Ekonómia a podnikanie

Vedecký časopis Fakulty ekonómie a podnikania PEVŠ

Scientific Journal of the Faculty of Economy and Business
Pan European University

Economics and Business

Názov projektu:

Zvyšovanie kvality manažmentu Centra transferu poznatkov do praxe

Druh projektu:
dopytovo-orientovaný

Podporujeme výskumné aktivity na Slovensku.
Projekt je spolufinancovaný zo zdrojov ES.

Obsah / Contents

- **Editoriál** – predseda redakčnej rady 5

Teoretické state a eseje

- **Lessons from the Recent Crisis** 7
  Poučenie z nedávnej krízy
  Flavio Pressacco, Julius Horvath

- **Становление общего социального анализа** 13
  Definícia všeobecnej sociálnej analýzy
  V. M. Polterovich

- **Aktuálne otázky harmonizácie daní v kontexte EÚ so zameraním na priame dane** 26
  Current Issues of Tax Harmonisation with Focus on Direct Tax Regulation in the EU
  Martina Lacková, Zuzana Vincúrová

- **Reduction of Insufficient Access to Information Sources in Rural Areas of Moldova Using the Marketing Information System (MIS)** 43
  Eliminácia nedostatočného prístupu k informáčným zdrojom vo vidieckých oblastiach Moldavska pri využití MIS (Marketingový informačný systém)
  Alexander Kandakov

Názory a polemika

- **Analýza skúseností MSP s vypracúvaním projektov v kontexte s čerpaním finančných zdrojov z Európskej únie** 57
  Analysis of the Experience of SMEs with Making Projects in the Context of Drawing Financial Funds from European Union
  Monika Sobeková Majková

- **Korean Manager in the Czech Republic (Europe)** 64
  Korejský manažér v Českej republike
  Jiří Dedina, Jiří Dedina Jr.

Čiastkové štúdie

- **Schweizer KMU im Exportgeschäft mit der EU und die Wechselkurs-problematik – Natural Hedging als alternative Strategieoption** 81
  The Swiss SMEs in Export Business with the EU and the Exchange Rate Issue – Natural Hedging the Optional Strategy Outlook
  Eduard Urban, Roger Rutz

- **Kontúry zásadnej reformy regulácie finančných trhov** 90
  The Contours of the Fundamental Reform in Regulation of Financial Trades
  Ivan Haluška, Peter Tkáč

- **Využitie teórie hier pri rozhodovaní v sociálnej sieti** 99
  Utilization of Game Theory in Decision Making in the Social Network
  Juraj Dubovec

- **Úloha vnútorného kontrolného systému v organizáciách** 108
  The Role of the Internal Control System in Organizations
  Ľubomír Jakubek

- **Development of a Business Case: Will Allianz Germany Lose the Home Match? The Troubles of Allianz in its Home Market Germany** 115
  Vývoj obchodného prípadu: Prehrá nemecký Allianz domáci zápas? Problémy Allianzu na domácom nemeckom trhu
  Richard Salomon

- **Formy a možnosti podnikania v cestovnom ruchu na Slovensku** 133
  Forms and Possibilities of Business in Tourism in Slovak Republic
  Pavol Otepka, Miroslav Habán

- **The Economic Situation Underlying the European Supply Industry** 140
  Ekonomická situácia súvisiaca s európskym dodávateľským priemyslom
  Ernst Krottendorfer

- **Priame zahraničné investície a ich vývoj počas hospodárskej krízy** 147
  Foreign Direct Investment and its Development During the Economic Crisis
  Michal Fabuš

- **Sports Marketing and its Influence as well as Contribution on Econmic Growth** 155
  Vplyv a podiel športového marketingu na ekonomický rast
  Macit Koc

Recenzie

- **Carmen M. Reinhart, Kenneth S. Rogoff: This Time Is Different** 160
  Carmen M. Reinhart, Kenneth S. Rogoff: Tentokrát bude všetko inak.
  Kajetana Hontyová

Informácie

- **Ekonomické nožnice medzi regiónmi EÚ sa naďalej roztvárajú** 164

Editoriál

Potrebujeme sčítanie obyvateľov, domov a bytov? Komu slúži cenzové zisťovanie?

Ostatné týždne prežívalo Slovensko okrem iných problémov aj neočakávané realizačné problémy súvisiace so sčítaním obyvateľov, domov a bytov. Toto rozsiahle štatistické zisťovanie sa koná v desaťročných intervaloch a jeho úlohou je zmapovať vybrané informácie o počtoch obyvateľov, o ich sociálnej, vekovej a vzdelanostnej štruktúre, o bývaní a pracovnej mobilite. Tieto informácie sú potrebné nielen pre každú zodpovednú ústrednú vládu a jej rezortné orgány, ale ich poznanie je potrebné aj pre ďalšie orgány štátnej správy a samosprávy na všetkých úrovniach ich činností. Takto získané informácie by mali byť primárnym informačným zdrojom, o ktorý by sa mali opierať aj perspektívne programy ekonomického a sociálneho rozvoja spoločnosti.

Štatistické zisťovanie takéhoto formátu je aj z tohto dôvodu považované za prioritnú úlohu spoločnosti. Jeho významnosť možno dokumentovať nielen tým, akú pozornosť mu venuje Európska únia, ale hlavne tým, ako k realizácii tohto projektu pristupujú vyspelé krajiny na celom svete. Projekt štatistického sčítania si vyžaduje dlhodobú pozornosť a prípravu tak odbornú, ako aj organizačnú. Práve preto sa tento projekt u nás začal pripravovať s veľký časovým predstihom a zákonná norma, ktorá projekt upravuje, bola prijatá v NR SR v roku 2008. Stalo sa tak po niekoľkomesačnom pripomienkovom konaní, do ktorého boli zapojené všetky rezortné orgány, ako aj ďalšie zainteresované odborné pracoviská.

Cieľom takto koncipovanej diskusie bola snaha o získanie širokej spoločenskej podpory pre tento rozsiahly a finančne náročný projekt. Odborná verejnosť žila v presvedčení, že tak organizácia, ako aj metodika získavania informácií od obyvateľov bola predchádzajúcimi diskusiami v potrebnej miere akceptovaná. Bolo a aj naďalej preto ostáva nevysvetlené prekvapenie, že sčítanie a niektoré jeho aspekty boli spochybnené orgánmi štátnej správy, ktoré mali dbať o jeho úspešný priebeh a ktoré mali nielen právo, ale aj povinnosť, aby sa k celkovému projektu vyjadrovali kvalifikovane v predchádzajúcich fázach jeho prípravy. Neočakávané a nezdôvodnené spochybňovanie samotného spracovania výsledkov, ale hlavne povrchne formulovaná informácia o ohrození anonymity primárnych údajov navodili v časti našej spoločnosti atmosféru nedôvery voči projektu a následne ovplyvnili aj ochotu na ňom participovať v rozsahu, ktorý ukladá zákon. Túto situáciu nemožno prehliadať. Spochybňovanie legislatívnych noriem schválených v zákonodarnom orgáne niektorým zo štátnych orgánov svedčí o nízkej úrovni legislatívneho

prostredia i vedomia. Pri voľnejšej úvahe je to aj náznak neschopnosti štátu realizovať projekty, ktoré prekrývajú dve volebné obdobia a zmenu politickej scény.

V prípade orgánu, ktorý vstúpil do tohto problému a ktorý má na starosti ochranu osobných údajov nás občanov, však svedčí aj o nízkej odbornej kvalifikovanosti tohto orgánu. Je smutné, že na jeho chybu musel poukázať ďalší ústavný orgán. Semienko pochybnosti však bolo zasiate a o tom, aké silné boli jeho výhonky, sa dozvieme neskôr v procese spracovávania a analýzy získaných údajov. Z uvedeného konštatovania však možno už dnes odvodiť niekoľko zásadných záverov.

Orgány štátnej správy a samosprávy, ale aj všetky zainteresované odborné inštitúcie musia pozornejšie sledovať tvorbu nových legislatívnych noriem a pripomienkovať ich obsah i organizačné zaistenie v čase, ktorý je pripomienkovým konaním k tomu vyhradený.

Aktívnejšie by v týchto procesoch mali participovať aj odborné pracoviská našich vysokých škôl, zainteresované výskumné ústavy SAV i rezortov. Participácia týchto inštitúcií by mala smerovať k objasňovaniu významu získavania najnovších informácií o obyvateľstve a vybraných aspektoch jeho sociálnej situácie. Mali by podrobnejšie informovať aj o iných formách štatistického sčítania obyvateľov, domov a bytov. Je potrebné, aby naši občania vedeli, že forma cenzového zisťovania nie je jediná, ale aby tiež vedeli, že ani registre či iné formy zisťovania údajov sa nezaobídu bez aktívnej a zodpovednej participácie občanov na tomto procese. Občania by, mali byť istí v tom, že pre štát nie sú protihráčmi, ale že výsledky zisťovania sa k nim vrátia vo forme lepších zákonov a rýchlejšieho riešenia ich problémov.

Vedecká komunita musí navyše opakovane a kvalifikovane zdôvodňovať požiadavky na spoľahlivé primárne údaje, bez ktorých by neboli možné žiadne hĺbkové analýzy o priestore, v ktorom žijeme i pracujeme, a preto by sme ho mali veľmi dobre poznať.

Zásadnou otázkou, ktorú nemožno v súvislosti s doterajším priebehom sčítania vynechať, je však otázka na orgány vlády – kedy sa projekt **e-government** na Slovensku posunie do realizačnej fázy a kedy sa začnú presúvať medzi orgánmi štátnej správy a samosprávy súbory informácií namiesto presunu občanov. Až po zodpovedaní týchto otázok budeme vedieť odpovedať aj na otázky, prečo je u nás stále potrebné aj nákladné cenzové zisťovanie. Jeho projekt pre rok 2021 sa čoskoro začne pripravovať. My občania, ale aj všetky zainteresované inštitúcie by preto mali vedieť aspoň to, aký bude jeho informačný rámec – čo z evidovaných administratívnych informácií bude možné automatizovane do jeho obsahu prepojiť, aby sa znížil rozsah dotazníkového dopytovania občanov, čím by sa znížili aj ich obavy z možného úniku informácií z prvých krokov procesu ich zberu.

Nielen pracovníci vysokých škôl a výskumných pracovísk radi argumentujú číslami. Čísla ožívajú aj vo vystúpeniach politikov. Ich interpretácie sú obzvlášť zaujímavé. Niekedy správne, ale často aj nesprávne. Prebiehajúci cenzus a tŕnistá cesta jeho realizácie nám ponúkajú mnoho podnetov na to, aby sme tieto neúplne využité príležitosti premenili na úspech budúcich štatistických projektov.

Ladislav Kabát
(predseda redakčnej rady)

Lessons from the Recent Crisis

Poučenie z nedávnej krízy

Flavio Pressacco, Julius Horvath

Keywords:

Real estate bubble, Credit crunch, Inequality imbalance, Uncertainty imbalance, Economic crisis

Kľúčové slová:

realitná bublina, úroková kríza, rôznorodosť nerovnováhy, nečitateľnosť rovnováhy, ekonomická kríza

JEL Classification: E44, E62, H12

Abstract

Even if large part of debate on the current crisis is centered on its financial side, there are a minority of authors whose attention is centered on the role of real economy or at least on the integration between monetary and real components. The mainstream of this line of thought pays attention on the presence of large global imbalances, that is the massive and persistent current account deficits experienced by the U.S.A. and financed by other countries (henceforth the main or the first imbalance). Contrary to this point of view, recently Caballero argued that another (henceforth the second) imbalance played a key role. This root (other) imbalance was that the entire world had an insatiable demand for safe debt instruments that put an enormous pressure on the U.S financial system and its incentives (and this was facilitated by regulatory mistakes). Then he explains the crisis as the result of the negative feedback betwwen the initial tremors in the financial industry created to bridge the safe assets gap and the panic associated with the caothic unravelling of this complex industry (especially in connection with securitization and tranching). Here we offer an explanation of the crisis based also on another imbalance coming entirely from the real economy. This imbalance considers as crucial the issue of income distribution, i.e. the gap between rich and poor and middle class income and wealth. This consideration is key to understand what to do to escape the double dip trap or another early bubble that seem now the only alternative for the future. We suggest a triplet of concrete proposals to beat such imbalances.

1. Introduction

This paper deals with the economic crisis that we have experienced since the second half of 2008. We discuss the issue to which extent the situation in the real economy before the crisis might be seen as conducive to the crisis. We are not sure that the widespread view – that the crisis, which originated in the financial sector later spread to otherwise healthy real sector – holds. As the paper tries to argue we believe – in agreement with some authors in the literature – that the real sector was not that much healthy after all before it was exposed to a negative shock from the financial sector.

To discuss this issue is important not only from the point of 'finding' those who are to blame (see para 2) for the disaster but also from the point of future policies which might enable us to avoid future crisis. In other words, if the crisis was mainly of financial character than policies of financial adjustment might be sufficient. If instead the crisis is due to more serious real sector imbalances (such as the uncertainty and the inequality imbalances which we introduce and describe in para 3 and 4) then the cure (as argued in the final three paragraphs) must be much more profound.

2. The blame game

It is natural to play the "blame game" in order to look for those responsible for the crisis. The following actors are typically blamed. First, one can blame the theory as high innovation dynamics in the financial sector reflected the high innovation dynamics of research programs at the Departments of Finance and Economics especially in the English speaking countries. These contributions were typically created without proper consideration for the institutional, human, moral, traditional and other factors which influence economic agents. Second, one can blame the Wall Street, the brokers and investment bankers who made themselves rich causing the mess and left the others to pay the costs of fixing it. Third, one can blame the regulators who are typically lagging behind those whom they regulate as the agencies basically cannot afford the brain power of the financial world. Fourth, the rating agencies, who do not foresee the crisis but once it happens they typically make it worse. Fifth, the monetary authorities who kept too low interest rates, and allowed too much liquidity into the system. Sixth, politicians with their pressure on the short-term issues and thus exercising pressure which led to credit boom. Seventh, there is also a view of some economists that nobody is to blame that the crisis was an unintended consequence of the right steps.

The typical way of dealing with understanding of the crisis is to argue that the crisis originated in the U.S.' real estate bubble, bursting of which fueled the crisis, which propagated in the overall world economy through different financial innovation channels. Yet it is surprising how such a deep crisis might happen notwithstanding the presence of a plethora of regulatory rules and supervising institutions, which worked however in an atmosphere of pervasive deregulation. One should note that an early anxiety about the future was clearly in the minds of some of more experienced members of the financial or academic elite. For example, Padoa Schioppa (2004) and Krugman (2000) clearly observed the threat to stability coming from the opening of free spaces for financial innovation.

In a certain aspect we blame both the real and the financial sector for the crisis. However, each had different role in it. It is the myopic behavior so typical for some parts of the market economies in which there is a sustained pressure from politicians, entrepreneurs, unions, etc. to use credit and more generally public and private finance to support growth and curb unemployment.

3. The uncertainty imbalance

The modern world economy before the crisis as well as today is characterized by significant imbalances in the income distribution, and significant increase in uncertainty faced by economic agents. Caballero (2009) was among the first who directed the attention towards the uncertainty imbalance, as a key factor in the crisis. Caballero stresses that creation of synthetic safe assets has been a necessary answer by the financial markets to the dramatic worldwide disequilibrium between excess of demand and shortage of supply of safe assets.

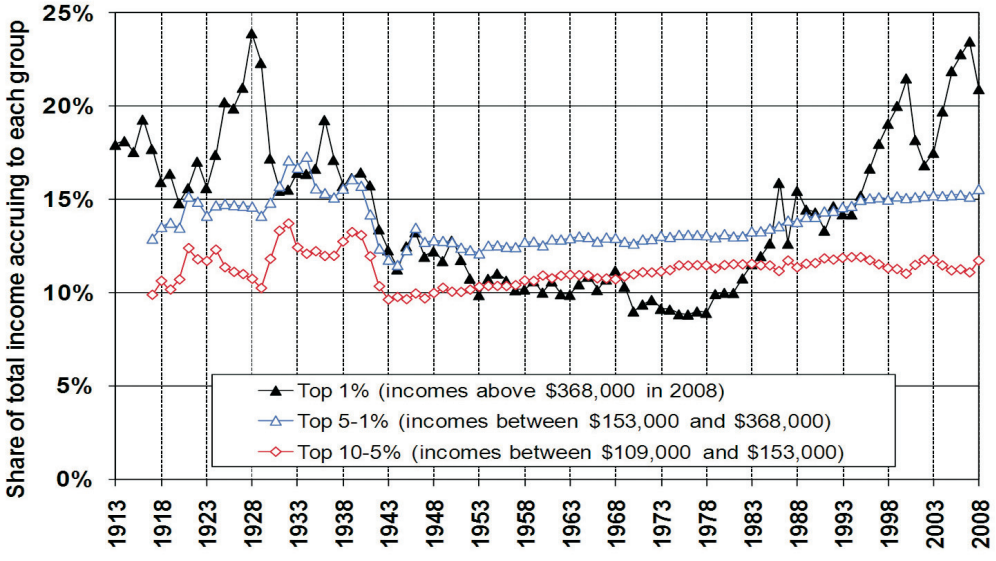
Caballero (2009 pag.13) calls this imbalance the "other imbalance", keeping the original name of real imbalance of the massive current account deficits of the United States.

This shortage of safe assets reflected the limited ability of emerging market economies to generate new kinds of store of value financial assets which would grow at least at the same pace as their real economies. One can consider this process as the true boost behind the real estate bubble. One might add to this argument that – to an extent – large part of this excess demand is created by an economic, social and political organization of the real sector which tends to introduce potentially undesirable high levels of future income uncertainty into lives of economic agents. One can make even a controversial argument that these levels are well beyond those needed by the efficiency of the economic system.

4. The inequality imbalance

Another imbalance which we would like to discuss follows Pressacco-Serravalli (2009). This is the inequality imbalance defined as an excess of inequality in income well beyond the efficiency level of inequality required by the market system. Atkinson, Piketty and Saez (2010) reveal an astonishing peak in inequality in the U.S.A. income distribution in the years before the crisis. As shown by Figure 1, in the United States the top 1 % level of income share increased from a relatively stable 10 %, prevailing since the post second world war until the 1980s, to a spike of slightly less than 25 % just before the crisis. Even more astonishing (see Table 1), the top 1 % share of the overall growth, in the (sustained growth) period 1992 – 2007, raised over 50 %, which amounts to say that in the period the top 1 % real annual growth was almost 4 %, while the remaining 99 % experienced a poor 0.75 % growth.

Figure 1: *Decomposing the Top Decile US Income Share into 3 Groups, 1913 – 2008*



Source: *Piketty and Saez (2003), Updated data July 2010, available on http://elsa.berkeley.edu/~saez/*

Table 1: *Real Annual Income Growth by Groups, 1993 – 2008*

	Average Income Real Annual Growth (1)	Top 1 % Incomes Real Annual Growth (2)	Bottom 99 % Incomes Real Annual Growth (3)	Fraction of total growth (or loss) captured by top 1 % (4)
Full period 1993 – 2008	**1,30 %**	**3,94 %**	**0,75 %**	**52 %**
Clinton Expansion 1993 – 2000	4,0 %	10,3 %	2,7 %	45 %
2001 Recession 2000 – 2002	-6,0 %	-16,8 %	-3,3 %	57 %
Bush Expansion 2002 – 2007	3,0 %	10,1 %	1,3 %	65 %
Great Recession 2007 – 2008	-9,9 %	-19,7 %	-6,9 %	47 %

Source: *Piketty and Saez (2003), updated data July 2010, available on http://elsa.berkeley.edu/~saez/*

We are aware of the fact that the efficiency of the economic system requires some level of inequality and uncertainty beyond the one ideally suggested by utopian ethical visions or by the risk aversion of the large part of the population. Yet we do not think that the optimal combination of uncertainty and inequality is automatically reached. On the contrary bubbles may be found also in the combination of uncertainty and inequality prevailing in the real world.

Quite likely these bubbles generate an inefficient allocation of resources and an imbalance in the real economy. The real sector demands from the financial sector to help with the provision of growth: in times where public deficit is less and less tolerated by international standards, the incentive appears in the form of asset bubbles.

5. Connections between real economy and finance

The consequence of this double imbalance in inequality and uncertainty would be the drop in the level of income and hence the lack of effective demand, employment, and maybe also loss of social cohesion and of social peace. It is here that the supporting role handed over to finance becomes apparent. This role is to artificially sustain the spending capacity of the lower and middle income groups, to allow them to switch from income based spending to debt based spending. The consequences are the large abuse of subprime mortgage loans and risky credit cards. Parallel to this, the state of affairs allowed wealthier classes to maintain their high incomes linked to financial operation, which may be convenient to call by their real name: advance withdrawal on presumed (perhaps non existent) future income, or what the economists would call an artificial equilibrium sustained by creative (at times fraudulent) finance. Such equilibrium even if exists for some time is destined to inevitable collapse.

As a summary we say that asset bubbles are linked to or a consequence of the combination of increased uncertainty and inequality, with a bit of literary imagination we might call it uncertainty and inequality bubbles.

6. A digression on old and new asset bubbles.

We define a bubble as a persistent, over-time increasing and up-valuation of the prices of an asset. Surely it is not easy to detect and measure bubbles before their burst, however from this might not follow that bubbles cannot exist. Shiller (2000)) have been able

to provide a metric of bubbles. In his book he provides an analysis of stock market bubbles at the New York Stock Exchange during the last century. This is based on the "price-earning ratio adjusted to CPI index inflation" metric. Four bubbles are identified (reaching the top at 1901, 1929, 1966 and 2000 respectively) with two astonishing spikes at 1929 and 2000 where the price-earning ratio was at level 32.6 and 44.3, against a long term equilibrium level between 15 and 20.

It seems that the common character of all bubbles is that they are based on a particular credit boom (Turner, 2010; Chancellor (1999). Such credits are used to buy the assets involved in the bubble and in turn are guaranteed by the value of the assets themselves rather than by the income prospects or some exogeneous variable. If really bubbles are based on an asset specific credit boom then this would help in their early detection.

One might note that too much attention has been devoted to the issue of sub-prime loans as a decisive link between crisis and new instruments of innovative finance. Once we define a sub-prime loan not merely as a loan to poor people, but a loan whose probability to be repaid mainly relies on expectations of speculative trading on the underlying assets rather than on regular income flows of the borrower in the future, it is clear that bubbles imply sub-prime loans.

A really new character of the recent bubble was that of securitization, i.e. the massive transition in banking credit from the 'Originate to Hold' traditional model to the 'Originate to Distribute' newer model. This newer model implies the transfer of the credits from banks to the market via wholesale intermediaries and their subscription of Mortgage Backed Securities. While this surely contributed to muddle not only unprepared people but also smart professional investors, the relevant fact is not merely the use of Mortgage Backed Securities, but rather their tranching, that is the creation of securities with different priorities to reimbursement.

7. Conclusions

How to escape the double trap or another early bubble? If we are correct, than any policy consisting only in restructuring financial rules, regulation and supervisory institutions is doomed to fail. If authorities limit themselves to prevent bad credit there is no hope of a resolution of the underlying structural imbalances. Of course new sound financial rules may help, but policies to recover the proper levels of inequality and uncertainty are absolutely needed and should be the main primary political concern. And this is surely a difficult task for politicians under the current political climate.

Indeed the post bubble period is difficult not just because of the adverse consequences of the bubble itself, but because of the persistence of the bad environment which, owing to uncertainty and inequality, would have prevailed even in the absence of the financial troubles. And it follows that any necessary regulatory technical financial medium is unable by itself to grant economic recovery.

We conclude with a short list of strategic proposals as a way out of the crisis. These recommendations do not concern the financial side, which is the domain of the technical authorities. We suggest a triplet of proposals:

a) introducing caps to worldwide and domestic inequalities in income and wealth;

b) progressive transition from bad incentives which help to increase inequalities and uncertainties in the system

c) public supply of implicit risk free assets in order to reduce any unnecessary uncertainty in future incomes stream of citizens.

We recognize that there is a long way to pass from such general suggestions to concrete instruments to make the proposals effective, and evidently much more theoretical research is needed.

References:

[1] Atkinson, T. T. Piketty, and E. Saez (2010): Top incomes in the long run of history, mimeo.

[2] Caballero, R. J.: The other imbalances and the financial crisis. Paolo Baffi Lecture. Bank of Italy. Rome 2009.

[3] Chancellor E. (1999): Devil take the hindmost. A history of financial speculation. Farrar, Strauss and Giraux.

[4] Krugman, P. (1999): The return of depression economics. W. Norton & Co. New York.

[5] Piketty, T. and E. Saez (2003): Income inequality in the United States 1913 – 1988. Q.J.E. 1 – 39, aggiornato dal sito http://elsa.berkeley.edu/saez/

[6] Padoa Schioppa, T. (2004): Regulating finance. Balancing freedom and risk. Oxford University Press.

[7] Pressacco, F. and G. Seravalli (2009): The real origins of the global crisis. Transition Studies Review 16 n.3. 791 – 801.

[8] Shiller, R. J. (2005): Irrational exuberance. Princeton University Press 2nd edition.

[9] Turner, A. (2010): What do banks do? Why do credit boom and busts occur and what can public policy do about it? The future of Finance. The L.S.E. Report 791 – 801.

Flavio Pressacco,
DISES, University of Udine, Italy,
corresponding author, flavio.pressacco@uniud.it

Julius Horvath,
Central European University, Budapest

В. М. Полтерович: Становление общего социального анализа[1)]

Definícia všeobecnej sociálnej analýzy

В. М. Полтерович

Klúčové slová:

ekonomická kríza, kríza ekonomiky, kríza ekonomickej teórie, ekonomický imperializmus, metodologický individualizmus, multidisciplinárny prístup, všeobecná sociálna analýza

JEL Classification: A11, A23, N01, N30

1. Введение: скандал в экономическом сообществе

Экономический кризис 2008 г . оказался одновременно и кризисом экономики как научной дисциплины. Или, точнее, послужил демонстрацией того факта, что экономическая наука, несмотря на, казалось бы, впечатляющие успехи, вот уже много лет находится в состоянии перманентного кризиса.

В Англии возмутителем спокойствия стала королева Елизавета II. Во время визита в Лондонскую школу экономики она спросила одного из ее руководителей: «Почему никто не предсказал наступление столь глубокого кризиса?» Чтобы ответить королеве, Британская Академия в июне 2009 г . созвала форум с участием бизнесменов, банкиров, регуляторов финансовых рынков и представителей правительства. Два академика, Тим Бесли и Петер Хеннесси, в письме Елизавете II суммировали результаты обсуждения. В качестве главной причины провала экономической науки они назвали «неспособность коллективного воображения многих блестящих людей, как в Англии, так и за рубежом, осознать риски системы как целого»[2)]. Письмо заканчивается обещанием провести еще один семинар и предложить такие меры, чтобы «Вы никогда не повторили Ваш вопрос».

Среди ряда других попыток ответа обращает на себя внимание заявление десяти английских профессоров экономики о том, что анализ проблемы, предложенный Бесли и Хеннеси, «неадекватен». По их мнению, причина провала коренится в сложившейся системе образования экономистов и господствующих критериях качества научных работ, в том, что экономисты отдают предпочтение математической технике в ущерб глубинному пониманию экономических явлений. Экономистам не

1) Статья представляет собой развитие идей, содержавшихся в моем докладе на Российском экономическом конгрессе в декабре 2009 г .

2) "So in summary, Your Majesty, the failure to foresee the timing, extent and severity of the crisis and to head it off, while it had many causes, was principally a failure of the collective imagination of many bright people, both in this country and internationally, to understand the risks to the system as a whole." (Besley, Hennessy, 2009).

хватает «профессиональной мудрости, опирающейся на глубокое знание психологии, институциональных структур и исторических прецедентов» (Dow, Earl, at al., 2009).

По существу, та же самая мысль является центральной и в эссе нобелевского лауреата Пола Кругмана, не вовлеченного в британские дискуссии и прекрасно владеющего современным экономико- математическим инструментарием. Примечательно название эссе: «Как это экономисты так ошиблись? - Приняв красоту за истину». Вот его диагноз: «основной причиной провала профессии было стремление развить всеохватывающий интеллектуально элегантный подход, который к тому же давал бы экономистам возможность продемонстрировать их математическое мастерство»[3)].

Со страстью, необычной для представителя западной академической элиты, Кругман обрушился на представителей Чикагской школы, называя их «пресноводными» (freshwater[4)]) в отличие от «обитающих в соленой воде» (saltwater), реалистов. Ответ Кругману одного из старейшин Чикагской школы, Кохрейна (Cochrane, 2009), был не менее резок, но не слишком убедителен. Кохрейн сослался на утверждение о том, что движение цен на эффективном рынке является случайным блужданием, а потому и не может быть предсказано. Однако это утверждение справедливо лишь при определенных условиях, выполнение которых проблематично. Кроме того, если экономисты знали о ненулевой вероятности кризиса, почему практически все они исходили из того, что масштабный кризис в развитых странах невозможен (Lucas, 2003) вместо того, чтобы изменить финансовые институты, минимизировав ущерб? Упрек Кругмана состоит именно в этом: Чикагская школа, доминировавшая в мире в течение последних десятилетий, ввела нас в заблуждение относительно преимуществ «невидимой руки».

О правоте Кругмана свидетельствует и сопоставление двух статей нобелевского лауреата Роберта Лукаса – одна из них написана в 2003 г ., а вторая –в 2008. В первой он писал о том, что задача предотвращения глубоких депрессий решена макроэкономистами (Lucas, 2003). Во второй признается, что это не так (Lucas, 2008).[5)]

Пожалуй, наиболее поразительно признание Алана Гринспена, возглавлявшего Федеральную резервную систему США в течение без малого 20 лет. Вот, что он сказал: « Я ошибался, предполагая, что собственный интерес организаций, особенно банков, таков, что они стремятся наилучшим образом защитить своих акционеров и имущество своих фирм…Я обнаружил ошибку в модели, которая, как я полагал, является важнейшей функционирующей структурой, определяющей движение мира»[6)].

---

3) В переводе трудно передать нюансы. Вот оригинал: "...the central cause of the profession's failure was the desire for an all-encompassing, intellectually elegant approach that also gave economists a chance to show off their mathematical prowess." (Krugman, 2009).

4) «freshwater» означает также «провинциальный».

5) При этом Лукас говорит о необходимости «лучшей монетарной теории». На мой взгляд (Полтерович, 2009; см. также Глазьев, 2009, Дементьев, 2009), глубокие кризисы имеют немонетарную природу, для их предотвращения нужна более совершенная теория социально-экономического развития.

6) "I made a mistake in presuming that the self-interest of organisations, specifically banks, is such that they were best capable of protecting shareholders and equity in the firms ... I discovered a flaw in the model that I perceived is the critical functioning structure that defines how the world works." (http://www.guardian.co.uk/business/2008/oct/24/economics-creditcrunch-federal-reserve-greenspan).

2. Еще раз о кризисе экономической теории

Необычная для западного научного сообщества острота полемики свидетельствует об обострении кризиса в экономической теории. Кризиса, который, на мой взгляд, начался еще в середине 1970-ых. Эта точка зрения развита в моей статье 1998 года (Полтерович, 1998). Полагаю, что эволюция экономического знания за 12 лет, прошедших с тех пор, подтверждает большинство ее тезисов.

О кризисах в экономической науке было написано немало и до 1998 г . Однако в отличие от большинства авторов я попытался показать, что природа кризиса заключается не столько в недоразвитости методов экономического исследования, сколько в ложной претензии экономистов на то, что экономика должна стать и постепенно становится «точной» наукой (“a science”) - в том смысле, в каком «точными» являются теоретическая механика или химия. «…поставленная в ряде классических работ задача построения экономической теории по образцу физики, видимо, невыполнима» - таков основной тезис статьи. В пользу этого тезиса были выдвинуты четыре основных аргумента.

Во-первых, эмпирические исследования не обнаруживают фундаментальные экономические зависимости между экономическими переменными, которые подобно второму закону Ньютона в механике, могли бы создать фундамент для развития единой теории.

Во-вторых, само развитие теории привело к доказательству целого ряда теорем, свидетельствующих о невозможности получить ответы на важнейшие вопросы в рамках естественных постулатов. Наряду со знаменитой теоремой Эрроу, фундаментальное значение имеет теорема Зонненшайна-Мантеля-Дебре (см. Debreu, 1974), из которой следует, что общая модель экономического равновесия[7)] без серьезных дополнительных условий почти ничего не может сказать о реальном мире. А предположения, при которых получаются содержательные результаты, оказываются слишком сильными и далеко не всегда выполняются.

В-третьих, экономическая действительность настолько подвижна, что скорость ее изменения опережает темпы ее изучения. В начале 80-х годов появилась развитая теория плановой экономики. Сейчас плановая экономика практически исчезла. Мы уже никогда не сможем получить о ней принципиально новую информацию, не зафиксированную в старых источниках. Действительность изменилась быстрее, чем была понята.

В-четвертых, выводы из экономических теорий довольно быстро становятся достоянием массы экономических агентов и влияют на формирование ожиданий Стоит исследователям что-то узнать о закономерностях функционирования фондового рынка, как эти закономерности осваиваются агентами и влияют на их поведение. В результате выявленные закономерности перестают выполняться. Здесь прослеживается определенная аналогия с принципом неопределенности Гейзенберга[8)].

7) Теорема впервые сформулирована Зонненшайном (Zonnenshein), обобщена Мантелем (Mantel) и Дебре (Debreu). Согласно этой теореме, практически любая функция цен, удовлетворяющая закону Вальраса, может оказаться функцией избыточного спроса в модели чистого обмена со стандартными свойствами.

8) «Эти и ряд других обстоятельств вынуждают заключить, что несмотря на впечатляющий прогресс, экономическая теория испытывает глубокий и затяжной кризис, который должен привести к пересмотру ее целей и изменениям в организации исследований» (Полтерович, 1998).

План построения единой экономической теории по классическому образцу теоретической механики, намеченный в начале пятидесятых годов прошлого века, оказался невыполнимым. В результате теория распалась на множество частных случаев. В большинстве исследований вопрос об общности получаемых выводов даже не ставится, модели исследуются при весьма ограничительных предположениях. В результате многие выводы оказываются неустойчивыми относительно «малых вариаций» в конструкции моделей. Например, в типичной макроэкономической модели все продукты агрегированы, а потребители представлены репрезентативным агентом, хотя при отказе от этих допущений заключения обычно теряют силу.

3. Реакция на кризис и фантом «экономического империализма»

В течение веков развитие научного знания было связано с вычленением из «общих теорий» (первоначально – из философии) специальных дисциплин, обретших свой специфический объект и/или метод исследования. Казалось бы, наше знание об обществе следует тому же образцу. Подобно тому как математика отделилась от философии после Эвклида, а физика – после Кеплера и Ньютона, экономика обрела самостоятельность после А. Смита (через сто лет после Ньютоновских «Начал»), а социология - после Э. Дюркгейма (век спустя после «Исследования о природе и причинах богатства народов»).

Однако около 35 лет назад начался в определенном смысле обратный процесс: размывание границ между экономикой и смежными дисциплинами, инициированное экономистами, бурное проникновение используемых ими методов в области, традиционные для социологии, политологии, права. Это явление, названное «экономическим империализмом», вызвало бурные дебаты. Некоторые авторы считают, что экономическая наука успешна потому, что в методологическом отношении превосходит все остальные науки об обществе. В статье Lazear (2000), опубликованной в одном из ведущих экономических журналов, утверждается даже, что она является точной наукой («a science»), несмотря на убедительные свидетельства противоположного. Другие исследователи настаивают на том, что социология (и даже экономическая социология) исходит из совсем других принципов, нежели экономикс (Радаев, 2008), а поэтому «империалисты» обречены на поражение.

Не случайно экспансия началась после публикации разочаровывающих результатов Зонненшайна, во многом она стала реакцией на разворачивающийся кризис. На самом деле, за не вполне адекватным термином «экономический империализм» науки стоят два разных явления.

Во-первых, осознание чрезмерной общности базовых моделей привело к расширению границ экономической теории. Правы оказались экономисты, подчеркивавшие, что невозможно ответить на фундаментальные экономические вопросы (что, как и для кого производить), оставаясь в узких рамках, очерченных для себя экономикой, поскольку эти ответы зависят от доминирующих этических, психологических, правовых и социальных установок и норм, от демографических процессов и политических механизмов[9]. Возникла новая политическая экономия,

9) См., например, Найт (2009) или Phelps (1975). Отметим, что теория социального выбора с самого начала претендовала на роль общей теории, в ней специфика экономических решений не играет роли.

рассматриваемые в ее рамках модели описывают макроэкономические процессы с учетом действующих политических механизмов принятия решений. «Право и экономика» - другой пример сравнительно новой дисциплины, развившейся благодаря растущему пониманию важности для экономики «неэкономических факторов».

Во-вторых, экономисты все чаще вторгаются в смежные области знания. Для многих из них расширение границ экономической науки стало мостиком к занятиям этикой, социологией, политологией, демографией, психологией или правом. Нередко ведущие экономические журналы публикуют статьи, имеющие весьма отдаленное отношение к экономике.

Что же обеспечивает успех экономистов на этом пути? Рассматривая основные инструменты «аншлюса»[10], нетрудно убедиться в том, что они фактически не содержат ничего собственно экономического. Экономисты добиваются результата, действуя как прикладные математики. Сражения на полях других дисциплин выигрываются ими за счет применения теории игр или эконометрики. А вот план «вторжения» путем использования теории экономического равновесия, предлагавшийся в свое время Г. Беккером (именно его многие считают идеологом экономического империализма), потерпел поражение.

В программной работе Г. Беккера «Человеческое поведение», написанной в 1987 году, читаем: «…экономический подход уникален по своей мощи, потому что он способен интегрировать множество разнообразных форм экономического поведения». « Связанные воедино предположения о максимизирующем поведении, рыночном равновесии и стабильности предпочтений, проводимые твердо и непреклонно, образуют сердцевину экономического подхода в моем понимании» (Бэккер, 2003, с. 31-32).

На самом деле предположения о максимизирующем поведении и стабильности предпочтений, с одной стороны, весьма проблематичны (см. ниже), а с другой – носят универсальный характер, могут быть отнесены к любому поведению. А вот действительно специфическая модель рыночного равновесия оказалась недостаточной даже для экономического анализа в узком смысле. Подавляющее большинство теоретических «империалистических» работ опираются не на понятие равновесной рыночной цены, а на теоретико-игровые конструкции.

Заметим, что теория игр с самого начала создавалась фон Нейманом и Моргенштерном как абстрактная теория формирования норм поведения[11]. Экономика рассматривалась лишь как одна из возможных сфер ее приложения. Точно так же современная эконометрика – это общая теория обработки данных, которая практически не содержит экономической специфики.

Итак, в стремлении экономистов к совершенствованию своих моделей путем учета социальных и политических факторов нет ничего «империалистического». Экономисты были бы рады прямо воспользоваться результатами других дисциплин, но оказалось, что подходящие конструкции отсутствуют. С другой стороны, мы не наблюдаем вторжения собственно экономических идей теории производства и

10) Теория общественного выбора и теория контрактов, теоретические работы по психологии базируются на теории игр. Исследования политического и социального взаимодействия, проводимые экономистами, широко используют эконометрику.

11) См. Нейман, Моргенштерн (1970), с. 66- 69, 72. На стр. 72 читаем: «…теория оснований экономики и основных механизмов социальных организаций требует глубокого изучения «стратегических игр».

распределения благ, теории рынков в смежные области знания. С эпистемологической точки зрения в наблюдаемом феномене «империализма» нет ничего экономического, «экономический империализм» - не более чем фантом.

На самом деле «экономический империализм» - явление не эпистемологического, а социального порядка: речь идет о вмешательство экономистов в распределение материальных ресурсов и статусных позиций, которые представители других дисциплин считали «своими»[12)].

На мой взгляд, разнородные явления, не вполне правомочно объединяемые термином «экономический империализм», демонстрируют целесообразность интеграции ряда общественных дисциплин в единую науку об обществе – общий социальный анализ.

Дополнительный аргумент – движение «навстречу экономическим империалистам» представителей других общественных дисциплин. Это касается и все более широкого применения методов теории игр и эконометрики социологами, социальными психологами, политологами, и вторжения их представителей в области, традиционно считавшиеся экономическими (см., рапример, Swedberg, 2001, и ссылки в статье Gayle, Lambert, 2009). В этом отношении присуждение в 2002 г . Нобелевской премии по экономике психологу Д. Канеману весьма показательно.

4. Становление общего социального анализа: разграничить области не удается

До недавнего времени развитие наук шло по пути дифференциации. От философии последовательно «отпочковывались» математика, логика, физика, химия, биология, и т.п., делившиеся в свою очередь на многочисленные направления. В двадцатом веке возникли некоторые синтетические дисциплины - физическая химия, биофизика, и т.п. В случае экономики мы имеем дело с другим феноменом: попытки выделить область собственно экономических явлений приводят к тому, что основные проблемы экономики оказываются неразрешимыми. Не удается сколько-нибудь естественно отделить экономику от других общественных наук и по другому основанию - указав специфическую для нее методологию исследования.

Чтобы убедиться в этом, обратимся снова к приведенному выше высказыванию Г. Беккера о «сердцевине экономического подхода», которую, по его мнению, образуют три «связанные воедино предположения» - «о максимизирующем поведении, рыночном равновесии и стабильности предпочтений».

Гипотеза о максимизирующем (или более обще - рациональном) поведении не специфична для экономики (Swedberg,2001).. Более важно, что в общей формулировке она не фальсифицируема: любое поведение можно рассматривать как максимизирующее при некоторых, возможно, меняющихся предпочтениях или условиях. Гипотеза становится более содержательной, если предпочтения стабильны. Однако, как демонстрирует теорема Зонненшайна-Мантеля-Дебре, агрегированный результат действий нескольких «максимизирующих» агентов со стабильными предпочтениями может быть практически произвольным, так что и в этом случае обсуждаемая гипотеза сама по себе «никуда не ведет».

12) Эта сторона «экономического империализма» подчеркивается в работе Либман (2010).

Следует подчеркнуть, что гипотезы о рациональном поведении и стабильности предпочтений, будучи дополнены рядом других предположений, оказались плодотворными при исследовании многих проблем. Их справедливость экспериментально продемонстрирована для простейших повторяющихся ситуаций. Тем не менее, нельзя считать доказанными ни существование предпочтений, не зависимых от рыночных условий, ни способность индивидов быстро решать сложные задачи максимизации. Эволюционная теория игр и теория ограниченной рациональности пытаются ослабить эти допущения (см., например, Васин, 2010 и Rubinstein, 1998.). Альтернативой для гипотезы рациональности является предположение об определенных стандартах, нормах поведения, более характерное для социологии. Оно имеет свои преимущества, хотя на этом пути трудно построить общую теорию.

Гипотеза рациональности не согласуется с многочисленными примерами ошибочных решений. Конечно, любую ошибку можно представить как результат сознательного выбора. И все же трудно поверить, что Алан Гринспен планировал признаться в самом конце своей карьеры в том, что его представления о капитализме были в корне неверны (см. выше).

В некоторых случаях выделение типичных, повторяющихся ошибок является важной задачей (экономической) теории (см. Полтерович, 2007). Вследствие феномена зависимости от пути некоторые ошибки могут существенно влиять на процесс развития.

Весьма распространена точка зрения, согласно которой отличительной чертой экономической науки или даже ее важнейшим преимуществом по сравнению с другими общественными дисциплинами является следование принципу методологического индивидуализма, гласящему, что поведение социальных общностей должно быть выведено из поведения индивидов (Weber, 1968). Вот, что пишет В. Тамбовцев, ссылаясь на М. Вебера и Й. Шумпетера: «…одна из основных причин широкого распространения экономического империализма …является то, что он демонстрирует продуктивность принципа методологического индивидуализма». (Тамбовцев, 2008, с. 135).

Близкую мысль, хотя и в несколько парадоксальном варианте, высказывает В. Радаев, ссылаясь на Гранноветтера (2004):

«Если для экономической теории исходной фундаментальной предпосылкой является независимость человека, его самостоятельность в принятии решений, то для экономсоциолога столь же фундаментальной предпосылкой выступает включенность человека в социальные отношения…» (Радаев, 2008, с. 118).

Из этого высказывания, если понимать его буквально, следует, что ни экономика, ни социология сами по себе не могут претендовать на достаточно полное отражение реальности: ведь и относительная самостоятельность человека в принятии решений, и его включенность в социальные отношения несомненны.

Принцип методологического индивидуализма в формулировке М. Вебера всегда вызывал возражения, в том числе, и экономистов (см. обсуждение проблемы в Гринберг, Рубинштейн, 2000). Во-первых, поведение социума определяется поведением отдельных акторов лишь в заданных институциональных рамках, задающих правила их взаимодействия. Во-вторых, попытки построить экономически содержательные модели социума, в которых в качестве акторов выступали бы индивиды, наталкиваются на принципиальные трудности.

Рассмотрим в качестве примера современную теорию рынка, основой которой является модель равновесия Эрроу-Дебре. Акторами в этой модели являются не индивиды, а домашние хозяйства и фирмы. Однако универсальной модели фирмы не существует. Попытка заменить ее агрегированное описание детализированным, выраженным в терминах поведения отдельных индивидов, привела бы к необходимости рассматривать необозримое множество вариантов. Более того, модель Эрроу-Дебре описывает не взаимодействие акторов, а лишь гипотетический результат такого взаимодействия. Разработано множество различных моделей обмена с целью получить полноценный фундамент теории рынка, отвечающий принципу методологического индивидуализма. Несмотря на многочисленные (и не бесполезные) усилия программа построения общей модели рынка на основе методологического индивидуализма потерпела поражение: убедительная и достаточно общая модель «локальных рыночных взаимодействий» не создана. Становится все более очевидным, что эта задача не имеет удовлетворительного решения.

По-видимому, принцип методологического индивидуализма следует формулировать в более мягком варианте: «Макроэкономические эффекты должны быть представлены как результат взаимодействия отдельных акторов в рамках существующих институтов. При выборе «элементарных акторов» следует добиваться рационального компромисса между их простотой и обозримостью модели». Этот вариант принципа кажется пригодным и для других общественных наук. Во всяком случае, он не разъединяет экономику, социологию и политологию, а напротив, объединяет их.

Обратимся теперь снова к третьей компоненте «сердцевины экономического подхода» по Беккеру – рыночному равновесию. Как уже отмечалось выше, идея рынка не сыграла решающей роли в успехе экономистов на поприще других социальных наук. Выражения «рынок идей» или «политический рынок» так и остались не более чем метафорами.

В рамках самой экономики понятие рыночного равновесия распалось на десятки концепций, учитывающих различные обстоятельства: препятствия для свободного движения товаров и цен, рыночную власть, характер и инструменты государственного влияния, образование коалиций, политические и правовые институты, и т. п.

Имеется, правда, ряд общих элементов, таких как производство, торговля, ценообразование, налогообложение, денежное обращение. Их изучение остается важной задачей. Однако, как показал опыт, попытка ограничить область экономического исследования путем перечисления подобных элементов ведет к внутреннему противоречию: оставаясь в рамках определенной таким образом экономической науки, не удается ответить на ее основные вопросы, причем необходимое знание из социологии и политологии, по-видимому, охватывает весьма значительную их часть.

Невозможность разграничить области, исследуемые различными социальными науками[13)], является важным аргументом в пользу их синтеза в рамках общего социального анализа.

Кризис в социологии

Стоит отметить, что не только экономисты, но и социологи говорят о кризисе своей дисциплины. Статья Skirbekk (2008) начинается с краткого обзора двух книг,

13) «…никто не сможет отделить экономику от «неэкономики»……То же правомерно сказать и о социологии…(Радаев, 2008а).

вышедших в 1970 г . и в 1999 г ., названия которых содержат словосочетание « кризис социологии». Их авторы отмечают, что усилия Дюркгейма, Вебера и Парсонса не привели к созданию общей методологии, которая позволила бы исследовать разнородные общественные явления в единых рамках. Сам Скирбек, аргументируя тезис о том, что социология находится в кризисе, указывает три важнейшие социально--политические трансформации, имевшие место в наше время, при изучении которых социологи оказались не на высоте. Социологи не сумели предсказать ни распад Советского Союза, ни обострение отношений между мусульманским и западным мирами, ни культурные изменения, связанные с осознанием ограниченности природных ресурсов. Конечно, сказывается отсутствие общей социологической теории, в силу этого, как замечает В. Радаев, «социологи любят типологизировать, но не любят предсказывать» (Радаев, 2008b).

6. Становление общего социального анализа: фундамент объединения

Многие авторы подчеркивали тесную связь между различными социальными дисциплинами – настолько тесную, что возникает необходимость рассматривать их как главы единой науки об обществе. В частности эту точку зрения разделяли и Т. Парсонс, один из классиков социологии, и В. Парето, один из основоположников современной экономической теории (Dalziel, Higgins, 2006). Сведберг, подводя итог бесед с рядом известных экономистов и социологов, пишет: «Можно сказать, что эти интервью поддерживают идею о том, что наступает конец нынешнему разделению труда между экономикой и социологией» (Swedberg, 1990)[14].

В самом деле, сейчас имеется гораздо больше оснований для синтеза, чем во времена Парето и даже Парсонса.

Во- первых, попытка отделения была сделана и не привела к решающему успеху ни в экономике, ни в социологии. Старое определение: «экономика – наука о том что, как и для кого производить», до сих пор бытующее в элементарных учебниках, перестало соответствовать реальному содержанию экономических исследований. Проблемы производства и распределения благ оказались слишком тесно и нетривиально связанными с охраной окружающей среды, внешней и внутренней безопасностью, характером политических институтов, развитием правовой системы и гражданского общества. Не спасает и формулировка Л. Роббинса, согласно которому экономика изучает соотношение между целями и ограниченными средствами; при таком подходе экономика включает чуть ли не все инженерные дисциплины. Необходимо новое понимание предмета исследования - новый ствол дерева, на котором могли бы держаться ветви. Основные вопросы современной экономики, социологии, политологии, права по существу совпадают: «Как устроены социальные институты, обеспечивающие общественное развитие?» «Какими они должны быть?» « Как обеспечить их совершенствование?». Эти три вопроса традиционно являются центральными в социологии, и в политологии. Сейчас за их решение взялась экономика, при этом остаться экономикой она уже не может!

Подведем итоги, перечислив то общее, что характеризует различные общественные дисциплины и создает основу для их синтеза.

14) К более тесному сотрудничеству представителей разных общественных дисциплин призывают многие исследователи, см., в частности, Розов (2009).

I. **Общий объект исследования**: функционирование и развитие общественных институтов, поведение человеческих коллективов в рамках этих институтов.

II. **Единая эмпирическая база** и единая методология ее пополнения :

а) социально-экономические индикаторы;

б) опросы, анкетирование;

в) «полевые» исследования, “case studies”;

г) институциональные эксперименты;

д) лабораторные эксперименты.

III. **Единый аналитический аппарат**:

а) методы обработки статистических данных (эконометрика);

б) абстрактная теория формирования норм поведения (теория игр).

Общественные науки нуждаются друг в друге для решения поставленных ими задач, у них общий объект исследования, общая эмпирическая база и единый аналитический инструментарий. Это дает основание надеяться на постепенное формирование общего социального анализа (ОСА).

7. Будущее ОСА: влияние на образовательные программы и организацию исследований

Становление ОСА, вообще говоря, не означает исчезновение ныне существующих общественных дисциплин.

Для формирования общего социального анализа как самостоятельной дисциплины необходимо постепенно менять образовательные программы общественных дисциплин и организацию исследований. Экономисты должны иметь (в начале – по выбору, а потом и обязательные) курсы социологии, политологии, демографии, психологии, права. А программы социологов, политологов, юристов – теоретиков в свою очередь должны пополниться курсами теории игр и эконометрики.

Мультидисциплинарные исследования должны постепенно стать нормой. Современный институциональный анализ с его методологической эклектикой, мог бы стать удобной площадкой для синтеза.

Нужно создавать большие коллективы, которые включали бы представителей разных областей наук; общий фундамент образования обеспечит взаимопонимание. Нужны междисциплинарные журналы. И, кроме того, необходимо менять критерии обоснованности выводов исследования. Как показывает опыт, ни теоретические модели, ни эконометрика сами по себе не обеспечивают доказательности тех или иных утверждений. Но если оба подхода и в дополнение- изучение отдельных частных случаев приводят к одинаковым выводам, то появляется уверенность в их справедливости.

8. Заключение

В настоящей работе я попытался показать, что понятие «экономический империализм» с эпистемологической точки зрения бессодержательно: реально речь вовсе не идет об использовании специфической экономической методологии в сфере других наук об обществе. Специфический экономический аппарат развит в рамках теории общего равновесия, но он–то как раз «империалистами» не используется. Происходит (практически уже произошло!) формирование единого набора методов исследования, часть которых первоначально развилась на экономическом материале, а часть – на базе других дисциплин. К их числу относятся эконометрика и теория игр, которые часто отождествляют с аппаратом экономики. На самом деле, эконометрика – математическая наука об обработке любых данных, допускающих числовое выражение или числовую кодировку, независимо от их происхождения. Теория игр – это математическая теория формирования норм поведения в группе агентов; в принципе, не важно, чем именно эти агенты занимаются. Эти два инструмента развились на экономическом материале, но сами по себе не содержат ничего «экономического». С другой стороны, методы, характерные для социологии, политологии, психологии, такие как проведение и обработка опросов (включая глубинные интервью), полевой и лабораторный эксперимент, вербальный анализ «конкретных случаев» все шире используются и в экономике. Приписываемые экономике особенности методологии – использование моделей оптимизации, понятий равновесия и эффективности, если не понимать их слишком узко, связаны с удобными методами описания любого социального поведения (а первые два – используются при изучении механического движения). С другой стороны, современный экономический анализ признает изменчивость предпочтений и важность социальных норм, объединяясь тем самым с социологией, политологией, психологией, правом.

Таким образом, социальные дисциплины нельзя отделить друг от друга на основе различий в методах исследования. Опыт экономики показывает, что и разделение объектов исследования может быть лишь весьма условным. Экономика, самая старшая по возрасту из общественных дисциплин, о которых идет речь, первой поставила задачу стать «точной наукой» (a science), наподобие теоретической механики. Этот проект обрел реальные черты в начале пятидесятых годов, когда К. Эрроу, Ж. Дебре и независимо от них – Л. Мак-Кензи – разработали модель общего равновесия и начали ее исследование. Экономическое сообщество с энтузиазмом включилось в разработку проекта. Модель должна была подтвердить интуитивно очевидные выводы в простейших ситуациях, а затем стать основой для многочисленных уточнений и обобщений. Однако после двадцати лет упорной работы Х. Зонненшайн доказал, что этот план неосуществим: модель оказалась слишком общей. Кроме того, построенные на ее основе макромодели не объясняли реальную картину развития. Это привело к необходимости рассматривать проблемы формирования человеческого капитала, несовершенства норм поведения, принятия политических решений.

Дебаты о структуре экономического знания, развернувшиеся в связи с нынешним экономическим кризисом, показали, насколько важно было бы содействовать сглаживанию противоречий и формированию общего социального анализа. Речь идет не об искусственном форсировании этого процесса, а в первую очередь об изменении образовательных программ, с тем, чтобы новые исследователи – представители разных общественных дисциплин с самого начала овладевали единой инструментальной базой, учились понимать друг друга и могли эффективно сотрудничать в мультидисциплинарных коллективах.

Для того чтобы преодолеть кризис экономической науки, недостаточно собрать еще одну конференцию, пусть даже и лучших умов Британской Академии. Предстоит долгий путь становления общего социального анализа, связанный с отказом от чрезмерных претензий, изменением критериев доказательности в сфере общественных дисциплин и созданием базы для плодотворного сотрудничества представителей различных разделов науки об обществе.

Литература:

[1] Ананьин О. И. (2009). За «экономический империализм» без имперских амбиций, или О формах междисциплинарных взаимодействий. Общественные науки и современность. №6, 130 – 139.

[2] Беккер Г. С. (2003). Человеческое поведение: экономический подход. Избранные труды по экономической теории. М: ГУ ВШЭ. – 672 с.

[3] Васин А. А. (2010). Эволюционная теория игр и экономика. Часть 2. Устойчивость равновесий. Особенности эволюции социального поведения. Журнал Новой экономической ассоциации, №5, 10 – 27.

[4] Гринберг, Рубинштейн (2000). Экономическая социодинамика. М.: Издательство "ИЭСПРЕСС".

[5] Либман А. М. (2010). Границы дисциплин и границы сообществ (Два аспекта «экономического империализма»). Общественные науки и современность. №1, 134 – 146.

[6] Найт Ф. (2009). Этика конкуренции . М.: ЭКОМ Паблишерз.

[7] Нейман Дж., Моргенштерн О. (1970). Теория игр и экономическое поведение. М.: Наука. с. 66 – 74.

[8] Полтерович В. М. (1998). Кризис экономической теории. Экономическая наука современной России. № 1, 46 – 66.

[9] Радаев В. В. (2008a). Экономические империалисты наступают! Что делать социологам? Общественные науки и современность, №6, 116 – 123.

[10] Радаев В. В. (2008b). Возможна ли позитивная программа для российской социологии? Социологические исследования, №7, 24 – 33.

[11] Розов Н. С. (2009). От дисциплинарного империализма – к Обществознанию Без Границ! («Шенгенский» проект интеграции социальных наук). Общественные науки и современность, №3, 132 – 142.

[12] Тамбовцев В. Л.(2008). Перспективы «экономического империализма». Общественные науки и современность. №5, 129 – 136.

[13] Besley T., and P. Hennessy (2009). Her Majesty the Queen... (http://media.ft.com/cms/3e3b6ca8-7a08-11de-b86f-00144feabdc0.pdf).

[14] Blanchard O., G. Dell'Ariccia, and P. Mauro (2010). Rethinking Macroeconomic Policy. IMF Staff Position Note, SPN/10/03, February 12. 18 pp.

[15] Cochrane J. H. (2009)/ How did Paul Krugman get it so Wrong? (http://modeledbehavior.com/2009/09/11/john-cochrane-responds-to-paul-krugman-full-text/).

[16] Dalziel P., J. Higgins (2006). Pareto, Parsons, and the boundary between economics and sociology. American Journal of Economics and Sociology, Volume 65, Number 1, 109 – 126.

[17] Debreu G. (1974). Excess Demand Functions. Journal of Mathematical Economics, 1, 15 – 21.

[18] Dow S. C., P. E. Earl, et al. (2009). Her Majesty the Queen....

[19] (Http://www-personal.umich.edu/~rudib/lettertothequeen.pdf).

[20] Gayle V., Lambert P. S. (2009). Logistic Regression Models in Sociological Research (http://www.dames.org.uk/docs/tech_papers/DAMES_tp2009-1.pdf).

[21] Krugman P. (2009). How Did Economists Get It So Wrong? The New York Times, 2 September (http://www.nytimes.com/2009/09/06/magazine/06Economic-t.html?_r=1).

[22] Lazear E. P. (2000). Economic Imperialism, Quarterly Journal of Economics, 115(1), 99 – 146.

[23] Lucas R. E., Jr. (2003). "Macroeconomic Priorities." *American Economic Review*, 93(1): 1 – 14. (see also http://faculty.chicagobooth.edu/brian.barry/igm/ditella.pdf).

[24] Lucas R. E., Jr. (2008)(http://faculty.chicagobooth.edu/brian.barry/igm/ditella.pdf).

[25] Phelps E. (ed.). Altruism, Morality, and Economic Theory (1975), Russel Sage Foundation. NY, 1975, 231pp.

[26] Rubinstein A. (1998). Modeling Bounded Rationality. MIT.

[27] Skirbekk S. P. (2008). "Crisis of sociology" – and consequences for an adequate understanding of contemporary cultural conflicts. Journal of Sociology, Oslo, N3, pp. 281 – 291.

