

KATEDRA APLIKOVANÉ EKONOMIE
FILOZOFICKÁ FAKULTA
UNIVERZITA PALACKÉHO V OLMOUCI



Sborník z mezinárodní vědecké konference

Znalosti pro tržní praxi 2013

Veřejná ekonomika – současnost a perspektiva

Knowledge for Market Use 2013

Public Economy - Present Situation and Future Prospects

konané 12. – 13. září 2013 v Olomouci

Editor: Pavla Slavíčková

Olomouc 2013

ISBN: 978-80-87533-05-5



evropský
sociální
fond v ČR



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Inovace výuky ekonomických disciplín na Univerzitě Palackého a její propojení s praxí
CZ.1.07/2.2.00/28.0027

Konference se konala ve dnech 12. a 13. září 2013 v Olomouci pod záštitou **děkana Filozofické fakulty Univerzity Palackého doc. PhDr. Jiřího Lacha, Ph.D., M.A.**

Editor:

Mgr. Pavla Slavíčková, Ph.D.

Recenzenti:

Doc. Mgr. Roman Jašek, Ph.D.

Doc. Ing. Jaroslava Kubátová, Ph.D.

Doc. Ing. Ludmila Mládková, Ph.D.

Doc. Ing. Richard Pospíšil, Ph.D.

Vědecký výbor:

Prof. Heli C. Wang, Singapore Management University

Prof. Dr. Eddie Fisher, Ph.D., M.Sc., Honorary Fellow of the APM, UK, Universidad de Oriente, Faculty of Social Sciences, Santiago de Cuba

Aux. Prof. Yorkys Santana González, MsC., Universidad de Oriente, Santiago de Cuba

Prof. Serghei Margulescu, Ph.D., Dean of the Faculty of Economic Sciences, Nicolae Titulescu University, Bucharest, Romania

Ing. Štefan Žák, Ph.D., děkan OF EUBA Bratislava, Slovensko

Doc. Ing. Dušan Vaněk, Ph.D., externí expert Ministerstva financí ČR

Doc. Ing. Pavel Žufan, Ph.D., proděkan PEF Mendlovy univerzity v Brně

Prof. PhDr. Jana Geršlová, CSc., EkF VŠB - TU Ostrava, FF UP v Olomouci

Doc. Ing. Ludmila Mládková, Ph.D., FPH VŠE Praha

Doc. Mgr. Roman Jašek, Ph.D., FAI UTB Zlín

Doc. JUDr. Ludmila Lochmanová, Ph.D., PF UP v Olomouci

Doc. Ing. Jaroslava Kubátová, Ph.D., FF UP v Olomouci

Doc. Ing. Richard Pospíšil, Ph.D., FF UP v Olomouci

OBSAH

SLOVO ÚVODEM.....	7
ANALÝZA EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI SOUČASNÉHO HOSPODAŘENÍ S KOMUNÁLNÍMI ODPADY VE MĚSTECH OSTRAVA A BRNO <i>Lucie Baránková, Petr Baránek</i>	8
CORPORATE REPORTING – WHERE DO WE GO? <i>Paweł Rumniak</i>	22
DANĚ A EKONOMICKÝ RŮST <i>Jana Bellová</i>	29
EKONOMICKÉ ASPEKTY ZDRAVÍ <i>Jaroslav Zlámal</i>	37
EKONOMICKÉ BENEFITY PRESMEROVANIA FIREMNÝCH AKTIVÍT V OBLASTI INFORMAČNÝCH TECHNOLÓGIÍ NA EXTERNÉHO DODAVATEĽA <i>Daniela Šusteková, Marta Knutelská</i>	42
ELEKTRONICKÉ AUKCIE JAKO SPÔSOB ZABEZPEČOVANIA VEREJNÝCH STATKOV V PODMIENKACH OBCÍ SR – SÚČASNÝ STAV A PERSPEKTÍVY <i>Ladislav Poliak</i>	48
FINANCOVÁNÍ VÝZKUMU A VÝVOJE V ZEMÍCH STŘEDNÍ A VÝCHODNÍ EVROPY A JEHO EFEKTIVNOST <i>Štěpán Horký, Luděk Kouba</i>	55
FISKÁLNÍ POLITIKA A ROZPOČTOVÝ DEFICIT ČESKÉ REPUBLIKY VE SVĚTLE JEJICH VNITŘNÍ STRUKTURY <i>Richard Pospíšil</i>	66
FORMOVÁNÍ UDRŽITELNÉHO CHOVÁNÍ TURISTŮ <i>Lucie Sára Závodná, Martina Goldová</i>	76
FUNCTIONAL SPECIALIZATION AND COMPETITION <i>Serghei Mărgulescu, Elena Mărgulescu</i>	83
INCOME STATEMENT AS AN ELEMENT OF MONITORING THE ACTIVITY OF A HOUSING COOPERATIVE <i>Roman Kotapski</i>	88
INOVATIVNÍ METODY MOTIVOVÁNÍ MLADÝCH ZNALOSTNÍCH PRACOVNÍKŮ V INTERKULTURNÍM PROSTŘEDÍ <i>Adéla Kukelková</i>	96

INTERKULTURNÍ A MEZIGENERAČNÍ ASPEKTY ŘÍZENÍ VIRTUÁLNÍCH TÝMŮ <i>Jaroslava Kubátová</i>	103
INTERNET V SLUŽBÁCH ZNALOSTNEJ EKONOMIKY <i>Marta Knutelská, Daniela Šusteková</i>	115
LEADERSHIP VE VIRTUÁLNÍCH TÝMECH <i>Lucie Pavlišová, Klára Seitlová</i>	121
LEGAL AND FINANCIAL CONDITIONS OF FUNCTIONING OF THE AGRICULTURAL PRODUCER GROUPS IN POLAND <i>Wioletta Turowska</i>	129
MAIN PRIORITIES OF THE INNOVATION POLICY OF THE SLOVAK REPUBLIC <i>Ľubica Lesáková</i>	133
MANAGEMENT ZNALOSTNÍCH PRACOVNÍKŮ PODLE MATICE KWP <i>Ludmila Mládková</i>	138
MANAŽMENT V SÍŤÁCH POZNATKOVÝCH SLUŽIEB <i>Dagmar Lesáková</i>	143
MARKOVOVE REŤAZCE A ÚVEROVÉ RIZIKO <i>Mária Vojteková</i>	151
MOBILITA PRACOVNÍCH SIL V ČR 2012 <i>Zdeněk Vrba</i>	157
MODERNÉ TECHNOLOGIE A VZDELANÝ SPOTREBITEĽ <i>Mária Dzurová</i>	164
MONITOROVÁNÍ A MĚŘENÍ SYSTÉMU MANAGEMENTU BEZPEČNOSTI INFORMACÍ <i>Martin Drastich</i>	180
MOŽNOSTI SEGMENTACE TURISTŮ <i>Lucie Sára Závodná, Sylva Křenková</i>	184
OD FINANČNÍ VĚDY K VEŘEJNÉ EKONOMII V ČESKÉ EKONOMICKÉ TEORII <i>Jiří Řezník</i>	192
PODNIKOVÉ TRAJEKTORIE VÝVOJE ZNALOSTNÍ SPOLEČNOSTI (POROVNÁNÍ VÝVOJE 7 VÝZNAMNĚ INOVATIVNÍCH FIREM USA) <i>Jiří Mihola, Petr Wawrosz</i>	197
PROCESNÍ PŘÍSTUP K ŘÍZENÍ ZNALOSTÍ VE VEŘEJNÉM SEKTORU <i>Lukáš Trčka</i>	205

