie nákladov podľa čiastkových činností (Activity Based Costing)
3. Hodnotenie cieľov v oblasti zvyšovania hodnoty podniku, spokojnosti zákazníkov, výberu procesov pre dosiahnutie cieľov, inovácie, zmeny a zlepšenia (Balanced Scorecard).

Procesné riadenie, ako nástroj manažmentu podniku, sa prioritne zameriava na dve veličiny: zvyšovanie výkonnosti podniku a zvyšovanie jeho ziskovosti. Procesné riadenie, ako bolo spomenuté vyššie, má v teórii a v praxi rôzne prejavové formy, ale ich podstata je rovnaká. Riadenie podniku financovaného na princípe verejných zdrojov na základe analýzy jeho čiastkových činností ABM, je moderná manažérska technika, nástroj, ktorý dokáže podniku poskytnúť relevantné, výstižné a včasné informácie na zlepšovanie jeho výkonnosti.

ZÁVER

Procesné riadenie pomocou určovania nákladov na jednotku nákladového objektu, t.j. kalkulácia nákladov podľa čiastkových činností (ABC) sa zameriava na identifikáciu kľúčových strategických faktorov (t.j. zisk na nákladové objekty, teritóriá a zákazky) a na prevádzkovú oblasť (t.j. na náklady a produkčnú kapacitu vzťahovanú na procesy) meraním, kontrolou, riadením a zlepšovaním parametrov týchto oblastí. Skutočná hodnota procesného riadenia je aj v schopnosti poskytovať relevantné údaje pre následné modelovanie a analýzu nákladov, ako aj v schopnosti podporovať rozhodnutia manažérov a pod. Tento postup je vhodné aplikovať v podnikoch financovaných na princípe verejných zdrojov, nakoľko sú to podniky, ktoré poskytujú najmä rôzne služby.

POUŽITÁ LITERATÚRA

COOPER, Robin, KAPLAN, Robert S. *The Promise – and Peril – of Integrated Costs Systéme*. Harvard Business Review, July-August 1998, s. 110. Dostupné na www. ebscohost . com [cit. 24. 5. 2013]

COOPER, Robin, KAPLAN, Robert S. *Measure Costs Right: Make the Right Decisions*. Harvard Business Rewiev, September-October 1988, s. 96. Dostupné na www. ebscohost . com [cit. 24. 5. 2013]

FLEK, Michal. *Akcelerované řešení Activity Based Costing*. In Moderní řízení: měsíčník pro vrcholový a střední management, lektory, personalisty i podnikatele. Praha: Economia, 2000. ISSN 0026-8720, 2000, roč. 35, č. 6, s. 34-36.
HRACH, Václav. *Výzva ke změne: Activity Based Management*. In Moderní řízení: měsíčník pro vrcholový a střední management, lektory, personalisty i podnikatele. Praha: Economia, 2000. ISSN 0026-8720, 2000, roč. 35, č. 3, s. 30-32.
KAPLAN, Robert S., COOPER, Robin. *Cost &Effect: using integrated Cost System to Drive Profitability and Performance.* Boston Massachsetts: Harvard Business School Press, 1998. s. 358. ISBN 0-87584-788-9.
MACURA, Zdeněk. *Metoda ABC (Nástroj pro zvýšení výkonnosti procesů)*. In Moderní řízení: měsíčník pro vrcholový a střední management, lektory, personalisty i podnikatele. Praha: Economia, 2000, roč. 35, č. 1, s. 45. ISSN 0026-8720.
OGEROVÁ, Brigita, FIBIROVÁ, Jana. *Řízení nákladu*. Praha: HZ Editio 1998, s.155. ISBN 80-86009-24-6.
ŠMÍDA, Filip. *Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě.* Praha: Grada Publishing 2007. s. 293. ISBN 978-80-247-1679-4.
TÓTH, Miroslav. *Kalkulácia nákladov podľa čiastkových činností: metóda Activity based costing.* Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2004. 112 s. ISBN 80-225-1909-X.
VOSOBA, Pavel a kol. *Řízení firemních financí*. Praha: Ekopress, 1998, s. 214. ISBN 80-86119-05-X.

Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu MŠ a SAV VEGA č. 1/0910/12 „Controlling podnikov financovaných na princípe verejných zdrojov“.

KLASIFIKÁCIA NÁKLADOV PODĽA ZMENY OBJEMU VÝKONOV
CLASSIFICATION OF COSTS BY CHANGES IN PRODUCTION VOLUME

Alena Tóthová

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
Variable cost, fixed cost, changes in production volume, classification of costs.

JEL klasifikácia
M20, M40, Q10

ABSTRAKT
An important factor in the company is regarded the volume of the production. The costs that change with volume are called variable while those that do not change with changes in activity are called fixed. The classification of costs as fixed and variable is useful in analyzing cost data for decision-making purposes.

ÚVOD

Klasifikácia nákladov podľa rôznych hľadísk slúži na lepšie pochopenie správania sa nákladov a na ich lepšie riadenie. Klasifikácia nákladov podľa zmeny objemu výkonov vychádza z počiatkov manažérskeho účtovníctva. Používa sa hlavne v spojení s plánovaním nákladov a s kalkuláciami. S pojmom kalkulácia variabilných nákladov sa stretávame v súvislosti s reakciou nákladov na zmenu objemu výkonov podniku. Za výkony podniku považujeme výrobky a služby vytvorené podnikom v určitom časovom úseku. Výkony vytvorené podnikom sú určené buď na predaj externým odberateľom, alebo sú určené na vnútropodnikovú spotrebu. Potom odberateľom výkonu je iný vnútropodnikový útvar, ktorý potrebuje takýto výkon pre vytvorenie svojich vlastných výstupov. Vznik výkonov, čiže zmena ich výšky objemu, pôsobí na náklady v podniku dvomi smermi:

- časť nákladov na zmenu objemu výkonov reaguje zmenou výšky nákladov. Ak rastie objem výkonov, tak rastie aj objem nákladov. Tieto náklady označujeme pojmom *variabilné náklady*;
- časť nákladov sa nemení, aj keď sa objem výkonom podniku mení. Zostávajú nemenné a preto tieto náklady označujeme pojmom *fixné náklady*.

VÝCHODISKÁ PRE POUŽITIE ČLENENIA NÁKLADOV NA FIXNÉ A VIARIABILNÉ V PODNIKU

Doterajšia prax členenia nákladov vychádza najmä zo schopnosti podniku priradiť jednotlivé náklady výkonom. Pretože členenie nákladov v kalkuláciách nákladov sa predpisuje kalkulačnými vzorcami, označuje sa ako *členenie podľa položiek kalkulačného vzorca (kalkulačné členenie)*. Z hľadiska príčinných väzieb nákladov k výkonom, ktorý je objemovo, druhovo a kvalitatívne presne špecifikovaný (k tzv. kalkulačnej jednotke

* Ing. Alena Tóthová, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, Katedra podnikových financií, Dolnozemská cesta 1/b. , 852 35 Bratislava, alena. tothova @ euba.sk
Tento príspevok je čiastkovým výstupom riešenia projektu MŠ a SAV VEGA č. 1/0396/13 „Analýza faktorov zvyšujúcich odolnosť podniku voči kríze“

a z hľadiska praktických výpočtovo technických možností, ako priradiť náklady konkrétnemu výkonu, je možné rozlíšiť dve základné skupiny nákladov[1]:

- *priame náklady*, ktoré bezprostredne súvisia s konkrétnym druhom výkonu, sú to normované náklady jednotkové, ktoré možno určiť priamo na jednotku výkonu, súvisia s technológiou výroby toho ktorého konkrétneho výkonu,
- *nepriame náklady*, ktoré sa neviažu k jednému druhu výkonu a zabezpečujú priebeh podnikateľského procesu v širších súvislostiach. Tieto náklady sa v kalkulačných vzorcoch označujú ako režijné náklady, nakoľko slúžia na zabezpečenie podmienok vzniku výkonov v podobe obsluhy produkčnej činnosti, riadenia, resp. správy podniku.

Pre podnik je rozhodujúce, aby správne odpovedal na otázku, na čo boli náklady vynaložené, na ktoré výrobky alebo služby. Nielen požiadavky riadenia hospodárnosti, ale taktiež rozsiahle skupiny rozhodovacích úloh typu „vyrobiť alebo nakúpiť“, „preferovať alebo potlačiť výrobu konkrétneho typu výrobku“, „zrušiť alebo zaviesť výrobu určitého sortimentu“ vychádzajú z posúdenia príčinnej súvislosti nákladov k určitému finálnemu alebo čiastkovému výkonu.

Členenie nákladov na jednotkové a režijné: toto veľmi všeobecné členenie nákladov je východiskovým momentom pre určenie konkrétnej nákladovej úlohy jednotlivých nákladových zložiek.

Určenie nákladovej úlohy väčšiny technologických nákladov vychádza z ich bezprostredného vzťahu k čiastkovým alebo finálnym výkonom, konkrétnym operáciám a pod. Priebeh výroby výrobkov, prípadne spôsob vykonania operácie sú dopredu pripravené (napr. v priemyselných podnikoch v rámci konštrukčnej a technologickej prípravy výroby). Súčasťou tejto prípravy je aj *určenie noriem*, ktoré – po ocenení naturálnej spotreby – určujú úroveň nákladov na čiastkovú časť technologického procesu.

Nákladová úloha sa teda určí pomerne ľahko: príslušná norma sa prenásobí buď dopredu určeným, alebo skutočným počtom produkovaných čiastkových výkonov (napr. počtom, koľkokrát robotník vykonával normovanú operáciu, resp. počtom vytlačených kníh). Tento postup kontroly je možné uplatniť spravidla pri tých technologických nákladoch, ktoré súvisia nielen s technologickým procesom ako celkom, ale priamo s *jednotkou čiastkového výkonu.* Táto časť technologických nákladov sa označuje ako *náklady jednotkové*. Základným hodnotovým informačným nástrojom ich riadenia sú *kalkulácie*.

Naopak výška nákladov na obsluhu a riadenie a výška tej časti technologických nákladov, ktorá súvisí s technologickým procesom ako celkom, nerastie priamo úmerne s počtom produkovaných výkonov. Len rámcovo je ovplyvnená rozsahom činností, ktoré zabezpečujú priebeh technologického procesu. Ich nákladová úloha je zvyčajne určená na základe súhrnných *limitov a normatívov platných pre určité časové obdobie, prípadne aj pre celkový predpokladaný objem výkonov* (využitú kapacitu) za toto obdobie. Príkladom takýchto nákladov môžu byť predpokladaná mzda majstra na mesiac, náklady na vykurovanie vychádzajúce z harmonogramu vykurovacej sezóny a normatívu založeného na vykurovanom objeme v metroch kubických a iné. Základným hodnotovým informačným nástrojom ich riadenia je *rozpočet.*

Kalkulačné členenie je zvláštnym typom účelového členenia nákladov. Do určitej miery sa teda na neho vzťahujú úvahy týkajúce sa určenia nákladovej úlohy pre kontrolu hospodárnosti jednotkových a režijných nákladov. Inak je však zabezpečenie týchto úloh reálnymi informáciami jedným z najzložitejších krokov v rámci členenia nákladov vôbec. Ich zložitosť vyplýva z toho, že podnikateľský proces je spravidla zložitým systémom sériovo

[1] Král, B. a kol.: Manažerské účetnictví. Praha: Management Press, 2002. s. 65. ISBN 80-7261-062-7.

a paralelne radených procesov s určitým počtom bezprostredných, ale aj s výrazne širším množstvom sprostredkovaných väzieb ku konkrétnemu výkonu. Predbežné určenie či následné zistenie určitej proporcie nákladov týchto činností na určitý výkon je potom často skôr abstrakciou a záležitosťou modelového zjednodušenia, ktoré neodráža realitu v plnej šírke.

Aj v tejto súvislosti je potrebné mať opäť na zreteli účel priradenia nákladov konkrétnemu výkonu, t.j. rozhodovací problém, ktorý je potrebné pomocou tohto priradenia riešiť. Je zrejmé, že napr. iný objem nákladov, resp. iný postup ich rozvrhnutia na vyrábaný sortiment bude použitý pre určenie východiskových cien výrobkov, iný na kontrolu hospodárnosti a iný v krátkodobom rozhodovaní, či jeden z výrobkov je možné predať za dočasne zníženú cenu. Uvedený účel je potom potrebné rešpektovať aj v neskorších, následných rozhodnutiach.

Je zrejmé, že do prvej skupiny patria náklady jednotkové. Tie sú vyvolané nielen konkrétnym druhom výkonu, ale priamo jeho jednotkou. Okrem jednotkových nákladov sa potom k výkonu priamo priraďujú aj náklady, ktoré sa vynakladajú v súvislosti s výrobou tohto výkonu a ktorých podiel na jednotku tohto druhu môžeme zistiť pomocou jednoduchého delenia. Príkladom takéhoto nákladu môže byť časová mzda vodiča alebo časové odpisy dopravného prostriedku v prípade, že kalkulačnou jednotkou je napr. 1 kilometer prepravy vykonávaný konkrétnym typom automobilu alebo odpis licencie určitého výrobku.

Nutnou vlastnosťou priamych nákladov teda nemusí byť ich proporcionálny charakter. Hlavne skupina tzv. ostatných priamych nákladov spravidla zahrnuje aj fixné náklady, ktoré majú iný vzťah k objemu výkonov ako položky jednotkových nákladov.

Väčšina režijných nákladov (okrem tých, ktoré súvisia s konkrétnym druhom výkonu) je spoločná viacerým druhom výkonov. Pri riešení niektorých rozhodovacích úloh je však treba aj tieto náklady priradiť kalkulačnej jednotke. Tieto náklady sa potom pripočítajú nepriamo pomocou zvolených veličín.

V súvislosti s vyššie uvedenými klasifikačnými kritériami sa dostávame *k reakcii nákladov na zmenu objemu výkonov*.

Členenie nákladov podľa ich závislosti na objeme finálnych, ale aj čiastkových výkonov sa začalo systematicky využívať v dvadsiatych rokoch dvadsiateho storočia v Spojených štátoch amerických, jeho aplikácia sa často považuje za „prerod“ klasicky orientovaného nákladového účtovníctva na účtovníctvo manažérske. To si totiž už nekládlo za cieľ dávať „len“ odpovede na otázky týkajúce sa minulosti (napr. aké boli skutočné náklady predaných výkonov) alebo porovnávanie skutočne dosiahnutých výsledkov so žiaducim stavom (aké boli tieto skutočné náklady vo vzťahu ku kalkulovaným alebo rozpočtovaným), ale začalo poskytovať taktiež informácie o *alternatívach budúceho vývoja* (ako sa zmení výška nákladov, výnosov a zisku, ak zvýšime objem konkrétneho výrobku o 10%).

Základom tohto členenia sú dve základné skupiny nákladov: náklady, ktoré sa v závislosti na objeme výkonov menia, označované ako variabilné, a tzv. náklady fixné, ktoré zostávajú nemenné aj pri zmenách v určitom intervale produkovaných výkonov či využití kapacity.

Členenie podľa závislosti nákladov od objemu výkonov vyjadruje tú skutočnosť, že pri zmenách objemu výroby, pri rôznom využití výrobnej kapacity, sa jednotlivé druhy nákladov správajú rôzne a môžeme ich priebeh sledovať, vyhodnotiť a určiť správnosť ich vývoja alebo nežiaduci smer vývoja. Náklady podľa uvedeného kritéria teda členíme na dve základné skupiny: *náklady fixné a náklady variabilné*.

Keďže rozlišujeme krátkodobý a dlhodobý pohľad na náklady a ich vývoj, potom z krátkodobého pohľadu sú niektoré produkčné faktory (vstupy) podniku nemenné, fixné (napr. počet strojov a výrobných zariadení, počet riadiacich pracovníkov), a niektoré sú

premenlivé, variabilné a menia sa s objemom produkcie (napr. spotrebovaný materiál, vynaložená práca). Z dlhodobého pohľadu sú všetky produkčné faktory premenné (zmena veľkosti podniku, počtu strojov), takže neexistujú fixné náklady.

FIXNÉ NÁKLADY

Fixné náklady sú také náklady, ktoré sa nemenia v určitom rozsahu vykonávaných výkonov alebo aktivity podniku (útvaru). Ide spravidla o tzv. *kapacitné náklady*, vyvolané potrebou zabezpečenia podmienok pre efektívny priebeh podnikateľského procesu. Z hľadiska ich ovplyvniteľnosti (pozn. ovplyvniteľnosť sa chápe ako schopnosť relatívne rýchlej reakcie na zmenu situácie) v prípade zreteľného poklesu vo využití kapacity sa rozlišujú dve skupiny fixných nákladov:

- pre prvú skupinu je charakteristické, že sa vynaložia často ešte pred zahájením podnikateľského procesu, kedy je treba napr. zaobstarať si budovu, strojové zariadenie, informačný systém či realizovať iné investičné rozhodnutie. Podstatnou charakteristikou, dôležitou pre riadenie hospodárnosti týchto tzv. *umŕtvených (utopených) fixných nákladov, t.j. ťažko ovplyvniteľných, resp. neovplyvniteľných,* je potom fakt, že ich celkovú výšku už nie je možné ovplyvniť v priebehu podnikateľského procesu ani zásadným obmedzením jeho intenzity. Jedinou možnosťou ich zníženia je opačne pôsobiace investičné rozhodnutie (napr. predaj strojového zariadenia). Príkladom takýchto nákladov sú odpisy fixných aktív. Dôležitou javovou formou týchto nákladov je z hľadiska potrieb ich kvantifikácia napr. v kalkuláciách a rozpočtoch relatívne vzdialený časový úsek medzi výdavkom nutným k obstaraniu príslušnej majetkovej zložky, a jej prejavom v časovo vyjadrených nákladoch.
- taktiež druhá skupina fixných nákladov vzniká v dôsledku zabezpečenia kapacitných podmienok podnikateľského procesu. Nie sú však bezprostredne spojené s investičnými rozhodnutiami a pri zreteľnom znížení využitia kapacity je možné tieto náklady obmedziť. Príkladom týchto tzv. *ovplyvniteľných (vyhnuteľných) fixných nákladov* sú časové mzdy majstrov, náklady na vykurovanie hál v prípade, že záujem o podnikové výkony klesol do takej miery, že podnik redukuje svoju trojzmennú prevádzku na dvojzmennú. Ovplyvniteľné (vyhnuteľné) fixné náklady sa – oproti utopeným fixným nákladom – prejavujú spravidla tým, že sú časovo tesnejšie spojené s výdajmi nutnými na ich úhradu.

Najdôležitejšou charakteristikou oboch skupín fixných nákladov je vyššie uvedený fakt, že v určitom tzv. *relevantnom rozpätí* využitej kapacity zostávajú rovnaké. Táto skutočnosť samozrejme vedie k požiadavkám maximálne využiť danú kapacitu. Čím väčší bude objem produkovaných výkonov na tejto kapacite, tým rýchlejšie bude klesať podiel fixných nákladov na jednotku výkonu.

Kapacita budov, strojov a ostatných ekonomických zdrojov, ktoré vyvolávajú vznik fixných nákladov, však nie je neobmedzená. Je vždy spojená s určitým objemom výkonov, ktoré je možné s existujúcim zariadením a počtom pracovníkov vykonať. Pokiaľ objem výkonov prevýši túto hranicu, je potrebné túto kapacitu rozšíriť. Je teda nevyhnutné opäť jednorazovo vynaložiť nové „bloky“ umŕtvených a vyhnuteľných fixných nákladov.

Pokiaľ teda skúmame priebeh relatívnych fixných nákladov na jednotku výkonov, platí tvrdenie o ich poklese len v rámci rozsahu, ktorý zodpovedá maximálnemu využitiu pôvodnej kapacity. V okamihu zmeny fixných nákladov sa tento pokles zastavuje a dochádza ku skoku nielen v už spomenutej absolútnej výške, ale prirodzene aj v podiele nákladov pripadajúcich na jednotku výkonu.

Fixné náklady (stále, pevné, nepružné) sú vyvolané nevyhnutnosťou zabezpečiť prevádzkovú pohotovosť (výrobnú kapacitu) podniku ako celku. Príčinou existencie fixných nákladov podľa E. Gutenberga sú tzv. potencionálne produkčné faktory, ktoré sú jednorazovo vkladané do výroby a zabezpečujú určitý rozsah produkčnej pohotovosti (produkčnej kapacity). Príčinou nutnosti jednorazového vkladu je ich technická nedeliteľnosť (napr. stroje), týmto sa líšia od opakovaných produkčných faktorov, ktoré je možné vkladať do výroby v závislosti na vyrábanom množstve a sú materiálnym základom variabilných nákladov (napr. spotrebovaný materiál). Fixné náklady tvoria jednu z dôležitých rezerv znižovania nákladov. Niekedy sa nazývajú aj náklady kapacitné, lebo sú vyvolané potrebou globálneho a jednorazového vytvorenia technických, organizačných a pracovných podmienok (produkčnej kapacity, kapacity činnosti podniku) na zabezpečenie určitého objemu produkcie. Vo svojej absolútnej výške sa menia pri zmenách v rozsahu kapacít. Pri zmenách objemu produkcie v rámci existujúcej kapacity sa nemenia vôbec alebo len nepatrne. Fixné náklady sa teda viažu k celkovému objemu výkonov, avšak v prepočte na jednotku produkcie charakter stálosti (pevnosti) týchto nákladov zaniká. To znamená, že zvyšovaním objemu výkonov náklady na jednotku produkcie klesajú. Nie všetky náklady, ktoré patria do fixných nákladov, sa správajú pri zmene objemu výkonov rovnako.

Fixné náklady sa členia na dve skupiny podľa týchto dvoch hľadísk:

1) podľa reakcie jednotlivých položiek fixných nákladov pri zmene objemu výkonov (súvisia s výrobnou činnosťou, produkciou)

– *absolútne fixné:*

   a. jednorazové náklady,
   b. priebežné náklady,

2) podľa stupňa využitia výrobnej kapacity (súvisia s využívaním produkčného potenciálu podniku, t.j. strojov, technológií ľudskej práce a pod.)

– *relatívne fixné:*

   a. využité,
   b. voľné (nevyužité).

Prvú skupinu tvoria náklady, ktorých celková výška za rovnaké obdobie sa nemení, hoci sa mení objem produkcie. Tieto fixné náklady nazývame *absolútne fixné (pevné)*. Sú to mzdy niektorých pracovníkov, odpisy z budov a stavieb, náklady na patenty a licencie, náklady na technický rozvoj a pod.

Absolútne fixné náklady môžeme ďalej členiť na:

- jednorazové náklady (napr. náklady spojené so zábehom novej výroby),
- priebežné náklady, ktoré sú závislé od času (napr. odpisy, platy režijných zamestnancov).

Do skupiny relatívne fixných nákladov patria tie náklady, ktoré sa vo svojom úhrne nemenia iba v rámci určitého objemu produkcie. Ich vznik vyvolala už výroba prvého výrobku, ďalšia výroba nevyžaduje zvýšenie fixných nákladov. Avšak len čo objem výkonov prekročí hranicu produkčnej kapacity, zmenia sa fixné náklady. Nie však postupne, ale naraz – skokom. Tieto náklady sa nazývajú *relatívne fixné náklady,* meniace sa skokom. Ide o jednorazové zvýšenie niektorých položiek fixných nákladov, ktoré sú nutné na odstránenie úzkych miest v celkovej kapacite výroby. Tieto relatívne fixné náklady prevažujú v celkovom objeme fixných nákladov.

Stupeň využitia produkčnej kapacity priamo ovplyvňuje *mieru využitia fixných nákladov*. Minimum fixných nákladov na jednotku výkonov sa dosiahne pri plnom využití fixných nákladov, t.j. vtedy, keď skutočný objem výkonov zodpovedá produkcii, ktorú možno fixnými nákladmi zabezpečiť. Väčšinou sa v praxi takýto prípad z rôznych príčin

nevyskytuje. Z tohto dôvodu sa aj fixné náklady plne nevyužívajú. Stupeň ich využitia závisí od stupňa využitia produkčnej kapacity podniku.[2]

Z uvedeného hľadiska možno *fixné náklady* rozdeliť na:

- *využité a*
- *voľné (nevyužité).*

Voľné fixné náklady existujú v každom podniku a to v dôsledku disproporcií medzi čiastkovými kapacitami. Je potrebné ich čo najviac znížiť, lebo zhoršujú ekonomické výsledky podniku. Stupeň využitia fixných nákladov je vlastne vyjadrením stupňa využitia produkčnej kapacity. Stupeň využitia fixných nákladov označujeme zvyčajne v percentuálnom vyjadrení, využitie produkčnej kapacity je určené tak v percentuálnom využití ako aj v naturálnych merných jednotkách ako sú napr. kusy produkcie, normohodiny a pod.

Podiel fixných nákladov na celkových nákladoch sa zvyšuje vzrastajúcou koncentráciou, mechanizáciou a automatizáciou činnosti podniku. Zmena programu činnosti podniku v dôsledku toho sa uskutočňuje stále ťažšie a s vysokými nákladmi.

METÓDY VÝPOČTU FIXNÝCH NÁKLADOV

Zistiť, resp. určiť reakciu nákladov na zmenu objemu výkonov je možné v mnohých prípadoch až dodatočne. Najjednoduchšia situácia je v oblasti priamych nákladov, lebo vieme, že sa budú meniť. Spotrebujú sa na vytvorenie konkrétneho výkonu a s týmto výkonom sú úzko späté, lebo každý jeden výkon si vyžaduje na svoje vytvorenie ich priamu spotrebu. Tieto náklady majú teda jednoznačne charakter variabilných nákladov. Ak sa mení objem produkcie, mení sa aj výška týchto vstupov, nákladov. Ak by podnik nič nevyrobil, tak by ani prakticky nespotreboval vstupy potrebné na vytvorenie svojho výkonu. Zložitejšie je však rozhodovanie o charaktere nákladov, ktoré nesúvisia priamo s vytvorením konkrétneho výkonu. Tieto náklady majú charakter režijných nákladov a zväčša sú rozpočtované na základe potreby a spotreby nákladov na obslužné a podporné činnosti v podniku. Tieto náklady vznikajú v podniku nezávisle od produkcie externých výkonov. Musíme však hneď upozorniť, že aj tieto režijné náklady sa z časti menia v závislosti od určitých faktorov, ktorými môžu byť napr. objem výroby, nakupované externé služby a pod. Tu sa dostávame k problematike určenia výšky fixných nákladov, ktoré sú závislé (sú funkciou) od času.

V podstate existujú tri skupiny prístupov:

– Prvú skupinu tvoria klasické metódy výpočtu fixných nákladov: empirická a grafická. *Empirická metóda* sa zakladá na podrobnej znalosti nákladov podľa jednotlivých útvarov podniku ako aj teoretickej a praktickej úrovni vedomostí hospodárskych pracovníkov.[3] Závislosť nákladov na zmene objemu výkonov sa meria kvalifikovaným odhadom (logickou úvahou). *Grafická metóda* vychádza z globálnych údajov o nákladoch. Podkladom pre použitie grafickej metódy je celková hodnota výroby v predajných cenách a celkových nákladoch, resp. režijných nákladoch celkom. Údaje za dlhšie časové obdobie nanesieme do súradnicového systému: na vodorovnú os hodnotu produkcie a na vertikálnu os náklady. Časový rad vyrovnáme (pomocou metódy najmenších štvorcov, matematickou alebo grafickou metódou ťažísk alebo odhadom) a priesečník s vertikálnou osou udáva výšku fixných nákladov. Výhoda tejto metódy je v jej jednoduchosti vtedy, keď sú k dispozícii porovnateľné údaje. Ťažkosti sú hlavne v zabezpečení ich porovnateľnosti v dôsledku častých metodických, organizačných a cenových zmien. V súčasnosti sú k dispozícii softvérové aplikácie na grafické

[2] Kupkovič, M. a kol.: Podnikové hospodárstvo. Bratislava: Sprint, 1996, s. 266. ISBN 80-88848-01-6.
[3] Kupkovič, M.: Kalkulácie a rozpočty. Bratislava: Sprint, 2000. s. 19. ISBN 80-88848-63-6.

ako aj matematické modelovanie priebehu nákladov, ktoré napr. pomocou jednoduchej nákladovej funkcie vypočítajú výšku fixných nákladov.