[28] Swedberg R. (1990), Economics and Sociology: redefining their boundaries (interviews with Gary Becker, ...Oliver E. Williamson, ...Kenneth J. Arrow, ...) (http://books.google.com/books?id=j6V2rQEu2tUC&printsec=frontcover&dq=Richard+Swedberg+(1990),+Economics+and+Sociology&source=bl&ots=FrkKodvyy1&sig=mbvpBCCK4BKxWTdq5cW72SsbfVk&hl=ru&ei=AB9iTNzqIpq80gS60vGTCQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=3&ved=0CCEQ6AEwAg#v=onepage&q=Richard%20Swedberg%20(1990)%2C%20Economics%20and%20Sociology&f=false)

[29] Swedberg R. (2001). Sociology and Game Theory: Contemporary and Historical Perspectives, Theory and Society 30:301 – 335.

[30] Zafirovski M. (2005). Is Sociology the Science of the Irrational? Conceptions of Rationality in Sociological Theory. The American Sociologist / Spring, 85 – 110.

В.М. Полтерович *ЦЭМИ РАН, Москва*

Aktuálne otázky harmonizácie daní v kontexte EÚ so zameraním na priame dane

Current Issues of Tax Harmonisation with Focus on Direct Tax Regulation in the EU

Martina Lacková, Zuzana Vincúrová

Kľúčové slová:

daňová politika, Európska únia, harmonizácia daní, harmonizácia priamych daní, harmonizácia nepriamych daní, spoločný konsolidovaný základ dane

Key words:

Tax policy, European Union, Tax harmonisation, The harmonisation of Direct taxes, The harmonisation of Indirect Taxes, A common consolidated tax base

JEL Classification: O19, R19, Q50 P43

Úvod

Základnou myšlienkou Európskej únie je vzájomná úzka spolupráca jednotlivých členských štátov prostredníctvom spoločnej európskej politiky. Špecifickou súčasťou uvedenej spoločnej politiky je daňová politika, ktorej úlohou je **vytvorenie vzájomne zlučiteľných, efektívnych a jednotných daňových systémov.**

Na uskutočnenie uvedeného cieľu a spoločnú daňovú spoluprácu jednotlivých členských štátov je nutné zabezpečiť určitý stupeň harmonizácie, čo predstavuje proces zbližovania daňových sústav štátov na základe spoločných pravidiel.

Na druhej strane však z dôvodu, že daňová politika predstavuje symbol národnej suverenity každého štátu, ktorou krajina ovplyvňuje financovanie verejných výdavkov, redistribúciu príjmov, ako aj správanie daňových subjektov, je nutné, aby si členské štáty zachovali časť svojich suverénnych práv[1)] v oblasti daní, čo má za následok diverzifikáciu daňových systémov a na základe čoho v konečnom dôsledku vzniká rozpor medzi integračnými snahami a snahou zachovať si fiškálnu autonómiu.

Cieľom nasledujúceho textu bude preto priblížiť, v akej miere Európska únia bola schopná presadiť samotné zbližovanie daňových sústav jednotlivých členských štátov tak v oblasti priamych, ako aj v oblasti nepriamych daní. Zároveň je cieľom zhodnotenie najmä súčasného smerovania v oblasti harmonizácie priamych daní v kontexte Európskej únie. Pre účely splnenia uvedených cieľov je nasledujúci text zameraný najprv na otázku daňovej politiky a jej východiská v kontexte Európskej únie. Následne sa venuje vývoju a podstate daňovej harmonizácie a v konečnom dôsledku vyúsťuje k zhodnoteniu súčasného stavu a nových trendov v oblasti priamych daní.

1) HAKENBERGOVÁ; W.: *Základy evropského hosdodářského práva,* Plzeň: Typos-Digital Print, spol. s r.o., 2000, s. 239.

1. Daňová politika a jej význam

„**Daňová politika** je súčasťou hospodárskej politiky štátu, ktorá prakticky využíva daňové nástroje na ovplyvňovanie ekonomických a sociálnych procesov v spoločnosti."[2] Dane v tejto spojitosti patria k nepriamym nástrojom hospodárskej politiky a stávajú sa tak prostriedkom k prerozdeľovaniu novovytvoreného produktu. Pri uplatňovaní daňovej politiky môžeme využívať rôzne nástroje, ktoré sumarizuje nižšie uvedená schéma č. 1.[3]

Schéma č. 1: Nástroje daňovej politiky

Zdroj: ŠIROKÝ, J.: *Daňové teorie s praktickou aplikací. Praha: C. H. Beck, 2003, 11 s.*

Zabudované stabilizátory sú opatrenia, ktoré po zavedení pôsobia v ekonomike automaticky a nevyžadujú ďalšie rozhodnutia štátnych orgánov. M**ajú pôsobiť ako proticyklické regulátory.** Túto funkciu plní najmä progresívna sadzba dane z príjmov.

Zámerné (diskrétne) opatrenia sú opatrenia, ktoré vyžadujú **jednorazové** rozhodnutia príslušného štátneho orgánu. Tieto opatrenia nie sú závislé od hospodárskych cyklov. Nevýhodou uvedených opatrení je ich informačné a realizačné oneskorenie.[4]

Predmetom daňovej politiky je skúmanie praktického uplatňovania všeobecných ekonomických zásad a princípov pri tvorbe a fungovaní jednotlivých daňových systémov.[5] Daňová sústava ako súhrn všetkých daní, ktoré sa vyberajú na území toho ktorého štátu, by z pohľadu daňovej teórie mala spĺňať predovšetkým niekoľko základných kritérií, a to:

- zásadu neutrality,[6]

2) HARUMOVÁ, A., KUBÁTOVÁ K.: *Dane podnikateľských subjektov*. Žilina: Poradca podnikateľa, spol. s r.o., 2006, 45 s.

3) ŠIROKÝ, J.: *Daňové teorie s praktickou aplikací.* Praha: C. H. Beck, 2003, 11 s.

4) ŠIROKÝ, J.: *Daňové teorie s praktickou aplikací.* Praha: C. H. Beck, 2003, 11 s.

5) KUBÁTOVÁ, K., VÍTEK, L.: *Daňová politika, Teorie a praxe*, Praha: CODEX Bohemia, s.r.o., 1997, 125 s.

6) Zásada neutrality: Daň nemá ovplyvňovať stav a vývoj národného hospodárstva a nemá mať vplyv na správanie sa ekonomických subjektov.

- princíp horizontálnej spravodlivosti.[7)]

V súvislosti s uvedenými princípmi treba upozorniť na to, že dôraz na jednotlivé zásady sa v čase, ale aj medzi jednotlivými krajinami menia, pričom môže ísť ďalej aj o zásadu efektívnosti, pružnosti, jednoduchosti a iné.

Okrem základných zásad, ktoré vplývajú na tvorbu daňovej sústavy, ju ovplyvňujú aj iné exogénne faktory, medzi ktoré patria najmä ekonomické a sociálne zmeny a dlhodobé politické zmeny. Medzi ekonomické a sociálne zmeny patria napríklad zmeny demografické, technológií, ekologické problémy, nezamestnanosť, inflácia atď. Dlhodobé politické zmeny, ktoré majú vplyv na tvorbu daňového systému, možno poukázať na príklade zmeny režimu, kedy došlo k zmene centrálne plánovanej ekonomiky na trhovú.

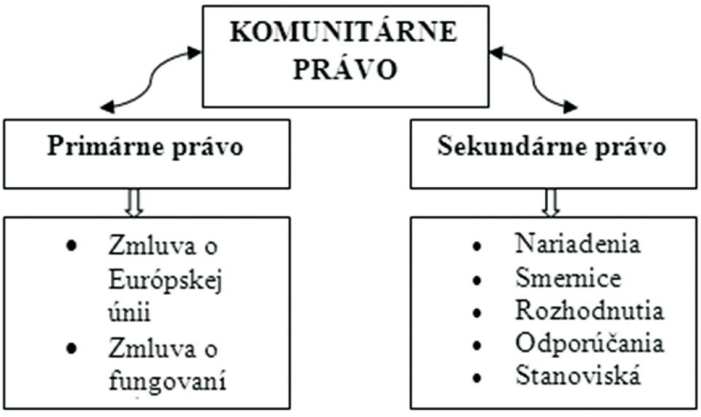
Východiská daňovej politiky v kontexte Európskej únie

Daňová politika v kontexte Európskej únie (ďalej len „EÚ") tvorí súčasť integračnej politiky, ktorej základnou črtou je eliminovať rozdiely medzi daňovými sústavami jednotlivých členských štátov tak, aby sa zjednodušil voľný pohyb tovarov, služieb, kapitálu a v neposlednom rade aj osôb v rámci celej EÚ.[8)]

V tejto súvislosti je však situácia komplikovaná, a to z toho dôvodu, že EÚ sa skladá z 27 členských krajín, ktoré sú suverénnymi štátmi. Uvedené znamená, že v skutočnosti sa jednotlivé členské štáty riadia spoločnými princípmi všeobecne platnými v EÚ, avšak tvorba a fungovanie daňovej politiky je v konečnom dôsledku v kompetencii samotných členských štátov.

Z uvedeného dôvodu, aby EÚ zabezpečila aspoň čiastočné spoločné smerovanie všetkých členských štátov nielen v rámci daňovej politiky, vzniklo tzv. **komunitárne právo.** *Acquis communautaire* (komunitárne právo) predstavuje súbor právnych noriem, ktoré z vlastnej vôle jednotlivé členské štáty implementovali do svojej národnej legislatívy a tým prejavili vôľu zosúlaďovať národnú legislatívu s legislatívou EÚ.

Schéma č. 2: Členenie prameňov práva v kontexte EÚ



Zdroj: *Vlastné spracovanie autora*

7) Princíp horizontálnej spravodlivosti: V súvislosti s horizontálnou spravodlivosťou sa usudzuje, že s daňovníkmi sa má zaobchádzať rovnako, ak ich dane zahŕňajú rovnakú obeť alebo stratu bohatstva.

8) KEŘKOVSKÁ, M., KEŘKOVSKÝ, M.: *Evropská unie – historie, instituce, ekonomika a politiky*, Praha: Computer Press, 1999, 104 s.

Ako už z vyššie načrtnutej schémy č. 2 vyplýva, komunitárne právo, teda právo EÚ, sa člení na primárne a sekundárne právo. **Primárne právo** je vo všeobecnosti akýmsi štátnym právom členských štátov EÚ. Primárne právo predstavujú tzv. **zakladateľské zmluvy**, teda Zmluva o Európskej únii a Zmluva o fungovaní EÚ.[9] Oba uvedené dokumenty ustanovujú základné princípy, základné práva a povinnosti všetkých členských štátov, ako aj štruktúru a spôsob fungovania jednotlivých inštitúcií v rámci EÚ.

Sekundárne právo je tvorené právnymi predpismi, ktoré vydávajú orgány EÚ na základe splnomocnení uvedených v prameňoch primárneho práva.

Sekundárne právo tvoria:[10]

- **Nariadenia**

  Nariadenie je **záväzné vo všetkých svojich častiach** a platí od okamihu vstupu do platnosti bezprostredne vo všetkých členských štátoch. Platné nariadenie zakladá priame práva a povinnosti a všetky dotknuté subjekty, vrátane vnútroštátnych súdov, sú nimi priamo viazané. Členské štáty nesmú pôsobiť proti nariadeniu a musia ho implementovať do svojej vnútroštátnej legislatívy v plnom znení.

- **Smernice**

  Smernice tvoria osobitne dôležitý a mimoriadne rozsiahly právny inštitút komunitárneho práva. Smernica sa stáva záväznou až jej recepciou a implementáciou do právneho poriadku členského štátu. Smernice na rozdiel od nariadení z hľadiska pôsobnosti **zaväzujú len členské štáty**. Aj v prípade recepcie obsahu smernice do právnych poriadkov členských štátov však môžu nastať odchýlky medzi jednotlivými úpravami v členských štátoch, ktoré sú spôsobené rôznou mierou implementácie príslušnej smernice. Pokiaľ členský štát nezabezpečí prijatie potrebnej právnej úpravy v lehote stanovenej v smernici, vystavuje sa možným sankciám zo strany orgánov EÚ.

- **Rozhodnutia**

  Rozhodnutie sa vždy týka konkrétneho prípadu a **je záväzné pre toho, komu je určené.** Adresátmi rozhodnutí môžu byť fyzické osoby, právnické osoby a aj členské štáty. Je bezprostredne **záväzné vo všetkých svojich častiach.**

- **Odporúčania a stanoviská**

  V rámci EÚ sa taktiež vydávajú odporúčania a stanoviská. V oboch prípadoch ide o **nezáväzné právne akty,** ktoré len vyjadrujú názory na niektoré otázky, predovšetkým v súvislosti s inštitúciami a jednotným trhom EÚ. Ich adresátmi sú predovšetkým členské štáty.

Z kontextu vyššie uvedeného je teda možno konštatovať, že daňovú politiku jednotlivých členských štátov nemožno oddeliť od daňovej politiky EÚ. Tá si za cieľ v oblasti daní vytýčila zblížiť daňové sústavy jednotlivých členských štátov na základe ňou určených spoločných pravidiel a tým odstrániť už spomínané prekážky na jednotnom európskom trhu. Uvedený proces zbližovania jednotlivých daňových sústav sa nazýva **daňová harmonizácia.**

9) Viac tu: http://www.ecb.int/ecb/legal/pdf/fxac08115skc_002.pdf

10) Viac tu:vhttp://hnonline.sk/c3-21662585-k00000_d

2. Vývoj a podstata daňovej harmonizácie

Daňová harmonizácia predstavuje zosúladenie opatrení ekonomických, politických ako aj právnych jednotlivých členských krajín EÚ s cieľom prispôsobiť, unifikovať a štandardizovať daňové sústavy tak, aby nevytvárali prekážku vo fungovaní jednotného európskeho trhu.

„Z právneho hľadiska je daňová harmonizácia zakotvená už v Zmluve o Európskom spoločenstve z roku 1957. Článok 93 tejto zmluvy uvádza, že: *„Rada na návrh Komisie a po konzultácii s Európskym parlamentom a Hospodárskym a sociálnym výborom jednomyseľne prijme ustanovenia k harmonizácii právnych predpisov týkajúcich sa daní z obratu, spotrebných daní a iných nepriamych daní v rozsahu, v akom je táto harmonizácia potrebná pre vytvorenie a fungovanie vnútorného trhu..*"[11)]

Daňová harmonizácia, ako je možné z predchádzajúceho textu dedukovať, bola v jej počiatkoch zameraná na oblasť nepriamych daní, a to z toho dôvodu, že daň z pridanej hodnoty a spotrebné dane majú najväčší vplyv na fungovanie jednotného trhu.

Aj napriek skutočnosti, že harmonizácia priamych daní nebola priamo zakotvená v žiadnom článku spomínanej zmluvy, je možné túto tendenciu vyčítať z ust. Čl. 94, ktorý tak ustanovuje, že: *„Rada na návrh Komisie a po konzultácii s Európskym parlamentom a Hospodárskym a sociálnym výborom jednomyseľne prijíma smernice o zbližovaní právnych a správnych predpisov členských štátov, ktoré majú vplyv na vytváranie alebo fungovanie spoločného trhu.*"[12)]

Od tohto okamihu potreba daňovej harmonizácie v rámci EÚ neustále len rástla tak v oblasti nepriamych daní, ako aj v oblasti priamych daní. Avšak s rastom tejto potreby rovnako rástla aj náročnosť implementácie daňovo harmonizačných opatrení do národných právnych predpisov jednotlivých členských krajín, ktoré si chceli a chcú zachovať určité špecifiká svojho daňového systému a nezávislosť pri rozhodovaní v otázkach národnej daňovej politiky. Preto v súčasnosti sa v otázke harmonizácie daní kladie dôraz najmä na:[13)]

- stabilitu daňovej kapacity členských krajín,
- bezproblémové fungovanie jednotného trhu,
- podporu rastu zamestnanosti.

Harmonizácia daní a jej najdôležitejšie členenie

Harmonizácia každej dane a môže týkať:[14)]

- daňového základu,
- daňovej sadzby,
- administratívy dane.

11) Ust Čl. 93 Zmluva o založení Európskeho hospodárskeho priestoru, podpísaná v Ríme dňa 10. 3. 1957 (Celex 11957E), v znení neskorších predpisov.

12) Ust Čl. 94 Zmluva o založení Európskeho hospodárskeho priestoru, podpísaná v Ríme dňa 10. 3. 1957 (Celex 11957E), v znení neskorších predpisov.

13) NERUDOVÁ, D.: *Harmonizace daňových systémů zemí Evropské unie.* Praha: Aspi, a.s., 2005, 23 s.

14) KUBÁTOVÁ, K.: *Daňová teorie. Úvod do problematiky*. 2. vyd., Praha: ASPI, a.s., 2009, 93 s.

Zároveň možno rozlišovať daňovú harmonizáciu podľa prostriedkov, ktorými sa dosahuje jednotný trh. Preto rozlišujeme:[15)]

- **Pozitívnu harmonizáciu**

  Predstavuje proces zbližovania pri využití implementácie sekundárneho práva, ako sú smernice, nariadenia a iné legislatívne nástroje.

- **Negatívnu harmonizáciu**

  Negatívna harmonizácia je výsledkom činnosti Európskeho súdneho dvora, avšak nemožno ju považovať za harmonizáciu v pravom slova zmysle, keďže nevytvára rovnaké pravidlá pre všetky členské krajiny.

Harmonizácia daní zároveň teda môže byť na rôznych úrovniach, zjednodušene povedané, podľa toho, či sa:

- uplatňujú rozdielne dane vo všetkých krajinách – **harmonizácia neexistuje,**
- uplatňujú niektoré dane spoločne a niektoré dane sú len národné – **mierna (čiastočná) harmonizácia,**
- všetky dane sa uplatňujú spoločne – **celková harmonizácia ako harmonizácia štrukturálna a harmonizácia daňových sadzieb.**

V tejto súvislosti teda rozlišujeme niekoľko stupňov daňovej harmonizácie. Najnižší stupeň daňovej harmonizácie je **daňová koordinácia**, čo predstavuje vytvorenie určitej spoločnej základne, ktorá slúži na synchronizovanie postupov členských štátov v daňovej oblasti.

Vyšší stupeň daňovej harmonizácie je tzv. **daňová aproximácia**, teda zosúladenie daňových sústav všetkých členských štátov s pravidlami EÚ. A v konečnom dôsledku ako najvyšší stupeň je samotná **daňová harmonizácia,** čiže „prispôsobenie daňových sústav štátov, ktoré patria do rovnakého ekonomického integračného zoskupenia, tak, aby sa konštrukcia daní riadila rovnakými princípmi".[16)]

Daňová harmonizácia verzus diverzifikácia daňových systémov

Ako už z vyššie uvedeného textu vyplýva, v EÚ sa o potrebe daňovej harmonizácie začína hovoriť už od počiatku integračných snáh, pričom prvotné plány smerovali nielen k štrukturálnej harmonizácii, ale aj k harmonizácii sadzieb. Neskôr v dôsledku zlyhania mnohých implementačných harmonizačných opatrení sa začalo uvažovať o zachovaní **daňovej diverzifikácie**, teda určitej daňovej konkurencie, čo predstavuje situácie, kedy existujú odlišné daňové systémy a daňové sadzby.[17)]

Tabuľka č. 1 Negatívne aspekty daňovej harmonizácie a diverzifikácie

Negatívne aspekty daňovej harmonizácie	Negatívne aspekty daňovej diverzifikácie
Vedie k vyšším daňovým sadzbám.	Vedie k „ožobračovaniu" štátov s vyššou daňovou sadzbou.
Spôsobuje pomalší rast ekonomiky.	Neumožňuje efektívne alokovanie zdrojov.

15) NERUDOVÁ, D.: *Harmonizace daňových systémů zemí Evropské unie.* Praha: Aspi, a.s., 2005, 15 s.

16) SCHULTZOVÁ, A.: *Daňové sústavy štátov Európskej únie.* Bratislava: EKONÓM, 2007, 13 s.

17) NERUDOVÁ; D.*: Harmonizace daňových systémů zemí Evropské unie,* Praha: ASPI, 2005, s. 47.

Negatívne aspekty daňovej harmonizácie	Negatívne aspekty daňovej diverzifikácie
Nezabraňuje nadmernej expanzii vo verejnom sektore.	Neumožňuje plne ťažiť z výhod, ktoré jednotlivé trhy poskytujú.
Zasahuje do národnej suverenity štátov.	Presúva daňové bremeno z kapitálu na prácu.
Predstavuje stratu fiškálnej autonómie členských štátov.	Vedie k neefektívnemu poskytovaniu verejných služieb.
Ohrozuje príjmy rozpočtov štátov.	Môže v jej rámci dochádzať k ovplyvňovaniu svetových cien.

Zdroj: *Vlastné spracovanie autora podľa* ***NERUDOVÁ; D.***[18)]

Na základe uvedenej tabuľky č. 1 je možné povedať, že oba spôsoby majú svoje negatívne stránky, avšak väčšina členských štátov uprednostňuje v dôsledku zachovania aspoň čiastočnej fiškálnej autonómie a zabezpečenia národnej suverenity čiastočnú daňovú diverzifikáciu, pričom základnou úlohou EÚ **zostáva do určitej miery zosúladiť prvky národných daňových systémov s požiadavkami optimálneho fungovania jednotného vnútorného trhu EÚ.**[19)]

3. Aktuálny stav v oblasti harmonizácie daní v rámci EÚ

Napriek skutočnosti, že v rámci EÚ sa pôvodné snahy spájali s harmonizáciou tak priamych, ako aj nepriamych daní, je možné súčasnosti konštatovať, že daňová harmonizácia v týchto v uvedených prípadoch nie je na rovnakom stupni. Kým nepriame dane sú z veľkej časti harmonizované, v prípade priamych daní sa dá povedať, že k harmonizácii prakticky ani nedošlo.

Stav v oblasti nepriamych daní

Nepriame dane možno rozdeliť na dve veľké základné skupiny, pričom jednu skupinu tvoria spotrebné dane a druhú skupinu predstavuje daň z pridanej hodnoty. Okrem vyššie uvedených dvoch základných skupín možno v oblasti nepriamych daní vyčleniť ešte jednu špecifickú skupinu, ktorá sa zameriava na oblasť tzv. ekologických daní.

Spotrebné dane

Oblasť spotrebných daní sa vyznačuje vysokou mierou harmonizácie. Prvé harmonizačné kroky sa v spojitosti so spotrebnými daňami uskutočnili koncom 60. a začiatkom 70. rokov 20. storočia, a to konkrétne v oblasti spotrebnej dane z tabakových výrobkov. Avšak skutočný začiatok harmonizačných snách sa datuje až od roku 1993, kedy sa východiskom pre spoločné uplatňovanie spotrebných daní stala Smernica Rady 92/12/EHS z 25. februára 1992 o všeobecných systémoch pre výrobky podliehajúce spotrebnej dani a o vlastníctve, pohybe a monitorovaní takýchto výrobkov.

Predmetom tejto smernice podľa ust. Čl. 1 sa stal spoločný systém pre výrobky podliehajúce spotrebnej dani a iným nepriamym daniam, ktoré sa vyberajú priamo alebo nepriamo na spotrebu takýchto výrobkov, s výnimkou dane z pridanej hodnoty a daní

18) NERUDOVÁ; D.*: Harmonizace daňových systémů zemí Evropské unie,* Praha: ASPI, 2005, s. 19.

19) ŠREIN; Z.*: Mechanizmy hospodářské politiky Evpropské unie,* Praha: VŠ ekonomická v Praze, Oeconomica, 2002, s. 314.

20) Ust. Čl. 1 Smernica Rady 92/12/EHS z 25. februára 1992 o všeobecných systémoch pre výrobky podliehajúce spotrebnej dani a o vlastníctve, pohybe a monitorovaní takýchto výrobkov.

stanovených spoločenstvom.[20] V tomto kontexte išlo predovšetkým o spotrebné dane týkajúce sa minerálnych olejov, alkoholu a alkoholických nápojov a tabakových výrobkov.

Neskôr na základe tejto smernice, ktorá patrí k sekundárnemu právu, pričom je záväzná pre všetky členské krajiny, vznikli aj ďalšie **štruktúrne smernice.** Tie samostatne upravujú jednotlivé spotrebné tovary ako pivo, víno, tabakové výrobky, lieh a minerálne oleje.

V nadväznosti na ne potom vznikali tzv. **sadzbové smernice**, pričom práve tie harmonizujú sadzby spotrebných tovarov tým, že stanovujú minimálnu sadzbu dane.

Tabuľka č. 2: Negatívne aspekty daňovej harmonizácie a diverzifikácie

Premet dane	Štruktúrne smernice	Sadzbové smernice
Minerálne oleje	92/81/EHS	92/82/EHS
Tabakové výrobky	95/59/EHS	92/79/EHS
Pivo	92/83/EHS	92/84/EHS
Víno	92/83/EHS	92/84/EHS
Lieh	92/83/EHS	92/84/EHS

Zdroj: *Vlastné spracovanie autora podľa SCHULTZOVÁ, A.*[21]

V kontexte spotrebných daní teda možno sumarizovať, že tento druh daní **je najviac harmonizovaný**, avšak tento proces nie je konečný, keďže aj v súčasnosti existuje veľké množstvo výnimiek, ktoré narúšajú celkový harmonizačný proces. Uvedené potvrdzuje aj fakt, že niektoré krajiny v súčasnosti uvaľujú spotrebnú daň aj na iné ako vyššie spomínané tovary, pričom istým spôsobom tak môžu vytvárať prekážky na jednotnom európskom trhu. Ako príklad možno uviesť špecifické spotrebné dane, ktorými Belgicko zdaňuje napríklad sladené nápoje alebo kávu.

Daň z pridanej hodnoty

Prvou smernicou, ktorá zavádza harmonizovaný postup v oblasti daní z pridanej hodnoty, je Prvá smernica Rady z 11. apríla 1967 o harmonizácii právnych predpisov členských štátov týkajúcich sa dane z obratu (67/227/EHS). Osobitný význam má Šiesta smernica Rady zo 17. mája 1977 o zosúladení právnych predpisov členských štátov týkajúcich sa daní z obratu — spoločný systém dane z pridanej hodnoty: jednotný základ jej stanovenia (77/388/EHS), v znení neskorších predpisov. Na základe poslednej uvedenej smernice boli vytvorené počiatočné pravidlá pre harmonizáciu daňového základu, ako aj pre sadzbu dane. V tomto kontexte sa zaviedlo, že základ dane pre daň z pridanej hodnoty je všetko to, čo tvorí protihodnotu, teda každý predaj tovaru alebo služby s určitými výnimkami. V otázke harmonizácie daňovej sadzby sa v tomto období zaviedla minimálna sadzba dane vo výške 15 %, pričom bola umožnené štátom, aby využili tzv. dve znížené sadzby dane, a to minimálne na úrovni 5 %.

Posledná významná novela upravujúca pravidlá pre jednotlivé členské štáty v oblasti dane z pridanej hodnoty je Smernica Rady 2006/112/ES z 28. novembra 2006 o spoločnom systéme dane z pridanej hodnoty v znení neskorších predpisov. Zároveň však netreba opomenúť mnoho ďalších čiastkových zmien v tejto oblasti, čo jasne dáva najavo, že aj

21) SCHULTZOVÁ, A.: *Daňové sústavy štátov Európskej únie.* Bratislava: EKONÓM, 2007, 20 s.

oblasti týchto nepriamych daní je stále priestor na zbližovanie daňových sústav členských štátov EÚ.

Z uvedeného teda možno urobiť záver, že EÚ v oblasti nepriamych daní uskutočnila v minulosti mnoho zásadných krokov, ktoré jednoznačne prispeli k harmonizovaniu daní v tejto oblasti. **Zároveň je však nutné povedať, že aj napriek vysokému stupňu harmonizácie nie je v tejto oblasti tento proces ukončený.**

Ekologické dane

Ekologické dane patria vo svojej podstate k tzv. **nápravným daniam** a účelom takýchto daní je postihovanie znečisťovania životného prostredia látkami, ktoré škodia ľudskému zdraviu, ako aj samotnej prírode.

V otázke ekologických daní v roku 2003 bola v EÚ prijatá smernica Rady 2003/96/ES z 27. októbra 2003 o reštrukturalizácii právneho rámca spoločenstva pre zdaňovanie energetických výrobkov a elektriny. Uvedená smernica zaviedla zdaňovanie niektorých energetických produktov, ako elektrina, uhlie a podobne, pričom cieľom tejto smernice je postihovať zdanením tovary, ktoré spôsobujú znečistenie.

Vzhľadom na skutočnosť, že spomínaná smernica bola prijatá ešte pred vstupom ďalších 10 krajín do EÚ, ktoré sa uskutočnilo až v roku 2004, bola aj preto v tomto roku novelizovaná a tejto skutočnosti prispôsobená. V tomto kontexte možno povedať, že práve táto novela bola dôvodom ekologizácie viacerých daňových systémov pristupujúcich krajín, ktoré do toho obdobia z väčšej časti neobsahovali ekologické dane.

V súčasnom období došlo k opätovnému aktualizovaniu vyššie uvedenej smernice, pričom samotná novela si dáva za cieľ najmä stimulovať ekonomické subjekty k tomu, aby svojím konaním nepoškodzovali životné prostredie, čo by mohlo mať následné dosahy na zdravie obyvateľstva. Zároveň v tejto súvislosti sa preto obracia pozornosť **na presun zdanenia z práce na zdaňovanie škodlivej spotreby**, keďže ekologické dane majú charakter spotrebných daní, čo by malo mať za následok tzv. **výnosovú neutralitu.**

Uvedené sa postupne stáva aj cieľom ekologických reforiem, ktorými ekologizujú svoje daňové sústavy všetky štáty EÚ, čím dochádza aj k postupnej harmonizácii daní v tejto oblasti. Zároveň však ďalej možno konštatovať, že vyhliadky do budúcna sú také, že harmonizáciu nemožno v oblasti ekologických daní považovať za ukončenú, pretože cieľom EÚ je rozšírenie takéhoto zdanenia aj na ďalšie surovinové zdroje a výrobky, ktoré majú preukázateľne negatívny vplyv na životné prostredie a ľudské zdravie.

Harmonizácia priamych daní

Harmonizácia priamych daní sa v počiatkoch javila jednoduchšia ako v prípade daní nepriamych. Postupom času však EÚ dospela k záveru, že napriek tomu, že na prvý pohľad by sa mohlo zdať, že zdanenie priamymi daňami je v rámci členských štátov štrukturálne veľmi podobné, v skutočnosti jednotlivé národné daňové systémy obsahujú nespočetné množstvo špecifík, ktoré harmonizovanie tejto oblasti významne komplikujú.

Okrem uvedeného dôvodu nastali komplikácie pri harmonizovaní priamych daní aj z dôvodu, že takmer všetky členské štáty pokusy o harmonizáciu chápali ako isté obmedzenie fiškálnej suverenity štátu.[22)] Preto často aj v minulosti dochádzalo k situáciám, že

22) NERUDOVÁ; D.: *Harmonizace daňových systému zemí Evropské unie,* Praha: ASPI, 2005, s. 47.

smernice, ktorými EÚ presadzuje harmonizačné tendencie a je nutné ich schválenie všetkými členskými štátmi, boli blokované niektorými z týchto krajín.

Aj napriek týmto skutočnostiam sa podarilo v rámci EÚ prijať niekoľko podstatných smerníc, ktoré členské štáty v konečnom dôsledku zapracovali do svojich vnútroštátnych legislatív. Tie sa týkajú predovšetkým zdaňovania príjmu korporácií, ktoré sa zapájajú do medzinárodného obchodu, a tak prispievajú k fungovaniu jednotného európskeho trhu.

Nižšie uvedená tabuľka č. 3 sumarizuje najdôležitejšie smernice, ktoré bolo nevyhnutné implementovať členskými štátmi do ich vnútroštátnej legislatívy a tým aspoň čiastočne synchronizovať postup zdaňovania príjmov korporácií.

Tabuľka č. 3: Negatívne aspekty daňovej harmonizácie a diverzifikácie

Názov smernice	Predmet smernice
Smernica Rady z 23. júla 1990 o spoločnom systéme zdaňovania uplatňovanom v prípade materských spoločností a dcérskych spoločností v rozličných členských štátoch (90/435/EHS)	Smernica upravuje cezhraničnú výplatu dividend.
Smernica Rady 2003/48/ES z 3. júna 2003 o zdaňovaní príjmu z úspor v podobe výplaty úrokov	Smernica sa uplatňuje na zdaňovanie úrokov fyzických osôb zo zdrojov v zahraničí.
Smernica Rady 2003/49/ES z 3. júna 2003 o spoločnom systéme zdaňovania uplatňovanom na výplaty úrokov a licenčných poplatkov medzi združenými spoločnosťami rôznych členských štátov	Smernica sa sústredí na zdaňovanie licenčných poplatkov ako platby získanej za použitie priemyselných alebo kultúrnych práv.
Smernica Rady z 23. júla 1990 o spoločnom systéme zdaňovania uplatniteľnom pri zlučovaní, rozdeľovaní, čiastočnom rozdeľovaní, prevode aktív a výmene akcií spoločností rôznych členských štátov a pri premiestnení sídla SE alebo SCE medzi členskými štátmi (90/434/EHS)	Smernica ustanovuje postup pri zdaňovaní majetku pri cezhraničných transakciách.

Zdroj: *Vlastné spracovanie autora*

Napriek týmto úspechom a postupným harmonizačným krokom v oblasti priamych daní pretrvávajú rozdiely medzi jednotlivými národnými daňovými sústavami, ba čo viac, je možné sledovať všeobecnú tendenciu členských štátov, ktoré presúvajú daňové zaťaženie čoraz viac na oblasť nepriamych daní. „Uvedeným posunom daňového zaťaženia na jednej strane dochádza k hospodárskemu rastu a na druhej strane môže dôjsť k jeho zníženiu. Preto celková úroveň pozitívneho vplyvu presunu daňového zaťaženia vo veľkej miere závisí od kvality a pružnosti štrukturálnych zmien v ekonomike."[23)]

4. Súčasné trendy v oblasti daňovej harmonizácie – spoločný konsolidovaný základ dane

Na rozdiel od oblasti nepriamych daní, v rámci EÚ neexistujú ucelené harmonizované štandardy pre oblasť priamych daní. Oblasť priamych daní je legislatívne upravená niekoľkými smernicami pre oblasť dane z príjmov. Predovšetkým v oblasti priamych daní by bolo vhodné predchádzať daňovým únikom a dvojitému zdaneniu v rámci EÚ. Z uvedených dôvodov sa nasledujúci text bude venovať súčasným trendom v oblasti priamych daní so zameraním na tzv. spoločný konsolidovaný základ dane.

23) SCHULTZOVÁ, A.: *Daňové sústavy štátov Európskej únie.* Bratislava: EKONÓM, 2007, 20 s.

Legislatívne predpisy v rámci EÚ vychádzajú zo všeobecných cieľov, ktoré sú definované v Zmluve o Európskom spoločenstve[24] v znení jej neskorších úprav (ďalej len „zmluva o ES"). Ust. Čl. 58 zmluvy o ES, ktorý bol upravený Maastrichtskou zmluvou, je zabezpečený voľný pohyb kapitálu. Dôsledkom toho je zamedzenie diskriminácie spoločností na investovanie kapitálu. Taktiež sa vyžaduje, aby sa zamedzilo dvojité zdaňovanie v rámci EÚ a obmedzili sa daňové úniky. Ust. Čl. 93, 94 a 95 zmluvy o ES je upravený postup zdaňovania spoločností, pričom v us. Čl. 93 zmluvy o ES je povolená aproximácia zákonov a iných právnych predpisov tak, aby sa zabezpečilo fungovanie spoločného trhu.

Všetky legistatívne úpravy v rámci EÚ v oblasti zdaňovania musia vychádzať z nevyhnutnosti zabránenia narušenia hospodárskej súťaže a narušenia investičných rozhodnutí. V oblasti dane z príjmov sú zadefinované dva ciele: **obmedzenie daňových únikov a zamedzenie dvojitého zdanenia.**

V Európskom spoločenstve sa dlhodobo diskutuje o návrhoch na harmonizáciu dane z príjmov právnických osôb. V súčasnosti prebieha rozsiahla diskusia v rámci EÚ z dôvodu vytvorenia **spoločného konsolidovaného základu dane**, ktorý by mal pomôcť odstrániť administratívnu záťaž spoločností v oblasti dane z príjmov.

V roku 1975 uverejnila Komisia návrh smernice o zavedení iného systému vo všetkých členských štátoch, podľa ktorého by sa daňové sadzby zosúladili v rozsahu 45 % až 55 %. Tento systém bol pre členské štáty neprijateľný. Dôsledkom toho sa Komisia zamerala na obmedzenejšie opatrenia nevyhnutné na dokončenie spoločného trhu.

Podľa predloženej Správy Výboru nezávislých odborníkov o zdaňovaní spoločností (Report of the Committee of Independent Experts on Company Taxation – Správa Výboru nezávislých odborníkov o zdaňovaní spoločností) v roku 1999, podľa ktorej bolo odporučené odstránenie dvojitého zdanenia, harmonizáciu sadzieb dane z príjmov právnických osôb v rozsahu 30 % – 40 % a zabezpečenie plnej transparentnosti rôznych daňových prázdnin poskytovaných členskými štátmi na podporu investícií.

Podľa vyjadrenia Komisie nebolo možné nesúhlasiť so všetkými návrhmi Výboru nezávislých odborníkov o zdaňovaní spoločností, predovšetkým nie so sadzbami dane z príjmu právnických osôb. Na druhej strane však Komisia uznala potrebu prioritného riešenia v oblasti dvojitého zdaňovania. Následkom toho boli navrhnuté zmeny a doplnenia s cieľom zväčšiť rozsah pôsobnosti smerníc o fúziách a materských/dcérskych spoločnostiach a upriamila pozornosť na dva návrhy smerníc, ktoré už boli predložené: návrh smernice o prenose strát (KOM(84) 404) a návrh smernice o stratách dcérskych spoločností nachádzajúcich sa na území iných členských štátov (KOM(90) 595).

Komisia na základe požiadavky členských štátov zriadila dve skupiny odborníkov – jednu zo zástupcov akademickej obce a druhú zo zástupcov obchodných spoločností a odborových zväzov, ktorí vypracovali štúdiu zdaňovania spoločností. Štúdia bola uverejnená v októbri 2001.[25] Štúdia bol následne doplnená o stratégiu s cieľom poskytnúť spoločnostiam konsolidovaný základ dane z príjmu právnických osôb pre ich aktivity v celej EÚ (KOM(2001) 582), ktorá by smerovala k vnútornému trhu bez daňových prekážok.

Ako vyplýva z dokumentov, hlavným problémom pre podniky bolo to, že boli konfrontované s jedinou hospodárskou zónou, v ktorej sa uplatňuje 27 rôznych systémov

24) Viac tu: http://eur-lex.europa.eu/

25) Zdaňovanie spoločností na vnútornom trhu, SEK(2001) 1681.

zdaňovania spoločností. Bolo navrhnutých niekoľko prístupov s cieľom poskytnúť spoločnostiam konsolidovaný základ dane pre ich aktivity vrámci EÚ:[26)]

- **zdaňovanie v domovskom štáte (home state taxation – HST)**

  Podľa tohto princípu by si nadnárodné spoločnosti vyčísľovali konsolidovaný zisk z ich aktív s použitím pravidiel toho štátu, kde je umiestnené sídlo materskej spločnosti.

- **dobrovoľný spoločný konsolidovaný základ dane (common consolidated tax base – CCTB)**

  Tento princíp je založený na konsolidácii ziskov, ako aj strát v rámci skupiny podnikov s medzinárodnými aktivitami.

- **európska daň z príjmu právnických osôb**

  Uvedený prístup je veľmi podobný ako v predchádzajúcom prípade, avšak základným rozdielom je, že správa tejto korporátnej dane by nebola na úrovni národnej, ale práve naopak na úrovni nadnárodnej.

- **povinný, plne harmonizovaný základ dane**

  Tento model v podstate znamená úplnú harmonizáciu korporátnej dane, pretože by bol povinný nielen pre spoločnosti s medzinárodnými aktivitami, ale aj pre ostatné spoločnosti.

Výsledkom rokovania členských štátov z Komisiou bolo, že spoločnosti podnikajúce vo viac ako jednej krajine by mali byť zdaňované podľa konsolidovaného základu dane. Pre menšie spoločnosti sa uprednostňovalo zdaňovanie v domovskom štáte a pre väčšie spoločnosti zdaňovanie podľa spoločného konsolidovaného základu dane.

Na vytvorenie spoločného konsolidovaného základu dane bola zriadená pracovná skupina, ktorá začala svoju činnosť v novembri 2004. V pracovnej skupine sú zastúpení odborníci zo všetkých 25 členských štátov a Komisie, ktorí spolupracujú s podnikateľmi a predstaviteľmi akademickej obce.

Pri tvorbe spoločného konsolidovaného základu sa vychádza z daňových zásad. Vzhľadom na základu dane možno konštatovať, že existujú nasledovné okruhy problémov:

(1) aktíva a ich odpisy,

(2) rezervné fondy, rezervy a záväzky,

(3) zdaniteľné príjmy,

(4) medzinárodné aspekty spoločného konsolidovaného základu dane.

Predmetom skúmania je samostatne každý okruh, pričom je nutné navrhnúť možnosti zdaňovania alebo oslobodenia tak, aby sa zabezpečil najvhodnejší postup. Z tohto dôvodu možno považovať za najzložitejší okruh problémov práve medzinárodné aspekty spoločného konsolidačného základu dane, pretože sa týkajú vzťahov s tretími krajinami a dôsledkami vyplývajúcimi s bilaterálnych dohôd o zamedzení dvojitého zdanenia.

Predpokladom pre úspešné fungovanie spoločného konsolidačného základu dane je potrebné zabezpečiť jednotný systém vykazovania. Všetky spoločnosti členských štátov

26) KUBICOVÁ, J.: *Medzinárodné zdaňovanie* . Bratislava: EKONÓM, 2009, 143 – 153 s.

by mali, resp. mohli používať IAS/IFRS,[27] čo by sa v takomto prípade mohlo považovať za jeden východiskový bod.

Možno konštatovať, že spoločný konsolidovaný základ dane by sa mal inšpirovať príslušnými medzinárodnými účtovnými štandardmi (IAS/IFRS). Avšak nie všetky spoločnosti môžu používať IAS/IFRS, čo vychádza z legislatívy jednotlivých členských štátov a zároveň dochádza pri medzinárodných účtovných štandardoch k zmenám. V súčasnosti mnohé spoločnosti robia svoju obchodnú bilanciu v súlade s medzinárodnými účtovnými štandardmi a medzinárodnými štandardmi finančného výkazníctva (IAS/IFRS),[28] mnohé sú povinné používať vnútroštátne účtovné štandardy namiesto IAS/IFRS.

V počiatočnej fáze tvorby spoločného konsolidovaného základu dane sa predpokladalo, že základ dane bude pre spoločnosti dobrovoľný a bude sa deliť medzi členské štáty. Tento predpoklad ostáva aj naďalej najlepším konceptom.

Najdôležitejšou úlohou je preniesť do právnych predpisov týkajúcich sa spoločného konsolidovaného základu dane jasný obsah definícií. V súčasnosti mnohé členské štáty na účely vlastného vnútroštátneho základu dane vychádzajú z ich vnútroštátnych účtovných pravidiel a predpisov, ktoré sa navzájom rozlišujú, čo neumožňuje vytvoriť spoločný konsolidovaný základ dane.

Tvorba nového spoločného konsolidovaného základu dane predstavuje cennú príležitosť vyhovieť zásadám ako efektívnosť, resp. neutralita, jednoduchosť, transparentnosť a stabilita.

Dôležitými okruhmi, ktoré je nutné spoločne zadefinovať, sú:

a) fixné aktíva a ich odpisy (vrátane kapitálových ziskov),
b) rezervné fondy, rezervy a záväzky,
c) čisté zdaniteľné príjmy,
d) medzinárodné aspekty.

V rámci fixných aktív a odpisov je nutné spoločne definovať odpočítateľný majetok, moment zápisu hodnoty majetku a prístupu k nehmotnému majetku, najmä rozlíšenie medzi kúpeným a samovytvoreným nehmotným majetkom. Rozdielne názory sa týkajú voľby medzi odpisovaním majetku jednotlivo (reps. komponentne) alebo skupinovo. Pri jednotlivom odpisovaní je potrebné, aby sa pri kúpe jednotlivého majetku určila doba používania a zároveň aby sa majetok počas tejto doby používania odpisoval. Skupinové odpisovanie predpokladá, že celkový majetok má dobu životnosti ako celok. Odpisuje sa skupina a nie jednotlivý majetok. Tento spôsob sa považuje za jednoduchší, lebo daňové správy nemusia viesť podrobné zoznamy jednotlivého majetku a ich odhadovanej doby používania. Na druhej strane sa táto metóda môže zdať aj menej presná.

Ak sa pri tvorbe rezervy umožní zníženie dane a nevyžaduje sa vznik výdavkov, potom to možno považovať za predpokladané zníženie, teda možné straty zo zisku pre daňovú správu zodpovedajú iba časovej hodnote predčasného zníženia. Existuje široká škála postupov a niektoré potenciálne rezervy, ktoré sa uplatňujú v členských štátoch. Napríklad tie, ktoré sa viažu na náklady na ochranu životného prostredia. V tomto prípade sa možno opierať o existujúce definície, ktoré sú k dispozícii v rámci IAS/IFRS. Tu sa uvádza, že

27) IAS – Medzinárodné účtovné štandardy: účtovné štandardy vydané Radou pre medzinárodné účtovné štandardy v súčasnosti vydané ako IFRS – Medzinárodné štandardy finančného výkazníctva.

28) IAS – Medzinárodné účtovné štandardy: účtovné štandardy vydané Radou pre medzinárodné účtovné štandardy v súčasnosti vydané ako IFRS – Medzinárodné štandardy finančného výkazníctva.

rezervy sú záväzky, ktoré sú vzhľadom na ich splatnosť alebo výšku neisté a záväzky sú súčasné v minulosti vzniknuté povinnosti podnikov.

Za vhodné by bolo možné definovať rezervné fondy. Tie je možné rozdeliť na úrovni členského štátu, a to tak, aby daňové zaobchádzanie v rámci spoločného konsolidovaného základu dane bolo buď uznané, alebo neuznané v závislosti od individuálneho konceptu členského štátu na distribúciu rezervných fondov.

Podľa vyhlásenia komisára pre dane a colnú úniu v októbri 2007 sa predpokladalo, že koncept spoločného konsolidovaného zákaldu dane bude zverejnený na jeseň 2008. Avšak bol oznámený odklad, pretože bolo potrebné návrh dopracovať.

Koncom roka 2007 vznikli dva prieskumy. Podľa spoločnosti KPMG podporuje myšlienku spoločného konsolidovaného základu dane 78 % veľkých európskych spoločností, čím by sa im zjednodušilo podnikanie vo viacerých krajinách EÚ a znížili náklady na účtovníkov, právnikov a daňových poradcov. Vo Veľkej Británii sa pozitívne vyjadrilo 62 % firiem. Najviac odporcov bolo na Slovensku a v Írsku (50 % korporácií). Podľa spoločnosti PriceWaterhouseCoopers sa až 43 % nadnárodných spoločností obáva, že spoločný daňový základ by mal negatívny vplyv a zvýšil by ich efektívne daňové zaťaženie.

Experti na dane však predpokladajú, že omeškanie návrhu je spôsobené tým, že celý projekt je priveľmi komplexný, pretože musí totiž zharmonizovať 27 rôznych právnych a účtovníckych systémov. Ďalší problém, ktorý nastal, je aj nestabilná ekonomická situácia v čase krízy a snaha o konkurencieschopnosť EÚ. Netreba zabúdať ani na ďalšiu dôležitú skutočnosť, že aj jednotlivé členské štáty medzi sebou hospodársky súperia. Predovšetkým chcú svoje vlastné investície, ktorými dokážu ovplyvniť svoj hospodársky vývoj. Práve v súčasnosti je to veľmi aktuálne, pretože členské štáty dosahujú reálne alebo potenciálne fiškálne deficity a príjmy z daní predstavujú jeden z najdôležitejších nástrojov, ktorým možno vývoj zvrátiť.

Podľa najnovšieho vyjadrenia Komisie by mali krajiny eurozóny prijať také legislatívne opatrernia, ktoré by zaručili zlepšenie ich verejných financií, ktorý sa uvádza v návrhu takzvaného Paktu konkurencieschopnosti. Uvedený návrh vypracovali expertné tímy Komisie, pričom návrhy konzultovali so všetkými 17 vládami krajín eurozóny. Podľa vyjadrenia expertov z Nemecka a Francúzska navrhuje zjednotenie základu dane zo zisku firiem v eurozóne. Proti takémuto návrhu sa postavili proti krajiny ako Slovensko alebo Írsko. Mnohé krajiny sa obávajú, že to nakoniec povedie k diskusii o jednotnej daňovej sadzbe.

V návrhu[29)] Komisie, ktorý bol uverejnený na stránke EÚ, sa uvádza spoločný systém výpočtu základu dane pre právnické osoby, ktoré podnikajú vrámci krajín EÚ. Hlavným cieľom je zníženie administratívnej záťaže a náklady na dodržiavanie právnych predpisov. V súčasnosti spoločnosti, ktoré podnikajú vrámci EÚ, musia pri určovaní základu dane vychádzať až z 27 rôznych legislatívnych predpisov. Spoločný konsolidovaný základ dane z príjmov právnických osôb by predstavoval pre spoločnosti možnosť podávať jedno daňové priznanie, kde by konsolidovali všetky svoje zisky a straty, ktoré dosiahli v rámci EÚ. Podľa návrhu by si však členské štáty ponechali možnosť rozhodovať o sadzbách dane z príjmov právnických osôb a nový systém by bol pre spoločnosti volitelný. Pre spoločnosti, ktoré by mohli z uvedeného systému harmonizovania základu dane, t. j. uplatnenia spoločného konsolidovaného základu dane profitovať, by využili nový systém. Naopak, právo využívať systém vnútroštátnej legislatívy by spoločnosti mohli aj naďalej. Navrhovaný systém predstavuje súbor pravidiel, na základe ktorých by spoločnosti určovali základ dane z príjmov právnických osôb. Mohli by si uplatniť možnosť podávať jedno daňové priznanie za celú činnosť v rámci

29) Viac tu: http://www.euroinfo.gov.sk/

EÚ. Podľa stanoveného systému prepočtov by sa základ dane z tohto daňového priznania rozdelil medzi členské štáty podľa činností, ktoré vyvíjala spoločnosť v tom danom príslušnom členskom štáte. Takto rozdelený základ dane budú členské štáty zdaňovať sadzbou dane právnických osôb platnou v príslušnom členskom štáte.

Ak nebudú všetky krajiny eurozóny súhlasiť so zjednotením základu dane zo zisku firiem, potom by sa mal spoločný konsolidovaný základ dane zaviesť aspoň v menšej skupine štátov eurozóny. Podľa analýzy Deutsche Bank[30] bude spoločný konsolidovaný základ dane výhodný najmä pre veľké firmy, čím si znížia náklady a uľahčí sa účtovanie daňových položiek. Malé firmy, ktoré podnikajú lokálne, však budú mať problém vybrať si medzi národným a európskym systémom zdaňovania. Navyše, existuje obava, že z možnosti vybrať si systém by sa stala neskôr povinnosť. Zároveň sa v uvedenej analýze konštatuje, že neutrálne zdaňovanie je nepravdepodobné.

Aj keď je spoločný konsolidovaný základ dane dobrou myšlienkou, možno konštatovať jeho vysokú komplikovanosť a citlivosť na fiškálne systémy členských štátov. S uvedeným tvrdením možno súhlasiť a zároveň je potrebné upozorniť na fungovanie daňového systému v jednotlivých členských krajinách, pretože práve fungovanie daňového sytému v jednotlivých členských krajinách bude ovplyvňovať súhlas alebo nesúhlas s navrhovaným systémom spoločného konsolidovaného základu dane.

Záver

Daňová politika má zásadný význam pre všetky členské štáty, predstavuje symbol národnej suverenity. Každá krajina kladie veľký dôraz na plánovanie, dôsledné zostavenie a efektívne fungovanie tohto druhu politiky.

V dôsledku rozdielnosti smerovania krajín sa aj konštrukcia daňových systémov líši, čo v konečnom dôsledku vyvoláva daňovú diverzifikáciu a konkurenciu. Diverzifikáciu daňových systémov potvrdzuje aj rozdielne daňové zaťaženie spôsobené rôznymi faktormi pôsobiacimi na túto oblasť, ako je sociálne, politické zameranie štátu, ako aj samotná vyspelosť štátu. Snahou EÚ je v tejto spojitosti zosúladiť prvky národných daňových systémov tak, aby mohol optimálne fungovať jednotný vnútorný trh EÚ.

V tejto súvislosti sa v problematike harmonizácie nepriamych daní kladie v súčasnosti veľký dôraz predovšetkým na otázku **ekologizácie daňových systémov** všetkých členských krajín na základe spoločných pravidiel stanovených EÚ a snahe vytvoriť efektívny systém, ktorý by zaviedol aj zdaňovanie iných zdrojov a tovarov, ktoré negatívne vplývajú na životné prostredie a zdravie ľudstva.

Zároveň v oblasti priamych daní sa v súčasnosti vynára priestor pre vytvorenie optimálneho modelu, ktorý by zblížil daňové systémy jednotlivých členských krajín a zároveň by zabránil daňovým únikom a dvojitému zdaneniu v rámci EÚ čo momentálne otvorilo aktuálnu otázku uplatňovania tzv. **spoločného konsolidovaného základu dane**, ktorý by mal pomôcť odstrániť administratívnu záťaž spoločností v oblasti dane z príjmov. Aj keď sa spoločný konsolidovaný základ dane zdá byť dobrou myšlienkou, možno konštatovať jeho vysokú komplikovanosť a citlivosť na fiškálne systémy členských štátov.

Na záver je teda možno zhrnúť, že v rámci EÚ na rozdiel od oblasti nepriamych daní ešte neexistujú ucelené harmonizované štandardy pre oblasť priamych daní. Napriek tomu snaha o harmonizáciu daní neutícha, čoho dôkazom sú aj aktuálne otvorené a prerokovávané otázky v oblasti nepriamych daní na tému ekologických daní a znovuotvorenie

30) Viac tu: www.euroactiv.sk

témy spoločného konsolidoveného základu dane ako prostriedku bezproblémového a efektívneho fungovania jednotného európskeho trhu.

Summary

The local tax policy has a great importance for all EU member states and is a symbol of their national sovereignty. Each country puts a great emphasis on planning, thorough preparation and effective function of this policy.

Due to different focus of countries the structure of its tax systems could differ, which, results in rising to the tax competition and diversification. The diversification of the tax systems is proved by differences in tax burden, caused by various factors operating in this field such as social and political orientation of the country, as well as the development of the country itself. In this respect an effort of the EU, is to harmonize elements of national tax systems in order to effective function of EU single internal market.

In this context, the challenges of harmonization of indirect taxes now puts great emphasis on the issues **Environmental Aspects of Tax systems** of all member countries on the basis of common rules set by the EU. Hereby the effort of the EU is to create an efficient system to introduce also taxation of resources and other goods, which adversely affect the environment and human health.

At the same time these occurs a space for creating of optimal model. Such model would approximate the tax systems of member countries and also to prevent tax evasion and double taxation within the EU. The new question is so-called **common consolidated tax base**, which should help to remove the administrative burden on companies in relation to the income tax, is currently open. Although the common consolidated tax base appears to be a good idea, it is too complex and sensitive to the fiscal systems of the EU member states.

Finally, it can be concluded that within the EU, unlike in the indirec.t taxes, there are still more comprehensive harmonized standards for the field of direct taxation. Tax harmonization efforts in both above areas is not slowing down, especially due to the opening issue in the field of indirect taxation on environmental taxes and in the reopening of issues of common konsolidoveného tax base as a means of smooth and effective functioning of the single European market.

Použitá literatúra:

Knižné zdroje:

[1] HAKENBERGOVÁ; W.: *Základy evropského hosdodářského práva*, Plzeň: Typos-Digital Print, spol. s r.o., 2000, s. 239, ISBN 80-7179-301-9.

[2] HARUMOVÁ, A., KUBÁTOVÁ K.: *Dane podnikateľských subjektov*. Žilina: Poradca podnikateľa, spol. s r.o., 2006, 296 s., ISBN 80-88931-55-X.

[3] KEŘKOVSKÁ, M., KEŘKOVSKÝ, M.: *Evropská unie – historie, instituce, ekonomika a politiky,* Praha: Computer Press, 1999, 104 s. ISBN 80-7226-196-7.

[4] KUBÁTOVÁ, K.: *Daňová teorie. Úvod do problematiky*. 2. vyd., Praha: ASPI, a.s., 2009, 120 s. ISBN 978-80-7357-423-9.

[5] KUBÁTOVÁ, K., VÍTEK, L.: *Daňová politika, Teorie a praxe*, Praha: CODEX Bohemia, s.r.o., 1997, 259 s., ISBN 80-85963-23-X.

[6] KUBICOVÁ, J.: *Medzinárodné zdaňovanie.* Bratislava: EKONÓM, 2009, 189 s., ISBN 978-80-225-2664-7.

[7] NERUDOVÁ, D.: *Harmonizace daňových systémů zemí Evropské unie.* Praha: Aspi, a.s., 2005, 236 s. ISBN 80-7357-142-0.

[8] SCHULTZOVÁ, A.: *Daňové sústavy štátov Európskej únie.* Bratislava: EKONÓM, 2007, 184 s. ISBN 978-80-225-2333-2.

[9] SVÁTKOVÁ, S.: *Spotřební a ekologické daně v České republice*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2009, 300 s. ISBN 978-80-7357-443-7.

[10] ŠIROKÝ, J.: *Daňové teorie s praktickou aplikací*. Praha: C.H. Beck, 2003, 142 s. ISBN 80-7179-413-9.

[11] ŠREIN; Z.: *Mechanizmy hospodářské politiky Evpropské unie*, Praha: VŠ ekonomická v Praze, Oeconomica, 2002, s. 314., ISBN 80-7079-946-3.

Zákony, zmluvy a smernice:

[12] EUROPEAN COMMISSION: COMMISSION STAFF WORKING PAPER SUMMARY OF THE IMPACT ASSESSMENT Accompanying document to the Proposal for a COUNCIL DIRECTIVE on a Common Consolidated Corporate Tax Base (CCCTB) {COM(2011) 121} {SEC(2011) 315}

[13] EUROPEAN COMMISSION: Proposal for a COUNCIL DIRECTIVE on a Common Consolidated Corporate Tax Base (CCCTB) {SEC(2011) 315} {SEC(2011) 316}

[14] IAS – Medzinárodné účtovné štandardy: účtovné štandardy vydané Radou pre medzinárodné účtovné štandardy v súčasnosti vydané ako IFRS – Medzinárodné štandardy finančného výkazníctva.