PRODUCT PLACEMENT NA SLOVENSKÉM TRHU <i>Miroslava Loydlová</i>	211
PŘIPRAVOVANÉ ZMĚNY V REGULACI OBCHODNÍHO PORTFOLIA FINANČNÍCH INSTITUCÍ <i>David Zeman, Jan Máče</i>	219
QUALITY – A NEVER ENDING CHALLENGE. A DISCUSSION ON IMPORTANCE AND THE DEMAND FOR NEW DEFINITION OF QUALITY <i>Günter H. Hertel</i>	225
SLEDOVANIE UKAZATEĽOV KONKURENCIESCHOPNOSTI V MANAŽMENTE PODNIKU <i>Zuzana Chodasová, Zuzana Tekulová</i>	238
SPRÁVNÍ TRESTÁNÍ <i>Marie Sciskalová</i>	244
UČEBNICE ÚČETNICTVÍ A JEJICH VÝZNAM PRO VÝVOJ ÚČETNÍCH SYSTÉMŮ V MINULOSTI <i>Pavla Slavíčková</i>	249
UKÁZKY Z PRAXE MAGISTRÁTU MĚSTA OLOMOUCE Z PROBLEMATIKY JEDNOTLIVÝCH PERSONÁLNÍCH ČINNOSTÍ SE ZAMĚŘENÍM NA UPLATŇOVÁNÍ ZNALOSTÍ V PRACOVNÍM PROCESU A ÚSPĚCHU V TRŽNÍNÍ HOSPODÁŘSTVÍ <i>Vlasta Leštinská</i>	257
USING ERP DATABASE FOR KNOWLEDGE AQUISITION: A PROJECT MANAGEMENT PERSPECTIVE <i>Marcin Relich</i>	263
THE VALUE OF SOCIAL PSYCHOLOGY: WORKING WITH LOCAL COMMUNITIES IN SANTIAGO DE CUBA IN 2012 <i>Eddie Fisher, Yorkys Santana Gonzales</i>	270
VARIABILITY OF MOTIVES OF FOREIGN DIRECT INVESTMENTS AS AN EFFECT OF ECONOMIC TRANSFORMATION IN ESTONIA, POLAND AND ROMANIA <i>Magdalena Kinga Stawicka</i>	284
VEDA, VÝSKUM A VZDELÁVANIE NA SLOVENSKU V EURÓPSKEJ ÚNII <i>Alžbeta Kucharčíková</i>	289
VĚDECKOTECHNICKÝ POKROK V SOUDOBÉ FÁZI GLOBALIZACE <i>Jiří Klvač</i>	298
VÝPOČET DÔCHODKOV Z DRUHÉHO A TRETIEHO PILIERA <i>Danuše Guttenová</i>	304
VÝUČBA A ŠTÚDIUM EKONÓMIE – METÓDY A INOVÁCIE <i>Emese Tokarčíková</i>	310

VÝZKUM TELEVIZNÍCH ZPRÁV V ČESKÉ REPUBLICE <i>Jan Závodný Pospíšil</i>	317
VÝZNAM DURACE A JEJÍ VYUŽITÍ PŘI IMUNIZACI DLUHOPISOVÉHO PORTFOLIA <i>Eva Bohanesová</i>	323
ZMĚNY V OBLASTI SOUKROMÉHO PRÁVA S DOPADEM NA PŘÍMÉ DANĚ <i>Marie Emilie Grossová</i>	331
ZMĚNY VE FINANČNÍ GRAMOTNOSTI <i>Zdeněk Puchinger</i>	336
ZVYŠOVÁNÍ KVALITY TURISTICKÝCH INFORMACÍ Z BODŮ ZÁJMU V GEOSOCIÁLNÍCH SÍTÍCH <i>Jiří Kysela</i>	342
ŽENY PODNIKATELKY – PŘÍPADOVÁ STUDIE HELENA RUBINSTEIN <i>Jana Geršlová</i>	354
VĚCNÝ A JMENNÝ REJSTŘÍK	359

Slovo úvodem

Vážené dámy, vážení pánové,

dostává se Vám do rukou sborník z mezinárodní vědecké konference Znalosti pro tržní praxi 2013, kterou již tradičně, letos po osmé, pořádala Katedra aplikované ekonomie Filozofické fakulty Univerzity Palackého v Olomouci.

Pro každý předešlý ročník konference bylo katedrou vybráno stěžejní téma z širšího okruhu ekonomie a managementu, které vždy bylo více či méně úzce spjato se znalostmi, neboť znalosti jsou jedním z předních faktorů úspěchu v podnikové i veřejné ekonomice. Postupem času se staly znalosti dokonce faktorem klíčovým a pro úspěch zcela zásadním, takže nikoliv nadarmo je současné období nazýváno obdobím znalostní ekonomiky.

Pokud jsme vnímaví pro zásadní témata a výzvy současnosti a ohlédneme se mírně zpět, vidíme, že jednou z dominantních otázek těchto dnů je otázka konsolidace veřejných rozpočtů a naléhavého řešení dluhové krize. Proto byla veřejná ekonomika – v její současné podobě i v její perspektivě - vybrána jako stěžejní téma konference. Nejde přitom vůbec o české specifikum, otázka neutěšeného a někdy i alarmujícího stavu veřejných financí zaměstnává i naše sousedy, celou Evropskou unii i celý vyspělý svět. I zde jsou znalosti možným východiskem a nástrojem pro obnovení národní konkurenceschopnosti, hospodářského růstu, a tím i širší alokace veřejných zdrojů a ozdravení veřejných rozpočtů. Spojení veřejné ekonomiky na straně jedné a znalostí na straně druhé současně nabízí širší interdisciplinární a mezioborové pojetí problematiky, pro které je prostředí Filozofické fakulty UP více než ideální. Příspěvky, které ve sborníku naleznete, se tak týkají širokého spektra vzájemně souvisejících disciplín, jako jsou mimo vlastní ekonomii také management, řízení lidských zdrojů, psychologie, historie a jiné.

Věříme, že v předloženém sborníku naleznete zajímavé a podnětné odborné a vědecké články, které Vás budou inspirovat k dalšímu zamyšlení. Děkujeme všem aktivním účastníkům konference i všem, kteří projeví zájem o její výstupy. Současně Vás srdečně zveme k účasti na konferenci Znalosti pro tržní praxi 2014, kterou pořádá Katedra aplikované ekonomie FF UP v Olomouci ve dnech 11. a 12. září 2014.

Doc. Ing. Richard Pospíšil, Ph.D.
jménem vědeckého výboru konference

ANALÝZA EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI SOUČASNÉHO HOSPODAŘENÍ S KOMUNÁLNÍMI ODPADY VE MĚSTECH OSTRAVA A BRNO

COST-BENEFIT ANALYSIS OF THE CURRENT MUNICIPAL WASTE MANAGEMENT IN THE CITIES OD OSTRAVA AND BRNO

Lucie BARÁNKOVÁ, Petr BARÁNEK

TEMPO CZ consulting s.r.o., Ekonomická fakulta VŠB – TU Ostrava

Anotace: Článek se věnuje tématice efektivnosti současného hospodaření s komunálními odpady ve dvou analyzovaných městech Ostrava a Brno. Tato města byla zvolena jako dobře porovnatelná, jak svou velikostí, tak počtem obyvatel. Cílem článku je pomocí získaných datových podkladů týkajících se hospodaření s komunálními odpady v jednotlivých městech vypočítat zvolené ekonomické indikátory (např. výdaje vynakládané na separovaný odpad, podíl výdajů na sběr a svoz komunálního odpadu, atd.), a tyto mezi sebou porovnat, jak v čase, tj. jejich vyvíjející se trend, tak regionálně, tj. mezi městy navzájem. Definovány byly také možné příčiny vývoje jednotlivých indikátorů. K oběma městům bylo od začátku přistupováno jako k obcím s vysokým potenciálem pro zefektivnění zkoumané problematiky. Pro Ostravu je typickou metodou zneškodňování komunálního odpadu skládkování, zatímco v Brně je to spalování, resp. energetické využití. Vzhledem k tomuto základnímu rozdílu byly zjištěny také značné disparity v porovnávaných indikátorech.

Abstract: The article examines the topic of the effectiveness of the current management of municipal waste in the two analyzed cities of Ostrava and Brno. These cities were selected as well comparable in both size and population. The aim of the paper is to calculate selected economic indicators using data from obtained documents related to the management of municipal waste in each city (such as expenses incurred for separated waste, the share of expenditure on the collection and transport of municipal waste, etc.), which were compared with one another, both in time, i.e. their evolving trend and regionally, i.e. between each other. The possible causes of the indicators development were also defined. From the beginning, both cities have been treated as municipalities with a high potential to streamline the research questions. For Ostrava, the typical method is waste disposal/landfill, while in Brno it is waste-to-energy approach. Due to this fundamental differences there were also found considerable disparities in the compared indicators.