- Druhú skupinu prístupu pri určovaní výšky fixných nákladov v podniku tvorí *administratívna metóda*. Táto je založená na skutočnosti, že administratívne (príkazne) sa určí v rámci režijných nákladov charakter jednotlivých položiek nákladov (ktoré sú v druhovom členení) na variabilné a fixné náklady. Vychádza sa zo znalostí a skúsenosti z priebehu jednotlivých priamych a režijných nákladov. Niektoré nákladové položky majú v závislosti od podmienok ich spotreby čiastočne charakter variabilných nákladov a čiastočne charakter fixných nákladov. Vtedy sa pomerne (percentuálne alebo koeficientom) tieto náklady rozdelia na variabilnú a fixnú časť.
- Tretiu skupinu metód tvoria exaktné *metódy matematické*. Popri určení fixného charakteru nákladov s pomocou koeficienta reakcie sa používajú tieto matematické metódy:
  - metóda najmenších štvorcov,
  - metóda rovníc s dvomi neznámymi,
  - aritmetická metóda.

Matematické metódy pri výpočte fixných nákladov vychádzajú z údajov o celkovej výrobe a nákladoch. Výsledkom sú tzv. hypotetické (predpokladané, podmienené) fixné náklady. Ich suma je značne vysoká a často prevyšuje sumu režijných nákladov celkom, čo sa na prvý pohľad zdá nelogické (fixné náklady sú len časťou režijných nákladov). Vyplýva to zo vzťahu celkových nákladov a produkcie pri výpočtoch. Pri zmene objemu výroby sa aj časť variabilných, resp. priamych nákladov správa ako fixné náklady, pričom matematické metódy to nemôžu postihnúť. Táto informácia o nemennosti (stálosti) nákladov je dôležitá pre plánovanie a kalkulovanie nákladov, ale nedostatočná pre riadenie. Preto odporúčame do vzorcov namiesto nákladov celkom dosadiť režijné náklady celkom a pri výpočte výšky fixných nákladov použiť vždy aspoň dve metódy súčasne.

Reálnu výšku fixných nákladov si možno overiť v štruktúre nákladov podľa položiek kalkulačného vzorca, resp. pomocou kalkulácií nákladov jednotlivých výrobkov. Objektívnosť rozpočítavania fixných nákladov na kalkulačnú jednotku si vyžaduje ešte ich rozdelenie súvisiace s výrobou konkrétneho výrobku, skupiny výrobkov, s činnosťou hospodárskeho strediska alebo podniku.

VARIABILNÉ NÁKLADY

Najdôležitejšiu a v praxi najľahšie kvantifikovateľnú časť variabilných nákladov tvoria náklady proporcionálne. Príkladom proporcionálnych nákladov sú tak všetky náklady jednotkové, ako aj tá časť réžie, ktorá je ovplyvnená využitím kapacity (napr. časť nákladov na opravy automobilov, vyvolaná najazdenými kilometrami).

Proporcionálne a fixné náklady sú základnými typmi nákladov tohto členenia. Pri analýze (rozklade) nákladov na jednoduchšie zložky by zrejme všetky prejavovali fixnú alebo proporcionálnu závislosť. Takýto rozklad však nie je často ani prakticky vykonateľný, ani účelný. Preto sa v praxi skúma vplyv objemu produkcie na agregované druhovo a účelovo roztriedené nákladové zložky.

Vzhľadom k ich zmiešanému charakteru rastú tieto nákladové zložky v absolútnej výške spravidla pomalšie než objem produkovaných výkonov, a ich priemerný podiel na jednotku produkcie teda klesá. Tento typ tzv. podproporcionálnych nákladov je v praxi pomerne častý. Príkladom sú náklady na opravy a údržbu strojového zariadenia sledované vo vzťahu k počtu vyrobených výrobkov, ktoré na ňom boli vyrobené, spotreba elektrickej energie zahŕňajúca tzv. paušál a hodinovú spotrebnú sadzbu a ďalšie.

Priebeh podnikateľského procesu môže byť ďalej ovplyvnený niektorými faktormi, ktoré spôsobujú, že absolútne vyjadrené náklady rastú rýchlejšie než objem výkonov. Vznik týchto tzv. nadproporcionálnych nákladov nie je taký častý. Napríklad je to rast mzdových nákladov pri zabezpečení zvýšeného objemu výkonov nadčasovou prácou alebo zvyšujúcou sa spotrebou pohonných hmôt pri zvýšení rýchlosti, a teda skrátení času dopravného výkonu. Na prvý pohľad vyvolávajú tieto náklady dojem nehospodárnosti, ktorá tak znižuje aj celkovú efektívnosť podniku. Táto skutočnosť však neplatí všeobecne. Rýchlejší rast týchto nákladov môže zabrániť väčším stratám, resp. zníženiu efektívnosti, ktoré by nastali, pokiaľ by sa im podnik chcel vyhnúť za každú cenu.

Odhad budúcej spotreby týchto agregovaných nákladových zložiek žiaľ často naráža na problém ich modelového vývoja. Preto sa pri riadení ich hospodárnosti v praxi vychádza z prepočtov, ktoré zjednodušujú ich priebeh tak, že ho v skúmanom intervale nahrádzajú kvantifikáciou fixnej a proporcionálnej zložky. Každá zmena objemu produkcie vyvoláva aj zmenu nákladov, ktoré s touto produkciou priamo súvisia. Preto aj náklady, ktoré sa menia so zmenou objemu výroby označujeme ako variabilné náklady.

Výpočet výšky variabilných nákladov vykonáme:

a) ako rozdiel medzi celkovými nákladmi a fixnými nákladmi,
b) ako súčet priamych nákladov a variabilnej časti režijných nákladov.

Variabilné náklady rozdeľujeme na:

a) proporcionálne (meniace sa lineárne),
b) neproporcionálne (meniace sa nelineárne):
   - progresívne,
   - degresívne,
   - regresívne.

Celková suma variabilných nákladov sa skladá z proporcionálnych, progresívnych, degresívnych a regresívnych nákladov. Ich štruktúra ovplyvňuje vývoj celkových variabilných nákladov. Z toho vyplýva, že aj náklady pripadajúce na jednotku produkcie budú pri rôznom rozsahu výkonov vždy rôzne.

Vývoj nákladov sa mení vplyvom zmeny podmienok činnosti podniku. To znamená, vplyvom zmeny objemu výkonov, stupňa využitia produkčnej kapacity, zmenou cien, použitého materiálu, technológie, organizácie práce atď. sa napr. proporcionálne náklady menia na degresívne, degresívne na progresívne a pod.

V ekonomickej literatúre sa stretneme s osobitným pomenovaním takýchto nákladov – flexibilné (ohybné, pružné, pohyblivé) náklady. Vyskytujú sa tam, kde na vývoj nákladov pôsobia viaceré faktory a pri rôznom objeme a sortimente výkonov sa mení veľkosť ich vplyvu.

ZÁVER

V súvislosti s predchádzajúcim členením (klasifikáciou) nákladov podľa týchto kritérií:

- podľa kalkulačného členenia (priame a nepriame náklady),
- podľa vzťahu k produkčnému (transformačnému) procesu, účelové členenie nákladov (jednotkové a režijné náklady) a
- podľa závislosti nákladov od zmeny objemu výroby (variabilné a fixné náklady)

musíme uviesť, že tieto klasifikačné hľadiská sa často spájajú a zamieňajú a to hlavne v praxi. Napríklad, zjednodušeným príkladom je uvedenie príslušnej nákladovej položky ako položky s názvom priame náklady, pričom sa jej prisudzuje aj charakter jednotkových nákladov

a charakter variabilných nákladov. Musíme si veľmi dobre uvedomiť, ktoré klasifikačné hľadisko na triedenie nákladov používame a z akého dôvodu! Zoberme si ako príklad odpisy obrábacieho stroja, ktorý slúži na výrobu jedného výrobku, jeho náklady (odpisy) sú priame, ale zároveň majú aj charakter fixných nákladov (napr. mesačné odpisy). Priamymi nákladmi sú napr. aj tie náklady na spotrebované produkčné faktory výrobnej réžie, ktoré slúžia na vytvorenie príslušného produktu, ale nie sú súčasťou tohto produktu a zároveň je možné ich dať do vzťahu s objemom vytvorenej produkcie, potom majú aj charakter variabilných nákladov. Takto priame náklady môžu byť tak nákladmi jednotkovými ako aj zároveň režijnými a fixnými nákladmi. Nepriame náklady môžu mať aj charakter variabilných režijných nákladov. Pri nepriamych nákladoch si taktiež musíme uvedomiť, či súvisia s objemom produkcie alebo sú vzťahované k určitému časovému obdobiu.

Význam členenia nákladov na variabilné a fixné spočíva v tom, že:

- spresňuje plánovanie a kontrolu nákladov, lebo je založené na rozlišovaní nákladov, ktoré ovplyvňuje určitý stupeň riadenia,
- umožňuje stanoviť fixné náklady, ktoré tvoria dôležitý neinvestičný zdroj zvyšovania efektívnosti,
- vytvára predpoklady pre hodnotenie využitia nákladov v závislosti od stupňa využitia výrobnej kapacity,
- je základom pre zostavovanie variantných rozpočtov a dynamickej kalkulácie,
- používa sa na výpočet príspevku na úhradu fixných nákladov a tvorbu zisku.

POUŽITÁ LITERATÚRA

DOYLE, D. P., 2002. *Cost Control, a strategic guide*. London: CIMA Publishing, 2002. ISBN 1859715176.

ESCHENBACH, R. a kol. *Controlling*. Praha: ASPI Publishing 2000. ISBN 80-85963-86-8.

FOLTÍNOVÁ, A. a kol. *Nákladový controlling*. Bratislava: Sprint vfra 2007. ISBN 978-80-89085-70-5.

HRADECKÝ, M., LANČA, J., ŠIŠKA, L. *Manažerské účetnictví*. Praha: GRADA Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2471-3.

KRÁL, B. a kol. *Manažerské účetnictví*. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-062-7.

KUPKOVIČ, M. a kol. *Kalkulácie a rozpočty*. Bratislava: Sprint, 2000. ISBN 80-88848-63-6.

ZALAI,K. a kol. *Finančno-ekonomická analýza podniku.* Bratislava: Sprint 2, 2013. ISBN 978-80-8939380-0.

VNÚTROPODNIKOVÁ KOMUNIKÁCIA V ČASE HOSPODÁRSKEJ KRÍZY

INTERNAL COMMUNICATION UNDER CONDITIONS OF ECONOMICAL CRISIS

Daniela Trnovcová[1]

KEY WORDS

Communication, internal communication, employee´s communication, manager´s communication, communication tools and skills, communication barriers, feedback

JEL Klasifikácia: A10, M12

ABSTRACT

Economical crisis has changed the view on all aspects of entrepreneurship such as the planning, decision making, controlling, investments and others. All these activities are driven by communication. Communication is one of the most important human tools to receive and send information for proper working of society. In crisis conditions, it is very important to communicate correctly within a company and outside of it. Within the inter-company communication, basic relations between communicators should be in good conditions. Communication noise and barriers should be avoided. Information must be delivered timely and correctly to the competent person. Communication must be effective and should positively influence the operation of a company. It should not brake company's development. Conflicts resulting from a bad communication and misunderstandings are basic pressumptions for company's decline.

ÚVOD

Na efektívnu komunikáciu sa kladie dôraz vo všetkých podnikoch na svete, stala sa takzvaným trendom a treba sa jej venovať pre správny chod spoločnosti. Konkrétne interná komunikácia je v čase krízy kameňom úrazu podnikov. Nie každý podnik sa zameriava tak na komunikáciu vnútri podniku ako je potrebné. Internej komunikácii a vytváraním špeciálnych oddelení, ktoré sa komunikáciou vnútri podniku zaoberajú sa venuje len málo menších a stredných podnikov. Veľké korporácie, najmä so zahraničnými partnerstvami už zistili bezpodmienečnú potrebu riešenia tohto problému. Napríklad na Slovensku sú to automobilky, mobilný operátori, alebo zahraniční investori, ktorí sa snažia vyvolať v zamestnancovi pocit dôležitosti, zainteresovanosti, aby sa cítil ako súčasť jedného integrovaného celku pomocou internej komunikácie. V rámci internej komunikácie je potrebné definovať postavenie manažéra v procese komunikácie, taktiež ako postavenie zamestnanca v procese komunikácie. Efektívnosť internej komunikácie závisí aj od nástrojov použitých pri komunikácii, taktiež zručností, ktorými komunikanti disponujú a dôležité je aby sa predchádzalo bariéram a konfliktom v komunikácii. Komunikácia zasahuje všetky oblasti podniku ako aj celej spoločnosti, treba na jej riadenie a fungovanie klásť dôraz, lebo je neodmysliteľnou súčasťou správneho fungovania organizácie.

[1] Ing. Daniela Trnovcová, e-mail: trnovcovad@gmail.com, školiteľ: prof. PhDr. Miroslava Szarková, CSc., Katedra manažmentu

KOMUNIKÁCIA A NÁHĽAD RÔZNYCH AUTOROV NA JEJ DEFINOVANIE

Definície komunikácie sa líšia vnímaním každého autora. G. Žibritová[2] komunikáciu chápe ako proces, ktorým väčšinou verbálne odovzdáva informácie prijímateľovi za účelom zmeniť jeho správanie a modifikovať ho v súlade s odovzdanou informáciou. Autorka má názor, že presná definícia komunikácie neexistuje, lebo definícii a výkladov tohto pojmu je nespočetné množstvo. J. Oravcová[3] komunikáciu definuje ako proces, ktorým sa uskutočňuje odovzdávanie informácií medzi odosielateľom a prijímateľom, teda sociálna interakcia medzi dvoma účastníkmi komunikácie. Taktiež však komunikáciu chápe podobne ako G. Žibritová, ako proces ovplyvňovania iných. Z. Vibíral[4] chápe komunikáciu ako súčasť systému, nie len ako výmenu informácií a systém chápe ako produkt komunikácie. V období krízy sa do popredia dostáva takzvaná manažérska komunikácia. Jej nositeľom je manažér, ktorý by mal disponovať znalosťami o špecifických komunikačných prostriedkoch a komunikačných nástrojoch . Manažérska komunikácie je sociálny proces, predstavuje styk zamestnanca so zamestnávateľom, ich spoločné vnímanie komunikovanej správy, odovzdávanie si skúseností a informácií. Výsledkom správneho komunikovania, teda efektívneho procesu komunikácie je spätná väzba. Tento proces vystihuje komunikačný model podľa P. Jandu[5], ktorý zobrazuje priebeh komunikačného procesu, v ktorom používateľ poskytuje zmyselné a užitočné informácie prostredníctvom správneho komunikačného kanála a na druhej strane je prijímateľ, ktorý prijíma, hodnotí a dekóduje tento účelne spracovaný a usporiadaný súbor údajov. Watzlawick[6] v roku 1969 definoval komunikáciu ako všetko, čo sa odohráva v kontakte dvoch alebo viacerých ľudí, aj keď mlčíme – neverbálna komunikácia, je to prenos informácií v podobe správ medzi dvoma, alebo viacerými ľuďmi. Hausenblas komunikáciu chápe ako podieľanie sa ľudí na každej činnosti vo vzájomnom kontakte. Stačí ich prítomnosť, nemusia sa vyjadrovať verbálne. Z definícií autorov vyplýva, že komunikácia je interakcia medzi dvoma a viacerými ľuďmi, ktorí musia byť vo vzájomnom kontakte. Prejav nemusí byť verbálny, stačí ich fyzická prítomnosť. Informácie by mali byť zrozumiteľné a jasné, aby ich druhá strana vedela spracovať, správne dekódovať a svoje správanie a myslenie upraviť v súlade s prijatou informáciou, tým sa vyhne komunikačným šumom. Efektívna komunikácia si zároveň vyžaduje aj adekvátnu spätnú väzbu. Moderné riadenie je založené na manažérskych komunikačných zručnostiach, najmä v čase krízy, ktoré by mali zodpovedať presným požiadavkám na efektívnu internú komunikáciu podniku – komunikáciu medzi zamestnávateľom alebo manažérom a zamestnancom alebo zamestnancami.

INTERNÁ KOMUNIKÁCIA

Dobre fungujúca komunikácia je základom moderného riadenia. Schopnosť zaobchádzať s ľuďmi je problematika ktorou sa zaoberá riadenie, no úspešne riadiť je založené na úspešnej a efektívnej komunikácii, vedieť odkominukovať problematiku organizácie, firmy, podniku ako aj celého pracoviska. Novodobou disciplínou, ktorou sa začali podniky zaoberať viac až po druhej svetovej vojne je interná komunikácia[7]. Jej podstata je v spojení členov organizácie za účelom dosiahnutia rovnakého cieľa, je prostriedkom koordinácie činností, zjednocovania týchto činností do jedného efektívne fungujúceho celku,

[2] ŽIBRITOVÁ, G., Vznik a vývoj komunikovania v spoločnosti. Bratislava: Univerzita Komenského. 1977, s. 13, ISBN 85-499-77

[3] ORAVCOVÁ, J., Interpersonálna interakcia (Zručnosti personálnej interakcii). Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bella. 2002, s. 73, ISBN 80-8055-690-3

[4] VYBÍRAL, Z., 2005. Psychologie komunikace. Praha: Portál. 2005. s. 200-201, ISBN 80-7178-998-4

[5] JNADA, P. 2004. Vnitrofiremní komunikace/ Nástroj pro úspešné fungování firmy. Praha: Grada Publishing, 2004. s. 106. ISBN 80-247-0781-0

[6] Prankster tym: Dostupné na: http://prankster.tym.sk/druhysem/predmety2/komunikacia/komunikvseob.htm [citované 8. november 2013]

[7] DONJEAN, CH. 2006. La communication interne. Liége: Edipro, 2006. s. 22, ISBN 978-2-930287-74-4

ktorými sa dlhodobý ako aj krátkodobý cieľ majú dosiahnuť. Manažérom efektívna interná komunikácia pomáha ovplyvňovať, modifikovať správanie a myslenie jednotlivcov podľa svojho zamerania a uváženia, tak aby boli dosiahnuté žiaduce výsledky spoločnosti. Otvorená, efektívna, rýchla, priama a presvedčivá komunikácia patrí ku kritickým faktorom úspechu každej spoločnosti a pre jej zdravý chod. Interná komunikácia sa odohráva v priestore nazvanom vnútropodnikové komunikačné prostredie. M. Szarková[8] toto prostredie charakterizuje ako „určitý, navonok ohraničený, vnútorne štruktúrovaný priestor, v ktorom sa realizuje začlenenie jednotlivca do komunikačných tokov, sietí a vzťahov fungujúcich v podniku." Pomocou internej komunikácie sa v podniku a celej spoločnosti budujú dobré vzťahy medzi zamestnancami a podnikom, závisí od nich aj úspech, prípadne neúspech organizácie.

Vnútropodniková komunikácia prebieha ako na horizontálnej (medzi útvarmi a vnútropodnikovými jednotkami na rovnakej riadiacej úrovni) a vertikálnej úrovni (medzi útvarmi a vnútropodnikovými jednotkami po hierarchickej línii), tak aj na diagonálnej úrovni (komunikácia na rôznom stupni a medzi rôznymi jednotkami v podniku). Komunikácia vertikálna má spravidla formálny charakter, horizontálna neformálny a rieši každodenné problémy vyplývajúce z konkrétnej situácie, diagonálna komunikácia je tiež neformálna a je predpokladom spolupráce medzi rôznymi stupňami a útvarmi[9]. Smer komunikačného toku kopíruje organizačnú štruktúru, je dôležité vedieť správne určiť komunikačné kompetencie a role jednotlivých subjektov. Pre jednoduchšie rozpoznanie a vyhnutie sa nevhodnému použitiu nesprávneho druhu komunikácie – formálnej, neformálnej komunikácie vyplývajúcej zo vzťahu nadriadenosti a podriadenosti, sú presne popísané v pracovnom a organizačnom poriadku. Vnútropodnikový komunikačný proces je rozdielny pre konkrétne vnútropodnikové prostredie a jemu adekvátne špecifické komunikačné toky, komunikačné nástroje a zručnosti. Správnym použitím týchto prvkom sa spoločnosť vyhne komunikačným šumom a bariéram, ktoré by podniku mohli uškodiť.

POSTAVENIE MANAŽÉROV A ZAMESTNANCOV V PROCESE KOMUNIKÁCIE

Manažér je osoba, ktorá prevádzkuje a riadi podnik v záujme a v mene jedného alebo viacerých vlastníkov[10]. Táto funkcia zahŕňa najmä efektívnu vnútropodnikovú komunikáciu so zamestnancami, aby boli dosiahnuté ciele organizácie. Manažérov môžeme deliť na vrcholových manažérov (reprezentanti podniku), stredná úroveň manažmentu (implementácia politiky a plánov vrcholového manažmentu) a prvostupňových manažérov (pracujú s výkonnými pracovníkmi a dozerajú na ich činnosť, motivujú, hodnotia a kontrolujú). Manažér, pôsobiaci na ktorejkoľvek úrovni, zaoberajúci sa prácou a kontaktom s inými ľuďmi sa nazýva aj sociálnym manažérom[11]. Dôležité kompetencie pre zvládnutie manažérskej úlohy podľa J. Aidara[12] pramenia z troch zdrojov a tými sú moc postavenia - rola manažéra a jej prijatie, vedomosti manažéra – osvojené informácie, odbornosť a znalosti a osobnosť manažéra – osobnostné vlastnosti, povahové črty, postoje, zručnosti a schopnosti. Najdôležitejší zdroj je hľadiska komunikácie osobnosť manažéra. Vhodný výber komunikácie závisí aj od štýlu riadenia aký manažér použije. Štýl riadenia ako aj riadenie celkovo môžeme

[8] SZARKOVÁ, M. 2008. Komunikačné nástroje v systéme riadenia podniku. Bratislava: Ekonóm, 2008. s. 16, ISBN 978-80-225-2525-1
[9] SEDLAK, M. 2001. Manažment. Bratislava: Iura Edition, 2001. s. 291, ISBN 80-89047-18-1
[10] PROKOPENKO, J., KUBR, M. a kol. 1996. Vzdělávaní a rozvoj manažeru. Praha: Grada, 1996. s. 21. ISBN 80-7169-250-6
[11] ORAVCOVÁ, J. 2002. Interpersonálna interakcia (Zručnosti interpersonálnej interakcii). Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bella. 2002, s. 9, ISBN 80-8055-690-3
[12] AIDAR, J. 1993. Jak efektívne vést druhé. Praha: Management Press, 1993. ISBN 80-85603-40-3

nazvať vodcovstvom, ktoré S. Tyson[13] definuje ako „proces ovplyvňovania iných za existencie stálej interakcie medzi vodcom a jeho nasledovníkom“. Štýl musí byť prispôsobený osobnosti vedúceho, jeho zamestnancom, schopnosti a zaangažovanosti a filozofii podniku ako aj aktuálnym okolnostiam, to je dôvod miešania viacerých štýlov pri konkrétnej situácii. Sedem štýlov vedenia uvádzajú autori G. Possehl a F. Kittel[14]. Prvým je autoritatívny štýl vedenia, kde manažér zamestnancov úplne vyraďuje z rozhodovacieho procesu a neočakáva od nich spätnú väzbu. Komunikácia je formálna a jednosmerná v podobe pokynov. Štýl vhodný pri kríze, kedy sa manažér snaží vlastnými silami zachrániť spoločnosť a podľa svojho uváženia rozdáva pokyny zamestnancom na plnenie určitého cieľa. Druhým štýlom je štýl patriarchálny, kde je hlavou spoločnosti chlap, teda vedúci pracovník. V tomto štýle sa nevydávajú pokyny a rozkazy ako také, ale manažér sa snaží svojich podriadených presvedčiť o svojej pravde. Vhodné pre úspešné aplikovanie tohto štýlu je udržiavanie priateľského prostredia na pracovisku. Ďalším štýlom je štýl byrokratický, ktorý sa podobná na autoritatívny, vedenie sa však sústreďuje viac na postavenie ako na osobnosť. Dodržiava sa striktná hierarchia, riadi sa prostredníctvom smerníc. Informatívny štýl je založený na informovaní zamestnancov o svojom rozhodnutí, ktoré nemusí byť vždy pochopené a preto musí vedieť takýto manažér dobre argumentovať. Častým riešením sú aj kompromisy medzi rozhodnutiami, manažér dáva možnosť akceptácie iných návrhov a tým posilňuje zodpovednosť podriadených na chode podniku. Konzultatívny vedúci berie na vedomie pripomienky a názory aj iných účastníkov, informuje podriadených o budúcom rozhodnutí, ale konečné rozhodnutie je v jeho právomoci. Kooperatívny štýl integruje zamestnancov do rozhodovacieho procesu, zamestnanci sa stávajú jeho súčasťou. Za delegované rozhodnutia nesú zodpovednosť kompetentní zamestnanci, prevažuje sebakontrola nad kontrolou nadriadeného, posilňuje sa ochota učiť sa a priebojnosť. Posledným štýlom je „laisser faire“ štýl, ktorý je vyznačovaný voľnosťou v rozhodovaní. Podniku chýba jednotné vedenie, vedúci je pasívny, nevykonáva pravidelnú kontrolu, nie sú presne vymedzené pravidlá. Tento štýl je v období krízy nevhodný, môže nastať panika a chaos, keď sa každý pracovník bude správať podľa svojho uváženia a konať protichodne k rozhodnutiam vedenia.

Pracovník musí byť stotožnení s filozofiou podniku a jej celkovými aktivitami , ktoré podnik vykonáva, komunikovať a udržiavať dobré vzťahy s kolegami na pracovisku v snahe dosiahnuť spoločný cieľ. Kvalitný pracovník sa zapája do každodenného komunikačného procesu, so svojim nadriadeným vedie otvorenú a optimálnu komunikáciu, vymieňa si potrebné informácie, je uvedomený a zvláda rozmanité organizačné zmeny či problémy a tým prispieva k ideálnym pracovným vzťahom na pracovisku. Sprostredkovať základné informácie ako náplň práce zamestnanca, jeho kompetencie a zodpovednosť za jeho činy je základnou úlohou každého manažéra. Po týchto základných informáciách sa zamestnancovi môže rozšíriť okruh informácií o poslaní spoločnosti, výsledkoch a plánoch, organizačnom začlenení v rámci pracovných úsekov ale aj celej organizácie. Toto všetko môže prispieť k optimálnemu fungovaniu spoločnosti. Autor F. Seitel[15] uvádza ako päť princípov účinnej vnútornej komunikácie rešpekt, úprimnú spätnú väzbu, uznanie, mať slovo a povzbudenie.

Podľa viacerých prieskumov je dokázané, že zamestnanci preferujú komunikáciu zoči-voči. Majú radšej osobný kontakt so zamestnávateľom ako komunikáciu pomocou iných neosobných nástrojov. Výhoda v osobnej komunikácii je v zachytení aj neverbálnych, nevyslovených signálov, ktoré pri iných komunikačných nástrojoch ako napríklad mail,

[13] TYSON, S., JACKSON,T. 1997. La esencia del comportamiento organizacional. Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana, S. A. 1997. s. 77. ISBN 978-9-701700-05-1

[14] POSSEHL, G., KITTEL, F. 2008. Jak sa prosadit a přesvědčit ostatní. Prosaďte své návrhy, nápady a projekty. Praha: Grada. 2008. s. 23-28. ISBN 978-80-247-2677-9

[15] SEITEL, F. P. , The Practice of Public Relations. 9th ed. Pearson Prentice Hall 2004, str. 262. ISBN -13:978-0131020252

noviny, telefonát a iné nie sú pozorovateľné. Priama komunikácia ale nie je vždy možná. Znemožňuje sa najmä zväčšujúcou sa vzdialenosťou, skracujúcim sa časom a rastúcim objemom informácií. Komunikácia zoči-voči je vhodná pre malé, alebo stredné podniky. Komunikácia prostredníctvom tlače, médií alebo videokonferencií je typická pre veľké podniky a korporácie. Autor P. Lesley[16] definuje ako by mala organizácia pomocou médií napomôcť zorientovať sa svojim pracovníkom v ich úlohách a činnostiach, taktiež ich motivovať a povzbudzovať v práci pomocou sprostredkovania správnych informácií. „Organizácia potrebuje rámec dôkladne naplánovaných komunikačných programov, využívajúcich paletu médií na uspokojenie základných informačných potrieb zamestnancov a na podporu informačného toku a prúdenia myšlienok zdola hore." Podnik by mal mať na pamäti, že zamestnanci sú aj takzvaným informačným kanálom von z podniku, sú šíriteľom informácií o povesti podniku ako aj o jeho negatívnych tak aj o jeho pozitívnych stránkach. Správy od zamestnancov sú hodnovernejšie ako verejné prednesy vrcholového manažmentu.