[15] Smernica Rady z 23. júla 1990 o spoločnom systéme zdaňovania uplatniteľnom pri zlučovaní, rozdeľovaní, čiastočnom rozdeľovaní, prevode aktív a výmene akcií spoločností rôznych členských štátov a pri premiestnení sídla SE alebo SCE medzi členskými štátmi (90/434/EHS)

[16] Smernica Rady z 23. júla 1990 o spoločnom systéme zdaňovania uplatňovanom v prípade materských spoločností a dcérskych spoločností v rozličných členských štátoch (90/435/EHS)

[17] Smernica Rady 92/12/EHS z 25. februára 1992 o všeobecných systémoch pre výrobky podliehajúce spotrebnej dani a o vlastníctve, pohybe a monitorovaní takýchto výrobkov v znení neskorších predpisov

[18] Smernica Rady 2003/48/ES z 3. júna 2003 o zdaňovaní príjmu z úspor v podobe výplaty úrokov

[19] Smernica Rady 2003/49/ES z 3. júna 2003 o spoločnom systéme zdaňovania uplatňovanom na výplaty úrokov a licenčných poplatkov medzi združenými spoločnosťami rôznych členských štátov

[20] Zdaňovanie spoločností na vnútornom trhu, SEK(2001) 1681

[21] Zmluva o založení Európskeho hospodárskeho priestoru, podpísaná v Ríme dňa 10. 3. 1957 (Celex 11957E), v znení neskorších predpisov

Internetové zdroje:

[22] Hospodárske noviny: *Aplikácia práva EÚ po vstupe Slovenskej republiky do EÚ*. [online], Bratislava: ECOPRESS, a.s., [citované 27. marca 2011]. Denník. ISSN 1335-4701. Dostupné na internete: http://hnonline.sk/c3-21662585-k00000_d

[23] ÚRADNÝ VESTNÍK EURÓPSKEJ ÚNIE: Informácie a oznámenia. 2008/C 115/01 *Konsolidované znenie Zmluvy o Európskej únii a Zmluvy o fungovaní Európskej únie* [online], Luxemburg: Úrad pre vydávanie úradných publikácií európskych spoločenstiev, [citované 27. marca 2011]. L-2985. Dostupné na internete: http://www.ecb.int/ecb/legal/pdf/fxac08115skc_002.pdf

Ďalšie zdroje:

[24] www.euroactiv.sk

[25] http://www.euroinfo.gov.sk/

[26] http://eur-lex.europa.eu/

Ing. Zuzana Vincúrová, PhD.
zuzana.vincurova@uninova.sk PEVŠ

Ing. Martina Lacková
mlackova03@gmail.com PEVŠ

Reduction of Insufficient Access to Information Sources in Rural Areas of Moldova Using the Marketing Information System (MIS)

Eliminácia nedostatočného prístupu k informáčným zdrojom vo vidieckých oblastiach Moldavska pri využití MIS (Marketingový informačný systém)

Alexander Kandakov

Key words:

Moldova, Information system, Modern technologies, Agriculture, Agricultural development

Klúčové slová:

Moldova, information system, modern technologies, agriculture, agricultural development

JEL Classification: C31, C50, M31, M38

ABSTRACT

After disintegration of the Soviet Union Moldova is facing number of social, economic and also territorial problems. Nowadays, together with Albania, Moldova is the poorest country in Europe, GDP per 1 citizen in 2008 was only 1.470 USD, 3.210 USD in the purchasing power parity respectively. More than 30 % of population lives in the poverty and according to HDI index assessment Moldova is on 131st place and which is the level of countries from poor African region. Agriculture and food are dominant in Moldovan national economy with the share of 33 % of GDP and 65 % of the export. One of the major weaknesses of agricultural sector of Moldova is an insufficient access to information sources which are essential, that's why it is important to implement new modern technologies and know-how transfer in rural areas of Moldova for reduction of lack of information sources, which could make all efforts within the agricultural environment of the country easier and more effective.

The paper relates the Marketing Information System (MIS) development and establishment in Republic of Moldova within the framework of the project „*Support to the Rural Development – the Improvements of Management Qualifications and Advisory Capacities*", which will be easily accessible for users anywhere in Moldova, especially in rural areas and which would be simple, reliable and would provide bilateral or multilateral communication and also with potential for future development.

INTRODUCTION

Marketing Information System (MKIS) a computerized system that provides an organized flow of information to enable and support the marketing activities of an organization

(Harmon, 2004), enable marketing and sales managers to identify, interpret, and react to competitive signals (Montgomery and Weinberg, 1979 and Prabhu and Stewart, 2001) and are key elements leading to efficient marketing strategies and actions. As a global concept, marketing information can best be understood by its decomposition into marketing research and marketing intelligence. Although both activities aim at collecting and providing information to management for better and more timely decision-making purposes, marketing research and marketing intelligence differ in three key aspects: the flow of information, the type of information provided and the use of information. The marketing intelligence system is a set of procedures and sources used to obtain everyday information about pertinent developments in the marketing environment (Kotler, 2002). Therefore, marketing intelligence provides a continuous flow of information about very diverse market events that might affect the company's competitive position. Information is mainly descriptive, essentially based on observation and its goal is to provide managers with general enlightenment about an ongoing competitive market situation (Fuld, 1985 and Moss, 1979). By contrast, market research activities are devoted to the collection and analysis of data linked to precise research questions such as new product acceptance or advertising effectiveness. Therefore, information is discontinuous and planned. A piece of market research information corresponds to a defined goal and focused objectives. Information collected needs to be precise, carefully measured, controlled and analyzed, and the results obtained should enable managers to reduce decision-making uncertainty (Deshpande and Zaltman, 1982).

Salespeople have long been recognized as primary sources of marketing intelligence as their additional efforts to gather environmental information create few additional costs for the company (Webster, 1965). Because of their boundary position, salespeople can offer their company direct access to important information about competitors and customers (Lorge, 1998 S. Lorge, *Sales reps are company's best source of competitive intelligence*, Sales and Marketing Management (1998, August) 76 pp.Lorge, 1998). Collecting and transmitting market information has been ranked fourth out of the ten most important missions of a salesperson in the industrial sector (Moncrief, 1986 W. Moncrief III, Selling activity and sales position taxonomies for industrial salesforces, *Journal of Marketing Research* **23** (1986) (3), pp. 261–270. Moncrief, 1986). Due to their daily presence in the field and favored relationships with customers, salespeople can be exposed to rumors about their customers' or competitors' projects, learn about new product launches before they take place, discover new products in test market areas, gather information about the discount and pricing policies of competitors, note changes in customers' or distributors' policies and behavior, gather point-of-purchase information on promotional activities and effectiveness, and so forth.

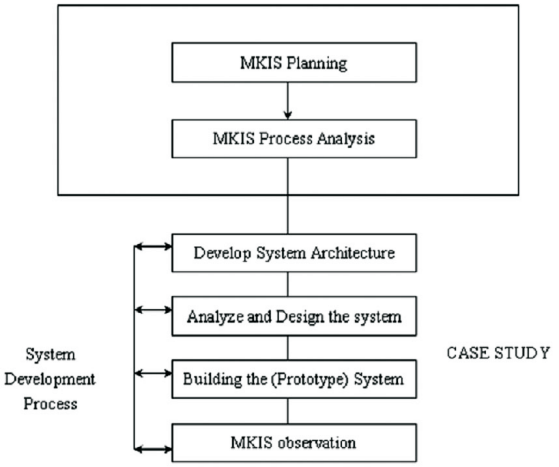
The study relates the Marketing Information System (MIS) development and establishment in Republic of Moldova within the framework of the project „*Support to the Rural Development – the Improvements of Management Qualifications and Advisory Capacities*", which will be easily accessible for users anywhere in Moldova, especially in rural areas and which would be simple, reliable and would provide bilateral or multilateral communication and also with potential for future development. All study will describe, that many of Moldavian farmers can successful use the Marketing Information System for better support the sales of their services and products on six major Moldavian markets (Chişinau, Edinet, Şoldăneşti, Călăraşi, Hînceşti, Căuşeni). And also it is important to mention, that innovative use of IT can help manufacturers gain competitive advantage through achieving better quality, greater flexibility, lower cost and higher speed over their competitors (Lin and Hong, 2009).

BACKGROUND

The main objectives of the study are to represent an online database containing more than four thousands economic agents, agricultural producers and rural entrepreneurs, scientific and research institutes, testing and certification centers as well as organizations and companies which are running their businesses in agro-food sector and how the information system will provide and supply operational information related to agricultural inputs and products, marketing services and available markets to agro-food operators.

According to (Lin and Hong, 2009) for development of marketing information system there is a six- stage structure: 1 – marketing systems planning, 2 – marketing process analysis, 3 – marketing information system architecture development, 4 – marketing information system analysis and design, 5 – marketing information system building, 6 – marketing information system observation.

Fig. 1.: *Six stage structured development methodology*



1. Marketing systems planning

Marketing systems planning can help identify the key entities and attributes of an organization's data (Laudon and Laudon, 2003). To implement any chosen strategy, senior management must have a clear vision of the company strategy needed to deliver the value expected by the customers and desired by the company. Vision is necessary to ensure the consistency of strategic objectives purposes within the firm. In this phase, managers are asked about their sources and uses of information as well as their environment, objectives, decision-making processes and data needs. The outcomes of this phase are identifying the relevant goals, objectives and business areas, and strategies for the company under study (Harris & Goode, 2004).

2. Marketing process analysis

Automating business processes requires careful analysis and planning. Business processes refer to how a particular business is conducted and how it is related to the business rules, strategies and unique ways in which an organization coordinates work, information, and knowledge, and to the ways in which management chooses to coordinate work

(Laudon and Laudon, 2003). The choice of a business process for improvement or redesign is critical. Our first task is to select the correct set of business processes for improvement or redesign, and to identify the areas of improvement that require automation. The acquisition of business process knowledge is typically accomplished through interviews or questionnaire surveys (Herbst and Karagiannis, 2006 J. Herbst and D. Karagiannis, Integrating machine learning and workflow management to support acquisition and adaptation of workflow models, *International Journal of Intelligent Systems in Accounting Finance and Management* **9** (2006), pp. 67–92.Herbst and Karagiannis, 2006). One of the most time-consuming activities for process engineers is the acquisition of the necessary business process knowledge for process analysis and redesign (Gopal, Pathak, Tripathi, and Yin, 2006).

3. Marketing information system architecture development

A good system architecture provides a road map for the system building process. It puts the system components into perspective, defines the functionalities of the system components and delineates how they interact with one another (Ngai, Cheng and Lee, 2003)

4. Marketing information system analysis and design

The focus of system analysis is on determining the requirements for a new system. In the system design phase, a new or alternative information system is crafted and software and hardware are acquired and tested. Design involves an understanding of the domain being studied. Design specifications will be used as a blueprint for the implementation of the system (Nunamaker et al., 1990 J. F. Nunamaker, J. F. Chen and D. M. Purdin, Systems development in information systems research, *Journal Management Information Systems* **7** (1990), pp. 89 – 106. View Record in Scopus | Cited By in Scopus (53)Nunamaker, Chen and Purdin, 1990).

5. Marketing information system prototype building

By building a prototype system, various issues that have arisen can be addressed. For instance, new concepts of user interface design can be evaluated. The prototype can be used to clear up a variety of problems and to learn more about the concepts, framework and design through the system building process. (Ngai, Cheng and Lee, 2003)

6. Marketing information system observation and evaluation

The use of the prototype system can be observed through case studies. Once the prototype system is built, testing and evaluation can be performed. It is checked to see if the system works correctly and meets specified requirements. Researchers can capture information on what users like and dislike, and what the system does or does not do to meet those users needs. Its impact on individuals and the organization can be observed through detailed documented case studies (Ngai, Cheng and Lee, 2003)

MATERIALS AND METHODS

Since the year 2006, the Institute of Tropics and Subtropics has been implementing the development project in Moldova on "Support to the Rural Development – the Improvements of Management Qualifications and Advisory Capacities". The Marketing

information system (MIS) has been developed within this project which was implemented by the Czech university of life sciences, Prague in close cooperation with the National agency for rural development (ACSA) thanks to generous financial support of Czech Ministry of Foreign Affairs.

Basic idea of the project was to create a system which will be easily accessible for users anywhere in Moldova, especially in rural areas and which would be simple, reliable and would provide bilateral or multilateral communication and also with potential for future development. To confirm this hypothesis, the original intention (mere creation of databases of two separate systems: "**Information system of agricultural and food products**" and "**Information system of agricultural and food producers"**) had to be changed based on request connected with creating a functional operator.

Newly elaborated methodology of MIS creation included background papers preparation, its study, algorithm specification and database programming, system input and output definition. Based on this methodology the complete conception of information system called Marketing Information System (MIS) was elaborated.

Information resources was directly drawn from the sector of agriculture of Moldova through the MIS database. The database provides necessary information for subjects of Moldovan agrarian sector. Namely information about producers, products and collection of certain amount of data concerning agrarian production and needs of agrarian sectors in the regions of the country. Such information is provided by the MIS since 2007.

Concerning statistical elaboration, agricultural and food markets analyses are important in this matter. These analyses focus on commodity price and availability in six main Moldovan markets and contain also information about dynamics of minimum and maximum price of agricultural products and market trends. An important part would also be comments regarding determination of prices of agricultural products and trends in domestic and foreign markets (Romania, Ukraine, Belarus, Russia and Poland).

RESULTS AND DISCUSSION

1. Marketing information system framework

The Fig. 2. shows the main framework of the system with general database and on-line information flow about agricultural products and inputs between rural producers and entrepreneurs, processors, exporters, input suppliers and distribution networks.

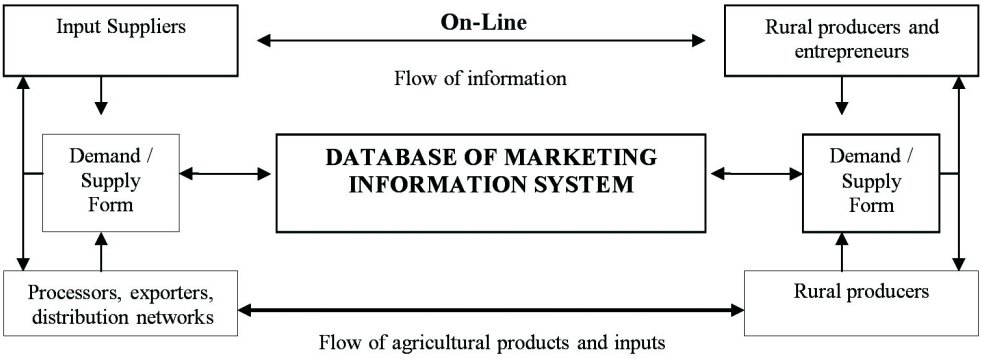
According to the structure and function the MIS operates as a search system with internal databases. Databases of the system include producers of agricultural products and productive instruments and they are register as a corporation with additional specifications, namely residence, phone number, e-mail address, detail information about production of the company and possible export destinations. This system classified producers according to location, sphere of business, products, acreage of fields or number of animals, processing and export potentials, logistic parameter and products according to place and condition of production, amount of production, price of products, production and export potential, logistic parameter, and the like.

Since 2007 Marketing Information System (MIS) delivers to the agrifood sector's stakeholders prompt information regarding business operation, marketing services and

markets. Using information system there is a good access to relevant information and knowledge for many of agricultural producers and rural entrepreneurs.

Since the creation this system constantly provides access to relevant information and knowledge for Moldavian producers and rural entrepreneurs, ensure agricultural producers and rural entrepreneurs with certified and qualitative inputs, provide assistance in selling agricultural products and penetrating new markets, provide assistance to traders and distribution networks in identifying and purchasing agricultural products, stimulating agricultural production by distribution of information regarding the placement, procurement and transportation methods of agricultural products from the producer to the consumer.

Fig. 2. *Marketing information system framework*



2. Overall structure of Marketing information system database

The primary step in developing the survey instrument is to identify attributes of current database management systems. Prior research (Silberschatz et al., 1991; Stonebraker, M. and Kemnitz, G., 1991.) largely defined the category groupings.

The database is structured, as Fig. 3. illustrates, into 9 major groups which contain subgroups and products/services. The main groups are seeds and planting materials, animals for reproduction, agricultural producers, plant protection, animal welfare, agricultural equipment and machines, wholesalers and processors, packers and others, research and certifying institutes.

Fig. 3. *Major groups of Marketing information system database*

1.	SEEDS AND SEEDLING MATERIAL	→	11 sub-groups, 100 products
2.	ANIMALS	→	15 sub-groups, 100 species
3.	AGRICULTURAL PRODUCRES	→	8 sub-groups, 93 products
4.	CROP HEALTH	→	8 sub-groups, 27 products
5.	ANIMAL HEALTH	→	4 sub-groups, 23 products and services
6.	AGRICULTURAL EQUIPMENT	→	11 sub-groups, 22 equipments and srvcies
7.	PROCESSING COMPANIES	→	2 sub-groups, 24 services
8.	PACKAGING	→	7 sub-groups, wide range of products and services
9.	RESEARCH INSTITUTES	→	4 sub-groups, wide range of services

2.1 Database of agricultural and food production producers

The system includes database of agricultural and food production and processing producers, including their mapping, characteristics their processing portfolio and their future pro export orientation, eventual their marketing in foreign countries.

PRODUCERS (Primary)	
Personal ↓	Products ↓
– producer cod – name of producer – type of business – address of producer – region of producer – contact person – telephone – fax – e-mail web site	– producer cod – name of producer – type of business – address of producer – region of producer – contact person – telephone – fax – e-mail web site

PROCESSORS (Secondary producers)	
Personal ↓	Products ↓
– producer cod – name of producer – type of business – address of producer – region of producer – contact person – telephone – fax – e-mail web site	– category of products (seeds, animals, plants) – table from products – name of products – plants protection and fertilizers – animals protection and veterinary – equipments (linkage to web)

EXPORT/WHOLESAVER	
Personal ↓	Products ↓
– producer cod – name of producer – type of business – address of producer – region of producer – contact person – telephone – fax – e-mail web site	– category of products (seeds, animals, plants) – table from products – name of products – plants protection and fertilizers – animals protection and veterinary equipments (linkage to web)

The database was created on basis of Microsoft Access and classified producers according to location, sphere of business, products, acreage of fields or number of animals, processing and export potentials, logistic parameter, and the like.

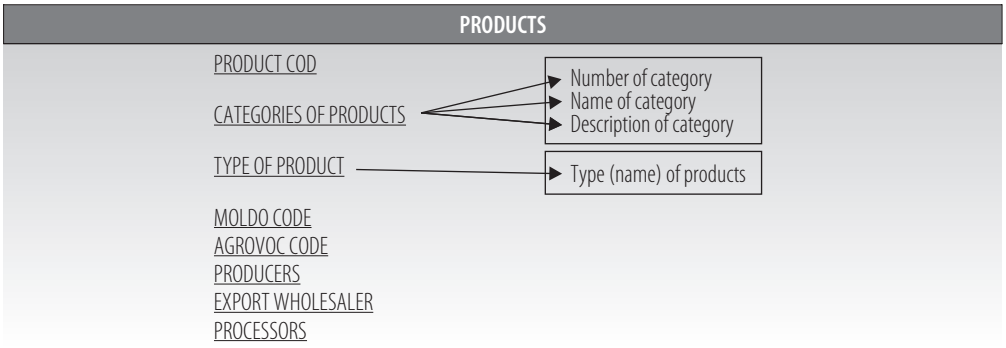
During creation was used the database of Ministry of Agriculture and Food Industry of Moldova and other databases, which were available. The first important step during D-base programming was creation of the main informative page (home page) with references to major producers and products. The structure of the main page was created in a way, that visitors can work with it without any problems, that means easy searching, easy use of the reference and understandable text.

2.2 Database of agricultural and food products

The aim was mapping of agricultural and food products, their characteristic and potential for domestic market and export. Important part of the database was attempt to comparison evaluation with especial European products with identical qualitative profile

and proposal for their eventual improving. Especially important was analysis of possibilities for patent protection for unique products or products with higher quality potential and their chance to achieve against concurrency on EU market.

The program was created on basis of Microsoft Windows Access. Program was classified products according to place and condition of production, amount of production, price of products, production and export potential and logistic parameter.



A useful instrument in using Marketing Information System is incorporated search engine which provides the opportunity to look quickly for necessary products or companies within it.

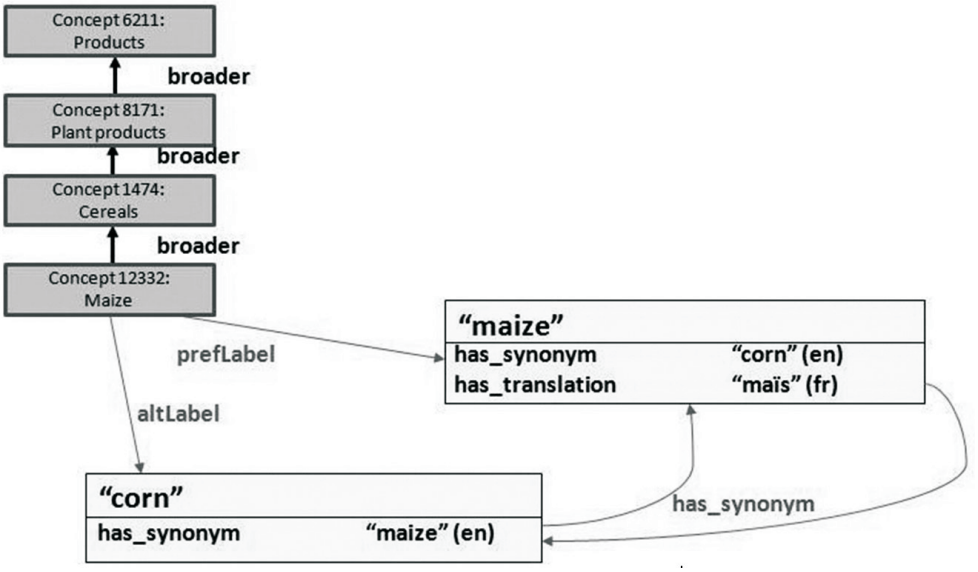
The MIS is designed to operate on the basis of several searching criteria like product, producer, region, and allocated internal code and will be compatible with European Search System on the basis of European Article Numbering (EAN) code, AGROVOC-FAO, which makes it unique.

Elaborated database will include a direct connection based on the name of a product in accordance with EAN-AGROVOC codes and Commodity nomenclature of Moldova, which was created due to the new formulation of Harmonization coding product system, which came into operation. It consists of 21 parts and 97 groups based on 10 local coding.

In order to make the database accessible and understandable for clients all over the world, the system elements can be searched by internationally recognized code which is FAO AGROVOC code.

AGROVOC is the world's most comprehensive multilingual agricultural vocabulary. Downloaded over a thousand times a year by dozens of countries it is in daily institutional use to index and search documents, web pages and digital objects.

Organized as a concept scheme, AGROVOC contains close to 40,000 concepts in over 20 languages covering subject fields in agriculture, forestry and fisheries together with cross-cutting themes such as land use, rural livelihoods and food security (FAO, 2010). As Figure 1. illustrates, AGROVOC is expressed using a concept scheme. A concept scheme is similar to a traditional vocabulary model but more flexible, able to also handle taxonomies, controlled vocabularies, and subject headers. The AGROVOC concept scheme is expressed in several formats including Simple Knowledge Organization System (SKOS), a commonly used concept scheme that a wide variety of existing systems can interpret right out of the box. (FAO, 2010)



Source: *FAO. Agricultural Information Management Standards http://aims.fao.org/website/Concept-Scheme/sub*

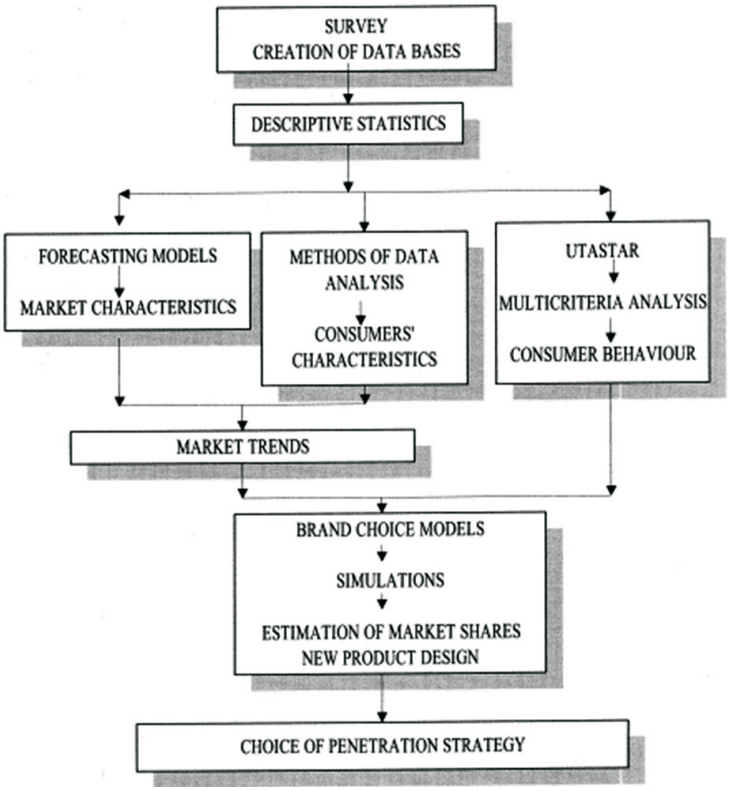
3. Agricultural markets studies

As Kohls and Uhl (1990) point out, the forces affecting agricultural prices can be identified as: supply, depending on farm production decisions, weather, disease, harvested acreage, and food imports; demand, determined by income, taste, preference, demographic factors and exports; food marketing sector, based on value-adding activities, cost behavior and procurement strategies and government policies, through price support, supply control, trade or other general policies.

Among the factors influencing the agricultural prices are periodic expansions and contractions in supply, seasonality of demand and production and consumption patterns. Both economic and behavioral concepts must be taken into account in agricultural product price formation, as prices follow the general pattern of inflation and deflation. Farm prices have always been the focus of agricultural marketing. Low farm prices are considered associated with the inefficiencies created by the channel distribution system, resulting in government intervention by establishing institutions such as marketing boards, leading to policy orientation in the marketing of agricultural products.

To support the product development process, Siskos and Matsatsinis (1993) proposed an original consumer-based methodology that has been improved into an intelligent decision support system (IDSS) shown in Fig. 4. (Matsatsinis and Siskos, 1999). During the market survey, every consumer expresses his evaluations on a set of reference products involved in the research, based on a group of criteria. Finally, he is requested to rank the products in a hypothetical purchasing order. The collection of this kind of data requires the utilization of a specially designed questionnaire (Siskos, Y. and Matsatsinis, N. F., 1993. A DSS for market analysis and new product design. *Journal of Decision Systems* **2** 1, pp. 35 – 60. Siskos and Matsatsinis, 1993).

Fig. 4.: *Product development research methodology (Matsatsinis, N. F. and Siskos, Y., 1999. MARKEX: An intelligent decision support system for product development decisions. European Journal of Operational Research **113** 2, pp. 336 – 354. Matsatsinis and Siskos, 1999).*



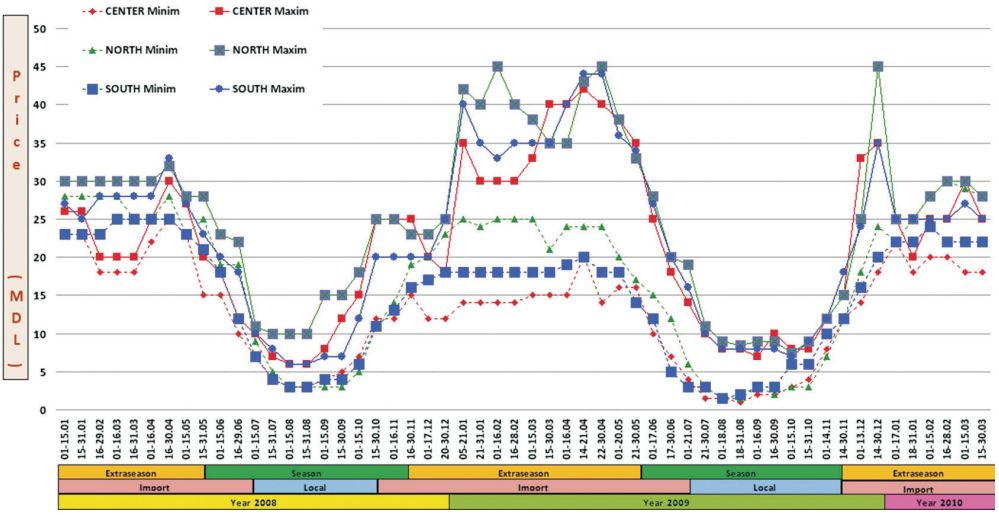
The structure of farming consists of thousands of small businesses where individual farmers have little contact with the final consumer, and are characterized by a limited capacity to manage the agricultural marketing mix (Meulenberg and Ritson, 1986)

Agricultural market studies within the MIS are done twice per weak for 128 fresh products: 30 vegetable, 23 fruit, 25 cereal and 50 animal products. Concerning statistical elaboration, agricultural and food markets analyses are important in this matter. These analyses focus on commodity price and availability in six main Moldovan markets: 1. Chisinau, 2. Calarasi and Hincesti (central region), 3. Causani (south region), 4. Edinet and Soldanesti (north region). Also contain information about dynamics of minimum and maximum prices of agricultural products and market trends.

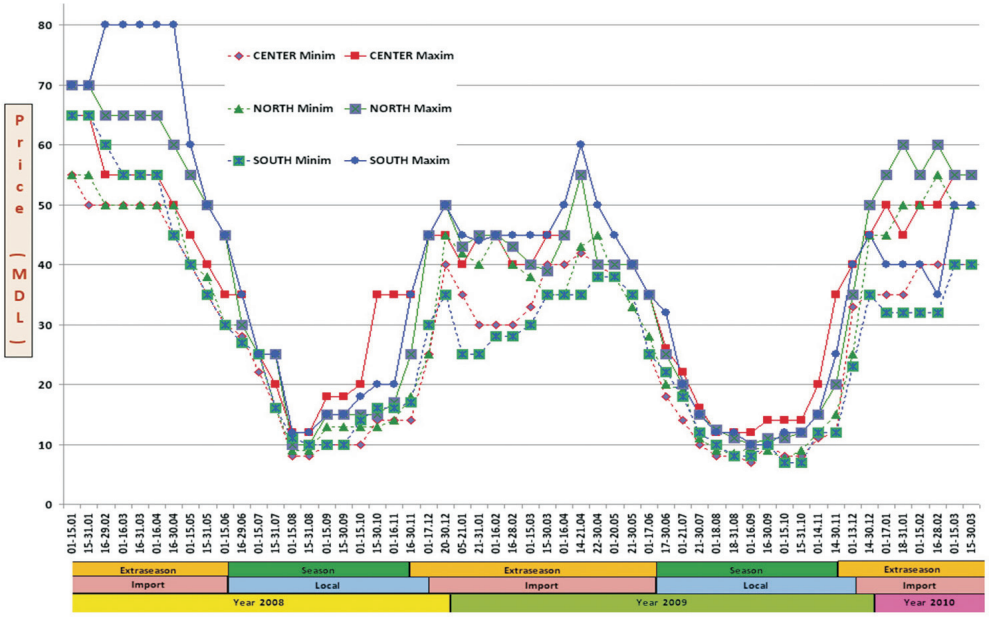
An important part are also comments regarding determination of prices of agricultural products and trends in domestic and foreign markets (Romania, Ukraine, Belarus, Russia and Poland). Collecting information about agricultural products aiming for a better planning for the distribution of inputs, agricultural products and services based on price fluctuations.

As an example (graph 1., 2., 3. and 4.), cites the dynamic evolution of maximum and minimum prices of four important products on the Moldavian markets

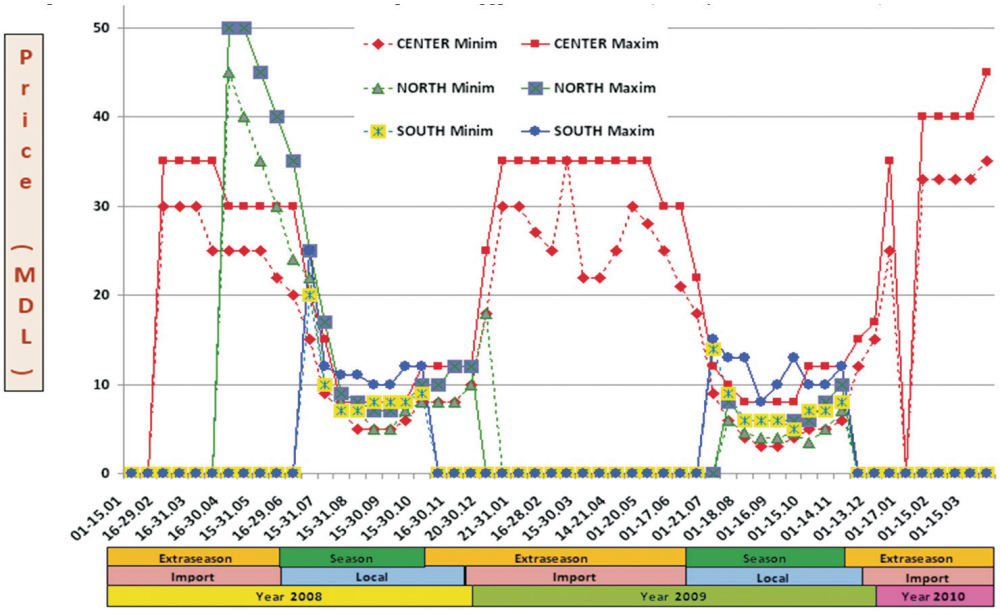
Graph 1.: *Variation of minimum and maximum prices of tomatoes in Moldova (January 2008 – March 2010)*



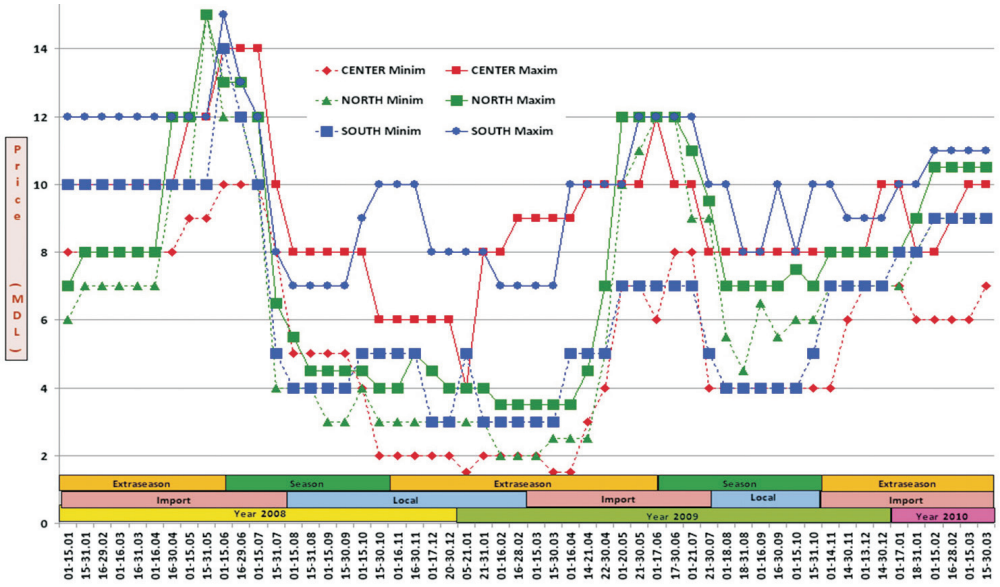
Graph 2. *Variation of minimum and maximum prices of fresh peppers in Moldova (January 2008 – March 2010)*



Graph 3. *Variation of minimum and maximum prices of eggplants in Moldova (January 2008 – March 2010)*



Graph 4. *Variation of minimum and maximum prices of carrot in Moldova (January 2008 – March 2010)*



CONCLUSIONS

The Marketing information system has a one main goal – to ease searching for necessary products and services for consumer and to ease the conditions for development and informed ness of the population.

Advantages of the databases of MIS are: very fast searching and easily accessible information for Moldavian agricultural industry operators, an origin of the product manufactured in Moldavia could be easily and quickly detected by foreign companies and private persons, saving money and resources, searching mutually suitable partners, making contacts and profitable penetration of goods and services into the market, high effectiveness at securing a wide availability of goods and services and their pragmatic setting up into the market, preparing local producers for European union demands.

Use of analyses and prognoses in databases for agriculture producers, distributors, suppliers of productive instruments and agro industrialists is going to be connected with an accumulation and increases in number of companies included in the database. Increases in number of companies with the same kind of products, cultivated plants and specific instruments of production is going to enable to elaborate the following analyses:

- how successfully the given sector of production and distribution generally develop (according to precise cultivated plant, product, goods and services)
- which trends are going to emerge concerning the development of the sector: market saturation, export, etc.
- does the good atmosphere for capital investments exist and what are the possibilities of its development
- perspectives of the development according to the inner potential of the country (local producers and distributors) or perspectives of the development according to the potential of foreign companies.

References:

[1] Robert R Harmon, *Encyclopedia of Information Systems*, Portland State University, USA 2004, Pages 137 – 151.

[2] Montgomery and Weinberg, 1979 D. Montgomery and C. Weinberg, Toward strategic intelligence systems, *Journal of Marketing* **43** (1979, Fall), pp. 41 – 52.

[3] Prabhu and Stewart, 2001 J. Prabhu and D. Stewart, Signaling strategies in competitive interaction: Building reputations and hiding the truth, *Journal of Marketing Research* **38** (2001) (1), pp. 62–72. Full Text via CrossRef | View Record in Scopus | Cited By in Scopus (27).

[4] Kotler, 2002 P. Kotler, *Marketing management: Analysis, planning, implementation and control* (11th ed.), Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey (2002).

[5] Fuld, 1985 L. Fuld, *Competitor intelligence: How to get it, how to use it*, John Wiley, New York (1985).

[6] Moss, 1979 C. Moss, Industrial salesmen as a source of marketing intelligence, *European Journal of Marketing* **13** (1979) (3), pp. 94 – 102. Full Text via CrossRef.

[7] Deshpande and Zaltman, 1982 R. Deshpande and G. Zaltman, Factors affecting the use of market research information: A path analysis, *Journal of Marketing Research* **19** (1982, February), pp. 14 – 31.

[8] Webster, 1965 F. Webster, The industrial salesman as a source of market information, *Business Horizons* **8** (1965) (1), pp. 77 – 82.

[9] Lorge, 1998 S. Lorge, *Sales reps are company's best source of competitive intelligence*, Sales and Marketing Management (1998, August) 76 pp.

[10] Moncrief, 1986 W. Moncrief III, Selling activity and sales position taxonomies for industrial salesforces, *Journal of Marketing Research* **23** (1986) (3), pp. 261 – 270.

[11] Chinho Lin and Chienwen Hong, 2009. Development of a marketing information system for supporting sales in a Tea-beverage market. Expert Systems with Applications Volume 36, Issue 3, Part 1, April 2009, Pages 5393 – 5401.

[12] Laudon and Laudon, 2003 K. C. Laudon and J.P. Laudon, Management information systems: New approaches to organization and technology, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ (2003).

[13] Harris and Goode, 2004 L. C. Harris and M. M. H. Goode, The four levels of loyalty and the pivotal role of trust: A study of online service dynamics, *Journal of Retailing* **80** (2) (2004), pp. 139 – 158.

[14] Herbst and Karagiannis, 2006 J. Herbst and D. Karagiannis, Integrating machine learning and workflow management to support acquisition and adaptation of workflow models, *International Journal of Intelligent Systems in Accounting Finance and Management* **9** (2006), pp. 67 – 92.

[15] Gopal et al., 2006 R. D. Gopal, B. Pathak, A.K. Tripathi and F. Yin, From Fatwallet to eBay: An investigation of online deal-forums and sales promotions, *Journal of Retailing* **82** (2) (2006), pp. 155 – 164.

[16] E. W. T. Ngai, T. C. E. Cheng and C. M. Y. Lee Development of a web-based system for supporting sales in a mineral water manufacturing firm: A case study. International Journal of Production Economics Volume 83, Issue 2, 11 February 2003, Pages 153 – 167.

[17] Nunamaker et al., 1990 J. F. Nunamaker, J. F. Chen and D.M. Purdin, Systems development in information systems research, *Journal Management Information Systems* **7** (1990), pp. 89 – 106. View Record in Scopus | Cited By in Scopus (53).

[18] Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), 2010. Agrovoc. Agricultural information management standards. Online <http://aims.fao.org/website/About/sub>

[19] Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), 2010. Agrovoc. Agricultural information management standards. Online < http://aims.fao.org/website/Concept-Scheme/sub >

[20] Meulenberg, G.M., 1986. The evolution of agricultural marketing theory: Towards better coordination with general marketing theory. *Netherlands Journal of Agricultural Science* **34**, pp. 301–315.

[21] Ritson, C., 1986. Marketing and agriculture, Discussion Paper. Department of Agricultural Economics Food Marketing, University of Newcastle upon Tyne.

[22] Kohls, L. R. and Uhl, N. J., 1990. *Marketing of agricultural products* (seventh ed ed.), Macmillan, New York.

[23] Uhl, N. J., 1991. Comparison of food marketing systems in the EC and the USA: The market convergence hypothesis. In: Proceedings of the 25th seminar of the EAAE, 24 – 26 June 1991, pp. 23 – 36.

[24] Siskos, Y. and Matsatsinis, N. F., 1993. A DSS for market analysis and new product design. *Journal of Decision Systems* **2** 1, pp. 35 – 60.

[25] Matsatsinis, N.F. and Siskos, Y., 1999. MARKEX: An intelligent decision support system for product development decisions. *European Journal of Operational Research* **113** 2, pp. 336 – 354.

Alexander Kandakov
kandakov@its.czu.cz

Analýza skúseností MSP s vypracúvaním projektov v kontexte s čerpaním finančných zdrojov z Európskej únie

Analysis of the Experience of SMEs with Making Projects in the Context of Drawing Financial Funds from European Union

Monika Sobeková Majková

Kľúčové slová:

projektový manažment, štrukturálne fondy, malé a stredné podniky, Európska únia

Key words:

Project management, Structural funds, Small and medium-size enterprises, European union

Klasifikácia JEL: G11, G32, G39

Úvod

Každé programové obdobie sa slovenským podnikateľom ponúka pomoc vo výške niekoľkých mld. eur zo štrukturálnych fondov EÚ, no často práve ich neschopnosť vypracovať akceptovateľný projekt im bráni v ich získaní. Keďže poplatky pre externé agentúry sú vysoké, podniky sa snažia si projekty vypracúvať sami. Následkom toho je ich kvalita často nezodpovedajúca požadovaným štandardom. Cieľom príspevku je objasniť situáciu v oblasti skúseností malých a stredných podnikateľov v SR s vypracúvaním projektov na získavanie financií zo štrukturálnych fondov. V prípade nezáujmu podnikateľov by nebolo čo riešiť. Príspevok poukazuje na prieskum, ktorý bol realizovaný na začiatku programového obdobia 2007 – 2013. Ten prezentuje skutočnosť, že podniky majú záujem o pomoc pri vypracúvaní podnikateľského plánu. Mohli by sme predpokladať, že sa medzičasom situácia zlepšila. Keď však budeme analyzovať údaje o aktivite poradenských centier, zistíme, že ich činnosť nepatrí medzi najefektívnejšie. V tom prípade je otázne, či dokladovaný dopyt po poradenstve je dostatočne uspokojovaný.

1. Prístup MSP k finančným zdrojom a vybrané problémy s ním spojené

Vplyvom vývoja na finančnom trhu, širšieho využívania záložného práva a zostrujúcou sa konkurenciou v bankovej sfére došlo od roku 2004 k zlepšeniu podmienok získavania financií v segmente malého a stredného podnikania (MSP).

Úverové financovanie prešlo od roku 1998 značnou obrodou. V tomto období sa na trh dostali nové úverové produkty a banky sa snažili zjednodušiť administratívne procedúry v procese získavania úverových zdrojov. Napriek uvedeným zlepšeniam stále zostáva problematický okruh nedostatočnej výšky záruk malých a stredných podnikateľov. Pri kombinácii tejto skutočnosti s nízkou úrovňou podnikateľských plánov sa nemožno tváriť prekvapene, ak banky nie sú často ochotné v prípade úverovania malého a stredného podnikania podstupovať podnikateľské riziko.

V oblasti získavania iných ako úverových zdrojov, napr. venture kapitálu sa situácia zlepšuje len veľmi pomaly. Na Slovensku sa prekladá ako rizikový kapitál. Jeho názov väčšinu podnikateľov odrádza. Trh venture kapitálu nemá na našom území kultúrnu históriu. Nemožno donekonečna vyčkávať, kým na Slovensko prídu zahraničné fondy. Je potrebné si tvoriť vlastné, napr. štátne, aby sa podarilo naštartovať financovanie začínajúcich inovatívnych podnikov. Iba tak sa nám podarí priblížiť ku znalostne orientovanej ekonomike.

Stav podnikateľského prostredia tiež neprispieva k zlepšeniu financovania malého a stredného podnikania. Pri jeho hodnotení boli podnikateľmi negatívne vnímané časté novelizácie právnych noriem. Tie zhoršujú orientáciu v platnej legislatíve, zvyšujú im náklady na prispôsobovanie sa novým pravidlám a môžu viesť k ich nevedomému nedodržiavaniu.

Pretrvávajúce sú i problémy v informovanosti o možnostiach čerpania zdrojov z fondov Európskej únie pre malých a stredných podnikateľov, ktoré zastrešujú rôzne ministerstvá, čo vedie k ich neprehľadnosti. Informácie, ktoré podnikatelia dostávajú, nie sú veľakrát komplexné. Negatívne sú tiež hodnotené zvýšenia regulovaných cien plynu, elektriny, vodného, stočného a poštovného, regulácia cien energií na trhu a ich deformácie, rast cien vstupov a pretrvávajúci klientelizmus a korupcia.

Potenciálni žiadatelia o financie z eurofondov sa stále sťažujú na spôsob ich riadenia, hľadanie informácií, poradcov, komunikáciu s úradníkmi na regionálnej i národnej úrovni. Pri žiadosti o informácie na príslušných rezortoch sa podľa Transparency International väčšina záujemcov stretne s odporúčaním – všetko nájdete na internete. Na výber konkrétnych údajov by však žiadatelia potrebovali osobitný kurz a navyše na internete všetko nie je. [8]

Okrem problémov pri získavaní potrebných informácií sa žiadatelia o finančné prostriedky podľa Transparency International často stretávajú aj s korupciou úradníkov na regionálnej i národnej úrovni. Podľa ich zistení je najcitlivejšou oblasťou oblasť rozvoja infraštruktúry a životného prostredia a podnikania.

Závažným problémom je aj neschopnosť podnikateľov vypracovať kvalitný projekt. Podľa Výročnej monitorovacej správy NADSME (2005) [5], projekty až v takmer 20 % nevykazujú dostatočnú udržateľnosť výsledkov, t. j. nezohľadňujú konkurenciu, neupravujú vzťahy s odberateľmi a majú slabý prieskum trhov. Až 13 % projektov použilo nesprávnu metodológiu vypracovania a 12 % žiadateľov nemalo projekt v súlade so zákonom a stanovenými postupmi minsterstva. Cca 10 % podnikov malo zle vypracovaný marketingový alebo finančný plán, prípadne v projektoch úplne absentoval. Nedostatkov je omnoho viac. Je dôležité pomôcť podnikateľom pri vypracúvaní projektov a podnikateľských plánov, aby sa takýchto základných chýb vyvarovali, pretože potom veľa ich úsilia a času vychádza nazmar.

2. Analýza skúseností MSP s vypracúvaním a predkladaním podnikateľského plánu

V roku 2007 sme uskutočnili prieskum medzi podnikateľskou verejnosťou (viac ako 300 podnikov) o spôsoboch financovania malého a stredného podnikania v SR. Prieskum bol rozdelený do viacero okruhov. V tomto príspevku sa budeme zaoberať iba analýzou skúseností malých a stredných podnikov s vypracúvaním a predkladaním podnikateľského plánu, resp. projektu. Okrem ich skúseností budeme zisťovať záujem podnikateľov o pomoc pri vypracúvaní a predkladaní podnikateľského plánu, pretože práve existecia samotného záujmu je dôležitá na to, aby sme boli schopní tento problém vyriešiť.

V oblasti sledovania „skúseností a záujmu" sme určili dve hypotézy, ktoré sme sa v prieskume snažili verifikovať:

1. Stredné a veľké podniky vypracovali a predložili úspešný projekt častejšie ako malé podniky a mikropodniky.
2. Malé podniky a mikropodniky majú častejšie záujem o poradenstvo pri príprave a predkladaní projektu investorovi, resp. banke ako stredné a veľké podniky.

Tabuľka č. 1: *Skúsenosti podnikov s predkladaním projektov investorovi, resp. banke [3]*

Prijatie / Odmietnutie projektu	Frekvencia podnikov v jednotlivých veľkostných kategóriách							
	mikro		malý		stredný		veľký	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
projekt prijatý a financovaný	20	15,3	40	48,2	34	69,4	20	47,6
projekt zamietnutý – záruky	3	2,3	2	2,4	3	6,1	1	2,4
projekt zamietnutý – riziko	3	2,3	3	3,6	0	0	2	4,8
projekt zamietnutý – zlé výsledky	4	3,1	2	2,4	0	0	1	2,4
nežiadal som ešte	98	74,8	36	43,4	11	22,4	16	38,1
iná odpoveď	3	2,3	0	0	1	2	2	4,8
SPOLU	131	100	83	100	49	100	42	100

Tabuľka č. 1 prezentuje, aké skúsenosti majú podniky s vypracúvaním podnikateľského projektu, resp. plánu. V podsúbore mikropodnikov sme zistili, že takmer tri štvrtiny týchto podnikov nemá žiadne skúsenosti a 15 % má pozitívne skúsenosti s vypracúvaním podnikateľského plánu. Takmer 8 % mikropodnikov síce svoj projekt predložilo, ale bol z rôznych dôvodov zamietnutý.

V podskupine malých podnikov klesal počet podnikov, ktoré projekt ešte nepredkladali, a výrazne sa zvýšil počet tých, ktoré mali projekt prijatý a financovaný – takmer na polovicu (48 %) z úhrnu. Z výsledkov je zrejmé, že malí podnikatelia majú výrazne väčšie skúsenosti ako mikropodniky.

V podsúbore stredne veľkých podnikov (s počtom zamestnancov od 50 do 249) je počet podnikov, ktoré s úspechom vypracovali a predložili projekt, až 70 %. Podnikov bez skúseností v tejto oblasti je necelá štvrtina (22,4 % z úhrnu).

V kategórii veľkých podnikov malo aspoň jeden prijatý a financovaný projekt 48 % podnikov a žiadne skúsenosti s predkladaním a vypracúvaním nemá 38 % veľkých podnikov, teda viac ako v kategórii stredne veľkých podnikov. Veľké podniky často nie sú

donútené vypracúvať projekty a žiadať peniaze od banky alebo od iného investora, pretože majú za sebou matky, ktoré im v prípade núdze, ale i na rozvoj podniku potrebné finančné zdroje poskytnú.

Z výsledkov prieskumu zisťujeme, že s rastom veľkosti podniku – až po kategóriu stredne veľkých podnikov, rastie počet podnikov, ktoré vypracovali úspešný projekt na rozvoj svojho podnikania, ktorý bol zároveň financovaný, a klesá počet podnikov, ktoré ešte žiaden projekt nevypracovali a nepredkladali ani banke, ani investorovi ($\chi^2 = 58,46 > 16,812 = \chi^2_{0,01 \text{ pri } 6 \text{ st.v.}}$). **Hypotézu č. 1 sa nám podarilo verifikovať.** Medzi strednými a veľkými podnikmi nie je štatisticky preukazný rozdiel ($\chi^2 = 2,93 < 3,8 = \chi^2_{0,05 \text{ pri } 1 \text{ st.v.}}$).

Tabuľka č. 2 prezentuje výsledky z oblasti sledovania záujmu podnikateľov o pomoc pri príprave projektu a jeho následnom predkladaní investorovi. Je zhodnotením potreby poradenstva, pretože bez existencie záujmu by bolo poradenstvo zbytočné.

Tabuľka č. 2: *Záujem o pomoc pri príprave projektu a jeho predkladaní [3]*

Záujem / nezáujem o pomoc	Frekvencia podnikov v jednotlivých veľkostných kategóriách							
	mikro		malý		stredný		veľký	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
chcem pomoc pri príprave projektu	51	38,6	19	22,9	8	16,3	9	20,4
poradiť, aj keď mám skúsenosti	46	34,8	41	49,4	21	42,8	13	29,5
nepotrebujem poradenstvo	28	21,2	16	19,3	13	27,1	14	31,8
iná alebo žiadna odpoveď	7	5,4	7	7	7	14,4	8	18,3
SPOLU	132	100	83	100	49	100	44	100

Pomoc pri príprave projektu a pri rokovaní s investorom, resp. bankou alebo ministerstvom by potrebovalo 72,6 % mikropodnikov a nezáujem o pomoc má pätina mikropodnikov. V podsúbore malých podnikateľov sa frekvencia tých, ktorí by potrebovali pomoc, pohybuje v podobných hodnotách ako v podskupine mikropodnikov. Poradenstvo nepotrebuje necelá pätina malých podnikov. 59,1 % stredných podnikov prejavilo záujem o pomoc pri príprave projektu a rokovaní s bankou, resp. investorom a 27 % túto pomoc nepotrebuje. Polovica veľkých podnikov by privítala pomoc pri vypracúvaní a predkladaní projektu a viac ako tretina záujem o pomoc nemá. Z výsledkov tejto otázky zisťujeme, že malé podniky (vrátane mikropodnikov) potrebujú pomoc pri príprave a predkladaní projektu častejšie ako stredné a veľké podniky. S rastom veľkosti podniku klesá počet podnikov, ktoré majú záujem o pomoc pri projektovom manažmente. To môže byť spôsobené okrem iného napríklad tým, že väčšie podniky majú dostatok odborne vzdelaného personálu, ktorý im túto činnosť zabezpečuje.

Zo vzdelávacieho a poradenského hľadiska je veľmi dôležitým zistením, že v každej veľkostnej kategórii by väčšina podnikov privítala pomoc pri príprave podnikateľského projektu. V kategórii mikropodnikov a malých podnikov sú cca štyri pätiny podnikov, čo majú záujem o pomoc (väčšina z nich napriek tomu, že už majú skúsenosti s predkladaním projektov). V kategórii stredne veľkých podnikov by metodickú pomoc privítalo približne 70 % podnikov a spomedzi veľkých podnikov je to viac ako dve tretiny podnikov (64 %). Poradenstvo pri príprave a predkladaní projektov štatisticky nepreukazne častejšie ($\chi^2 = 3,51 < 3,8 = \chi^2_{0,05 \text{ pri } 1 \text{ st.v.}}$) vyžadujú mikropodniky a malé podniky, zriedkavejšie stredne veľké a veľké podniky. Na základe uvedenej tendencie predpokladáme, že pri skúmaní väčšieho počtu podnikov by sme hypotézu č. 2 štatisticky verfikovali. Poradenstvo

pri spracúvaní a predkladaní podnikateľských projektov nepotrebuje pätina mikropodnikov a malých podnikov a približne tretina stredných a veľkých podnikov.

3. Diskusia a závery

Z doteraz prezentovaných výsledkov je zrejmé, že podnikatelia majú záujem o pomoc pri vypracúvaní projektov, či už nejaké skúsenosti majú alebo nie. Ak je tu záujem, je to dobrý predpoklad, na ktorom možno ďalej stavať. Otvára sa tu priestor pre štátne poradenské a rozvojové centrá, ktoré by mali byť hlavnými činiteľmi a nositeľmi pomoci pre slovenské malé a stredné podniky. Ich funkčnosť je však v našom prípade otázna. Veľa podnikateľov o ich existencii ani netuší. Keďže bol prieskum realizovaný na začiatku programového obdobia, dalo by sa predpokladať, že situácia sa medzičasom zlepšila. Tabuľka č. 3 ponúka prehľad o činnosti štátnych poradenských a rozvojových centier za rok 2009. Údaje za rok 2010 doteraz neboli zverejnené. V roku 2009 pomohli regionálne poradenské centrá vypracovať spolu 1 057 podnikateľských plánov a zrealizovali 161 školení. Keď to porovnáme s počtom malých a stredných podnikateľov, ktorých je viac ako 400 tisíc, tak sú tie počty veľmi malé.

Tabuľka č. 3: *Dotované poradenstvo a vzdelávanie pre záujemcov o podnikanie financované zo štátneho rozpočtu a realizované sieťou regionálnych inštitúcií v roku 2009 [6]*

	Informatívne konzultácie		Odborné konzultácie		Podnikateľské plány a posudky		Školenia
	počet	hodiny	počet	hodiny	počet	počet školení	počet účastníkov
BIC/BIC-TI Prievidza	354	177	562	2141,5	341	45	1281
BIC/PI Spišská Nová Ves	123	73	248	347,5	44	14	336
CPK Brezno	16	8,5	39	56,5	2	1	12
CPK Levoča	11	5,5	24	75	6	0	0
CPK Medzilaborce	6	3	9	35	0	0	0
CPK Michalovce	4	2	15	43	1	0	0
CPK Poltár	37	22	30	24,5	0	0	0
CPK Veľký Krtíš	179	118,5	292	893	172	0	0
RPIC Dunajská Streda	131	87,5	270	907	130	1	13
RPIC Komárno	116	67,5	143	345	33	5	79
RPIC Košice	113	63,5	45	65,5	3	12	201
RPIC Lučenec	107	73	227	579,5	33	19	369
RPIC Nitra	50	29	110	419	23	2	47
RPIC Poprad	9	6	13	15	0	31	643
RPIC Považská Bystrica	93	61	200	645	70	10	186
RPIC Prešov	120	62,5	171	273	3	6	160
RPIC Trebišov	10	5	27	164,5	9	2	46
RPIC Trenčín	237	188,5	444	1236,5	174	9	131
RPIC Martin	18	18	36	90	13	4	56
Spolu	**1734**	**1071**	**2905**	**8356**	**1057**	**161**	**3558**

V roku 2009 z 19 poradenských centier až 9 vykonalo menej ako 50 odborných konzultácií za rok. 3 poradenské centrá nepomáhali pri žiadnom podnikateľskom pláne za daný rok a 14 centier z 19 vykonalo menej ako 10 školení.

V priemere pripadá na 1 centrum 55 podnikateľských plánov a 8 školení. Bolo by potrebné identifikovať, či sa problém nachádza na strane centier alebo podnikov. Pretože podnikatelia sa hlásia, že záujem o pomoc majú, ale skutočné využitie poradenskej pomoci je veľmi slabé. Možno vyššia publicita daných centier by pomohla situáciu aspoň čiastočne zlepšiť. Neodmysliteľnou skutočnosťou je aj zvýšenie odbornej erudovanosti pracovníkov poradenských centier, pretože podnikateľom dokážu často poradiť iba so základnými problémami a práve tie špecifické nevedia riešiť.

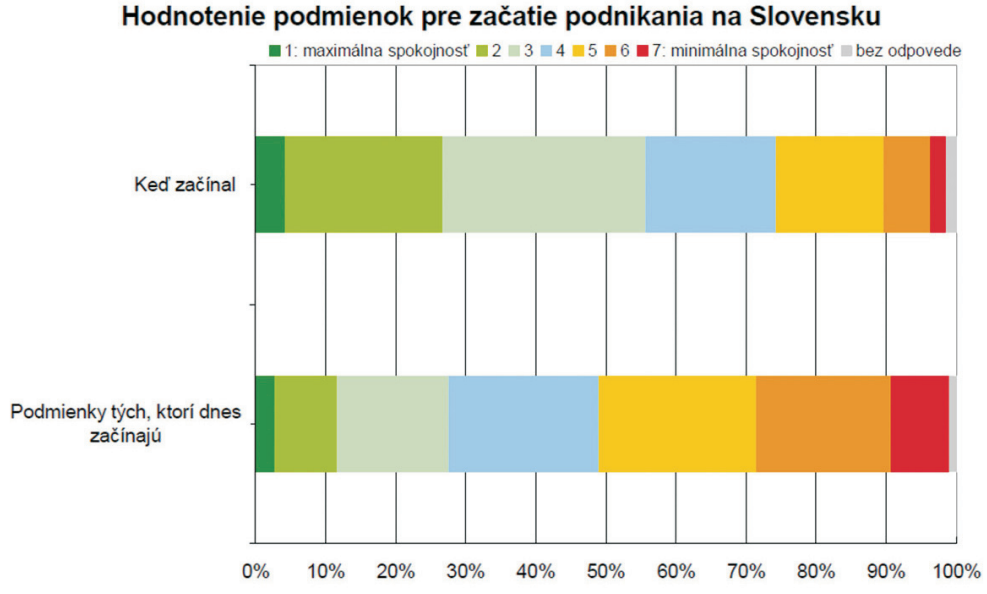
V programovom vyhlásení každej vlády je zvyčajne zahrnutá podpora malého a stredného podnikania, pretože tento segment tvorí základ každej trhovej ekonomiky. Ale malí podnikatelia stále zápasia s veľkými problémami, predovšetkým finančného charakteru.