Klíčová slova: Analýza CEA, komunální odpad, náklady na likvidaci odpadu

Keywords: Analysis of CEA, municipal waste, waste disposal costs

1 Úvod

Hodnocení efektivnosti veřejných výdajů v oblasti životního prostředí se provádí na základě komparativních metod, které spočívají v porovnání finančních prostředků vynaložených resp. výdajů na určitou oblast a dosažených přínosů v této oblasti. V souladu s principem trvale udržitelného rozvoje je efektivnost sledována z hlediska ekonomického, environmentálního i sociálního. Veřejné výdaje na ochranu životního prostředí lze členit podle různých metodik. Mezinárodní klasifikace CEPA člení výdaje na ochranu životního prostředí do 9 oblastí:

- ochrana vody,
- ochrana ovzduší,
- nakládání s odpady,
- ochrana půdy a podzemní vody,
- ochrana biodiverzity a krajiny,
- redukce působení fyzikálních faktorů,
- správa v ochraně životního prostředí,
- výzkum životního prostředí,
- ostatní činnosti v ekologii. (Soukopová, 2008).

V České republice se používá členění (klasifikace) výdajů dle rozpočtové skladby, která je pravidelně upravována vyhláškou Ministerstva financí. Dle zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech se výdaje dělí dle odvětvového hlediska na:

- rozpočtové skupiny,
- rozpočtové oddíly,
- rozpočtové pododdíly,
- rozpočtové paragrafy.

Odvětvově třídění člení výdaje z hlediska účelu, na který jsou vynakládány. Toto třídění umožňuje přehledně a systémově zachytit veřejné výdaje na ochranu životního prostředí. Výdaji v oblasti životního prostředí se věnuje část rozpočtové skladby pod skupinou s číslem 3, zejména pododdíl č. 372.

Základním předpokladem pro měření efektivností běžných výdajů je vždy zvolení adekvátního ekonomického ukazatele. Na těchto ukazatelích je založena metoda ekonomické analýzy CEA.

Analýza CEA

Analýza CEA (Carlsson Reich, 2005) patří mezi kvantitativní metody ekonomické analýzy, prostřednictvím kterých se měří efektivnost v oblasti veřejných výdajů.

Analýza efektivnosti nákladů CEA (Wilson a Scheinberg, 2010) se používá, pokud je ocenění přínosů projektů v peněžních jednotkách příliš komplikované nebo to zkrátka není možné. (Finnvenden, 2007) Např. pokud se jedná o výstup lidský život (pokud porovnáváme např. některé projekty ve zdravotnictví), je velmi obtížné jej vyjádřit v peněžních jednotkách. Tato metoda se proto nejčastěji používá ve zdravotnictví nebo armádě, tedy v odvětvích, kde je výstup obtížné ocenit peněžně.

Výchozím bodem je definovat programový cíl. Základní kriteriální otázkou je, jak lze tohoto cíle dosáhnout.

$C/E \longrightarrow \text{min.}$

C.....náklady (výdaje)

E.....jednotka vstupu

Při použití této metody předpokládáme, že existuje pouze jeden cíl, který je převažující a že na základě jeho kvantifikace je možné spolehlivě sledovat účinnost porovnávaných projektů. Situaci může zkomplikovat, pokud existuje více druhů užitků nebo není možné jednotlivé užitky navzájem porovnat. (Ochrana, 2005)

Lze tedy zobecnit, že se metoda CEA používá v případě, že:

- výstupy jsou hmotné povahy,
- výstupy jsou stejnorodé,
- vstupy jsou ohodnotitelné v peněžních jednotkách,
- hlavní cíl je pouze jeden a je relativně jednoduchý.

Na konci použití této metody je možné seřadit varianty stanovením nákladů na jednotku výstupu, formou

sestupné efektivity pro stejné náklady nebo vzrůstajícími náklady na stejnou efektivity. Při použití této metody mohou v praxi nastat některé chyby, nejčastěji se stává, že není dodržena zásada homogenity hodnocených výstupů. Efektivnost bude vyhodnocována na základě porovnání vztahu mezi výdaji a vybranými environmentálními ukazateli odpadového hospodářství ve vybraných městech.

2 Metodika sběru datových podkladů pro analýzu

Hlavním zdrojem dat pro analýzu je na straně veřejných výdajů místních samospráv, které proudí do odpadového hospodářství, systém ARIS. Systém ARIS je provozován Ministerstvem financí ČR a obsahuje data o veřejných výdajích dle rozpočtové skladby v letech 2001 – 2009. Od roku 2010 se používá systém nový s názvem ÚFIS. Města Ostrava a Brno byla pro analýzu zvolena jako porovnatelná co do počtu obyvatel i rozlohou. K oběma městům bylo již od začátku přístupováno jako k obcím s vysokým potenciálem pro zefektivnění zkoumané problematiky. Vzhledem k tomu, že některé údaje o odpadovém hospodářství za uplynulá léta v jednotlivých městech nebyly zveřejněny, byli kontaktováni odpadoví hospodáři jednotlivých měst i zástupci SAKO Brno a OZO Ostrava, aby tato data za rok 2010 poskytli.

Výdajům, které jsou potřeba pro stanovení výpočtu indikátorů, se věnuje část odvětvového třídění rozpočtové skladby pod skupinou s číslem 3 – Služby pro obyvatelstvo, oddílem 37 – Ochrana životního prostředí, výdaje mapující nakládání s odpadem jsou zařazeny do pododdílu č. 372.

Jako zdroj dat ohledně produkce, sběru, svozu a nakládání s komunálním odpadem v jednotlivých městech sloužil Informační systém odpadového hospodářství (ISOH), dále ČSÚ, ale také Plány odpadového hospodářství (vyhodnocení) či Výroční zprávy společností zpracovávající komunální odpady na území daného města.

Indikátory

V odpadovém hospodářství nalezneme celou řadu indikátorů, takové, které se používají v ČR, v EU a také OECD a další. Nezbytnou součástí při práci s indikátory je sledování jejich trendu, který se může blížit cílovému stavu nebo naopak zcela odkloňovat.

2.1 Indikátory aplikované v ČR

Soustava indikátorů odpadového hospodářství je v ČR rozdělena do tří skupin:

- 1. skupina – základní indikátory označené I.1 až I.18
- 2. skupina – doplňkové indikátory k základním indikátorům označené I.19 až I.22
- 3. skupina – specifické indikátory označené I.23 až I.35

Základní indikátory se vyhodnocují samostatně pro skupiny odpadů:

- všechny odpady,
- nebezpečné odpady,
- ostatní odpady,
- komunální odpady.

Doplňkové indikátory slouží jako doplnění ke sledování některých toků odpadů základní skupiny indikátorů.

Specifické indikátory slouží ke sledování a hodnocení produkce a nakládání s některými specifickými skupinami nebo druhy odpadů vč. odpadů z obalů. (Zpracování matem., 2011)

2.2 Indikátory aplikované v EU (Eurostat 2011)

Dle stanovených cílů jsou také nejčastěji používány indikátory, které hodnotí celkové množství odpadů, tzn. např. celková produkce odpadů, celkové množství odpadů ukládaných na skládkách, celkové množství vyseparovaného odpadu, atd. Přehled některých indikátorů používaných pro odpadové hospodářství v EU dokladuje následující tabulka.