KOMUNIKAČNÝ AUDIT

Na hodnotenie a analýzu internej komunikácie sa používa interný audit – audit podnikovej komunikácie. J. Kafka[17] definuje interný audit ako „nezávislú, objektívne uisťujúcu a konzultačnú činnosť zameranú na pridávanie hodnoty a zdokonaľovanie procesu v organizácií." Informácie, ktoré sa auditom zistia, použije manažment na zhodnotenie situácie o stave vnútornej komunikácie a vzťahoch v podniku k určitému časovému okamihu. Komunikačný audit odhaľuje nedostatky v internej komunikácii z krátkodobého ako aj z dlhodobého hľadiska. Krátkodobé dôsledky sú napríklad prijatie zlých rozhodnutí v dôsledku šírenia dezinformácií, vznik konfliktov, alebo narušenie dôvery zamestnancov. Medzi dlhodobé dôsledky patrí vyčerpanie zamestnancov pri výkone práce, ich dlhodobá nespokojnosť a nízka morálka, nižšia produktivita práce a strata spoločnej vízie. týmto nedostatkom sa dá správnym použitím komunikačného auditu vyhnúť. Manažér by mal čo najúčinnejšie riadiť komunikačný proces a maximalizovať jeho úžitok. Zamestnanci by mali byť pripravený a uvedomený o internom audite vopred, najčastejšie im správu o audite posiela generálny riaditeľ, ktorý odsúhlasil harmonogram auditu. Audit o komunikačnej atmosfére sa vykonáva medzi rôznymi vzorkami zamestnancov, minimálne dvaja z každého oddelenia, je väčšinou anonymný a opakuje sa v pravidelných intervaloch. Prínosy dosiahnuté komunikačným auditom sú zabezpečenie horizontálnej a vertikálnej komunikácii v organizácií, ušetrenie času stráveného na poradách, zlepšenie vzťahov medzi zamestnancami, odstránenie strát spôsobených neefektívnou komunikáciou, zlepšenie informovanosti zamestnancov.

ZÁVER

Komunikácii sa v súčasnej dobe prikladá väčší význam ako v minulosti. Podniky si uvedomujú, že bez kvalitne vytvorenej komunikačnej siete ich existencia nebude mať dlhé trvanie. Subjektmi internej komunikácie sú zamestnanci a jej manažment, teda vedenie spoločnosti. Zdravý a kvalitný stav internej komunikácie môže byť pre spoločnosť aj zdrojom konkurenčnej výhody a to nie len pri získavaní zamestnancov ale aj v prezentácii podniku navonok. Vnútropodniková komunikácia je dôležitá v časoch bezproblémového chodu organizácie ako aj vtedy, keď dochádza k veľkým zmenám a nutnosti adaptovať sa na iné podmienky, ako je stav kríze. Pre podnik sú síce veľmi dôležité technológie, produkt ako aj služby, ale bez zamestnancov by tieto výstupy nevznikli. Zamestnanci sú najcennejší kapitál

[16] LESLEY, P.: The Handbook of Public Relations and Communications. 4th ed. London, McGraw-Hill Book Company 1991, s. 214-241. ISBN-10:155738133X
[17] KAFKA, T. 2009. Pruvodce pro interní audit a risk management. CH Beck 2009. s. 14. ISBN 80-740-0121-0

spoločností a zároveň nositeľ reputácie podniku. To je dôvod, prečo sú zamestnanci najdôležitejšia cieľová skupina komunikácie.

Článok bol vypracovaný v rámci projektu VEGA č. 1/0053/12

POUŽITÁ LITERATÚRA

[1] AIDAR, J. 1993. Jak efektívne vést druhé. Praha: Management Press, 1993. ISBN 80-85603-40-3
[2] DONJEAN, CH. 2006. La communication interne. Liége: Edipro, 2006. s. 22, ISBN 978-2-930287-74-4
[3] JNADA, P. 2004. Vnitrofiremní komunikace/ Nástroj pro úspešné fungování firmy. Praha: Grada Publishing, 2004. s. 106. ISBN 80-247-0781-0
[4] KAFKA, T. 2009. Pruvodce pro interní audit a risk management. CH Beck 2009. s. 14. ISBN 80-740-0121-0
[5] LESLEY, P.: The Handbook of Public Relations and Communications. 4th ed. London, McGraw-Hill Book Company 1991, s. 214-241. ISBN-10:155738133X
[6] ORAVCOVÁ, J. 2002. Interpersonálna interakcia (Zručnosti interpersonálnej interakcii). Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bella. 2002, s. 9, ISBN 80-8055-690-3
[7] ORAVCOVÁ, J., Interpersonálna interakcia (Zručnosti personálnej interakcii). Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bella. 2002, s. 73, ISBN 80-8055-690-3
[8] POSSEHL, G., KITTEL, F. 2008. Jak sa prosadit a přesvědčit ostatní. Prosaďte své návrhy, nápady a projekty. Praha: Grada. 2008. s. 23-28. ISBN 978-80-247-2677-9
[9] Prankster tym: Dostupné na: http://prankster.tym.sk/druhysem/predmety2/komunikacia/komunikvseob.htm [citované 8. november 2013]
[10] PROKOPENKO, J., KUBR, M. a kol. 1996. Vzdělávaní a rozvoj manažeru. Praha: Grada, 1996. s. 21. ISBN 80-7169-250-6
[11] SEDLAK, M. 2001. Manažment. Bratislava: Iura Edition, 2001. s. 291, ISBN 80-89047-18-1
[12] SEITEL, F. P. , The Practice of Public Relations. 9th ed. Pearson Prentice Hall 2004, str. 262. ISBN -13:978-0131020252
[13] SZARKOVÁ, M. 2008. Komunikačné nástroje v systéme riadenia podniku. Bratislava: Ekonóm, 2008. s. 16, ISBN 978-80-225-2525-1
[14] TYSON, S., JACKSON,T. 1997. La esencia del comportamiento organizacional. Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana, S. A. 1997. s. 77. ISBN 978-9-701700-05-1
[15] VYBÍRAL, Z., 2005. Psychologie komunikace. Praha: Portál. 2005. s. 200-201, ISBN 80-7178-998-4
[16] ŽIBRITOVÁ, G., Vznik a vývoj komunikovania v spoločnosti. Bratislava: Univerzita Komenského. 1977, s. 13, ISBN 85-499-77

PRÍNOSY AUDITU PERSONÁLNEHO MANAŽMENTU PRE PODNIKOVÝ MANAŽMENT

BENEFITS OF THE AUDIT OF PERSONNEL MANAGEMENT FOR THE CORPORATE MANAGEMENT

Igor Václav[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
personálny manažment, audit, podnikový manažment, ľudské zdroje

JEL Klasifikácia : M0, M54

ABSTRAKT

In order to enable any organization to function, it must have human resources. And like the source material, financial and intangible as well as the human capital needs to be cared for and developed. The most effective use of human resources is one of the most important goals of the department dealing with human resources. Audit of personnel management is an important tool for business management. It gives us an objective and independent view of the level of human resources in business and in particular trying to find weaknesses in this area and to propose measures that will increase the current level and to correct deficiencies. This gives us the ability to increase productivity and also the competitiveness of the company. This article provides a summary of current literature ideas of this topic and also some partial results of the monitoring of the usage of audit of personnel management in small and middle sized businesses in Slovak republic. This article was created within the project VEGA 1/0053/2012.

ÚVOD

Aby mohla akákoľvek organizácia fungovať, musí disponovať ľudskými zdrojmi. A podobne ako o zdroje materiálne, finančné a nehmotné i o tie ľudské je nutné sa starať a rozvíjať ich. Maximálne efektívne využitie ľudských zdrojov je potom jedným z najdôležitejších cieľov útvaru zaoberajúceho sa ľudskými zdrojmi. „Personálna práca má nielen sprostredkovaný, ale aj bezprostredný vplyv na hospodárske výsledky, napríklad na veľkosť zisku organizácie.“[2]

[1] Ing. Igor Václav, igor.vaclav@flaw.uniba.sk, prof. PhDr. Miroslava Szarková CSc., Katedra manažmentu FPM
[2] Koubek, J. *Řízení lidských zdrojú,* Praha : Management Press, 2008

V súčasnej literatúre je personálna práca definovaná ako prvok, ktorý tvorí tú časť organizácie, ktorá sa zameriava na všetko, čo sa týka človeka v súvislosti s pracovným procesom, to znamená jeho získavanie, formovanie, fungovanie, využívanie, jeho organizovanie a prepájanie jeho činností, výsledkov jeho práce, jeho pracovných schopností a pracovného správania, vzťahu k vykonanej práci, organizáciu, spolupracovníkom a ďalším osobám, s ktorými sa v súvislosti so svojou prácou stýka a taktiež jeho osobného uspokojenia z vykonanej práce, jeho personálneho a sociálneho rozvoja.

Ľudské zdroje sú najdôležitejším prvkom konkurencieschopnosti. Preto viacerý autori v súčasnej literatúre konštatujú, že personálnu prácu v zmysle riadenia ľudských zdrojov možno považovať za najdôležitejšiu oblasť riadenia celej organizácie. „Základnou úlohou riadenia ľudských zdrojov v organizácii je prispieť k dosahovaniu podnikových cieľov prostredníctvom personálnych procesov získavania, stabilizovania, motivovania, rozvoja a optimálneho využívania ľudských zdrojov v organizáciách. Dosiahnutie tohto cieľa je spoločnou úlohou a prebieha v súčinnosti líniových manažérov a špecialistov v oblasti personálneho riadenia . “[3]

Personálny manažment teda predstavuje najnovšiu koncepciu a v literatúre je považovaný za najmodernejšie poňatie personálnej práce. Ľudské zdroje silne nadobúdajú na svojom význame a ich riadenie sa stáva jadrom riadenia organizácie, jeho najdôležitejšou zložkou. Význam personálneho manažmentu vyplýva, okrem iného aj z toho, že ho v súčasnosti vnímame ako proces, ktorý (ako každý iný firemný proces) má svoje vstupy, obsah a výstupy. Vo väčšine prípadov podnikových analýz sa personálny manažment nachádza v kľúčovej skupine hlavných procesov.

AUDIT PERSONÁLNEHO MANAŽMENTU

Jednou zo základných charakteristík dnešnej doby je dôraz na výkon a výkonnosť a výrazná orientácia na úspech. Tieto faktory ovplyvňujú správanie rôznych subjektov osôb i podnikov. Hodnotenie organizácií býva v realite komerčných firiem veľmi často pretavené do témy posúdenia výkonnosti daného podniku. Ziskovosť však nie je jediným fenoménom, ktorý nás v súvislosti s fungovaním organizácie môže zaujímať. Informácie o zisku nám nepredstavia všetky aspekty fungovania danej organizácie. Preto, ako sa spomína v súčasnej literatúre, systémy merania výkonnosti by mali obsahovať aj mnoho nefinančných merítok,

[3] Autorský kolektív, *Personalistika,* Praha : ASPI s.r.o., 2009

ktoré by doplnili finančný aspekt a to najmä v oblasti zákazníckeho pohľadu a výkonnosti interných procesov. Ak chceme spoznať spoločnosť, môžeme využiť celý rad nástrojov.
Audit je v súčasnej dobe jednou z najpoužívanejších metód v oblasti hodnotenia podnikov. Je to metóda, ktorú je možné využiť na hodnotenie rôznych oblastí aj činností. Rozvoj tejto metódy podľa názoru autorov dobre ilustruje aj skutočnosť, že sa objavujú stále nové druhy auditu. Metódu auditu možno využiť aj pri hodnotení fungovania oblastí na poli personálnej psychológie a personálneho marketingu.

„Audit v personálnom marketingu a v personálnom manažmente patrí medzi základné nástroje riadenia podniku. Manažment podniku prostredníctvom v ňom aplikovaných metód a postupov získa objektívne a spoľahlivé informácie o stave ľudských zdrojov v podniku, o ich kvalite, štruktúre, motivácii a schopnosti adaptovať sa na nové úlohy a problémy, ako aj informácie o spôsoboch ich riadenia a regulovania v smere podnikových cieľov a zámerov. “ [4]

Audit personálneho manažmentu je jedným z druhov auditu. V širšom poňatí významu je audit personálneho manažmentu kontrolnou činnosťou zameranou na oblasť riadenia ľudských zdrojov v organizácii. Jeho cieľom je zefektívnenie a rozvoj oblasti riadenia ľudských zdrojov. Audit personálneho manažmentu sa môže tiež zaoberať zisťovaním úrovne firemnej kultúry či celkového klímy v podniku, môže skúmať personálne činnosti (oblasti) a procesy personálnej práce. To je v súlade s koncepciou Wagnerovej, ktorá hovorí , že „klasický personálny audit sa zameriava na zmapovanie kvality funkcie hlavných personálnych činností vo firme“.

V užšom slova zmysle je audit personálneho manažmentu chápaný ako audit zamestnancov (personálu). V tomto význame audit skúma a hodnotí odbornú spôsobilosť zamestnancov danej spoločnosti. V súlade s týmto poňatím rôzny autori v literatúre opisujú audit personálneho manažmentu ako proces, ktorý posudzuje, či organizačná štruktúra aj kompetencie pracovníkov a manažérov zodpovedajú definovaným firemným potrebám, stratégiám a cieľom. Výsledok takéhoto auditu má ponúknuť kvalifikovaný pohľad na personálnu štruktúru a na využitie personálnych zdrojov s ohľadom na stratégiu a ciele spoločnosti. V rámci takéhoto auditu býva posudzovaná kvalifikácia, odborné a riadiace schopnosti, profesionálne skúsenosti a osobnostné vlastnosti členov tímu. Ďalej býva porovnávaná aj kvalita členov tímu s novými požiadavkami, pričom výsledkom je získanie

[4] Szarková, M. a kol.: *Personálny marketing a personálny manažment*. Bratislava:vydavateľstvo EKONÓM, 2013. ISBN 978-80-225-3594-6

informácií o potenciáli každého jednotlivca aj o potenciáli skupiny ako tímu. Vzhľadom k neexistencii zákonov, ktoré by mali na oblasť personálneho auditu zjednocujúci vplyv, ide o oblasť značne názorovo roztrieštenú a systematicky neusporiadanú. Každá spoločnosť zaoberajúca sa auditom má svoju vlastnú predstavu o obsahu i metódach auditu personálneho manažmentu a prístupy jednotlivých dodávateľov sa môžu diametrálne líšiť.

Audit personálneho manažmentu je významným nástrojom riadenia podniku. Poskytuje nám objektívny a nezávislý pohľad na úroveň riadenia ľudských zdrojov v podniku a predovšetkým sa snaží zistiť nedostatky v tejto oblasti a navrhnúť opatrenia, ktoré povedú k zvýšeniu súčasnej úrovne ako aj k náprave nedostatkov. Tým nám dáva možnosť zvýšiť produktivitu a zároveň aj konkurencieschopnosť spoločnosti. Súčasne by tieto zmeny mali viesť k zvýšeniu spokojnosti ako pracovníkov v rámci firmy, tak aj zákazníkov a ďalších zainteresovaných subjektov (verejnosť, dodávatelia, úrady). Každý personálny audit sleduje rad čiastkových cieľov. Tieto ciele sú spojené s predmetom auditu. Ak bude cieľom odhalenie príčin fluktuácie či absentérstva, môže byť výsledkom personálneho auditu jednak ich zníženie ale aj identifikácia nadbytočných či neschopných ľudí, prípadne odhalenie personálnych rezerv. V literatúre sa o cieľoch bežných auditov hovorí, že ich účelom je poskytnúť potvrdenie o správnosti vykonávanej činnosti. Audit personálnych činností sa naproti tomu zameriava na vyhľadávanie kritických miest v personálnom riadení. Jeho zmyslom je teda skôr zdôraznenie nedostatkov. Ako často bude personálny audit v danej spoločnosti vykonávaný, záleží spravidla na veľkosti organizácie, na jej potrebách a finančných možnostiach, pretože personálny audit je veľmi nákladný. Zároveň je vykonávanie personálneho auditu časovo náročné pre pracovníkov na vedúcich pozíciách a na členoch personálneho útvaru. Zvýšený stres a nepohodu budú v súvislosti s prebiehajúcim či plánovaným auditom veľmi pravdepodobne v nejakej miere pociťovať všetci zamestnanci spoločnosti naprieč organizačnými útvarmi.

„Audit teda obohatí existujúcu znalosť manažmentu o kvalite ľudských zdrojov v spoločnosti o externé objektívne hodnotenie. Toto objektívne hodnotenie obsahuje i porovnanie kvality personálu so situáciou na trhu ako v lokálnom, tak napríklad regionálnom alebo dokonca globálnom meradle.“[5]

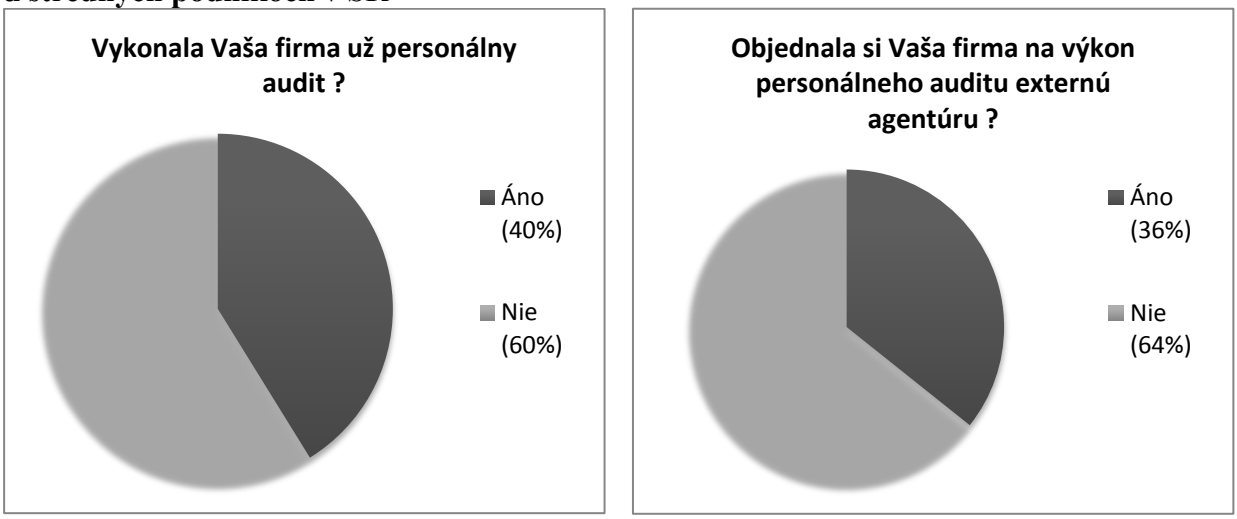
[5] Chocholouš , I. 2005. *Audit - strašák i pomocník*. In Hospodářské noviny. 2005, roč . 49, 26.9. 2005. ISSN

ČIASTOČNÉ VÝSLEDKY MONITORINGU

Audit personálneho manažmentu, či už je zameraný na ľudské zdroje alebo ich riadenie, alebo je kombinovaný a zisťuje odchýlky od stanoveného stavu v obidvoch rovinách, je považovaný za dôležitý nástroj riadenia podniku a to tak z hľadiska prítomnosti ako aj z hľadiska budúcnosti. V súčasnej odbornej literatúre sa najčastejšie spája s veľkými nadnárodnými spoločnosťami, ktoré ho vykonávajú väčšinou pravidelne za účelom získania presných informácií o realizácii personálnej politiky materských spoločností v dcérskych spoločnostiach.

V malých a stredných podnikoch sa personálny audit vykonáva skôr sporadicky. Vychádza sa pritom z predstavy, že v malom a strednom podniku nielenže nie sú dostatočné financie na často nákladný audit personálneho manažmentu ale aj sa všetci zamestnanci dobre poznajú a teda aj poznajú svoje rezervy, resp. vedia, v ktorých oblastiach personálnych činností sa vyskytujú odchýlky od stanovených pravidiel a noriem. Tento, možno konštatovať do určitej miery mýtus, ktorý spája manažmenty malých a stredných podnikov všeobecne, sa stal východiskom pre monitoring, ktorý sme uskutočnili v malých a stredných podnikoch pôsobiacich v SR. Vzorku respondentov tvorili náhodne vybraté manažmenty podnikov výlučne so slovenskou kapitálovou účasťou, ktoré podnikali v rámci Slovenskej republiky. Zároveň tieto podniky predstavovali 1 % z celkového počtu zaregistrovaných slovenských malých a stredných podnikov podnikajúcich v SR. Za účelom získania informácií bola použitá dotazníková metóda a ako doplnková metóda telefonický štruktúrovaný rozhovor. Na vyhodnotenie získaných informácií bola použitá metóda obsahovej analýzy, syntézy, zovšeobecnenia a štatisticko-matematické metódy.

GRAF 1&2: **Monitoring využívania auditu personálneho manažmentu v malých a stredných podnikoch v SR**



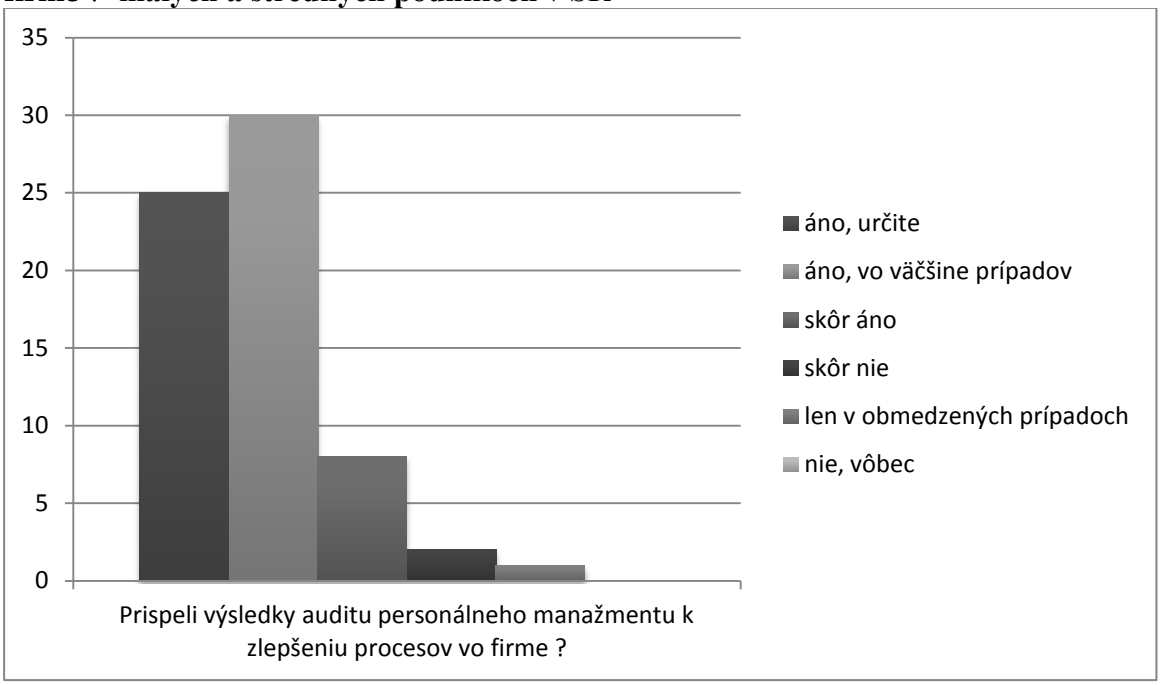
Zdroj: vlastné spracovanie

Výsledky monitoringu okrem iného prekvapujújo ukázali, že manažmenty malých a stredných podnikov pôsobiacich na Slovensku začínajú chápať hodnotu efektívneho auditu a to sa odráža na zvyšujúcej sa tendencii vykonávania auditu personálneho manažmentu, pričom až 40 percent respondentov už niekedy v minulosti personálny audit vykonala. Finančná náročnosť personálneho auditu bola najčastejšia doplňujúca odpoveď na otázku či bol vykonaný interný audit alebo bola objednaná externá agentúra. Napriek tomu až 36 % respondentov využilo služby profesionálnej agentúry. Tento audit bol najčastejšie použitý za účelom odbúrania duplicitnej práce alebo pre vnútornú potrebu manažmentu firmy. Vo viacerých prípadoch, no už v zníženom počte bol audit vykonaný za účelom zoštíhlenia podniku a redukcie zamestnancov. Vyskytlo sa pár prípadov, keď bol audit vykonaný z dôvodu zmeny predmetu činnosti alebo prípravy na fúziu, či predaj firmy, avšak táto zámienka vykonania auditu personálneho manažmentu sa vyskytla len sporadicky. Ani jedna firma nevykonala audit ako súčasť podnikovej kultúry.

Až 95 % respondentov uviedlo, že napriek prvotnej averzii voči auditu personálneho manažmentu, môžu ho len odporučiť a určite ho uskutočnia v budúcnosti zas. Viac ako polovica respondentov by ho vykonávala aj pravidelne, avšak im to nedovoľujú ich finančné podmienky v súčasnej situácii. Dôvodom takéhoto vysokého percenta bola vysoká miera, keď po spracovaní auditov boli zistené, že výsledky auditu personálneho manažmentu v značnej miere prispeli k zlepšeniu procesov vo firme. Sporadický výskyt negatívnych skúsenosti

s výsledkami a ich vpyvom na procesy vo firme respondenti pripisovali zlej exekúcii auditu personálneho manažmentu.

GRAF 3: **Monitoring prínosu auditu personálneho manažmentu k zlepšeniu procesov vo firme v malých a stredných podnikoch v SR**



Zdroj: vlastné spracovanie

ZÁVER

Hovorí sa, že sa dostávame do éry znalostnej ekonomiky. To okrem iného znamená, že najväčšou hodnotou organizácie sú zamestnanci a ich znalosti. V terminológii spoločností sa to prejavuje v posune od označenia "personál" na označenie "ľudské zdroje" a najnovšie na označenie "ľudský kapitál". Spoločnosti si túto hodnotu svojich zamestnancov čoraz viac uvedomujú a preto venujú zvýšenú pozornosť oblasti personálnej práce a systémom riadenia svojich zamestnancov a kontrole efektívnosti s akou je systém riadenia ľudských zdrojov nastavený. Ako ukázali výsledky, nie je personálny audit len doménou zahraničných nadnárodných spoločností ale preukazuje sa tu aj snaha získať poznatky v auditu už aj v malých a stredných podnikoch, ktoré v minulosti nemali možnosť ťažiť z pozitív auditu personálneho manažmentu. Napriek finančnej záťaži, ktorú musia podniky podstúpiť, je pre malé a stredné podniky vykonanie auditu perspektívne, nakoľko správna implementácia jeho výsledkov vie ovplyvniť podnik, mať dopad na zlepšenie celopodnikových procesov a tým aj zlepšuje jeho konkurenčnú výhodu na ťažkom trhu kde jednotlivé podniky pôsobia.

POUŽITÁ LITERATÚRA

[1] Boyatzis, 1982 podľa Armstrong, 1999, s 194.

[2] Chocholouš , I. 2005. *Audit - strašák i pomocník.* In Hospodářské noviny. 2005, roč . 49, 26.9. 2005. ISSN 0862-9587.

[3] Drda, P. 2009. *Slovenský inštitút interných audítorov* In: Interní audítor. ISSN 1213-8274, 2009 roč. 13, č. 2, s. 35.

[4] Dvořáček, J. 2003: *Interní audit a kontrola*, 2. preprac. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 202 s. ISVN 80-7179-805-3.

[5] Kachaňáková, A., Nachtmannová, O., Mulíková, M.: *Tendencie vývoja riadenia ľudských zdrojov v organizáciách na Slovensku*. In: Ekonomický časopis, roč . 50, 2002, č . 2. ISSN 0013-3035.

[6] Koubek, J. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-033-3

[7] Letovancová, E. : *Psychológia v manažmente*. 1. vyd. Bratislava. Univerzita Komenského, 2002. ISBN: 80-223-1725-X.

[8] Liebe, V. 2010, *Čas ozajstných strategických rozhodnutí*. In: Efektivita v podnikoch. (Odborná špecializovaná príloha spoločnosti MEDIAPLANET). 2010, jún, č. 2, s. 7.