Aj keď sa deklaruje neustále zlepšovanie stavu v oblasti financovania malého a stredného podnikania, zdá sa, že vnímanie samotných podnikateľov je odlišné. Nemožno sa preto čudovať, že veľa mladých ľudí nezačne podnikať, ale zamestnajú sa.

Graf č. 1 znázorňuje výsledky hodnotenia podmienok pre začatie podnikania na Slovensku. Skupina podnikateľov „tí, ktorí teraz začínajú" odpovedala na výsledky prieskumu v máji 2010. Prieskum bol realizovaný Podnikateľskou alianciou Slovenska. Skupina dotazovných podnikateľov, ktorí začali podnikať v tomto období, vníma podmienky začatia podnikania v našej krajine podstatne negatívnejšie. V minulosti to bolo cca 20 %, v súčasnosti je to viac ako 50 %.

Výsledky sú dosť alarmujúce. Vysoký nedstatok potrebných finančných zdrojov pri začatí podnikania spôsobuje, že proces zakladania podnikov je spojený s finančnými ťažkosťami. Tieto sa prenášajú do budúcna a podnik je len zriedkakedy schopný zrealizovať väčšiu investíciu.

Graf č. 1: *Hodnotenie podmienok pre začatie podnikania na Slovensku [7]*



Negatívne hodnotenie podmienok pre začatie podnikania predstavuje varovný signál, že podpora začatia podnikania je nedostatočná. Ak začínajúcich podnikateľov necháme topiť sa v problémoch bez podpory, bude ich počet klesať. Spôsobí to rast nezamestnanosti a zvyšovanie výdavkov štátneho rozpočtu, čo v súčasnom období krízy môže byť hrozbou pre štátny rozpočet.

Summary

Financial resources drawing from the funds of Europe union is realized in member countries by the process of making projects. Small and medium size enterprises get a chance to obtain needed resources. They fight with problems how to make the project right. The aim of article is to show on main problems SMEs with making projects. They are not able to do good project, but they don´t have money to pay for it. However this is very good chance for them how to obtain needed finance. Bank loans are for them ussually unavailable because of their weak capital power. From the research results we know that slovak companies have a big interest about helping with making projects, but they are not able to make it alone. We have to connect counseling centers and companies with new business ideas and interest to make a project.

Použitá literatura:

[1] FETISOVOVÁ, Elena – NAGY, Ladislav: Nástroje finančnej pomoci pre európske malé a stredné podniky. In *Ekonomická teória a prax – dnes a zajtra* : zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie Ekonomickej fakulty Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici [CD-ROM]. Banská Bystrica : Ekonomická fakulta Univerzity Mateja Bela, 15. február 2007. ISBN 978-80-8083-406-7.

[2] Kapusta, P., Števka Ľ.: Peter Steněk: Cena prežitia. Časopis Extraplus 1/2011. Dostpné na internete: www. Extraplus.sk/1299/cena-prezitia

[3] MAJKOVÁ, M. 2008. Možnosti financovania malých a stredných podnikov v SR. Tribune: Brno, 2008, s. 164 – 165. ISBN 978-80-7399-590-4.

[4] NADSME. 2003. Prieskum potenciálu podnikateľskej aktivity. Bratislava, 2003.

[5] NADSME. 2005. Výročná monitorovacia správa. Bratislava, 2005.

[6] NADSME. 2009. Výročná správa 2009. Bratislava, 2010.

[7] Podnikateľská aliancia Slovenska: Pohľad podnikateľov a manažérov na prekážky podnikania v SR. Bratislava, 2010. s. 4. Dostupné na internete: http://www.alianciapas.sk/menu_projekty_sspp_2010_bariery_podnikania.pdf

[8] Transparency International Slovensko. Tlačová správa. *Riziká korupcie pri čerpaní štrukturálnych fondov na Slovensku*, 2007.

Ing. Monika Sobeková Majková, PhD.,
Fakulta ekonómie a podnikania, Paneurópska VŠ
monika.majkova_sobekova@uninova.sk
monika.majkova@centrum.sk

Korean Manager in the Czech Republic (Europe)

Korejský manažér v Českej republike

Jiří Dědina, Jiří Dědina Jr.

Keywords:

Management, Culture, Intercultural Differences

Kľúčové slová:

manažment, kultúra, kultúrne rozdiely

JEL Classification: L84, M10, N70

Abstract

In this article we deal with the diversity of Asian and Czech cultures. Specifically, we focus on South Korea's industrial management in the Czech conditions. It is interesting to compare the Czech and South Korea's corporate culture in terms of habits, values and work rate. Finally, we present a processing of questionnaires, which deals with diversity of South Korean and Czech manager.

Introduction and rationale for the choice of theme

Feature of today's world is a blending of different cultures and transferring their characters outside of the country. The main cause of these phenomena is clearly globalization, which occurs due to a dramatic increase in international trade and convergence of cultures. Now globalization causes that large firms have their branches and representative offices in various countries around the world and together with them their individual cultures are transferred. The main factor of this integration is people and with them closely related corporate culture. This can be an engine as well as a brake of company's success.

Czech Republic is no exception in this integration process; on the contrary it is a very attractive place for investors from abroad. Therefore, even in the Czech conditions we can find a variety of cultures adapted in our conditions.

For example, Asian countries have quite different culture in comparison with the European ones. One very distinctive Asian culture is the Korean one, which we are dealing with in detail in this article.

Research objective

Aim of this article is to compare the way of leadership and management of Korean managers in the Czech Republic and Czech managers in the Czech Republic. Another goal is to clarify and compare the different corporate cultures and how so different cultures such as Korean and Czech possibly integrate. We are interested in how Korean and Czech

managers behave and if they all together can find common ground and how Czech employee adapts in a Korean company, where different rules apply than in the Czech company.

Korean corporate culture from the perspective of Czech managers

Czech customs, Czech mentality is vastly different from those in Korea. While Koreans understand their job and their company as a mission and their second family, the Czechs are clear in that. On the first place we have a family and then maybe a job. For Koreans, the family is up to second place and so logically there must be sometimes a conflict of interests in the understanding of corporate culture. Followed by a couple of examples from Korean Company[1)]:

1. Beginning of working time in the Korean company is exactly at 8:00 (sometimes at 8:30). While the Korean workers are in the company in advance and it does not matter whether he/she lives 100 km far from the company, the Czechs are in this somewhat more casual.
2. When assessing a CV Koreans wonder if someone has changed jobs more than twice. For Koreans he/she would be typical floater.
3. Employees in the Korean company are regularly assessed. Argument "the employee with better performance deserves a better rating" is not accepted in Korean company. But to that one with lower output must be given a training again and someone has to explain to him that work at 100 % is needed.
4. Attendance of staff at a Korean firm is strictly guarded. They must write the arrival time to work, leaving time from work, going to meetings outside the office and out on a business trip, or leaving to the doctor's or to vacation. If an employee arrives late or leaves earlier the job (without a reason), it is immediately reported to his/her superior.
5. On any business trip, meeting or event outside of the office employee must have permission from the CEO, his superior and his colleagues.
6. All business trips, organized events and meetings must be reported to the CEO.
7. Korean management emphasis on regular internal meetings (meeting management, sales and marketing meeting, etc.) that are regularly held every week on the same day and at the same time.

Features of Asian management

Fact, that Asians are generally hard working, is well known. Full deployment is expected also by the Czech colleagues.You do not have to spend fourteen hours a day at work, as it is common in Asia. During working hours you should not stop working and you should not be derailed by overtime. New employees have a feeling after a month that they have been here for half a year.[2)]

Most of those, who have experience with Asian employers agreed, that their superiors are enormously suspicious. Simple advice, how to deal with it is: "Do not take anything personally." They do nothing in bad faith, whatever you may feel to be demeaning

1) Source: Interview with Korean managers in Czech companies, J. Dědina.

2) Kateřina Veselá, MF DNES, V čem je jiný asijský šéf? 13. 3. 2008, URL: http://podnikani.idnes.cz/v-cem-je-jiny-asijsky-sef-084-/zamestnani.asp?c=A080304_927575_zamestnani_hla, otevřeno 15. 6. 2010.

to have to prove everything – where you have been, what you have done and what not. Asian leaders came into a foreign environment and still do not know exactly what to expect. Getting their trust takes some time, count the number of years rather than months.

Communication must be polite and you should speak very diplomatically. When you manage get their trust, you are also allowed to disagree with your superior since then. High chief is much respected in the Asian culture. He is always right, and it is not advisable to dispute. Only the top staff can afford to disagree with Asian superiors.

What can interfere with the Czechs on the Korean Management[3]:

1. Degree of non-confidence is very high for Czech conditions.
2. There are very high demands on working pace.
3. Loyalty to the company should be absolute.
4. Corporate hierarchy is unquestionable.
5. Communications has a strict form, but often variable content.
6. Enforce change is almost impossible.

That does not mean that you cannot ever stand behind your opinion and you must always give way. Although Asians cannot stand when someone "rebukes", they do not love flatterers either. Just because you hold your own opinion from the beginning politely, that will help you to gain required respect.

It is also important that your powers and responsibilities are clearly defined from the beginning. Things that you arrange with your superiors together in the beginning are not willing to be changed every six months. Although they change their own decisions quite often.

Making decisions sometimes takes a long time. Asian corporate employees must give everything in writing. Asian leaders are fair; there is no doubt about it. But none decision is final, constantly changing task. If there is any conflict, it is always useful to have the decision confirmed in writing. Otherwise you do not have much chance to convince them that failure is not on your side.

You have to be ready, that the Koreans approach the problem differently than the Czechs. The final decision is being reached in a totally different way, which is lengthy and incomprehensible for us. Influence of Korean staff on the company functioning is big enough; the strategy comes directly from management or the headquarters, so you basically fulfill their requirements more or less. There is almost no chance to decide about anything on your own.

Chance for those who are convinced

Korean companies are attractive to a certain group of employees. They are usually supposed to be dynamic, flexible and loyal. Ideally, they already have some experience in a same position from another company and they know exactly what is expected from them. Getting a higher post in an Asian company is an unrepeatable challenge for a specific type of ambitious Czechs. These employees do not solve any problems, because they

3) Kateřina Veselá, MF DNES, V čem je jiný asijský šéf? 13. 3. 2008, URL: http://podnikani.idnes.cz/v-cem-je-jiny-asijsky-sef-084-/zamestnani.asp?c=A080304_927575_zamestnani_hla, otevřeno 15. 6. 2010.

do not perceive any of them. Their maximum commitment and loyalty to the company do the Asians greatly appreciate and also evaluate their performance properly.

Why are they/we different?

Strict discipline, the popularity of mass parades, uniforms and rituals associate with paramilitary regimes in Korea in recent history. For employees, it is natural to live as a part of the team and to subordinate their interests. Decision-making in companies is lengthy, it is a consensus of many people, and individual powers are suppressed. Since the nineties also practices of Korean firms have adapted to the west. Relationships in Korean companies are considered to be hard, but foreigners appreciate that Korean managers are direct in behavior and negotiation, readable and fast in adapting to Western conditions.[4)]

The comparison of Korean and Czech work schedule

Korea:

The superior arranges a meeting (internal meeting) for tomorrow, employees are stressed, they must cancel meetings already scheduled on that day, it is an unnecessary burden for them, but must do it. They are nervous, causing them complications, in the worst case a heart attack. Employees feel that the boss should know that such a meeting is to be arranged a week ahead so that they could count on with it and prepare for it.

Czech Republic:

The supervisor arranges a meeting three weeks in advance. He sends information per e-mail. Employees feel that they have plenty of time and that somebody will recall or remind them again. In three weeks meeting is held, but none of the employees come. The boss is angry that no one came and the staff are angry that they were not reminded by anyone a day before.

Processing of questionnaire

Since this article deals with diversity of two managements – Czech and Korean, we have prepared a questionnaire on this topic. Questionnaires were filled in by staff in Korean firms in the Czech Republic. Employees evaluated both Czech and Korean managers. Therefore the results are always stated in two separate tables to clearly show the differences between the Czech and the Korean managers. Diversity of managements is already evident at first sight.

10 employees were asked in the present investigation, who judged 10 managers (5 Czech managers and 5 Korean managers).

Employees which filled out the questionnaire were each from a different department. That is the department: Business to Business, Audio Video Division, Telecom Division, Finance and Marketing Department.

Positions of evaluated managers were: CEO, Business to Business manager, marketing manager in brand marketing, marketing manager in Telecom, senior business manager AV, servicing manager, coordinator of the service unit in Hungarian organizational

4) periodical Týden, March 2008, article Pracovní tempo a zvyklosti v korejské firmě.

unit, finance manager, IT manager, sales manager and coordinator of department in Telecom for east Europe.

This questionnaire comparesn the level of knowledge of Czech managers with foreign managers and consists of:

1. Basic information (about company, manager, evaluator)
2. Characteristics of the manager
3. Management and leadership styles
4. Expert knowledge of the manager
5. Soft skills
6. Organizational behavior of the manager
7. Performance of the manager
8. Corporate culture
9. Success of the manager

Research evaluation

The data obtained from the questionnaires was transformed into the various tables that are divided into sections of the questionnaire. Stage assessment is **1 – 5** from best to worst (same as at school). Additional responses are given in words.

Always the same two tables are given separately. The first table shows the assessment of Czech managers, and the second table shows the evaluation of Korean managers.

Basic information

Evaluation of Czech manager:

1. basic information	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
Business sector	Production, sale	Production, sale	Production, sale	Production, sale	Production, sale
Total number of employees	50 – 249	50 – 249	50 – 249	50 – 249	50 – 249
Personal data about the manager					
Age	50 – 59	30 – 39	30 – 39	30 – 39	50 – 59
Sex	male	male	male	male	female
Country of performance	CZ	CZ	CZ	CZ	CZ
Nationality	Czech	Czech	Czech	Czech	Slovak
Management hierarchy	middle mng	middle mng	middle mng	top mng	middle mng
Expertise of organizational unit	sales	other	marketing	sales	finance
Personal data about the evaluator					
Sex	woman	woman	woman	man	woman
Country of performance	CZ	CZ	CZ	CZ	CZ
Nationality	Czech	Czech	Czech	Czech	Czech
Relationship to manager	subordinate	subordinate	subordinate	subordinate	subordinate

Evaluation of Korean manager:

1. basic information	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
Business sector	Production, sale	Production, sale	Production, sale	Production, sale	Production, sale
Total number of employees	50 – 249	50 – 249	50 – 249	50 – 249	50 – 249
Personal data about the manager					
Age	40 – 49	40 – 49	20 – 29	40 – 49	40 – 49
Sex	male	male	male	male	male
Country of performance	CZ	CZ	CZ	Hungary	CZ
Nationality	Korean	Korean	Korean	Korean	Korean
Management hierarchy	top mng	middle mng	middle mng	middle mng	top mng
Expertise of organizational unit	sales	sales	marketing	services	sales
Personal data about the evaluator					
Sex	woman	woman	woman	man	woman
Country of performance	CZ	CZ	CZ	CZ	CZ
Nationality	Czech	Czech	Czech	Czech	Czech
Relationship to manager	subordinate	subordinate	subordinate	independent	subordinate

It flows from the basic information that the business sector is always production and trade in all cases. Number of employees in the company is between 50 and 249.

We evaluated managers of different ages, sex is mostly male. Nationality of managers is mainly Czech / Korean and country of performance is mostly the Czech Republic, except from one, where the country is Hungary. In most cases they are managers of middle management. An exception is the top management.

Details of the evaluators say that women usually evaluate in a position of subordinate to manager (usually as an assistant of managers) who has Czech nationality and country of performance is the Czech Republic.

Therefore, we compare the Czech and Korean managers working in the same conditions, and who are in a close relationship with the reviewers. Evaluators are always Czechs and therefore they definitely better communicate and get on with Czech managers.

Characteristics of the manager

Evaluation of Czech manager:

2. characteristics of manager	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
Work ethic	2	1	1	3	1
Consistency	1	1	1	4	3
Moral qualities	1	2	1	1	5
Partnership with a subordinate	1	1	1	1	4
Charisma	1	1	1	2	4
Motivating employees	2	1	1	3	5
Initiative	2	1	1	3	3
Creativity	1	1	1	3	3

2. characteristics of manager	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
Self-control	1	1	1	4	4
Brightness	1	1	1	2	3
Sincerity	1	1	1	1	1
Courage	1	1	1	2	2
Humanity	1	1	1	1	4
Discipline (strong will)	2	1	2	3	2

Evaluation of Korean manager:

2. characteristics of manager	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
Work ethic	1	3	2	2	3
Consistency	3	2	2	7	2
Moral qualities	2	2	4	2	3
Partnership with a subordinate	3	2	4	2	3
Charisma	4	3	5	3	3
Motivating employees	3	4	5	4	4
Initiative	3	2	2	3	3
Creativity	3	2	4	2	3
Self-control	3	3	4	1	2
Brightness	2	3	2	1	1
Sincerity	4	3	5	3	2
Courage	3	4	5	3	2
Humanity	2	2	3	2	2
Discipline (strong will)	1	2	1	1	1

Regarding the nature of the Czech and Korean managers it could be summed up as follows:

Czech manager is doing better than Korean one in qualities such as: work ethic, consistency, moral qualities, a partnership with a subordinate, sincerity, courage and humanity.

While the Korean manager is a clear winner in these merits – strong will, which is generally based on Korean culture, habits and behavior. On the contrary, the problem is in motivating employees, to be sincere and courageous. They do not have charisma in comparison to Czech managers.

Management and leadership styles

Evaluation of Czech manager:

3. management and leadership styles	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
A I strongly autocratic style	no	no	no	no	no
A II autocratic style	no	no	no	no	yes
K I individually consultative style	no	no	yes	yes	no
K II collectively consultative style	yes	yes	no	no	no

3. management and leadership styles	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
S II group decision-making	no	no	no	no	no
Management and leadership styles (according to manager grid)					
1:1 poor management	no	no	no	no	no
1:9 country club management	no	no	no	no	no
9:1 Authoritative management	no	no	no	no	no
9:9 Team management	yes	yes	yes	no	yes
5:5 middle road management	no	no	no	yes	no

Evaluation of Korean manager:

3. management and leadership styles	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
A I strongly autocratic style	no	no	no	no	no
A II autocratic style	yes	yes	yes	no	yes
K I individually consultative style	no	no	no	yes	no
K II collectively consultative style	no	–	no	–	no
S II group decision-making	no	no	no	no	no
Management and leadership styles (according to manager grid)					
1:1 poor management	no	no	no	no	no
1:9 country club management	no	no	no	no	no
9:1 Authoritative management	yes	yes	yes	yes	yes
9:9 Team management	no	no	no	yes	no
5:5 middle road management	no	no	no	no	no

According to Vroom and Yetton theory of management and leadership styles Czech manager enforces **K I individually consultative style** (the manager asks each individual how he would tackle the problem. The manager may or may not take their suggestions into account) or **K II collectively consultative style** (the manager calls a group / department for a meeting, and together they are considering possible options of solving the problem. The manager decides by himself and does not have to take the suggestions of the team into account). According to manager grid Czech manager applies **team management** (manager is interested in people as well as their performance and business goals) or **middle road management** (manager has middle (lower than the first one mentioned) interest in both factors, people as well as goals, production and performance).

Korean manager rather inclines to the style of leadership and management of **A I strongly autocratic style** (manager solves the problem by himself and gets along with his own information, he does not consult anyone and decides by himself), or **individually consultative style** and some even claim **collectively consultative style**. According to manager grid Korean management positively claims to **authoritative management** (it means the Korean manager is strongly focused on production, performance, but little on people. It does not take the interpersonal relationships into account). Therefore, none of its employees naturally respect and admire the manager, but it is rather a formal authority. Korean manager has then problems with motivating staff.

Expert knowledge of the manager

Evaluation of Czech manager:

4. expert knowledge of manager	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
Education of manager	university	secondary school	university	university	secondary school
Expert knowledge (hard skills)					
Professional knowledge	1	1	1	2	2
Knowledge gained by practices	1	1	1	1	2
Knowledge gained by education	1	2	1	3	4
Analytical decision-making skills	1	1	1	3	2
Professional achievements	1	1	1	1	2
Practical skills	1	1	1	3	2
Knowledge of the IS/IT	3	2	1	4	2
Ability to perform the job	1	1	1	1	2
Knowledge about products	2	1	1	2	
Foreign languages	two	two	three	two	two

Evaluation of Korean manager:

4. expert knowledge of manager	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
Education of manager	university	university	university	university	university
Expert knowledge (hard skills)					
Professional knowledge	2	2	2	2	2
Knowledge gained by practices	2	2	2	2	1
Knowledge gained by education	2	2	2	2	2
Analytical decision-making skills	3	3	2	1	2
Professional achievements	1	2	2	3	1
Practical skills	3	2	4	3	2
Knowledge of the IS/IT	2	2	1	2	2
Ability to perform the job	1	2	3	2	2
Knowledge about products	1	3	2	2	2
Foreign languages	two	two	one	two	two

Czech manager is an unambiguous winner when comparing expert knowledge whether professional knowledge or knowledge gained in practices. On the contrary Czech manager compared to Korean one falls behind IS/IT skills and knowledge about products, and has also some other drawbacks. Korean manager is unable to apply practical skills.

Soft skills

Evaluation of Czech manager:

5. soft skills	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
Empathy	2	2	1	2	3
Knowledge of people	1	2	1	2	3
The ability to accept criticism	2	1	1	3	5
Perception	3	2	1	3	3
Self-discipline	2	1	2	3	5
Tolerance	2	1	1	1	5
Expression	2	1	1	1	4
Intercultural ability	2	1	1	2	3
Teamwork	1	1	1	1	4
Ability to handle conflict situations	2	1	1	3	3
Ability to communicate	1	1	1	1	3
Responsibility	1	1	1	4	3
Flexibility	1	1	1	3	1
Consistency	1	1	2	4	1
Exemplary character	1	1	1	2	4
Emotional intelligence	1	1	1	2	3
Involvement	3	1	1	3	2
Ability to manage time	2	1	2	4	4
Ability to set priorities	2	1	1	3	3
Ability to understand problems	1	1	1	2	3
Became a part of team	1	1	1	2	3
Versatility	1	1	1	2	3
How colleagues evaluate him	1	1	1	1	4

Evaluation of Korean manager:

5. soft skills	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
Empathy	2	2	3	3	3
Knowledge of people	3	2	3	2	5
The ability to accept criticism	5	3	4	2	4
Perception	2	3	4	2	1
Self-discipline	1	3	1	1	3
Tolerance	2	2	3	3	3
Expression	5	2	2	2	3
Intercultural ability	4	2	2	2	3
Teamwork	3	3	5	2	3
Ability to handle conflict situations	4	3	5	2	4

5. soft skills	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
Ability to communicate	5	1	4	3	3
Responsibility	2	2	1	1	2
Flexibility	2	2	2	4	2
Consistency	2	2	2	1	3
Exemplary character	3	2	5	3	3
Emotional intelligence	4	1	4	2	3
Involvement	2	2	1	3	3
Ability to manage time	2	3	2	3	2
Ability to set priorities	4	1	3	2	3
Ability to understand problems	3	2	3	2	3
Became a part of team	4	3	5	3	3
Versatility	3	2	4	2	3
How colleagues evaluate him	3	3	4	3	4

According to the evaluation of soft skills (suitability) we can say that the Czech manager has definitely better resulted. In more detail, we could identify some problems in self-discipline, consistency, ability to manage time and ability to set priorities.

The result of the evaluation of the Korean managers is significant gap in communication, teamwork; he cannot solve conflict situations and set priorities. He fits worse into the team and his colleagues do not assess him very positively, which may be due to foreign environment and also that most workers are Czech nationality and there is a cultural diversity. Korean manager cannot accept criticism and has poor emotional intelligence. On the contrary, in self-discipline they are better than the Czech managers (that is also confirmed by the fact that they clearly have a strong will and emphasis on discipline).

Organizational behavior of the manager

Evaluation of Czech manager:

6. organizational behavior of manager	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
More than 5 things on the table/in PC that need attention	yes	yes	yes	yes	yes
Decisions on behalf of people who work for a manager	no	yes	yes	no	yes
Doing more than one thing at a time	yes	yes	yes	yes	no
Interruptions by other people	yes	yes	yes	yes	yes
Switching to other tasks without having completed the first task	no	no	yes	yes	yes
Delaying execution of the tasks that do not like	yes	no	yes	no	no
Keep tasks until the deadline	yes	no	yes	no	yes
Tendency to delegate rather small tasks	yes	no	yes	no	no
Forgetting to inform others about the delegation of tasks	no	no	yes	yes	yes
Perform one job in duplicate	no	yes	yes	no	yes
Doing the work again because of misunderstanding of the task	yes	yes	no	yes	yes
Wish to have more hours a day	yes	yes	yes	yes	yes

Evaluation of Korean manager:

6. organizational behavior of manager	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
More than 5 things on the table/in PC that need attention	yes	yes	no	no	yes
to1Decisions on behalf of people who work for a manager	yes	no	yes	yes	yes
Doing more than one thing at a time	yes	yes	yes	yes	yes
Interruptions by other people	yes	yes	yes	yes	yes
Switching to other tasks without having completed the first task	yes	no	yes	yes	no
Delaying execution of the tasks that do not like	yes	no	no	no	no
Keep tasks until the deadline	yes	no	yes	no	yes
Tendency to delegate rather small tasks	yes	yes	yes	no	yes
Forgetting to inform others about the delegation of tasks	yes	no	yes	no	yes
Perform one job in duplicate	yes	no	yes	no	yes
Doing the work again because of misunderstanding of the task	yes	yes	yes	yes	yes
Wish to have more hours a day	yes	no	yes	no	yes

Organizational behavior of manager is very individual, but we can also find here common features.

Czech manager has always more than 5 things on the table that require his attention and makes more than one thing at a time. His job is interrupted by other people and leads to repeat business due to misunderstanding of the task.

Korean manager also makes more than one thing at a time. His work is interrupted by other people. He tends to delegate tasks, and apparently explains the task to his subordinate inadequately which causes repeating of work due to misunderstanding of the task.

Performance of the manager

Evaluation of Czech manager:

7. performance of manager	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
Fulfilling tasks	1	1	1	3	2
Meeting the deadlines	2	1	1	3	2
Motivation of subordinates	2	1	1	3	4
Professional knowledge about subordinates	2	1	1	2	2
Meeting the objectives	2	1	2	3	2
Quality of performed tasks	1	1	1	3	2
Amount of work done	1	1	1	3	2
Difficulty of fulfilled tasks	1	1	1	3	3

Evaluation of Korean manager:

7. performance of manager	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
Fulfilling tasks	1	2	2	2	3
Meeting the deadlines	4	2	2	1	3

7. performance of manager	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
Motivation of subordinates	4	4	5	3	5
Professional knowledge about subordinates	2	2	3	3	5
Meeting the objectives	2	2	2	2	3
Quality of performed tasks	2	2	4	2	2
Amount of work done	2	3	1	3	2
Difficulty of fulfilled tasks	2	3	2	3	2

Average marks for each manager:

7. performance of manager	Czech manager	Korean manager
Fulfilling tasks	1,6	2
Meeting the deadlines	1,8	2,4
Motivation of subordinates	2,2	4,2
Professional knowledge about subordinates	1,6	3
Meeting the objectives	2	2,2
Quality of performed tasks	1,6	2,4
Amount of work done	1,6	2,2
Difficulty of fulfilled tasks	1,8	2,4

Czech manager's performance is excellent overall. Problems are in meeting the objectives, meeting deadlines and motivating subordinates.

Korean manager's performance is worse in meeting deadlines. They perform very badly in the motivating subordinates, which we also confirmed in the previous assessment of their character. Quality of tasks performed is lagging behind.

Corporate culture

Evaluation of Czech manager:

8. corporate culture	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
Employees respect their superior	1	1	1	2	3
Employees accept their superior	1	1	1	2	2
Employees are loyal to manager	1	1	1	3	2
There is an open atmosphere in an organization	3	1	1	2	3
Employees do not fear to tell their supervisor the critical words	3	1	1	2	3
Employees do not feel helpless	1	1	1	2	3
Employees share responsibility for decisions	1	1	1	3	3

Evaluation of Korean manager:

8. corporate culture	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
Employees respect their superior	3	3	5	3	5
Employees accept their superior	2	2	3	2	3

8. corporate culture	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
Employees are loyal to manager	2	1	4	2	4
There is an open atmosphere in an organization	3	3	3	3	5
Employees do not fear to tell their supervisor the critical words	5	1	3	2	5
Employees do not feel helpless	4	1	3	4	4
Employees share responsibility for decisions	4	1	3	4	3

Average marks for each manager:

8. corporate culture	Czech manager	Korean manager
Employees respect their superior	1,6	3,8
Employees accept their superior	1,4	2,4
Employees are loyal to manager	1,6	2,6
There is an open atmosphere in an organization	2	3,4
Employees do not fear to tell their supervisor the critical words	2	3,2
Employees do not feel helpless	1,6	3,2
Employees share responsibility for decisions	1,8	3

Corporate culture was difficult to assess. Staff evaluated rather the culture of their department or group, in which a manager had a privileged position. The questionnaire focused rather on individual managers than on organization in which he operates.

If the company was represented or led only by Czech managers, then corporate culture should look like the results in the first table. Employees appreciate their supervisors/heads and accept them. Employees do not have a feeling of helplessness and there is little fear to tell critical words to their boss. We could say that the corporate culture could be regarded as a strong corporate culture.

Korean corporate culture would look like the results in the second table. The results show rather a weak corporate culture. Employees do not appreciate much their managers, there is not an atmosphere of openness and honesty in an organization (employees are afraid of saying anything to their superiors), they do not share responsibility for decisions and they sometimes have a feeling of helplessness.

Success of the manager

Evaluation of Czech manager:

8. success of manager	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
Is manager successful in your opinion?	1	1	1	2	3

Evaluation of Korean manager:

8. success of manager	Number 1	Number 2	Number 3	Number 4	Number 5
Is manager successful in your opinion?	2	2	4	3	3

The overall success of manager can be evaluated by the average mark:

Czech manager: **1,6**

Korean manager: **2,8**

Conclusions and implications

On the basis of the fact that the Korean companies are leading investors in the Czech Republic, we decided to get to the heart of differences between Czech and Korean managers.

These differences are given by the divergences of both cultures and their mutual interpenetration, which is the main feature of today's world. These differences can be observed in culture, language, morality, habits, management, communication with people, etc – simply in everything significant and even in the perspective on life and the world at all, which could be called a life philosophy. Thanks to globalization, Eastern characters and signs flow to us, whether they are signs of philosophy, religion, style of management or a new form of relaxation such as various meditations, exercises and daily habits. A Czech company does not defend against the interpenetration of the Czech culture and the Eastern world in general; examples are various organizations such as Czech-Korean society and the popularity of Thai, Chinese and other restaurants, tearooms and marketplaces.

If we wanted to summarize in conclusion, what the Koreans really are, we would have to head back into history, geography and national culture.

The South Korea has a strategic location, it is a peninsula surrounded by the sea on three sides. For many years, it has been distancing itself from communist North Korea. It has a similar size as the Czech Republic, but population is 5 times larger. In recent years, it has undergone expansion and democratization, and ranks among the most developed countries of the world (among the so-called Asian tigers). It is entirely inhabited by ethnic Koreans. Koreans as a people are friendly, nice, naturally curious and very hardworking. They clearly like nature, history, sights and monuments, sport and rice. Their culture is based on education, hard work and relax in the bar, cafe or restaurant.

In recent years the volume of foreign investments into the Czech Republic increases. Economists consider this to be one of the criterions for successful economic development of the Czech Republic. One of the main investors is just South Korea, which also became a major investor in the Czech Republic in 2005 and 2006. Recent huge investment by the Korean automaker is in Nošovice. The main reasons, why more and more Korean investors select the Czech Republic as a location where they invest money, are mostly cheap and skilled workforce, low production costs, amenity, advantageous location and industrial tradition. Subsidiaries of multinational Korean conglomerates such as Samsung, LG, and Hyundai are often set up by these investments in the Czech Republic.

So there a co-operation between Czech and Korean managers comes up. In Korean multinational companies are on top management positions only the top managers of Korean nationality, but in the middle management are hired experienced Czech managers (an advantage have those who already have experience with Korean or Asian management).

General profile of Korean manager, according to the results from the questionnaire and generally given facts, can be compared with the general profile of Czech manager and so we get their major differences.

Features of Korean management	Features of Czech management
They work 16 hours a day	They are very rarely willing to work 16 hours a day
Work is at the first place	Family is at the first place
The essential feature of management is the corporate hierarchy	Czech management has only the division of powers, responsibilities and activities
Well-defined move in the hierarchy	Not specified procedure of promotions
Discipline is firmly rooted in the mentality	Discipline is not definitely the main feature of Czech mentality
Absolute loyalty to the company is required by the employees	Absolute loyalty to the company is not required by the employees
Lengthy decision-making processes	Short decision-making processes
Individual competencies are suppressed	Employees have their decision-making powers
Persist for life in one company	Frequent changes of jobs
High degree of distrust to employees of other nationalities	High degree of confidence to all staff (as long as one will not disappoint the trust)
Strengths: self-discipline, strong will, responsibility	Strengths: communication, motivation and teamwork
Going to work in advance	Going to work late is very often
Enforce change is almost impossible	Enforce change is impossible (it must be a change to the better and justified)
High demands on working pace	Average demands on working pace
Fear of emptiness invades the retired, and they have tendency to commit suicide	The retired continue with their hobbies, leave for cottage and spend time with grandchildren
Work environment is constantly maintained clean and in order	Work environment is not maintained very clean and in order (but there are also exceptions)
Strict work rules are respected by everyone	Work rules are broken, if it is possible
They do not express emotions	They like to express emotions often
They go with colleagues after work for dinner	They go with partners, spouses and friends for dinner after work

Korean corporate culture is in essence poor and for example Czech staff, according to the results obtained from the questionnaire, does not respect the Korean "bosses" much, and there is not a climate of openness, trust and friendship. So the next question arises:" Why do Czech employees have interest to work in Korean and other companies where there is discipline, order and the high pace of work established?"

In the labor market raises the prospect for Czech employees to try different work ethic, culture, pace of work and habits. But to become an employee of an Asian firm means a challenge for very ambitious people, say recruitment agencies. Working in an Asian company is suitable only for a certain group of employees who must be dynamic, action, flexible (adaptable to other rules, culture and customs), and loyal.

As we found out from the interviewed employees of Korean companies in the Czech Republic, right in Korean companies one learns in a very short time a lot of things, identifies a different corporate culture, expands his/her horizons and gets to know a lot of capable people who can handle such a high pace of work. Just because employees do more than they should, they learn to identify priorities, to manage time better and to be strict not only to themselves. But on the other hand, the main character of transnational Asian

firms cannot be denied and thus a high degree of fluctuation. People at senior positions feel tired after two years and daily overtime and stress are the main reason for their departure. Czech employees simply prefer peace, security and time for family, friends and hobbies.

This summary should be enough for us to conclude that the Czech manager is completely different than the Korean manager. We know where this disparity comes from. **Co-operation** with Korean managers can sometimes be quite complicated, but for someone else it could provide a challenge already mentioned. This article cannot end other than just how we started: "Everything is just a consequence of the main feature of today's world and that is globalization."

References:

[1] Dědina, Jiří – Dědina ml., Jiří: Analysis and Comparison of Managerial Styles of Czech and Foreign Managers. Ekonómia a podnikanie. 2008. č. 2, s. 13 – 27. ISSN 1337-4990. článok v časopise – recenzovaný 2008.

[2] Dědina, Jiří: Vyšetřování a porovnávání řídících stylů českých a zahraničních manažerů. In Aktuálne problémy v ekonómii a v podnikateľskej činnosti v kontexte Európskej únie. Bratislava: Bratislavská vysoká škola práva, 2008, ISBN 978-80-969320-3-0. príspevok v zborníku z konferencie s medzinárodnou účasťou 2008.

[3] Dědina, Jiří – Dědina ml., Jiří: Srovnání českých a zahraničních manažerů z hlediska stylu řízení. Ekonómia a podnikanie. 2007. č. 1, s. 13 – 15. ISSN 1337-4990. článok v časopise – recenzovaný 2007.

[4] Dědina, Jiří – Dědina ml., Jiří: Models of network struktures used in the EU. In Economics and management of networks. Rotterdam; : School of Management; Erasmus univerzity, 2007. príspevok v zborníku z konferencie s medzinárodnou účasťou 2007.

[5] Dědina ml., Jiří – Dědina, Jiří: Comparison of Czech and foreign managers in terms of leadership and management styles. In Westernization of the East or Easternization of the West. Chemnitz: Technische Universität, 2007, s. 19 – 24. príspevok v zborníku z konferencie s medzinárodnou účasťou 2007.

Jiří Dědina
dedina@vse.cz

Jiří Dědina Jr.
dedinajr@vse.cz

Schweizer KMU im Exportgeschäft mit der EU und die Wechselkursproblematik – Natural Hedging als alternative Strategieoption

The Swiss SMEs in Export Business with the EU and the Exchange Rate Issue – Natural Hedging the Optional Strategy Outlook

Eduard Urban, Roger Rutz

Stichwörter:

Natural Hedging, Wechselkursproblematik, KMU, Internationalisierung, Strategie

Keywords:

Natural Hedging, Exchange Rate Issue, SME, Internationalization, Strategy

JEL Classification: E43, E31, E62, F31

This article deals with the issue of the exchange rate of Swiss SMEs, when the goods are sold into the European Union. There are opportunities presented, how such risks can be hedged by internal and external solutions. In addition, the focus is on the opportunity of the Natural Hedging issue. It is intended to show that SMEs have other opportunities to minimize the risks. The insurance product presented by the financial institutions is not the only solution.

Einleitung

Die Globalisierung der Märkte kann heute durchaus als weltumspannend angesehen werden. Die Märkte sind global und dementsprechend ist die Konkurrenz international aufgestellt. Die Finanzmärkte sind weitestgehend dereguliert und die Bedeutung multinationaler Großkonzerne wird immer größer. Gleichzeitig zeigt sich in den letzten Jahren, dass die Nationalstaaten in ihren Steuerungsmöglichkeiten sehr beschränkt und zusätzlich untereinander bezüglich der Vorgehensweise uneinig sind. Kaum ein Bereich unseres täglichen Lebens, der nicht durch diese Globalisierung auf die eine oder andere Weise beeinflusst wird.

Dies alles führt dazu, dass sich die Unternehmen international in ihrer Geschäftstätigkeit ausrichten müssen und sich den Chancen und Risiken, die sich daraus ergeben, zu stellen haben. Ganz speziell auch Kleine- und mittlere Unternehmen (KMU) können sich diesen Tendenzen nicht mehr entziehen, denn entweder sind die heimischen Märkte in naher Zukunft gesättigt, oder beispielsweise die Abhängigkeit zu Großkunden zwingt die KMU sich auch in ausländische Märkte zu bewegen. Durch die Vernetzung der Wertschöpfungsketten müssen sich KMU früher oder später den Gegebenheiten anpassen und der Internationalität Rechnung tragen.

Wird nun ein Unternehmen in einem ausländischen Markt aktiv und es kommt eine fremde Währung zur heimischen dazu, führt das unweigerlich zu einer Wechselkursproblematik bzw. zu einem Wechselkursrisiko. Dieser Wechselkurs definiert sich als numerischer Wert der einen Währung, dargestellt in Einheiten der anderen bzw. Fremdwährung.[1)]

Nachfolgend soll nun versucht werden, am Beispiel von Schweizer KMU die im Exportgeschäft mit der EU sind aufzuzeigen, welche Risiken durch die Währungskursschwankungen zwischen dem Schweizer Franken und dem Euro auf die Unternehmen zukommen. Weiterhin sollen die Möglichkeiten aufgezeigt werden, wie KMU solche Risiken abschwächen können.

Versuch einer Zuordnung

Im Jahre 1973 kollabierte das Bretton/Woods-System der festen Wechselkurse. Von da an mussten sich die Unternehmen, die auf ausländischen Märkten tätig waren, der Thematik des Wechselkursrisikos annehmen.[2)]

Dieses Risiko konnte durch die Einführung des Euro geringfügig reduziert, jedoch nie wirklich eliminiert werden. Möglich wäre dies nur durch die Reinstallation von festen Wechselkursen oder durch die Einführung einer Globalwährung.

Jedes Unternehmen, welches mit dem Ausland Geschäfte macht und mit einer fremden Währung rechnen muss, sieht sich mit dem Währungsrisiko konfrontiert. Hier beginnt nun das Grundproblem des Währungsrisikos, denn es lässt sich für ein Unternehmen nicht vorhersehen, wie sich die Währungen entwickeln werden.[3)]

Diese Unsicherheit des Wechselkurses wird beispielsweise von Robert Mundell als grundsätzlich gefährlich eingestuft: *„An unstable exchange rate means unstable financial markets and a stable exchange rate means more stable financial markets."* [4)]

Dabei ist aber festzuhalten, dass sich dieses Wechselkursrisiko bei KMU und Grossunternehmen unterschiedlich darstellt. Grosse Kapitalgesellschaften die zu einem Zeitbestimmungspunkt ihre Bilanz veröffentlichen müssen, haben ein Währungsumrechnungsrisiko. KMU hingegen sind mit dem Währungstransaktionsrisiko beschäftigt, da zwischen Angebotsabgabe und Vertragsabschluss, mehrere Monate dazwischen liegen können. Handelt es sich sogar um einen Anlagebauer, verschärft sich das Transaktionsrisiko nochmals, das zwischen Vertragsabschluss und Leistungserbringung wieder mehrere Monate liegen können.

Die Wechselkursproblematik zeigt sich speziell verschärft bei den Schweizer KMU, denn die mit Abstand größte Exportregion sind die umliegenden Staaten der Europäischen Union. Rund 60 % der Schweizer Exporte gehen in die EU und nicht wenige Schweizer KMU haben bis 80 % ihrer Wertschöpfung in der Schweiz.

1) Vgl. Brunner (2003).

2) Vgl. Jarchow / Rühmann (2002).

3) Vgl. Eilenberger (2002).

4) Mundel (2000), S. 30.

Abbildung 1: *Die EU 2011*

Anfang 2010 pendelte der Euro noch bei 1,5 CHF herum, was allgemein als stabiler und guter Wechselkurs für die Schweizer Exporteure angesehen wird. Ab da schwächelte der Euro und ist zeitweise unter die 1,30 Marke getaucht.

Der Schweizerische Verband der Maschinen und Elektroindustrie hat für das Jahr 2010 errechnet, dass über 16 % mehr Bestellungen eingegangen sind als 2009. Im letzten Quartal 2010 stieg der Bestellungseingang gar um über 29 % gegenüber dem Vorjahr. Das bedeutet für die Schweizer Unternehmen, welche ihre Produkte in die EU verkauft haben, dass sie trotzdem massiv Geld bzw. Marge verloren haben, weil der Euro sich so schwach zeigte. Das schmerzt umso mehr, da der rückläufige EBIT (Gewinn vor Zinsen und Steuern) nicht durch Markt- oder Konkurrenzdruck erfolgt ist, sondern einzig und alleine durch die Veränderung des Wechselkurses.

Grossunternehmen haben beispielsweise die Möglichkeit durch eine Devisenausstattung in Fremdwährung das Wechselkursrisiko zu schmälern und Einnahmen in Fremdwährung direkt wieder in die Infrastruktur der eigenen Gesellschaften im Ausland zu investieren. Auch ist die Verwendung von Fremdwährung durch Global Sourcing Projekte bei Grossunternehmen einfacher zu realisieren, als bei KMU. Speziell die Schweizer KMU leiden unter den Wechselkursschwankungen. Sie haben nur selten die Möglichkeiten wie Großkonzerne, beispielsweise in verschiedenen Währungen zu fakturieren oder sich gegen teures Geld abzusichern. Dies weil vielfach mit sehr niedrigen Margen operiert werden muss. Zusätzlich fehlen auch die personellem Kapazitäten um sich einem Wechselkursmanagement widmen zu können.

Absicherungsmöglichkeiten

Die Schweizer Export-Unternehmen sind durch jedes Auslandsgeschäft vom Währungsrisiko tangiert. Die Wechselkurse ändern täglich, zum Teil auch sehr stark und sind kaum vorhersehbar. Diese Volatilität des Wechselkurses hat einen massiven Einfluss auf die Gewinn- oder Verlustsituation der einzelnen Unternehmen. Diese kann natürlich auch positiv sein, jedoch hat sich durch den schwächenden Euro, die Situation in den letzten 2 Jahren laufen zu Ungunsten der Schweizer Exportwirtschaft entwickelt.

Die Wirtschaft in der Schweiz ist international fokussiert und mehrheitlich sind kleinere und mittlere Unternehmen ansässig. Durch die letzte Finanzkrise hat sich diese Situation nochmals verschärft. Nachfolgend soll nun dargestellt werden, mit welchen grundlegenden Risiken die KMU zu kämpfen haben und welche internen und externen Absicherungsmöglichkeiten zur Verfügung stehen.

Absicherungsmöglichkeiten durch externe Möglichkeiten

Ökonomisches Risiko:

Darunter versteht man das Risiko für Unternehmen, dass sie tangiert sobald große Mengen an Geld in Fremdwährung auf dem weltweiten Finanzmarkt verschoben werden. In der heutigen Zeit ist dieses Risiko für alle Unternehmen permanent vorhanden. Dies trifft auch Unternehmen die nur in inländischer Währung rechnen und fakturieren, denn durch die bereits erwähnten massiven Geldverschiebungen, kann sich der Wechselkurs sehr schnell verändern. Das ausschlaggebende Element der Wechselkursbildung ist das Verhältnis zwischen Angebot und Nachfrage.[5)]

Durch den Ankauf von Fremdwährungsoptionen in guten Zeiten sollte für schlechtere Zeiten (z.B. starke Heimwährung) vorgedacht werden.

Transaktionsrisiko:

Jedes Fremdwährungsgeschäft beinhaltet das Wechselkursrisiko, weil Forderungen bzw. Verbindlichkeiten in einer ausländischen Währung bereits aktiv sind. Nachfolgende Veränderungen des Wechselkurses haben hier Einfluss auf Umsatz und Marge des Unternehmens. Viele Unternehmen sichern ihre Import- und Exportgeschäfte durch ein Termingeschäft bei Banken ab. Hierbei werden Kursrisiken auf zukünftige Zahlungen abgesichert. Der Unternehmer kann die gewünschte Währung auf einen bestimmten Termin kaufen oder verkaufen. Zu bezahlen hat der Unternehmer selbstverständlich den aktuellen Kassakurs und einen sogenannten Swapsatz. Dieses ist ein Zu- oder Abschlag, der sich aus der Zinsdifferenz beider Währungen über einen definierten Zeitraum errechnet. Auslandswährungen mit höheren Zinsen gegenüber dem Schweizer Franken ergeben einen Abschlag. Ist der Schweizer Franken hingegen höher verzinst, ergibt sich ein Zuschlag.

Nachfolgendes Beispiel zur besseren Erläuterung. Ein Schweizer KMU verkauft eine Maschine in den EU-Raum für 500000 Euro. Bis der Kunde die Zahlung auslöst, vergehen 6 Monate, da die Maschine noch transportiert, am Bestimmungsort montiert und schlussendlich in Betrieb genommen werden muss. Als Annahme für diesen Terminverkauf nehmen wir einen Kassa-Ankaufskurs von 1.5012, minus einen Abschlag für 6 Monate von 0.0240. Das ergibt einen Terminkurs von 1.4772. Der Kunde bezahlt nach erfolgreicher Übernahme der Maschine nach 6 Monaten die 500000 Euro. Diese Gutschrift wird nun sofort mit dem vereinbarten Terminkurs umgerechnet und dem KMU gutgeschrieben. Das ergibt bei 500000 Euro eine Buchung von 738600 Schweizer Franken (500000 x 1.4772). Hätte eine Zahlung sofort bei Vertragsabschluss stattgefunden, wäre den Schweizer Maschinenhersteller ein Betrag von 750600 Schweizer Franken (500000 x 1.5012) überwiesen worden. Das ist eine Differenz von 12000 Schweizer Franken.

Die Absicherung durch ein Termingeschäft gegen eventuellen Verlust kostet das Unternehmen einiges, dafür hat man Planungssicherheit und weiß bei Vertragsabschluss bereits, wie hoch der Erlös sein wird.

Translationsrisiko:

Das Translationsrisiko sind auftretende Bewertungsdifferenzen, wenn ein Unternehmen in der Bilanz aktive und passive Fremdwährungspositionen hat und sich diese im Saldo nicht ausgleichen lassen und zu einem späteren Stichtag umgerechnet werden.

5) Vgl. Priermeier (2001).

Dieses Risiko beeinflusst weder Umsatz noch Marge, weil es nicht zahlungswirksam ist. Um dieses Risiko auszugleichen und zu managen, sollte ein Unternehmen in finanziell erfolgreichen Zeiten Fremdwährungsoptionen ankaufen. Diese können durch allfällige Aktivierung zukünftige Bewertungsverluste wettmachen.

Staatliche Sonderwechselkurse:

Den inländischen Unternehmen die auf ausländischen Märkten aktiv sind, können Sonderwechselkurse durch die inländische Nationalbank angeboten werden. Diese Absicherung versteht sich als kostengünstige und staatliche Absicherung gegen Währungsschwankungen. Diese Idee wird in Zeiten eines starken Schweizer Franken immer mal wieder durch die Politik aktiv diskutiert. Jedoch birgt diese staatliche Fördermassnahme auch eine grosse Schwäche bzw. Ungerechtigkeit in sich. Diese staatliche Steuerungsmassnahme würde zu einer Subventionierung einzelner Gruppen führen. Exporteure die keine Vorleistungen günstig aus dem Ausland beziehen, würden stark profitieren, die anderen die sehr viele Vorleistungen (Halbfabrikate oder Material) günstig aus dem Ausland beziehen, würden weniger profitieren können. Zusätzlich verleiten sie die Unternehmen höhere Risiken einzugehen.

Absicherungsmöglichkeiten durch interne Möglichkeiten

Währungsmanagement:

Dieser Begriff lässt sich wie folgt definieren: *„Das Währungsmanagement lässt sich als ein strategischer Prozess zur Vermeidung der Verletzbarkeit von Unternehmen aufgrund unvorhergesehener bzw. unvorhersehbarer Diskontinuitäten bei den Wechselkursen von Währungen formulieren."* [6)]

Hier spielt nun die Größe des Unternehmens eine entscheidende Rolle. Grossunternehmen bearbeiten dieses Segment als eigenständigen Prozess, wohingegen bei KMU das Währungsmanagement kaum als spezielle Aufgabe wahrgenommen wird. Es fehlt bei KMU ganz einfach an den nötigen Kapazitäten und dem Know-how, um diese Aufgabe wahrnehmen zu können.

Barter Trade:

Unter diesem Thema versteht sich ein einfacher Warenaustausch (Ware gegen Ware). Verkauft beispielsweise ein Schweizer KMU eine Produktionsmaschine an einen deutschen Stahlverarbeiter, so bestünde auch die Möglichkeit sich den Maschinenwert in Rohmaterial auszubezahlen zu lassen. Also Maschine gegen Stahllieferung. Nun ist das höchstwahrscheinlich ein äußerst selten anzutreffender Fall und wenig realisierbar für die breite Basis der KMU.

Denominationswährungsgeschäft:

Hier wird versucht das Wechselkursrisiko teilweise auf einen Vertragspartner abzuwälzen. Möchte ein inländischer Lieferant „A" mit einem KMU „B" ins Exportgeschäft kommen und zukünftig Waren liefern, kann man akzeptieren, dass die Forderungen in einer Fremdwährung bezahlt werden. Das kann beispielsweise eine Fremdwährung sein, die das KMU „B" selber noch von einem ausländischen Geschäft her hat. Es gilt der Grundsatz, die optimale Währung im Vertrag durchzusetzen.

6) Mayrhofer (1992), S. 26.

Vorauszahlungsgeschäft:

Das KMU lässt sich die neu zu produzierende Maschine durch den Kunden bei Vertragsabschluss bezahlen. So entsteht kein Wechselkursrisiko, das der Kurs tagesfixiert ist.

Preisbindungsgeschäft (Future):

Hierbei handelt es sich um ein Termingeschäft, bei dem eine Klausel in den Kaufvertrag eingeschlossen ist, die den Preis und den Liefertermin einer Ware fixiert. Dieser Terminkontrakt sichert den Verkäufer und den Käufer gegen währungsbedingte Preisänderungen ab.[7)]

Preisbindungsgeschäft (Forward):

Ein Forward ist sehr ähnlich einem Future. Auch hier werden durch beide Parteien der Preis und der Termin bestimmt, jedoch muss noch ein sogenannter Forward-Zins bezahlt werden.[8)] Diese Art von Termingeschäft wird angewendet, wenn die Leistungserbringung längere Zeiträume beansprucht und somit es unmöglich ist die zukünftige Kurssituation beurteilen zu können. Zum Beispiel wenn der Bau von komplexen Produktionsmaschinen mehrere Monate in Anspruch nimmt.

Natural Hedging:

Im Grundsatz wird durch Natural Hedging versucht die Wechselkursrisiken durch eine Art der Kompensation zu minimieren.[9)]

Eine solche Gefahrenkompensation durch Wechselkursschwankungen kann beispielsweise passieren durch den Aufbau von Produktionskapazitäten im Ausland oder durch Sourcing Strategien.

Natural Hedging durch ausländische Produktionskapazitäten:

Produktionskapazitäten in Absatzländer zu verlagern um Wechselkursschwankungen zu umgehen ist ein Mittel, dass sehr häufig auch von Großkonzernen angewendet wird. Das in diesen Ländern erwirtschaftete Geld kann ohne Kursverluste wieder verwendet werden um beispielsweise Angestellte und anfallende Produktions- und Anlagekosten vor Ort zu bezahlen.

Natural Hedging durch Global Sourcing Strategien:

Damit ist die Beschaffung von Rohmaterial, Halbfabrikaten, Dienstleitungen und allgemeinen Vorleistungen im Ausland, in Fremdwährung gemeint. Beispielsweise kauft ein Schweizer KMU einen Teil der Wertschöpfung in den Euro-Ländern ein. Dafür werden die Devisen aus dem Exportgeschäft verwendet.

Natural Hedging im OEM-Business:

Hier ist die finanztechnische und physische Zusammenarbeit zwischen OEM und einem KMU gemeint. Es geht dem OEM darum, das zuliefernde KMU zu unterstützen, um sich die langfristige Liefersicherheit aufrechterhalten zu können. Für ein KMU ist diese Wechselkursproblematik von elementarer Bedeutung und drück auf die erfahrungsgemäss kleinen Margen.

---

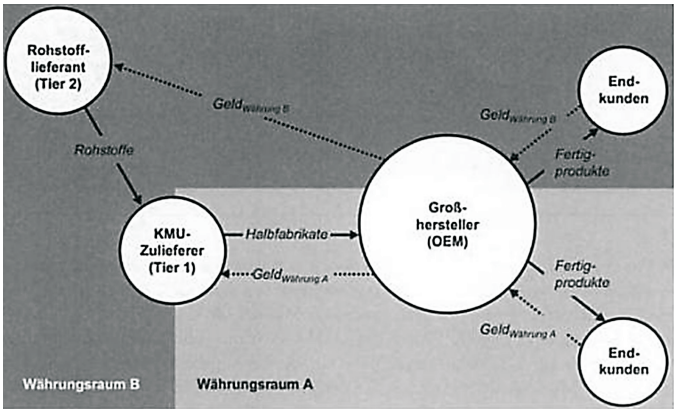
7) Vgl. Spremann (2004).

8) Vgl. Spremann / Gantenbein (2005).

9) Vgl. Breuer / Schweizer (2003).

In Abbildung 2 wird dargestellt, wie eine finanzielle Zusammenarbeit funktionieren könnte. Der KMU-Zulieferer muss Rohmaterial aus einem fremden Währungsraum beziehen. Die Zahlung würde sofort fällig werden. Dieses Rohmaterial muss weiter verarbeitet werden, um es möglicherweise erst nach einem längeren Zeitraum dem OEM als Halb- oder Fertigfabrikat weiterverkaufen zu können. Zwischenzeitlich kann sich ein Wechselkurs negativ verändern und das KMU würde unverschuldet Geld verlieren, welches auf die Marge drückt und schlussendlich auch die Existenz des KMU gefährden könnte. Um dies zu verhindern, bezahlt der OEM den Rohstoff-Lieferanten in der Währung des Lieferanten, kann somit sein eigenes Fremdwährungsdepot reduzieren und gleichzeitig den Wechselkursdruck vom KMU nehmen. Für OEM und KMU eine durchaus vorteilhafte Lösung.

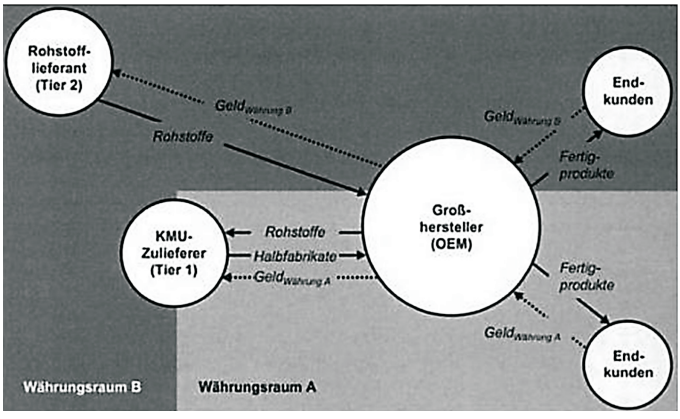
Abbildung 2: *Natural Hedging mit finanzieller Komponente*



Quelle: *Hofmann / Wessely (2009), S. 133.*

In Abbildung 3 wird dieselbe Situation dargestellt, jedoch wird in diesem Prinzip das Rohmaterial auch direkt dem OEM angeliefert. Dieser liefert dann Rohmaterial an seinen KMU und bekommt die Halbfabrikate zurück. Für das KMU stellt sich die Situation gleich dem vorherigen Bild dar. Die Wechselkursproblematik ist nicht aktuell. Eine solche Auslegung wird häufig bei großen zentralisierten Beschaffungseinheiten umgesetzt. Es zeigt sich dadurch eine erhöhte Kontrolle der Supply-Chain für den OEM.

Abbildung 2: *Natural Hedging mit physischer Komponente*



Quelle: *Hofmann / Wessely (2009), S. 134.*

Zusammenfassung

Es gibt zahlreiche Möglichkeiten das Wechselkursrisiko abzusichern. Die Möglichkeiten diese Absicherung durch „externe" Stellen (Banken und andere Finanzinstitute) erledigen zu lassen, ist sicher einfach und bedarf nicht vieler interner Kapazitäten, jedoch ist diese Art der Absicherung sehr kostspielig und speziell für KMU, die mit geringer Marge operieren, eher weniger interessant. Von größerem Interesse für exportierende KMU sind die internen Möglichkeiten sein.

Das Währungsmanagement wird für viele KMU nicht realisierbar sein, da sie nicht über die nötigen Kapazitäten verfügen. Die Variante des Warenaustausches wird sicherlich nur beschränkt umsetzbar sein. Inländische Lieferanten dazu zu bewegen, dass Rechnungen in einer ausländischen Währung bezahlt werden können, ist sicher ein gangbarer Weg. Die Möglichkeit der Vorauszahlung oder der Preisbindung wird sicherlich einher gehen, mit den Kundenforderungen nach besseren Verkaufspreisen. Dies drückt dann wieder auf die geringen Margen, was es eher uninteressant werden lässt.

Was wichtig für ein KMU ist, sind kurzfristige und auch langfristige Instrumente die zur Absicherung verfügbar sind. Beides lässt sich durch Natural Hedging sehr gut umsetzen. In der Kurzfristigkeit durch die Beschaffung von Material und Dienstleistungen aus dem EU-Raum und durch die strategisch langfristige Planung mit einer Produktionsverlagerung ins benachbarte Ausland.