Tab. 1: Přehled některých indikátorů používaných pro OH v EU

Název indikátoru	Jednotka přepočtu
Celkový komunální odpad vyprodukovaný na osobu	Kg/osoba/rok
Celkový komunální odpad odložený na skládkách	Kg per capita
Celkový komunální odpad spálený	Kg per capita
Míra dosažené recyklace obalového materiálu	%
Celkový odpad	t
Celkový odpad nebezpečný	t

Zdroj: vlastní zpracování na základě dat získaných ze zpráv EU o odpadovém hospodářství (Eropean Commission, 2011)

2.3 Indikátory aplikované v zemích OECD

OECD se stalo s podporou svých členských států průkopníkem na poli environmentálních indikátorů. Byly vyvinuty a publikovány první mezinárodní soubory (skupiny) environmentálních indikátorů a tyto jsou pravidelně využívány při ročních hodnoceních životního prostředí členských států a také při různých politických analýzách. Používají se zejména:

- Hlavní environmentální indikátory (Core Environmental Indicators - CEI).
- Klíčové environmentální indikátory (Key Environmental Indicators - KEI).
- Odvětvové environmentální indikátory (Sectoral Environmental Indicators - SEI),
- Indikátory odvozené z environmentálního účetnictví (Indicators Derived From Environmental Accounting).
- Environmentální indikátory založené na decouplingu (Decoupling Environmental Indicators - DEI). (Hřebíček, Kísa, Štefáník, 2011)

Celkový přehled environmentálních indikátorů OECD je možné nalézt v dokumentu „OECD environmental indicators – development, measurement and use“. (webové stránky, 2011)

Sledují se např. tyto indikátory: Produkce nebezpečného odpadu, Produkce odpadu komunálního, průmyslového, jaderného a nebezpečného, Poplatky za likvidaci odpadu, Míra recyklace a opětovného využití odpadu, atd.

3 Navržené indikátory pro analýzu CEA

Pro analýzu CEA byly navrženy indikátory, které vycházejí především z indikátorů Plánu odpadového hospodářství ČR, které jsou podmínkám ČR přizpůsobeny. Dále bylo nutno zohlednit dostupnost dat pro výpočet jednotlivých indikátorů. Po zohlednění jednotlivých skutečností byly určeny indikátory, které názorně zobrazuje následující tabulka. Byly označeny jako skupina indikátorů s číslem 1.

Tab. 2: Přehled vybraných indikátorů pro analýzu CEA, Skupina 1

Č. indikátoru	Název indikátoru (způsob výpočtu)	Jednotky
A01	Podíl celkových výdajů na obyvatele (§ 372/počet obyv. města)	Kč/obyv./rok
A02	Podíl celkových výdajů na celkovou produkci KO (§ 372/produkce KO)	Kč/kg/rok
A03	Podíl celkových výdajů na množství separovaného odpadu (§ 3722 + § 3723 + § 3727 / produkce separovaného KO)	Kč/kg/rok
A04	Podíl výdajů na sběr a svoz KO na celkovou produkci KO (§ 3722 + § 3723/ produkce KO)	Kč/kg/rok
A05	Podíl výdajů na využívání a zneškodňování KO na celkovou produkci KO (§ 3725 + § 3726/produkce KO)	Kč/kg
A06	Podíl výdajů za využívání a zneškodňování KO na celkových výdajích za KO (§ 3725 + § 3726/§ 372)	%

Zdroj: vlastní zpracování

Jednotlivé výdaje v odvětvovém členění rozpočtové skladby jsou rozčleněny dle typu odpadu a nakládání s ním. V systému ARIS ani ÚFIS však u některých paragrafů nebyly číselné údaje vůbec uvedeny. V Brně byly uvedeny údaje především u § 3722, § 3724, § 3729 a v některých letech také u § 3727. V Ostravě již byly data podrobnější, kromě zmíněných paragrafů u města Brna má Ostrava data také u § 3721 a § 3723. Proto bylo nutné se řídit dostupnými daty a indikátory dle nich přizpůsobit, resp. jejich výpočty. Indikátor A03 počítá s § 3722 + § 3723 + § 3727 pro stanovení relevantního čísla, resp. výdajů, které se bezprostředně vztahují k výdajům na separovaný odpad. U indikátoru A04 jsou pro výpočet použity oba paragrafy § 3722 i § 3723 (relevantní pouze u Ostravy) a u indikátoru A05 a A06 je pro výpočet k § 3725 přidružen také § 3726 (ačkoli tato data jsou kvalifikována jako nulová.) Dle těchto pravidel byly výpočty shledány jako přesnější.

Další navržené indikátory nevyužívají metody CEA, byly však navrženy jako doplňkové, protože pomocí nich lze vytvořit podrobnější analýzu a vyhodnocení nakládání s komunálními odpady v jednotlivých městech. Také tyto indikátory více kopírují indikátory používané v zemích OECD a indikátory EU. Skupina těchto indikátorů je nazvána jako Skupina 2.

Tab. 3: Přehled vybraných doplňkových indikátorů, Skupina 2

Č. indikátoru	Název indikátoru (způsob výpočtu)	Jednotky
B01	Produkce KO na 1 obyvatele města (produkce KO/počet obyv. města)	Kg/obyv.
B02	Podíl skládkovaného odpadu na 1 obyvatele města (skládkovaný odpad/počet obyv. města)	Kg/obyv.
B03	Podíl množství tříděného odpadu na 1 obyvatele města (tříděný odpad/počet obyv. města)	Kg/obyv.
B04	Podíl skládkovaného odpadu na celkové produkci KO (skládkovaný odpad/produkce KO)	%
B05	Počet obyvatel na 1 nádobu na separovaný KO (počet obyv. města/počet nádob na separovaný KO)	počet obyv./nád

Zdroj: vlastní zpracování

Navržené indikátory nebudou hodnoceny samostatně v jednotlivých letech, ale bude také analyzován jejich vývojový trend v čase v letech 2006 - 2010. Výdaje u první skupiny indikátorů byly zjištěny z Odvětvového členění rozpočtové skladby.

Pro výpočet zvolených indikátorů bylo potřeba shromáždit další data ohledně produkce komunálních odpadů

v jednotlivých městech za léta 2006 - 2010. Data byla získána ze zdrojů ČSÚ, Plánů odpadových hospodářství jednotlivých měst, ISOH, Výročních zpráv OZO Ostrava a SAKO Brno a přímých dotazů, které směřovaly na odpadové hospodáře jednotlivých měst.

Data, která byla potřeba zjistit a shromáždit za léta 200-20, jsou následující (pro přehlednost je uvedena také jednotka):

- Počet obyvatel obou měst,
- Množství produkovaného KO (t),
- Počet nádob na separovaný odpad rozmístěných v jednotlivých městech (ks),
- Množství separovaného odpadu svezeneho v jednotlivých městech (t),
- Množství skládkovaného odpadu v jednotlivých městech (t).

4 Hodnocení ekonomické efektivity hospodaření s komunálním odpadem

Podle naznačených způsobů výpočtu došlo k výpočtu obou skupin indikátorů za léta 2006 -2010. Následující tabulka dokládá jednotlivé hodnoty. V dalším textu bude provedena podrobná analýza získaných dat.