[9] Szarková, M. a kol.: *Personálny marketing a personálny manažment*. Bratislava:vydavateľstvo EKONÓM, 2013. ISBN 978-80-225-3594-6

[10] Szarková, M. : *Psychológia pre manažérov a podnikateľov*. 1. vyd. Bratislava. Sprint, 2004. ISBN: 80-89085-36-9,

[11] Žižka, J., Bácová, J., Caska, P., Sokolová, P. 2004. *Rámec profesionální praxe interního auditu.* Praha: Český institu interních auditoru, 2004. ISBN 80-86889-25-5.

Projekt VEGA 1/0053/12
Personálny marketing a personálny manažment v malých a stredných podnikoch v kontexte hospodárskych zmien

STRATÉGIA FINANCOVANIA NEZISKOVÝCH ORGANIZÁCIÍ
FUNDING STRATEGY FOR-PROFIT ORGANIZATIONS

Diana Vasilenková[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
Non-profit organization, funding, strategy.

JEL Klasifikácia
L10, L39, P34.

ABSTRAKT
The main subject of this thesis is to map the situation of funding strategy of non-profit organizations. The goal is to show the possibilities of fundraising methods and their application that may be affected by internal and external factors of a non-profit organization. In this thesis I deal with basic financing strategies to use in practice.

ÚVOD

K tomu, aby činnosť organizácie nezanikla, využívajú neziskové inštitúcie vhodne zvolenú stratégiu. Stratégie slúžia ako „návod“ alebo postup pre dosiahnutie daného cieľa organizácie vrátane jednotlivých bodov, metód a hlavne plánu. Stratégiou sa myslí zámer, ktorý je dlhodobý a organizácia sa plnením určených bodov presúva k svojej stanovenej vízii, ako by mala po nejakej dobe fungovania vypadať. Drucker[2] v svojej publikácii uvádza, že stratégiou sa nemyslí to, že v niečo dúfame, ale to, na čom sa aktívne pracuje.

V súčasnosti neštátne neziskové organizácie (ďalej NNO) vytvárajú strategické plány približne na 2 až 3 roky, avšak u každej organizácie sa dĺžka plánu môže líšiť. Dĺžka plánovania závisí na prostredí a ďalších ekonomických podmienkach. Pre jednotlivé časti strategického plánovania musia byť stanovené finančné prostriedky. Nie sú však dôležité iba v peňažnej forme, ale i nefinančná podpora môže neziskovej organizácii zaistiť jednotlivé strategické kroky riadenia.

Napríklad prenájom kancelárie alebo pracovné dielne za zvýhodnených podmienok, alebo bezplatné využívanie kopírovacích služieb od nejakej firmy.

Tento článok vymedzuje niekoľko strategických procesov neziskovej organizácie, podľa ktorých sa môže riadiť. Podľa vybraných marketingových aktivít je možné zamerať sa na päť oblastí, a to cenu, ľudí, distribúciu, komunikáciu a produkt.

Postrehy sú čerpané z publikácie Bárta - Strategické plánovanie neziskových organizácií[3], ktorý pre stratégiu vymedzuje rozmer jej závažnosti, dlhodobosti a komplexnosti. Financovanie teda musí zaistiť organizáciu na dlhšiu dobu, samozrejme podľa povahy činnosti, ktorú vykonáva a v akom prostredí pôsobí. Pre finančný plán neziskovej organizácie sú určené základne kroky, ktorými je určenie činnosti vymedzenia rozpočtu so zdrojovou a výdajovou stránkou na nasledujúci rok, potom obdobie, keď sa získavajú finančné prostriedky

---

[1] Ing. Diana Vasilenková, diana.vasilenkova@hotmail.sk, školiteľ: prof. Ing. Helena Majdúchová, CSc., Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, Katedra podnikovohospodárska

[2] DRUCKER, P. *Řízení neziskových organizací : Praxe a principy*. 1. vyd. Praha : Management Press. 1994. 184 s. ISBN 80-85603-38-1.

[3] BÁRTA, J. 1997. *Strategické plánování pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha : Nadace rozvoje občanské společnosti. 1997. 128 s. ISBN 80-902302-0-2.

a nasleduje samotné hospodárenie. Po ukončení daného roku je súčasťou vyhotovenia výročná záverečná správa. Pokiaľ sa výsledky od pôvodných predpokladaných líšia, je dobré tento rozdiel zhodnotiť a v budúcnosti upraviť hospodárenie neziskovej organizácie.
Nie je to ale iba vytvorenie finančného plánu, čo musí organizácia urobiť. To, že pôsobí na neziskovom trhu, môže byť ovplyvňovaná faktormi z vonkajšieho, tak z jej vnútorného prostredia. Typickými vonkajšími faktormi sú zákazníci a klienti, konkurenti, darcovia, sponzori, spolupracovníci a iné záujmové skupiny; ekonomické, politické, sociálne, kultúrne, demografické, právne, technologické faktory a faktory životného prostredia. Tieto faktory pre organizáciu vyjadrujú buď príležitosti alebo hrozby v SWOT analýze. Slabé a silné stránky predstavujú faktory vnútorného prostredia, medzi ktoré patrí manažment a organizačná štruktúra, zamestnanci a dobrovoľníci, marketingové a PR aktivity, fundraisingové aktivity, financie, účtovníctvo a finančné riadenie, realizácie programov a projektov a poskytovanie služieb. Zahrňuje sa sem i informačná podpora a kultúra organizácie a komunikácie spolu s tímovou spoluprácou ľudí vo vnútri organizácie.

Typológia stratégií financovania NNO

Ako uvádza Drucker: „Nezisková inštitúcia rovnako potrebuje vhodnú stratégiu získavania finančných prostriedkov“.[4] Presnejšie špecifikuje, že zameranie NNO dnes nie je na získavaní finančných prostriedkov, pod ktorým si každý vybaví obchádzanie možných darcov s prosbou o poskytnutie finančných príspevkov, ale používanejším termínom je rozvoj finančných prostriedkov predstavujúci situáciu, že si NNO vytvorí okruh priaznivcov, ktorí ju budú priebežne podporovať.
Základne modely stratégie financovania:
- stratégia určenia ceny zo ziskového sektora,
- stratégia znižovania nákladov,
- stratégia hlavného donátora,
- stratégia viaczdrojového financovania.

STRATÉGIA URČENIA CENY ZO ZISKOVÉHO SEKTORA

NNO môžu využívať stratégie zo ziskovej sféry, čo zahŕňa pri vysokej kvalite zaviesť u poskytovaných služieb a výrobkov takú strategickú cenu, ktorá bude odrážať situáciu v konkurenčnom prostredí, ekonomickú situáciu, či klienti majú záujem službu alebo výrobok využívať a v neposlednom rade i na dopyte zo strany týchto klientov. Príjmy z predaných produktov slúžia týmto organizáciám ako ich zdroj pre fungovanie, teda nie sú využité ako zisk, ale organizácie za nich opäť nakúpia potrebný materiál. Nemusí však ísť iba o hmotné produkty. Omnoho častejšie sú ponúkané služby a ich cena musí pokryť nielen náklady na nich vynaložené, ale musí zahrňovať i ich kvalitu a aspoň trošku motivácie zákazníka na ponúkanú službu či výrobok.
Pre každú stratégiu financovania môžeme využiť buď viac marketingových nástrojov, alebo bude lepšie využiť iba jeden, vtedy to závisí viac na možnostiach danej organizácie. Pre stratégiu prevzatú zo súkromného sektora so zameraním na cenu môžeme použiť aktivity súvisiace so ziskovým sektorom, keď je využívaný marketingový výskum.
Ako uvádza vo svojej publikácii Šimková[5], je možné využiť i komunikačný nástroj podpora predaja, ktorý obsahuje podnety stimulujúce zákazníkov k uskutočneniu nákupu alebo využitia poskytovanej služby. Musíme si však uvedomiť, že s rôznymi subjektmi nemôžeme

[4] DRUCKER, P. *Řízení neziskových organizací : Praxe a principy*. 1. vyd. Praha : Management Press. 1994. 184 s. ISBN 80-85603-38-1.
[5] ŠIMKOVÁ, E. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. 2. vyd. Hradec Králové : Nakladatelství GAUDEAMUS. 2006. 172 s. ISBN 80-7041-859-1.

komunikovať rovnakým spôsobom. Medzi praktické podpory predaja patria vzorky zdarma, ochutnávky, slávnostne udalosti, veľtrhy a predajné výstavy, ukážky a ďalšie akcie. Výsledkom je rýchla reakcia ľudí, ale účinok je väčšinou krátkodobý a nevytvára sa trvalá preferencia k danému produktu NNO. Lepšie je využiť nástroj reklama, ktorým je možne vzbudiť pozornosť a záujem a prostredníctvom nej môžeme znovu získať stratených klientov. Reklamu je vhodné umiestniť do brožúr, prospektov, telefónnych zoznamov a na ďalšie verejné miesta. V prípade, že službu ponúkame s veľmi nízkou cenou alebo sa rozhodneme ju ponúknuť zdarma, tak túto informáciu nesmieme zabudnúť uviesť do propagačného materiálu. Cena často na klientov a záujemcov o danú oblasť NNO pôsobí ako veľmi silný faktor.

Cenová politika NNO je založená na niekoľkých základných faktoroch usporiadaných do štyroch hlavných skupín:
- faktory pod kontrolou samotnej organizácie, medzi ktoré patria jednak marketingové ciele, tak i produkt skladajúci sa z jeho životného cyklu, portfólia, postavenia na trhu a nákladov;
- faktory pôsobiace na trhu, na ktorom pôsobí organizácia. Na toto miesto radíme konkurenčnú cenovú politiku, stav vývoja a segmentáciu trhu, ktorý musí mať NNO preskúmané a jej orientáciu musí smerovať k vybranej skupine klientov. Organizácia si môže s pomocou dobrovoľníkov vytvoriť dotazník a uskutočniť výskum medzi občanmi, najlepšie na miestach, kde sa stretávajú s rovnakými alebo podobnými aktivitami. Od toho môžeme odvodiť či bude o činnosť organizácie z inej strany záujem.
- faktory ovplyvňované potrebami zákazníkov a tie môže predstavovať zákazníkova ponuka alebo jeho dopyt po danej službe či výrobku, výnosy a hodnota ponúkaného produktu alebo skôr aktivity zastrešujúce činnosť organizácie, faktory určené marketingovým prostredím, a to politikou, daňami a lokalitou.[6] Inak sa tieto faktory prejavia u malej organizácie a odlišne u veľkej alebo už stabilnej NNO.

Pokiaľ má organizácia presne stanovenú víziu a z tej utvorené predstavy o cenách, tak o to bude pre ňu stanovenie ceny ľahšie. Podľa Čihovskej[7] si cenu môže stanoviť pomocou marketingového mixu a základom je výber cieľového trhu a stanovenie trhovej pozície. Marketingové ciele by mali zabezpečiť najlepšie využitie dostupných zdrojov.

Podľa Druckera[8] NNO spravidla nemajú problém prísť s novým nápadom, avšak často im chýba odvaha a schopnosť nápady premeniť na výsledky. NNO musia vedieť využiť inováciu a zúžitkovať tieto nové príležitosti. Nesmú v inovácii vidieť hrozbu, inak sa nepustia do žiadneho nového projektu či finančného alebo produktového. Postavenie produktu s danou cenou je vhodné skombinovať. Produkt musí mať určenú dobrú úroveň za primerane vysokú cenu.

Pokiaľ je stanovená nízko, tak ťažko môže zákazník očakávať, že produkt bude dostatočne kvalitný. Pozor je treba dať na situáciu, že klient si môže zvyknúť, že i keď bude produkt veľmi kvalitný a cena nízka, tak bude očakávať, že také budú všetky poskytované služby.

V tomto prípade, i keď bude po nich vyšší dopyt, tak pre neziskovú organizáciu to viac peňazí neprinesie. Môže stále zostať na svojom začiatočnom stave „udržania sa na neziskovom trhu“ a nebude nasledovať žiadny jej rozvoj.

---

[6] ČIHOVSKÁ, V. et al. 1999. *Marketing neziskových organizácií*. Bratislava : Eurounion. 1999. 200 s. ISBN 80-88984-04-1.
[7] ČIHOVSKÁ, V., cit. 64, s. 120.
[8] DRUCKER, P. *Řízení neziskových organizací : Praxe a principy*. 1. vyd. Praha : Management Press. 1994. 184 s. ISBN 80-85603-38-1.

STRATÉGIA ZNIŽOVANIA NÁKLADOV

Rovnako ako v súkromnom sektore, tak i u NNO hrajú rozhodujúcu rolu náklady. V cenovej politike predstavujú určitú dolnú hranicu ceny, pod ktorú sa cena nesmie stanoviť, avšak je to možné iba v ojedinelých prípadoch a na krátku dobu. Náklady sú členené na fixné, variabilné a celkové. Fixné náklady sú nemenné pri zmene produkcie alebo predaja. Vyvíjajú sa bez ohľadu na úroveň produkcie. Patria sem napríklad náklady na administratívu, nájom a s ním súvisiace energetické služby (voda, kúrenie, el. energie). Na rozdiel od nich sa menia variabilné náklady, a to v závislosti na tom ako sa mení objem produkcie. Na každú jednotku produkcie sú obvykle rovnaké. Celkové náklady sú súčtom fixných a variabilných nákladov a tvoria akúsi minimálnu cenu za produkt. Pri súčte celkových nákladov so ziskom dostávame predajnú cenu. Neziskové organizácie sa môžu rozhodnúť, že budú mať v produkte zahrnutý iba jeden z uvedených typov nákladov – teda buď fixné, alebo variabilné. Pokiaľ sa rozhodnú iba pre fixné náklady, tak je možné tie ďalšie pokryť z iných zdrojov, ktorými môže byť finančná dotácia z nadácii.[9]

NNO využívajú stratégiu znižovania nákladov, keď si musí rozplánovať, ako pri podmienkach v danom sektore určí svoj rozpočet zložený zo zdrojov a svojich nákladov. Určenie stratégie sa môže riadiť nejakými vlastnosťami, medzi ktoré patrí veľkosť danej organizácie, ako dlho v neziskovom sektore pôsobí a akú má históriu, jej typ a rozsah aktivít v oblasti pôsobenia a zdroje, ktoré využíva k financovaniu. Pre nadačné spoločnosti môže byť znižovanie nákladov zabezpečené prijímaním dobrovoľníkov, čím sa zľavní cena za poskytované služby, a to prevažne sociálneho charakteru. Lacnú prácu dobrovoľníkov využívajú i ostatné typy NNO. Túto „lacnú“ prácu majú autori Novotný a Lukeš[10] na mysli, že ani práca dobrovoľníkov nie je celkom zadarmo. V každej NNO pôsobí osoba, ktorá prácu dobrovoľníkov musí koordinovať. Pre motiváciu dobrovoľníkov sa využívajú ponuky vzdelávania, besedy, spoločné stretnutia, zverejnenie ich mien. Vyššie uvedené tvoria síce také náklady, i keď je dobré podotknúť, že nedosahujú vyšších mzdových nákladov, ktoré by sa museli vynaložiť mesačne u zamestnancov. Dobrovoľníka môžeme definovať nasledujúce. Dobrovoľník je osoba pracujúca v danej NNO bez nároku a očakávania odmeny, ale dobrovoľník je rovnaká osoba, ktorá dostáva i symbolickú odmenu. Prínosom pre NNO nie je v tomto prípade teda iba možnosť zníženia nákladov, ale i vyššia výkonnosť organizácie.

STRATÉGIA HLAVNÉHO DONÁTORA

Ďalšou, ale menej užívanou stratégiou financovania je zameranie sa na jedného hlavného donátora, ktorý bude organizáciu dlhodobo podporovať. Hlavným donátorom môže byť organizácia verejnej správy, teda dotácia zo štátneho rozpočtu, prípadne rozpočtu kraja či obce, ale i významný podnikateľ v danej oblasti, ktorý si spoluprácou s neziskovou organizáciou prevádzkujúcou určitú činnosť zaistí reklamu. Dôležité je, aby tento donátor podporoval NNO dlhodobo a podpora môže byť zameraná nielen na poskytované finančné príspevky, ale i materiálnu pomoc a zaisťovanie fungovania organizácie pri bežných každodenných situáciách. Pre stratégiu so zameraním na jedného hlavného donátora by bolo podľa môjho názoru miesto marketingových aktivít lepšie využiť znalosti z manažmentu. Pre získanie donátora je dôležité vedieť použiť manažérske schopnosti a mať pre túto činnosť predpoklady. Vo vedení NNO podľa Šimkovej69 musí v tomto prípade vystupovať osoba (manažér), ktorá má aspoň jeden druh schopností manažéra, a to sú ľudské schopnosti.

---

[9] ČIHOVSKÁ, V. et al. *Marketing neziskových organizácií.* Bratislava : Eurounion. 1999. 200 s. ISBN 80-88984-04-1.

[10] NOVOTNÝ, J., LUKEŠ, M. et al. *Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací*. 1. vyd. Praha : Nakladatelství Oeconomica. 2008. 224 s. ISBN 978-80-245-1473-4.

Tie znamenajú, že dotyčný človek je schopný pracovať s ľuďmi, motivovať ostatných k výkonnosti a zároveň vie presvedčiť vyhliadnutého donátora k dlhodobému poskytovaniu prostriedkov. Manažér musí byť dobrý komunikátor a vedieť si poradiť pri jednaní s každým typom oslovených ľudí. V NNO je možné vidieť, že často jeden človek zastáva pozíciu zamestnanca (dobrovoľníka) a zároveň manažéra. Problém vidím iba v tom, že najviac snahy majú stáli členovia NNO, ktorí však sú v organizácii už niekoľko rokov, a to ich môže zaradiť po určitej dobe do stagnujúcej skupiny. Je ťažké snažiť sa o rozvoj, keď noví členovia alebo zamestnanci nie sú ochotní vyvíjať iniciatívu a podieľať sa na inováciách a fundraisingových aktivitách. Manažér musí vedieť svojimi schopnosťami i tieto osoby presvedčiť a „nakaziť" ich svojim optimistickým prístupom k podpore organizácie.

STRATÉGIA VIACZDROJOVÉHO FINANCOVANIA

U viaczdrojovej stratégie vystupujú pri financovaní minimálne dva zdroje, ktoré organizácia využíva pre svoju činnosť. Pre zvýšenie stability príjmov je táto stratégia často využívaná. V prípade straty jedného zo zdrojov je možné v krátkodobom horizonte zachovať bezproblémový chod činnosti neziskovej organizácie financiami z iných využívaných zdrojov. Neziskové organizácie kombinujú tieto formy financovania: členské príspevky, príjmy z vlastnej výrobnej činnosti a dotácie z verejných rozpočtov.

Financovanie z členských príspevkov je v praxi jednou z najstabilnejších foriem príjmu finančných prostriedkov. Z tohto dôvodu organizácie usilujú o obmedzenie fluktuácie svojej členskej základne. Vlastná výrobná činnosť môže byť na rozdiel od vyššie uvedených príspevkov ovplyvnená predovšetkým externými faktormi, najčastejšie sezónnosťou a dopytom po produktoch NNO.

Dotácie z verejných rozpočtov i cez svoju administratívnu náročnosť pri žiadosti o ich poskytnutie predstavujú pre mnoho NNO významnú časť z celkových finančných príjmov. I pri tejto viaczdrojovej stratégii je veľmi výhodné využívať správnu kombináciu marketingových nástrojov. Predovšetkým pre získavanie nových členov a stimuláciu predaja vlastných produktov.

ZÁVER

Stratégia financovania predstavuje pre organizáciu takú činnosť, ktorou dosiahne svojich stanovených cieľov a tým i poslanie za akým bola zriadená. Aplikáciou fundraisingových metód spolu s ich marketingovým presadením na neziskovom i ziskovom trhu môžu neziskové organizácie svoju činnosť finančne stabilizovať. Podľa toho ako organizácia hospodári, sa dajú po roku jej pôsobenia na neziskovom trhu vymedziť jej ďalšie kroky, ktoré podnikne k svojmu postupnému rozvoju.

POUŽITÁ LITERATÚRA

[1] BÁRTA, J. 1997. *Strategické plánování pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha : Nadace rozvoje občanské společnosti. 1997. 128 s. ISBN 80-902302-0-2.
[2] ČIHOVSKÁ, V. et al. *Marketing neziskových organizácií.* Bratislava : Eurounion. 1999. 200 s. ISBN 80-88984-04-1.
[3] DRUCKER, P. *Řízení neziskových organizací : Praxe a principy*. 1. vyd. Praha : Management Press. 1994. 184 s. ISBN 80-85603-38-1.
[4] NOVOTNÝ, J., LUKEŠ, M. et al. *Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací*. 1. vyd. Praha : Nakladatelství Oeconomica. 2008. 224 s. ISBN 978-80-245-1473-4.
[5] ŠIMKOVÁ, E. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. 2. vyd. Hradec Králové : Nakladatelství GAUDEAMUS. 2006. 172 s. ISBN 80-7041-859-1.

TRENDY DAŇOVEJ POLITIKY ŠTÁTU S OHĽADOM NA DAŇOVÚ SPRÁVU A KONTROLU[1]
STATE TAX POLICY TRENDS IN RESPECT OF TAX ADMINISTRATION AND CONTROL

Katarína Vavrová[2]

ABSTRACT

The aim of this thesis is to characterize the present and valid taxation system in Slovak Republic and its influence on functioning of a given corporation. This thesis contributes to pointing out the changes that have happened in the taxation system recently and that are proposed to happen in the near future.

JEL Klasifikácia: G11, H24

KEY WORDS

value added tax, the future of value added tax, taxation, value added tax in the European Union, tax policy, tax liability, Corporate income tax, Tax duty, Local tax, Taxation rules,

ÚVOD

Vo všeobecnosti by sme **daňovú politiku** mohli **charakterizovať** ako súhrn zahraničných, vnútroštátnych opatrení a činností štátu, prostredníctvom ktorých dochádza k právnemu zadefinovaniu daňovej sústavy, štruktúry jednotlivých daní, realizácie daňovo-právnych noriem, či regulácie dôchodkovej situácie subjektov, ktorí sú účastníkmi daňovo - právnych vzťahov v určitom časovom období. Uskutočňuje sa cieľavedomou a uvedomelou aktivitou orgánov štátnej správy a územnej samosprávy, v súlade s rešpektovaním vnútroštátneho a medzinárodného práva. Zahŕňa tiež opatrenia sledujúce pôsobenie daňovej sústavy na vzťahy najmä v spoločenskej oblasti, jeho korigovanie, usmerňovanie, vyhodnocovanie a v neposlednom rade aj proces harmonizácie daňových sústav jednotlivých členských krajín Európskej únie.[3]

Koncipovanie dlhodobých cieľov v oblasti daní je veľmi zložitým procesom v dôsledku faktu, že daňová politika je závislá aj od cieľov fiškálnej alebo ekonomickej politiky. Dôvodom, prečo štát v rámci svojej daňovej politiky prijíma aj ciele orientované krátkodobo, je predovšetkým neustály vývoj nielen politiky štátu, ale aj samotnej ekonomiky.[4]

Príkladom makroekonomických cieľov v tejto oblasti je zabezpečiť určitú stabilitu ekonomiky štátu, cenovú úroveň či infláciu. V prípade mikroekonomických cieľov sa kladie dôraz na efektívnu stimuláciu daňových subjektov.

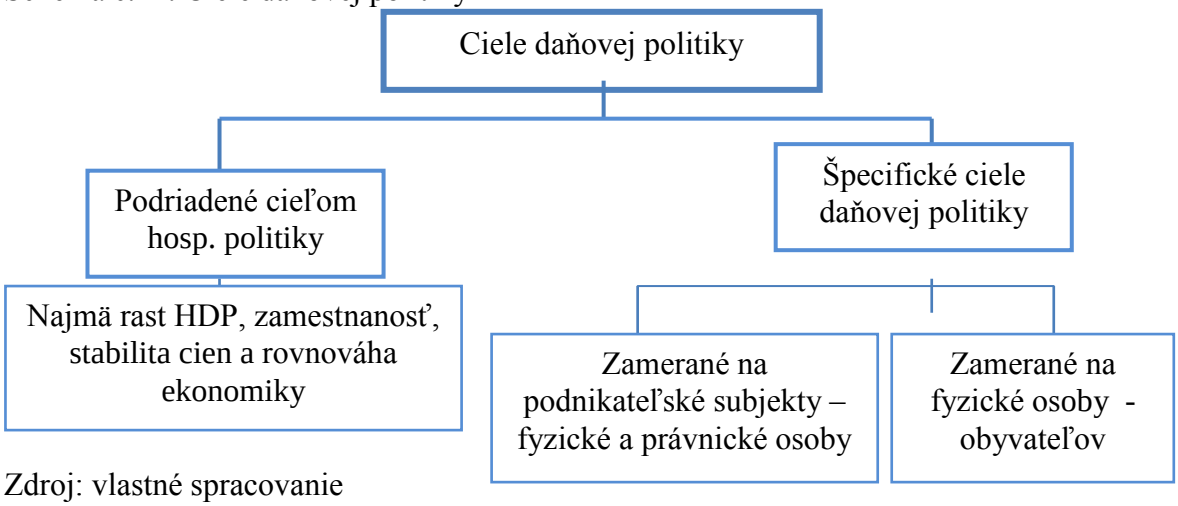
[1] Príspevok je výstupom riešenia grantovej úlohy VEGA č. 1/0064/13 s názvom Vplyv medzinárodného zdanenia a domáceho daňového systému na rozvoj podnikateľskej sféry SR

[2] Ing. Katarína Vavrová, PhD., Katedra podnikových financií FPM EU v Bratislave, e-mail: *vavrova@euba.sk*

[3] PAULIČKOVÁ, A. 2006. *Malý slovník daňového práva*. Bratislava: EUROUNION, 2006. s. 14. ISBN 80-88984-91-2.

[4] PETRENKA, J. a kol. 2003. *Dane I. Úvod do daňovníctva*. 1. Vyd. Bratislava: SÚVAHA, 2003. s. 41. ISBN 80-88727-64-2.

Schéma č. 1 : Ciele daňovej politiky



Zdroj: vlastné spracovanie

Za základný cieľ daňovej politiky možno považovať uplatňovanie opatrení a daňových zásad takým spôsobom, aby dane slúžili na presadzovanie stanovených sociálnych, politických a ekonomických cieľov štátu. Štát môže prostredníctvom daňovej politiky a v rámci jej stanovených cieľov, ktoré sú pre ňu charakteristické, podporovať zamestnanosť, vplývať na stabilitu cien, regulovať rovnováhu ekonomiky alebo priamo ovplyvňovať správanie ekonomických subjektov či obyvateľov (schéma č. 2).[5]

Veľmi dôležitou skutočnosťou, ktorú je nevyhnutné v súvislosti s riešením tejto problematiky spomenúť, je aj to, že vývojom sa základné alebo špecifické ciele stanovené v rámci konkrétnej daňovej politiky menia, a tým sa stávajú do určitej miery flexibilnými a nie stabilnými.

NÁSTROJE DAŇOVEJ POLITIKY

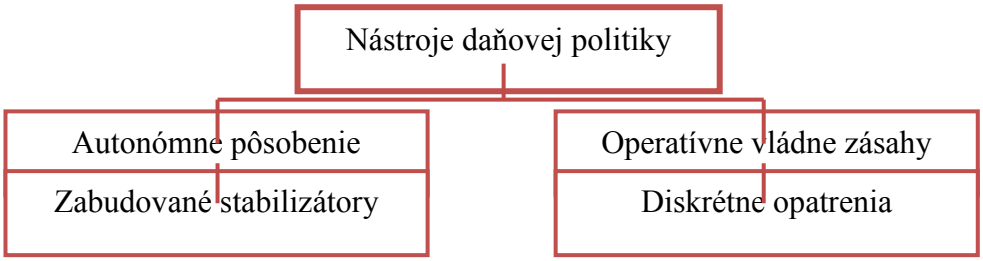
Každý štát sa uplatňovaním svojej fiškálnej politiky usiluje vniesť prostredníctvom rôznych opatrení do ekonomiky určitý poriadok a zároveň sa snaží o odstránenie akýchkoľvek nedostatkov a trhových zlyhaní, ktoré majú negatívny dopad na fungovanie ekonomického systému. Na reguláciu rôznych oblastí ekonomiky, ktoré majú vplyv na systém hospodárenia konkrétneho štátu, využíva aj nástroje daňovej politiky, ktorá už ako bolo načrtnuté, je vzájomne prepojená s ostatnými politikami, ktoré daný štát realizuje. Cieľom je dosiahnutie vopred vytýčených cieľov a zabezpečenie efektívnej a stabilnej ekonomiky.