Als weiterer Punkt, der sich sehr gut für KMU eignet, ist die Kooperation bzw. die Vernetzung zu einem OEM und die dementsprechende Risikosplittung in Wechselkursthemen zu erwähnen. Durch den dargestellten Prozess (Verbindung zwischen Rohmateriallieferant – KMU – OEM) kann eine kooperative und auch integrative Beziehung entstehen, welche einem proaktiven Management für das Wechselkursrisiko durch Natural Hedging entspricht.

Abschließend kann man festhalten, dass das Thema des Wechselkursrisikos für KMU auch das Thema der Internationalisierung beinhaltet. Ein aktiver Absatz der Produkte in ausländische Zielmärkte ergibt für Schweizer KMU ein Wechselkursthema und um ein solches Risiko zu minimieren, ist zu überlegen wie die Beschaffungsebene und die Produktionsebene in diesen Prozess mit einbezogen werden können. Durch das Natural Hedging und das dementsprechende Verlagern dieser zwei Prozesse in den EU-Raum, lassen sich die angesprochenen Risiken massiv minimieren.

Der vorliegende Artikel beschäftigt sich mit dem Thema der Wechselkursproblematik von Schweizer KMU, wenn sie ihre Waren in die Europäische Union exportieren. Es wird dargestellt, wie solche Risiken durch interne und externe Möglichkeiten abgesichert werden können. Zusätzlich wird der Fokus auf die Thematik des Natural Hedging gelegt. Es soll aufgezeigt werden, dass auch KMU die Möglichkeit haben das Wechselkursrisiko aktiv zu minimieren ohne ausschließlich auf die kostenintensiven Absicherungsmöglichkeiten der Finanzinstitute zurückgreifen zu müssen.

Literatur:

[1] BREUER, W. – SCHWEIZER, T. *Gabler Lexikon Corporate Finace.* 1. Aufl. Wiesbaden: Gabler, 2003. 598 S. ISBN 3-409-19503-3.

[2] BRUNNER, M. *Das Economic Exposure deutscher Unternehmungen.* 1. Aufl. Frankfurt: Lang, 2003. 312 S. ISBN 3-631-51917-6.

[3] HOFMANN, E. – WESSELY, P. Natural Hedging in Supply Chains – ein alternatives Instrument zur Lieferantenfinanzierung. In: Bogaschewsky, R. et al. (Hrsg.) *Supply Management. Aktuelle Forschungsergebnisse 2008.* 1. Aufl. Wiesbaden: Gabler, 2009. ISBN 978-3-834-91458-3. S. 235.

[4] EILENBERGER, G. *Betriebliche Finanzwirtschaft: Einführung in Investition und Finanzierung, Finanzpolitik und Finanzmanagement von Unternehmungen.* 7. Aufl. München: Oldenbourg, 2002. 432 S. ISBN 3-486-25535-5.

[5] Jarchow, H. J. – RÜhmann, p. *Monetäre Aussenwirtschaft II. Internationale Währungspolitik.* 5. Aufl. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht, 2002. 370 S. ISBN 3-825-21335-8.

[6] MallE, T. Hedgefonds – ein Überblick. In *Economics and Business* 1/2009, Bratislava, BVŠP.

[7] MAYRHOFER, H. *Methodenorientiertes Währungsmanagement.* 1. Aufl. Bern: Haupt, 1992. 286 S. ISBN 3-258-04612-3.

[8] MUNDELL, R.A. Threat to Prosperity. In: *Wall Street Journal – Eastern Edition.* 2000, Band 235.

[9] PRIERMEIER, T. *Zins- und Währungsmanagement in der Unternehmenspraxis: Das Handbuch zur Optimierung von Devisen- und Zinsgeschäften.* 1. Aufl. München: Beck, 2001. 228 S. ISBN 3-406-47707-0.

[10] SPREMANN, K. *Modern Finance.Rendite, Risiko, Wert.* 2. Aufl. München: Oldenbourg, 2004. 440 S. ISBN 3-486-57609-7.

[11] SPREMANN, K. – GANTENBEIN, P. *Kapitalmärkte.* 1. Aufl. Stuttgart: Lucius & Lucius, 2005. 246 S. ISBN 3-825-22517-8.

Eduard Urban
eduard.urban@uninova.sk

Roger Rutz
roger.rutz@gmx.ch

Kontúry zásadnej reformy regulácie finančných trhov

The Contours of the Fundamental Reform in Regulation of Financial Trades

Ivan Haluška, Peter Tkáč

Kľúčové slová

globálna ekonomická kríza, finančná kríza, regulácia finančných trhov, špekulácia, cenové bubliny, humanistická ekonómia

Keywords:

Global Economic Crisis, Financial Crisis, Financial Market Regulation, Speculation, Buble Prices, Humanistic Economy

JEL klasifikácia: G00, G01

Špekulácia na finančných trhoch

Finančný trh sa pod vplyvom rozmáhajúcej sa globálnej hospodárskej finančnej krízy neustále zmieta v rôznych kŕčoch, kde sa strieda prehlbujúca sa nedôvera medzi subjektmi finančného trhu s rôznymi prejavmi optimizmu vyúsťujúcimi do vysokej volatility snažiac sa o udržanie akej-takej likvidity jednotlivých finančných nástrojov. Želaným výsledkom tohto správania je postupné narastanie cien aktív. Príčinou tohto narastania cien však nie je vylepšenie predmetných aktív alebo pridanie užitočnosti ako novej vlastnosti v procese vytvárania pridanej hodnoty k týmto aktívam. Príčinou je vytváraný zvýšený dopyt po aktívach a zaujímavo vysoká volatilita, ktoré sú alfou a omegou realizácie túžby investorov zarobiť na raste alebo poklese cien aktív. Reálna väzba na ekonomickú podstatu týchto aktív je vedľajšia.

Preto môžeme zovšeobecniť, že finančný trh sa stále čoraz viac vzďaľuje od reálnej ekonomiky tým, že prestáva slúžiť svojmu pôvodnému účelu, na ktorý bol vytvorený, a síce k transformácii úspor na investície do produkčnej ekonomiky, prostredníctvom ktorých dochádza k vytváraniu jej reálnemu rastu. Finančný trh produkuje predovšetkým umelé nafukovanie cien, teda bubliny v cenách, ktoré bez pridania produkčnej hodnoty – teda užitkovosti, zvyšujú ich nominálnu cenu. Keďže rast týchto cien nie je spojený s pridaním užitkovej hodnoty, ktorá je v reálnej, teda produkčnej ekonomike spravidla imanentnou súčasťou pridanej hodnoty, stojí za to položiť si otázku, čo je dnes základným obsahom činnosti finančného trhu.

Finančné trhy sú voči ostatným trhom špecifické tým, že sa na nich už dávno neobchoduje s aktívami preto, že investori majú túžbu vlastniť a podporiť produkčné projekty, ale investori s týmito aktívami obchodujú preto, lebo zistili, že je na ňom možné omnoho jednoduchšie a ľahšie získať výnos, a to výrazne vyšší ako na ostatných trhoch, pretože s aktívami sa ľahšie špekuluje. Investorom je v tomto prípade úplne jedno, aká je väzba

finančných nástrojov na ich podkladové aktíva. Dôležitým sa stala len cena týchto inštrumentov, v prípade derivátov cena práv s nimi spojených, volatilita, riziková prirážka (spread), marža, likvidita, a pod., teda všetko vlastnosti, ktoré vplývajú na schopnosť týchto nástrojov rýchlo ich predať alebo kúpiť s príslušným ziskom, teda s nimi špekulovať. V tejto oblasti sa využívajú najnovšie výdobytky vedeckého pokroku najmä v matematike a vzniklo nové odvetvie tzv. finančného inžinierstva, ktoré sa nesnaží o nič iné ako o vynájdenie čo najlepšieho finančného a finančníckeho modelu založeného na pokročilých matematicko-štatistických metódach, ktorý by prejudikoval, ako zvýšiť pravdepodobnosť úspechu na finančnom trhu (teda kedy predať a kedy kúpiť[1)]) a ktorý už vytvoril mnohé inovatívne sofistikované finančné nástroje, ktoré s týmito, podotýkame pre reálnu produkčnú ekonomiku v istom uhle pohľadu nepodstatnými, parametrami pracujú.

Takýto typ obchodovania, kde sa realizuje zisk nie plynúci z podkladového aktíva daného finančného nástroja, ale zisk plynúci z jeho predaja a kúpy, teda zisk plynúci z rastu alebo poklesu jeho nominálnej ceny, nie je možné označiť inak ako špekulácia. Špekuláciou sa podľa finančného slovníka[2)] rozumie konanie, ktoré smeruje k dosiahnutiu bezpracného alebo nadpriemerného zisku, pričom sa zakladá na obchodnej činnosti investora, ktorá je vedená snahou o rýchly a značný zisk spojená s rizikom straty. Výsledok špekulácie závisí na správnom odhade okolností, ktoré ovplyvňujú pohyb cien. Typickými špekulačnými obchodmi sú obchody termínové, ktoré počítajú s budúcim vzostupom cien (špekulácia á la hausse) alebo s budúcim poklesom cien (špekulácia á la baisse). Špekulačné obchody sa rozdeľujú na obchody s neobmedzeným rizikom (obchody reportné a deportné) a obchody s obmedzeným rizikom (napr. obchody násobné).[2)]

Špekuláciu možno z pohľadu investora a jeho protistrany vyhodnocovať v zásade v dvoch rovinách. V prvej investor svojou špekuláciou uspeje a realizuje zisk, v druhej neuspeje a realizuje stratu. Podstatou tohto dualizmu je tá skutočnosť, že na finančnom trhu vstupujú do špekulačných obchodov investori vždy s tým, že buď uspejú alebo neuspejú, pričom protistrana obchodu realizuje opačné plnenie. V prípade, že teda investor uspeje a realizuje zisk, jeho protistrana realizuje stratu – ktorá je vždy nižšia práve o rastový trend – a naopak. Keďže ide o špekuláciu s hodnotami, ktoré veľmi oslabili svoju väzbu na reálnu produkčnú ekonomiku, jediným logickým vyústením z tejto situácie je trend nárastu cien, aby v budúcich obchodoch mohli svoje straty investori vykryť alebo aby mohli opätovným predajom realizovať zisk. Takto vzniká stále sa opakujúci kolotoč kúpy a predaja, ktorého dôsledkom je rast bublinových hodnôt, teda virtuálnych hodnôt, ktoré, ako už bolo vyššie spomínané, nemajú väzbu na pridanú úžitkovú hodnotu daného finančného inštrumentu, pretože žiadna pridaná nebola, a teda nedošlo k nárastu ich užitočnosti, iba ich cien.

Špekulácia v tomto chápaní teda produkuje dynamikou trendu rastu znižované, ale predsa riziká pre investorov, ktorí vstupujú na trh so stále väčšími a väčšími objemami priamych alebo derivovaných prostriedkov, tým aj rizikami, ale aj riziká pre finančný trh ako taký, ktorý je skôr či neskôr vystavený negatívnym následkom bolestivého praskania týchto umelo nafúknutých cenových bublín. Preto považujeme za podstatné pre budúcnosť finančných trhov, ale aj reálnej ekonomiky, špekuláciu regulovať, presnejšie obmedziť ju na minimum.

1) Často ide o automatizované informačné systémy, ktoré pracujú na princípe získania minimálneho zisku, avšak vo veľkých objemoch a veľmi často realizovaného – v zásade v niekoľkých milisekundách. Na pôde Európskeho orgánu pre cenné papiere a trhy – ESMA v príslušným pracovných skupinách už vznikajú nové živé diskusie o potrebe regulovania takýchto obchodných praktík zastrešenými informačnými systémami.

2) Finančný slovník internetového portálu Finančník.sk. Dostupné na internete: <http://www.financnik.sk/financie.php?did=ekonomicky-slovnik-vysvetlenie-pojmu&dict=822&page_slovnik=2>

Tomu relatívne blízky názor zastáva aj Európska Komisia, na pôde ktorej prebiehajú významné rokovania o potrebe regulácie špekulačných obchodov, ktoré sa najmä v čase krízy ukázali ako negatívne pri obnove dôvery na finančnom trhu. Ako tvrdí vo svojom diskusnom materiáli,[3] boli identifikované určité negatívne javy, ktoré by mohli prispieť k ďalšiemu prehlbovaniu krízy a ktorých výskyt je potrebné v budúcnosti zamedziť. Ide predovšetkým o reguláciu typickej často používanej špekulatívnej praktiky známej pod označením Short Selling – predaj na krátko.

Predaj cenných papierov nakrátko je taký predaj, keď fyzická alebo právnická osoba predá cenný papier, ktorý nevlastní (najčastejšie si ho požičia alebo otvorí derivátovú pozíciu, ktorá jej umožní takýto predaj realizovať), so zámerom, že neskôr identický cenný papier odkúpi a vráti. Takáto osoba špekuluje na pokles ceny cenného papiera a zisk realizuje, keď ho pri spätnom odkupe a následnom vrátení kúpi za lacnejšie, ako ho na začiatku predala. Je to zaužívaná a bežná prax na väčšine finančných trhov. Zvyčajne sa predaj nakrátko týka akcií, hoci sa môže vyskytnúť aj v súvislosti s inými druhmi finančných nástrojov.

V tejto súvislosti sa hovorí o tzv. short pozícii, teda krátkej pozícii, v rámci ktorej investor – špekulant v krátkom období špekuluje na pokles ceny. Naproti tomu stojí long pozícia, kde investor špekuluje na rast ceny, t. j. jedná sa o typické kupovanie aktív (cenných papierov) na prípadné dlhšie obdobie, ktoré sa predávajú po raste ich cien. Nevýhodou short pozície oproti long pozícii je to, že investor môže utŕžiť teoreticky nekonečnú stratu. Je to preto, že pri špekulácii na rast môžu aktíva spadnúť len na nulu a investor príde maximálne o celú svoju investíciu (100 % investície). Ale pri špekulácii na pokles sa môže stať, že cenné papiere budú rásť donekonečna stále hore, čiže stratu má nekonečne vysokú. Okrem toho s výpožičkou cenných papierov sa platia poplatky spojené so stanovením budúcej výmennej hodnoty aktív, resp. úrok za požičanie aktív.

Existujú dva druhy predaja nakrátko: krytý predaj nakrátko, keď si predajca požičal cenný papier alebo uzavrel dohody na zabezpečenie jeho vypožičania ešte pred uskutočnením predaja nakrátko, a nekrytý predaj nakrátko, keď si predajca v čase predaja nakrátko nevypožičal cenné papiere ani nezabezpečil ich vypožičanie. Predaj nakrátko využíva celý rad účastníkov trhu a používa sa na rozličné účely, ako je zabezpečovanie (hedging), špekulácia, arbitráž a ovplyvňovanie trhu.[3] V období keď vrcholila finančná kríza v septembri 2008, príslušné orgány v niekoľkých členských štátoch EÚ a v USA prijali výnimočné opatrenia s cieľom obmedziť alebo zakázať predaj nakrátko niektorých alebo všetkých cenných papierov. Obávali sa totiž, že v časoch výraznej finančnej nestability by predaj nakrátko mohol zhoršiť klesajúcu špirálu cien akcií, najmä finančných inštitúcií, do takej miery, že by mohlo dôjsť k definitívnemu ohrozeniu ich životaschopnosti a vzniku systémových rizík. Keďže Európska únia nemá osobitný právny rámec pre obchodovanie nakrátko, opatrenia, ktoré prijali jednotlivé členské štáty, sa odlišovali.[4]

Na obidva typy predaja nakrátko však možno v niektorých situáciách pozerať ako na transakcie spojené s celým radom potenciálnych rizík. Napríklad za extrémnych trhových podmienok existuje riziko, že predaj nakrátko môže viesť k nadmernej klesajúcej špirále cien, čo môže spôsobiť narušenie trhu a vznik prípadných systémových rizík. Naopak, ak

3) Diskusný materiál európskej Komisie na reguláciu je dostupný na internete: <http://ec.europa.eu/internal_market/securities/short_selling_en.htm>

4) Podobné závery sú deklarované v odporúčaniach Transatlantického výboru v publikácii venúcej sa rozdielnym prístupom finančnej reformy európskeho a amerického kontinentu: DOUGLAS, J. E. The Danger of Divergence: Transatlantic Cooperation on Financial Reform. Thomson Reauters. 2010.

je nedostatočná transparentnosť krátkych pozícií, môže to viesť k tomu, že regulačné orgány nebudú schopné monitorovať dôsledky na poriadok na trhu alebo monitorovať používanie predaja nakrátko v súvislosti so stratégiami na zneužívanie trhu. Okrem toho, nedostatočná transparentnosť môže viesť k informačnej asymetrii, ak ostatní účastníci trhu nie sú dostatočne informovaní o rozsahu, v akom predaj nakrátko ovplyvňuje ceny. Pri nekrytom predaji nakrátko môže existovať zvýšené riziko zlyhania pri vyrovnaní a zvýšené riziko volatility.

Pri diskusiách o špekulatívnych praktikách sa na diskusných fórach EÚ hovorí aj o potrebe regulácie swapov na úverové zlyhanie, tzv. CDS,[5] pretože boli vyjadrené obavy z ich novej úlohy, ktorú zohrali v súvislosti s cenami gréckych štátnych dlhopisov. Pôvodne CDS totiž slúžili výlučne na zabezpečenie krytia v prípade úpadku protistrany, kde sa subjekt poskytujúci tento swap na úverové zlyhanie zaviazal, že vyplatí plnenie v prípade jeho defaultu.[6] Nevýhodou týchto CDS bola ich netransparentnosť, ako aj fakt, že sa obchodovali vždy na individuálnej báze a mimo regulovaný trh. Ich výhodou bola ich nízka cena. Nová úloha špekulácie sa prejavila práve v prípade Grécka, kde sa prostredníctvom nich začalo stávkovať na krach tejto krajiny. Inak povedané, špekulanti nedržali pozície v gréckych cenných papieroch, iba mali zakúpené tieto swapy a čakali. Viaceré členské štáty (konkrétne Nemecko a Grécko) nedávno prijali na vnútroštátnej úrovni dočasné alebo trvalé obmedzenia týkajúce sa predaja akcií nakrátko a/alebo swapov na úverové zlyhanie. Ako vidieť, ide stále len o čiastkové, parciálne riešenia. Finančné trhy potrebujú zásadnejšiu reformu.

Ako ďalej s reguláciou finančného trhu

Základnou úlohou alebo cieľom zásadnej reformy by malo byť navrátenie finančného trhu jeho základnému cieľu transformovať úspory na investície. Tento cieľ je možné dosiahnuť principiálne dvoma cestami:

— administratívno-právnymi zákazmi a príkazmi

— alebo samotným fungovaním trhového mechanizmu.

Čo je podstatou, čo by mohlo byť podstatou zákazov? Predovšetkým by sa museli „zakázať" špekulatívne obchody s finančnými nástrojmi. Ak by finančnému trhu niekto odobral možnosť špekulatívnych obchodov, ostalo by už len jediné, transformovať úspory na čo najvýnosnejšie investície do reálnej ekonomiky, pretože akékoľvek investície do finančného sektoru môžu vynášať len vtedy, ak sa realizujú špekulatívne obchody, pretože finančný trh sám osebe alebo sám v sebe nemá šancu vytvárať úžitkové hodnoty, nemá šancu vytvárať úžitkovú PH, len bublinovú PH, ktorá sa koncentruje predovšetkým do bublinových ziskov a bublinových príjmov. Potom skutočne by ostala len verejná služba, čiže drobná práca finančných inštitúcií, ktoré by sa snažili získavať od klientov ich úspory a poskytovať ich ako úvery pre investície alebo priame investície do činnosti produkčných subjektov.

5) CDS – Credit Default Swap – ide o derivát, ktorý bol v predkrízovom období značne rozšírený a používaný na zaistenie proti úpadku tzv. toxických aktív pochádzajúcich z hypotekárneho sektora, ako boli napr. ABS (Asset Backed Securities), MBS (Mortgage Backed Securities) a pod. Najväčším poskytovateľom CDS bola skupina AIG (American International Group).

6) Credit default Swap (CDS), teda swap na úverové zlyhanie je derivátový nástroj, ktorý predstavuje istú formu poistenia proti riziku úverového zlyhania dlhopisu spoločnosti alebo vlády. Nákupca swapu na úverové zlyhanie je za ročný poplatok chránený predajcom tohto swapu proti riziku zlyhania daného referenčného subjektu (uvedeného v zmluve). Ak referenčný subjekt zlyhá, predajca, ktorý zabezpečuje ochranu, nahradí kupujúcemu náklady vzniknuté z dôvodu zlyhania.

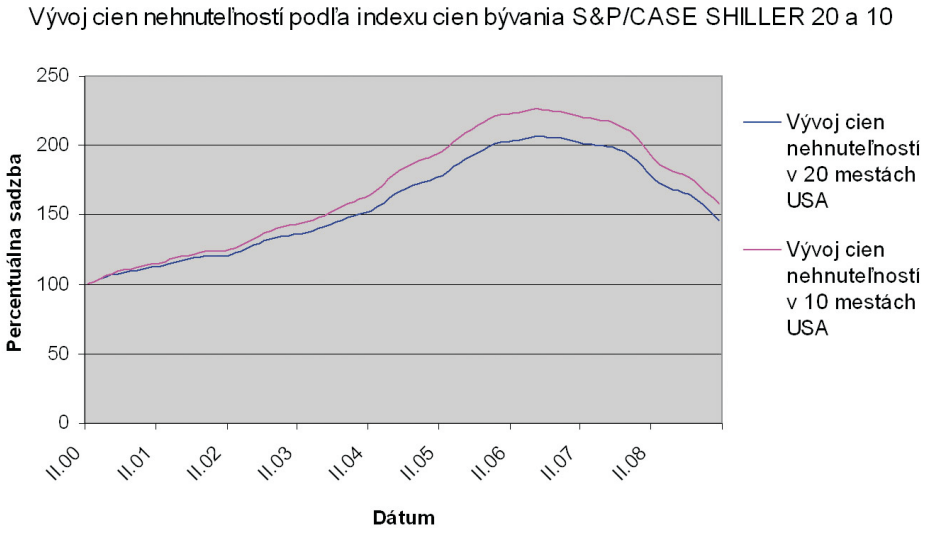
Aj v rámci produkčných subjektov je treba si jasne analyzovať, do ktorých výrobných faktorov je teoreticky možné a súčasne dostatočne výnosné investovať. Keďže väčšina produkčných subjektov využíva prenájom v zásade dvoch typov výrobných faktorov, po prvé sú to ľudské zdroje a po druhé sú to kapitálovo-investičné produkčné prostriedky, proste tovary s dlhodobým produkčným využitím, je zrejmé, že investície do ľudských zdrojov produkčný subjekt potrebuje len na prvé obrátky, pokiaľ zo vstupného tovaru k nemu nedopracuje takú úžitkovú hodnotu, ktorá vytvára predajný konečný produkt, čiže tovar. Sú výroby, kde tento proces je mimoriadne rýchly, ale sú aj výroby, predovšetkým je to produkcia investičných a náročných dopravných prostriedkov, kde cyklus výroby je relatívne dlhý a do jeho skončenia musí mať produkčný subjekt dostatok peňazí, aby mohol uhrádzať prenájom ľudských zdrojov. Nejaká dlhodobá investícia do ľudských zdrojov je možná len v súvislosti so zvyšovaním kvality a tvorivosti ľudských zdrojov, čo v činnosti produkčného subjektu znamená investovať prostriedky do vzdelávania, tréningu, preškoľovania a celého komplexu zvyšovania kvalifikácie a tvorivosti prenajímaných ľudských zdrojov.

Z toho je zrejmé, že hlavný smer investovania sú investície do investično-produkčných kapitálových prostriedkov. Tu si treba uvedomiť, že trendom je proces oddeľovania. V podmienkach humanistickej ekonomiky jednoznačne oddeľujeme vlastnenia produkčných prostriedkov od ich využívania a prípadnej komplexnej starostlivosti na báze prenájmu produkčných prostriedkov pre produkčný subjekt. Pre jednoduchosť a vzájomnú kompatibilitu modelov produkčných subjektov predpokladáme neustále, že produkčný subjekt prenajíma produkčné prostriedky preto, že práve prenájom a amortizácia sú súčasťou pridanej hodnoty (PH). To, samozrejme, nevylučuje, aby subjekt nenakupoval produkčné prostriedky, lenže je to investícia, ktorú si samotný produkčný proces si nevynucuje a vyvoláva špecifickú oblasť nákladov, ktoré vlastník – produkčný subjekt, musí vynakladať na údržbu, obnovu, inováciu vlastnených produkčných prostriedkov, tých, ktoré by mohol zabezpečovať lízingujúci vlastník.

Už tento príklad ukazuje, že investovanie do produkčných prostriedkov má svoje špecifické problémy, pretože investor, ak ostane súčasne majiteľom priamym alebo sprostredkovaným, buď priamo bude vlastniť, alebo bude akcionárom či podielnikom nejakej investično-lízingovej spoločnosti, musí zabezpečiť, ak už nič, tak musí platiť náklady na správu, mieru generálnej, prípadnej strednej údržby vlastnených prostriedkov, bude mať záujem zabezpečovať ich inováciu a v prípade full servisu bude zabezpečovať komplexnú starostlivosť a potrebnú mieru inovácie vlastnených produkčných prostriedkov.

V súčasnej etape rozvoja trhovej ekonomiky samozrejme veľmi zaujímavou investíciou sú investície do vlastnenia prírodných zdrojov, v najjednoduchšej forme investície do pôdy, ktorá skrýva buď bohatstvo svojej vrchnej vrstvy, čiže je to pôda produkčná, ktorá produkuje rastliny, ktoré sa dajú komerčne využiť, alebo do toho, že pôda obsahuje vo svojich útrobách iné druhy prírodných zdrojov, zdrojov surovín, zdrojov energetických nosičov a pod. Špecifickým problémom je vlastníctvo vodných plôch, vodných tokov, ktoré sa dajú energeticky využiť. V súčasnej etape s týmto typom, ako sa označuje, nehnuteľnosti, sa robí veľké množstvo špekulačných obchodov a s prenájmom a vlastníctvom predovšetkým pozemkov je spojený široko rozvetvený a vysoko sofistikovaný systém korupcie medzi územnými a miestnymi orgánmi a podnikateľmi, ktorí chcú špekulačne veľmi rýchle zarobiť.

Obrázok č. 1: *Dosah špekulácie na ceny nehnuteľností počas americkej hypotekárnej krízy. Vlastné spracovanie, dáta: Bloomberg.*



Z uvedeného vyplýva, že ak sa chce odbúrať špekulácia s finančnými prostriedkami, je nevyhnutné ju ponímať komplexne a zamedziť špekulácii aj s predmetmi, do ktorých je možné investovať, to znamená s produkčnými prostriedkami a s prírodnými zdrojmi. Špecifickým predmetom špekulácie je kúpa a predaj budov a kúpa a predaj firiem. Budovy a firmy sú v súčasnej dobe zaujímavým predmetom špekulácie, predovšetkým preto, že súčasný vývoj ekonomiky umožňuje prudké zmeny cien budov, ale predovšetkým prudké zmeny cien firiem, pretože v súvislosti s ocenením budov a firiem sa v relatívne vysokej miere počíta s takým faktorom, ako sú očakávania. Očakávania o budúcej výnosnosti firmy, očakávania o budúcej cene spravidla predaja a kúpy, ale aj prenájmu príslušných budov. Čo je ale špecifikom firmy a v čom spočíva aj pri samotnom ocenení firmy značný rozptyl možného ocenenia firmy, zvlášť vtedy, keď sa neuvažuje len s reálnymi výnosmi firmy, prípadne s reálne dosiahnuteľnými výnosmi firmy, ale keď sa kalkuluje aj s očakávaniami ako možnej súhry pôsobenia viacerých faktorov. Pritom pripomeňme si, čo je v súčasnej ekonomike výnos firmy. Definujme si najprv zdroj. Keďže v súčasnej kapitalistickej ekonomike vlastníkom firmy je vlastník, predovšetkým produkčného kapitálu a ktorý sa k vlastníkom ostatných dvoch faktorov chová ako k subdodávateľom, jeden dodáva ľudskú prácu a druhý dodáva prírodné zdroje, pôdu, potom vlastník produkčného subjektu nielen získava prostriedky, ktoré mu preto, že je vlastníkom kapitálu, patria ako vlastníkovi produkčných prostriedkov, ale vzhľadom na to, že on drží v rukách celý systém manažmentu, že on drží v rukách celý systém evidencie účtovníctva, ale predovšetkým preto, že v podmienkach nezamestnanosti má možnosti diktovať podmienky ľudským zdrojom a spravidla je v silnejšej pozícii, samozrejme nie vždy, aj proti vlastníkovi prírodných zdrojov, pretože neraz situácia je taká, že buď produkčný subjekt na danej pôde sa vybuduje a vlastník pôdy získava slušný nájom, alebo sa tam nevybuduje a nevybuduje sa žiadny podnik a vlastník nedostáva nič. Preto je celkom logické, že vlastník produkčného subjektu získava aj časť potenciálneho, časť tých prostriedkov, ktoré by mali podľa objektívnej trhovej deľby PH dostať ľudské zdroje.

Tým sme chceli ukázať, že finančný trh nie je jediným priestorom, kde sa množstvo vlastníkov živí špekuláciami. Ale bližšia analýza ukázala, že sú to špekulácie oveľa nižšieho rádu ako špekulácie na finančných trhoch.

Je nesporné že v súčasnej etape je výhodnejšie vlastniť voľné financie, ako vlastniť konkrétne produkčné výrobné faktory, pretože:

- Po prvé, financie možno najľahšie nechať niekomu spravovať alebo možno ich držať s minimálnou námahou, s minimálnym vynakladaním dodatočných nákladov.
- Po druhé, práve finančné peniaze a finančné nástroje, ako ukazuje súčasnosť, sú zatiaľ najvýhodnejším prostriedkom najrýchlejších, najväčších a najvýnosnejších špekulácií.

Aké typy nakladania s finančnými prostriedkami môžeme v oblasti inštitúcií alebo subjektov finančného trhu identifikovať?

1. Subjekty typu komerčnej banky. Od vkladateľov získava finančné prostriedky a subjekt hľadá, vyberá, roztrieďuje záujemcov o využitie týchto finančných prostriedkov, čiže záujemcov o úvery. Jeho starostlivosťou je získavať záujemcov o vklady, platiť im úrok, vyberať záujemcov o úvery, poskytnúť im úver za dohodnutý úrok, ale veľký objem starostlivosti je o to, aby dlžníci včas platili splátky, aby subjekt včas mal signály o problémoch dlžníka so splácaním a aby mohol prijať také opatrenia, aby minimalizoval prípadnú stratu, čiže prípadný objem nesplateného úveru a úrokov s ním spojených. Treba konštatovať, že subjekt typu banka nakladá s peniazmi, ktoré požičiava, ako s peniazmi vlastnými, teda on nesie zisk z toho, že ich dobre a výnosne požičal, ale on nesie stratu za to, ak dlžník peniaze nevráti. Teoreticky nemôže oznámiť vkladateľom, že im časť prostriedkov berie, pretože mal neúspechy v požičiavaní týchto peňazí.
2. Druhým typom je tzv. subjekt typu priameho podielového fondu, kde klienti vkladajú do fondu prostriedky, získavajú podiel na celkových prostriedkoch fondu a správca fondu tieto peniaze investuje. Subjekt tohto typu priameho podielového fondu deklaruje, že spravuje cudzie prostriedky a deklaruje, že všetky výnosy aj straty rozdeľuje medzi podielnikov. Jeho príjmom sú len poplatky za vstup do fondu, prípadne za jeho fungovanie a často to bývajú aj podiely na výhodnom investovaní. Straty priamo rozdeľuje a hradí zo spoločného majetku fondu, čiže hradia to konkrétne všetci podielnici.
3. Treťou formou, ktorú sme nazvali sekuritizovaný reťazec subjektov, „rodina" subjektov, z ktorého prvý subjekt tvorí podielový fond, ale naňho sú napojené subjekty, ktoré vystupujú ako sprostredkovatelia, transformátori prostriedkov na iné typy, atď. atď. Čo je zmyslom vytvorenia takýchto reťazcov? Zmyslom je, aby výnosy z dobrých investícií sa rozdelili medzi základný fond a ďalšie participujúce subjekty, ktoré už nie sú podielnické, ale spravidla sú priamo alebo sekuritizovane napojené na správcov pôvodného fondu. Je to výhoda jedine pre správcov takého sekuritizovaného subjektu, pretože práve správca získava výrazne väčší podiel na výnosoch z úspešných investícií, pričom podielnici vedia len o časti týchto výnosov, lebo len časť týchto výnosov sa objavuje v účtovníctve takého subjektu (ako nižší výnos), ale pochopiteľne všetky straty, vrátane nákladov na činnosť členov rodiny subjektu sa prenášajú na podielnikov základného podielového fondu.

Účinným krokom pri eliminácii špekulácií je nepripustiť existenciu akýchkoľvek subjektov pod bodom 3. a vo všetkých investičných podielových fondoch zabezpečiť primeranosť odmien za správu pre správcov.

Veľmi účinným opatrením by sa mohlo stať zavedenie a zvýšenie ich finančnej zodpovednosti za straty, ktoré dosiahnu. Jednou z možných variant je, že správca podielového fondu musí byť vlastníkom určitej časti podielov, povedzme 5, 10 % a každé straty podielnika sa stávajú aj jeho stratami, stratami na jeho vklade. Toto je cesta, ktorá bola pri pravdepodobne už pri zrode Glass-Steagallovho zákona, ktorý zaviedol povinnosť oddeľovať investičné banky od komerčných bánk, ale ktorý nedotiahol hmotnú zodpovednosť investičných fondov. U investičných bánk požadoval dostatočný objem vlastných prostriedkov, len miera hradenia strát z prostriedkov správcu či vlastníka investičnej banky nebola jednoznačne stanovená. Aj teraz mnohí navrhovatelia súčasných regulačných opatrení smerujú svoje návrhy týmto smerom, najmä zvyšovaním základného imania, ale chýba jeho priama väzba na straty podielnikov či vkladateľov.

Teda zásadným opatrením – do času, keď sa podarí zmeniť systém trhového mechanizmu tak, aby sa nedalo, preto že je to nevýhodné, realizovať špekulačné obchody – by bolo dosiahnuť, aby správcom fondu, a teda aj vlastníkom investičnej banky mohol byť subjekt, ktorý má dostatočný kapitál a ktorého kapitál vystupuje ako súčasť kapitálu, s ktorým investičná banka alebo správa investičného fondu špekuluje, a teda takto by sa podieľal na ziskoch, na úspešných špekuláciách, ale súčasne by sám veľmi citlivo pociťoval aj negatívny dosah neúspešných špekulácií.

Kľúčovým problémom ale ostáva, že veľmi ťažko bude identifikovať, či správca alebo majiteľ banky, alebo investičného fondu nemá utajenú „rodinu" subjektov, kde sa časti výnosov z úspešných špekulácií tunelujú a neúspechy (i náklady) sa pridávajú k stratám z neúspešných špekulácií vlastníkom vkladov či vlastníkom podielov v podielových fondoch. Pritom nie je žiadnym zložitým problémom, aby podiely na výnosoch, ktoré získava „rodina", boli tak konštruované, aby pokryli straty, ktoré vznikajú povinným držaním, povedzme x-percentného podielu v základnom fonde.

Druhou skupinou opatrení by mala byť užšia previazanosť cien aktív s reálnou cenou podkladového – produkčného majetku. Obmedziť cenovú bublinu medzi reálnou produkčnou výnosnosťou reálneho majetku a virtuálnou výnosnosťou potvrdenky o jeho vlastníctve. Priznať realitu toho, že očakávania výnosnosti produkčného majetku majú výrazne nižšiu amplitúdu zmien ako papierové potvrdenky o ich vlastníctve.

Zásadnou zmenou by bolo zvýšenie stability cien, stability regulovanej inflácie a tým aj bázových úrokových mier, globálnu transparentnosť cien a ich rýchlu informačnú dostupnosť, čo by vytvorilo trhovo-systémové obmedzenie pre všetky špekulácie a čo chce dosiahnúť koncepcia humanistickej ekonomiky Ivana Halušku (pozri články v 1/2010 a v tomto čísle EaP).

Summary

The article discusses the main causes of global financial cirisis and outlines the major point of view of new proposed regulation. The authors seek the necessity of prudential regulation in area of financial regulation and its misleading conduct of speculation. Speculation is the main reason of creating buble prices, the prices that do not produce any usefulness in connection with user utility value. This results in misleading conduct of investors who rather buy virtual assets than invest in real economy product orientated

projects. The part of solution of this issues is being prepared in new theory developed by professor Haluska – The Humanistic Economy.

Použitá literatúra:

[1] DOUGLAS, J. E. The Danger of Divergence: Transatlantic Cooperation on Financial Reform. Thomson Reauters. 2010.

[2] FOSTER, John B. – MAGDOFF, Fred. 2009. Velká finanční krize – Príčiny a následky. 1. vyd. Český Těšín: Grimmus 2009. 156 s. ISBN 978-80-902831-1-4.

[3] HALUŠKA, Ivan. 2010. Metamorfózy užitočnosti, ceny a hodnoty. In *Metamorfózy hodnoty podniku 2010* : elektronický zborník príspevkov z II. slovensko-českého vedecko-pracovného semináru [CD-ROM]. Žilina : Žilinská univerzita, 2010, s. 6 – 13. ISBN 978-80-554-0156-0.

[4] HALUŠKA, Ivan. Bratislava. 2009. Globálna kríza – poučenia a východiská. Vedecká konferencia. Fakulta ekonómie a podnikania. BVŠP, Zborník z konferencie, máj 2009.

[5] HALUŠKA, Ivan. Bratislava. 2009. Príspevok k formulovaniu teórie globálnej krízy, nového modelu trhu a predchádzania i liečenia krízy, Vedecká konferencia. Fakulta ekonómie a podnikania. BVŠP, Zborník z konferencie, február 2009.

[6] HALUŠKA, Ivan. Bratislava. 2010. Teória humanistickej ekonomiky. In *Ekonómia a podnikanie*, roč. 4., 2010, č. 1, s. 91 – 105.

[7] HALUŠKA, Ivan. Žilina. 2009. Svetová kríza a hodnota firiem. Vedecká konferencia Ekonomická fakulta Žilinskej univerzity, Zborník január 2009.

[8] TKÁČ, Peter. 2009. Základné príčiny vedúce k vzniku finančnej krízy. Vystúpenie na medzinárodnej konferencii EEI a FEaP BVŠP, máj 2009.

[9] TKÁČ, Peter. 2010. Dynamika trhovej ceny vybraných svetových firiem. In *Metamorfózy hodnoty podniku 2010* : elektronický zborník príspevkov z II. slovensko-českého vedecko-pracovného semináru [CD-ROM]. Žilina : Žilinská univerzita, 2010, s. 29 – 37. ISBN 978-80-554-0156-0.

[10] TKÁČ, Peter. 2010. Financial market regulation in condition of superseding global economy crisis : In *Wissenschaftskonferenz des Studienzentrums Hohe Warte und der Hochschule Bratislava*. Wien : Studienzentrum Hohe Warte, 2010, s. 8 – 10.

[11] TKÁČ, Peter. Medzinárodné ekonomické súvislosti protikrízových opatrení v SR (vybrané problémy). In *Ekonomická kríza – nové podnety pre ekonomickú teóriu a prax*: Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie. Bratislava: Paneurópska vysoká škola, 2010.

Internetové zdroje:

[12] Diskusný materiál európskej Komisie na reguláciu je dostupný na internete: <http://ec.europa.eu/internal_market/securities/short_selling_en.htm>

[13] Finančný slovník internetového portálu Finančník.sk. Dostupné na internete: <http://www.financnik.sk/financie.php?did=ekonomicky-slovnik-vysvetlenie-pojmu&dict=822&page_slovnik=2>

[14] Znenie Glass Steagallovho zákona. Dostupné na internete: http://fraser.stlouisfed.org/historicaldocs/1253/

Ivan Haluška
ivan.haluska@uninova.sk

Peter Tkáč
petertkac@gmail.com

Využitie teórie hier pri rozhodovaní v sociálnej sieti

Utilization of Game Theory in Decision Making in the Social Network

Juraj Dubovec

Key words:

Social Network, Game Theory, Prisoner's Dilemma, Strategy

Kľúčové slová:

sociálna sieť, teória hier, dilema väzňa, stratégia

Jel Classification: C71, C73, D61, D85

Klasifikácia JEL: C71, C73, D61, D85

Článok sa zaoberá využitím teórie hier pri rozhodovaní v prostredí sociálnych sietí a ich väzbami na portáli www.CouchSurfing.com. Ubytovanie, ktoré sa dá získať prostredníctvom tejto siete, umožňuje jej členom aktívne cestovať a spoznávať nové kultúry a ľudí. Portál funguje na princípe platformy, na ktorej sa pri určitých pravidlách vytvára sociálna sieť, v rámci ktorej si jednotlivé uzly navzájom poskytujú služby a vytvárajú vzťahy (väzby) medzi sebou. Analýzou údajov boli zistené prevládajúce stratégie v opakovanej dileme väzňa, ktoré môžu využívať účastníci tejto siete. Skúmaná sieť funguje na základe dôvery medzi neznámymi ľuďmi, a preto členovia siete, ktorí túto dôveru sklamú, sú zo siete bez výnimky vylúčení, čím sa posilňuje dôveryhodnosť skúmanej siete.

This article describes the use of utilization of game theory in decision making in the social network on example www.CouchSurfing.com which represents the social network for people and their relationships. The accommodation witch can be provided through this network allows its members to actively travel and learn about new cultures and people. The portal works on the principle of platform, on which the network creates by certain rules in wich individual members provide for other members services, creating relationships between them. The data analysis shows up the prisoner's dilemma strategy repeatedly that the members of this network use. Studied network works on the basis of trust between strangers, therefore the members who were disappointed by this trust are excluded from the network. This strengthens the credibility of the studied network.

Úvod

Človek je spoločenský tvor. Celý život neustále prebiehajú interakcie medzi jednotlivcom a jeho príbuznými, priateľmi, neznámymi cudzincami alebo skupinami či organizáciami. Vlastnosti, ako napríklad spoločenské postavenie, kariérny postup, výber partnera a počet priateľov predstavujú konkrétne výsledky, ktoré vyplývajú zo schopnosti dobre sa orientovať v pavučine väzieb a vzťahov medzi ľuďmi. Na troch najväčších sociálnych portáloch, youtube.com, facebook.com a myspace.com strávia užívatelia mesačne spolu viac ako 8 miliónov hodín.

Virtuálne sociálne siete sú dôležité nielen ako podnikateľská príležitosť. V porovnaní s inými reálnymi sieťami nám umožňujú jednoduchšie sledovať vznik sociálnych štruktúr, ich charakteristiky, zákonitosti ich tvorby a mnohé iné mechanizmy. Nevýhodou virtuálnych sietí je fakt, že zatiaľ čo začlenenie sa do reálne existujúcej sociálnej siete vyžaduje určitý čas a náklady, ktoré nemusia mať klesajúcu tendenciu s dĺžkou členstva v danej sieti, na internete sú tieto hodnoty diametrálne odlišné. Začlenenie sa do komunity ľudí, ako je napríklad Facebook, má veľmi nízke náklady. Stačí niekoľkominútová registrácia, vyhľadanie pár prvých priateľov a následne si užívateľa sociálna sieť takpovediac nájde sama. Udržiavanie kontaktov v takejto sieti má tak isto minimálne náklady. Zisk alebo výnos z členstva v takejto sieti je veľmi ťažko ohodnotiť. Preto je pri výbere sociálnej siete dôležité zohľadniť charakteristiky, ktoré ju približujú reálnym sociálnym sieťam.

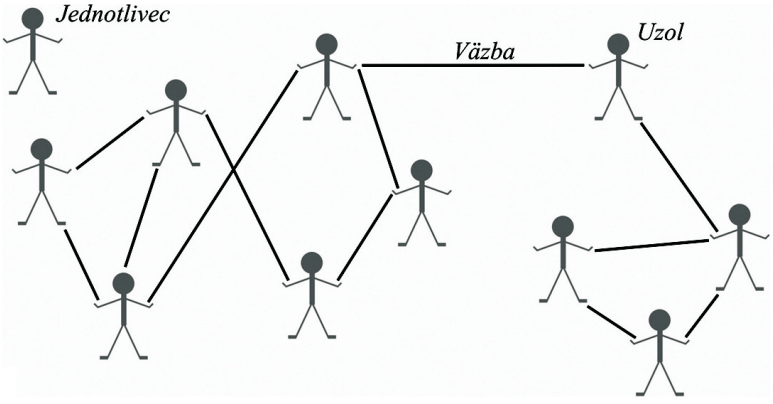
Autor sa v článku zaoberá sociálnou sieťou z portálu CouchSurfing.com, pričom jej účastníci sa dostávajú do situácií, kedy sa musia rozhodnúť pre vhodnú „stratégiu", aby dosiahli čo najlepší výsledok. Sieť má nízke náklady na registráciu, ale zisk sa dá následne vyčísliť, čo prispieva na presnejšie pochopenie fungovania siete a interakcie účastníkov sa dajú opísať pomocou teórie hier. Náplňou teórie hier je modelovanie širokého okruhu rozhodovacích úloh konfliktných situácií. Každá „hra" je definovaná hráčmi, pravidlami, poradím rozhodovania hráčov, informovanosťou hráčov, vplyvom rozhodnutia na výsledok a preferenciami jednotlivých výsledkov.

Cieľom článku je analyzovať údaje uvedenej siete a zistiť prevládajúce stratégie používateľov, ktorí tvoria sociálnu sieť a ich interakcie sa dajú opísať „dilemou väzňa", čo je základný model hry s nenulovým súčtom platieb.

Sociálne siete

Sociálnu sieť si môžeme predstaviť ako množinu subjektov (uzly siete), ktoré sú prepojené vzájomnými vzťahmi (hrany siete), ako sú napr. hodnoty, myšlienky, finančné výmeny, priatelia, príbuzenstvo, obchod, webové linky, prenášanie chorôb alebo letecké trasy. Z takýchto sietí vyplývajúce štruktúry sú väčšinou veľmi komplexné, keďže medzi uzlami sa môže nachádzať mnoho rôznych väzieb.

Obr. č. 1: Model sociálnej siete



Každý z nás je súčasťou celosvetovej sociálnej siete, z ktorej nemôže uniknúť. Nepoznáme všetkých ľudí na planéte, ale je isté, že v tejto ľudskej pavučine existuje spojnica medzi každými dvomi z nás. Stačí len jedna väzba na jeden uzol a všetci sú spojení (jedna

známosť na osobu). Jednotka predstavuje hraničnú hodnotu. V prípade, ak uzly majú v priemere menej ako jednu väzbu, potom sa sieť rozpadá na drobné nekomunikujúce zhluky. Pokiaľ máme viac ako jedno spojenie na uzol, takýto prípad nám nehrozí. Sociológovia odhadujú, že každý člen sociálnej siete pozná menom niečo medzi 200 až 5 000 ľudí. Z toho nám vyplýva, že sociálna sieť je nielenže prepojená, ale je ďaleko za hranicou jednej väzby. Teória náhodných sietí tvrdí, že keď priemerný počet hrán na jeden uzol rastie nad kritickú hodnotu jedna, počet uzlov, ktoré zostávajú mimo gigantický zhluk, exponenciálne klesá. To znamená, že čím viac hrán vzniká medzi členmi sociálnej siete, tým ťažšie nájdeme izolovaný uzol. Z toho vyplýva, že sociálne siete okolo nás sú veľmi husté siete, z ktorých nemôže nič uniknúť, ale v ktorej sa môžeme dostať k hociktorému uzlu. Práve preto, neexistujú ostrovy s ľuďmi úplne izolovanými od zostatku spoločnosti. Maďarský dramatik, básnik, novinár a prekladateľ Karinthy Frigyes bol prvým, ktorý upozornil v roku 1929 v poviedke Reťaze (Láncszemek) na zaujímavú vlastnosť sociálnych sietí. Poviedka popisuje, ako blízko sú medzi sebou ľudia na zemi. Karinthyho tušenie z roku 1929, že k hociktorému človeku na zemeguli sa dostaneme najviac cez päť väzieb, predstavuje základ princípu, ktorý je dnes známy ako šesť krokov od seba. Šesť krokov objavil o tridsať rokov neskôr Stanley Milgram „The Small World Problem", Psychology Today, 1967, Vol. 2, 60 – 67, profesor na Harvarde, ktorý z tohto princípu urobil veľmi slávnu štúdiu, ako sme navzájom všetci previazaní. Milgram si stanovil cieľ zistiť „vzdialenosť" medzi ľubovoľnými dvoma ľuďmi v Spojených štátoch. V pozadí výskumu stála otázka, koľko známostí by bolo potrebných, aby sme mohli spojiť dvoch náhodne zvolených jedincov. Zistil, že priemerný počet prostredníkov je 5,5, teda veľmi malé číslo, zhodou okolností úžasne blízke tomu, ktorí navrhoval Karnithy. Po zaokrúhlení na 6 potom dostaneme slávnych šesť krokov od seba.

Šesť krokov od seba je veľmi zaujímavá myšlienka, pretože znamená, že navzdory enormnému rozsahu našej spoločnosti sa v nej dá preplávať tak, že sledujeme sociálne väzby od jednej osoby k druhej – sieť zo šiestich miliárd uzlov, v ktorej každú dvojicu uzlov delí od seba priemerne šesť väzieb. Asi by sme mali byť prekvapení, že cesta medzi ľubovoľnými dvoma ľuďmi vôbec existuje. Videli sme však, že k prepojeniu stačí veľmi málo – sotva viac ako jedna sociálna väzba na osobu. Pretože všetci disponujeme omnoho viac ako jednou väzbou, stáva sa každý z nás súčasťou gigantickej siete nazývanej ľudská spoločnosť. Stanley Milgram nám postavil fakt, že v sociálnej sieti sme nielen navzájom prepojení, ale taktiež žijeme vo svete, kde nikto nie je ďalej než len pár podaní ruky od kohokoľvek iného. To znamená, že žijeme v malom svete. Náš svet je malý, pretože ľudská spoločnosť tvorí veľmi hustú pavučinu. Máme omnoho viac priateľov ako jedného, práve to je potrebné k tomu, aby sme zostali spojení. Tento predpoklad potvrdili aj Milgram a Travers (8) v ich kontroverznej práci o „malom svete". V podstate ide o veľkosť okolia vrcholu, pričom predpoklad spomenutej práce je, že celá populácia sa nachádza v okolí šiesteho stupňa ľubovoľného uzla. Aby sme získali dôkazy o tom, ako sa spoločnosť zhlukuje, musíme byť schopní merať toto zhlukovanie. Na tento účel sa vytvoril koeficient zhlukovania. Napr. ak máme štyroch dobrých priateľov, medzi ktorými môže byť maximálne dvanásť priateľských väzieb (všetci priatelia by sa navzájom poznali). Je však možné, že niektorí priatelia nie sú priatelia navzájom, potom bude počet väzieb nižší ako maximálny počet možných väzieb, povedzme napr. sedem. V tomto prípade bude hodnota koeficientu zhlukovania opisovaných štyroch priateľov 0,58 (7/12). Koeficient zhlukovania popisuje, akým tesným tkanivom sú poprepájaní členovia zvolenej sociálnej siete. Číslo blízke jednotke popisuje, že v danej sieti sú všetci navzájom dobrými priateľmi. V opačnom prípade, teda ak je koeficient zhlukovania blízky nule, znamená to, že jeden člen prepája ostatných členov siete, ktorí nie sú medzi sebou navzájom priateľmi.

Vedci skúmali niekoľko typov sietí, a to ego-centrické, socio-centrické a siete „otvorených systémov". Ego-centrické siete sú siete, kde sú všetky uzly spojené s jedným uzlom, pričom sieť musí obsahovať dodatočné atribúty (váha hrán, atribúty uzlov), aby bolo možné zmysluplne ju skúmať. To je potrebné z dôvodu veľkosti ego-centrických sietí, ktorá nebýva veľká. Príkladom takejto siete je človek a jeho priatelia alebo rodina. Socio-centrické siete sú takzvané „siete v škatuľke", napríklad trieda detí v škole, pracovníci oddelenia vo firme atď. Takéto siete už spravidla bývajú dostatočne veľké na použitie metód z teórie grafov. Siete otvorených systémov sú siete, kde hranice toho, či uzol patrí do siete, nie sú jasne definované, t. j. nejde o sieť „v škatuľke". Príkladom takejto siete je politická scéna krajiny, adopcia nových pracovných postupov, prepojenie korporácií a podobne. Sieť otvoreného systému spravidla obsahuje toľko uzlov, že je možné používať nielen nástroje z teórie grafov, ale aj vybrané štatistické nástroje. V tejto práci autor pracuje s ego-centrickou a socio-centrickou sieťou. Sociálne siete majú okrem vlastností spomenutých v časti venovanej teórii grafov ešte dodatočné atribúty. Pri ich popise som čerpal hlavne z prác (6, 7, 8). Populácia je množina ľudí v sociálnej sieti, resp. množina vrcholov v grafe reprezentujúcom sociálnu sieť. Sub-populácia potom predstavuje podmnožinu populácie, ktorá je charakterizovaná určitou vlastnosťou. Sub-populácia je homofílna vtedy, ak sa jedna alebo viac charakteristík jej uzlov zhodujú viacej ako charakteristiky uzlov celkovej populácie. Hypotézy ohľadne homofílie sú pomerne jednoduché, pokiaľ ide o jednotlivcov, ale komplexnejšie, pokiaľ ide o kolektívy.

Popis sociálnej siete na internete

Služba, ktorú poskytuje užívateľom portál www.CouchSurfing.com, je jednoznačne definovaná a na jej základe sa vytvorila komunita používateľov zdieľajúcich určitú „vášeň", resp. chuť aktívne cestovať a spoznávať nové kultúry a ľudí. Užívateľské profily sú dostatočne prehľadné a je z nich možné získať dobrú predstavu o jednotlivých členoch siete. Aby mohol účastník využívať služby siete, je potrebné, aby primerane aktualizoval svoj profil, takže je pravdepodobné, že získané dáta reprezentujú populáciu bez skreslenia spôsobeného statickým charakterom profilu užívateľov. Registrácia vyžaduje popis ubytovania, ktoré som ochotný a schopný poskytnúť hosťom. Užívateľ má na výber z niekoľkých možností, ktoré sú: určite (Definitely), áno (Yes), možno (Maybe), nie (No), akurát cestujem (Travelling at the moment) a káva alebo nápoj (Coffee or a drink). Ďalšie informácie popisujúce poskytované ubytovanie sú preferované pohlavie cestovateľa, maximálny počet ľudí, pre ktorých môže užívateľ poskytnúť ubytovanie naraz, či má ubytovanie bezbariérový prístup, či budú cestovatelia mať samostatnú izbu, samostatnú posteľ a krátky popis ubytovania.

Portál CouchSurfing pre svoje fungovanie potrebuje, aby si jeho užívatelia, aj keď sa osobne nepoznajú, vo veľkej miere dôverovali. Cestovateľ v cudzej krajine, často tisíce kilometrov od domova a svojich priateľov, je vo veľkej miere „zraniteľný", a preto je dôvera potrebná. CouchSurfing sa snaží túto dôveru podporovať. Hlavným mechanizmom na jej udržanie je skupina ľudí, ktorá číta a osobne rieši všetky negatívne referencie užívateľov. Postupuje sa pri tom tak, že sa oslovia obe strany, popíšu, čo sa z ich pohľadu stalo a čo viedlo ku vzniku negatívnej referencie a následne skupina správcov rozhodne, ako sa bude situácia riešiť. Možností nie je veľa, buď išlo o nedorozumenie a negatívna referencia už nie je relevantná, alebo jeden alebo obaja členovia sú vylúčení zo siete. Keďže pri registrácii treba zadávať skutočné meno a skutočnú adresu, nie je pre človeka vyhodeného zo siete možné jednoduchým spôsobom vrátiť sa do siete. Cestovateľ si na základe viacerých údajov dostupných po vyhľadaní vyberie členov siete v danej lokalite a pošle im na server CouchSurfing žiadosť o ubytovanie. Na túto žiadosť oslovený môže odpovedať kladne,

záporne alebo nemusí odpovedať vôbec. Percento odpovedí teda približne oznamuje, s akou pravdepodobnosťou daný užívateľ odpovie na žiadosť, pričom však nepredpovedá pozitívnu alebo negatívnu odpoveď. Keďže odpoveď na žiadosť nie je povinná, percentuálna hodnota prípadov, v ktorých sa používateľ rozhodne odpovedať zo získaných dát, najlepšie popisuje „Aktivitu" uzla v rámci tejto sociálnej siete.

Doba členstva na portáli – je to číslo, predstavujúce počet dní, ktoré uplynuli od registrácie používateľa. Číslo je vypočítané programom, ktorý extrahuje dáta zo stránok profilov, ako rozdiel medzi dátumom registrácie a aktuálnym dátumom.

Keď zadáme vyhľadať členov portálu v určitej oblasti, zobrazí sa zoznam ľudí zodpovedajúci kritériám vyhľadávania (napríklad: určite má ubytovanie, ubytuje aspoň 2 ľudí naraz, v okolí Košíc). Tento zoznam obsahuje fotku a základné informácie užívateľa – pohlavie, vek, „dostupnosť gauča", overenie a základný slovný popis osobnosti CouchSurfera. V prípade, že nás tieto informácie oslovia, môžeme postúpiť na stránku profilu danej osoby, kde je zobrazený celý profil. Až vtedy sa danej osobe zaráta prezretie stránky.

Vek a pohlavie – má hodnotu F (alebo 1) pre ženské pohlavie a M (alebo 2) pre mužské. CouchSurfing umožňuje ešte aj hodnoty „Several people" a „Unknown", ktoré má uvedených približne 7 % užívateľov.

Aby projekt CouchSurfing mohol fungovať, je potrebné, aby si užívatelia navzájom dôverovali. Na zaistenie toho, aby užívatelia o sebe podávali pravdivé informácie, existuje niekoľko mechanizmov. Jedným z nich je overovanie pravdivosti údajov v troch krokoch, pričom aby jednotlivec prešiel celou verifikáciou, je nutné, aby oznámil svoje skutočné meno, skutočnú adresu a spravil malú finančnú dotáciu, ktorou sa potvrdí jeho meno a adresa treťou stranou, teda bankou. Tento proces je však zdĺhavý a náročný, a preto existuje takzvané „zaručenie". Zaručiť sa za človeka môže iba človek, za ktorého sa už v minulosti zaručili minimálne traja rôzni ľudia.

Ak má dotyčná osoba aspoň jednu záruku, považujeme ju za verifikovanú a atribút verifikácia dostane hodnotu 1. Počet priateľov je počet používateľov portálu, ktorých má užívateľ uvedených ako:

- cestovateľov, ktorých stretol, poprípade im poskytol ubytovanie a oni mu následne zanechali na stránke profilu referenciu, čo je krátke slovné zhodnotenie dojmu, ktorý v nich používateľ zanechal;
- priateľov, ktorých získal. Priatelia nemusia byť cestovatelia, vo väčšine prípadov sú to väzby, ktoré nevznikli na portáli CouchSurfing, ako napríklad spolužiaci, spolupracovníci atď. Týchto väzieb sa zobrazí na stránke profilu maximálne desať. V prípade že ich má užívateľ viac, nedokážem zistiť, ktorí užívatelia to sú, takže tieto väzby nie sú zahrnuté v sociálnej sieti. Počet priateľov je atribút, ktorý vypovedá o úspešnosti používateľa siete. Keďže počet priateľov stúpa pri využívaní portálu CouchSurfing, či už tým, že užívateľ cestuje, alebo ponúka ubytovanie, čím viac priateľov užívateľ má, tým úspešnejšie sa mu darí využívať službu, ktorú táto sociálna sieť ponúka. Nasledujúce dva atribúty uzlov boli dodatočne vypočítané z údajov získaných zo stránky profilu;
- atraktivita je počet prehliadnutí profilu a doby členstva na portáli. Predstavuje príťažlivosť profilu (resp. užívateľa) pre ostatných členov siete, teda ako často si ho ostatní užívatelia pozerajú;
- úspešnosť je počet priateľov a doby členstva na portáli. Atribút presnejšie vypovedá o úspešnosti uzla, ako iba hodnota počtu priateľov (ubytovanie cestovateľa alebo prespávanie u niekoho nezvykne trvať dlhšie ako 5 – 6 dní, typicky však 2 až 3 dni).