Tab. 4: Výpočty jednotlivých indikátorů, uvedené v jednotkách z tabulek 2 a 3

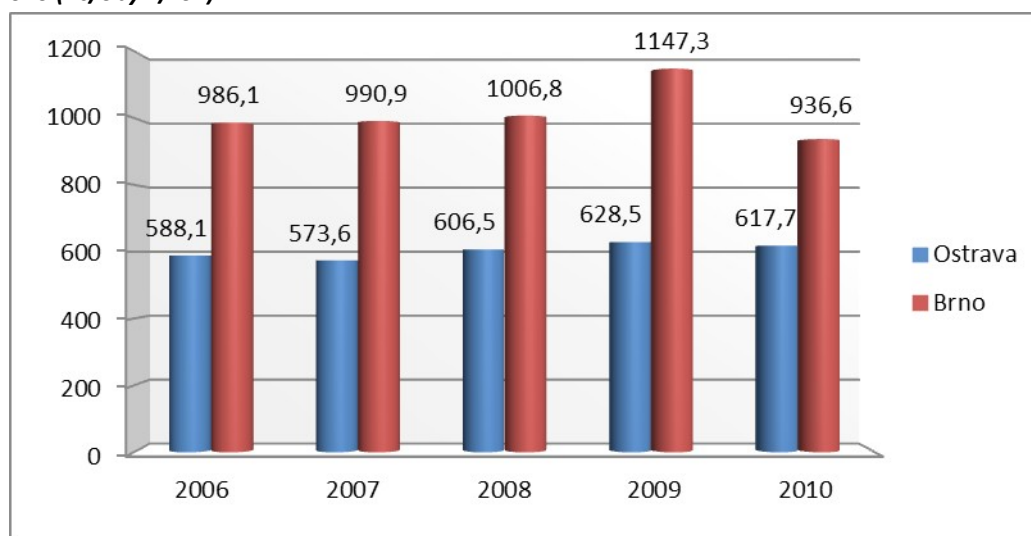
Obec	A01	A02	A03	A04	A05	A06	B01	B02	B03	B04	B05
ROK 2010											
Ostrava	617,70	2,37	16,86	2,06	0,29	12,4	261	155	32	59	69
Brno	936,60	3,34	17,52	1,8	1,44	43,0	280	57	29	20	130
ROK 2009											
Ostrava	628,50	2,50	19,08	2,15	0,25	10,3	255	162	29	63	79
Brno	1 147,30	3,74	18,50	1,6	2,16	55,9	397	111	26	37	162
ROK 2008											
Ostrava	606,50	2,43	18,48	2,19	0,21	8,6	250	165	30	66	88
Brno	1 006,80	3,39	18,62	1,72	1,61	47,5	297	43	27	15	175
ROK 2007											
Ostrava	573,60	2,40	18,25	2,22	0,13	5,5	238	171	29	71	100
Brno	990,90	3,42	19,08	1,70	1,63	47,7	290	29	27	11	216
ROK 2006											
Ostrava	588,10	2,26	19,35	2,08	0,15	6,7	260	197	28	76	123
Brno	986,70	3,43	19,40	1,70	1,66	48,3	288	23	25	8	256

Zdroj: vlastní zpracování

4.1 Vyhodnocení indikátorů Skupina 1

Podíl celkových výdajů na hospodaření s komunálním odpadem na 1 obyvatele města neboli **indikátor A01** se značně liší. Zatímco v Ostravě každého jednoho občana v roce 2010 stálo hospodaření s 1 kg komunálního odpadu 617,70 Kč, v Brně to byla částka 936,60 Kč. V roce 2009 byl rozdíl mezi Ostravou a Brnem ještě markantnější, byl téměř dvojnásobný. V porovnání s příjmy, resp. místním poplatkem, každého občana za provozování systému hospodaření s komunálními odpady, které vybere magistrát v Ostravě 498 Kč v Brně 500 Kč, jsou tyto výdaje opravdu vysoké. Při sledování vývoje těchto indikátorů, je nutné uvést, že v Ostravě je možné vypořádat v meziročním srovnání kolísavý trend. Meziročně dochází k mírnému klesání i navyšování tohoto indikátoru, nejvýše byl v rámci sledovaného období v roce 2009, naopak nejnižší v roce 2007. V Brně docházelo do roku 2009 k postupnému navyšování indikátoru A01, maximální hodnotu jsme mohli pozorovat v roce 2009, v následujícím roce 2010 však již tento indikátor klesl téměř o 211 Kč.

Graf 1: Srovnání indikátoru A01 (podíl celkových výdajů na 1 obyvatele) ve městech Ostrava a Brno v letech 2006 - 2010 (Kč/obyv./rok).



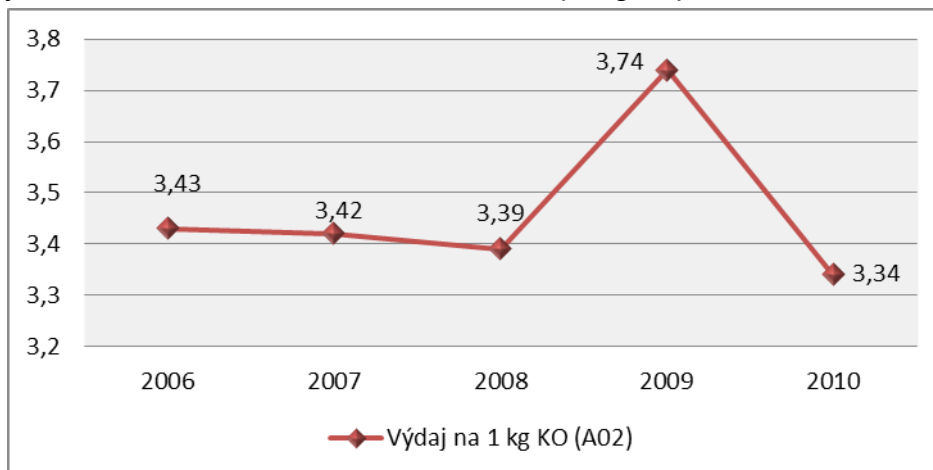
Zdroj: vlastní zpracování

Indikátor A02, který určuje, kolik korun stojí každý vyprodukovaný kg KO ve městech, má u Ostravy od roku 2006 – 2009 mírně negativní trend, protože neustále dochází k navyšování částky, v roce 2006 stál 1 kg KO 2,26 Kč a v roce 2009 již 2,50 Kč, ačkoli je změna jen velmi mírná, v absolutních číslech je již rozdíl mnohem vyšší. Až v roce 2010 došlo k výraznému poklesu na částku 2,37 Kč, což je v meziročním srovnání částka na úrovni roků 2006 a 2007. Brno v tomto indikátoru vykazuje klesající trend, což je trend pozitivní, kromě roku 2009, kdy došlo k prudkému nárůstu této částky na 3,74 Kč.

Je patrné, že v roce 2006 město platilo za 1 kg vyprodukovaného KO vyšší částku, než tomu bylo v roce 2010. Rovněž jsou vidět velké rozdíly mezi částkou, kterou platila v těchto letech Ostrava a kterou platí město Brno. Tento rozdíl není malý, a proto je nutné se podívat na příčiny těchto rozdílů.

Při rozklíčování příčiny téměř dvojnásobných výdajů na jednoho obyvatele Brně ve srovnání s Ostravou je nutné se blíže podívat na jednotlivé výdajové položky. Indikátory A04 a A05 dokladují, v jakém poměru se na celkových výdajích za hospodaření s komunálním odpadem podílejí položky § 3722 (§ 3723) a § 3725 (§ 3726) z rozpočtové skladby (§ 3722 - sběr a svoz komunálních odpadů, § 3723 - sběr a svoz ostatních odpadů § 3725 - využívání a zneškodňování komunálního odpadu, § 3726 - využívání a zneškodňování ostatních odpadů. Jedná se o nejvýznamnější výdajové položky, které zahrnují 90-95% celkových výdajů na hospodaření s komunálními odpady v městech.

Graf 2: Vývoj trendu indikátoru A02 v Brně v letech 2006-2010 (Kč/kg/rok).

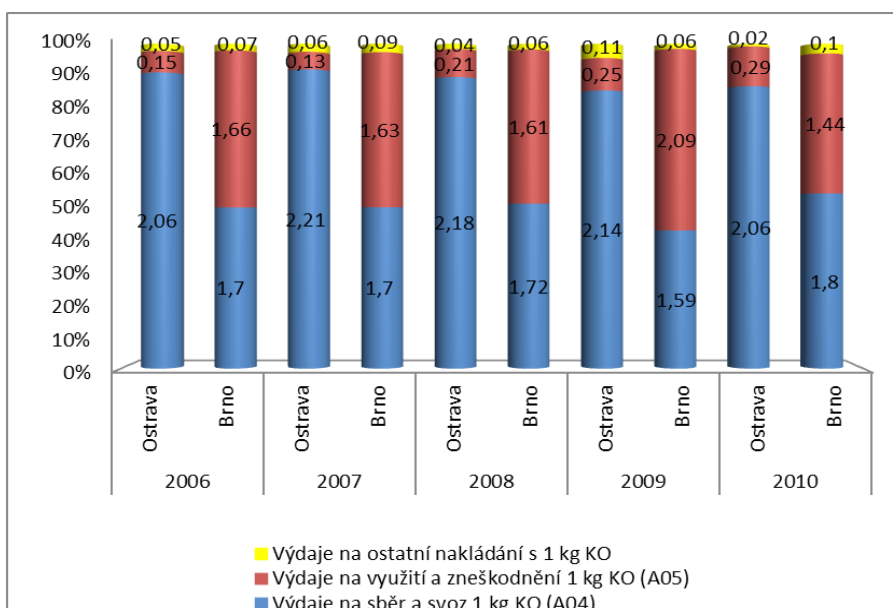


Zdroj: vlastní zpracování

Při podrobnějším prozkoumání **indikátoru A04** u jednotlivých měst je patrné, že se tyto indikátory příliš neliší, dokonce indikátor v Ostravě je při srovnání v celém období let 2006-2010 vyšší (podle analýzy CEA však znamená, že čím nižší indikátor, tím lepší výsledek). To znamená, že v Ostravě sběr a svoz 1 kg komunálního odpadu stojí více než 2 Kč, zatímco v Brně se pohybují kolem částky 1,60 – 1,80 Kč. V Brně dokonce dochází při sledování trendu meziročně ke klesání této částky (s výjimkou roku 2010), což je trend pozitivní, zatímco Ostrava kolísá, v roce 2007 byla částka nejvyšší a od tohoto roku zase dochází k mírnému poklesu.