Takéto daňové nástroje možno členiť do dvoch základných skupín (schéma č. 2)[6]. Prvú z nich tvoria automatické, resp. zabudované stabilizátory, ktoré pôsobia ako proticyklické regulátory na konjunkturálne výkyvy, a to aj vďaka automatickej reakcie štátneho rozpočtu. Typickým znakom týchto nástrojov daňovej politiky je fakt, že ich aplikáciou a pôsobením možno čiastočne zmenšovať negatívne dopady spôsobené určitými výkyvmi v ekonomike, avšak neumožňujú celkové odstránenie ekonomickej poruchy. Touto skutočnosťou tak otvárajú priestor pre druhú skupinu nástrojov, ktoré označujeme ako zámerné, resp. diskrétne opatrenia. Tie, ako už zo samotného názvu vyplýva, predstavujú zmeny v daňovom systéme, ktoré sú zámerné a realizujú sa na základe vládnych rozhodnutí.

[5] SCHULTZOVÁ, A. a kol. 2011. *Daňovníctvo daňová teória a politika I.* Bratislava: EKONÓMIA, 2011. s.12. ISBN 978-80-8078-407-2.
[6] ŠIROKÝ, J. a kol. 2008. *Daňové teórie s praktickou aplikací.* Praha: C.H.Beck, 2008. s. 12. ISBN 978-80-7400-005-8.

Sú nezávislé od hospodárskych cyklov, pričom ich hlavnou nevýhodou je informačné omeškanie.[7]

Schéma č. 2: Nástroje daňovej politiky



Zdroj: vlastné spracovanie

Príkladom zabudovaného stabilizátora ekonomiky štátu je progresívna sadzba dane z príjmu jednotlivcov a spoločností. Účinok takto aplikovaného nástroja daňovej politiky vo forme progresívnej daňovej sadzby spočíva v tom, že len čo zdaniteľný príjem (dôchodok) začne klesať, začnú sa znižovať aj daňové príjmy, a to aj vtedy, ak sa daňové sadzby zákonom nezmenia. Okrem progresívnych sadzieb možno do kategórie automatických opatrení zahrnúť aj sociálne poistenie, subvencie k cenám poľnohospodárskych výrobkov alebo štátny výkup poľnohospodárskych prebytkov.[8]

Do skupiny diskrétnych opatrení možno začleniť také nástroje, ktorých cieľom je regulácia dôchodkov obyvateľstva, znižovaním alebo zvyšovaním poplatkov za výkon štátnej správy, organizovaním verejných prác, verejných programov zamestnanosti ako aj iných rekvalifikačných a daňových programov. Príkladom sú, už ako to zo schémy vyplýva, najmä zmeny v oblasti daní, a to či nových alebo už existujúcich a zakotvených v daňovom práve.[9]

DAŇOVÁ SPRÁVA A KONTROLA

Ďalšou dôležitou zložkou daňového systému, ktorá tvorí jeho neoddeliteľnú súčasť, je správa daní a daňová kontrola. Za účelom vystihnutia podstaty a z dôvodu veľmi rozsiahleho zamerania tohto subsystému sa v rámci tejto časti kladie dôraz len na teoretické vymedzenie týchto pojmov.

Pod **správou daní** rozumieme súhrn viacerých činností, ktoré súvisia s existenciou každej dane ukladanej a vyberanej od daňových subjektov v danom štáte a medzi ktoré predovšetkým patria:[10]

- registrovanie a evidencia daňových subjektov,
- úprava ich práv a povinností,
- daňové konanie,
- daňová kontrola,
- overovanie podkladov potrebných na zistenie dane,
- evidencia daní a ich preddavkov,
- vysporiadanie daňových preplatkov alebo nedoplatkov,

[7]HARUMOVÁ, A. 2002. *Dane v teórii a praxi*. Bratislava: EKONÓMIA, 2002. s. 21. ISBN 80-89047-39-4.
[8] HARUMOVÁ, A. – KUBÁTOVÁ, K. 2006. *Dane podnikateľských subjektov*. Žilina: Poradca podnikateľa, 2006. s. 45. ISBN 80-88931-55-X.
[9]HARUMOVÁ, A. 2002. *Dane v teórii a praxi*. Bratislava: EKONÓMIA, 2002. s. 21. ISBN 80-89047-39-4.
[10] SCHULTZOVÁ, A. a kol. 2009. *Daňovníctvo daňová teória a politika.* Bratislava: IURA EDITION, 2009. s. 208. ISBN 978-80-8078-264-1.

- daňové exekučné konanie,
- ostatné činnosti správcu pri výbere daní.

Za významné a rozhodujúce možno považovať aj inštitucionálne zabezpečenie správy daní, ktoré v sebe daňový systém zahŕňa. Inými slovami ide o jej zabezpečovanie príslušnými orgánmi a inštitúciami takým spôsobom, aby bola čo najefektívnejšia z pohľadu nákladov a účinná z hľadiska výberu daní. Sústavu takýchto správcov jednotlivých daní, ktorí vykonávajú už spomenuté činnosti uvedené v predchádzajúcej časti, označujeme pojmom **daňová správa.** Z daných informácii vyplýva, že pojmy daňová správa a správa daní nie je možné považovať za synonymá.[11]

Osobitným úkonom realizovaným správcami daní, cieľom ktorého je zistenie, či subjekty dodržiavajú ustanovenia platných daňových predpisov pri vykonávaní svojej činnosti, je **daňová kontrola.** Ide pri nej o preverenie jednotlivých skutočností, ktoré sú v rozhodujúcej miere podstatné pre určenie daňovej povinnosti správnym spôsobom. Jej obsahom je zistenie odchýlok a príčin ich vzniku pri porovnaní predpokladaného a skutočného stavu so zámerov prijať opatrenia vedúce k odstráneniu nedostatkov. Po preukázaní takéhoto odklonu od skutočnosti a jeho následnom vyhodnotení dochádza k vyvodeniu konkrétnych dôsledkov. Z hľadiska aspektov správcov dane má táto špecifická činnosť tri štádia, ktorými sú prípravná časť, samotná kontrola a vypracovanie protokolu po jej ukončení. Právna úprava pripúšťa aj kontrolu rovnakej dane u daňového subjektu za zdaňovacie obdobie, za ktoré už bola vykonaná. V takomto význame sa jedná o opakovanú kontrolu daní.[12]

V súčasnosti je daňová a colná správa zastrešená orgánom označovaným ako Finančné riaditeľstvo Slovenskej republiky. Jeho pôsobenie, právomoc a postavenie podlieha Ministerstvu financií SR, ktoré sa považuje za ústredný orgán štátnej správy v oblastí daní, poplatkov a cla. Možno teda povedať, že príslušné ministerstvo je vo vzťahu k fungujúcemu riaditeľstvu nadriadeným úradom. Ešte v roku 2011 existovali osobitne pre sekciu daní a cla riaditeľstvá pomenované podľa tej oblasti, ktorej riadenie bolo v ich kompetencii. Tak daňové, ako aj colné riaditeľstvo sa však v roku 2012 zlúčilo a obe v súčasnej dobe fungujú pod spoločným, už zmieneným názvom finančné riaditeľstvo, ktorého novým sídlom je od začiatku roka 2013 Banská Bystrica. Tým predošlým bola Bratislava. Spolu s 8 daňovými úradmi, 9 colnými úradmi, Kriminálnym úradom finančného riaditeľstva so sídlom v Bratislave a Daňovým úradom pre vybrané daňové subjekty, ktorému sa novelou zákona z konca predchádzajúceho roka rozšírila pôsobnosť na celé územie Slovenska, tak Finančné riaditeľstvo Slovenskej republiky tvorí na území nášho štátu finančnú správu.

V nasledujúcej tabuľke sú uvedené sídla colných aj daňových úradov, ktoré korešpondujú s vyššími územnými celkami. Je dôležité spomenúť aj fakt, že okrem týchto úradov existujú na celom území Slovenska aj ich kontaktné miesta, pobočky a stanice.

Tabuľka č. 1: Daňové a colné úrady na území Slovenska

Sídla daňových úradov	Sídla colných úradov
- Banská Bystrica	- Banská Bystrica
- Bratislava	- Bratislava
- Trenčín	- Trenčín
- Trnava	- Trnava

[11] SCHULTZOVÁ, A. a kol. 2011. *Daňovníctvo daňová teória a politika I.* Bratislava: EKONÓMIA, 2011. s. 230 - 231. ISBN 978-80-8078-407-2.
[12] SCHULTZOVÁ, A. a kol. 2009. *Daňovníctvo daňová teória a politika.* Bratislava: IURA EDITION, 2009. s. 216. ISBN 978-80-8078-264-1.

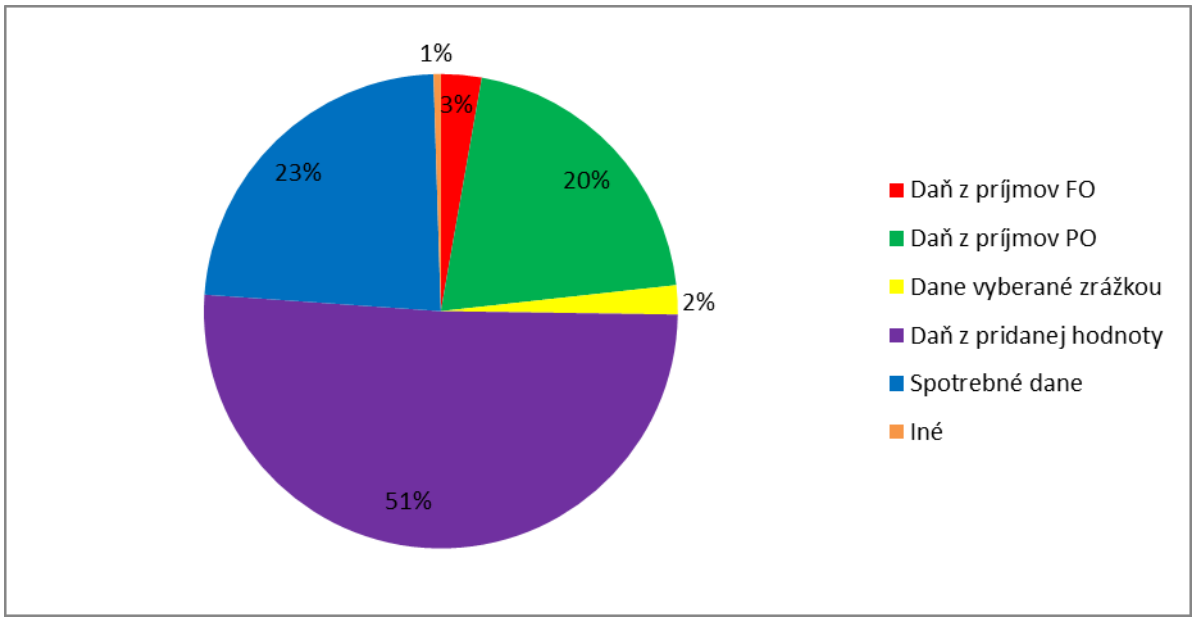
- Košice - Prešov - Nitra - Žilina	- Košice - Prešov - Nitra - Žilina - Michalovce

Zdroj: vlastné spracovanie

PLNENIE DAŇOVÝCH PRÍJMOV ŠTÁTNEHO ROZPOČTU K 31.12.2012

Graf poukazuje na % podiel plnenia jednotlivých daní na príjme ŠR k 31.12. 2012

Graf č. 1: % podiel jednotlivých daní na príjme ŠR k 31.12.2012



Zdroj: vlastné spracovanie na základe údajov z daňového riaditeľstva SR

Z grafu je zrejmé, že hlavný podiel spočíva na spotrebných daniach a dani z pridanej hodnoty.

Plnenie daňových príjmov za daňovú správu

Ak by sme mali stručne hodnotiť plnenie príjmov štátneho rozpočtu za daňovú správu, tak možno konštatovať nasledovné:

- plnenie daňových príjmov štátneho rozpočtu za daňovú správu k 31.12.2012 dosiahol 84% rozpočtovaných príjmov,

- medziročné príjmy v porovnaní s rovnakým obdobím klesli o 348 672 o (8,5%),

- výrazný medziročný výpadok 587 776 tis. eur (26,7%) je na DPH .

Podiel daňovej správy na celkových príjmoch štátneho rozpočtu je ku koncu decembra 2012 44 %, čo predstavuje sumu daňových príjmov vo výške 3 757 417 tis. eur[13]. Daňová správa vyberá daňové príjmy, ktoré sú príjmom štátneho rozpočtu a zároveň zabezpečuje aj správu a výber daní, ktoré prevádza do rozpočtov obcí a vyšších územných celkov, poukazuje podiel zaplatenej dane na verejnoprospešný účel a zároveň realizuje vrátenie nadmerných odpočtov platiteľom dane z pridanej hodnoty. Prevod výnosu z DPFO a cestnej dane do obcí a VÚC bol vo výške 1 598 934 tis. eur, prevod dane z motorových vozidiel bol vo výške 134 606 tis. eur a prevod podielu zaplatenej DPFO a DPPO na verejnoprospešný účel 44 695 tis. eur.[14].

Významné zmeny daňovej legislatívy v ostatnom období

V roku 2012 a na začiatku tohto roka sa v oblastí daní udialo množstvo zmien spojených najmä s novelizáciou niektorých daňových zákonov. Vláda, sledujúca v rámci svojej uplatňovanej daňovej politiky určité zámery a ciele, pristúpila k viacerým zásadným krokom a opatreniam, dôsledkom ktorých bude správanie ekonomických subjektov, ako aj samotné podnikateľské prostredie v našom štáte výrazne ovplyvnené.

Daňová politika štátu je jedným z externých vplyvov na manažment podniku, ktorý úzko súvisí s finančným manažmentom a takýmto spôsobom odráža aj momentálne prebiehajúcu finančnú krízu v podnikoch pôsobiacich v rámci štátov Európskej únii. Daňová politika vytvára na jednej strane jednoznačne limitujúce podmienky pre podnikanie, na druhej strane daňová politika môže vytvárať istý *manévrovací priestor v rámci platnej legislatívy na finančné rozhodovanie a konanie podnikov.*

V rámci *daňovej politiky riešime niekoľko problémových okruhov*:

- do akej miery je možné tento priestor využiť pre podniky,
- ako je možné vytvárať manévrovací priestor v rámci platnej legislatívy,
- do akej miery sa využíva daňová politika vo finančnom riadení podniku v období krízy,
- akú úlohu zohráva daňové hľadisko vo finančnom rozhodovaní podniku, keď úlohou finančného riadenia podniku je získavanie potrebného kapitálu, jeho efektívna alokácia a zvyšovanie trhovej hodnoty podniku.

ZÁVER

Daňová politika v Európskej únie zahŕňa dva komponenty: priame dane, ktoré zostávajú vo výlučnej zodpovednosti členských štátov a nepriame dane, ktoré sa týkajú voľného pohybu tovarov a slobodného poskytovania služieb. Vo vzťahu k priamym daniam prijali členské štáty opatrenia zamerané proti vyhýbaniu sa plateniu daní a dvojitému zdaneniu.

[13] *www.drsr.sk/drsr/slovak/sta**tis**tiky/analyzy/data/an_12_12.pdf*
[14] http://www.drsr.sk/drsr/slovak/statistiky/analyzy/data/an_12_12.pdf

Daňová politika zabezpečuje, že hospodárska súťaž medzi členskými štátmi na vnútornom trhu nie je narušená v dôsledku rozdielov v sadzbách a systémoch nepriamych daní. Súčasne boli prijaté opatrenia proti nežiaducim účinkom daňovej súťaže v prípade, keď spoločnosti prevádzajú peniaze medzi členskými štátmi Európskej únie.

POUŽITÁ LITERATÚRA

[1] KUBÁTOVÁ, K. 2003. *Daňová teorie a politika.* Praha: Aspi Publishing. 2003. s. 280. ISBN: 80-7357-205-2.
[2] LÉNÁRTOVÁ, G. 2009: *Daňové systémy.* Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM 2009, s. 266. ISBN 978-80-225-2720-0.
[3] LÉNÁRTOVÁ,G. – ĎURINOVÁ,I. – VAVROVÁ, K.2011: *Dane podnikateľských subjektov – Praktikum.* Bratislava: EKONÓM,2011. s.235. ISBN 978-80-225-3136-8.
[4] NERUDOVÁ, D. 2008. *Harmonizace daňových systémů zemí Evropské unie, 2. vydání*. Praha: ASPI,2008. s. 260. ISBN 978-80-7357-386-7.
[5] MUSGRAVE, R. A. – MUSGRAVEOVÁ, P. B.1994: *Veřejné finance v teorii a praxi.* Praha: Management Press 1994, s. 581. ISBN 80-85603-76-
[6] PAULIČKOVÁ, A. 2006. *Malý slovník daňového práva*. Bratislava: EUROUNION, 2006. s. 14. ISBN 80-88984-91-2.
[7] PETRENKA, J. a kol. 2003. *Dane I. Úvod do daňovníctva*. 1. Vyd. Bratislava: SÚVAHA, 2003. s. 41. ISBN 80-88727-64-2.
[8]SCHULTZOVÁ, A. a kol. 2011. *Daňovníctvo daňová teória a politika I.* Bratislava: EKONÓMIA, 2011. s.12. ISBN 978-80-8078-407-2.
[9]ŠIROKÝ, J. a kol. 2008. *Daňové teórie s praktickou aplikací.* Praha: C.H.Beck, 2008. s. 12. ISBN 978-80-7400-005-8.
[10]WILKINSON, M. 1992: *Taxation.* London: The MacMillan Press Ltd. 1992, s. 217. ISBN 0-333-54236-3.

Internetové zdroje

1. /http://www.eur-x.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX...SK
2. www.drsr.sk/drsr/slovak/sta**tis**tiky/analyzy/data/an_12_12.pdf
3. http://www.drsr.sk/drsr/slovak/statistiky/analyzy/data/an_12_12.pdf

MOŽNOSTI VYUŽITIA KOMPETENČNÝCH MODELOV V PODNIKOCH

POSSIBILITIES OF USING OF THE COMPETENCY MODELS IN COMPANIES

Jana Viskupičová[1]

ABSTRAKT

Neustály tlak na zvyšovanie zisku podniku núti manažérov, okrem iného, aj k neustálemu zlepšovaniu sa a prijímaniu čo možno najvhodnejších zamestnancov na vybrané pozície. Všetky schopností, zručností, ale aj spôsobilostí zamestnancov a manažérov, ktorý pôsobia na jednotlivých pracovných pozíciách, tak môžeme v rámci podnikovej praxi chápať kompetenčné modely. Kompetenčné modely si dávajú spoločnosti vypracovať zvlášť pri definovaní najvýznamnejších, najpotrebnejších a najdôležitejších kompetencií na jednotlivých pracovných pozíciách. Správne vypracovaný kompetenčný model môže priviesť firmu k úspechu, táto potom ľahšie a efektívnejšie napĺňa svoje ciele a vízie. Model taktiež napomáha pri vytváraní pridanej hodnoty a pri zvyšovaní výkonu firmy. V neposlednom rade predstavuje základ pre hodnotenie a rozvoj zamestnancov. V rámci odbornej literatúry existuje viacero názorov na kompetenčné modely.

KĽÚČOVÉ SLOVÁ
Kompetenčné modely, spôsobilosti, zručnosti, schopnosti, podnikový manažment

JEL klasifikácia: A10

ABSTRACT

The constant pressure to increase company profits is forcing managers, inter alia, to improve and to Receive the best possible employees for selected positions. All abilities, skills, but also competencies of employees and managers who operate in different jobs, that is how we can understand the business practice competency models. Competency models are developed particularly because companies want to know the defining of the most significant, the most needed and the most important competencies for each job. Properly developed competency model can lead the company to success and then company easily and effectively is meeting its objectives and visions. The Model also helps to create added value and improve business performance. Last but not least is the basis for the evaluation and development of employees. In the literature there are a number of views on competency models.

KEYWORDS
Competency models, competencies, skills, abilities, business management

[1] Ing. Jana Viskupičová, e-mail: jankavisk@gmail.com, školiteľ: prof. Ing. Majtán Miroslav, CSc., Katedra manažmentu

ÚVOD

V súčasnej nestálej ekonomickej situácií neustále viac narastá potreba kvalitných manažérov a nástrojov, ktoré dokážu zaistiť požadovaný výkon podniku. Medzi takéto nástroje patria aj kompetenčné modely. Zostavenie kompetenčného modelu nasleduje až po dôslednom určení kompetencií a požiadaviek kladených na manažérov a zamestnancov. Manažérske kompetencie môžeme rozdeliť na takzvané hard a soft zručnosti, pričom v súčasnosti začínajú prevládať soft zručnosti. Kompetenčné modely je možné využiť v mnohých oblastiach ľudských zdrojov a v rôznych situáciách, ktoré v podniku nastávajú. V príspevku som sa zamerala na tri vybrané kompetenčné modely a určila som ich výhody a nevýhody pre podniky. Príspevok je napísaný vo vzťahu k názvu mojej dizertačnej práce, Kompetenčné modely v strategickom manažmente ľudských zdrojov.

Cieľom príspevku je stručne analyzovať význam kompetenčných modelov pre podnikateľskú prax, určiť ich výhody a nevýhody pre podniky a navrhnúť odporúčania na ich využitie.

PODSTATA KOMPETENČNÝCH MODELOV

Neustále pokračujúce obdobie krízy vyvíja na personalistov tlak, aby znižovali personálne náklady, zoštíhlili riadenie, obmedzili náklady na rozvoj zamestnancov a pritom zachovali výkon, produktivitu zamestnancov a tým aj zisky. Pre manažérov ľudských zdrojov tieto požiadavky znamenajú docieliť podobný výkon s menším počtom ľudí.

"Musí sa klásť otázka, ako optimalizovať previazanosť a štruktúru ľudí vo firme, aby sa maximálne využil dostupný potenciál súčasných zamestnancov. Nie vždy totiž môžu spoliehať na prilákanie kvalifikovaných a výkonných ľudí do firmy." [2] Zrejme práve preto dnes prichádza k odklonu od doterajšej požiadavky firiem mať zamestnaných iba tých najlepších z najlepších a zameriavajú sa čoraz viac na to, ako čo najlepšie prosperovať s ľuďmi, ktorý už vo firme pracujú. Narastá teda potreba kvalitných manažérov a nástrojov, ktoré dokážu zaistiť dostatočne uspokojivý výkon aj so zamestnancami, ktorí nie sú najlepší z najlepších.

Jedným z takýchto nástrojov sú aj kompetenčné modely, ale nie vždy sa k tomu aj používajú. Môžu tvoriť silný a mohutný základ pre hodnotenie a rozvoj zamestnancov, ale je to len malá časť ich možného využitia. Ak by mali byť využite len na hodnotenie zamestnancov, je to plytvanie zdrojov.

Kompetenčné modely dnes spájajú často nesúrodé oblasti riadenia, ako sú marketing, obchod, financie, logistika, výroba atď. Práve preto je dobré kompetenčné modely vnímať ako určité prepojenie medzi personalistikou a zbytkom manažmentu. Ak však toto prepojenie chýba, tak manažment nemusí pracovať dostatočne efektívne. Azda najzreteľnejšie je toto spojenie v okamihu zmeny vo firme, ako napríklad pri zavedení novej stratégie, pri prijímaní nových ľudí na manažérske pozície, alebo pri realizácií nových projektov. Tieto zmeny zvyčajne vytvárajú nové požiadavky na zamestnancov a personalistov. Kompetenčné modely tak zaisťujú prepojenie medzi personalistami a zvyškom manažmentu.

[2]BUCHTA, K. - TOMAN, J. 2013. Mosty mezi HR a byznysem. In *Human resources management: odborný časopis pro řízení lidských zdrojů,* Roč. 9, č. 1 (2013), s. 35. - Praha : Economia, 2013. ISSN 1801-4690

"Identifikácia kompetencií zvyčajne vyústi do vytvorenia kompetenčného modelu, charakteristického napríklad pre konkrétnu manažérsku pozíciu. Ten je možné využiť v mnohých oblastiach rozvoja ľudských zdrojov. Používa sa pri výbere nových pracovníkov, pri návrhu tréningových a rozvojových programov."[3] Taktiež sa používa ako nástroj pre hodnotenie výkonu pracovníkov a slúži ako pomôcka pre plánovanie kariéry a pri výchove nástupcov na manažérske pozície. Zoznam jednotlivých kompetencií v kompetenčnom modeli je neraz pre firmu, ktorá si ho dala vyhotoviť, nemalým prekvapením. Odlišnosti sa prejavujú napríklad medzi požiadavkami, ktoré firma prezentuje, že vyžaduje od svojich zamestnancov a tým, čo od nich v skutočnosti žiada.

Určenie manažérskych kompetencií však nie je jednoduché. "Súčasťou manažérskych kompetencií a spôsobilostí je celá paleta sociálnych kompetencií a spôsobilostí, ako aj kompetencií zameraných na riadenie ľudí, ktoré nie je jednoduché zatriediť do skupín."[4]

"Manažérske kompetencie v sebe zahŕňajú a akcentujú potrebu strategického manažmentu a budovania etických vzťahov vo vnútri organizácie."[5] "O manažérskych kompetenciách hovoríme často ako o osobnostných charakteristikách výkonných manažérov. Nie je možné však opomenúť, že tieto osobnostné charakteristiky majú význam len vtedy, keď ich nositeľ je vybavený pevne stanoveným rozsahom právomocí."[6]

Súhrn schopností, zručností, ale aj spôsobilostí zamestnancov pôsobiacich na jednotlivých pracovných pozíciách, tak môžeme v podnikovej praxi vnímať kompetenčné modely. Kompetenčné modely si dávajú spoločnosti vyhotovovať obzvlášť pri definovaní najvýznamnejších kompetencií na jednotlivých pracovných pozíciách. "Na základe definovania niekoľkých kompetencií, na ktoré upriamujú pozornosť, je potom možné:

- Vybrať najvhodnejších kandidátov,
- Cielene rozvíjať svojich zamestnancov v tom, čo je pre firmu podstatné,
- Identifikovať vo firme talenty." [7]

Kompetenčný model, ktorý je správne vypracovaný, by mal zahŕňať jednoznačný popis kompetencií, špecifické prejavy správania, ktoré sú badateľné, možno ich merať, a rozvíjať. Mal by obsahovať hodnotiacu škálu pre každú jednu kompetenciu. Taktiež obsahuje a popisuje konkrétnu kombináciu zručností, vedomostí, a ďalších charakteristík osobnosti, ktoré sú potrebné k efektívnemu plneniu úloh v organizácií.

Kompetenčné modely sa najčastejšie využívajú pri výbere nových zamestnancov a manažérov, pri hodnotení zamestnancov, a taktiež v programoch pre rozvoj zamestnancov.

Existuje viacero definícií, čo to vlastne kompetenčný model je.