Váha hrany medzi dvomi uzlami na sieti predstavuje číselné vyjadrenie kvality vzťahu dvoch ľudí na sieti. Pri vytváraní väzby má používateľ možnosť popísať „kvalitu vzťahu" pomocou 7 možností. Čím kvalitnejší vzťah, tým vyššia váha.

Sociálne siete na internete sa nedajú umelo vytvoriť, musia sa vyvinúť. Rast populácie internetovej komunity zaberá čas a potrebuje úsilie. Vzťahy sa musia vytvárať na dôvere a následne musia byť kultivované. Aby bola vytvorená energická a životaschopná populácia, je treba viac ako individuálnu dotáciu alebo členskú prihlášku. Je tu potreba neustálych príležitostí k interakciám, ktoré udržia členov zamestnaných, pričom ponúkajú hodnotu pre participantov a tým vytvárajú dlhodobých užívateľov danej siete. Užívateľský profil, ktorý reprezentuje užívateľa v sieti, je hodnota, ktorú užívateľ investuje do siete. Informácie na stránke profilu sa často nemenia a jednotlivec odstraňuje informácie o priateľoch iba v prípade, že došlo k explozívnemu ukončeniu vzťahu, na rozdiel od oveľa častejšieho pretrvávania a rastu sily vzťahu.

CouchSurfing a dilema väzňa

Dilema väzňa je model z teórie hier, ktorý umožňuje študovať správanie pri opakovaných interakciách medzi jednotlivcami v skúmanej sieti. Hra spočíva v tom, že dvaja hráči spravia súčasne jednu z akcií – spolupráca alebo podraz. Ak obaja hráči spolupracujú, obaja dostanú výhru v hodnote C, ale ak obaja podvádzajú, dostanú výhru s hodnotou D. Ak jeden hráč podvádza a druhý spolupracuje, ten, čo podvádzal, dostane najvyššiu výhru H, a ten, čo spolupracoval, dostane najnižšiu výhru L. Výhry musia zapadať do vzťahu $L < D < C < H$ a zároveň $(H + L)/2 < C$. druhý uvedený vzťah zabraňuje tomu, aby hráči získali vyšší priemerný výnos ako pri kooperácii tím, že by striedali spoluprácu a podraz. V sociálnej sieti na portáli CouchSurfing neustále prebiehajú interakcie jednotlivých uzlov. Tieto interakcie sa dajú opísať pomocou dilemy väzňa:

- používateľ chce byť úspešnejší, ako je určitá individuálne stanovená hranica úspešnosti, aby mohol využívať služby siete, resp. aby s ním boli ochotné spolupracovať iné uzly. Táto hraničná hodnota úspešnosti predstavuje takú hodnotu atraktivity profilu, ktorá zabezpečí, že daný uzol budú ostatné uzly považovať za atraktívneho partnera pri ich interakciách (teda ho radi ubytujú alebo ho požiadajú o ubytovanie);
- poskytovanie ubytovania cestovateľom predstavuje dodatočné náklady, elimináciou ktorých by sa zvýšil celkový výnos uzla. Inými slovami, človek by iba využíval ostatných na lacné ubytovanie pri cestovaní a vôbec by neponúkal vlastné ubytovanie iným cestovateľom;
- zaregistrovaný užívateľ má snahu byť na sieti čo najviac aktívny a atraktívny pri čo najmenších nákladoch. Inak povedané, chce mať v profile uvedených veľa pozitívnych referencií, vysokú hodnotu odpovedí na žiadosti o ubytovanie pri čo najmenšom obmedzení prijímania cestovateľov.

Hlavnú úlohu pri sociálnej sieti tohto typu hrá odpúšťanie a neľútostné tresty. Odpúšťanie malých prehreškov a nekompromisné vylúčenie zo siete pri prehrešku prekračujúcom stanovenú hranicu. V tomto prípade sieť funguje na základe dôvery medzi neznámymi ľuďmi, a preto členovia siete, ktorí túto dôveru sklamú, sú zo siete vylúčení. To je hlavný dôvod, prečo zo všetkých 17 000 profilov ani jeden nemal uvedenú negatívnu referenciu. Na vytvorenie grafu sociálnej siete boli použité všetky dostupné profily, čo je 17 409 stránok profilov. Z nich vytvorená sieť obsahovala 104 682 uzlov a 332 410 hrán.

Pre model opakovanej dilemy väzňa boli vybrané nasledovné stratégie, ktoré vznikajú ako dôsledok špecifického správania sa jedincov na sieti. Všetky stratégie sú identifikované na základe ich kvalitatívnych znakov z celkovej populácie vstupnej siete. Otázkou je, ktorá stratégia zaručí najlepší výnos všetkým účastníkom v skúmanej sieti:

- *zaseknutie* definujeme ako stav, kedy nemôže uzol (v čase a pri daných obmedzeniach) zvyšovať svoj „sociálny kapitál" napr. z dôvodu nevhodnej geografickej lokality, nemožnosti poskytovať ubytovanie alebo nemožnosti cestovať. Uzol prestáva vytvárať nové väzby a zaradí sa tak do populácie zaseknutia. Pre komunitné portály typu CouchSurfing, Facebook a MySpace je zaseknutie nevhodný typ populácie (vrcholov). Jednotliví užívatelia majú nízke počty väzieb a výnos populácie ako celku je nízky. V prípade, keď takáto populácia nie je v sieti žiaduca, dá sa to odstrániť zmenšením obmedzení;
- *hviezdy* vlastností niektorých uzlov (napr. atraktivita) spôsobia, že získajú status hviezd. To znamená vysokú popularitu, ktorej prejavom je množstvo väzieb na tieto uzly, ktoré sa pomerne často vyskytli v skúmanej sieti. Takáto populácia je na sieti žiaduca. Dá sa predpokladať, že tak ako hviezda motivuje členov siete, aby s ňou vytvorili väzbu, tak v istej miere taktiež motivuje ďalších záujemcov k vstupu do sociálnej siete. Hviezdy majú aj svoje nevýhody, pričom najväčšou je výrazná centralita vrcholov hviezdneho typu. To znamená, že ak by sa hviezdy prestali v sociálnej sieti angažovať, sieť by tým výrazne utrpela. Preto je dôležité, aby sa hviezdy navzájom prepájali a zabezpečili tak kvalitu siete aj v prípade vypadnutia niektorých hviezd zo siete;
- *spojené centrá* – sú najvodnejšia populácia medzi užívateľmi portálu CouchSurfing. Spojené centrá spájajú všetky výhody predchádzajúcich stratégií. Existujú v nich uzly dostatočne príťažlivé na to, aby sa nové uzly pripájali do siete, a uzly dostatočne aktívne na to, aby sa vývoj siete nezastavil. Jedným z mechanizmov podpory tejto populácie je zachytávanie väzieb medzi vrcholmi a ich podpora v čase, keď sú na sieti nové. To spôsobí, že sa zníži vplyv hviezd, ktorých niektoré vlastnosti (napr. prílišná centralita) sú pre sociálnu sieť menej vhodné;
- *spolupráca* je najlepšia stratégia, čo sa týka celkového výnosu populácie. Zaujímavý pohľad na dejiny ľudstva z pohľadu stratégie spolupráce nájdeme v knižke [Wright, R.: Víc než nic, Lidové noviny, Praha 2002]. V tejto stratégii, ktorá eliminuje a trestá podvádzanie, každý vrchol spolupracuje s každým. V sieti, ktorá má milióny užívateľov, takáto spolupráca neexistuje. Užívatelia si ale na sieti vytvárajú vlastnú skupinu priateľov. V prípade skúmanej siete je priemerná veľkosť takejto skupiny 21 ľudí, medián má hodnotu 12. Úplná spolupráca sa preto môže vyskytovať v určitých veľmi malých častiach skúmanej siete, pričom jej vplyv sa prejavuje na zvýšenom výnose spolupracujúcich uzlov.

Uvedená hypotéza bola overovaná aj experimentálne počítačovou simuláciou [podrobnejšie Dawkins, R.: Sobecký gen, Mladá Ffronta, Praha, 1998]. Programy sa spolu stretávali, ako keby vytvárali „spoločnosť" a program sa rozhodol, či má podvádzať alebo spolupracovať. Pri rozhodovaní programy využívali svoju pamäť na zistenie, ako sa druhý program správal pri minulých stretnutiach. V závislosti na svojom rozhodnutí programy dostali bodové hodnotenie popisujúce výsledok. V každom kole sa každý s každým stretol 200-krát. Na konci každého kola boli sčítané body. Čím lepšie si nejaký program viedol v jednej generácii, tým viac jeho kópií bolo v ďalšej generácii. Zvíťazil program *„Návratná pôžička"*, ktorý používal stratégiu spolupráce. Program návratná pôžička (niečo za niečo) odmenil predchádzajúcu spoluprácu novou spoluprácou a potrestal predchádzajúce

podvádzanie novým podvádzaním. Takéto stretnutia sa postupne rozvinuli do stálych vzťahov spolupráce.

Záver

Vďaka internetu sa zjednodušil výskum niektorých typov sociálnych sietí. V porovnaní s reálnym svetom, ktorý predstavuje najzložitejšie prostredie a umožňuje fungovanie najväčšej sociálnej siete, je virtuálne prostredie CouchSurfing veľmi jednoduché. Jeho jednoduchosť je daná jasnými pravidlami siete, presným počtom užívateľov, poznaním účelu vzniku vzťahov medzi uzlami, orientovanosťou vzťahov, intenzitou vzťahov a ostatných exaktných parametrov, ktoré je možné zachytiť vďaka charakteru siete. Dôležitým atribútom skúmanej siete bola dobrovoľnosť vstupu uzlov do siete s podmienkou prekonania bariér vstupu. Uzly s lukratívnou polohou v sieti dosahovali vyšší index atraktívnosti. Spôsoboval to dopyt po uzloch s lukratívnou polohou, lebo uzol s nelukratívnou polohou sa častejšie chce dostať, resp. sa častejšie dopytuje na lukratívny uzol za rôznym účelom, čo zvyšuje aktivitu uzla s nelukratívnou polohou. Zároveň lukratívny uzol popri svojej aktivite má tendenciu neodpovedať na veľké množstvo dotazov, čo dá na vedomie ostatným účastníkom uzla svojím statusom, a tak sa mu zvyšuje percento buď nezodpovedaných dotazov, čo má vplyv na jeho aktivitu, ktorú získal vďaka svojim kvantitatívnym parametrom, a tým prichádza o aktivitu, ktorá mu bola pripisovaná samotným dotazovaním sa ostatných uzlov.

Na základe vyhodnotenia parametra aktivity vo vzťahu s kvalitatívnymi parametrami vyplynulo, že uzly v lukratívnej polohe sú viac náchylné na pasivitu. Hrana medzi lukratívnym a nelukratívnym uzlom vzniká ťažšie ako hrana medzi uzlami s rovnakou atraktivitou. Jednoznačnou odpoveďou by bolo sledovanie podrobnejšej štruktúry parametra aktivita so zameraním sa na orientáciu hrany (iniciatívnej aktivity uzla, pasivity a interaktivity uzlov). Predpokladom fungujúcej siete je prostredie, ktoré poskytuje živnú pôdu životaschopnej populácii. Vo všeobecnosti existuje viac typov životaschopných populácií, ktoré sa líšia podmienkami, za akých vytvárajú väzby s inými uzlami.

Životaschopnosť portálu CouchSurfing je postavená na podporovaní dvoch typov stratégií: hviezdy a spojené centrá, čo tento portál predurčuje na dlhodobý úspech. Úspešnosťou možno chápať tretí rozmer portálu, ktorým je pridaná hodnota pre užívateľa tejto siete.

Použitá literatúra:

[1] The Distribution of Power in Exchange Networks: Theory and Experimental Results. Cook, Emerson a Gillmore. 2, 1983, The American Journal of Sociology, Zv. 89, s. 275 – 305.

[2] *Power and Centrality: A Family of Measures.* Bonacich, Phillip. 5, Chicago : The University of Chicago Press, 1987, The American Journal of Sociology, Zv. 92. 1170 – 1182.

[3] Burt, Ronald. *Structural Holes: The Social Structure of Competition.* [Book] s.l. : Harvard University Press, 1998. Kapitola 2. 0674843711.

[4] *New Directions in Economic Sociology.* [Dokument] New York : Russel Sage Foundation, 2001.

[5] Borgatti, Stephen. *Structural Holes: Unpacking Burt's Redundancy Measures.* [Elektronický dokument] Boston : Carroll School of Management, Boston College, 1997. Dostupné na http://www.analytictech.com/connections/v20(1)/holes.htm.

[6] Kadushin, Charles. *Introduction to Social Network Theory.* [Online] 17. February 2004. http://stat.gamma.rug.nl/snijders/Kadushin_Concepts.pdf.

[7] Šafr, Jiří.: Poziční generátor a měření sociálního kapitálu v egocentrické síti, Data a výzkum – SDA 2009, Info, 3, 2, pp. 211 – 240, Sociologický ústav AV ČR, ISSN:1802 – 8152.

[8] Häuber, Julia.: Social Capital as Resources in Social Networks – Introducing a Shortened Version of the Resource Generator, 2008 dostupné na: http://www.socioweb.cz/index.php?disp=temata&shw=313&lst=120

[9] Festinger, Leon, Schachter, Stanley a Back, Kurt. *Social Pressures in Informal Groups: A Study of Human Factors in Housing.* s.l. : Stanford University Press, 1950. 0804701741.

[10] *An Experimental Study of the Small World Problem.* Travers, Jeffrey a Milgram, Stanley. 4, 1969, Sociometry, Zv. 32, s. 425 – 443.

[11] Kleinfeld, Judith. *Could it be a big world?* s.l. : http://www.judithkleinfeld.com/ar_bigworld.html, 2002.

[12] Smucker, Mark D., Stanley, Ann E. a Ashlock, Dan. *Analyzing Social Network Structures in the Iterated Prisoner's Dilemma with Choice and Refusal.* s.l. : University of Wisconsin-Madison, Department of Computer Sciences, 17. January 1994. CS-TR-94-1259.

[13] Ashlock, Dan, a iní. *Preferential partner selection in an evolutionary study of Prisoner's Dilemma.* [Document] [prekl.] Ján Tabaček. s.l. : Biosystems, 1996. Zv. 37. http://www.sciencedirect.com/science?_ob=ArticleURL&_udi=B6T2K-3WB7YWK-J&_user=10&_rdoc=1&_fmt=&_orig=search&_sort=d&view=c&_acct=C000050221&_version=1&_urlVersion=0&_userid=10&md5=5e1e5718900461344755a78ce8edfb7d.

[14] Nagele, Chris. *Social Networks Research Report.* Wildbit, LLC. s.l. : http://www.wildbit.com, 2005.

[15] Powazek, Derek. *Design for Community.* [prekl.] Ján Tabaček. s.l. : New Riders, 2001. s. 168. 978-0735710757.

[16] *Friendster and publicly articulated social networking.* Boyd, Danah Michele. Vienna, Austria, 2004. s. 1279 – 1282. 1-58113-703-6.

[17] Gabor, Csardi a Tamas, Nepusz. The igraph software package for complex network research. *CiteULike.* [Online] 2006. [Dátum: 22. April 2009.] http://necsi.org/events/iccs6/papers/c1602a3c126ba822d0bc4293371c.pdf.

[18] Thomas, L. C. *Games, Theory and Applications.* Mineola N.Y. : Dover Publications, 2003. 0-486-43237-8.

[19] *The coevolution of automata in the repeated Prisoner's Dilemma.* Miller, John H. 1, January 1996, Journal of Economic Behavior & Organization, Zv. 29, s. 87 – 112.

Ing. Juraj Dubovec, Ph.D.
European Polytechnical Institute, Ltd., Osvobození 699, 686 04 Kunovice, Czech Republic
e-mail: epi@edukomplex.cz

Úloha vnútorného kontrolného systému v organizáciách

The Role of the Internal Control System in Organizations

Ľubomír Jakubek

Kľúčové slová:

vnútorný kontrolný systém, kontrola, riziko, interný audit

Key words:

Internal Control System, Control, Risk, Internal Audit

JEL Classification: L15, L23, M13, M42

Úvod

Moderné organizácie si vytvorili procesy a prvky zamerané na kontrolou a efektívnosť vykonávaných činností. Z pohľadu risk manažmentu hovoríme o vnútornom kontrolnom systéme. Podľa Vépyovej [1] základným predpokladom získavania kvalitných a pravdivých informácií pre riadenie spoločností je predovšetkým správne fungovanie vnútorného kontrolného systému. Jeho nastavenie, rozsah a efektívnosť je individuálnou záležitosťou každej organizácie. Najmä vo veľkých nadnárodných spoločnostiach a finančných inštitúciách predstavuje prepracovaný systém identifikačných a monitorovacích mechanizmov so schopnosťou poskytovať včasné a správne informácie pre rozhodovanie manažmentu. Potreba vnútorného kontrolného systému v organizáciách bola po niekoľkých škandáloch spojených so spreneverou a podvodmi v USA ustanovená aj legislatívne takzvaným SOX zákonom (Sarbanes–Oxley Act of 2002) [2], podľa ktorého majú spoločnosti kótované na americkej burze povinnosť na ročnej báze predkladať správu o ich vnútornom kontrolnom systéme. Pre ilustráciu, v Českej republike ukladá zákon o bankách [3] povinnosť internému auditu banky raz ročne predložiť obdobnú správu o zhodnotení vnútorného kontrolného systému. Na Slovensku podobná legislatívna požiadavka zatiaľ neexistuje. Vnútorný kontrolný systém predstavuje zásadnú súčasť systému riadenia rizík v organizáciách, a preto v ďalších častiach popisujem jeho základné charakteristiky a princípy fungovania.

Cieľom príspevku je poskytnúť ucelený pohľad na problematiku vnútorného kontrolného systému na základe analýzy tak domácej, ako aj zahraničnej literatúry, ako aj kombináciou poznatkov z hospodárskej praxe. Ďalším cieľom je poukázať na základné princípy vnútorného kontrolného systému, ktoré sú celosvetovo aplikované vo vnútorných kontrolných systémoch nadnárodných spoločností. Pri zostavení príspevku som použil metódy analýzy a abstrakcie, pri zhrnutí som použil syntézu spomenutých faktov.

1. Definícia vnútorného kontrolného systému

Pod pojmom vnútorného kontrolného systému môžeme vnímať všetky metódy a postupy, ktoré zaviedol manažment organizácie, aby bol zabezpečený riadny chod

podnikania pri dodržiavaní metód a postupov vedenia, pri zabezpečení ochrany aktív, presnosti a kompletnosti finančných údajov, prevencie a odhalenia podvodov a nesprávností a včasnej prípravy spoľahlivých finančných informácií. [4]

Podľa Cilíkovej [5] tvoria VKS organizácie tvoria politika a postupy, ktoré zaviedol manažment preto, aby poskytovali primeranú istotu, že sa špecifické ciele organizácie dosiahnu. Z tohto dôvodu sa náležitá starostlivosť manažéra o organizáciu dokazuje aj efektívne fungujúcim systémom vnútornej kontroly.

Vnútorný kontrolný systém predstavuje postupy a procesy definované vedením organizácie s cieľom:

- zlepšiť účinnosť a efektívnosť operácií,
- zabrániť chybám,
- obmedziť neefektívne využívanie zdrojov,
- vytvoriť prostredie eliminujúce možnosť uskutočnenia podvodu,
- zvýšiť kvalitu vedenia záznamov,
- eliminovať možné riziká.

COSO [6] definuje vnútornú kontrolu ako súbor piatich vzájomne prepojených prvkov:

- kontrolné prostredie (zahŕňajúce odbornú spôsobilosť, komunikáciu etických hodnôt, vhodnosť organizačnej štruktúry a delegovanie právomocí a zodpovednosti),
- zhodnotenie rizík (t. j. včasná identifikácia, odhadnutie pravdepodobnosti rizika a prerozdelenie zdrojov vzhľadom na riziká),
- kontrolné činnosti (postupy na zabezpečenie úplnosti a presnosti transakcií, vhodné nastavenie limitov, postupy zabezpečujúce súlad so zákonmi),
- informácie a komunikácia (vrátane systémov, ktoré poskytujú relevantné spoľahlivé a aktuálne informácie tak z vnútorného, ako aj vonkajšieho prostredia),
- monitoring (proces poskytujúci primeranú záruku, že existujú vhodné kontrolné postupy, ktoré sú dodržiavané, identifikácia systémových zmien v prostredí, ktoré môžu vyžadovať zmeny v systéme vnútornej kontroly a formálne postupy na hlásenie slabých stránok a zabezpečenie adekvátnych nápravných opatrení).

Ide o proces zabezpečujúci vedeniu organizácie adekvátne uistenie, že ciele v dole uvedených oblastiach budú dosiahnuté:

- spoľahlivosti finančných výkazov,
- súladu s legislatívou a internými predpismi,
- efektívnosti operácií organizácie.

V americkej literatúre sa kontroly podľa ich účelu členia na [7]:

- detektívne – slúžia na odhalenie,
- direktívne – poskytujú uistenie,
- preventívne – snažia sa predísť neželaným dosahom,
- mitigujúce – ktorých snahou je obmedziť dosah už existujúcich hrozieb.

Kontrolu môžeme vnímať ako činnosť zameranú na zisťovanie skutočného stavu a porovnanie so žiaducim stavom (napr. legislatíva) a ako zisťovanie príčin odchýlok od želaného stavu [8].

Zodpovednosti za vnútorný kontrolný systém sú definované nasledovne [9]: úlohou manažmentu je dizajn, prevádzkovanie a udržiavanie efektívneho vnútorného kontrolného systému; zatiaľ čo úlohou interného auditu je jeho nezávislé posúdenie, zhodnotenie a identifikácia oblastí, ktoré je potrebné ešte rozvinúť. Úlohou vnútorného kontrolného systému je odhaľovať vo zvolenom čase akékoľvek odchýlky od cieľov stanovených organizáciou a obmedzovať prekvapenia. [10] Súčasťou vnútorného kontrolného systému je aj interný audit a vnútorná kontrola, ale pri týchto dvoch termínoch je potrebné rozlišovať ich zameranie. Podľa Dvořáčka [11] sú rozdiely medzi vnútornou kontrolou a interným auditom nasledovné:

	Vnútorná kontrola	Interný audit
Zaradenie	Súčasť všetkých úrovní riadenia	Nástroj vrcholového vedenia
Podstata	Zisťovanie odchýlok od želaného stavu	Nezávislé overovanie všetkých činností
Vykonávateľ	Všetci riadiaci pracovníci	Útvar interného auditu
Cieľ	Odstránenie zistených nedostatkov	Zvyšovanie efektívnosti a pridanej hodnoty

Požiadavkou medzinárodného audítorského štandardu č. 2120 vydaného Medzinárodným inštitútom interných audítorov je neustále zdokonaľovať vnútorný kontrolný systém organizácie. Optimálny vnútorný kontrolný systém by mal zaručiť, že všetky kontrolné ciele sú správne stanovené, všetky známe riziká sú pokryté kontrolnými aktivitami a všetky kontrolné aktivity sú vykonávané efektívne a ekonomicky. [12] Na správne nastavenie vnútorného kontrolného systému je nevyhnutné poznať jeho zložky a základné princípy, ktoré sú definované v ďalších odsekoch.

2. Zložky vnútorného kontrolného systému

Medzi základné zložky vnútorného kontrolného systému patria:

- analýza rizík,
- dokumentácia pracovných postupov,
- kontrolné aktivity,
- aktualizácia kontrolného systému,
- interný audit.

Analýza rizík

Analýza rizík pomáha zisťovať, aké riziká existujú alebo aké riziká môžu nastať, a tiež určuje, aké kontrolné aktivity sú potrebné. Mala by zahŕňať úroveň každého identifikovaného rizika a mala by tiež zohľadňovať pravdepodobnosť výskytu každej chyby. Nie je nevyhnutné, aby mala formálnu alebo písomnú podobu, ale mala by sa vykonať vždy, keď dôjde k veľkej zmene v okolnostiach, pri zavádzaní nových postupov alebo systémov, alebo periodicky, ak nedôjde k udalostiam uvedeným hore. Výsledky by sa mali použiť pri navrhovaní operatívnych kontrol a pri vypracovávaní prevádzkových manuálov. Za vykonanie analýzy rizika zodpovedá každý vedúci pracovník v rámci svojej kontrolnej oblasti.

Dokumentácia pracovných postupov

Dôležité činnosti spoločnosti by mali byť popísané v písomných prevádzkových manuáloch, resp. smerniciach. Písomne zdokumentované postupy poskytujú permanentnú referenciu pre zamestnancov aj vedenie spoločnosti, na ktorú sa môžu kedykoľvek obrátiť. Je dôležitá z pohľadu jednotnosti a konzistentnosti vykonávaných činností.

Kontrolné aktivity

Kontrolné aktivity predstavujú zavedené postupy a praktiky, ktoré zabezpečujú, aby zamestnanci spoločnosti plnili nariadenia vedenia spoločnosti na všetkých jej úrovniach. Kontrolné aktivity predstavujú realizačnú časť vnútorného kontrolného systému a zahŕňajú:

- previerku prevádzkového výkonu,
- monitorovanie práce a zamestnancov,
- schvaľovanie vykonávaných činností,
- kontroly vedenia záznamov,
- kontrolu transakcií a dokumentácie,
- rekonsiliáciu (vzájomné odsúhlasenie hodnôt),
- kontrolu procesov.

Efektívne a účinne nastavené kontrolné aktivity by mali zabezpečiť, aby sa dôležité rozhodnutia vykonávali v rámci primeraných schvaľovacích kompetencií, kľúčoví zamestnanci nemali nekontrolovanú právomoc, prístupové práva k systémom a aktívam boli primerané, overenie transakcií a rekonsiliácia zostatkov boli nezávislé a aby boli porušenia vnútorného kontrolného systému eskalované priamo vedeniu spoločnosti.

Aktualizácia kontrolného systému

Na zabezpečenie aktuálnosti a správneho nastavenia vnútorného kontrolného systému je nevyhnutné pravidelne ho aktualizovať (najlepšie jedenkrát do roka). Podklady na jeho aktualizáciu je možné získať pomocou pozorovania, dotazníkov, rozhovorov so zamestnancami alebo otvorenej diskusie.

Interný audit

Interný audit predstavuje neoddeliteľnú súčasť vnútorného kontrolného systému a zabezpečuje nezávislú záruku integrity a efektívnosti. Úloha interného auditu je poskytnúť objektívnu, nezávislú previerku činností spoločnosti, vnútorných kontrol a riadenia informačných systémov a vyhodnotiť primeranosť a efektívnosť vnútorného kontrolného systému formou audítorskej správy. V rámci nezávislosti a objektívnosti by mal interný audit mať neobmedzený prístup ku všetkým aktivitám, záznamom, majetku a zamestnancom spoločnosti.

Interný audit sa pri overovaní vnútorného kontrolného systému zameriava najmä na zhodnotenie primeranosti, rozsahu, účinnosti a efektívnosti prevzatého vnútorného kontrolného systému. Interný audit nemá ani právomoc, ani zodpovednosť za aktivity, ktoré sú predmetom auditu, t. j. nemá právo zavádzať alebo spravovať vnútornú kontrolu, ale má len kontrolovať jej primeranosť a účinnosť a výsledky svojho šetrenia komunikovať vedeniu spoločnosti.

3. Princípy vnútorného kontrolného systému

Princíp nezlučiteľnosti funkcií s cieľom eliminovať konflikt záujmov

Pre elimináciu možnosti spáchať spreneveru alebo podvod je dôležitou súčasťou vnútorného kontrolného systému oddelenie nezlučiteľných funkcií. V organizácii so správnym nastavením prostredia „nezlučiteľnosti funkcií" nie sú zamestnancom zadávané konfliktné úlohy a taktiež jeden človek nebude môcť realizovať, zaznamenávať a spracovávať kompletnú transakciu. Rozdeľovanie úloh by malo byť zohľadnené aj v organizačnej štruktúre a v nastavení prístupových práv v informačných systémoch. Ide napríklad o oddelenie pozície predajcu úverov v banke, ich schvaľovateľa, účtovníka a osoby zodpovednej za ich finančné vysporiadanie. Tieto funkcie by mali fungovať primerane nezávisle od seba a každá z nich by mala byť vykonávaná inou osobou.

Princíp štyroch očí

Princíp štyroch očí znamená, že všetky obchodné rozhodnutia, transakcie, dokumenty a správy musia schváliť alebo potvrdiť aspoň dve osoby. To znamená, že existuje nezávislý kontrolný mechanizmus. Princíp štyroch očí by sa mal v čo najväčšej miere používať predovšetkým v súvislosti s operáciami, v rámci ktorých existuje vysoké riziko výskytu ľudskej chyby, napr. manuálna agenda, spracovanie transakcií, vedenie záznamov, správy a dokumenty. Realizácia kontroly štyroch očí by mala byť zdokumentovaná (či už elektronicky, alebo zápisom o jej vykonaní).

Princíp zadávania a kontroly úloh

Vedenie spoločnosti je zodpovedné za priradenie úloh zamestnancom. Každá úloha je adresovaná s požadovaným výstupom, špecifickou zodpovednosťou a konečným termínom. Vedenie spoločnosti priebežne monitoruje plnenie úloh a dodržiavanie konečných termínov. V prípade chýb musí vedenie organizácie podniknúť opravné kroky. Je ideálne, ak sú zadávanie a kontrola plnenia úloh zdokumentované písomne alebo elektronicky.

Princíp zastupiteľnosti

Vedúci pracovníci sú vždy povinní zariadiť nahraditeľnosť pracovníkov a v prípade neprítomnosti aj seba. Zastupiteľnosť by mala byť nielen formálna, ale aj funkčná, t. j. osoba, od ktorej sa vyžaduje zastupiteľnosť, by mala mať možnosť oboznámiť sa s procesmi a úlohami zastupovanej osoby a minimálne jedenkrát mať možnosť ich sama aj vykonať.

Definovanie zodpovednosti za rozhodovanie

Je nevyhnutné, aby existoval popis povinností a zodpovedností, z ktorého explicitne vyplýva, kto a do akej miery je oprávnený za organizáciu rozhodovať v konkrétnej oblasti (nákup, predaj, konanie v mene organizácie, schvaľovanie transakcií, platieb). Pri definovaní zodpovednosti za rozhodovanie by mala byť zohľadnená profesionálna skúsenosť vyžadovaná pre pozíciu, ktorou bude zastúpená, charakter, veľkosť a stupeň zložitosti transakcie a úkonu.

Princíp pre vypracovávanie dokumentov a schvaľovanie

Na každom dokumente má byť uvedené meno autora, útvar, dátum a verzia. Pri aktualizácii dokumentu je taktiež vhodné uviesť dôvod aktualizácie, resp. to, ktorá časť dokumentu sa zmenila. Okrem týchto parametrov by mal každý dokument definujúci pravidlá, princípy alebo usmerňujúci fungovanie organizácie obsahovať tiež záznam o jeho schválení alebo prerokovaní príslušným kompetenčným stupňom v rámci organizácie.

Bezpečnosť informačných systémov

V oblasti zabezpečenia informačných systémov je dôležité pokryť najmä riziko úniku a zneužitia citlivých informácií. Tomu sa dá predísť správnym zabezpečením informačných systémov proti prieniku zvonku a riadením prístupových práv podľa princípu „need to know". V praxi sa realizuje prostredníctvom autentizácie a autorizácie vstupov pre jednotlivých užívateľov informačných systémov s logovaním ich prístupov a zaznamenávaním ich činností v systéme. Mimoriadne citlivou oblasťou je únik dát, ktorý najčastejšie predstavuje odoslanie citlivých dát prostredníctvom elektronickej pošty, resp. ich „vynesenie" na prenosnom nosiči dát (USB kľúč, CD, tlačená verzia dokumentov). Existuje možnosť pokročilej ochrany na úrovni súborov, kde je možné obmedziť aktivity len na čítanie, pričom kopírovanie, tlač, odosielanie a export nie sú užívateľom povolené. Okrem spomenutých rizík je v oblasti informačných systémov rizikom aj zlyhanie systému.

Záver

Vnútorný kontrolný systém je chrbtovou kosťou systému riadenia rizík v organizáciách. Podľa jeho efektívnosti a účinnosti možno definovať uvedomelosť a vyspelosť organizácie vo vzťahu k potenciálnym rizikám. Vnútorný kontrolný systém poskytuje indikácie skorého varovania „early warning indicators", keď už pri minimálnej odchýlke od preddefinovaného a očakávaného priebehu procesu dokáže upozorniť na miesto a čas vzniku odchýlky. Takéto incidenty sú eskalované na príslušnú úroveň riadenia, takže manažment môže bezprostredne reagovať a eliminovať neželaný efekt už pri jeho vzniku. Ako bolo uvedené v príspevku, efektívny vnútorný kontrolný systém možno vybudovať na základe použitia základných princípov, akými sú: princíp nezlučiteľnosti funkcií s cieľom eliminovať konflikt záujmov, princíp štyroch očí, princíp zadávania a kontroly úloh, princíp zastupiteľnosti, definovanie zodpovednosti za rozhodovanie, princíp pre vypracovávanie dokumentov a schvaľovanie a bezpečnosť informačných systémov. Tieto základné princípy by sa mali stať samozrejmosťou aj v podmienkach hospodárskej praxe na Slovensku tak vo veľkých, ako aj v malých a stredných podnikoch. Na základe implementácie týchto princípov a vnútorného kontrolného systému sa v spoločnostiach podstatne eliminuje veľa oblastí, v ktorých dovtedy mohlo existovať reziduálne riziko – tým sa vylepší aj systém riadenia rizika a zníži negatívny dosah rizika na podnikanie a existenciu spoločnosti.

Summary

Internal control system is the backbone of the risk management system in organizations. According to its effectiveness and efficiency awareness and maturity of the organization in relation to potential risks can be defined. Internal control system provides early warning indicators in case that minimum deviation from a predefined and expected process occurs. It can highlight the occurrence and time of deviation. Such incidents are escalated to the appropriate level of management, so management can respond immediately

and eliminate the undesirable effect already at its inception. As mentioned in the article the internal control system can be built by using basic principles such as: the principle of incompatibility with the aim of eliminating conflicts of interest, the principle of four eyes, the principle of input and control functions, the principle of substitution, definition of responsibility for decision making, the principle for production of documents and approval, and security of information systems. These basic principles should become the norm in terms of economic practice in Slovak large, medium-sized and small enterprises. The implementation of these principles and internal control system as such in companies can significantly eliminate many areas where a residual risk might have been so far – this will also enhance the risk management system of the organization and reduce the negative impact of risk on business and the existence of the company.

Použitá literatúra:

[1] Vépyová, M.: *Kontrola a audit*, Bratislava, SPRINT, 2005, 144 s., ISBN: 80-89085-40-7.

[2] SOX law – http://www.gpo.gov/fdsys/pkg/PLAW-107publ204/pdf/PLAW-107publ 204.pdf. <*dostupné na internete 20. 3. 2011*>

[3] Zákon o bankách ČR – http://zakony-online.cz/?s37&q37=all. <*dostupné na internete 20.3.2011*>

[4] Kareš, L: *Audítorstvo*, Bratislava, Iura Edition, 2010, 436 s., ISBN: 978-80-8078-334-1.

[5] Ciliková, O.: *Kontrolný systém a interný audit v organizáciách*, 2007, UMB Banská Bystrica, Banská Bystrica, 94 s., ISBN 978-80-8083-380-0.

[6] *Report of the National Commission on Fraudulent Financial Reporting* (Washington, DC, Commitee of Sponzoring Organization of treadway Commission: 1987), s. 28.

[7] Gleim, N. I.: *CIA Review I.*, Gleim Publications Inc, Gainesville FL USA, 2009, 330 s., ISBN 978-1-58194-758-8.

[8] Oláh, M.: *Interný audit vo verejnej správe*, Bratislava, Sprint dva, 2008, 225 s., ISBN: 978-80-969927-2-0.

[9] Gramling, A. – Rittenberg, L. – Johnstone, K.: *Auditing*, Australia, South-Western/ Cengage Learning, 2010, 942 s., ISBN 978-0-324-78428-2.

[10] Kračmár, J. – Oravský, P. – Zimmerhakl, P.: *Kontrola*, Bratislava, Ekonóm, 2005. 166 s. ISBN, 80-225-2029-2.

[11] DVOŘÁČEK, J.: *Interní audit a kontrola.* Praha: C.H.Beck, 2003. 201 s. ISBN 80-7179-805-3.

[12] ČIIA: *Jak se dostat vnitřnímu kontrolnímu systému na kobylku*. Praha: ČIIA, 2007. ISBN 80-86689-35-2.

Ing. Ľubomír Jakubek
E-mail: lubo@jakubek.co

Development of a Business Case: Will Allianz Germany lose the home match? The troubles of Allianz in its home market Germany

Vývoj obchodného prípadu: Prehrá nemecký Allianz domáci zápas? Problémy Allianzu na domácom nemeckom trhu

Richard Salomon

Keywords:

Allianz Group, Strategic Management, Strategic Analysis, Insurance Company, Strategy Mix, Acquisition, Marketing, Cost cuts, Sales Network

Kľúčové slová:

strategický mamažment, strategická analýza, poisťovňa, strategický mix, akvizícia, marketing, znižovanie nákladov, predajná sieť

JEL Classification: G11, G15, G22, G34

Introduction and Description – the case of Allianz Germany

Company profile

The Allianz group (Palan, 2011) is one of the global leading insurance and financial service providers. The Allianz is Germany's market leader in insurance business. The company attends to 75 million customers worldwide with a workforce of ~ 153,000 employees. The self-recognized success factors of Allianz are global structures, simplified business processes, value-oriented management, and last but not least, the employees. Nevertheless, in 2006, 4,800 dismissals had been carried out.

The CEO wants to shape a global and uniformly acting group from the existing loosely tied group of companies since 2003.

In 2001, Allianz (insurance company) and Dresdner Bank (Bank Company) merged to a leading international financial service provider. However, in 2009, Dresdner Bank was sold to Commerzbank. Therefore, Allianz set up the company Allianz-Bank to remain in banking business and only a third of the former customers remained in the new bank.

Business profile and development

The Group's total sales in 2009 brought in 97.4 billion EUR (see also APPENDIX A). The three main lines of business comprise insurance, asset management, and banking. The IT systems of all insurance lines were put on one common basis in 2006. Furthermore, the power of branches was cut down, as well as the workforce, which was reduced due to 4.800 dismissals. Pooled call centres for customer support were set up in a few large cities like Munich, Leipzig, Nuremberg, and Berlin. The shorter the call times, the higher are the bonuses paid out for managers and team leaders.

In 2010, a brilliant balance sheet was presented by the Allianz group, but the German region, viewed individually, was far away from that brilliance. Precisely this region which was the former top business area lost sales and market share. The business dealing with automobile-/fire-/liability insurances was a large-scale disaster. Automobile insurance contracts declined from 13.3 million in 1999 to 8 million in 2010. The problems of health insurances are high costs and weak risk management. Although only 10 % of the group's sales stem from Germany, the weak performance in the home market is considered as a strong warning signal for the company. In 2009, the German revenues fell by 1.2 % to € 9,235 million. This decline was driven by a reduction of volume, mainly relating to the motor business and to continued portfolio cleaning activities, particularly in the non-profitable fleet business. While prices remained flat in the motor business, rising prices in the non-motor business were recorded.

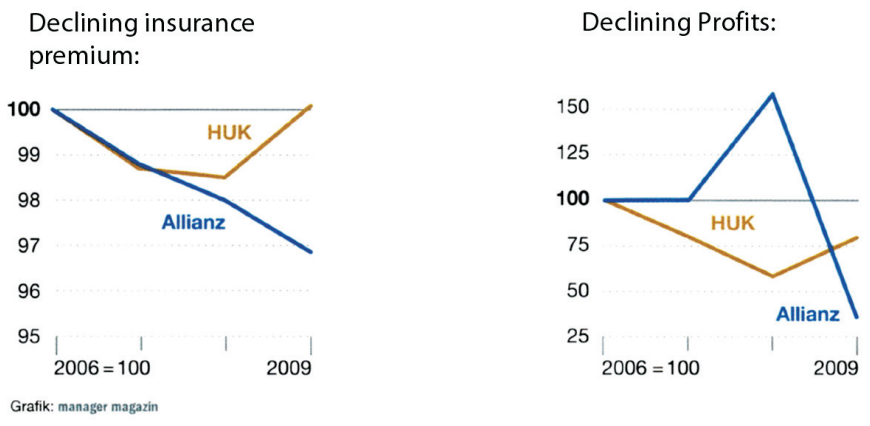
In 2006, a programme for drastic change was set up for the German region. Five years after the results are still disgraceful. The costs for distribution, sales, and insured losses increased considerably. Thus, the moral of the sales team, which was Germany's former most powerful distribution team, is weakened.

The management costs for life assurance business and property/casualty insurance business fortunately decreased, whereas the costs for health insurance business increased. Further difficulties are the damage sums for household-/liability-/automobile insurances, which increased in leaps and bounds. About 93 percent of the insurance premiums were expended for claims payments in 2006 (Combined-Ratio), whereas the ratio increased to 99 percent in 2009. The increased efficiency led to insufficient quality in the claim regulation and settlement. The problem of the decrease of premium income in the German property insurance business still exists, since between 2007 and 2009 2.4 million contracts were lost. On the other hand, insurance discounters and internet insurance companies achieved growth. The most important competitor HUK-Coburg is in the process of overtaking the market leader, see also Figure 1 (Palan, 2011). The internet business of HUK-Coburg achieved three times more automobile insurance contracts in Germany than Allianz24, the internet provider of the Allianz Group.

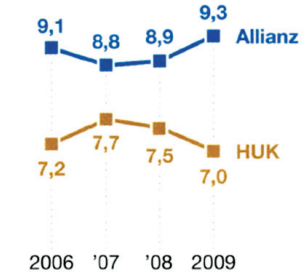
Furthermore, the bonus rules for the sales representatives of Allianz Germany were adapted, that temporarily up to 40 % of the sales agents were left empty-handed. Anyway, the distribution costs of the German property insurance business increased between 2008 and 2009, despite a declining number of new contracts.

Figure 1: Comparison between Allianz and HUK-Coburg

Weak points within the German property insurance business – comparison of Allianz and HUK-Coburg:

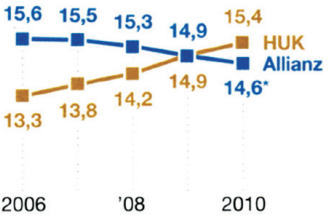


Rising costs (percent of the insurance premium):



Grafik: manager magazin

...Allianz will be overtaken in automobile insurance business (number of automobile insurances in millions):



Allianz Germany's managing director – Markus Rieß

The target-settings of the Group CEO to Mr. Rieß were increasing growth and profit in Germany. Some further expectations are the acquisition of younger customer target groups, boosting internet sales, increasing customer-nearness, and lower prices. Therefore, Mr. Rieß discussed these issues in 800 executive dialogues in 21 visited branches of the group's (still) top-selling region Germany.

To overcome the weakness of automobile insurance, distribution cooperations with some car manufacturers should be arranged to jointly sell new cars with Allianz automotive insurances. Furthermore, potential internet customers should be forwarded to the insurance agents automatically, whereby their business will be boosted.

In some business units, the change programmes of Mr. Rieß made good progress, but in the domestic core business, the programme stuck.

Altogether, the sales team still blames Mr. Rieß for the failure of the sales reorganisation in Germany. For numerous executives he does not stand for the solution of the problem, but rather for being part of the problems. He constantly quarrelled about the change programme with the sales representatives. *"He wanted too much, and he wanted it too fast... Thereby, he expected too much from Allianz Germany, which got partly paralyzed..."* an employee of the change implementation project noted...

Question

In which strategic direction should Allianz Germany go with Automobile-/Fire-/Liability insurances?

Analysis – the case of Allianz Germany

Elucidations and preliminary work

This chapter will focus on the business-lines AFL (Automobile-/Fire-/Liability insurance businesses) which all show weak financial figures (see also APPENDIX E, F and G). Therefore, the successful business-lines life and health will be omitted in this analysis because there is currently no need for change (see also APPENDIX E and G).

Since disinvestment (of AFL businesses) is no option for a prestigious, growth--inducing and well-known full-service insurance company, other strategies have to be

considered. Furthermore, a disinvestment often ends up in the obstruction of additional strategic business units. Therefore, the author refrains from disinvestment in the Allianz case in principal. Moreover, in a healthy product portfolio like that of Allianz Group, which shows products in all four quadrants of the BCG matrix (Boston Consulting Group, 1970), a product located in the "poor dogs" quadrant is not always that big problem. Anyway, some useful changes will be proposed.

Figure 2: Current and ideal-typical position of in the BCG matrix

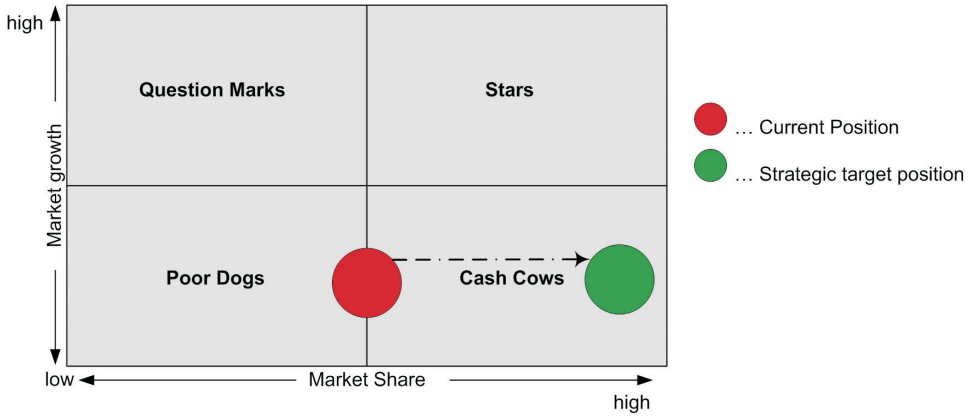


Figure 2 points out the current position of AFL businesses of Allianz Germany and the optimum (realistic and feasible) position for AFL within the BCG matrix.

Allianz Germany actually offers additional services to the customers, in order to stand out significantly from the competitors (Focus, 2004). Together with insurance prices located in the high-price range, the drive towards quality-leadership (differentiation) in the most strategic business units is to be emphasized.

Figure 3: the value-migration model applied to Allianz Germany

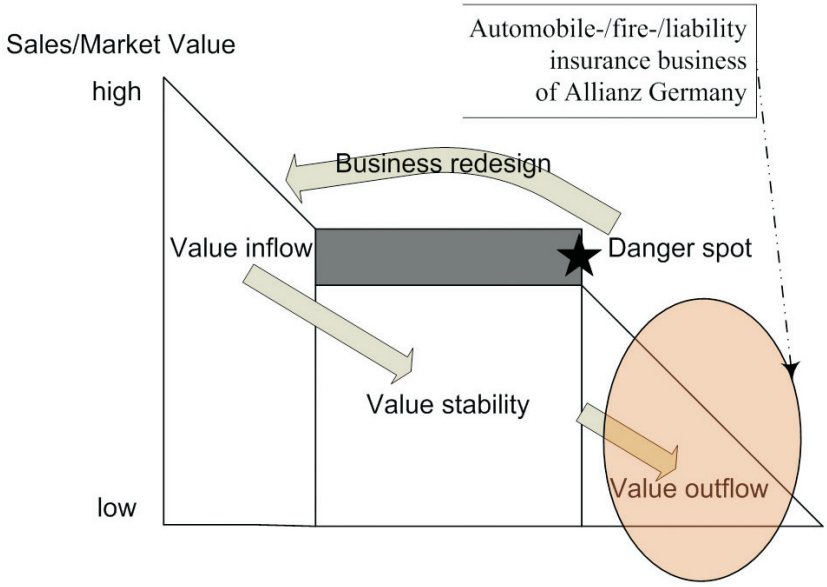
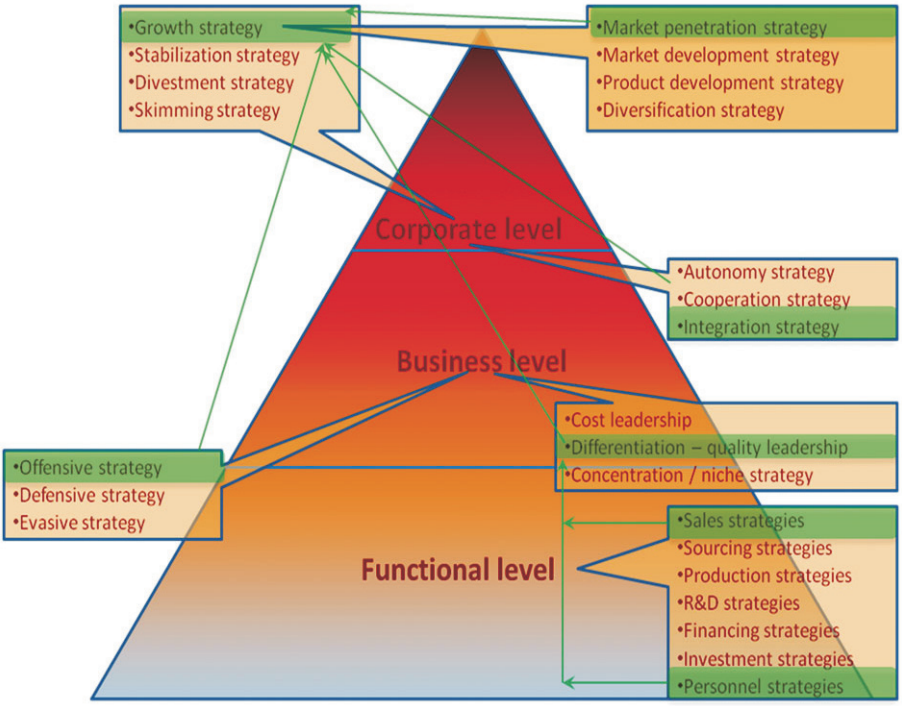


Figure 3 points out the value-migration model (Nehls & Baumgartner, 2000, pp. 80 – 82). Value migration is an unavoidable process, which limits the lifetime of business design. Only if value relocation is recognized at an early stage, business redesign may be initiated. In the value-inflow phase, companies increase their value share in the market through business design, which has a potential superior to the competition. This leads to growth and enhanced profitability. In the value-stability phase, the value share of companies keeps stable, but the business design gets mature in that phase. In the value-outflow phase, value gets lost and moves towards competitors with superior business design, which fulfils customer needs in a better way. Outdated business designs prone to ruinous competition, initiated by changing customer priorities, changes in the value chain, new sales channels, new technologies, more efficiently organization forms etc. Currently, the AFL business of Allianz Germany is in this unpleasant phase (see also APPENDIX E). Therefore, the author will demonstrate an effective business redesign in the next chapter.

Strategic recommendations

Strategy Mix

Figure 4: The pyramid of Strategies – applied for Allianz Germany



The pyramid in Figure 4 is an own illustration of the author relating to the prevailing types of strategies of the acknowledged scientists Bea & Haas (2005, pp. 169 – 170), Corsten (1998, pp. 5 – 11), Lorange (1978, pp. 2/1 – 2/20), Angwin et al. (2007, pp. 89 – 90), and Schröder (2005, pp. 28 – 58). The green rectangles in Figure 4 point out the author's recommended set of strategies for Allianz Germany, in order to increase growth and get back on track with AFL. Market penetration

Figure 5: The Ansoff matrix: Analysis of strategic alternatives for Allianz Germany AFL

Market \ Product	Current	New
Current	Market penetration	Product development
New	Market development	Diversification

Figure 5 points out the strategic option of AFL in the Ansoff matrix (Ansoff, 1965, pp. 97 – 112). AFL business lines of Allianz Germany offer current products (AFL) in current (highly competitive) markets (Germany). The targets of the penetration strategy are increasing market-share and sales. This will be done by acquisition of a competitor, advertisement, new customers, customer loyalty, sales campaigns, and product improvements.

Figure 6: Value drivers of Allianz Germany

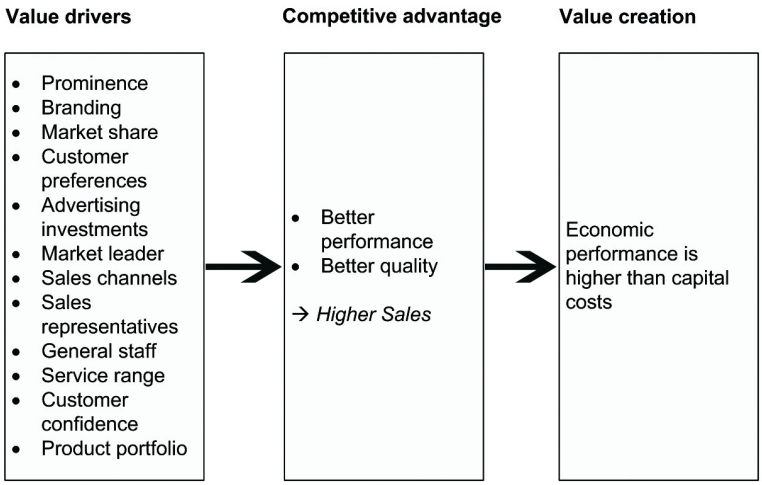


Figure 6 points out the value drivers of Allianz Germany (Hahn et al., 1997, pp. 490 – 522) which lead to the competitive advantage quality leadership and, in addition, to value creation in the form of corresponding financial performance. The value drivers are developed from particular input factors of the business model of Allianz Germany (Wittmann, 2001, pp. 97 – 98).

Acquisition – a friendly takeover of a German competitor

In order to increase AFL market shares an acquisition of a competing German company (a property-casualty insurance company) is strongly recommended by the author for rapid expansion of AFL. These potential takeover candidates are Axa, R+V, Gerling, and HUK-Coburg (see also Appendix G). The goals are increasing market share, increasing market power, and increasing sales (see Figure 2). After the acquisition (in the form of a friendly takeover), a minimum level of market share should be 20 %. Moreover, from the company's financial point of view the acquisition is no problem (see also APPENDIX A and F). The following figure shows Porter's five forces for Allianz Germany *after* the realized acquisition of the German competitor (Porter, 2000, pp. 28 – 33).

Figure 7: Porter's 5 forces for AFL insurance industry

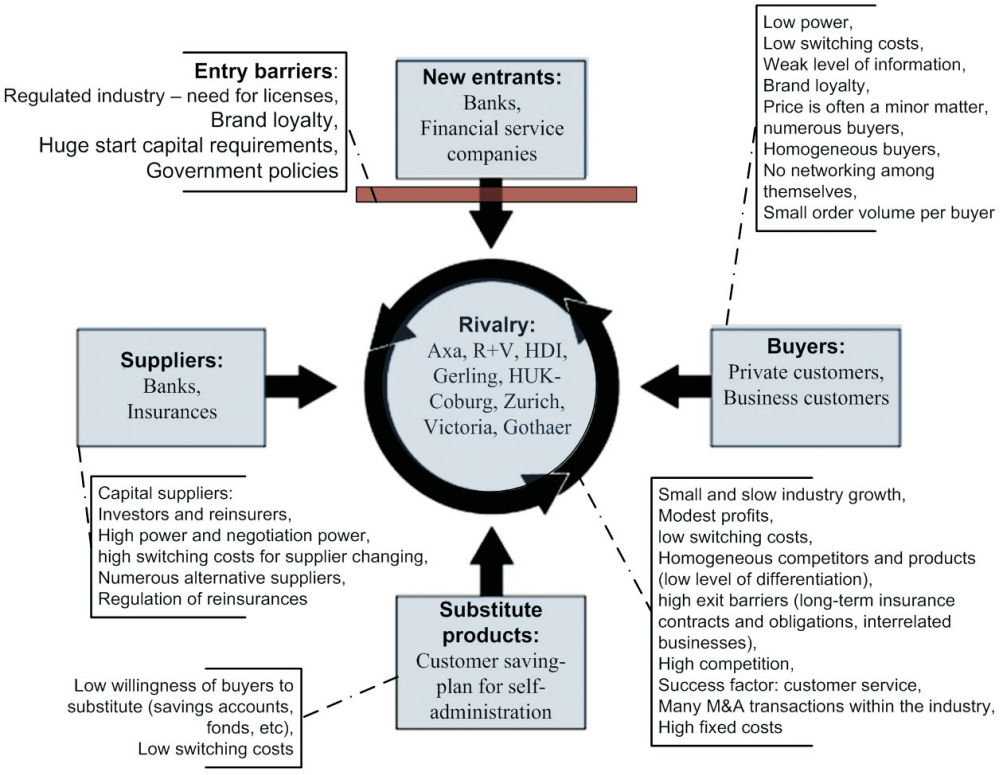


Figure 7 shows that new entrants, buyers, and substitute products are no major threats, whereas both suppliers and rivalry are causing serious threats. Since competition is high and profits are quite low, AFL is no very lucrative industry, in general. However, the overall insurance company Allianz Germany has to offer any line of insurance and therefore the acquisition is the right choice to increase market-share.

Marketing

Target-oriented marketing measures like

- Cross-selling of (complementary) insurance policies (for example: to sell an automobile insurance to a customer who has already a life insurance of Allianz Germany),
- Up-selling of (a more expensive insurance than the standard – with extras: for example a fire insurance with Fire-fighting service instead of the sole insurance)
- Radio/TV/print advertising,
- Product improvements (modular system, configurability, customized solutions, excellent customer services, etc)
- Sales campaigns (discounts, vouchers, customer loyalty programmes, special bundle offers, etc)

will be realized to stimulate sales of AFL.

Cost cuts

Due to the acquisition, some necessary cost cuts concerning staff reduction (of doubled jobs and economical incompatible jobs), office rents, and office buildings have to be implemented (see also APPENDIX D). Fifty percent of these cost savings will be used for further commissions of the sales representatives, in order to increase their motivation as well as for significant customer (and volume of insurance premiums and contracts) growth in the future. This mix of cost cuts and increased sales commissions will bring AFL back on track towards profitability.

Sales network

Allianz Germany's crucial point for increasing numbers in insurance contract conclusions is an intact broker distribution network. Therefore, in addition to the increasing commissions of the sales representatives, large financial investments in the dealer/broker network are unavoidable. The reason for this is to reach the broadest possible customer segment as well as the underlying rigorous growth strategy for AFL in Germany.

Summary

This paper represents the elaboration of a late-breaking business case. Chapter 1 is intended as the introduction to the background of the case and gives an overview to the actual problems of Allianz Germany in 2010 and 2011. The following chapter contains a conclusive solution to the business case. This comprehensive solution is presented systematically with the aid of accepted theories as well as tools of strategic management.

References:

[1] Angwin, D., Cummings, S. & Smith, C. (2007) The Strategy Pathfinder: Core concepts and micro-cases. Oxford, Blackwell Publishing, 1st ed.

[2] Ansoff, I. (1965) Corporate strategy. New York, McGraw-Hill, 1st ed.

[3] Bea, F. & Haas, J. (2005) Strategisches Management. Stuttgart, Lucius & Lucius, 4th ed.

[4] Boston Consulting Group (1970) The product portfolio. BCG [Internet], Available at: <http://www.bcg.com/documents/file13255.pdf> [Accessed 14 February 2011].

[5] Bouncken, R. & Jones, G. (2008) Organisation: Theorie, Design und Wandel. Munich, Pearson Education, 5th ed.

[6] Corsten, H. (1998) Grundlagen der Wettbewerbsstrategie. Stuttgart, Vieweg+Teubner Verlag, 1st ed.

[7] Focus (2004) Der Markt der Versicherungen: Daten, Fakten, Trends. Focus Medialine [Internet], Available at: <http://www.medialine.de/media/uploads/projekt/medialine/docs/bestellung_download/marktanalysen/2004/ma_versicherungen_200401.pdf> [Accessed 14 February 2011].