Při sledování **indikátoru A05** sledujeme velké rozdíly mezi jednotlivými městy a meziročně také značný nárůst. Zatímco v Ostravě stojí využití či zneškodnění 1 kg KO v roce 2010 0,29 Kč, v Brně je to v témže roce 1,44 Kč. Což je značný rozdíl a dokladuje to také meziroční srovnání těchto indikátorů. V Ostravě jednoznačně převažuje negativní trend, protože dochází k navyšování tohoto indikátorů, ačkoli to není nijak rapidní tempo. V Brně však opět dochází ke značnému kolísání. Zde je tedy především možné vidět příčinu tak velkého rozdílu celkových nákladů na hospodaření s KO na 1 obyvatele Ostravy a Brna. Pokud dojde k porovnání způsobu nakládání s KO v jednotlivých městech, je jasné, že realizují zcela odlišnou politiku nakládání s KO. Zatímco v Brně více než polovina odpadu putuje do Spalovny SAKO, asi 1/5 putuje na skládky a zbytek se buď separuje či naváží na kompostárnu, tak v Ostravě je situace zcela opačná, k energetickému odstranění dochází pouze u nebezpečných odpadů. Krajské integrované centrum, jehož součástí bude také vystavěna spalovna komunálních odpadů, je teprve v plánu.

Graf 3: Poměr výdajů na sběr a svoz 1kg KO a výdajů na využití a zneškodnění 1 kg KO ve městech Ostrava a Brno v letech 2006 – 2010.



Zdroj: vlastní zpracování

Indikátor A06 dokazuje předchozí stanoviska, určuje totiž podíl výdajů za využívání a zneškodňování KO na celkových výdajích v %. Při hlubší analýze u města Brna je patrné, že využívání a zneškodňování KO se na celkových výdajích města na KO podílí v průměru necelými 50%, zatímco Ostrava pouze 5 - 12% podle toho, o který rok se konkrétně jedná. Ostrava vynakládá mnohem vyšší poměrnou částku na sběr a svoz odpadu. To je hlavní výdajová položka Ostravy na hospodaření s odpady. Příčiny tohoto značného procentuálního rozdílu byly uvedeny u zhodnocení indikátorů A04 a A05.

Indikátor A03 je poslední ze sledovaných a vyhodnocovaných indikátorů Skupiny 1. Jedná se o podíl celkových výdajů (bezprostředně se vztahující k výdajům na separovaný odpad) a produkce separovaného odpadu. Indikátor pak podává informaci o tom, kolik stojí město 1 kg vyseparovaného odpadu za 1 rok. Tato částka resp. indikátor se dá porovnat s indikátorem A02, který určuje, kolik stojí město každý 1 kg komunálního odpadu za 1 rok.

V Ostravě je trend tohoto indikátoru kolísavý, nicméně do roku 2009 byl s menšími výkyvy pozitivní, protože náklad na 1 kg vyseparovaného odpadu v průběhu let klesal. V roce 2009 zaznamenal tento indikátor mírný nárůst díky hospodářské krizi a nižším odbytům vyseparovaného odpadu a také díky celkově nižšímu množství vyseparovaného odpadu v tomto roce v Ostravě. V roce 2010 však již byl nastartován pozitivnější vývoj, vyseparovalo se více komunálního odpadu než v kterémkoli jiném roce v období let 2006 – 2010. To také vedlo ke snížení ceny za jednotku vyseparovaného komunálního odpadu na 16,86 Kč v roce 2010. V předchozích letech se tato cena pohybovala na hranici 18 a 19 Kč za 1 kg.

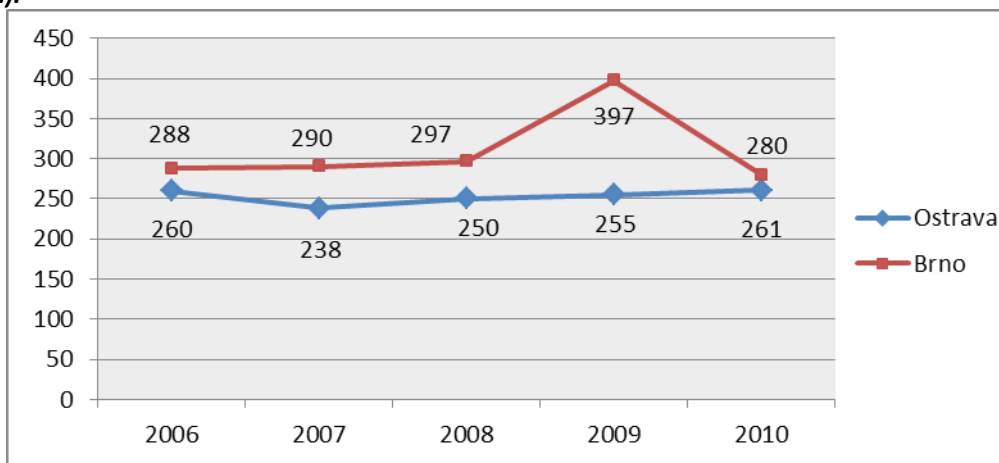
Brno ve srovnání s Ostravou má náklady na jednotku vyseparovaného odpadu vyšší. Od roku 2006 pouze v roce 2009 zaznamenalo Brno nižší částku na 1 kg vyseparovaného odpadu. Nicméně trend, resp. vývoj při meziročním srovnání je nastartován velmi pozitivně. Každoročně dochází ke snižování tohoto nákladu. V Ostravě je separování sběru na velmi vysoké úrovni, oproti Brnu má více nádob na separovaný sběr a tudíž se jej také ročně na 1 obyvatele města vyseparuje více. Další výsledky ohledně separovaného odpadu dokládají také dále indikátory Skupiny 2, konkrétně indikátory B03 a B05.

4.2 Vyhodnocení indikátorů Skupina 2

Indikátor B01 ukazuje, jakým způsobem roste produkce KO v jednotlivých městech. U obou měst dochází v posledních 5 letech k výkyvům. V Ostravě bylo v roce 2006 vyprodukováno celkem 260 kg odpadu na 1 obyvatele, zatímco v roce 2010 to bylo 261 kg odpadu. Tento indikátor se v posledních letech pohybuje v příznivém trendu kolem svého dlouhodobého průměru, především co se životního prostředí týče. Z hlediska výdajů na hospodaření s KO již takto příznivá situace není (viz indikátor A01). V Brně tento indikátor v letech 2006 - 2009 rostl, ale v roce 2010 zaznamenal velký pokles. I přesto, pokud porovnáme výsledky obou měst, je na tom mnohem lépe Ostrava. Dlouhodobě vykazuje nižší podíl produkce odpadu na 1 obyvatele města. Nejvyšší rozdíl byl v roce 2009, v loňském roce se již rozdíl mezi oběma městy pohyboval jen okolo 21 kg ve prospěch Ostravy.

Ačkoli v Brně je produkováno o několik kg více KO na 1 osobu, ani jedno z měst se nevykymá průměru produkce KO na 1 obyvatele ve srovnání s ostatními většími městy v ČR v uplynulých měřených letech.