---

[3]KUBEŠ, M. - SPILLEROVÁ, D. - KURNICKÝ, R. 2004. *Manažerské kompetence: způsobilosti výjimečných manažerů.* 1. vyd. Praha : Grada Publishing,. 2004. 60 s. ISBN 8024706989

[4]MESÁROŠOVÁ, M. et al. 2010. *Manažérske kompetencie pre znalostnú spoločnosť.* Košice : Vydavateľstvo VÚSI, spol. s r. o., 2010. 113 s. ISBN 978-80-89338-06-1

[5]DYTRT, Z. 2004. *Manažerské kompetence v Evropské unii.* Praha : C.H. Beck, 2004. 38 s. ISBN 80-7179-889-4

[6]Žilinská univerzita. *Osobnosť a Kariéra manažéra.*: 132 s. Dostupné na: http://fsi.uniza.sk/kkm/old/publikacie/ma/ma_13.pdf [citované 10. novembra 2013]

[7]ROLKOVÁ, M. 2013. Manažérske kompetencie a ich význam pre firemnú prax. In *Práce a mzdy bez chýb, pokút a penále.* Roč. 7, č. 7-8 (2013), s. 115-117. - Žilina : Poradca, 2013. ISSN 1337-060X

Jednou z nich je, že kompetenčný model môžeme takisto vnímať ako prepojenie medzi podnikovými hodnotami a charakteristikou pracovných miest. Tento model tak môže efektívne prepojiť podnikovú stratégiu so stratégiou náboru. Využívanie kompetenčného modelu môže byť zreteľné aj v ďalších oblastiach riadenia ľudských zdrojov, ako napríklad tréningových a rozvojových programov, plánovania kariérneho rozvoja zamestnancov alebo aj pri hodnotení pracovného výkonu v prepojení s politikou odmeňovania.[8]

Tvorba kompetenčného modelu pre jednotlivé pracovné miesta nasleduje až po definovaní spôsobilostí. Kompetenčný model by mal obsahovať zoznam vybraných spôsobilostí, usporiadaných v logickom systéme a vo vzájomnom prepojení. Aké spôsobilosti bude kompetenčný model obsahovať určuje manažment podniku.[9]

Kompetenčný model tvorí jednoducho súbor rôzne usporiadaných spôsobilostí.[10]

Existuje niekoľko druhov kompetenčných modelov. Aký druh kompetenčného modelu vznikne, závisí okrem iného, aj od zámerov firmy. Jedným z kompetenčných modelov je taký, ktorý hľadá odpoveď na to, ktoré kompetencie sú spoločné a nutné pre všetkých zamestnancov firmy, bez ohľadu na postavenie v hierarchii, či na úlohu, ktorú vo firme zohráva. Ide o takzvaný model ústredných kompetencií (ang. Core competenciess).

Ďalší druh kompetenčného modelu môže mať za úlohu napríklad určiť tie kvality a kompetencie manažéra, ktoré ho spravia úspešným na danej pozícií v určitej konkrétnej firme. Zvyčajne ide o presný opis charakteristík správania, pretože tieto modely berú do úvahy veľa špecifických údajov a informácií.

"Generické modely predstavujú pokus uľahčiť firmám uplatnenie kompetenčného prístupu. Ponúkajú osvedčený zoznam kompetencií, obyčajne na konkrétnu pozíciu. Predstavujú dobrú pomôcku, pretože za nimi často leží rozsiahly výskum v desiatkach firiem a ich vypovedacia schopnosť je vysoká."[11] Nevýhodou tohto modelu je však nedostatok pri určení špecifík firmy, ktorá sa rozhodla model zaviesť. Treba si uvedomiť fakt, že čím je daný model univerzálnejší, tým jeho účinnosť klesá. Až po spresnení špecifických požiadaviek na určitú pozíciu v určitej firme a v určitom druhu biznisu je možné využiť model najefektívnejšie.

Kompetenčné modely môžu značne spojiť pohľady na to, čo je v budúcnosti potrebné a určiť druh chovania, ktoré by sa malo rozvíjať a podporovať. Taktiež vnášajú do správania ľudí obzvlášť silný prvok merateľnosti. Tento fakt často vyvoláva obavy, že zo strany manažmentu bude uplatnený veľký a neraz jednostranný tlak na zmenu chovania ľudí. S pomedzi rôznych

[8]GYURAK BABELOVÁ, Z. - VAŇOVÁ, J. - HOLKOVÁ, A. 2010. The Approach of Companies in Slovakia to the Managerial Competencies and Competency Models. In *Annals of DAAAM for 2010 & Proceedings of the 21st international DAAAM Symposium,* Vol. 21, No. 1, p. 683. ISSN 1726-9679

[9]HOGHOVÁ, K. 2009. Comprehensive analysis of Organizational Culture - the basic condition of its forming. In *CO_MAT_TECH 2009, Industrial Engineering, Management and Quality for 21st century.* Trnava : AluminiPress, s. 119-124. ISBN 978-80-8096-100-8

[10]HRONÍK, F. 2006. *Hodnocení pracovníků*. 1. dotisk 2007. Praha : Grada Publishing, 2006. 126 s. ISBN 80-247-1458-2

[11]BRUOTHOVÁ, M. - MESÁROŠ, P. 2013. Ohodnocovanie manažérskej kompetentnosti prostredníctvom kompetenčných modelov. In *Celostná manažérska kompetentnosť - potreba, prístupy a metódy jej ohodnocovania : zborník vedeckých prác z vedeckého seminára.* S. 62. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2013. ISBN 978-80-225-3602-8

kompetenčných modelov môžeme ako vzorové vybrať model manažérskych spôsobilostí založený na troch pilieroch kompetentnosti, model High Performance Managerial Competencies (HPMC) a model založený na situačnom prístupe k manažérskym kompetenciám.

MODEL MANAŽÉRSKYCH SPÔSOBILOSTÍ ZALOŽENÝ NA TROCH PILIEROCH KOMPETENTNOSTI

Jedným z možných príkladov určenia slovenského prístupu k určeniu kompetenčného modelu je Porvazníkove vymedzenie manažérskych spôsobilostí a ich rozdelenie do troch pilierov kompetentnosti, pričom každý pilier ďalej rozlišuje štyri spôsobilosti. Tento model spôsobilostí tvoria nasledujúce piliere a ich prvky: [12]

1. Odborné vedomosti a spôsobilosti vypovedajú o skutočnosti, či manažér vie čo robí a čo je jeho úloha. "Sú to schopnosti manažérov potrebné na vykonávanie špecializovaných aktivít."[13]Jednotlivými prvkami odbornej spôsobilosti sú:

   - systémové a celostné myslenie,
   - spojené s vedomosťami o objekte riadenia,
   - spojené s využívaním funkcie riadenia,
   - spojené s využívaním informácií v manažmente.

2. Osobnostné spôsobilosti vypovedajú o sociálnej zrelosti subjektu manažmentu pričom sa "čoraz väčší dôraz kladie práve na sociálnu stránku osobnosti. Vyzretosť a morálne vlastnosti jednotlivca dotvárajú komplexný obraz o človeku. Túto kompetenciu je možné získať výchovou."[14]Jednotlivé prvky osobnostnej spôsobilosti sú spojené:

   - s charakterom,
   - s poznávaním a kreativitou,
   - s temperamentom,
   - s výkonnosťou.

3. Praktické spôsobilosti sa získavajú praxou a tréningom. U manažérov sú to spôsobilosti, ktoré súvisia so zvládnutím riadiacich praktík pri rozhodovaní, plánovaní, kontrolovaní a iných činnostiach, ktoré vykonáva subjekt riadenia. Odborné vedomosti a praktické spôsobilosti sa vzájomne dopĺňajú a podporujú. Platí tu synergický efekt. Jednotlivými prvkami osobnostnej spôsobilosti sú:

   - spôsobilosti osobného manažmentu,
   - schopnosť pracovať v tíme,
   - schopnosť motivovať,
   - schopnosť komunikovať.

[12]PORVAZNÍK, J. 2009. *Celostný manažment.* Bratislava : Sprint dva. 2011. 20-35 s. ISBN 9788089393589
[13]SEDLÁR, M. 2007. *Manažment*. Bratislava : IURA edition, 2007. 336 s. ISBN 9788080781330
[14]SWARZ, M. 2013 *Sociálna kompetencia u manažérov.*: Dostupné na: http://katpsych.truni.sk/konferencie/absolvent2006/schwarz.htm [citované 09. novembra 2013]

Daný model môžeme určiť ako všeobecný a nie príliš zložitý. Medzi jeho výhody rozhodne patrí jednoduchosť, všeobecnosť, ľahká implementácia v podniku. Medzi výhody taktiež patrí menej finančne náročné uplatnenie v podniku. Tým pádom ho budú uplatňovať obzvlášť menšie a stredné podniky. Jeho nevýhodou je až príliš jednoduché rozdelenie a všeobecnosť, pretože platí, čím je model všeobecnejší, tým menšiu účinnosť dosahuje.

MODEL HIGH PERFORMANCE MANAGERIAL COMPETENCIES (HPMC)

Tento model pozostáva z nižšie uvedených kompetencií, ktoré sú výsledkom snahy autora modelu Harryho Schrodera identifikovať nadradenejšie spôsobilosti manažéra, ktoré zabezpečujú vysoký výkon v neustále meniacom sa prostredí. Týchto spôsobilostí je jedenásť a popisujú správanie, ktoré umožňuje jednotlivcom, tímom a organizáciám dosahovať vynikajúce výsledky v nepredvídateľnom, zložitom a rýchlo meniacom sa prostredí. Môžeme ich rozdeliť do štyroch kategórií, a to myslenie, rozvoj, inšpirácie a dosahovanie cieľa. Do manažérskych spôsobilostí, ktoré zabezpečujú vysoký výkon patria: [15]

1. Myslenie:
   - vyhľadávanie informácií - zhromažďovať a hodnotiť rôzne informácie pre potreby rozhodovania,
   - tvorba koncepcie - na základe informácií vytvoriť rámec, model, koncepty,
   - koncepčná pružnosť - identifikovať možné alternatívy.

2. Rozvoj:
   - interpersonálne vyhľadávanie - snaha o pochopenie predstáv, pocitov, myšlienok, problémov z pohľadu druhých,
   - riadenie interakcií - vytvára podmienky spolupráce s ostatnými členmi tímu, v ktorých sa títo cítia ohodnotení, majú právomoci a zdieľajú ciele,
   - rozvoj orientácie - vytváranie pozitívnej klímy, pričom si zamestnanci uvedomujú svoje silné a slabé stránky a zabezpečujú sa školenia, koučovanie a rozvoj.

3. Inšpirácia:
   - vplyv - manažér používa viaceré metódy ako presvedčivú argumentáciu alebo modelové správanie na získanie podpory pre stratégiu a podporu myšlienok,
   - sebadôvera - mať vlastný názor, byť rozhodný a mať dôveru v budúci úspech,
   - prezentácia - prezentovať myšlienky jednoducho, jasne, zrozumiteľne pre ostatných, s využitím technických, symbolických, neverbálnych a vizuálnych pomôcok.

4. Presadenie sa:
   - proaktívne myslenie - štrukturuje úlohy tímu, implementuje myšlienky a plány, preberá zodpovednosť za úspech aj neúspech,

[15]COCKERILL, T. - HUNT, J. - SCHRODER, H. 2011.: *The High Performance Managerial Competencies*.: Dostupné na: http://www.brefigroup.co.uk/training/hpmcomps.html [citované 10. novembra 2013]

- orientácia na úspech - vysoký pracovný štandard, stanovenie riskantných, dosiahnuteľných a ambicióznych cieľov, zdokonaľovanie sa a meranie pokroku pri dosahovaní cieľov.

Aj tento model má svoje výhody a nevýhody. Medzi výhody patrí skutočnosť, že na základe jedenástich manažérskych spôsobilostí je možné predpovedať mimoriadnu podnikovú výkonnosť. Táto schopnosť však záleží od dynamiky prostredia: ak je prostredie stabilné, model stráca svoju predikčnú hodnotu. Taktiež tento model odlišuje priemerný výkon od mimoriadneho a to bez ohľadu na krajinu, odvetvie či podnik, v ktorom manažér alebo tím pôsobí. Nevýhodou je určite skutočnosť, že hodnotenie manažérskych spôsobilostí pomocou tohto modelu musí byť realizované pod vedením vyškolených odborníkov a s využitím vhodných štatistických metód, čo je do značnej miery finančne a časovo náročné pre malé a stredné podniky.

MODEL ZALOŽENÝ NA SITUAČNOM PRÍSTUPE K MANAŽÉRSKYM KOMPETENCIÁM

Ďalším z modelov je kompetenčný model zameraný na delenie kompetencií podľa toho, ako sa kompetencie prejavujú v určitej podobe správania sa človeka v určitej situácií. O kompetenciách má z praktického hľadiska význam hovoriť iba vo vzťahu ku konkrétnej alebo zadanej úlohe alebo funkcií. Základné zložky kompetencie podľa Kubeša, Spillerovej a Kurnického sú:[16]

- črty – povahové rysy, reakcie na situácie prichádzajúce z prostredia, ako napríklad temperament,
- motívy –aktivity, akcie, vplyvy, myšlienky, nápady, vnútorné pohnútky, teda to, čo podnecuje k činnosti ,
- vedomosti –poznatky z danej oblasti, ktorá súvisí s prácou vykonávanou na konkrétnej pozícii,
- zručnosti –spôsobilosť vykonávať konkrétnu činnosť súvisiacu s určitou úlohou,
- vnímanie seba samého –spôsob, ako človek vidí seba samého, aký si buduje postoj k sebe samému a k okolitému svetu.

Daný model môžeme určiť ako flexibilný a ľahšie uplatniteľný v praxi. Ďalšie výhody sú najmä zameranie sa na osobnostnú stránku manažéra, rozdelenie kompetencií v závislosti na situáciu v určitom podniku a presnejšie uplatnenie na určitú situáciu. Medzi výhody taktiež patrí, na rozdiel od predchádzajúceho modelu, menšia finančná a časová náročnosť na implementáciu v podniku. Preto ho budú uplatňovať obzvlášť menšie a stredné podniky. Jeho nevýhodou je až prílišná zameranosť na osobnostnú stránku manažéra, vyššia zložitosť, prílišné zmeny v závislosti od situácie a zložitejšie zaradenie určitej, konkrétnej kompetencie.

[16]KUBEŠ, M. - SPILLEROVÁ, D. - KURNICKÝ, R. 2004. *Manažerské kompetence: způsobilosti výjimečných manažerů.* 1. vyd. Praha : Grada Publishing,. 2004. 30 s. ISBN 8024706989

ODPORÚČANIA A DISKUSIA

Využitie a význam kompetenčných modelov pre podnikovú prax je značný. Z vypísaných kompetenčných modelov môžeme určiť fakt, že malé a stredné podniky potrebujú modely, ktoré nie sú časovo a finančne náročné a taktiež sa ľahko aplikujú na daný podnik.

Pre malý podnik je preto vhodný model manažérskych spôsobilostí založený na troch pilieroch kompetentnosti. Tento model je taktiež vhodný pre stredný podnik, ktorý nemá nadbytok finančných prostriedkov na to, aby prijal zložitejší, efektívnejší a menej všeobecný model. Model je určený pre výrobné podniky, ako aj pre malé podniky z oblasti služieb.

Pre stredné podniky, ktoré nie sú natoľko obmedzené financiami a časovou náročnosťou, je vhodný model založený na situačnom prístupe k manažérskym kompetenciám. Tento model ponúka vysokú mieru flexibility a zameranie sa na určitú situáciu, čo uľahčuje podniku súboj s konkurenciou. Taktiež je tento model lepšie uplatniteľný pre podniky z oblasti služieb.

Model High Performance Managerial Competencies (HPMC) je určený pre spoločnosti, ktoré majú dostatok času a finančných prostriedkov na tvorbu kompetenčného modelu. Využívajú ho hlavne veľké spoločnosti, ktorým umožňuje predpovedať mimoriadnu podnikovú výkonnosť a odlíšiť priemerný výkon od mimoriadneho, a to bez ohľadu na krajinu, odvetvie či podnik, v ktorom manažér alebo tím pôsobí.

V tabuľke č. 1 je uvedené, ktoré kompetenčné modely sú vhodné z hľadiska finančnej a časovej náročnosti pre malé a stredné podniky a ktoré pre veľké podniky.

Tabuľka č. 1: Využitie kompetenčných modelov z hľadiska finančnej a časovej náročnosti

Veľkosť podniku / Typ modelu	**Malé a stredné podniky**	**Veľké podniky**
Model manažérskych spôsobilostí	X	
Model HPMC		X
Model založený na situačnom prístupe	X	X

Zdroj: Vlastné vypracovanie

Okrem uvedených kompetenčných modelov existujú i ďalšie, ktoré som v príspevku neanalyzovala, avšak ich využitie v podnikovej praxi je nepopierateľné.

ZÁVER

V podnikovej praxi môžeme vnímať kompetenčné modely ako súhrn schopností, zručností, ale aj spôsobilostí zamestnancov pôsobiacich na jednotlivých pracovných pozíciách. Kompetenčné modely si dávajú spoločnosti vyhotovovať obzvlášť pri definovaní najvýznamnejších kompetencií na jednotlivých pracovných pozíciách. Dobre vypracovaný kompetenčný model môže pomôcť k úspechu firmy, pri naplňovaní poslania a vízie, pri vytváraní pridanej hodnoty a pri zvyšovaní výkonu firmy, a to aj pri hodnotení a rozvoji vlastných ľudí.

V rámci odbornej literatúry existuje viacero názorov na kompetenčné modely. Analýza jednotlivých manažérskych kompetencií a modelov v podnikovej praxi bude predmetom mojej dizertačnej práce. Príspevok zachytáva iba časť celkovej problematiky. Cieľom tohto príspevku bolo poukázať na význam kompetenčných modelov pre podnikovú prax a taktiež poskytnúť pohľad na vybrané kompetenčné modely a navrhnúť odporúčania na ich využitie.

ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

1. BRUOTHOVÁ, M. - MESÁROŠ, P. 2013. Ohodnocovanie manažérskej kompetentnosti prostredníctvom kompetenčných modelov. In *Celostná manažérska kompetentnosť - potreba, prístupy a metódy jej ohodnocovania : zborník vedeckých prác z vedeckého seminára.* S. 61-78. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2013. ISBN 978-80-225-3602-8
2. BUCHTA, K. - TOMAN, J. 2013. Mosty mezi HR a byznysem. In *Human resources management: odborný časopis pro řízení lidských zdrojů*, Roč. 9, č. 1 (2013), s. 35. - Praha : Economia, 2013. ISSN 1801-4690
3. COCKERILL, T. - HUNT, J. - SCHRODER, H. 2011.: *The High Performance Managerial Competencies*.: Dostupné na: http://www.brefigroup.co.uk/training/hpmcomps.html [citované 10. novembra 2013]
4. DYTRT, Z. 2004. *Manažerské kompetence v Evropské unii.* Praha : C.H. Beck, 2004. 157 s. ISBN 80-7179-889-4
5. GYURAK BABELOVÁ, Z. - VAŇOVÁ, J. - HOLKOVÁ, A. 2010. The Approach of Companies in Slovakia to the Managerial Competencies and Competency Models. In *Annals of DAAAM for 2010 & Proceedings of the 21st international DAAAM Symposium*, Vol. 21, No. 1, p. 683 - 684. ISSN 1726-9679
6. HOGHOVÁ, K. 2009. Comprehensive analysis of Organizational Culture - the basic condition of its forming. In *CO_MAT_TECH 2009, Industrial Engineering, Management and Quality for 21st century.* Trnava : AluminiPress, s. 119-124. ISBN 978-80-8096-100-8
7. HRONÍK, F. 2006. *Hodnocení pracovníků*. 1. dotisk 2007. Praha : Grada Publishing, 2006. 126 s. ISBN 80-247-1458-2
8. KUBEŠ, M. - SPILLEROVÁ, D. - KURNICKÝ, R. 2004. *Manažerské kompetence: způsobilosti výjimečných manažerů.* 1. vyd. Praha : Grada Publishing,. 2004. 183 s. ISBN 8024706989
9. MESÁROŠOVÁ, M. et al. 2010. *Manažérske kompetencie pre znalostnú spoločnosť*. Košice : Vydavateľstvo VÚSI, spol. s r. o., 2010. 297 s. ISBN 978-80-89338-06-1
10. PORVAZNÍK, J. 2009. *Celostný manažment.* Bratislava : Sprint dva. 2011. 540 s. ISBN 9788089393589
11. ROLKOVÁ, M. 2013. Manažérske kompetencie a ich význam pre firemnú prax. In *Práce a mzdy bez chýb, pokút a penále.* Roč. 7, č. 7-8 (2013), s. 115-117. - Žilina : Poradca, 2013. ISSN 1337-060X
12. SEDLÁR, M. 2007. *Manažment*. Bratislava : IURA edition, 2007. 336 s. ISBN 9788080781330

13. SWARZ, M. 2013. *Sociálna kompetencia u manažérov.*: Dostupné na: http://katpsych.truni.sk/konferencie/absolvent2006/schwarz.htm [citované 09. novembra 2013]
14. Žilinská univerzita. *Osobnosť a Kariéra manažéra.*: 132 s. Dostupné na: http://fsi.uniza.sk/kkm/old/publikacie/ma/ma_13.pdf [citované 10. novembra 2013]

VIZUALIZÁCIA PODNIKATEĽSKÉHO MODELU

BUSINESS MODEL VISUALIZATION

Branislav Zagoršek[1]

KEY WORDS
business model, visualization, innovation, Canvas, BCG, virtuous cycle, disruptive innovation, proposed value

JEL Klasifikácia
M10

ABSTRACT
Business model describes the company's most important activities, proposed value, and the compensation for the value. Business model visualization enables to simply and systematically capture and describe the most important components of the business model while the standardization of the concept allows the comparison between companies. There are several possibilities how to visualize the model. The aim of this paper is to describe the options for business model visualization and business model innovation visualization. The first part is dedicated to business model description and business model innovation description where the business model, business model innovation, and innovation evolution are explained. The second part consists of different approaches how to visualize the business model.

ÚVOD

Podnikateľský model opisuje najdôležitejšie činnosti podniku, hodnotu, ktorú podnik ponúka, ako túto hodnotu ponúka a ako je kompenzovaný za svoj produkt. Vizualizácia podnikateľského modelu umožňuje jednoducho, systematicky a štandardizovane zachytiť podnikateľský model. Tak ako podnikateľský model aj inovácia podnikateľského modelu sa dá vizualizovať. Existuje niekoľko spôsobov ako podnikateľský model zobraziť. Najjednoduchšie modely zachytávajú ponúkanú hodnotu a operačný model, zložitejšie zas pracujú s podrobnejším rozdelením na logické entity. Iným spôsobom ako zobraziť podnikateľský model je opísať aktivity a príčinné súvislosti medzi nimi.

V tomto príspevku sú opísané spôsoby ako možno zobraziť podnikateľský model a ako možno zachytiť inováciu takéhoto modelu. Cieľom práce je teda identifikácia a opis možností zobrazenia podnikateľského modelu a inovácie podnikateľského modelu.

Prvá časť práce je venovaná podnikateľským modelom samotným, inováciám podnikateľského modelu a evolúcii inovácií. V druhej časti sú opísané možnosti vizualizácie podnikateľského modelu a vizualizácia inovácie podnikateľského modelu.

PODNIKATEĽSKÝ MODEL A JEHO INOVÁCIA

Podnikateľský model je dôležitým nástrojom manažmentu, pretože opisuje ako podnik funguje, ako vytvára hodnotu, ako je za túto hodnotu kompenzovaný a súčasne umožňuje

[1] Ing. Branislav Zagoršek, PhD.
bzagorsek@gmail.com

implementáciu stratégie. Podnikateľský model má každý podnik, či už o tom explicitne vie, alebo nie. Medzi základné štandardy chápania podnikateľského modelu patrí podhľad A. Osterwalder a Y. Pigneur. Podľa nich *podnikateľský model opisuje základný princíp podľa ktorého organizácia vytvára, poskytuje a zachytáva hodnotu.*[2] Ich koncept Business Model Canvas bol vytvorený za účelom univerzálneho nástroja, ktorým je možné zobraziť akýkoľvek podnikateľský model podniku. Tento spôsob vyjadrenia podnikateľského modelu bol využitý a testovaný na celom svete a využívajú ho organizácie ako IBM, Ericsson, Deloitte, či kanadské vládne inštitúcie v oblasti služieb.

Odlišnosťami podnikateľských modelov sa zaoberal Š. Slávik[3]. V práci Komparatívna analýza podnikateľských modelov identifikoval tri základné vlastnosti, v ktorých sa modely odlišujú. Sú nimi miera komplexnosti a podrobnosti, ďalej koncepčné, obsahové a funkčné stvárnenie a posledným je metodické stvárnenie. Š. Slávik v tejto práci ďalej tvrdí, že *podnikateľský model je prirodzenou, či už explicitnou, alebo implicitnou súčasťou podnikania.* Ďalej poukazuje, že *podnikateľský model neslúži len na logické a prehľadné zobrazenie fungovania podniku a jeho vzťahov s okolím. Jeho úžitok spočíva jednak v zdokonaľovaní funkčnosti a hospodárnosti daného podnikania, a potom aj v hľadaní a rozvíjaní konkurenčnej výhody, ktorú v sebe môže odhaliť podnik, ktorý si uvedomuje širší zmysel podnikateľského modelu.*

Podľa Boston Consulting Group[4] inovácia podnikateľského modelu je viac ako iba brilantný vhľad, ktorý prišiel v pravý čas na pravom mieste. Aby inovácia podnikateľského modelu poskytla spoľahlivú konkurenčnú výhodu musí sa systematicky kultivovať, dostatočne podporovať a explicitne manažovať. Inovácia podnikateľského modelu naberá význam hlavne v dobe nestability. Inovácia podnikateľského modelu ponúka podniku cestu ako sa vymaniť z intenzívnej konkurencie pri ktorej bývajú inovácie produktu, alebo procesu ľahko imitovateľné, stratégie konkurentov konvergujú a udržateľná konkurenčná výhoda sa vytráca. Podniku môže pomôcť vyhľadávanie rušivej zmeny. C. Christensen píše, že väčšina nových technológií sa sústredí na zlepšenie výkonu produktu. Takéto technológie nazýva **udržiavané technológie**. Niektoré môžu byť diskontinuálne, či radikálne, zatiaľ čo iné majú charakter inkrementálnej zmeny. Spoločné majú to, že zlepšujú vlastnosti etablovaného produktu v dimenziách, ktoré si váži hlavný prúd zákazníkov. **Rušivá technológia** je inovácia, ktorá prináša zhoršenie výkonu produktu. Rušivé technológie prinášajú fundamentálne odlišnú hodnotu, ako bola poskytovaná. Produkty založené na rušivej technológii bývajú lacnejšie, menšie, jednoduchšie a ľahšie použiteľné. Takáto technológia poskytuje možnosť pre nové podniky, keďže etablované o ňu nejavia záujem, lebo nevedia zdôvodniť prejavenie záujmu o inferiórny produkt. Pokiaľ sa produkt presadí, je už pre etablované podniky neskoro a nové preberajú trh[5]. Možnosť inovácie podnikateľského modelu so známkami rušivej zmeny ponúkajú Ch. Kim a R. Maubourgne[6], kde pomocou **hodnotovej inovácie** a štyroch aktívnych opatrení dochádza k fundamentálnej zmene podnikateľského modelu. Štandardné hodnoty ponúkané na trhu môžu byť zväčšené, alebo zmenšené, zrušené, alebo môžu byť vytvorené nové. Takto vzniká nová hodnota, ktorá býva v istej časti horšia na akú sú súčasný zákazníci zvyknutý a na druhej strane je vytvorená aj úplne nová hodnota. Takýto nový obraz nezapadá do štandardnej predstavy a podnik býva na svojom novovytvorenom trhu ignorovaný. Príkladom je Nintendo Wii, ktoré ubralo na hardvérovej náročnosti a teda aj komplexnosti, týmto ale znížili náklady a zamerali sa na úplne nový rodinný segment.

Dôležité je rozlíšenie inovácie podnikateľského modelu a od inovácie výrobku, služby, alebo technológie. Podniky, ktoré si zamieňajú jedno za druhé podhodnocujú požiadavky úspechu. S. Anthony opisuje historickú evolúciu inovácií ako postupný prechod subjektu inovácie od individuálneho novátora k podnikom, ako následok zložitosti inovácie a neskôr byrokratickej

prekážky. Prechod objektu inovácií sa udial ako prechod od technologickej inovácie k inovácii podnikateľského modelu[7].

VIZUALIZÁCIA PODNIKATEĽSKÉHO MODELU A JEHO INOVÁCIE

V učebnici Strategický manažment Š. Slávik opisuje vizualizáciu podnikateľského modelu: *Názorné a funkčné zobrazenie podnikateľského modelu je dobrým nástrojom na lepšie pochopenie fungovania podniku, je to aj prostriedok na formulovanie jeho účelu a podmienok jeho existencie. Je to prehľadná schéma, ktorá na malom priestore zobrazí podstatné vlastnosti podnikania. Poskytuje priestor na identifikáciu jeho slabých miest, teda tých s nedostatočnou účelnosťou a hospodárnosťou a súčasne umožňujú hľadať výnimočné prvky a väzby. Vizualizáciu možno využiť na inovovanie, experimentovanie, podnecovanie tvorivosti, tvorbu hypotéz a variantov podnikateľského modelu*[8].

Vizualizácia podnikateľského modelu pri inovácii môže byť zakomponovaná do podnikateľského modelu, alebo môže existovať separovaný model, zaoberajúci sa výhradne inováciou.