[8] Hahn, D., Mirow, M., Siegert, T. & Pfeil, A. (1997) Kapitalwertorientierte Geschäftsfeldplanung im Konzern. In: D. Hahn, B. Taylor, ed. *Strategische Unternehmensplanung – Strategische Unternehmensführung*. Heidelberg, Springer, 7th ed.

[9] Lorange, P. (1978) Corporate Planning – An Executive Viewpoint. MIT – Massachusetts Institute of Technology [Internet], Available at: <http://dspace.mit.edu/bitstream/handle/1721.1/47152/corporateplannin00lora.pdf?sequence=1> [Accessed 25 January 2011].

[10] Palan, D. (2011) Die deutsche Krankheit (the German disease). manager magazin, 2/2011, pp. 48 – 55.
Further details to the topic:

- http://boerse.wiwo.de/kurse_einzelkurs_profil.htn?i=113397

- http://boerse.wiwo.de/kurse_einzelkurs_charts.htn?edit=1&i=113397&zeit=50000&zeit_von=&zeit_bis=&chartType=0&logScale=1&highLow=1&compareType=percent&averageType1=linear&average1=38&benchmark=0&averageType2=linear&average2=200&i1=0&i2=0&i3=0&i4=0
- https://www.allianz.com/static-resources/de/investor_relations/berichte_und_finanzdaten/geschaeftsbericht/geschaeftsberichte_allianz_gesellschaften/gesellschaften/v_1272531413000/adag_fb_2009.pdf
- https://www.allianz.com/de/ueber_uns/kennzahlen/kennzahlen.html
- https://www.allianz.com/static-resources/en/about_allianz/company_profile/v_1273650322000/1003_allianz_fact_sheet_en.pdf
- https://www.allianz.com/static-resources/de/investor_relations/berichte_und_finanzdaten/geschaeftsbericht/geschaeftsberichte_allianz_gesellschaften/gesellschaften/v_1272531413000/adag_fb_2009.pdf
- http://geschaeftsbericht2009.allianz.com/allianz/annual/2009/gb/English/pdf/allianz_ar2009_se.pdf
- http://geschaeftsbericht2009.allianz.com/allianz/annual/2009/gb/English/pdf/allianz_ar2009.pdf
- http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/0,1518,680188,00.html
- http://www.wiwo.de/unternehmen-maerkte/signalwirkung-bei-der-allianz-423391/
- http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/0,2828,711788,00.html
- http://www.manager-magazin.de/finanzen/artikel/0,2828,660143-4,00.html
- http://www.manager-magazin.de/finanzen/artikel/0,2828,637241,00.html
- http://www.welt.de/die-welt/article3810303/Zuwachs-von-100-000-Kunden-pro-Jahr-erscheint-realistisch.html

[11] Porter, M. (2000) Wettbewerbsvorteile: Spitzenleistungen erreichen und behaupten. Frankfurt/Main, Campus Verlag, 6th ed.

[12] Schröder, H. (2005) Multichannel-retailing: Marketing in Mehrkanalsystemen des Einzelhandels. Berlin, Springer, 1st ed.

[13] Wittmann, E. (2001) Balanced scorecard als strategisches Führungsinstrument. In: D. Schneider, P. Pflaumer, ed. *Power Tools: Management-, Beratungs- und Controllinginstrumente.* Wiesbaden, Gabler, 1st ed.

APPENDIX A – Financial figures of Allianz Group

		2009	2008	2007	2006	2005
Income Statement[1]						
Total revenues[1]	€ million	97,385	92,568	97,689	94,873	100,967[3]
Operating profit[4]	€ million	7,044	7,455	10,320	9,219	8,003[3]
Net income from continuing operations	€ million	4,650	4,268	7,991	7,843	–
Net income (loss) from discontinued operations, net of income taxes[5]	€ million	-395	-6,373	723	467	–
Net income	€ million	4,255	-2,105	8,714	8,310	5,766
Balance Sheet[1]						
Total assets	€ million	583,717	954,999	1,061,149	1,110,081	1,054,656
Shareholders' equity	€ million	40,108	33,720	47,753	49,650	38,656
Non-controlling interests	€ million	2,121	3,564	3,628	7,180	8,386
Share information						
Basic earnings per share[1]	€	9.33	-5.25	18.00	17.09	11.24
Diluted earnings per share[1]	€	9.30	-5.29	17.71	16.78	11.14
Dividend per share	€	4.10	3.50	5.50	3.80	2.00
Dividend payment	€ million	1,861	1,580	2,472	1,642	811
Share price at December 31	€	87.15	75.00	147.95	154.76	127.94
Market capitalization as of December 31	€ million	39,557	33,979	66,600	66,880	51,949
Other data						
Return on equity after income taxes[1,6]	%	12.5[7]	9.9[7]	15.0[7]	15.0[7]	12.9
Third-party assets under management as of December 31	€ million	925,699	703,478	764,621	763,855	742,937
Employees		153,203	182,865[8]	181,207	166,505	177,625

Source: *https://www.allianz.com/de/ueber_uns/kennzahlen/kennzahlen.html*

1 Figures for 2009 and 2008 have been restated to reflect a change in Allianz Group's accounting policy.

2 Total revenues comprise statutory gross premiums written in Property-Casualty and Life/Health, operating revenues in Asset Management and total revenues in Corporate and Other (Banking).

3 Figures for the year ended December 31, 2005 do not reflect changes in the presentation related to the discontinued operations of Dresdner Bank.

4 The Allianz Group uses operating profit to evaluate the performance of its business segments and the Group as a whole.

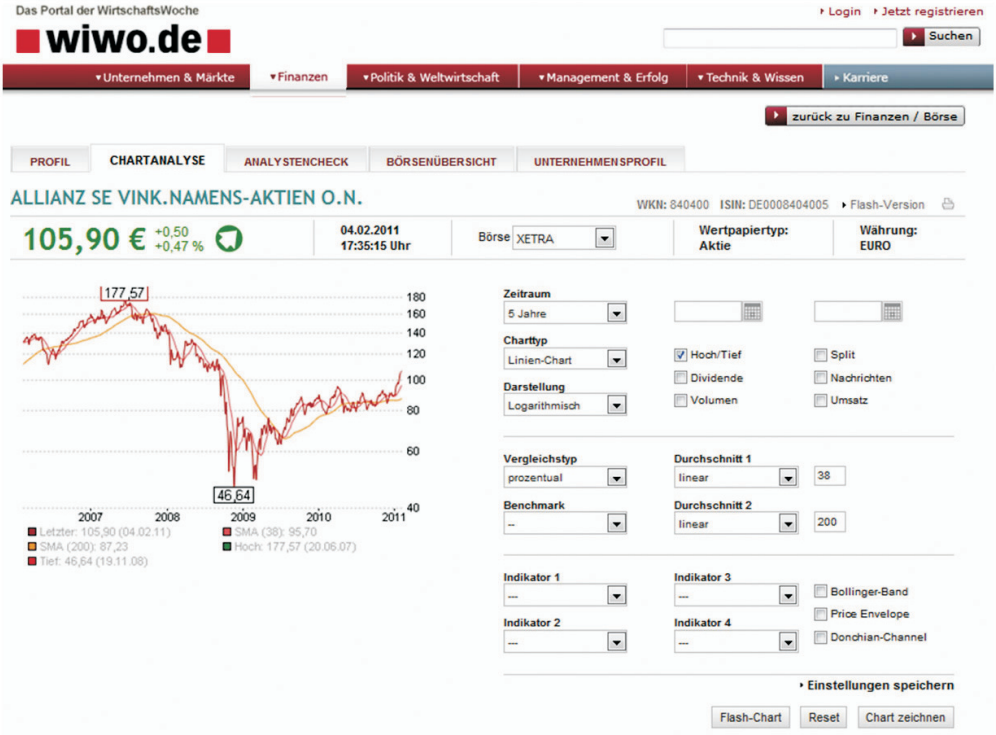
5 Following the announcement of the sale on August 31, 2008, Dresdner Bank was classified as held for sale and discontinued operations. Therefore, all revenue and profit figures presented for our continuing business do not include the parts of Dresdner Bank that we sold to Commerzbank on January 12, 2009. The loss from derecognition of discontinued operations amounted to € 395 million and represents mainly the recycling of components of other comprehensive income.

6 Based on average shareholders' equity. Average shareholders' equity has been calculated based upon the average of the current and the preceding year's shareholders' equity.

7 Based on net income from continuing operations after minority interests.

8 Includes as of December 31, 2008, 27,597 employees of Dresdner Bank Group.

APPENDIX B – Stock chart / share price



Source: *http://boerse.wiwo.de/kurse_einzelkurs_charts.htn?edit=1&i=113397&zeit=50000&zeit_von=&zeit_bis=&chartType=0&logScale=1&highLow=1&compareType=percent&averageType1=linear&average1=38&benchmark=0&averageType2=linear&average2=200&i1=0&i2=0&i3=0&i4=0*

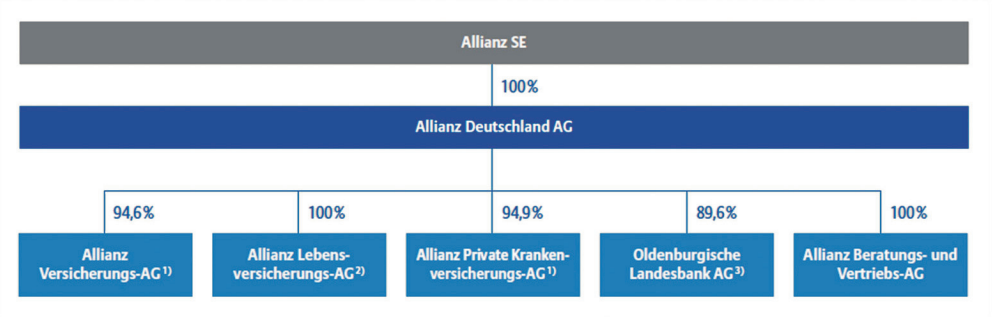
APPENDIX C – Allianz fact sheet

Allianz

Allianz Fact Sheet	
Holding company Legal form Domicile	Allianz SE European company (Societas Europaea, SE) Munich
Postal address	Koeniginstrasse 28 80802 Muenchen, Germany Phone +49 89 3800 0 Fax +49 89 3800 3425 E-Mail info@allianz.com Corporate Website www.allianz.com
Business Divisions	Financial services: 1. Property-Casualty insurance 2. Life/Health insurance 3. Asset Management 4. Banking
Key group companies with different brands	Euler Hermes Mondial Fireman's Fund
Financial statements Fiscal year Accounting Auditors	 Calendar year (January 1 to December 31) IFRS KPMG
Share WKN ISIN Traded on All-time-High Capital stock per share	Registered (restricted transfer) 840 400 DE 000 840 400 5 Xetra, all German stock exchanges EUR 396.66 (04/04/2000) EUR 2.56
Shareholders	100% Free-Float
Employees	Approximately 152,000
Customers	Approximately 75 million customers in about 70 countries
Key dates Founded First listed DAX member since Converted to SE	 09/17/1889 12/12/1895 06/23/1988 (= date DAX established) 10/13/2006

Source: *https://www.allianz.com/static-resources/en/about_allianz/company_profile/v_12736503220 00/1003_allianz_fact_sheet_en.pdf*

APPENDIX D – Organizational structure and employee chart of Allianz Germany



Source: *https://www.allianz.com/static-resources/de/investor_relations/berichte_und_finanzdaten/geschaeftsbericht/geschaeftsberichte_allianz_gesellschaften/gesellschaften/v_1272531413000/adag_fb_2009.pdf*

1) Shares held by Allianz SE.

2) Allianz Deutschland AG holds shares via subsidiary companies „Allianz AZL Vermogensverwaltung GmbH & Co. KG" and „Jota-Vermögensverwaltungsgesellschaft m.b.H."

3) Allianz Deutschland AG holds 89.6 % of the OLB shares. The remainder is widespread shareholdings.

Employees by countries

as of December 31,	2009	2008[1)]
Germany	49,051	71,267
France	18,489	18,915
United States	9,908	10,627
Russia	8,311	9,106
United Kingdom	7,043	10,207
Italy	6,961	7,211
Switzerland	3,984	4,286
Australia	3,866	3,719
Spain	3,426	3,440
Austria	3,194	3,272
Brazil	2,963	2,941
Poland	2,589	2,458
Slovakia	2,487	2,682
Hungary	2,454	3,427
China (incl. Hong Kong)	2,225	2,501
Romania	2,152	2,331
Other	24,100	24,475
Total	**153,203**	**182,865**

[1)] Includes Dresdner Bank.

Source: *http://geschaeftsbericht2009.allianz.com/reports/allianz/annual/2009/gb/English/7115/our-employees.html*

APPENDIX E – Business development of Allianz Germany

	2009 Mio €	Change over previous year In %
Sales	27 742	6,9
Operating result	1 437	– 36,1

Allianz Germany AG

- Increasing sales
- Decreasing operating results

	2009 Mio €	Change over previous year In %
Contributions	9 235	– 1,2
Operating result	727	– 47,1

Property-casualty insurance

- Premium reduction

	2009 Mio €	Change over previous year In %
Contributions	15 049	11,6
Operating result	677	9,1

Life insurance

- Increasing market share
- Expanding market-leading position

	2009 Mio €	Change over previous year In %
Contributions	3 176	1,8
Operating result	152	35,5

Health insurance

- Premium increasing
- Increasing operating results

	2009 Mio €	Change over previous year In %
Operating income	283	–
Operating result	– 134	–

Banking

- Operating losses through one-time costs for building of banking business

Source: *https://www.allianz.com/static-resources/de/investor_relations/berichte_und_finanzdaten/geschaeftsbericht/geschaeftsberichte_allianz_gesellschaften/gesellschaften/v_1272531413000/adag_fb_2009.pdf*

APPENDIX F – Financial figures of Allianz Germany

Wichtige Kennzahlen[1]

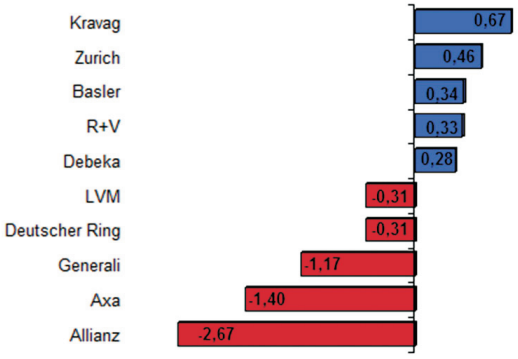
		2009	Veränderung zum Vorjahr in %	2008	2007	Mehr dazu auf Seite
Umsatz[2]	Mio €	27 742	6,9	25 950	26 060	27
Beitragseinnahmen Schaden- und Unfallversicherung	Mio €	9 235	– 1,2	9 344	9 425	29
Beitragseinnahmen Lebensversicherung	Mio €	15 049	11,6	13 487	13 512	32
Beitragseinnahmen Krankenversicherung	Mio €	3 176	1,8	3 119	3 123	34
Operative Erträge Bankgeschäft	Mio €	283	–	–	–	35
Operatives Ergebnis	Mio €	1 437	– 36,1	2 250	2 170	28
Jahresüberschuss	Mio €	1 006	– 57,1	2 347	1 970	29
Kapitalanlagen	Mio €	197 221	15,5	170 827	184 100	37
Eigenkapital	Mio €	11 950	16,8	10 234	13 769	39
Bilanzsumme	Mio €	227 238	12,0	202 864	223 239	67
Anzahl der Mitarbeiter[3]		31 997[4]	8,7	29 447	29 748	47

[1] In den Geschäftszahlen für das Jahr 2009 ist erstmals das Bankgeschäft enthalten. Dieses umfasst die Oldenburgische Landesbank AG mit ihren Tochtergesellschaften (einschließlich Allianz Bank).
[2] einschließlich der fondsgebundenen Lebensversicherungen und anderer anlageorientierter Produkte
[3] Stichtag: 31. Dezember, einschließlich ruhender Arbeitsverhältnisse
[4] ab 2009 mit Allianz Service Center GmbH, Allianz Automotive Services GmbH und OLB Gruppe

Source: *https://www.allianz.com/static-resources/de/investor_relations/berichte_und_finanzdaten/geschaeftsbericht/geschaeftsberichte_allianz_gesellschaften/gesellschaften/v_1272531413000/adag_fb_2009.pdf*

APPENDIX G – Market share: Overview

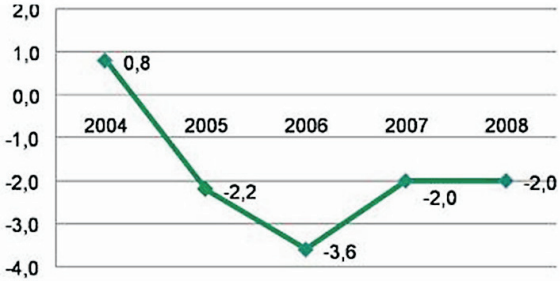
Winners and losers in casualty/accident insurance *)



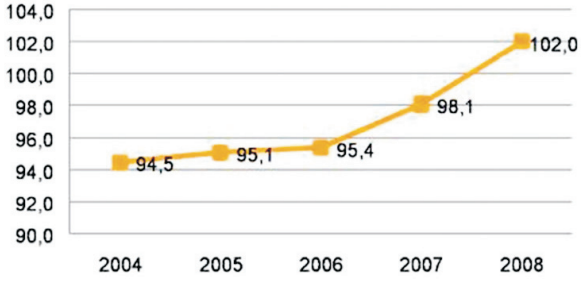
*) Changes in market share between 1998 and 2007

Source: *http://www.versicherungsjournal.de/versicherungen-und-finanzen/vom-unterschied-zwischen-kassen-und-privatpatienten-98616.php*

Average growth rate of insurance premium in automobile insurances (in %)



Combined Ratio in automobile insurances (in %)



Source: *http://www.assekurata.de/content.php?baseID=891*

Market share Germany: Life insurance

	2005		2004		2000		1995		1990	
	Rang	Anteil	Rang	Anteil	Rang	Anteil	Rang	Anteil	Rang	Anteil
Allianz	1	16,24%	1	15,24%	1	13,81%	1	14,34%	1	15,12%
AachenMünchener	2	4,77%	2	4,72%	4	4,17%	7	3,69%	8	3,07%
R+V	3	4,52%	4	4,51%	3	4,20%	4	4,06%	4	4,14%
Hamburg Mannheimer	4	4,22%	3	4,68%	2	4,64%	2	5,53%	2	6,28%
Zurich Deutscher Herold	5	3,97%	5	4,00%	5	3,95%	5	4,05%	13	2,40%
Debeka	6	3,37%	8	3,17%	10	2,82%	14	2,33%	18	1,80%
Volksfürsorge	7	3,27%	6	3,40%	6	3,64%	3	4,21%	3	5,65%
Victoria	8	3,00%	7	3,36%	7	3,43%	6	3,71%	5	3,84%
Axa	9	2,83%	9	2,99%	8	3,23%	8	3,65%	6	3,71%
Bayern-Versicherung	11	2,54%	10	2,69%	15	2,42%	10	2,73%	9	2,97%
HDI-Gerling	10	2,58%	11	2,61%	11	2,60%	12	2,60%	14	2,21%
Nürnberger	12	2,51%	12	2,58%	13	2,52%	9	2,75%	10	2,91%
SV Sparkassen	13	2,19%	13	2,30%	14	2,49%	16	2,14%	17	2,02%
Iduna	14	2,04%	14	2,13%	16	2,33%	13	2,57%	7	3,21%
Provinzial Nordwest	15	2,00%	15	2,10%	9	3,19%	15	2,17%	16	2,10%

Market share Germany: Health insurance

	2005		2004		2000		1995		1990	
	Rang	Anteil	Rang	Anteil	Rang	Anteil	Rang	Anteil	Rang	Anteil
Debeka	1	13,66%	1	13,69%	2	13,01%	3	12,54%	3	10,73%
DKV	2	12,89%	2	12,70%	1	13,91%	1	15,13%	1	18,24%
Allianz	3	11,08%	3	11,39%	3	12,44%	2	13,26%	2	15,18%
Signal	4	7,14%	4	7,38%	4	7,59%	4	8,31%	4	9,42%
Central	5	5,77%	5	5,70%	5	5,30%	6	4,85%	6	4,51%
Bayerische Beamten	6	4,22%	6	4,25%	7	4,53%	7	4,56%	7	4,17%
Continentale	7	4,10%	7	4,16%	6	4,55%	5	4,93%	5	6,47%
Barmenia	8	3,92%	8	3,98%	8	4,20%	8	3,79%	9	3,65%
DBV-Winterthur	9	3,59%	9	3,64%	9	3,71%	9	3,79%	8	3,75%
Axa	10	3,29%	10	3,37%	11	2,60%	15	1,98%	17	1,71%
Hallesche	11	2,97%	11	2,95%	10	2,84%	11	2,76%	10	3,55%
Gothaer	12	2,72%	12	2,93%	13	2,25%	13	2,63%	13	2,36%
HUK Coburg	13	2,55%	14	2,43%	19	1,57%	24	0,56%	38	0,03%
Landeskrankenhilfe	14	2,46%	13	2,43%	12	2,52%	14	2,23%	16	2,02%
Victoria	15	2,16%	16	2,11%	16	2,02%	17	1,88%	19	1,63%

Market share Germany: Property-casualty insurance

	2005		2004		2000		1995		1990	
	Rang	Anteil	Rang	Anteil	Rang	Anteil	Rang	Anteil	Rang	Anteil
Allianz	1	16,10%	1	16,34%	1	15,35%	1	16,25%	1	14,12%
Axa	2	4,23%	2	4,28%	2	5,17%	2	4,55%	2	5,28%
R+V	3	3,84%	3	3,74%	4	3,31%	4	3,58%	4	3,16%
Gerling	4	3,80%	4	3,71%	3	4,66%	3	4,01%	3	3,74%
Zürich	5	2,96%	5	2,97%	9	2,38%	18	1,66%	18	1,46%
Victoria	6	2,50%	6	2,54%	11	2,29%	8	2,43%	10	2,13%
HDI Industrie	7	2,37%	7	2,45%	5	2,58%	5	2,77%	7	2,64%
HUK Coburg VVaG	8	2,35%	8	2,38%	7	2,50%	6	2,68%	6	2,95%
Gothaer Allgemeine	9	2,24%	10	2,20%	10	2,37%	7	2,52%	5	3,07%
Württembergische	10	2,22%	9	2,24%	8	2,40%	11	1,99%	12	2,12%
LVM	11	2,19%	11	2,19%	12	2,23%	9	2,40%	9	2,27%
Pensions-Sicherungs-Verein	12	2,00%	20	1,43%	31	0,79%	32	0,78%	115	0,11%
VHV Allgemeine	13	1,94%	18	1,50%	19	1,36%				
HUK Coburg Allgemeine	14	1,91%	12	1,93%	14	1,90%	15	1,90%	21	1,35%
AachenMünchener	15	1,85%	13	1,89%	13	2,06%	13	1,94%	13	2,01%

Source: *http://www.bafin.de/nn_720888/SharedDocs/Downloads/DE/Service/Statistiken/Statistiken 2005/Erstversicherungsunternehmen/st__05__erstvu__textteil, templateId=raw, property=publicationFile.pdf/st_05_erstvu_textteil.pdf*

APPENDIX H – The personality of Mr. Rieß & Strategy Overview

He is the head of "Allianz Deutschland AG" (ADAG) in Germany since 2010 and his personality traits are

- diligence,
- ambition,
- dispute affinity,
- profound endurance,
- good speaker qualities,
- purposefulness,
- high intelligence.

Nevertheless, he also shows excessive attention to detail and he is obsessed by numbers, and sometimes reserved.

His strategic targets for Allianz Germany were focused on cost cuts, raise of potential yield, optimized operational structures and processes, stronger customer focus, quality offensives in customer advisory services and in claim settlement, design of new product lines, and outlining the insurance company of the year 2020.

The 5 major strategic targets of the Allianz Group comprise:

(1.) Being the "Partner of Choice" for Stakeholders (customers, employees, investors, and general public),

(2.) Profitable growth,

(3.) Strengthening of competitiveness,

(4.) Development of market management, and

(5.) Protection of shareholders' equity.

Richard Salomon
e-mail: admin@richard-salomon.at

Formy a možnosti podnikania v cestovnom ruchu na Slovensku

Forms and Possibilities of Business in Tourism in Slovak Republic

Pavol Otepka, Miroslav Habán

Kľúčové slová:

oprávnenie, podnikanie, živnosť, ubytovacie zariadenia, legislatíva

Key words:

License, Enterprise, Business, Accommodation Facilities, Legislation

Klasifikácia JEL: Q12, Q15, Q20,Q56

Úvod

Podnikanie a podnikateľ sú dve slová, ktoré sa už stali bežnou súčasťou nášho každodenného života. Zákonite sa takto dostávame k tomu, že novodobý podnikateľ, ktorý je komplexne vybavený novými poznatkami vedy a techniky, novými trendami a potrebami, bude inklinovať k tímovej práci založenej nie na vzťahu podriadenosti a nadriadenosti, ale na manažérskej činnosti úzko špecializovaných odborníkov. Založiť si živnosť je najschodnejšia cesta, ako začať podnikať (Habán a Otepka, 2004). Živnostenské podnikanie sa na Slovensku riadi predovšetkým zákonom č. 455/1991 Zb. zo dňa 2. októbra 1991 o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon) v znení neskorších predpisov. Tento zákon upravuje podmienky živnostenského podnikania a kontrolu nad ich dodržiavaním. Podľa tohto zákona štátnu správu v živnostenskom podnikaní vykonávajú živnostenské úrady a Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky. Zákon bol mnohokrát novelizovaný a jeho rozsah narástol o viac ako polovicu. Podstatné zmeny upravujúce podmienky vykonávania všetkých podnikateľských aktivít na základe živnostenského oprávnenia priniesli zákony č. 279/2001 Z. z. s účinnosťou od 1. septembra 2001 a zákon č. 358/2007 Z. z s účinnosťou od 1. októbra 2007. Živnostenský zákon je predpisom, ktorý upravuje podmienky potrebné na získanie oprávnenia na podnikateľskú činnosť a niektoré podmienky jej prevádzkovania z hľadiska verejného záujmu (Kopál a Urmín, 1994).

Cieľom práce je vysvetliť súčasný legislatívny stav podnikateľského prostredia, priblížiť vybrané živnosti so zameraním na rozvoj cestovného ruchu v Slovenskej republike.

Materiál a metodika

Pri práci boli použité nasledovné metódy získavania údajov a ich hodnotenia:

- zhromažďovanie informačnej literatúry a právnych noriem o formách podnikania na Slovensku;
- konzultácie o súčasných podmienkach prevádzkovania živností na príslušných pracoviskách štátnej správy;

— získavanie údajov a informácií návštevou zainteresovaných úradov a inštitúcií.

Výsledky práce a diskusia

Za živnosť je považovaná sústavná činnosť prevádzkovaná samostatne, vo vlastnom mene, na vlastnú zodpovednosť, za účelom dosiahnutia zisku a za podmienok ustanovených živnostenským zákonom (zákon č. 455/1991 Zb.). Vymedzenie živnosti je vymedzením tzv. negatívnym. Živnosťou sa rozumie akákoľvek podnikateľská činnosť, pokiaľ nie je podľa zákona vylúčená zo živnosti, aj keď sa o nej zákon výslovne nezmieňuje, alebo pokiaľ nie je v rozpore s dobrými mravmi (napr. obchod s drogami) (Kopál a Urmín, 1994). Zásadou živnostenského zákona je skutočnosť, že živnosť môžu prevádzkovať fyzické alebo právnické osoby (Tabuľka č. 1).

Tabuľka 1: *Celkový počet podnikateľských subjektov v Slovenskej republike počas troch rokov*

Table 1: *Total number of business enterprises in Slovak Republic during three years*

Subjekt – obdobie	2006	2007	2008
Celkový počet podnikateľských subjektov	**544 188**	**577 549**	**614 360**
Z toho fyzické osoby	417 833	437 142	458 299
právnické osoby	126 355	140 407	156 061
Celkový počet podnikateľských subjektov, ktorým vzniklo právo k podnikaniu	**56 002**	**57 050**	**63 794**
Z toho fyzické osoby	42 575	41 093	46 170
právnické osoby	13 427	15 957	17 624
Celkový počet podnikateľských subjektov, ktorým zaniklo právo k podnikaniu	**28 795**	**30 427**	**35 830**
Z toho fyzické osoby	27 085	28 466	33 613
právnické osoby	1 710	1 961	2 217

Zdroj: *Ministerstvo vnútra SR, 2009*

Obchodné spoločnosti sa začali presadzovať v súvislosti s rastúcou investičnou náročnosťou podnikateľských zámerov. Realizácia mnohých z týchto zámerov totiž presahovala kapitálové možnosti jednotlivcov. Obchodné spoločnosti prešli mnohoročným vývojom, stabilizovali sa ich formy a prepracoval spôsob zakladania a riadenia. Spoločné podnikanie v obchodných spoločnostiach má oproti podnikaniu individuálnemu mnoho výhod. Okrem tej rozhodujúcej, t. j. získanie potrebného kapitálu na podnikanie väčšieho rozsahu, je to určitý synergický efekt vyplývajúci zo spájania predností viacerých spoločníkov (napr. tých, čo majú nápady, s tými, čo majú finančné prostriedky, resp. riadiace schopnosti). Kapitálové spoločnosti umožňujú okrem toho preniesť riziko medzi viacej podnikateľských zámerov, majú väčšiu pružnosť pri realizácii podnikateľských zámerov, pri fúziách a pod. Typickým znakom družstva v porovnaní s obchodnými spoločnosťami je osobná rovnosť členov. Pri rozhodovaní, či v podnikaní založiť družstvo alebo obchodnú spoločnosť, je nutné vziať do úvahy, že družstvo bude pravdepodobne menej výhodné z hľadiska rýchleho zhodnotenia vloženého kapitálu (Poradca podnikateľa, 1992).

Všeobecnými podmienkami prevádzkovania živnosti fyzickými osobami sú: (1) dosiahnutie veku 18 rokov, (2) spôsobilosť na právne úkony a (3) bezúhonnosť.

Osobitnými podmienkami prevádzkovania živnosti sú odborná alebo iná spôsobilosť podľa živnostenského zákona alebo osobitného predpisu, ak ju zákon vyžaduje. U právnickej osoby musí osobitné podmienky spĺňať jej zodpovedný zástupca, pokiaľ zákon neustanovuje inak (zákon č. 455/1991 Zb.).

Osobitné podmienky prevádzkovania živnosti na rozdiel od všeobecných podmienok sa vzťahujú iba na fyzické osoby priamo vykonávajúce alebo zodpovedajúce za vykonávanie remeselnej, viazanej alebo koncesovanej živnosti. Ich verejný význam tkvie vo zvýšenej ochrane tretích osôb vzhľadom na väčšie riziko ohrozenia ich života, zdravia, majetkových a iných práv, resp. z dôvodu ohrozenia iného verejného záujmu. Osobitnou spôsobilosťou rozumieme kvalifikačné predpoklady na výkon živnosti a požiadavku dĺžky praxe v príslušnom alebo príbuznom odbore (Kopál a Urmín, 1994).

Živnostenské oprávnenie predstavuje právo fyzickej osoby alebo právnickej osoby prevádzkovať živnosť. Vznik živnostenského oprávnenia sa rozlišuje v závislosti od charakteru subjektov a v závislosti od charakteru podnikateľskej činnosti. Podľa charakteru subjektov treba diferencovane posudzovať vznik živnostenského oprávnenia osobitne napr. pre fyzické osoby, právnické osoby, ktoré sa povinne zapisujú do obchodného registra, t. j. zápis do obchodného registra je podmienkou vzniku právnickej osoby a v tomto registri sú už zapísané, právnické osoby, ktoré sa povinne zapisujú do obchodného registra a v tomto registri ešte nie sú zapísané (založené právnické osoby), rozpočtové a príspevkové organizácie, ktoré síce pre svoj vznik nevyžadujú registráciu v žiadnom zo zákona určenom registri, avšak zákon na účely vykonávania podnikateľskej činnosti ustanovuje povinnosť ich registrácie v obchodnom registri (Kopál a Urmín, 1994).

Živnostenský list od 1. septembra 2007, keď nadobudla účinnosť novela živnostenského zákona, môže obsahovať už len jednu ohlasovaciu živnosť, koncesná listina jeden predmet podnikania. V súčasnosti existujú podnikatelia, ktorí majú na živnostenskom liste aj 50 – 60 rôznych činností, ktoré spolu vzájomne nesúvisia. Takýto stav nie je dôveryhodný, pretože obsahuje mnoho predmetov podnikania, ktoré ich držitelia vôbec nevykonávajú. V súvislosti s obmedzením počtu predmetov podnikania (jeden list – jeden predmet podnikania) sa znižujú aj správne poplatky za vydanie (www.praxismedia.sk, 2009).

V sledovanom období od 1. 1. 2006 do 31. 12. 2008, živnostenské úrady v Slovenskej republike v rámci svojej rozhodovacej činnosti vydali po splnení taxatívne uvedených podmienok fyzickým a právnickým osobám rozhodnutia vo forme živnostenských listov a koncesných listín na úseku registrácie, ako je uvedené v Tabuľke č. 2.

Tabuľka 2: *Celkový počet vydaných živnostenských oprávnení za obdobie rokov: 2006 – 2008*
Table 2: *Total number of issued business licenses during years: 2006 – 2008*

Oprávnenia – obdobie	2006	2007	2008
Vydané rozhodnutia spolu	**86 856**	**156 581**	**374 236**
Živnostenské listy	84 474	154 157	372 095
Koncesné listiny	2 382	2 424	2 141

Zdroj: *Ministerstvo vnútra SR, 2009*

19. apríla 2006 vláda SR schválila materiál „Návrh koncepcie vytvorenia siete jednotných kontaktných miest na Slovensku". Tento materiál predkladalo Ministerstvo hospodárstva SR. Jednotným kontaktným miestom (ďalej len JKM) je miesto, v ktorom sú sústredené všetky administratívne postupy spojené s podnikaním v oblasti služieb, a to bez

toho, aby sa činnosťou JKM zmenili alebo obmedzili kompetencie iných príslušných orgánov. Zámerom vytvorenia siete JKM bolo zjednodušiť a zefektívniť prístup podnikateľov na trh v rámci EÚ, urýchliť administratívne postupy, podporovať podnikanie a zlepšovať podnikateľské prostredie zjednodušením vstupu do podnikania, predovšetkým zjednodušením jeho administratívneho procesu (Ministerstvo hospodárstva SR, 2008).

Pri návrhu koncepcie vytvorenia siete jednotných kontaktných miest v SR bola okrem iného rozhodujúca aj skupina podnikateľov, s ktorými sa príslušné živnostenské orgány kontaktovali a kontaktujú, t. j. osoby podnikajúce na základe živnostenského oprávnenia. Na základe štatistických ukazovateľov sa uvažovalo s tým, že práve táto skupina podnikateľov bude dominantnou zložkou využívajúcou JKM (Ministerstvo hospodárstva SR, 2008). Pre vybavenie živnostenského oprávnenia platia rovnaké podmienky pre občanov SR aj pre cudzincov. Celý postup pri získavaní živnostenského oprávnenia sa značne zjednodušil. Celé vybavenie živnosti prebieha už iba na živnostenskom úrade. Živnostenský úrad sám zabezpečí pre žiadateľa výpis z registra trestov. Rovnako zaňho vybaví registráciu na daňovom úrade a v zdravotnej poisťovni (www.szco.sk, 2009).

Živnostenské úrady vedú živnostenské registre, do ktorých zapisujú podnikateľov, ktorí majú živnosť v územnom obvode ich pôsobnosti. Do registra sa zapisujú údaje vrátane ich zmien. Ak ide o fyzickú osobu, obchodné meno, identifikačné číslo, miesto podnikania, osobné údaje, ako aj osobné údaje týkajúce sa zodpovedného zástupcu, predmet podnikania, prevádzkarne, ak sú zriadené, dátum vzniku živnostenského oprávnenia, čas, na ktorý sa živnostenské oprávnenie vydáva, pozastavenie alebo zánik živnostenského oprávnenia, vrátenie živnostenského listu alebo koncesnej listiny. Ak ide o zahraničnú osobu, adresa miesta činnosti podniku zahraničnej osoby a meno, priezvisko a bydlisko osoby vedúceho podniku zahraničnej osoby alebo adresa miesta činnosti organizačnej zložky podniku zahraničnej osoby a meno, priezvisko a bydlisko osoby vedúceho organizačnej zložky podniku zahraničnej osoby. Register sa člení na verejnú a neverejnú časť. Neverejnú časť registra tvoria osobné údaje fyzickej osoby (živnostníka) a zodpovedného zástupcu. Každý má právo nahliadnuť do verejnej časti registra, prípadne z neho požadovať výpis (zákon č. 455/1991 Zb.).

Podmienky pre prevádzkovanie vybraných viazaných živností v oblasti cestovného ruchu

Cestovná kancelária (CK) je základnou prevádzkovou jednotkou cestovného ruchu. Možno ju definovať ako „podnik cestovného ruchu, ktorý kompletizuje produkt cestovného ruchu alebo sprostredkováva jeho predaj konečnému zákazníkovi".

Okrem všeobecných podmienok prevádzkovania živnosti – dosiahnutie veku 18 rokov, spôsobilosť na právne úkony, bezúhonnosť, musí fyzická alebo právnická osoba spĺňať aj osobitné podmienky prevádzkovania živnosti. Pri prevádzkovaní cestovnej kancelárii je to: (1) vysokoškolské vzdelanie ekonomického alebo právnického smeru a 2 roky praxe v odbore alebo (2) vyššie odborné vzdelanie v odbore a 3 roky praxe v odbore, alebo (3) úplné stredné vzdelanie v odbore alebo v ekonomickom odbore a 5 rokov praxe v odbore. Pri prevádzkovaní cestovnej agentúry: (1) vysokoškolské vzdelanie ekonomického alebo právnického smeru a 1 rok praxe v odbore alebo (2) vyššie odborné vzdelanie v odbore a 2 roky praxe v odbore, alebo (3) úplné stredné vzdelanie v odbore alebo v ekonomickom odbore a 3 roky praxe v odbore.

Zákon o zájazdoch, podmienkach podnikania cestovných kancelárií a cestovných agentúr vymedzil činnosť cestovnej kancelárie a cestovnej agentúry s účinnosťou od

1. 10. 2001. Určujúcim pre posúdenie kvalitatívnych rozdielov medzi činnosťou cestovnej kancelárie a medzi činnosťou cestovnej agentúry je skutočnosť, či je predmetom podnikania konkrétnej fyzickej alebo právnickej osoby organizovanie zájazdov a ich ponuka a predaj zákazníkom, alebo iba obstarávanie pre tretie osoby. Zájazd je rozlišovacie hľadisko medzi cestovnou kanceláriou a cestovnou agentúrou. Musí ísť o vopred pripravenú a zorganizovanú kombináciu najmenej dvoch z týchto služieb: doprava, ubytovanie a iné služby, napr. stravovanie, zabezpečenie sprievodcu atď. (Otepka a Habán, 2007).

Sprievodca cestovného ruchu musí pri ohlásení živnosti okrem všeobecných podmienok, predložiť osvedčenie v zmysle § 8 zákona č. 386/1997 Z. z. o ďalšom vzdelávaní a zmene zákona NR SR č. 387/1996 Z. z. o zamestnanosti v znení zákona č. 70/1997 Z. z. a v znení zákona č. 567/2001 Z. z. (zákon č. 455/1991 Zb.).

Úroveň zájazdu či návštevy zariadenia cestovného ruchu turisti často hodnotia aj podľa schopností prideleného sprievodcu. Nie vždy sa dajú tieto schopnosti definovať. Patrí k nim však v prvom rade profesionalita, vzdelanie, vedomosti o danej téme, ale aj ľudský prístup pri riešení problémov, umenie pútavo rozprávať, občas aj s humorom. Skrátka, ide o schopnosť vytvoriť tú správnu atmosféru, keď turista odchádza domov nielen poučený, ale aj v dobrej nálade, s pocitom, že nepremrhal čas (Orieška, 2007).

Stravovacie služby sú jednou zo základných podmienok rozvoja cestovného ruchu. Dlhší pobyt mimo trvalého bydliska nie je možný bez zabezpečenia stravovania. Stravovacie služby uspokojujú potreby výživy, prispievajú k zotaveniu a vytvárajú väčší fond voľného času využiteľný na uspokojovanie potrieb, ktoré sú cieľom účasti na cestovnom ruchu. Technickú základňu na poskytovanie stravovacích služieb tvoria pohostinské zariadenia, ktoré sú buď ako súčasť ubytovacieho zariadenia, alebo ako samostatné objekty, ktoré uspokojujú potreby nielen miestneho obyvateľstva, ale aj návštevníkov (Gúčik, 2000).

Pohostinská činnosť patrí medzi remeselné živnosti. K ohláseniu remeselnej živnosti žiadateľ musí predložiť doklady o všeobecných podmienkach a zároveň musí spĺňať aj osobitné odborné podmienky prevádzkovania živnosti, ktorými sú vyučenie v príslušnom odbore, napr. kuchár, čašník a predloženie požadovanej odbornej praxe v odbore. Pohostinská živnosť zahŕňa v prevažnej miere činnosť reštauračného charakteru, prípravu jedál spojenú s určitým technologickým postupom, napr. varením, pečením, smažením, grilovaním a inou úpravou jedál (Kopál a Urmín, 1994).

Záver

V článku je popísané formovanie podnikateľského prostredia na podmienky trhovej ekonomiky po roku 1989, kedy nastal prelom v spôsobe vlastníckeho práva, došlo k premene dominujúceho štátneho vlastníctva na prevažujúce vlastníctvo súkromné. Popísané sú základné znaky živnosti, podmienky prevádzkovania živnosti fyzických a právnických osôb v Slovenskej republike. V širšej špecifikácii sú uvedené obchodné spoločnosti ako neoddeliteľná súčasť podnikateľského zázemia, ktoré sa svojím dlhoročným vývojom stabilizovali na ich dnešné formy. V práci okrem základných pojmov živnostenského zákona sú uvádzané aj vybrané viazané živnosti, ktoré konkrétne popisujú podmienky pre získanie oprávnenia, a to so zameraním na cestovný ruch. Uvádzané sú cestovné kancelárie, cestovné agentúry, sprievodca cestovného ruchu, pohostinská činnosť, ubytovacie služby.

Živnostenský zákon je základným verejnoprávnym predpisom, ktorý upravuje podmienky podnikania pre prevažnú väčšinu fyzických a právnických osôb. Každá novelizácia

znamená pre podnikateľov celý rad zmien a doplnkov. Do kategórie viazaných živností bolo okrem iného z kategórie koncesovaných živností presunuté prevádzkovanie cestovnej kancelárie a cestovnej agentúry, ktoré zákon navzájom rozlišuje. Presunom boli dotknuté aj iné viazané a remeselné živnosti a počet koncesovaných živností sa znížil, čím sa skrátila aj doba registrácie. Skracovanie registračných lehôt pre začínajúcich podnikateľov považuje odborná verejnosť za prínos a skvalitňuje podnikateľské prostredie. Každé obmedzenie váhy byrokracie, a tým i skrátenie pobytu na úradoch znižuje korupčné príležitosti.

Slovensko musí mať ucelený systém vzdelávania a podnikania v cestovnom ruchu, pričom legislatívne normy musia zaručiť dlhodobý stabilný rozvoj tohto odvetvia. K najzávažnejším problémom brzdiacim rozvoj cestovného ruchu na Slovensku patrí negatívny obraz Slovenska v zahraničí, slabá a neúčinná štátna propagácia. Je potrebné zvýšiť atraktívnosť Slovenska ako dovolenkového cieľa, zlepšiť propagáciu a prezentáciu Slovenska ako dovolenkovej destinácie a podporiť rozvoj domáceho cestovného ruchu. Ďalej je potrebné skvalitniť informačný systém, prezentovať chránené územia, kultúrno-historické, technické pamiatky a pod.

Summary

In the article, the formation of commercial environment to the conditions of market economics after the year 1989 is described, when there was a turning point in the way of proprietary rights and the dominant state proprietorship transformed into the prevailing private proprietorship. Basic features of business, conditions for running a business by physical persons and legal entities in the Slovak Republic are described. In the broader specification, commercial companies as an inseparable part of commercial background, which by their long-term development established themselves in their present-day forms, are presented. In the work, besides the basic terms of Business Law, chosen regulated businesses, which concretely describe conditions for getting the license with the focus on tourism, are described. Travel offices, travel agencies, tourism guide, catering activity, accommodation services are presented.

Použitá literatúra:

[1] Ekonomický a právny poradca podnikateľa 9-10/94, Vydavateľ: Poradca podnikateľa, spol. s.r.o., 422 s, ISSN 1335-0714.

[2] Gúčik, M. 2000. Základy cestovného ruchu, Ekonomická fakulta UMB Banská Bystrica, 2000, 152 s, ISBN 80-8055-355-6.

[3] Habán, M. – Otepka, P.: Agroturistika. Nitra: VES SPU, 2004. 153 s. ISBN 80-8069-451-6.

[4] Kopál, L. – Urmín, F. 1994. Živnostenské podnikanie, Vydal: Ing. Miroslav Mračko, EPOS, Bratislava, 1994. 328 s, ISBN 80-85703-75-0.

[5] Orieška, J. 2007. Sprievodcovská činnosť v cestovnom ruchu. Knižnica cestovného ruchu 12. Banská Bystrica : Slovak-Swiss Tourism, 2007. 189 s. ISBN 978-80-89090-35-8.

[6] Otepka, P. – Habán, M. 2007. Vidiecky turizmus a agroturizmus. Nitra: ÚVTIP vo vydavateľstve NOI Bratislava, 2007. 117 s. ISBN 978-80-89088-52-2.

[7] Poradca 9–10/97, Vydavateľ: Vydavateľstvo PORADCA, s.r.o., 422 s. ISSN 1335-1583.

[8] Zákon FZČSFR č. 455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon) v znení neskorších predpisov.

[9] Zákon FZČSFR č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník v znení neskorších predpisov.

[10] Zákon NR SR č. 279/2001 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 455/91 Zb. o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon) v znení neskorších predpisov a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

[11] Zákon NR SR č. 281/2001 Z. z. o zájazdoch, podmienkach podnikania cestovných kancelárií a cestovných agentúr a o zmene a doplnení Občianskeho zákonníka v znení neskorších predpisov.

Internet:

[1] Ministerstvo hospodárstva SR: http://www.economy.gov.sk

[2] Ministerstvo vnútra SR: http://www.civil.gov.sk

[3] Zbierka zákonov: http://www.zbierka.sk

[4] Praxis-Media vydavateľstvo, s.r.o. http://www.praxismedia.sk

Pavol Otepka
Pavol.Otepka@uniag.sk;

Miroslav Habán
Miroslav.Haban@uniag.sk

The Economic Situation Underlying the European Supply Industry

Ekonomická situácia súvisiaca s európskym dodávateľským priemyslom

Ernst Krottendorfer

Keywords:

Supply industry, Industrial suppliers, Special features of industrial supply transactions, Business-to-business marketing, Factor specifity, Aspects of customer behaviour in industrial supply markets

Kľúčové slová:

dodávateľský priemysel, priemyselní dodávatelia, osobitosti priemyselných dodávateľských transakcií, Business To Business Marketing, faktor špecifickosti, aspekty spotrebiteľského správania na priemyselných dodávateľských trhoch

JEL Classification: L10, L22, L23, L60

1. The history of the supply industry

The most important historical example of supplier relationships is the putting-out system, which reached its zenith in the early days of the modern market economies in the 16/17th centuries. This system later became important in the metal goods, watch making, wood processing and textile industries. The early capitalist organisational form of the workshop was above all characterised by craftsmen and home-workers, which processed primary products for unit prices. The agent was responsible for concluding external contracts, providing raw materials and marketing. The producers were entirely dependent on the agent, who monopolised all the information required for marketing and manufacture.

From the beginning of the industrial age, companies in the classic industrial regions of Germany, France and the United Kingdom co-operated on the basis of subcontracting, long-term supplier relationships and joint activities in institutions for the regulation of regional economies. As early as the beginning of the 19th century, large British companies were amongst the first to outsource core activities in order to utilise advantages of specialisation. The last British textile factory to cease in-house production of textile machines did so in 1865. By the end of the 19th century, sugar factories were selling off their beet growing areas to independent farmers (who today are the primary shareholders of these sugar factories). In the mid-1950s, copper mines sold off their factories for the further processing of the metal. IBM decided to transfer the production of integrated semiconductors to independent supplier companies in 1964 (the beginning of the ascent of Intel). At the beginning of the 1980s, Unilever decided to sell its own packaging division.

At this time we also see the first private labels which are produced for retailers under their own brands. In the 1990s, Red Bull is the most prominent example of a company to operate without an own production and logistics functions and rely entirely on its cooperation with suppliers.[1)]

1) See Sydow (2005) Strategische Netzwerke, Evolution und Organisation, p. 55 – 59.

2. The advantages of external procurement over the market

The creation of the supply industry is essentially linked to the question of external procurement or self-manufacture. Indeed, there are no companies that produce everything themselves. Even in companies with a high level of integration, individual components or parts are still purchased externally. In fact, external procurement has many advantages over the market:

- Economies of scale of the market partners, as they produce for a larger market and in doing so perceive advantages of specialisation.
- Economies of scope of the market partners, as the market partners gain economies of scope through the unique combination of different activities and products.
- Advantages of competence, as the market partners have special knowledge and know-how, which enables them to manufacturer better and less expensive products.
- Competitive advantages, as the market can always select the procurement source with the best price/performance ratio.
- Advantages arising from the ownership structure, as the suppliers are mostly smaller companies with the advantages of flexibility, motivation, customer-focus and creativity.[2)]

Arguments against external procurement and in favour of vertical integration can be seen in the costs for using the market (transaction costs). In particular, the processing of recurrent, highly specific transactions gives rise to bilateral ties and dependencies. Control by the market, as for standard products, is lost.

The consequence of this is the uncertainties which can arise from the possible exploitation of the dependency relationship by either of the contractual parties. Vertical integration (one company buys out another) harmonises target divergences and replaces contract negotiations with instructions, i.e. the market is replaced by a hierarchy.[3)]

Nowadays, outsourcing, divestment and vertical cooperations (e.g. customer-supplier networks, alliances) increasingly represent new mixed forms between market and hierarchy, and are often used to avoid vertical integration and to link the advantages of the market with the advantages of the hierarchy.

3. Special features of the supply transaction

Supply transactions are clearly distinguished from other transaction typologies by the aspects of market structure, purchasing behaviour, market processing and customer handling as well as market conditions. The table below shows the main differentiating features which distinguish the supply transaction from other types of business-to-business transactions (product business, system business, investment business) or from business--to-customer transactions:

Market structure		
Aspect	*Feature*	*Consequences*
Type of demand	Derived demand	Consumer demand triggers demand along the value-creation chain

2) See Miligrom / Roberts (1992), Economics, p. 553 onwards.

3) See Göbel (2002) Neue Institutionenökonomik, p. 187.

Market structure		
Aspect	*Feature*	*Consequences*
Demand elasticity	High demand volatility	Difficult to estimate future requirements, bullwhip effects occur
Price elasticity	Little to no price elasticity	Price reductions lead to zero increases in quantity
Market complexity	Highly complex	Network effects, dyadic relationships and company networks
Market size	Mostly very large markets	Mostly many providers, high competition intensity
Customer structure	Few dominant consumers	Market concentration, market power of consumers

Purchasing behaviour		
Aspect	*Feature*	*Consequences*
sa100Purchasing cycle	Long purchasing cycles	Temporal purchase alliance, long-term cooperation
Transaction frequency	Low number of transactions, but high interactivity between the players	Intense customer/supplier relationship, high importance of personal relationships
Transaction value	High value of the individual transaction	Mutual dependency, depending on the significance of the procurement risk and the importance of the customer
Purchasing process	Highly complex	Institutional purchasing behaviour, complex decision-making process with diverse influences on the purchasing team
Process complexity	Highly specified products, contract manufacturing	Operational and commercial processes tightly intermeshed, customer/supplier integration, supply chain transparency, mostly several production locations involved
Formalised rules	Long-term contracts	Long-term supplier contracts with Service Level Agreements; also unilateral, incomplete contracts in the case of an imbalance in power
Market processing/customer handling		
Aspect	*Feature*	*Consequences*
Sales process	Strategic Account Management	Sales teams with high level of training and influence on operating procedures, many different interfaces between customer and supplier
Personal sales	Intensive application	Relationship management important due to problem of interface
Product complexity	High	Knowledge of customer essential, control of processes beyond the bounds of the company, service focus
Internationalism	High amongst large customers	Global competition often from low-price countries, complex control of global customers
Market transparency	Low transparency	Competitive activities mostly invisible
Traditional marketing instruments	Low applicability	Use of micro-marketing instruments, very customer-specific applications
Market conditions		
Aspect	*Feature*	*Consequences*
Mature markets	Concerns many supply markets	Supply markets are mostly old markets with low innovation and weak growth
Over-capacities	Frequently found in supply markets	Many providers, extreme price war, large number of providers have low earnings
"Commoditisation"	Customers try to specify all product aspects precisely	Interchangeability of providers rises, purchasing by means of auction or tender procedures
Power asymmetry	Found in many supply markets	High price pressure, weakly specified contracts, permanently increasing customer requirements
Size comparison with customers and suppliers	Mostly few large customers, but also few large suppliers of raw materials	"Sandwich" position, weak defence against price measures of suppliers, difficult to pass on price increases

See Brennan / Canning / McDowell (2011), Business-to-Business Marketing and Lilien et. al. (2009), Calculating, Creating and Claiming Value in Business Markets: Status and Research Agenda, ISBM Report 5-2009, Institute for the Study of Business Marketsd.

4. The main problem areas of the supply industry

Due to their special structures, market conditions in the supply markets are particularly difficult.Supply markets are therefore mostly mature markets in which suppliers offer low-innovation products to a small number of large customers under intense competitive conditions, mostly with a high degree of specificity. Here, specificity means the non--interchangeability of goods or services.

Where specificity does not exist, market partners have the choice between different homogenous offers and will change between these offers and their providers. However, if specificity does exist, transaction problems occur. Consequently, services will certainly only be demanded by very few companies.

Asymmetries of information between supplier and customer become apparent and competition is no longer fully effective. In this case, threats about terminating the contractual relationship no longer serve any purpose, as there is no equivalent replacement for the customer.[4)]

One or both of the contractual partners is trapped in the contractual relationship ("lock-in situation"). This situation can lead to the so-called 'hold-up', to use a well-known robber's expression. What this means is that the contractual partners try to renegotiate the terms of the contract, either when renegotiating the contract or during the term of the existing contract. If a customer has an excellent consumer position in a specific market, then suppliers are especially dependent. The customer can try to push prices down on his own terms in follow-up negotiations or renegotiations. This possibility always occurs with existing contracts when there are changes in the price of raw materials or in the required quantity. The stronger partner thus has the possibility to acquire the quasi-rent of the weaker partner (in this case, the supplier).[5)]

If the supplier cannot sell its product to another consumer, then his price will fall to the average variable costs. Once the price drops below the variable costs, then it is better for the supplier to leave the market. The willingness of the supplier to depart from the originally agreed price level rises is line with his specific investments and/or unutilised capacities. Once investments have been made, the supplier is at the mercy of the customer in such a situation.[6)]In Williamson, the distinction is based on six types of specificity (locational specificity, real capital specificity, human capital specificity, consumer-specific investments, time specificity and brand name specificity). For the supply industry, the topic of consumer-specific investments plays an especially large role. Supplier products are mostly products with a high customer specification and are usually only made for just this one customer (e.g. components in the automotive industry, a part for the mechanical engineering industry, a printed package in the branded goods industry). In order to manufacture these products, highly specific investments are made in machinery and plant, which can then only be used for this one customer or a very limited group of customers.

4) See Göbel (2002), Neue Institutionenökonomik, p. 137

5) See Williamson (1990), The Economic Institutions of Capitalism, p. 61

6) See Miligrom / Roberts (1992), Economics, p. 269 onwards

All differentiating features of a service or product which make a difference in the eyes of the customer are worth considering as specificity characteristics. In the eyes of the supplier, market and customer value can be achieved with differentiable features. In other words, specificity also has considerable advantages. A favourable location, qualified employees, specialist machines, a 'good' name and a short delivery time are qualities that create a significant advantage for the supplier on the market. However, these specific factors become a disadvantage when the extent of specificity removes the possibility to channel these factors for other purposes.[7)]

Specificity does not exist in the neo-classical market model. The assumption is one of homogenous goods. However, as is evident in the example of the supply industry and in many business-to-business markets, the factor of specificity is the market standard, with homogenous factors often representing the initial situation at the beginning of a business relationship. What Williamson calls a "fundamental transformation" of a homogenous into a specific factor arises from the duration of the business relationship and the growing experience of the business partners with one another. An existing supplier usually knows the customer very well. He has experiences that the competition does not. He knows the customer's key employees, he know the way business is done, he is familiar with the main procedures in planning, quality assurance and logistics. The supplier has put his flexibility and trustworthiness to the test and is attuned to the customer. He has focussed his employees, processes and investments in new machinery on the customer. He is therefore no longer easy to replace, but now equally finds it difficult to replace the customer.[8)]

5. Key aspects of customer behaviour in supply markets

Due to the imbalances of power in supply markets between the suppliers and their customers, such business relationships are particularly exposed to the 'hold-up'. The more powerful party, in most instances the customer, will try to acquire the quasi-rent of the weaker party, in this case usually the supplier. Various instruments are used for this:

— Incomplete contracts

  In practice, an attempt is made to rule out hold-up problems before concluding contracts, which is not truly possible due to the limited rationality of people. The conclusion of contracts itself is also marked by power imbalances. This therefore gives rise to so-called 'incomplete contracts'.

  1. These contracts are characterised by a large portion of responsibility for the functioning of the business relationship being assigned to the supplier. Topics concerning the supplier, such as delivery reliability, service level, product quality, compliance with procedures or reporting are dealt with very comprehensively and subject to high conventional penalties. Topics concerning the customer, such as compliance with agreed procurement quantities, short-notice schedule amendments, exceeding the agreed storage duration, late payments, late provision of documents required for production, mostly have no consequences.
  2. Many such contracts also contain so-called 'Meet or Release' clauses, in which the customer can request and verify market prices from the supplier's competitors during the term of the contract. The supplier can enter at lower prices or drop the transaction during the term of the contract.

7) See Göbel (2002), Neue Institutenökonomik, p. 140.

8) See Williamson (1990), The Economic Institutions of Capitalism, p. 61.

— Tenders andauctions. In many markets of the supplier industry, orders are placed via tender procedures or auctions and often also combinations of tenders and subsequent auctions. A prerequisite for the effectiveness of this award procedure is an extensive specification of products. This gives the appearance that complicated products and business procedures can be standardised, and converts specialised products and services into commodities.

  The tender procedures and auctions put existing suppliers under pressure from weak competitors or competitors from low-wage countries. The intention is to put downward pressure on the price of the existing supplier and where possible to avoid changing supplier, in order to prevent the exchange costs and uncertainties associated with such a change.

— The price position of the supplier is completely eroded. Price elasticities disappear. A reduction in the price does not automatically lead to an increase in the quantity sold.

— Disclosure and transparency of cost elements. As has been the case in the automotive industry for many years, suppliers are required to disclose cost elements, purchase prices and calculations. The lowest cost elements are then cherry-picked from between the various suppliers and an attempt is made to achieve a kind of 'downward harmonisation of costs' within an industry. In doing so, the cost advantages of individual suppliers are also indirectly known to the competitors and any market advantages achieved by a supplier are levelled out again.

— Direct negotiation of raw material prices. It is common practice in many supply markets for customers to negotiate raw material prices directly with raw materials suppliers beyond the bounds of the company. In doing so, the suppliers are extensively excluded and are only able to charge for the costs of further processing. This undermines the negotiating position of the suppliers with their own suppliers, causing volume discounts or annual sales bonuses to be lost and migrate to the customer.