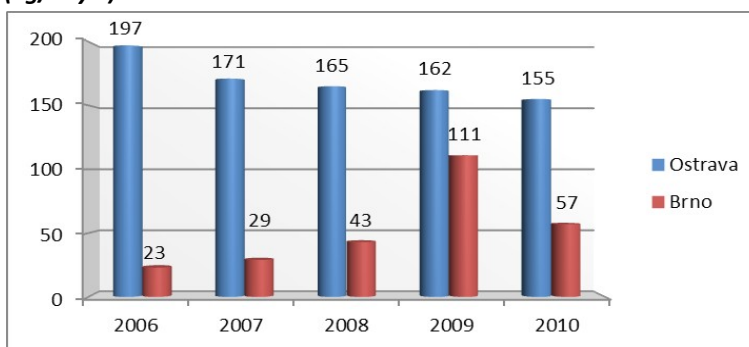
Graf 4: Srovnání indikátoru B01 (produkce KO na 1 obyvatele) ve městech Ostrava a Brno v letech 2006 - 2010 (kg/obyv.).



Zdroj: vlastní zpracování

Dalším zajímavým měřeným indikátorem je **indikátor B02**, resp. podíl skládkovaného odpadu na 1 obyvatele města za rok. I zde je vidět značný rozdíl mezi oběma městy způsobený především odlišnou politikou nakládání s KO v Ostravě a Brně. Město Brno disponuje spalovnou komunálního odpadu, ve které končí většina KO vyprodukovaného na území města. Tudíž množství skládkovaného opadu je v konečném poměru nízké. Ve zkoumaných letech 2006 - 2010 však vyplynul výsledek značně zkreslený. Například v roce 2009 se množství skládkovaného odpadu v Brně blíží množství skládkovaného odpadu v Ostravě, rovněž v roce 2010 ani 2008 neodpovídá výsledek očekávaného poměru. Navíc trend je rostoucí, každým rokem je tedy v Brně skládkováno více a více odpadu. Zapříčinila to především přestavba Spalovny komunálního odpadu SAKO Brno, resp. nový projekt „Odpadové hospodářství Brno“. V uplynulých letech bylo totiž velké množství odpadu, které je běžně spáleno ve spalovně odkloňováno na skládku, protože spalovna fungovala jen na svou omezenou kapacitu. V roce 2010 již byl spuštěn zkušební provoz spalovny, proto je v tomto roce opět pokles KO, který byl odložen na skládku. V Ostravě je možno pozorovat pozitivní trend klesajícího množství odpadu, které bylo odloženo na skládky na 1 obyvatele města. V roce 2006 bylo odloženo ještě celých 197 kg na jednoho obyvatele města Ostravy na skládku, zatímco v loňském roce to bylo již jen 155 kg (tj. o celých 22% méně). Vzhledem k projektu KIC a také omezené kapacity skládky v Hrušově dochází každoročně ke snižování množství odpadu, které je ukládáno na tuto skládku. Rovněž každým rokem občané Ostravy vytřídí více množství separovaného odpadu a o to méně směsného odpadu skončí na skládkách.

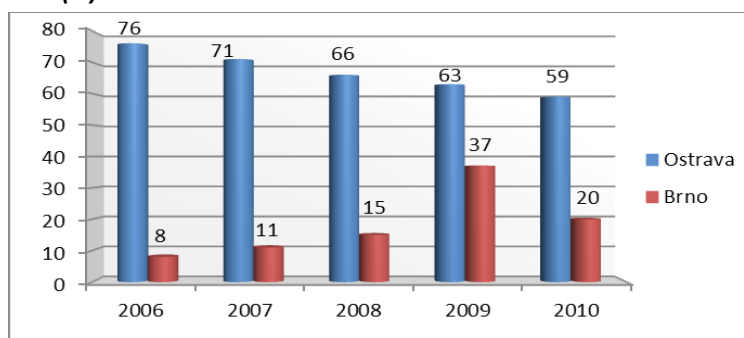
Graf 5: Srovnání indikátoru B02 (podíl skládkovaného odpadu na 1 obyvatele) ve městech Ostrava a Brno v letech 2006 - 2010 (kg/obyv.).



Zdroj: vlastní zpracování

Rovněž **indikátor B04** dokladuje předchozí analýzu ve skládkování KO v jednotlivých městech. Indikátor B04 podává přehled o podílu skládkovaného odpadu na celkovou produkci KO v jednotlivých městech. Tento ukazatel je vyjádřen jako procentuální podíl. Zatímco v Ostravě dokladuje tento indikátor klesající trend stejně jako indikátor B02, v Brně dochází k meziročnímu kolísání. Příčina těchto výsledků byla uvedena při vyhodnocování indikátoru B02. V Ostravě bylo celkem skládkováno v roce 2006 více než ¾ vyprodukovaného odpadu (76%), v roce 2010 to bylo již jen 59%, což je pokles o 17% za posledních 5 let. V Brně bylo podle výsledků tohoto ukazatele skládkováno nejvíce v roce 2009 a to celých 37%, nejméně v roce 2006 a to pouhých 8%. Po otevření KIC v Karviné resp. vybudování nové spalovny komunálního odpadu budou výsledky na Ostravsku zcela jiné, předpokládá se, že se budou blížit těm brněnským. (plánovaná kapacita KIC 192 tis. t, plánovaná kapacita SAKO Brno v ostrém provozu 224 tis. t).

Graf 6: Srovnání indikátoru B04 (podíl skládkovaného odpadu na celkovou produkci KO) ve městech Ostrava a Brno v letech 2006 - 2010 (%).



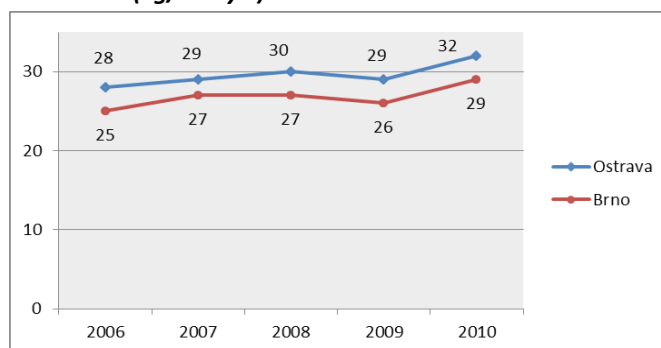
Zdroj: vlastní zpracování

Indikátory B03 a B05 se týkají separovaného odpadu a navazují také na výsledky indikátoru A03 Skupiny 1. **Indikátor B03** je podíl množství tříděného odpadu na 1 obyvatele města. Tento výsledek nám ukazuje, kolik kilogramu separovaného odpadu připadá na 1 obyvatele města, resp. kolik kg odpadu vytřídí každý rok 1 obyvatel města.

V Ostravě byl trend tohoto indikátoru dobrý až na drobný výkyv v roce 2009, kdy došlo k celkovému poklesu vytříděného odpadu, tudíž i poměr separovaného odpadu na 1 obyvatele se také přímo úměrně snížil. V roce 2010 vytřídil každý občan Ostravy 32 kg komunálního odpadu, zatímco na začátku sledovaného období v roce 2006 to bylo jen 28 kg.

Brno se však na rozdíl od Ostravy pohybuje okolo několikaletého průměru. Situace by se dala nazvat stagnací. Ve srovnání s Ostravou také 1 občan vytřídí o 2 – 3 kg komunálního odpadu ročně méně. Ačkoli se zdá tento rozdíl zanedbatelný, v přepočtu na celkový počet obyvatel, resp. absolutní čísla již takto zanedbatelný není. Ačkoli by se Brno mělo postupně v případě pozitivnějšího nastavení blížit Ostravě, vývoj Ostravy pouze kopíruje. Tudíž se zde otevírá velká otázka pro změnu tohoto stavu v Brně a možný potenciál odpadového hospodářství v tomto městě.