Podnikateľský model podľa Business model Canvas[9] sa skladá z deviatich stavebných kameňov. A. Osterwalder a Y. Pigneur sú názoru, že pomocou týchto deviatich stavebných kameňov je možné najlepšie podnikateľský model opísať a ukázať pomocou akej logiky chce podnik zarábať peniaze. Týchto deväť stavebných kameňov pokrýva štyri základné oblasti podniku:

Infraštruktúra	Ponuka	Zákazníci
Finančná existencieschopnosť		

Obrázok 1: Štyri základné oblasti podniku
Zdroj: Vlastné spracovanie podľa A. Osterwalder – Y. Pigneur

Pri identifikácii a vyplňovaní jednotlivých stavebných kameňov podnikateľského modelu metódou Canvas sa odporúča vypĺňať ich podľa nasledovného poradia:

1. **Segmenty zákazníkov** definujú skupiny ľudí a organizácie, pre ktoré je určený produkt. Podnik môže opísať jeden, alebo viacej malých, alebo veľkých segmentov zákazníkov. Podnik sa musí vedome rozhodnúť, ktoré trhy bude obsluhovať, a ktoré bude ignorovať.

2. **Ponúkaná hodnota** opisuje balíček produktov, ktoré poskytujú konkrétnemu segmentu zákazníkov hodnotu. Niektoré ponúkané hodnoty môžu byť nové, iné ponúkajú dodatočné vlastnosti. Ponúkaná hodnota môže mať podobu novinky, výkonu, customizácie, uľahčenia práce, dizajnu, statusu, ceny, zníženia nákladov, zníženia rizika, dostupnosti, či porozumenia.

3. **Kanály** predstavujú opis ako sa podnik stýka so svojimi zákazníkmi a ako ich oslovuje, aby im mohol dodať ponúkanú hodnotu. Patria sem komunikačné, distribučné a predajné kanály, ktoré vytvárajú styčnú plochu so zákazníkom. Existujú vlastné, alebo partnerské, priame a nepriame.

4. **Vzťahy so zákazníkmi** hovoria o druhoch vzťahu, do ktorých vstupuje podnik so svojimi zákazníkmi. Vzťahy môžu siahať od osobných až po automatizované. Môžu byť motivované získavaním nových zákazníkov, starostlivosťou o existujúcich, alebo zvýšením predaja.

5. **Zdroje príjmu** opisujú príjmy, ktoré podniku plynú z jednotlivých zákazníckych segmentov. Existujú rôzne spôsoby stanovenia ceny ako katalógové ceny, aukcie, ceny závislé od trhu, ceny závislé od množstva, alebo ziskový manažment. Medzi rôzne druhy

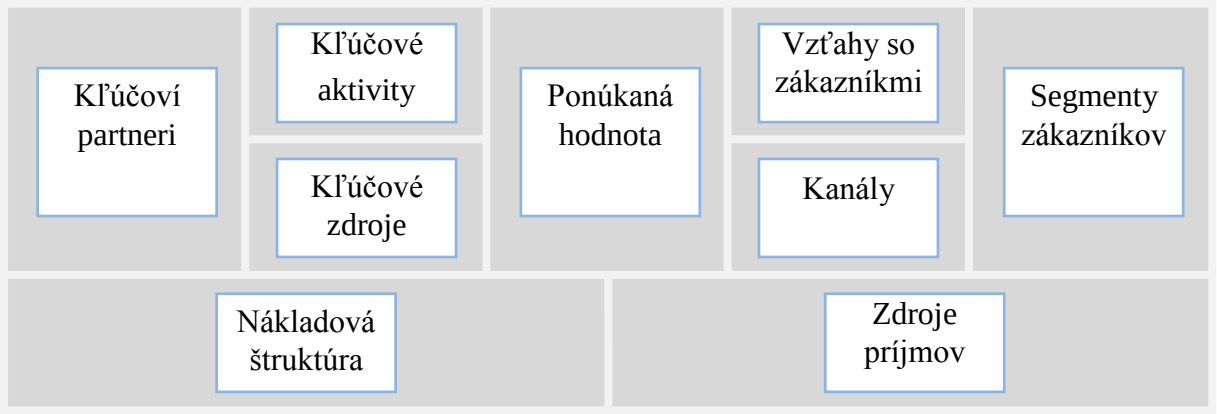
zdroja príjmu je možné zaradiť transakčné platby z jedinečných platieb, revolvujúce platby z opakujúceho výkonu, alebo na zabezpečenie ponákupných služieb.

6. **Kľúčové zdroje** opisujú najdôležitejšie hospodárske statky, ktoré sú potrebné pre fungovanie podnikateľského modelu. Kľúčové zdroje môžu byť hmotného, finančného, intelektuálneho, alebo ľudského charakteru.

7. **Kľúčové aktivity** hovoria o najdôležitejších veciach, ktoré musí podnik spraviť, aby podnikateľský model fungoval.

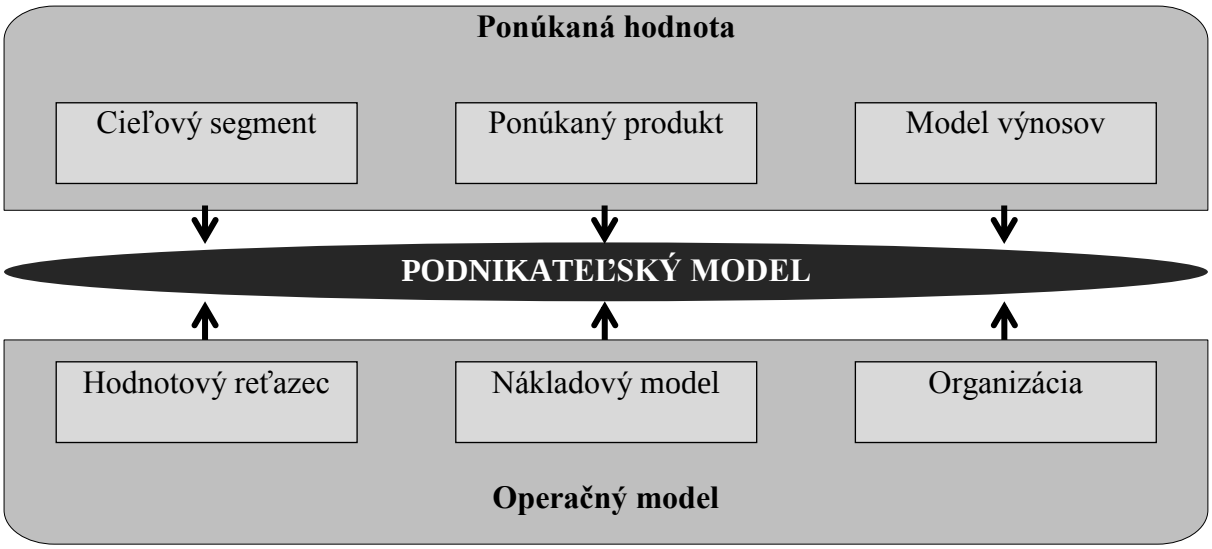
8. **Kľúčoví partneri** vykresľujú sieť dodávateľov a partnerov, ktorí prispievajú k úspechu podnikateľského modelu. Podniky vytvárajú aliancie za účelom optimalizácie podnikateľského modelu, znižovania rizika alebo akvizície zdrojov.

9. **Nákladová štruktúra** opisuje všetky náklady, ktoré vznikajú pri prevádzkovaní podnikateľského modelu.



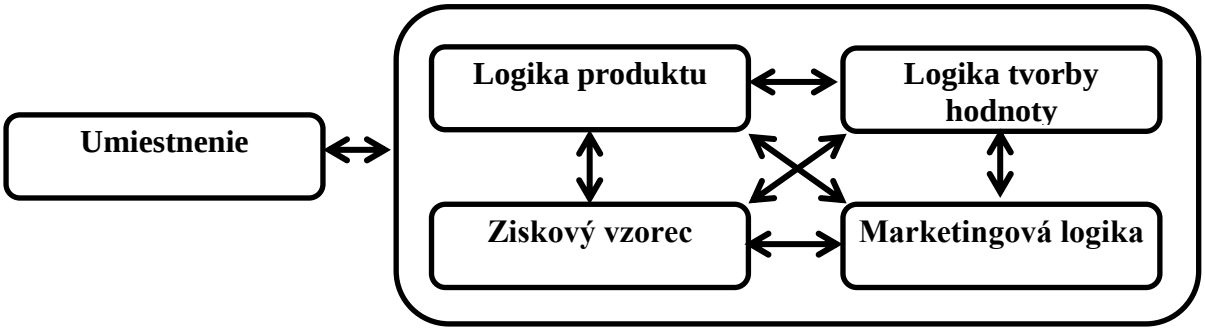
Obrázok 2: Deväť stavebných kameňov podnikateľského modelu
Zdroj: Vlastné spracovanie podľa A. Osterwalder – Y. Pigneur

Podľa Boston Consulting Group[10] (Z. Lindgardt - M. Reeves - G. Stalk - M.S. Deimler) sa podnikateľský model skladá z dvoch esenciálnych komponentov a to **ponúkanej hodnoty** a **operačného modelu**, pričom každý z týchto komponentov má tri podelementy. Ponúkaná hodnota sa skladá z cieľového segmentu, ponúkaného produktu a modelu výnosov. Operačný model je zložený z hodnotového reťazca, nákladového modelu a organizácie. **Cieľové segmenty** riešia pre ktorých zákazníkov sú určené produkty a aké potreby majú produkty uspokojovať. **Ponúkaný produkt** rieši čo ponúka podnik zákazníkom, aby uspokojil ich potreby. V **modeli výnosov** podnik opisuje ako je kompenzovaný za svoju ponuku. **Hodnotový reťazec** hovorí o tom ako je podnik konfigurovaný, aby zákazníkom dodal požadovaný produkt v požadovanom zložení, čo robí podnik vo vlastnej réžii a čo outsourcuje. **Model nákladov** opisuje ako sú konfigurované aktíva a pasíva podniku aby prispievali ziskovosti ponúkanej hodnoty. **Organizácia** opisuje ako rozmiestniť a rozvíjať ľudské zdroje za účelom udržania a zväčšenia konkurenčnej výhody.



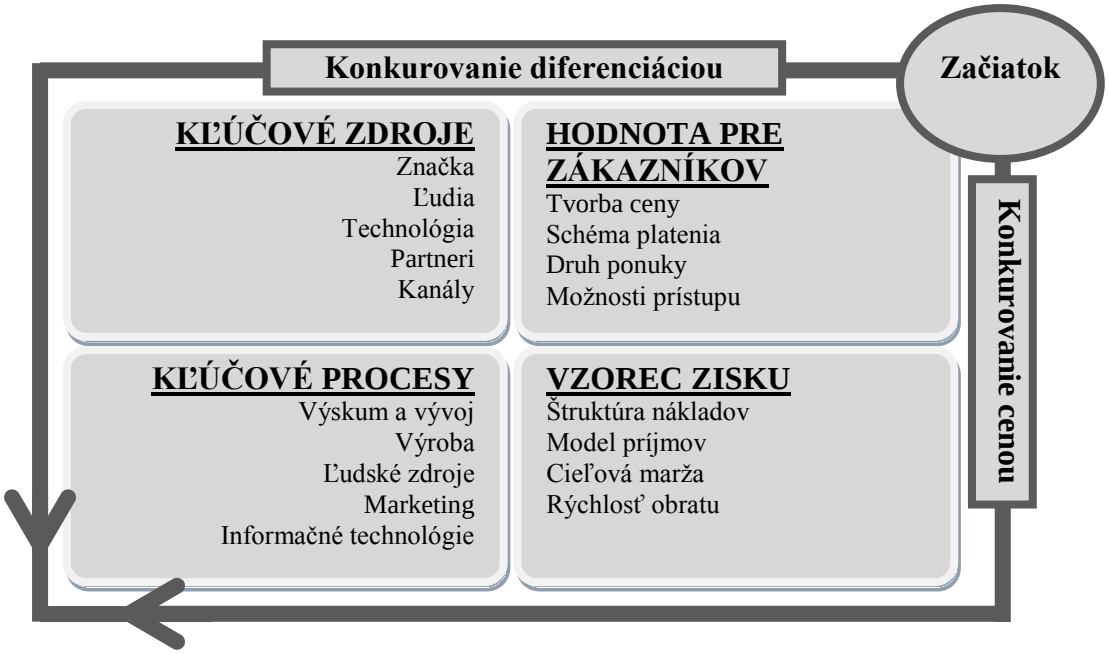
Obrázok 3: Podnikateľský model podľa BCG
Zdroj: Vlastné spracovanie podľa BCG

Ďalší pohľad na podnikateľský model poskytujú K. Matzler – F. Bailom, S. Friedrich T. Kohler[11]. Podľa nich podnikateľský model odpovedá na dve otázky: Ako vytvárať **hodnotu pre zákazníkov** a ako premeniť vytvorenú hodnotu na **zisk**. Ďalej odporúčajú obohatiť tieto dve základné otázky. Prvú o otázky ako funguje systém vytvárania hodnoty, ako organizovať dodanie hodnoty a ako vybudovať udržateľnú nákladovú výhodu. Druhú o otázku ako funguje logika marketingu a distribúcie, ako pritiahnuť a udržať zákazníkov. Na vypracovanie daných otázok je potrebné najprv strategické umiestnenie podniku na trhu, za účelom udržateľnej diferenciácie.



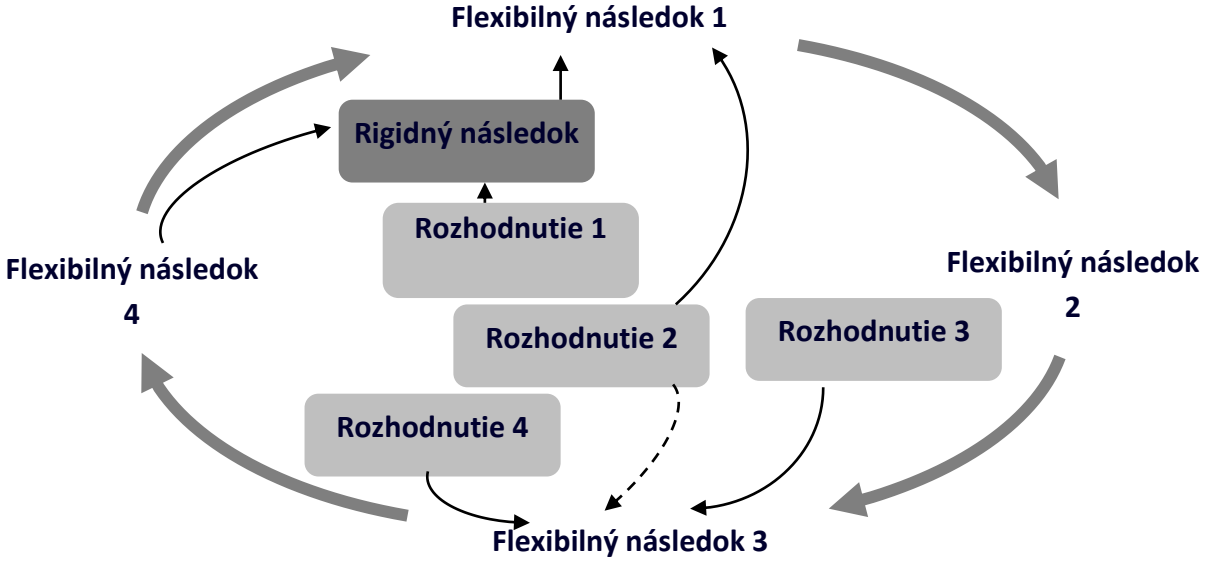
Obrázok 4: Podnikateľský model podľa Matzlera
Zdroj: Vlastné spracovanie podľa Matzlera

Samostatný model na inováciu podnikateľského modelu poskytujú M. Eyring – M. Johnson – H. Nair[12]. Podľa nich musí podnikateľský model integrovať štyri elementy: ponúkanú hodnotu pre zákazníkov, ziskový vzorec, kľúčové procesy a kľúčové zdroje. Vytvorenie nového podnikateľského modelu **začína vždy vytvorením novej hodnoty pre zákazníka**. Modely, ktoré budú konkurovať **diferenciáciou**, potom určia svoje kľúčové zdroje a kľúčové procesy potrebné na tvorbu a poskytnutie ponúkanej hodnoty pre zákazníkov. Náklady nakoniec určia cenu v ziskovom vzorci. Modely vytvorené aby konkurovali **cenou** sa definujú opačne. Podnik začne vytvorením novej hodnoty pre zákazníka a potom najprv určí cenu, nákladovú štruktúru a následne kľúčové procesy a zdroje.



Obrázok 5: Tvorba nového podnikateľského modelu
Zdroj: Vlastné spracovanie podľa M. Eyring – M. Johnson – H. Nair

Úplne odlišný prístup zobrazenia podnikateľského modelu opísali R. Casadesus a J. Ricart[13]. Ich zobrazenie je pomocou **príčinných súvislostí**. **Rozhodnutia** môžu byť vykonané v troch oblastiach: **politika, majetok, riadenie**. Tieto rozhodnutia majú svoje **následky**, ktoré môžu byť **flexibilné** alebo **rigidné**. Tvrdia, že dobrý podnikateľský model je zosúladený s cieľmi podniku, je samoposilňujúci a robustný. Podnikateľský model je zosúladený s cieľmi, ak rozhodnutia spravené počas tvorby podnikateľského modelu prinesú také následky, ktoré umožnia podniku naplniť svoje ciele. Samoposilňujúci je podnikateľský model vtedy, keď sa rozhodnutia navzájom dopĺňajú. Podnikateľský model je robustný ak je schopný udržať si efektívnosť a ubrániť sa štyrom hrozbám: imitácie, prepadnutia (využitie vyjednávacej sily inými), malátnosti (spokojnosť podniku) a substitúcie.



Obrázok 6: Podnikateľský model ako príčinné súvislosti
Zdroj: Vlastné spracovanie podľa R. Casadesus – J. Ricard

ZÁVER

Existuje veľké množstvo spôsobov ako zachytiť podnikateľský model. Ústredným faktorom dobrého podnikateľského modelu je hodnota, ktorú podnik ponúka zákazníkom. Následne sa rieši ako túto hodnotu vytvorí a ako bude za ňu kompenzovaný. Hlboké chápanie podnikateľského modelu ponúka zobrazenie príčinných súvislostí. Pri tvorbe a inovácii podnikateľského modelu je kritické umiestnenie podniku, pri ktorom sa podnik rozhoduje aký produkt a pre koho bude poskytovať a hlavne pre koho tento produkt nie je určený. Udržateľnosť konkurenčnej výhody je posilnená ak sa podniku podarí rušivá inovácia.

POUŽITÁ LITERATÚRA

[2] OSTERWALDER, A. – PIGNEUR, Y. 2011. *Business Model Generation*. Frankfurt: Campus Verlag. 2011. 288 s. ISBN 978-3-593-39474-9.

[3] SLÁVIK, Š. Komparatívna analýza podnikateľských modelov. In *Ekonomika a manažment.* ISSN 1336-3301, 2011, č.3/2011 ročník VIII, s.23-43.

[4] LINDGART, Z. a kol. 2009. [online]. [cit. 23.09.2013]. Business model innovation: When the game gets though, change the game. *The Boston Consulting Group*. Dostupné na internete: < http://www.bcg.com/documents/file36456.pdf>.

[5] CHRISTENSEN, C. M. 1997. *The Innovator's Dilemma*. Boston: Harvard Business School Press. 1997. ISBN 0-87584-585-1.

[6] KIM, CH. W. – MAUBORGNE, R. 2009. *Strategie modrého oceánu*. Praha: Management press, 2009, 243 s. ISBN 978-80-7261-128-7.

[7] ANTHONY, S.D. 2012. The New Corporate Garage. In *Harvard Business Review*. ISSN 0017-8012, 2012, Vol. 90, No. 9, s. 1-11. Reprint R1209B.

[8] SLÁVIK, Š. 2013. *Strategický manažment*. Bratislava: Sprint 2 s.r.o., 2013, 390 s. ISBN 978-80-89393-96-1.

[9] OSTERWALDER, A. – PIGNEUR, Y. 2011. *Business Model Generation*. Frankfurt: Campus Verlag. 2011. 288 s. ISBN 978-3-593-39474-9.

[10] LINDGART, Z. a kol. 2009. [online]. [cit. 23.09.2013]. Business model innovation: When the game gets though, change the game. *The Boston Consulting Group*. Dostupné na internete: < http://www.bcg.com/documents/file36456.pdf>.

[11] MATZLER, K. a kol. 2013. Business model innovation: coffee triumphs for Nespresso. In *Journal of Business Strategy.* ISSN: 0275-6668. 2013, vol 34, no. 2, s. 30-37

[12] EYRING, M.J. –JOHNSON,M.W.–NAIR,H. New Business Models in Emerging Markets. In Harvard Business Review. ISSN 0017-8012, 2011, Vol. 89, No. 1/2, s.88-95.

[13] CASADESUS-MASANELL, R. – RICART, J.E. 2011. How to Design A Winning Business Model. In *Harvard Business Review.* ISSN 0017-8012, 2011, Vol. 89, No. 1/2, s.100-107.

SPOLOČENSKY ZODPOVEDNÉ PODNIKANIE V IKT SEKTORE

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE ICT SECTOR

Andrea Zajacová[1]

KĽÚČOVÉ SLOVÁ

corporate social responsibility, information and communication technology, sustainable development, company, business management, business strategy, resources, business relations

JEL Klasifikácia

M21 - Business Economics, Q01 - Sustainable Development

ABSTRAKT

Paper provides an overview of Corporate Social Responsibility (CSR) concept and outlines the common basic principles and attributes of CSR within the development timeline of the last century. Article attempt to bring the insight regarding the information and communication technology (ICT) sector specifics in the light of ethic and other important parts of CSR. Paper pictures the influence of the ICT technology implementation in diverse sectors business environment. Core of the article describes the drivers and features of the Slovak ICT companies and their activities in the production, influence to the GDP and employment results of Slovakia among the other EU countries. Due the uneven structure of global production within the ICT sector, the CSR in the named sector in Slovakia is limited to the social topics, education, ethics and governance much more than to the environmental impacts.

ÚVOD

Spoločnostiam pôsobiacich v sektore informačných a komunikačných technológií záleží na tom, aby občania a organizácie využívali riešenia informačných technológií a mali z nich prínos. Prostredníctvom informatizácie sa znižuje administratívna a časová záťaž pracovníkov, organizačných zložiek a zlepšuje sa dostupnosť služieb eGovernmentu pre občanov a podnikateľov bez ohľadu na regionálne, sociálne, či iné rozdiely. Informatizácia je kľúčom k zefektívneniu podnikateľských procesov a systému fungovania verejnej správy a prispieva k zvýšeniu transparentnosti procesov. V súčasnosti je výroba komponentov infraštruktúry a hardvéru sústredená do malého počtu výrobných centier, spravidla v juhovýchodnej Ázii. To však neznamená, že na spoločnosti z oblasti informačných a komunikačných technológií sa nevzťahuje celospoločenský tlak, súvisiaci so zavádzaním postupov spoločensky zodpovedného podnikania.

[1] Ing. Andrea Zajacová, andrea.zajacov@gmail.com, školiteľka: Doc. Ing. Alžbeta Foltínová, CSc., Katedra podnikovohospodárska

PILIERE SPOLOČENSKY ZODPOVEDNÉHO PODNIKANIA

Spoločensky zodpovedné podnikanie sa začalo charakterizovať ako metodika, návod na využívanie zdrojov výrobnými a obchodnými spoločnosťami, ktoré na jednej strane umožnia dosahovanie primeraného zisku, ale zároveň umožnia regeneráciu a doplňovanie zdrojov, druhotné využívanie odpadu, minimalizáciu nárokov na energiu, bez ohľadu na to, v ktorom sektore daná spoločnosť pôsobí. Nezanedbateľným atribútom spoločensky zodpovedného podnikania je súbor aktivít, ktorých cieľom je zabezpečiť a udržať pozitívny vzťah klientov, odberateľov a podnikateľského prostredia. Formovanie pozitívneho vzťahu partnerov, klientov a okolia je odrazom moderných a všeobecne akceptovaných etických princípov, vyžadovaných v podnikateľských vzťahoch medzi korporáciami v priemyselne vyspelých krajín. Zásadný vplyv spoločensky zodpovedného podnikania v zákazníckej sfére a odberateľských vzťahoch je v pozitívnom ovplyvňovaní výberu obchodného partnera pri zabezpečení tovarov a služieb, pri súčasnom uprednostnení spoločností, ktoré majú transparentné a definované základy programu spoločensky zodpovedného podnikania.

Podľa **E. Marčeka**[2] sa koncept spoločensky zodpovedného podnikania opiera o tri piliere – ekonomickú efektívnosť, environmentálnu zodpovednosť a spoločenskú angažovanosť. Dva „neekonomické" rozmery sa môžu zdať pre ekonomickú efektívnosť firmy ako nepodstatné či druhoradé, avšak ich programové rozpracovanie a dobré manažovanie môže mať pre podnikateľský subjekt aj konkrétnu ekonomickú kvantifikáciu. Environmentálna zodpovednosť a spoločenská angažovanosť sa niekedy označujú aj spoločným pojmom firemné občianstvo. Ten naznačuje, že správanie sa firmy ako subjektu v spoločnosti sa môže prirovnať k zodpovednému správaniu sa každého občana.

Pri spoločensky zodpovednom podnikaní sa všeobecne prijíma skutočnosť, ktorá je postavená na troch základných pilieroch t.j. ekonomickom, sociálnom a environmentálnom. [3]

Ekonomická oblasť spoločensky zodpovedného podnikania zahŕňa:

- vypracovanie etického kódexu alebo podobného dokumentu, upravujúceho správanie podniku,
- prijatie princípu Corporate Governance (riadenie a správa obchodných organizácií, podľa smernice OECD),
- transparentné správanie,
- princípy dobrého riadenia firmy,
- trvalý dialóg s akcionármi,
- protikorupčná politika,
- ochrana duševného vlastníctva,
- kvalita a bezpečnosť produktov a služieb,
- definovanie vzťahu k zákazníkom, k investorom a dodávateľom.

Ekonomická oblasť predstavuje hlavne správu a riadenie spoločnosti, kde ide o maximálnu efektívnosť pri riadení podniku.

[2] MARČEK, E. 2005. *Spoločensky zodpovedné podnikanie a podpora komunity: „Spoločensky zodpovedné podnikanie. Prehľad základných princípov a príkladov."* PANET, 2005, s. 1 [cit. 2013.10.10] Dostupné na internete: <http://www.panet.sk/download/text_podpora_komunity.pdf>.

[3] PUTNOVÁ, A. 2007. *Společenská odpovědnost firem a její vývoj*. Praha : Grada, 2007. s. 133. ISBN 9788024716213.

Sociálna oblasť je zameraná na:

- trvalý dialóg a spoluprácu so stakeholdermi,
- rozvoj ľudského kapitálu so zreteľom na zdravie a bezpečnosť zamestnancov, vzdelanie, rekvalifikácie a pod.,
- starostlivosť o vyvážený pracovný a osobný život zamestnancov,
- rovnosť príležitosti (nielen vo vzťahu mužov a žien, ale i pre rôzne typy znevýhodnených skupín),
- dodržiavanie ľudských práv na pracovisku,
- zákaz detskej práce,
- istota zamestnania,
- dobročinnosť podniku.

Táto oblasť je zväčša vnímaná aj ako firemná filantropia, ktorá sa zameriava na filantropické aktivity ako šport, kultúra a pomoc znevýhodneným skupinám, rozvoj komunity a pod.

Environmentálna oblasť v spojení so spoločensky zodpovedným podnikaním predstavuje:

- vytvorenie ekologickej politiky podniku (využívanie recyklácie, používanie ekologických surovín, postupov, úspora energie,...),
- ekologická výroba produktov a služieb - zavedenie štandardov ISO 14000 a EMAS do riadiacich protokolov spoločnosti,
- investície do ekologických technológií,
- ochrana prírodných zdrojov,
- znižovanie negatívnych dopadov výrobnej a obchodnej činnosti na životné prostredie.

Oblasť životného prostredia pre podnik znamená konať nad rámec platnej legislatívy ochrany životného prostredia a zavádzať rôzne environmentálne programy vo vnútri podniku.