— Introduction of 'Improvement Programmes.' Under the guise of cost-reduction programmes, customers attempt to extract further price concessions from their suppliers and to tap supplier knowledge. The customer's so-called improvement teams investigate the supplier for cost-reduction potentials, especially in the areas of material efficiency (waste and rejection reduction), setup times and costs, machine speeds and quality improvement. General principles, which often cannot be applied to the business of the customer, are used to achieve cost-reduction targets previously agreed by contract.

— Quality audits. Quality teams of the customer or consultants engaged by the customer (whom the supplier mostly has to pay), hold regular quality audits at the supplier's companies. This involves investigating and screening all of the supplier's procedures and processes. The outcome is that rules are imposed on the supplier, amongst other things with regard to investments, process improvements and employee training, and knowledge obtained for the implementation of further cost-reduction programmes. These audits represent another step towards the 'transparent' supplier, as the know-how of the supplier becomes transparent during the audit and migrates to the customer.

— Supply Chain projects. Supply Chain projects include attempts to transfer additional responsibility as well as associated costs in the areas of IT, Planning and Logistics onto the supplier. Customers use topics such as 'Vendor Managed Inventory' in an attempt to transfer scheduling and planning agendas entirely onto the supplier. Staff costs and legal responsibility for prompt material ordering thus migrate to the supplier. The supplier must also accept IT systems and associated standards at its own expense, of course.

— Supplier reduction. An important topic on buyers' agendas is the continuous reduction in the number of suppliers. Ever fewer suppliers supply ever greater volumes at ever lower prices. These large suppliers have to bear many more risks, accept greater responsibility within the supply chain and are paid ever less for their efforts. Medium-sized suppliers who do not have a suitably large product programme or the necessary geographical coverage and number of production locations are filtered out.

6. Closing remarks

Nowadays, industrial companies have an arsenal of ways at their disposal to improve their cost position by reducing their purchase prices. Purchasing departments, which used to be somewhat insignificant, have become highly efficient and globally active Strategic Sourcing Units. In today's saturated markets, purchasing managers have risen to become important carriers of cost savings and profitability in the hierarchies of companies.

Many large international corporations are proud of their Corporate Governance regulations and their achievements in the area of Corporate Social Responsibility. What these internal regulations mostly forget is how to deal with small and medium-sized, heavily dependent suppliers.

Where regulations do exist and there is talk of ethical principles in purchasing, these mostly concern topics such as the legally compliant and ethical behaviour of the suppliers themselves (e.g. treatment of employees, ban on child labour). Principles for dealing with dependent suppliers are absent and should be urgently developed.

Abstract

The European supply industry is increasingly faced with difficult market conditions, due to the special situation in which it operates. Suppliers operate in markets in which customers have an over-dominant position and the economic leeway of suppliers is being increasingly restricted by these customers. This is strengthening the pressure on suppliers further, as customers often view cost-savings on the part of suppliers as the only remaining option to achieve continued gains in profitability. The methods employed have since reached the limits of business ethics. In the process, behaviour that was originally based on partnership with higher moral standards is being sacrificed to short-term opportunistic cost motives in the face of constantly intensifying competition.

Literature:

[1] Backhausen, K./ Voeth, M.: Industriegütermarketing, 8.A., München, 2006.

[2] Brennan, R. / Canning L. / McDowell, R.: Business-to-Business Marketing, 2.A., London, 2011.

[3] Göbel, E.: Neue Institutenökonomik, Konzeption und betriebswirtschaftliche Anwendungen, Stuttgart, 2002.

[4] Lilien at al.: Calculating, Creating and Claiming Value in Business Markets: Status and Research Agenda, ISBM Report 5-2009, Institute for the Study of Business Markets, The Pennsylvania State University.

[5] Williamson, O.E: The Economic Institutions of Capitalism, New York, 1985.

Ernst Krottendorfer
krottendorfer@aon.at

Priame zahraničné investície a ich vývoj počas hospodárskej krízy

Foreign Direct Investment and its Development During the Economic Crisis

Michal Fabuš

Kľúčové slová:

priame zahraničné investície, zahraničný kapitál, investície, rast ekonomiky

Key words:

Foreign direct investment, Foreign capital, Investments, Economic growth

Klasifikácia JEL: E10, E20, E37, F30

Abstrakt

Investície predstavujú dôležitý zdroj ekonomického rastu krajiny a tvoria významnú časť HDP. PZI vyjadrujú dodatočné cudzie zdroje, ktoré môžeme pridať k domácim investíciám, aby sme zaistili rýchlejšie, resp. väčšie tempo rastu HDP. Otrasy na finančných trhoch a globálny ekonomický pokles postupne vplýval na vývoj celkových tokov priamych zahraničných investícií v roku 2008 a v prvej polovici roka 2009. Po nepretržitom raste priamych zahraničných investícií v období rokov 2003 až 2007 celosvetový prílev priamych zahraničných investícií klesol o 14 % v roku 2008 na 1 697 mld. USD z rekordnej výšky 1 979 mld. USD v roku 2007.

Investments are an important source of economic growth in the country and present a significant part of GDP. FDI are additional foreign resources which can be added to domestic investment to help ensure faster, respectively higher GDP growth rate. Turmoil and global economic decline gradually influenced the development of total FDI flows in 2008 and the first half of 2009. After continuous growth of FDI in the period 2003 – 2007, global FDI inflows declined by 14 % in 2008 to USD 1 697 billion from a record high of USD 1 979 billion in 2007.

Úvod

Priame zahraničné investície (PZI) sú definované ako dlhodobé investície zahraničného priameho investora v podniku, ktorý je rezidentom v ekonomike iného štátu, ako v ktorom je založená spoločnosť zahraničného investora. Vzťah priamych zahraničných investícií sa skladá z materského podniku a zahraničných afiliácií, ktoré dohromady tvoria nadnárodné korporácie. Tieto investície môžu prispieť k riešeniu množstva dlhodobejších problémov, ako sú napr. dobudovanie infraštruktúry, vytvorenie nových pracovných príležitostí, obnova a rozvoj priemyslu alebo podpora stability ekonomiky. „Priame zahraničné investície majú podľa predpokladov dvojaký pozitívny efekt – dokážu doplniť

chýbajúce domáce zdroje potrebné na uskutočnenie hospodárskej transformácie a zahraničné spoločnosti prinášajú ďalšie pozitívne sekundárne efekty." (Ferenčíková, Dudáš, 2005)[1)]

Definícia priamych zahraničných investícií

„Podľa definície Konferencie OSN pre obchod a rozvoj sa priame zahraničné investície definujú ako investície, ktoré sú založené na dlhodobom vzťahu k podniku a odrážajú trvalý záujem a kontrolu rezidentským subjektom jednej krajiny (zahraničný investor alebo materská spoločnosť) v podniku rezidenta inej krajiny." (Kordoš, 2008)[2)]

Komponenty priamych zahraničných investícií

PZI sú súčasťou vlastného imania, reinvestovaný zisk a ostatný kapitál (predovšetkým vo vnútri firmy, resp. skupiny – úvery). Jednotlivé krajiny nie vždy zhromažďujú údaje pre každú z týchto zložiek jednotlivo, preto sa predložené údaje o PZI nedajú plne porovnávať medzi jednotlivými krajinami. Najmä údaje o výške reinvestovaného zisku, ktorý je závislý od rozhodnutí nadnárodných spoločností, sa často v mnohých krajinách nezverejňujú.

Hranice vlastníctva kapitálu

Krajiny sa líšia v prahovej hodnote pre definovanie zahraničného vlastníctva kapitálu, ktoré považujú za dôkaz vzťahu k PZI. Ide o úroveň účasti na riadení hospodárskej činnosti spoločnosti. Prahová hodnota zvyčajne používaná pre priame zahraničné investície je 10 %. Niektoré krajiny neuvádzajú prahovú hodnotu, ale spoliehajú na úplne iné podklady. Kvantitatívne je vplyv rozdielov v použitých prahových hodnotách relatívne malý vzhľadom na veľký podiel PZI, ktoré sú zamerané na väčšinové vlastníctvo zahraničných pobočiek.

Existujú aj iné možnosti, ako mať podiel na vlastnom imaní podnikov, ktorými zahraniční investori môžu získať efektívne hlas. Tie zahŕňajú subdodávateľské, manažérske zmluvy, dohody na kľúč, franchising, leasing, udeľovanie licencií. Napríklad OECD považuje finančný lízing medzi priamymi investormi a ich pobočkami, dcérskymi spoločnosťami alebo pridruženými podnikmi, ako keby išlo o bežné úvery, tieto vzťahy sú teda zahrnuté v upravenej definícii PZI.[3)]

„Pri súčasnej úrovni rozvoja globalizácie a v jej rámci existujúceho vzájomného prepojenia jednotlivých ekonomík môžeme vývoz – v podstate schopnosť ekonomiky realizovať domáce výrobky na zahraničných trhoch – považovať za jeden z najvýznamnejších indikátorov ekonomickej vyspelosti krajiny." (Csabay, 2007)[4)]

1) Ferenčíková, S., Dudáš, T.: Vplyv prílevu priamych zahraničných investícií na hospodársky rast v nových členských štátoch Európskej únie zo strednej a z východnej Európy. In: Ekonomický časopis, 53, 2005, č. 3, ISSN 0013-3035, s. 261 – 272.

2) Kordoš, M.: Systém regulácie zahraničnoobchodných vzťahov USA. Vedecká monografia Trenčianskej univerzity Alexandra Dubčeka v Trenčíne, FSEV, TnUAD, Trenčín. 2008. AH 13, 32 – s. 204. ISBN 978-80-8075-307-8.

3) podľa http://www.unctad.org/Templates/Page.asp?intItemID=3147&lang=1

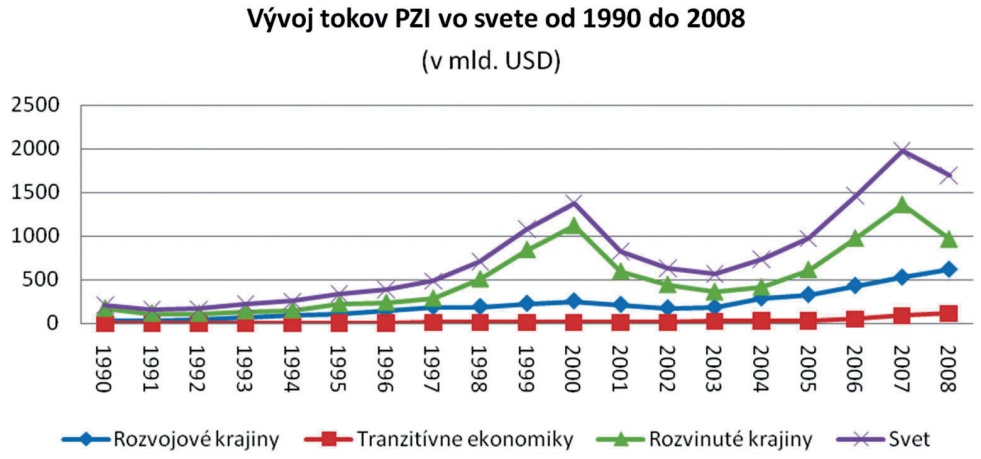
4) Csabay, M.: K teoretickému vymedzeniu podpory exportu. In: Ekonomický časopis, 55, 2007, č. 8, ISSN 0013-3035, s. 793 – 810.

Vývoj priamych zahraničných investícií v čase hospodárskej krízy

Súčasná globálna finančná a hospodárska kríza má tlmiaci účinok na priame zahraničné investície (PZI). Dôkazom je, že sa očakáva pokles prílevu priamych zahraničných investícií na 900 mld. USD z úrovne 1 200 mld. USD v roku 2009, aj keď by malo nastať pomalé oživenie v roku 2010 a zrýchlenie v roku 2011.

V roku 2008 a začiatkom roka 2009 sa globálny prílev priamych zahraničných investícií znížil po období nepretržitého rastu od roku 2003 až do roku 2007, zatiaľ čo podiel PZI na rozvoji v transformujúcich sa ekonomikách v globálnych tokoch priamych zahraničných investícií vzrástol na 43 % v roku 2008. Vývoj možno sledovať na nasledujúcom grafe č. 1.

Graf 1: *Vývoj tokov PZI vo svete od roku 1990 do roku 2008*



zdroj: *vlastné spracovanie z údajov www.unctad.org/fdistatistics*

Klesajúce zisky a padajúce ceny akcií výrazne znižujú hodnotu a možnosti cezhraničných fúzií a akvizícií – jeden z najpoužívanejších spôsobov vstupu priamych zahraničných investícií do rozvinutých krajín a čoraz viac aj do rozvojových krajín. Klesajúci dopyt po tovare a službách spôsobil prehodnotenie investičných plánov v nadnárodných spoločnostiach, vrátane vstupu do zahraničia – či už prostredníctvom akvizície, resp. fúzie, alebo projektov na zelenej lúke. Tento spôsob investovania sa začal prepadať v roku 2009.

PZI pôvodne začali významne klesať vo vyspelých krajinách, ktoré zaznamenali 29 % zníženie ich prílevu, zatiaľ čo toky do rozvojových krajín a tranzitívnych ekonomík juhovýchodnej Európy a Spoločenstva nezávislých štátov (SNŠ) ďalej zaznamenávali nárast o 17 %, resp. 26 %. Avšak na konci roka 2008 a začiatkom roka 2009 aj tieto skupiny krajín tiež začali pociťovať vplyv krízy na prílev PZI. Mnoho týchto ekonomík čakal výrazný pokles prílevu priamych zahraničných investícií v priebehu roka 2009.

Otrasy na finančných trhoch a globálny ekonomický pokles postupne vplýval na vývoj celkových tokov priamych zahraničných investícií v roku 2008 a v prvej polovici roka

2009. Po nepretržitom raste priamych zahraničných investícií v období rokov 2003 až 2007 celosvetový prílev priamych zahraničných investícií klesol o 14 % v roku 2008 na 1 697 mld. USD z rekordnej výšky 1 979 mld. USD v roku 2007. Zatiaľ čo v roku 2008 bola úroveň PZI druhá najvyššia v histórii, prílev priamych zahraničných investícií začal postupne klesať v priebehu roka 2009. V prvej polovici roka 2009 prílev priamych zahraničných investícií klesal rýchlejším tempom.

Prílev priamych zahraničných investícií a odliv PZI z rozvinutých krajín skončil v roku 2008, nasledovne prílev klesol o 29 % na 962 mld. USD a odliv o 17 % na 1 507 mld. USD. Prílev PZI ďalej klesal po tom, ako finančná kríza vstúpila do novej fázy v septembri 2008 po páde Lehman Brothers (jedna z najväčších finančných inštitúcií v USA patriaca do skupiny piatich investičných domov) a ako sa vyspelé ekonomiky prepadali, resp. sa priblížili hospodárskej recesii. V prvej polovici roka 2009 sa odhaduje, že sa prílev PZI do rozvinutých krajín znížil o ďalších 30 – 50 % v porovnaní s druhou polovicou roka 2008.[5)] Vývoj možno sledovať v nasledujúcej tabuľke č. 1.

Tabuľka 1: *Vývoj PZI od roku 1998 do 2008*

mld. USD	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Rozvojové krajiny	256,883	215,421	175,935	183,994	290,397	329,292	433,764	529,344	620,733
Transformujúce sa ekonomiky	6,998	9,725	11,293	19,901	30,308	30,948	54,548	90,866	114,361
Rozvinuté krajiny	1 117,795	595,284	442,448	361,265	414,186	613,089	972,762	1 358,628	962,259
Svet	**1 381,675**	**820,430**	**629,675**	**565,160**	**734,892**	**973,329**	**1 461,074**	**1 978,838**	**1 697,353**

Zdroj: *vlastné spracovanie z údajov www.unctad.org/fdistatistics*

Naopak, v rozvojových a transformujúcich sa ekonomikách bol v roku 2008 zaznamenaný rast prílevu priamych zahraničných investícií na rekordné úrovne pre obe skupiny, ich podiel na príleve celosvetových PZI vzrástol až na 37 % z úrovne 27 % pri rozvojových krajinách a na 7 % z pôvodných 5 % v predchádzajúcom roku pri krajinách s transformujúcimi sa ekonomikami. Kumulovaný podiel týchto dvoch skupín bol na celosvetovom objeme PZI na úrovni 43 % a priblížil sa k historickým maximám zaznamenaným v rokoch 1982 a 2004, čo svedčí o rastúcom význame týchto ekonomík ako hostiteľských krajín pre priame zahraničné investície v priebehu krízy, teda aspoň v roku 2008.

Ich prílev však začal klesať koncom roka 2008 ako prejav hospodárskeho poklesu na hlavných vývozných trhoch, ktoré začali vážne ovplyvňovať vývoj ich ekonomík. Pokles prílevu PZI do rozvojových a transformujúcich sa ekonomík sa začal takmer rok potom, čo sa pokles začal prejavovať v rozvinutých krajinách. To odráža časové oneskorenia spojené s hospodárskym poklesom a následný pokles dopytu na trhoch v rozvinutých krajinách, ktoré sú dôležité destinácie pre tovary vyrobené v rozvojových krajinách a krajinách s transformujúcimi sa ekonomikami.

V rozvinutých ekonomikách došlo na konci roka 2008 a začiatkom roka 2009 k poklesu u všetkých troch zložiek prílevu PZI, ako je vlastný kapitál, reinvestovaný zisk a ostatných kapitálových tokov (najmä úvery v rámci holdingov). Investície do akcií klesli, klesali aj cezhraničné fúzie a akvizície. Nižšie zisky zahraničných pobočiek sa prejavili najmä

5) údaje z www.unctad.org/fdistatistics

výrazným znížením reinvestovaného zisku, a to najmä v roku 2009. Úspory, ktoré vznikli reštrukturalizáciou materských spoločností a ich centrál, viedli v niektorých prípadoch na pokrytie nesplatených úverov zo strany zahraničných pobočiek. Ako výsledok bolo, že čisté vnútropodnikové toky kapitálu v nadnárodných spoločnostiach klesali v neprospech zahraničných pobočiek alebo boli záporné, čo viedlo k prepadu, resp. poklesu v príleve PZI.

Štruktúra súčasného poklesu prílevu PZI je podobná ako u ostatného prepadu v roku 2001. Tento vývoj je zarážajúci, pretože väčší podiel na poklese tokov PZI v dôsledku poklesu kapitálových investícií (na rozdiel od reinvestovaného zisku a ostatných kapitálových tokov) bude pravdepodobne dlhšie trvať. To preto, že investície do akcií sú pomerne náročné a realizujú sa dlhšie časové obdobie a sú vykonávané za účelom financovania a rozšírenia výrobných zariadení. Aj keď prílev PZI do rozvojových krajín klesá, tieto sa ukázali byť odolnejšie v roku 2008 a 2009. Hlavnými dôvodmi pre to je to, že priame zahraničné investície majú viac dlhodobý charakter ako ostatné kapitálové toky.

Pozitívny a dokonca aj relatívne vysoký hospodársky rast, ktorý stále existuje v niekoľkých rozvojových krajinách (napr. Čína, India), je hybnou silou proti nízkemu dopytu po vývoze a nízkej cene komodít, ktoré vyvíjajú tlak na znižovanie priamych zahraničných investícií.

Nadnárodné spoločnosti neboli rovnomerne zasiahnuté krízou. Viedol k tomu pomerne dlhý vzostupný trend svetového hospodárstva v priebehu posledných štyroch rokov a väčšie posilnenie finančnej a konkurenčnej pozície mnohých nadnárodných spoločností. Finančná kríza a pokles zásob na trhoch im tiež dal príležitosť na využitie nových trhov, resp. možnosť prevziať bývalých konkurentov. V skutočnosti potreba konsolidácie najviac postihnutých finančných inštitúcií rovnako ako podnikov v iných sektoroch má potenciál podporovať transakcie v oblasti PZI.[6)]

Priame zahraničné investície a ich vývoj na Slovensku

V rokoch 1990 až 1992 bolo Slovensko súčasťou spoločného štátu – Česko-Slovenska, ktoré sa v príleve PZI v rámci regiónu SVE (strednej a východnej Európy) držalo na popredných priečkach, a to aj napriek tomu, že privatizačný proces sa v týchto rokoch uskutočňoval bez účasti zahraničných investorov. Treba však povedať, že najväčšia časť PZI smerovala do českej časti štátu. Po rozdelení spoločného štátu malo podobne ako Česká republika aj Slovensko isté strategické výhody, najmä výhodnú geografickú polohu, pomerne lacnú, ale kvalifikovanú pracovnú silu, lacné surovinové a energetické vstupy a v neposlednom rade aj úzke vzťahy s EÚ vyplývajúce s asociačnej dohody.[7)]

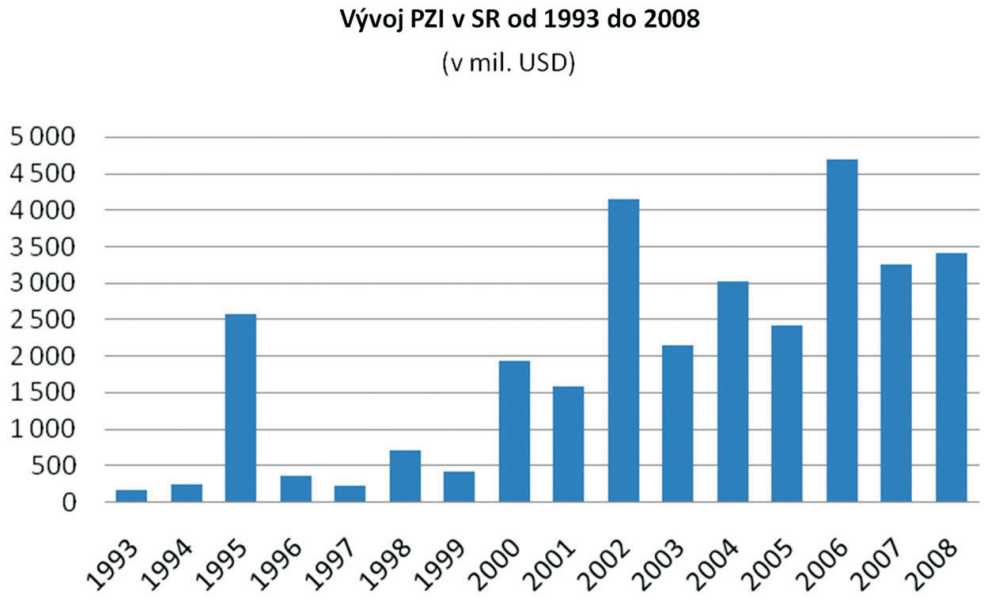
Napriek spomínaným strategickým výhodám Slovensko sa nezúčastnilo na celosvetovom príleve PZI v rokoch 1997 až 1999, ako je vidieť aj z nasledujúceho grafu. Príčiny, ktoré spôsobili zaostávanie Slovenska, boli najmä metódy privatizácie v SR, kde z 1. a 2. vlny kupónovej privatizácie bola vylúčená zahraničná účasť. V tomto čase bolo snahou vytvoriť domácu kapitálotvornú a podnikateľskú vrstvu. Medzi ďalšie príčiny možno zaradiť slabú informovanosť o možnostiach investovania na Slovensku, keďže vládou zriadená Slovenská národná agentúra pre zahraničné investície a obchod nedostatočne plnila svoje úlohy, zlom nastal až po jej transformácii a vzniku agentúry SARIO.

6) WORLD INVESTMENT REPORT, 2009, UN Publication, ISBN 978-92-1-112775-1.

7) PRNO, I.: Investičná a inovačná politika, Bratislava: Merkury, 2008, str. 35.

V neposlednom rade bolo Slovensko považované za politicky a ekonomicky nestabilné, čo sa odzrkadlilo v postupnom znižovaní ratingu krajiny renomovanými zahraničnými ratingovými agentúrami. V roku 1998 nás ratingové agentúry Moody´s a Standard & Poor´s postupne preradili z investičného pásma do špekulatívneho pásma s negatívnym výhľadom.

Graf 2: *Vývoj PZI vo na Slovensku v období 1993 – 2008*



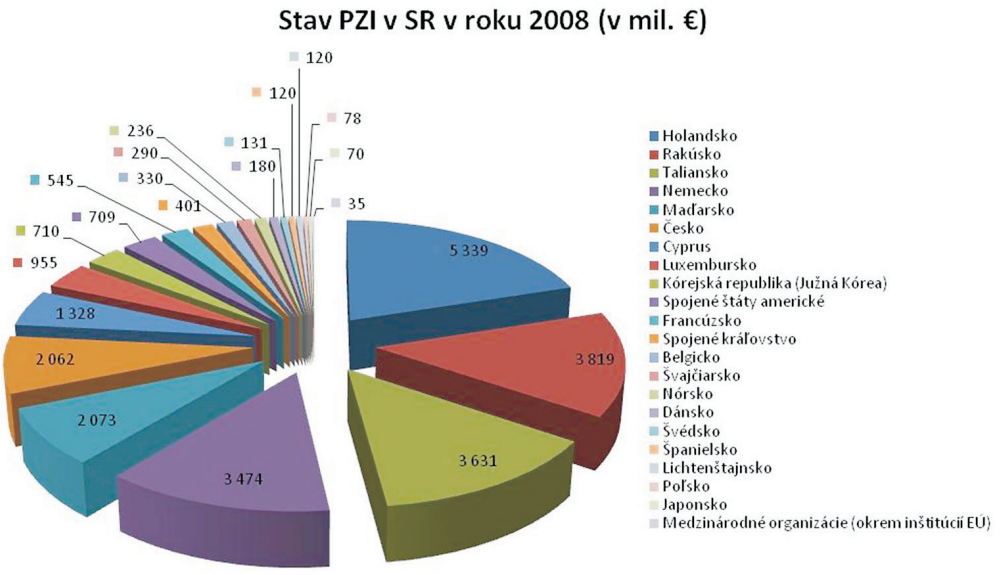
Zdroj: *vlastné spracovanie zo štatistických údajov – http://stats.unctad.org/FDI*

Ako je ale vidieť z predchádzajúceho grafu č. 2, situácia v príleve PZI na Slovensko sa výrazne zmenila s rokom 2000. Predovšetkým bola táto zmena vyvolaná zlepšovaním obrazu Slovenska v zahraničí a hlavne pokračujúcim procesom integrácie Slovenska do medzinárodných štruktúr. Zlepšovanie politickej a ekonomickej situácie viedlo k postupnému vstupu SR do OECD, NATO a neskôr do EÚ a EMÚ. Výsledkom zlepšujúcej sa ekonomickej stability bolo prehodnotenie ratingu Slovenska a jeho posunutie do investičného pásma medzinárodnými ratingovými agentúrami Moody´s a Standard & Poor´s koncom roku 2001. Rovnako v tomto období pripravila vláda SR zmenu privatizačnej stratégie, pričom prikročila k predaju 49 % podielu v štátnych monopoloch, o ktoré mohli mať zahraničné spoločnosti záujem. Postupne dochádzalo k predaju bánk v štátnom vlastníctve, menšinových podielov v Slovenských telekomunikáciách, v SPP, v energetických podnikoch a v mnohých ďalších.[8)]

Najväčšími investormi v roku 2008 z pohľadu majetkovej účasti a reinvestovaného zisku bolo podľa údajov Národnej banky Slovenska prvé Holandsko, nasledovalo Rakúsko, Taliansko, Nemecko, Maďarsko, Česko, Cyprus a ďalšie štáty (pozri graf č. 3).

8) PRNO, I.: Investičná a inovačná politika, Bratislava: Merkury, 2008, str. 36.

Graf 3: *Stav PZI v Slovenskej republike v roku 2008 podľa krajín*



Zdroj: *vlastné spracovanie z údajov NBS*

Majetková účasť podľa NBS zahŕňa majetkovú účasť v pobočkách, všetky peňažné a nepeňažné vklady priameho investora do základného kapitálu dcérskych a pridružených podnikov a iné kapitálové príspevky. Majetková účasť zahŕňa majetkové akcie (s hlasovacím právom aj bez neho) okrem prioritných akcií bez účasti na zisku, ktoré sú považované za dlhové cenné papiere a zaradené do ostatného kapitálu. Reinvestovaný zisk sa skladá z podielov priamych investorov – v pomere k majetkovej účasti – na zisku dcérskych a pridružených spoločností, ktorý nie je rozdelený formou dividend a zisku, ktorý pobočky a iné podniky bez právnej subjektivity nevyplácajú priamym investorom. Ak táto časť zisku nie je určená, považujú sa všetky zisky pobočiek za rozdelené a sú vykazované vo výnosoch z priamych investícií ako dividendy a rozdelené zisky pobočiek.[9)]

Použitá literatúra:

[1] CSABAY, M.: K teoretickému vymedzeniu podpory exportu. In: Ekonomický časopis, 55, 2007, č. 8, ISSN 0013-3035, s. 793 – 810.

[2] DUDÁŠ, T.: Priame zahraničné investície vo svetovom hospodárstve. Bratislava: Ekonóm. 2006. s.159. ISBN 80-225-2139-6.

[3] FABUŠ, M.: Priame zahraničné investície a ich vývoj, In: Verejná správa a regionálny rozvoj, 2010 – v tlači.

[4] FABUŠ, M., JÁNSKY, B.: Investície, Ázia s dôrazom na Taiwan, In: Medzinárodné vzťahy 2009:, zborník príspevkov z 10. medzinárodnej vedeckej konferencie – v tlači.

[5] FERENČÍKOVÁ, S., DUDÁŠ, T.: Vplyv prílevu priamych zahraničných investícií na hospodársky rast v nových členských štátoch Európskej únie zo strednej a z východnej Európy. In: Ekonomický časopis, 53, 2005, č. 3, ISSN 0013-3035, s. 261 – 272.

9) Správa NBS o priamych zahraničných investíciách za rok 2007.

[6] KORDOŠ, M.: Systém regulácie zahraničnoobchodných vzťahov USA. Vedecká monografia Trenčianskej univerzity Alexandra Dubčeka v Trenčíne, FSEV, TnUAD, Trenčín. 2008. AH 13, 32 – s. 204. ISBN 978-80-8075-307-8.

[7] PRNO, I.: Investičná a inovačná politika, Bratislava: Merkury, 2008. ISBN 978-80-89143-85-6.

[8] TUHÁRSKA, E. a kol.: Investičná teória a politika. 1. vyd. Bratislava: Ekonóm. 1996. s. 149 ISBN 80-225-0738-5.

[9] VIDOVÁ, J.: Investičná politika a teória, Bratislava: Daniel NETRI. 2008. s. 83. ISBN 978-80-969567-7-7.

[10] WORLD INVESTMENT REPORT, 2009, UN Publication, ISBN 978-92-1-112775-1.

[11] Správa NBS o priamych zahraničných investíciách za rok 2007.

[12] www.unctad.org/fdistatistics

Ing. Michal Fabuš, PhD.
michal.fabus@vsemvs.sk

Sports Marketing and its Influence as well as Contribution on Econmic Growth

Vplyv a podiel športového marketingu na ekonomický rast

Macit Koc

Keywords:

Microeconomics, Sports marketing, Sport events, Economic impact

Kľúčové slová:

mikroekonomika, športový marketing, športové podujatia, ekonomický účinok

JEL Classification: D23, D24, D29, D40

Abstract

Certain significant concepts play a major role in economics, particularly microeconomics, which deals with the behavior of individual economic units. These units are known to be consumers, whether individuals or households, workers, investors, land owners, SMEs, or any other entity that may contribute to and play an important role in the evolution and function of an economy. Certainly, the decision making aspect of consumer purchasing, and how selections are frequently influenced by fluctuating prices and erratic incomes, are other major concerns of economics. Furthermore, market structures, decision criteria that determine the number of employees a company can employ, and the allocation of scarce resources are of primary interest in the field of economics. When dealing with trade-offs that consumers, firms, and workers must face, decision makers must focus on how these decisions are made, as well as the most economical and efficient approaches to use.

The purpose of this paper is to analyze and examine the microeconomic impact of today's marketing strategies on the intrinsic value of sporting events and how the economic and social growth of individual entities can be influenced. In general, the economic impact of extensive advertising and other practices promoting sporting events can be defined as: *the net changes in an economy resulting from the successful marketing of a specific sporting event.* All of the usual marketing characteristics will be identified, and their roles in economics mainly in microeconomics will be critiqued. In addition, all pertinent concepts will be grouped into categories that are relevant to their unique contributions to the economics of a specific entity.

INTRODUCTION

Throughout the years, many economists representing different backgrounds, expertise, and interests have focused on ideal methods for achieving a stable economy in both the private and public sectors. Numerous formulas have been developed and espoused, a variety of functions have been explored, and several diverse methods have been

proposed and implemented in the on-going search for practical initiatives that will spur an economy. All of these have primarily addressed supply and demand, plus the need for developing equilibrium between divergent influences in market structures.

The impact of the marketing of sporting events on economics is an important topic of discussion and debate by management and those concerned with the economy because the actual influence is extremely difficult to determine, and quite frequently becomes too subjective. Because of the nature of social science, many investigators prefer to employ their own ideas and methodology when conducting an Economic Impact Study. As a result, a number of investigations are generally flawed because the individuals involved report findings based on what they believe is their innate understanding of the material, when this may not necessarily be true.

Social objectives are sometimes hidden behind a screen of pre-constructed ideas that can create a formidable barrier to worthwhile scientific investigation.

Countless sociologists believe that their discussions concern the object of study when, in reality, they are merely relaying a discourse in which, in sports as elsewhere, the object produced reflects itself, whether relayed through officials, supporters, or journalists (Bourdieu, 1999).

The very basic mission of Microeconomics is to increase the efficiency, effectiveness, and productivity of managed entities (i.e., business units, departments, companies, etc.). As mentioned previously, the economic impact developed as a result of a sporting event can be defined as: *the net changes in an economy resulting from the successful marketing of a specific sporting event."* These changes may be caused by activities that involve the acquisition, operation, development, and use of sports facilities, and services (Lieber and Alton, 1983). As a result, these in turn generate spending by visitors, public spending, employment opportunities, and revenues from various other sources.

Specifically, the economic impacts of expenditures are reflected by three different effects: direct, indirect, and induced. *Direct effects* are those resulting from purchases that are meeting increased demand by visitors for goods and services. *Indirect effects* reflect the ripple impact of additional rounds of re-circulating monies initially placed in the market. *Induced effects* are the increases reflected in employment and household income resulting from the economic activity fueled by the direct and indirect effects described above (Dawson, Blahna, and Keith, 1993; Howard and Crampton, 1995).

Even though previous literature and a number of studies have contributed to the reported economic impact of sports and recreational events on the economy, most conclusions have apparently been based on each researcher's personal perceptions and sometimes questionable methodology. Once again, the purpose of this paper is to review earlier Economic Impact Studies and to develop viable strategies for conducting such studies that embody appropriate criteria and accurately reflect evaluation of pertinent data.

WHY CONDUCT AN ECONOMIC IMPACT STUDY

Reasons for an Economic Impact Study

The organization, hosting, and marketing of sports events have yielded numerous benefits for a variety of communities. Primary among these benefits has been significant increases in community visibility. For example, Formula 1, Bahrain Grand Prix, provided positive recognition and income for Lost Angeles; the Olympics and the Qatar-Doha Open Tennis Major Tournament also enhanced their respective community's image.

These are all common and acceptable marketing ploys; however, there is some doubt that sports events that utilize public subsidies can always bring the desired positive economic benefits anticipated by the sponsors. There are numerous reasons set forth that attempt to justify the need for conducting Economic Impact Studies dealing with the value of sports events.

First of all, since many of sports events are made possible by public subsidies, it is essential for impact studies to be conducted as a means toward gaining support and to develop positive public relations for the Federal as well as the city governments involved. Second, sporting events may not actually improve, or even affect, a community's relationship to its economy. Accordingly, a comprehensive investigation and viable analyses should be made so that concrete results can be announced to the community. Third, as sports are not considered to be just entertainment, but a "full-blown" industry, appropriate promotion can help provide a major source of income for many public and private entities. Further, evidence of a significant economic impact may provide a cornerstone for developing many related businesses and industries. Finally, the positive or negative economic impact of sports may be an important tool for establishing a viable budget for an entity and for anticipating expenditures in coming years.

Based on these assumptions and the analyses presented here, it can be seen that marketing of sports events may ultimately have a substantial economic impact. In addition, everything from constructing new gyms and athletic facilities to sponsoring and organizing public events, will assuredly inject new spending into a local economy. The support of sports fans (tickets and various product revenues), creation of jobs, and other related venues for generating profits will increase the inevitable role of sports in any type of economic development.

Depending on supply and demand, each city or community will face a variety of issues in organizing and publicizing sports events. Unfortunately, economic debates often center on the appropriateness of the sizes and types of multipliers that are used as the basis for an Economic Impact Study (EIS). The multiplier effect reportedly can define the overall economic impact of a specific sports event. It can demonstrate the process through which initial spending in a regional entity generates additional rounds of re-spending. The rippling process that occurs with subsequent re-spending is referred to as the "multiplier effect."

The basic principle underlying this effect is demonstrated by an initial round of spending generated by increased income that results in an expanded economy. A portion of this larger income is spent, and then further re-spent in the area (Archer, 1984; Crompton, 1995; Wang, 1997). It is essential to mention that a variety of the multipliers used relied primarily on modeling techniques that estimated employment, income, and net sales, as well as the frequency of visitors to the region.

Problems with Economic Impact Studies

As mentioned earlier, investigations that focus on the impact of the marketing of sporting events on the economy are controversial because of the apparently inevitable subjective aspects of reported findings. Other problems can also be identified by careful review of the literature.

First, the use of different and conflicting concepts of the multipliers creates problems (Howard and Crompton, 1995). A danger in relying on a specific multiplier and the manner in which it is presented by an investigator lies in careful evaluation of the basic concept and application of the report, which may be deceptively simple. This is supported by

the fact that Economic Impact Studies are primarily relied on by consultants who are hired by sports entrepreneurs and boosters to demonstrate the value of a proposed sporting event (Johnson and Sack, 1996).

Second, the inclusion of local spectators, time-switchers, and casuals in a study poses a possible conflict of interest. Any economic impact attributed to a specific sports event should include only new cash flow injected into the economy by visitors and external businesses such as the media, banks, sponsors, and investors from outside the community or region. Moreover, because expenditures by time-switchers and casuals would have occurred without any sports event, the impact attributed to these expenditures should be excluded from consideration in the Economic Impact Study.

Third, an Economic Impact Study financed by consultants representing a political power base generally enumerates only positive aspects that will provide both economical and social benefits to the parties concerned. This type of study frequently fails to measure substantial economic costs or to address potential social problems. As a result, conclusions as to economic impact are generally only based on gross benefits rather than net benefits.

Finally, Economic Impact Studies may not always be trusted because they are usually too subjective and reflect incomplete results espoused by biased researchers. Even when some models and formulas that support an Economic Impact Study appear to have been impartially developed and utilized, the results and their interpretations can be readily revised based on the intent of researchers as well as unrealistic expectations of proponents.

CONCLUSION

In conclusion, with a serious global economic crisis facing every country in the world today, the sporting industry is not immune to problems. Brett Yorkmark, Chief Executive of the New Jersey Nets, put it plainly when he said, *"We're not just competing for people's entertainment dollars anymore. We're going up against milk and orange juice."* (Futterman, 2008.) Recently, the National Basketball Association Commissioner, David Stern, announced the layoff of approximately 80 league employees, accounting for 9 percent of the total.

For many years, television contracts have helped insulate professional sports from the volatility of the economy, but the changing economy has caused teams to rely more and more on ticket revenue. With rising costs affecting everyday needs, many families are opting to stay at home and watch their favorite sporting events on television, rather than paying for expensive tickets to attend a game. This is causing a major blow to the profitability of the sporting industry (Futterman, 2008).

Moreover, as mentioned earlier, consumers have the choice of whether to stay at home and see games on television, or to spend their money and attend games in a sports facility. Because of the current global economic crisis, one of the major sports events in the world, The World Cup, held in South Africa in July, has suffered in terms of being able to sell a sufficient number of tickets to be profitable and to attract fans to some of the most exciting games in the world of sports.

Once again, conducting an Economic Impact Study is important because data developed can become a useful tool for evaluating the economic and social development of a community, region, or even a country. Because of the significance of such a study,

professionals in charge of the investigation and collection of data should consider the following suggestions:

- Limit and define the purpose of the study.
- Suggest viable alternatives for consideration.
- Gather sufficient information to support a meaningful Economic Impact Study that includes demographic profiles of potential visitors and/or study respondents, status of economic development in the area, revenue impact, and other social guidelines.
- Base the study on concrete supportable evidence and accurate information, not on personal assumptions.
- Do not focus on the economic impact of marketing sporting events alone, but also consider social impact as well.
- Avoid exaggeration and do not over estimate economic benefits. This is related to moral and ethical issues that can invalidate results when accurate information is available. Even though exact projections as to the value of marketing sports events are not realistic, researchers can report results based on authentic data.

It is difficult to argue affirmatively that a primary benefit of marketing a specific sport can contribute to an improved quality of life in an area. One thing is certain, however, this debate will continue to be a hot topic of discussion worldwide, especially with the current global economic problems facing the world today.

References:

[1] CHAPTER 13: STADIUMS & ARENAS. (2006, March). Sports Marketing, Retrieved April 21, 2010, from SPORT Discuss with Full Text database.

[2] Macit Koc, Lecture Notes, Introduction to Economics, Ministry of Higher Education, College of Applied Sciences, Sultanate of Oman.

[3] Bourdieu, P. (1999). The state, economics and sport. In Dauncey, H., & Hare, G. France and the 1998 World Cup: The national impact of a world sporting event, (pp. 15 – 21). London, England: Frank Class Publishers.

[4] Crompton, J. L. (1995). Economic impact analysis of sports facilities and events: Eleven sources of misapplication. Journal of Sport Management, 9, 14 – 35.

[5] Dawson, S. A., Blahna, D. J., & Keith, J. E. (1993). Expected and actual regional economic impacts of Great Basin National Park. Journal of Park and Recreation Administration, 11(4), 45 – 59.

[6] Howard, D. R., & Crompton, J. L. (1995). Financing sport. Morgantown, WV: Fitness Information Technology, Inc.

[7] Wikipidia, Web listings, Sports Marketing http://.en.wikipidia.org/wiki/Sports Marketing.

[8] Leiber, S. R., & Alton, D. J. (1983). Visitor expenditures and the economic impact of public recreation facilities in Illinois. In Leiber, S. R., & Fesenmeier, D. R. Recreation planning and management. State College, PA: Venture Publishing.

Macit Koc
macitkoc@gmail.com

Carmen M. Reinhart, Kenneth S. Rogoff: This Time Is Different.

Eight Centuries of Financial Folly. Pricenton University Press. Princenton and Oxford 2009. ISBN 978-5-904946-02-9

Carmen M. Reinhart, Kenneth S. Rogoff: Tentokrát bude všetko inak.

Kajetana Hontyová

Kniha so zaujímavým názvom „Tento krát bude všetko inak" pojednáva o živej a snáď najktuálnejšej téme dnešných dní – finančnej kríze s novým charakterizujúcim prívlastkom, globálna. Hneď v podnadpise sa uvádza časový horizont, ktorý zahŕňa osemsto rokov nedostatočného porozumenia a v poslednom období až „bláznivého správania sa" svetovej ekonomiky v oblasti financií.

Knihu napísali dvaja významní autori. *Kenneth S. Rogoff* je profesorom na Hardwardskej univerzite, bol hlavným ekonómom Medzinárodného menového fondu a vedúcim mnohých výskumných tímov. Profesorka *Carmen M. Reinhart* pôsobí na Merylandskej univerzite ako vedúca pracovníčka v Centre medzinárodnej ekonomiky a za posledných 20 rokov sa stala špecialistkou v oblasti ekonomických kríz.

Profesori sústredili unikátnu databázu údajov:

- indexov spotrebiteľských cien 66 krajín, pričom napr. pri Rakúsku časové rady začínajú rokom 1440, pri Nemecku v roku 1427, pri Japonsku v roku 1600;
- nominálnych výmenných kurzov mien 65 krajín v 19. a 20. storočí;
- ceny striebra mien 12 krajín od 14. do 20. storočia, v menách, ktoré boli založené na striebornom ekvivalente;
- indexov nominálnych a reálnych HDP v národných menách 40 krajín v 19. a 20. storočí;
- vývoja daní a štátnych rozpočtov v národných menách 66 krajín;
- zahraničného obchodného obratu 61 krajín;
- databázu údajov štátneho (verejného) dlhu domáceho a zahraničného 66 krajín za obdobie troch storočí.

Autori spracovali údaje o bankových krízach od roku 1800 do roku 2008. Riešili otázku, či bolo možné predvídať Druhú veľkú depresiu – svetovú ekonomickú krízu 21. storočia. A nasleduje otázka, čo zanedbali politici a ekonómovia v období expanzie, aby dokázali predísť depresii? Aby mohli odpovedať na tieto otázky, autori urobili analýzu ekonomických kríz v jednotlivých krajinách za posledných osemsto rokov na základe makroekonomických údajov indexov spotrebiteľských cien, kurzov mien, hrubých domácich produktov, štátnych dlhov, histórie úverovania, zadlžovania a pod. Na číslach a štatistických údajoch sa poukazuje, ako sa jednotlivé krajiny ponárali do kríz a ako im odolávali.

Tieto údaje systemizovali, komentovali, argumentovali, čo umožnilo autorom dávať opodstatnené odpovede na celý rad otázok, ako či sa týkajú krízy krajín bohatých alebo len chudobných? Čo odlišuje minulé krízy od súčasných? Možno krízam predchádzať?

Kniha je výsledkom nesmierneho úsilia a je vynikajúcim vodítkom pri prenikaní a poznaní podstaty finančných kríz. Ohromné množstvo štatistických údajov je spracované v grafoch a v tabuľkách, čo umožní čitateľovi urobiť si vlastnú analýzu akéhokoľvek bankrotu, dlhovej, bankovej a ďalších foriem, v akých sa v krízy prejavujú.

Štruktúra knihy je rozdelená do 6 častí a 17 kapitol.

Prvá časť začína vymedzením ponímania finančnej krízy, charakteristikou jednotlivých kríz a bázou údajov k finančným krízam za dlhodobé obdobie.

Druhá časť obsahuje dlhové krízy spôsobené štátnymi (verejnými zahraničnými dlhmi). Oboznamuje s teoretickými východiskami dlhových kríz, s historickým pozadím ich konkrétnych foriem.

Tretia časť sa zaoberá históriou domácich dlhov a analyzuje vnútorný dlh ako slabý článok v ekonomike a objasňuje bankrot spôsobený zahraničným dlhom a vysokými infláciami. Tu je položená a riešená otázka, čo je vážnejším problémom – domáci alebo zahraničný dlh?

Štvrtá časť analyzuje bankové krízy, infláciu a menové krízy.

Piata časť je venovaná kríze v USA, Druhej veľkej depresii na začiatku 21. storočia.

Posledná – šiesta časť syntetizuje výsledky výskumu a uvažuje nad politickými reakciami na krízové prejavy s filozofovaním nad podstatou ľudských slabostí (kríza morálky).

Spracované údaje sú vynikajúcim zdrojom pre výskum kríz (ekonomických, hypotekárnych, bankových, finančných, menových, globálnych).

Autori nielen konsolidujú ohromné množstvo najdôležitejších informácií, ale poukazujú na všeobecné črty kríz, poukazujú, akým spôsobom je možné tlmiť krízy a objavujú signály nastupujúcich kríz. Carmen M. Reinhart a Kenneth S. Rogoff systemizovali množstvo informácií za účelom rozvíjania ekonomickej teórie v oblasti finančno–ekonomických kríz. Konštatujú, že prvou príčinou kríz je liberalizácia finančných trhov. Veľmi dôležitá je v tejto súvislosti hierarchia indikátorov charakterizujúcich vznik a prejavy bankových a menových kríz – rýchly rast cien aktív, pohyb kapitálu, jeho prílev a odlev, zmeny vo svetových cenách surovín, hlavne nafty a kovov, ich odtrhnutie od hodnotovej podstaty. Kniha poukazuje na riziká pri narastaní dlhov. Mnohokrát zdôrazňuje, že finančno-ekonomické krízy sú výsledkom liberalizácie finančných trhov.

Finančné krízy nepredstavujú v súčasnosti nový jav. Boli známe už v minulosti a sú spojené zo vznikom peňazí a vytváraním národných a medzinárodných finančných trhov. Mnohé z najznámejších kríz boli sprevádzané znižovaním kurzov národných mien, kedy vlády znižovali obsah zlata alebo striebra v menách, aby sa financovali problémy rozpočtov, ich deficitov často vznikajúcich počas vojen.

Finančné krízy sa prejavovali v minulosti a sú súčasťou aj dneška.

Kniha je koncentrovaná na dve formy kríz, ktoré osobitne charakterizujú svetovú ekonomiku: dlhová kríza a banková kríza. História oboch foriem sa prejavuje v dlhom období a postihujú čoraz väčšie teritórium.

Dlhové krízy boli v minulosti typické pre ekonomiky, ktoré v súčasnosti charakterizujeme ako rozvinuté a zjavne vyrástli z periodických platovoneschopných štátov. Na rozvíjajúcich sa trhoch bankroty zostávajú chronickým a vážnym problémom.

Bankové krízy sa stávajú regulárnym problémom aj dnes. Sú hrozbou, ktorá postihuje bohaté aj chudobné krajiny. Skúmanie bankovej krízy – je to cesta od znehodnocovania

vkladov a bankových kríz v Európe od čias napoleonovských vojen po nedávne globálne finančné krízy, začiatok ktorých sa datuje od roku 2007 v USA.

Je potrebné zdôrazniť, že autori spracovali údaje za veľmi dlhé historické obdobie a mohli vylúčiť prejavy kríz, ktoré boli a sú nepodstatné. Analytici, politici, ekonómovia majú niekedy sklony porovnávať súčasné prejavy kríz cez úzky rámec štandardných údajov, ktoré sú postavené na nie veľkom počte krajín a kratších časových úsekoch. Veľká časť odbornej literatúry venovanej dlhom a bankrotom robí závery na základe údajov zozbieraných od roku 1980, pretože tieto údaje sú najdostupnejšie. Tento prístup je adekvátny, ale treba brať do úvahy, že finančné krízy majú značne dlhé cykly a záber údajov, ktoré obsahujú obdobie 25 rokov, jednoducho nemôže poskytnúť reálny obraz o rizikách spojených s alternatívnymi ekonomickými rozhodovaniami a investíciami.

Základy analýzy v tejto knihe sú postavené na širokej báze údajov získaných pri štúdiu medzinárodných dlhových a bankových kríz, inflácie a tiež menových kríz. Údaje sú za Afriku, Áziu, Európu, Latinskú Ameriku, Severnú Ameriku a Oceániu (celkom za 66 krajín vrátane vybraných údajov za ďalšie krajiny). Súbor premenných obsahuje údaje o domácich a zahraničných dlhoch, obchodnej bilancii, hrubom domácom produkte, inflácii, výmenných kurzoch, úrokových mierach a cenách surovín. Štatistické údaje za viac ako osemsto rokov hovoria o období do nadobudnutia nezávislosti množstva krajín a tiež o koloniálnom období týchto krajín. Nakoniec autori uvádzajú, že závery a ilustrácie, ktoré v knihe prezentujú, umožnili odkryť potenciál množstva zozbieraných a spracovaných údajov.

Ekonomické krízy v krajinách, v ktorých sa predpokladá existencia štandardnej ekonomickej teórie, prispeli k odhaleniu podstaty krízy poslednej. Vysvetlenie je jednoduché: spoločnosť očakáva od ekonomickej teórie, či všeobecné podmienky charakterizujúce krízu sú aj podmienkami a predpokladmi súčasnej krízy a zatiaľ zrejme teória tieto očakávania nenaplnila. Silná matematizácia ekonomického poznania obišla skúmanie kríz. Niet sa ale prečo diviť. V rámci neoklasickej ekonomickej teórie pre opísanie kríz v princípe nie je možné nájsť nástroje, lebo základom tejto teórie je predpoklad o všeobecnej rovnováhe a kríza vo svojej podstate nie je rovnovážnym procesom.

Ďalšie smerovanie v ekonomickom myslení, neokonzervatívna teória koncom 70. začiatkom 80. rokov minulého storočia zdôrazňujú význam slobodného trhu. Medzi najvýznamnejšie neokonzervatívne koncepcie patrí monetarizmus, teória racionálnych očakávaní a ekonómia strany ponuky.

Podmienky ekonomického vývoja po páde brettonwoodskeho systému na začiatku 70. rokov viedli k prehodnoteniu pôvodnej keynesovskej makroekonómie a z nej vychádzajúcej hospodárskej politiky. Ekonomické otázky, ich riešenie hľadala aj hospodársko-politická prax a realizácia menovej a fiškálnej politiky. Nový prístup k menovej a fiškálnej politike sa odrazil aj v spore o Hicksov model IS-LM, z ktorého tradične vychádzali neokeynesovci. Kritika tohto modelu sa nepriamo týka aj populárnej neoklasickej syntézy, ktorá v ekonomickej teórii prevládala až do 70. rokov minulého storočia. Makroekonomická teória zaoberajúca sa optimalizáciou menovej a fiškálnej politiky musí nachádzať nástroje stabilizácie ekonomík, ktoré patria medzi najvyspelejšie vo svetovej ekonomike, ale tiež musia prihliadať na podmienky relatívne rozvinutých liberalizovaných ekonomík a zvlášť na podmienky malých otvorených ekonomík, ktoré sú členmi Európskej menovej únie alebo sa na toto členstvo pripravujú.

Kniha poskytuje fundované teoretické východiská finančných kríz, ich typológiu, obraz o modeloch finančných kríz a ich faktoroch.

Dôležitým aspektom sú dôsledky finančných kríz a hľadanie hospodársko-politických opatrení na ich riešenie. Oboznamuje, ako transmisné mechanizmy cez obchodné a finančné väzby umožňujú šírenie finančnej krízy z krajiny vzniku do ďalších krajín (USA – Európa – jednotlivé ekonomiky).

Knihu odporúčam predovšetkým vysokoškolským učiteľom, doktorandom, študentom, výskumným pracovníkom, ktorí sa zaoberajú súčasnými problémami ekonomickej teórie a praxe a všetkým, ktorých zaujíma podstata kríz prejavujúcich sa v národnom, medzinárodnom, ako aj globálnom rámci.

Kajetana Hontyová
kajetana.hontyova@uninova.sk

Ekonomické nožnice medzi regiónmi Európskej únie sa naďalej roztvárajú

Najnovšie štatistiky Európskej komisie uvádzajú zaujímavé údaje o vývoji hrubého domáceho produktu na obyvateľa podľa jednotlivých regiónov. Ukazuje sa, že ekonomický vývoj v nových členských krajinách je aj poznačený vysokou koncentráciou ekonomických aktivít v niektorých regiónoch, osobitne v hlavných mestách týchto krajín. Na najvyššej priečke hodnotenia je región Londýn, ktorý dosahuje až 343 % HDP na obyvateľa k priemeru Únie. Región Praha sa v celkovom rebríčku umiestnil na šiestom mieste s objemom HDP na obyvateľa 172 % k priemeru EÚ, región Bratislava sa umiestnil na deviatom mieste s objemom HDP na obyvateľa 167 % k priemeru EÚ.

Menej potešiteľný je vývoj v zaostávajúcich regiónoch, kde aj naďalej dominujú regióny Rumunska, Bulharska, Maďarska a Poľska, pričom sa ich zaostávanie za protagonistami Únie zväčšuje. Bulharský región Severozapaden dosahuje iba 28 % objem HDP v porovnaní s priemerom Únie.

In 2008, GDP per inhabitant1, expressed in terms of purchasing power standards2, in the **EU27**'s 271 NUTS-23 regions ranged from 28 % of the EU27 average in the region of **Severozapaden** in Bulgaria, to 343 % of the average in **Inner London** in the United Kingdom.

Eight capital regions in the ten first places. The leading regions in the ranking of regional GDP per inhabitant in 2008 were **Inner London** in the United Kingdom (343 % of the average), the **Grand Duchy of Luxembourg** (279 %), **Bruxelles/Brussels** in Belgium (216 %), **Groningen** in the Netherlands (198 %), **Hamburg** in Germany (188 %) and **Praha** in the Czech Republic (172 %). Among the 40 regions exceeding the 125 % level, ten were in **Germany**, five in the **Netherlands**, four each in **Austria** and the **United Kingdom**, three each in **Spain** and **Italy**, two each in **Belgium** and **Finland**, one each in the **Czech Republic**, **Denmark**, **Ireland**, **France**, **Slovakia** and **Sweden**, as well as the **Grand Duchy of Luxembourg**.

It should be noted, however, that in some regions the GDP per inhabitant figures can be significantly influenced by commuter flows. Net commuter inflows in these regions push up production to a level that could not be achieved by the resident active population on its own. The result is that GDP per inhabitant appears to be overestimated in these regions and underestimated in regions with commuter outflows.

One in four regions below 75 % . The lowest regions in the ranking were all in Bulgaria and Romania, with the lowest figures recorded in **Severozapaden** in Bulgaria (28 % of the average), followed by **Nord-Est** in Romania (29 %), **Severen tsentralen** and **Yuzhen tsentralen** in Bulgaria (both 30 %). Among the 64 regions below the 75 % level, fifteen were in **Poland**, seven each in the **Czech Republic** and **Romania**, six each in **Bulgaria** and **Hungary**, four each in **Italy** and **Portugal**, three each in **Greece**, **France** (all overseas departments) and **Slovakia**, two in the **United Kingdom**, one in **Spain**, as well as **Estonia**, **Latvia** and **Lithuania**. **Regionálny HDP na obyvateľa EU27 v roku 2008**.

Dvadsať najsilnejších regiónov			Dvadsať najslabších regiónov		
1	Inner London (UK)	343	1	Severozapaden (BG)	28
2	Luxembourg (LU)	279	2	Nord-Est (RO)	29
3	Bruxelles-Cap. / Brussels Hfdst. (BE)	216	3	Severen tsentralen (BG)	30
4	Groningen (NL)	198	4	Yuzhen tsentralen (BG)	30
5	Hamburg (DE)	188	5	Yugoiztochen (BG)	36
6	Praha (CZ)	172	6	Sud-Vest Oltenia (RO)	36
7	Île de France (FR)	168	7	Severoiztochen (BG)	37
8	Stockholm (SE)	167	8	Sud-Est (RO)	39
9	Bratislavský kraj (SK)	167	9	Podkarpackie (PL)	39
10	Wien (AT)	163	10	Sud-Muntenia (RO)	39
11	Oberbayern (DE)	162	11	Lubelskie (PL)	39
12	Bremen (DE)	158	12	Észak-Magyarország (HU)	40
13	Utrecht (NL)	157	13	Észak-Alföld (HU)	40
14	North Eastern Scotland (UK)	157	14	Podlaskie (PL)	41
15	Darmstadt (DE)	156	15	Nord-Vest (RO)	41
16	Berkshire, Buckinghamshire & Oxfordshire (UK)	154	16	Warmińsko-Mazurskie (PL)	42
17	Noord-Holland (NL)	152	17	Dél-Alföld (HU)	43
18	Hovedstaden (DK)	152	18	Dél-Dunántúl (HU)	44
19	Southern & Eastern (IE)	148	19	Centru (RO)	45
20	Åland (FI)	145	20	Swietokrzyskie (PL)	45

Ekonómia a podnikanie

Vedecký časopis Fakulty ekonómie a podnikania Paneurópskej vysokej školy

Číslo 1 / Ročník 5. / Registračné číslo: 3780/2007

Economy and Business

Scientific Journal of the Faculty of Economy and Business, Pan European University

Number 1 / Volume 5. / Registration No.: 3780/2007

Grafické spracovanie:
Mgr. Jozef Kotačka

Sadzba dodaná do tlače:
júl 2011

Vytlačil:
POLYGRAFICKÉ® CENTRUM
www.polygrafcentrum.sk

Polygrafické centrum
Tomášikova 26
821 01 Bratislava
ba@polygrafcentrum.sk
www.polygrafcentrum.sk

ISSN 1337-4990