SEKTOR INFORMAČNÝCH A KOMUNIKAČNÝCH TECHNOLÓGIÍ NA SLOVENSKU

V októbri roku 2011 Európska komisia [4] publikovala nový program s názvom: „Communication on Corporate social responsibility - A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility“ [5]. Materiál požaduje od členských krajín aby v priebehu roka 2013 vytvorili multi-stakeholders platformu vo viacerých relevantných podnikateľských sektoroch, pre spoločnosti, ich pracovníkov a iných stakeholderov a dosiahli, aby sa verejne zaviazali k spoločensky zodpovednému podnikaniu (ďalej „SZP“) a spoločne monitorovali progres v tejto oblasti. Vzhľadom na narastajúcu pozíciu a význam moderných technológií, generálne riaditeľstvo EÚ DG Connect predpokladá vytvorenie multi-stakeholderových SZP platforiem v sektore informačných a komunikačných technológií (ďalej „IKT“). Príkladnou platformou je napríklad vyhlásenie IT Asociácie Slovenska (ITAS) z decembra 2009, kde sa

[4] EUROPEAN COMMISIONA. Corporate Social Responsibility (CSR): *European policy on CSR*. [cit. 2013.10.14] Dostupné na internete: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/>.

[5] EUROPEAN COMMISIONA. 2011. Communication from the commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the regions: *A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*, EU, Brussels, 2011. COM (2011) 681 Final. 15 p. [cit. 2013.10.15] Dostupné na internete: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:EN:PDF>.

45 IKT spoločností, pôsobiacich na Slovensku, vrátane nadnárodných spoločností, ale aj malých a stredných podnikov (ďalej „MSP“), sa zaviazalo k akceptácii fair play a transparentného pôsobenia na trhu. Spoločnosti, ktoré pôsobia na Slovensku v IKT sektore prispievajú k tomu, aby občania Slovenskej republiky mali významný prínos z využitia týchto technológií, aby sa prostredníctvom informatizácie verejnej správy znížila ich administratívna a časová záťaž a zlepšila dostupnosť služieb pre občanov a podnikateľov bez ohľadu na regionálne, sociálne, či iné rozdiely. Na druhej strane informatické spoločnosti združené v IT Asociácii Slovenska patria medzi kľúčových dodávateľov úradov štátnej a verejnej správy. V rámci opatrení SZP sa snažia o transparentné pôsobenie na trhu pri realizácii projektov informatizácie spoločnosti s podporou fondov Európskej únie. Členovia ITAS prerokovali a rozhodli sa spoločne prijať všeobecné zásady pri vzájomnej komunikácii.

Táto aktivita je v súlade s etickými princípmi UNESCO pre IKT organizácie[6]. Etika v IKT spoločnostiach sa nevymyká princípom, platným v iných odvetviach priemyslu. V súčasnosti IKT technológie determinujú život a prácu väčšiny ľudí, ovplyvňujú kultúru a správanie sa. IKT nepredstavujú len technologický aspekt, ale aj gnozeológiu, pretože hlavným aspektom IKT sú informácie, reprezentované dátami, informáciami a znalosťami. Práve IKT technológie umožňujú ľudstvu získavať, ukladať, spracovať, pochopiť, využívať a rozširovať informácie v rozmere, aký predtým bol nemysliteľný. Uvádzame príklad, ktorý popisuje pôsobenie ATM bankomatov, ako jedného z predstaviteľov najrozšírenejších riešení IKT pre obyvateľstvo:

- **Nezamestnanosť.** Zavedenie ATM zlikvidovalo niektoré povolania, ale na druhej strane vyvolalo potrebu nových povolaní pre inštaláciu a údržbu ATM bankomatov.
- **Kriminalita** – ukradnuté a napodobnené kreditne a úverové karty umožnili každoročne krádeže miliónov dolárov. Anonymita bankomatov zjednodušila niektoré typy kriminality a vytvorila nové typy digitálnej kriminality.
- **Strata súkromia** – finančné digitálne transakcie sú prenášane dátovými a počítačovými sieťami a sú uložené v databankách bank, nemocníc, nákupných centier a iných organizácii, v súkromnom a verejnom sektore. Obsah elektronickej komunikácie a databáz môže umožniť neautorizovaný prístup jednotlivcov a skupín k súkromným informáciám obyvateľstva, akými sú finančné transakcie, ich účel, dátum, a pod.
- **Chyby** – chyby ľudských činiteľov, zariadení, prenosu môžu spôsobovať nesprávne informácie o občanoch, organizáciách a spôsobovať finančné straty.
- **Duševné vlastníctvo** – ročne sa skopírujú softvérové produkty, aplikácie v hodnote miliárd dolárov. IKT spoločnosti sa musia sústrediť na ochranu svojho duševného vlastníctva pred nelegálnym kopírovaním a zneužívaním.
- **Digitálna priepasť** – IKT ovplyvňuje život a spôsob života komunity. Nárast využívania IKT prostriedkov spôsobuje narastanie rozdielov medzi chudobnými a bohatými.
- **Profesionálna etika** – je otázne, ako sú IKT profesionáli pripravení na plnenie odborných úloh. Ich následkom môže dôjsť k väčším stratám na strane užívateľov, ak IKT riešenia sú nesprávne a nedokonalé.

[6] SEMBOK, T. M. 2003. Ethics of Information Communication Technology (ICT). In *Regional Meeting on Ethics of Science and Technology.* Bangkok: Universiti Kebangsaan Malaysia, 2003. p. 4-7.

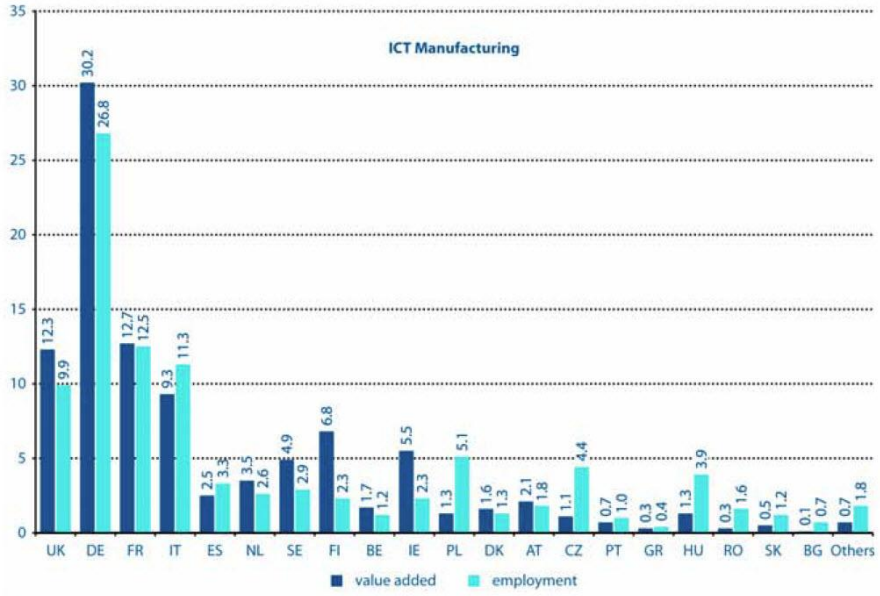
UNESCO vypracovalo etický program pre informatiku[7], zameraný na etické, právne a sociálne aspekty a výzvy v kybernetickom priestore, na ochranu súkromia a bezpečnosť kybernetického priestoru. Tie sa dajú zhrnúť do kategórií:

- Informovanosť o princípoch rovnoprávnosť, rovnosti, právneho povedomia a vzájomný rešpekt v rozvíjajúcej sa informačnej spoločnosti.
- Identifikácia hlavných etických cieľov v oblasti výroby, rozširovania, ochrany a využívania informácií v elektronickej forme.
- Spolupráca členských štátov OSN pri formulácií národných stratégií a politiky v otázkach etiky IKT.

Postavenie IKT Slovenska v spektre európskych krajín je pomerne jasné z údajov v grafe 1, ktorý dokumentuje podiel IKT na tvorbe pridanej hodnoty a zamestnanosti v podmienkach EÚ.[8]

Podľa grafu 1 vo výrobe vedie Nemecko s 30 % pridanou hodnotou a 27 % zamestnanosťou.

Graf 1: Podiel krajín EÚ na zamestnanosti a pridanej hodnote pri výrobe IKT

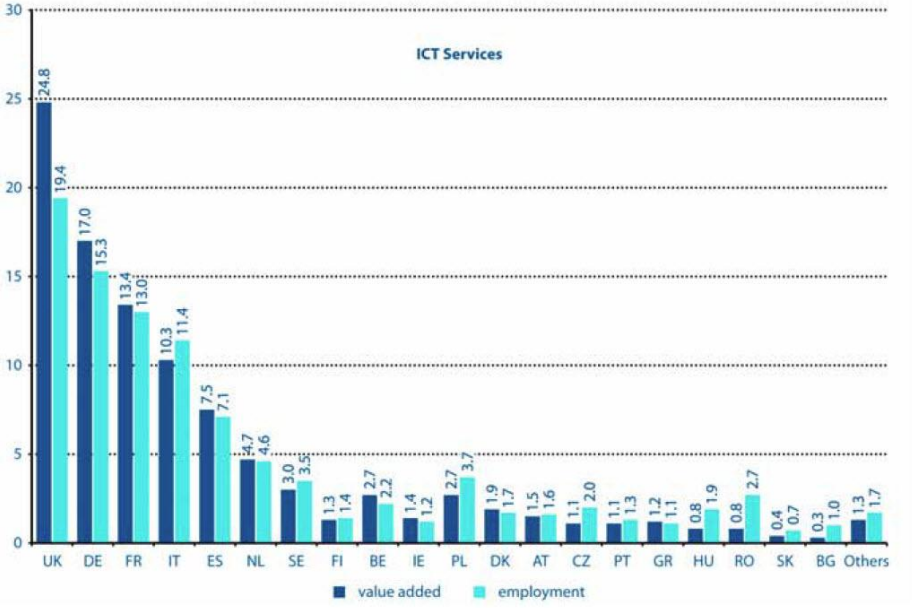


Zdroj: MARTINUZZI, A. - KUDLAK, R. - FABER, C. – WIMAN, A. 2011. *CSR Activities and Impacts of the ICT Sector*, Vienna: Wirtschafts Universität, No. 5/2011. p. 3.

Podľa nasledujúceho grafu 2 v oblasti IKT služieb vedie Spojené kráľovstvo so štvrtinou pridanej hodnoty a 19 % zamestnanosťou.

[7] EHRSTEIN, M. 2013. *Affecting the Digital Divide*. p. 7, [cit. 2013.10.25] Dostupné na internete: < www.gvpt.umd.edu/.../the%20digital%20divide.doc>.
[8] MARTINUZZI, A. - KUDLAK, R. - FABER, C. – WIMAN, A. 2011. *CSR Activities and Impacts of the ICT Sector*, Vienna: Wirtschafts Universität, No. 5/2011. p. 2-3.

Graf 2: Podiel krajín EÚ na zamestnanosti a pridanej hodnote v rámci IKT služieb



Zdroj: MARTINUZZI, A. - KUDLAK, R. - FABER, C. – WIMAN, A. 2011. *CSR Activities and Impacts of the ICT Sector*, Vienna: Wirtschafts Universität, No. 5/2011. p. 3.

Slovensko je v oboch ukazovateľoch medzi poslednými v európskom priestore.

Pri analýze aktivít IKT sektora na Slovensku je potrebné vyzdvihnúť aktivity IT valley v Košiciach. IT valley je klaster, založený v roku 2007 desiatimi zakladajúcimi členmi, ktorý spája popredné IT firmy (T-systems, Ness KDC, Vsl. Energetiku, RWE IT, IVOS, Siemens, Microsoft, Elfa, Cisco, Telegrafiu, IBM, Antic a iné), školy, univerzity v regióne (TUKE, UPJŠ, SPŠE, gymnázia) a štátnu administratívu (VÚC, Košický samosprávny kraj, Mesto Košice, Americkú obchodnú komoru) s cieľom odštartovať, podporovať a realizovať spoločnú iniciatívu zameranú na:

- Vytvorenie nových pracovných miest v IKT sektore v Košiciach a okolí s vysokou pridanou hodnotou.
- Vývoj, rozvoj a stabilizácia organizácií a spoločností v IKT sektore v regióne.
- Rozvoj znalostnej ekonomiky a rozvoj informačnej spoločnosti.
- Skvalitnenie života v regióne a podporu prosperity priemyselných sektorov a štátnej správy v regióne, ktoré postupne implementujú aplikácie a IKT riešenia do svojich procesov a postupov.

Priority IT valley Košice sú prezentované princípom 3C – connect, communicate, create, teda spájaj, komunikuj a vytváraj. V súlade s týmto logom sa klaster, ako aj jeho členovia snažia o ovplyvnenie podmienok výchovy a vzdelávania IKT odborníkov na druhom a treťom stupni vysokoškolského štúdia, v špeciálnych na mieru pripravených kurzoch a nadstavbovom vzdelávaní, v oblasti inovácie a transferu technológií a v podpore zahraničných investícií do IKT v regióne.

Vytvorenie klastra IT valley môžeme chápať ako integrované SZP v IKT firmách klastra a jeho partnerov (Únia klastrov Slovenska, SARIO, BIC Bratislava a iné), ktoré prispieva na školách k vytvoreniu nových študijných odborov a predmetov, k vytváraniu laboratórií a vzdelávacích posluchární. Pod vplyvom aktivít klastra sa napĺňa program SZP praktickými cvičeniami pre študentov v IKT firmách klastra, k spolupráci škôl

a podnikateľských subjektov a k reálnej podpore inovačných myšlienok. Inovácie sa realizujú formou interaktívnych inovačných workshopov, podporou start-up firiem, spoločnými inovačnými projektmi a publicitou best practices.

Reálnym výsledkom zavádzanie tejto politiky SZP v regióne je 500 % nárast zamestnancov IKT sektora a vytvorenie vyše 6 000 pracovných príležitostí. [9]

SPOLOČENSKY ZODPOVEDNÉ PODNIKANIE A IKT SEKTOR

Základným cieľom multi-stakeholderových SZP platforiem je podporiť a motivovať veľké európske IKT zoskupenia, aby aplikovali princípy SZP v oblasti strategickej spolupráce s partnermi a relevantnými spolupracujúcimi organizáciami (občianskymi združeniami, akademickým svetom, verejnými predstaviteľmi, neštátnymi organizáciami) pri identifikácii "best practices" pri zabezpečovaní výrazných sociálnych benefitov pre partnerov.

EÚ zhodnotila vplyv európskej politiky v oblasti SZP a konštatovala, že Európska komisia dosiahla úspechy v implementácii rozvoja verejnej politiky a oboznamovaní verejnosti so SZP. Od publikácie Green Paper v roku 2001 vytvorila Európske Multistakeholder Fórum pre SZP a Európsku Allianciu pre SZP.[10] Európska politika v oblasti SZP definuje osem prioritných oblasti pre EÚ:

1. rozvoj informovanosti a publikovanie „best practices" výsledkov;
2. podporu multi-stakeholder iniciatív a aktivít;
3. kooperáciu členských štátov únie;
4. informovanosť zákazníkov a transparentnosť SZP;
5. výskum v oblasti SZP;
6. vzdelávanie súvisiace s princípmi a výsledkami SZP;
7. SZP pre MSP;
8. medzinárodný rozmer SZP.

Táto iniciatíva sa výrazne prejavila v EÚ priestore, napríklad v týchto oblastiach:

- Počet veľkých EÚ spoločností, ktoré podpísali princípy (chartu) SZP v poňatí OSN narástol z 600 v roku 2006 na vyše 1900 v roku 2011.
- Počet organizácii, ktorých prevádzky sa registrovali do programu Auditu environmentálneho manažmentu (EMAS) narástol z 3300 v roku 2006 na viac ako 4600. V roku 2011 (z toho viac ako 80 percent predstavujú veľké organizácie).
- Európska iniciatíva Business Social Compliance Initiative, ktorá zaväzuje spoločnosti zlepšiť pracovné podmienky v dodávateľských reťazcoch zvýšila počet svojich členov desaťnásobne, z 69 v roku 2007 na viac ako 700 v roku 2011.
- Celkový počet EÚ veľkých spoločností, ktoré publikovali správu o zabezpečení zaručeného rozvoja (sustainability reports) podľa doporučení Global Reporting Initiative narástol z 270 v roku 2006 na 850 v roku 2011.

[9] BRASKOVÁ, M. 2013. *Support of the Knowledge triangle: University-Government-IT sector*, Nitra: Konferencia Únie klastrov Slovenska. [cit. 2013.10.30] Dostupné na internete: <http://www.clusterpolisee.eu/pptnitra/ms-braskova_kosice-it-valley.pdf>.

[10] COMMISIONA OF THE EUROPEAN COMMUNITIES. 2006. Communication from the commission to the European parliament, the council and the European economic and social committee: *Implementing the partnership for growth and jobs: Making Europe a pole of excellence on Corporate Social Responsibility*, EU, Brussels, 2006. COM (2006) 136 Final. 13 p. [cit. 2013.10.25] Dostupné na internete: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0136:FIN:en:PDF >.

Napriek progresu, je veľa ďalších výziev otvorených. Mnoho európskych spoločností nemá plne integrované sociálne ciele a ochranu životného prostredia do svojich prevádzkových predpisov a strategických zámerov. Doteraz len 15 z 27 EÚ členských štátov má deklarovanú národnú politiku zameranú na zavedenie a využívanie zásad SZP.

Európska komisia identifikovala faktory, ktoré môžu prispievať k zvyšovaniu vplyvu SZP:

- Potreba lepšej klasifikácie a formulácie požiadaviek voči veľkým spoločnostiam a definovať politiku SZP, spĺňajúcu medzinárodné princípy a odporúčania.
- Potreba trhového ocenenia pre vedenie firiem, vrátane investičných stimulov.
- Potreba samoregulačných schém vedúcich spoločnosti k definovaniu spoločenskej zodpovednosti.
- Potreba viesť spoločnosti k riešeniu otázok vplyvu ich aktivít na životné prostredie.
- Zvyšovať dôraz na dodržiavanie ľudských práv.

Pri zavádzaní agendy SZP Európska komisia berie ohľad na MSP, najmä na limitované zdroje MSP s cieľom nezvyšovať administratívnu záťaž pre tieto podniky.

ZVYŠOVANIE POVEDOMIA O SZP, JEHO IMPLEMENTÁCIA A „BEST PRACTICES“

Zabezpečovaním informovanosti a spoločenského povedomia o výsledkoch SZP v spoločnostiach, EÚ podporuje rozširovanie úspešných praktík, podporuje výmenu skúseností a podporuje organizácie, aby vyvinuli a zaviedli svoj vlastný strategický prístup k SZP. Európska komisia zabezpečila široké spektrum programov a projektov pre spoločnosti, stakeholderov so zameraním na sociálne otázky a životné prostredie. Európska komisia otvára dialóg s vedením spoločností za účasti stakeholderov v otázkach zamestnanosti, demografických zmien a aktívneho starnutia, rovnosti pohlaví, vzdelávania, školenia ako aj zdravia pracujúcich a ich kvality života.

DETERMINANTY JEDNOTLIVÝCH OBLASTÍ SZP V IKT SEKTORE

Následkom rozvoja spoločensky zodpovedného podnikania dnes nenájdeme sektor, v ktorom by sa neimplementovali myšlienky spoločensky zodpovedného podnikania. Samozrejme s ohľadom na špecifiká sektorov, prevládajú v každom sektore iné oblasti, ktoré súvisia s aktivitami subjektov sektoru. Triple-bottom line spoločensky zodpovedného podnikania je tvorená ekonomickou, sociálnou a environmentálnou líniou.[11]

Pre IKT sektor determinuje **ekonomickú oblasť** spoločensky zodpovedného podnikania najmä:

- kódex podnikateľského správania firmy príp. etický kódex,
- transparentnosť podnikania, prijímania a hodnotenia zamestnancov,
- princípy dobrého riadenia - corporate governance,
- odmietnutie korupcie v rámci podnikových procesov a pri riešení strategických úloh,
- vzťahy s akcionármi, so štátnymi orgánmi a sponzormi podnikov,

[11] HALAGOVÁ, L. – BAŠISTOVÁ, A. 2011. Prieskum spoločensky zodpovědného podnikania uskutočnený metódou snowball. In *Ekonomické spektrum* [online]. 2011, roč. VI, č. 2/2011, Bratislava: CAESaR, 2011. s. 26 [cit. 2013.11.01.] Dostupné na internete: <http://ekonom.sav.sk/uploads/journals/31_transekonom.pdf>. ISSN 1336-9105.

- správanie IKT firiem k svojim zamestnancom, zákazníkom, spotrebiteľom, dodávateľom, investorom, priemyselným partnerom a školám,
- ochrana duševného vlastníctva.

Sociálna oblasť spoločensky zodpovedného podnikania v IKT sektore sa sústreďuje najmä na:

- firemnú filantropiu,
- dialóg so zainteresovanými subjektmi – školami, univerzitami, výskumným sektorom, priemyslom a riadiacimi štruktúrami sektoru a pod.,
- zdravie a bezpečnosť zamestnancov,
- rozvoj ľudského kapitálu,
- osobný a odborný rozvoj zamestnancov,
- vyváženosť pracovného a osobného života zamestnancov,
- rovnosť príležitosti - pre ženy a ostatné znevýhodnené skupiny,
- rozmanitosť štruktúry pracovných kolektívov t.j. etnické minority, hendikepovaní a starší ľudia,
- zaistenie ďalšieho uplatnenia pracovníkov v dôchodkovom veku,
- zaistenie rekvalifikácie prepustených zamestnancov pre ich ďalšie uplatnenie,
- systém vyváženej istoty zamestnania s pravidelným hodnotením výkonnosti a kvality,
- dodržiavanie ľudských práv.

Spoločensky zodpovedné podnikanie v **environmentálnej oblasti** sa vyznačuje najmä uplatňovaním ekologických princípov pri prevádzke podnikov tzn. využívanie recyklácie, používanie ekologických materiálov, surovín, postupov a pod. Keďže sa na Slovensku v IKT sektore nevyrába hardware, výsledky a dopad na environmentálnu oblasť je irelevantný.

Európska komisia podporuje spoločnosti pri zavádzaní SZP vydávaním medzinárodne uznávaných doporučení a princípov s cieľom zaviesť formálnejší postoj k otázkam SZP. Inovovaná EÚ stratégia pre SZP zvýrazňuje, že všetky spoločnosti musia rešpektovať ľudské práva v súlade s odporúčaniami OSN. Súčasne vyzvala spoločnosti, aby sa zaviazali akceptovať aspoň jednu zo zásad pri tvorbe podnikových noriem SZP:

- OECD odporúčania pre medzinárodné spoločnosti,
- desať princípov OSN Global Compact,
- ISO 26000 odporúčania a štandardy sociálnej zodpovednosti,
- tripartitnú Deklaráciu zásad nadnárodných spoločností, sociálnej politiky a medzinárodnej organizácie práce.

Tieto medzinárodné rámce zabezpečujú široké pole porovnávania a doporučení súvisiacich s prepojením podnikových aktivít a akceptovateľného správania sa firiem v trhovom prostredí. Opatrenia sú zamerané na zosúladenie aktivít spoločností, zvyšovanie vzájomnej dôvery spoločností v ich operačnom prostredí, na zosúladenie s deklaráciou štátu v oblasti SZP a k skvalitneniu príspevku obchodných a výrobných spoločnosti k ochrane životného prostredia.

ZÁVER

Príspevok sa venuje aktuálnej problematike spoločensky zodpovedného podnikania a jeho prieniku do riadiacich dokumentov a názorov v sektore informačných a komunikačných technológií. Cieľom predkladaného príspevku je oboznámiť čitateľov so základnými piliermi spoločensky zodpovedného podnikania a poukázať na prienik fundamentov uvedeného konceptu globálne, ako je na Slovensku. Myšlienky spoločensky zodpovedného podnikania si postupne nachádzajú cestu aj do sektora informačných a komunikačných technológií. Tento sektor má výrazný pozitívny vplyv na ekonomický rast krajiny a prispieva k tvorbe HDP priamo tzn. vývojom a tvorbou technologických produktov a služieb, ale predovšetkým nepriamo, aplikáciami. Používanie IKT zvyšuje efektivitu a pružnosť vývoja, výroby, distribúcie a predaja takmer všetkých produktov a služieb naprieč sektormi. Podľa úrovne rozvoja IKT štruktúr a úrovne implementácie riešení do jednotlivých sektorov sa posudzuje vyspelosť krajiny a jej konkurencieschopnosť. Na Slovensku sa v posledných rokoch, napriek obmedzeným kapitálovým zdrojom, výrazne rozvíja IKT sektor, ktorý využíva najmä inovačný a vedomostný potenciál krajiny a prispieva k zvyšovaniu konkurencieschopnosti Slovenska. IKT organizácie orientované na implementáciu princípov a myšlienok spoločensky zodpovedného podnikania si uvedomujú nespochybniteľný význam tohto fenoménu pre posilnenie dôveryhodnosti podniku, tvorbu a šírenie dobrého mena, značky, zvyšovania lojality zamestnancov a zákazníkov ako aj zvyšovanie konkurenčnej výhody na domácom ale aj medzinárodnom trhu. Na druhej strane IKT firmy, pôsobiace na Slovensku priznávajú, že implementácia zásad spoločensky zodpovedného podnikania je skôr prejavom firemnej kultúry nadnárodných spoločností, ktorých dcéry pôsobia na Slovenskom trhu, než výsledok spoločenského tlaku v podnikateľskom prostredí Slovenska.

POUŽITÁ LITERATÚRA

1. BRASKOVÁ, M. 2013. *Support of the Knowledge triangle: University-Government-IT sector*, Nitra: Konferencia Únie klastrov Slovenska. [cit. 2013.10.30] Dostupné na internete: <http://www.clusterpolisee.eu/pptnitra/ms-braskova_kosice-it-valley.pdf>.
2. COMMISIONA OF THE EUROPEAN COMMUNITIES. 2006. Communication from the commission to the European parliament, the council and the European economic and social committee: *Implementing the partnership for growth and jobs: Making Europe a pole of excellence on Corporate Social Responsibility*, EU, Brussels, 2006. COM (2006) 136 Final. 13 p. [cit. 2013.10.25] Dostupné na internete: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0136:FIN:en: PDF>.
3. EHRSTEIN, M. 2013. *Affecting the Digital Divide*. 9 p. [cit. 2013.10.25] Dostupné na internete: < www.gvpt.umd.edu/the%20digital%20divide.doc>.
4. EUROPEAN COMMISIONA. 2011. Communication from the commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the regions: *A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*, EU, Brussels, 2011. COM (2011) 681 Final. 15 p. [cit. 2013.10.15] Dostupné na internete: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:EN:PDF>.
5. EUROPEAN COMMISIONA. Corporate Social Responsibility (CSR): European policy on CSR. [cit. 2013.10.14] Dostupné na internete:

<http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/>.

6. HALAGOVÁ, L. – BAŠISTOVÁ, A. 2011. Prieskum spoločensky zodpovědného podnikania uskutočnený metódou snowball. In *Ekonomické spektrum* [online]. 2011, roč. VI, č. 2/2011, Bratislava: CAESaR, 2011. 36 s. [cit. 2013.11.01.] Dostupné na internete: <http://ekonom.sav.sk/uploads/journals/31_transekonom.pdf>. ISSN 1336-9105.
7. MARČEK, E. 2005. *Spoločensky zodpovedné podnikanie a podpora komunity: „Spoločensky zodpovedné podnikanie. Prehľad základných princípov a príkladov.“* PANET, 2005, 18 s. [cit. 2013.10.10] Dostupné na internete: <http://www.panet.sk/download/text_podpora_komunity.pdf>.
8. MARTINUZZI, A. - KUDLAK, R. - FABER, C. – WIMAN, A. 2011. *CSR Activities and Impacts of the ICT Sector*, Vienna: Wirtschafts Universität, No. 5/2011. 33 p.
9. PUTNOVÁ, A. 2007. *Společenská odpovědnost firem a její vývoj*. Praha : Grada, 2007. 166 s. ISBN 9788024716213.
10. SEMBOK, T. M. 2003. Ethics of Information Communication Technology (ICT). In *Regional Meeting on Ethics of Science and Technology*. Bangkok: Universiti Kebangsaan Malaysia, 2003. 86 p.