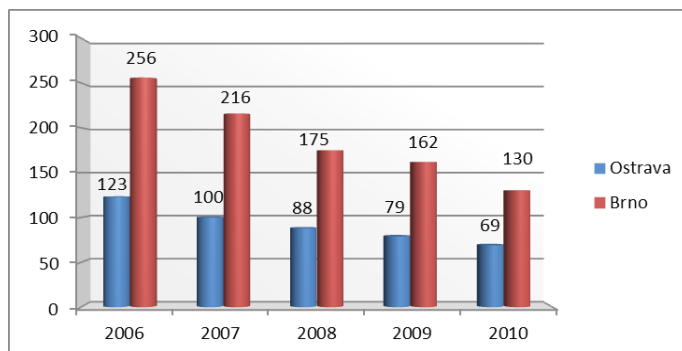
Graf 7: Vývoj a srovnání indikátoru B03 (podíl množství tříděného odpadu na 1 obyvatele města) ve městech Ostrava a Brno v letech 2006 - 2010 (kg/1 obyv.).



Zdroj: vlastní zpracování

Indikátor B05 určuje počet obyvatel na 1 nádobu na separovaný KO v jednotlivých městech. V Ostravě je situace velmi dobrá, každým rokem přibývá počet nádob na separovaný odpad a každým rokem se také snižuje poměrný ukazatel počet osob na nádobu na separovaný odpad. V roce 2006 v Ostravě připadalo na 1 nádobu na separovaný odpad ještě 123 obyvatel (což je číslo značně vysoké) na rozdíl od loňského roku, kdy to již byla téměř polovina, tj. 69 osob na 1 nádobu na separovaný odpad (což je již výsledek velmi dobrý). Co se týče Brna, je situace zcela opačná, tak, jak již naznačily indikátory B03 a A03. V roce 2006 připadalo na 1 nádobu na separovaný odpad celkem 256 osob. Toto je počet více než tristní a je srovnatelný pouze s městy, které separovaný odpad téměř vůbec neřeší. S postupem let se situace zlepšila, v loňském roce už na 1 nádobu připadalo celkem 130 osob, stále je to však dvojnásobek než v Ostravě. Při pohledu na celková čísla rozmístěných nádob na separovaný odpad v jednotlivých letech na území města, není růst tohoto počtu tak vysoký. Vypadá to, že vzhledem k tomu, že v Brně funguje již dlouhou dobu spalovna komunálního odpadu, nemělo město mnoho důvodů k podpoře třídění odpadu.

Graf 8: Vývoj a srovnání indikátoru B05 (počet obyvatel na 1 nádobu na separovaný KO) ve městech Ostrava a Brno v letech 2006 - 2010 (počet obyv./nádobu).



Zdroj: vlastní zpracování

5 Shrnutí

Na základě provedené analýzy, kdy byly stanoveny, propočteny a zanalyzovány jednotlivé indikátory, ze kterých vyplývají jednoznačné oblasti, na které by se měly zkoumaná města zaměřit ve své budoucí politice odpadového hospodářství. V rámci tohoto článku bylo upozorněno na některé špatné výsledky či nedobrý vývoj dílčích ukazatelů v meziročním srovnání.

A to konkrétně:

- Vysoké výdaje na komunální odpad na 1 obyvatele města zejména v Brně.
- Vysoké výdaje na sběr a svoz komunálních odpadů v Ostravě.
- Vysoké výdaje na využití a zneškodnění 1 kg KO v Brně.
- Vysoké výdaje na 1 kg separovaného odpadu ve městě Brno.
- Vyšší míra produkce KO na 1 obyvatele Brna ve srovnání s Ostravou. Trend vývoje tohoto indikátoru v Brně je však pozitivní. V Ostravě mírně negativní.
- Velké množství skládkovaného odpadu na 1 obyvatele a rovněž na celkovou produkci KO v Ostravě.
- Nízké množství vyseparovaného odpadu v Brně na 1 obyvatele města. Ačkoli v posledních letech zaznamenal indikátor mírně pozitivní trend.
- Velmi vysoký počet obyvatel města Brna na 1 nádobu na separovaný sběr. Ačkoli v posledních letech zaznamenal indikátor mírně pozitivní trend.

V jednotlivých analýzách dílčích indikátorů jsou uvedeny příčiny, které pravděpodobně vedly k takovému vývoji či stavu indikátorů. U některých indikátorů však tyto příčiny zcela jednoznačné nejsou.

Literatura

- [1] CARLSSON REICH, Marcus. Economic assessment of municipal waste management systems—case studies using a combination of life cycle assessment (LCA) and life cycle costing (LCC). *Journal of Cleaner Production*, 2005, 13.3: 253-263.
- [2] Eurostat book, transport and environment indicators. [Online] [Citace: 9. červenec 2011]. Dostupné na WWW: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-DK-08-001/EN/KS-DK-08-001-EN.PDF>.
- [3] European Commission, Environmental Data Centre on Waste. [Online] [Citace: 9. dubna 2013]. Dostupné na WWW: <<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/waste/data>>.
- [4] FINNVEDEN, Göran, et al. Environmental and economic assessment methods for waste management decision-support: possibilities and limitations. *Waste management & research*, 2007, 25.3: 263-269
- [5] HŘEBÍČEK, Jiří, KISZA, Karel a ŠTEFANÍK, Matěj. Webové portály indikátorů v ČR a ve světě. Srovnání jejich přístupnosti a kvality. Oficiální stránky OECD. [Online] [Citace: 9. duben 2013] Dostupné na WWW: <http://projects.cba.muni.cz/indikatory/documents/HrebicekWeby_CZ.pdf>.
- [6] OCHRANA, František. Nákladově užitkové metody ve veřejném sektoru. Praha : Nakladatelství Ekopress, s.r.o., 2005. str. 175. ISBN 80-86119-96-3.
- [7] OECD Environmental Indicators: Development, Measurement and Use. [Online] [Citace: 8. duben 2013]. Dostupné na WWW: <<http://www.oecd.org/dataoecd/7/47/24993546.pdf>>.
- [8] SOUKOPOVÁ, Jana. Výdaje na ochranu životního prostředí z místních rozpočtů ČR a indikátory pro měření jejich efektivity. Bratislava : Ekonomická univerzita, 2008. Sborník medzinárodnej vedeckej konferencie Financie a riziko. ISBN 978-80-225-2745-3.
- [9] WILSON, David C., SCHEINBERG, Anne. What is good practice in solid waste management? *Waste Manag Res* December 2010 28: 1055-1056, doi:10.1177/0734242X10392106
- [10] Zpracování matematického vyjádření výpočtu "soustavy indikátorů OH" v souladu s vyhláškou č. 351/2008 Sb., kterou se mění vyhláška č. 383/2001 Sb., o podrobnostech nakládání s odpady ve znění pozdějších předpisů. [Online] [Citace: 8. březen 2013]. Dostupné na WWW: <[http://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/matematicke_vyjadreni/\\$FILE/OODP-Matematicke_vyjadreni_soustavy_indikator%c5%af_OH-20100630.pdf](http://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/matematicke_vyjadreni/$FILE/OODP-Matematicke_vyjadreni_soustavy_indikator%c5%af_OH-20100630.pdf)>.

Kontakt na autory:

Ing. Lucie Baránková, Ph.D.
TEMPO CZ consulting s.r.o.
Komárkova 10
148 00 Praha 4
Česká republika
lucie.barankova@centrum.cz

Ing. Petr Baránek, Ph.D.
Ekonomická fakulta VŠB – TU Ostrava
Sokolská 33
701 01 Ostrava 1
Česká republika
petr.baranek@vsb.cz

Krátká informace o autorech:

Lucie Baránková vystudovala ekonomiku a právo v podnikání na Ekonomické fakultě VŠB – TU Ostrava, doktorské studium ekonomiky ochrany životního prostředí na Hornicko-geologické fakultě VŠB – TU Ostrava. V současné době pracuje ve firmě TEMPO CZ consulting s.r.o. jako projektový manažer, externě spolupracuje s Vysokou školou podnikání v Ostravě. Odborně se věnuje ekonomice ochrany životního prostředí a podnikové ekonomice.

Petr Baránek vystudoval logistiku a management na Vyšší dopravní akademii Česká Třebová, marketing a obchod na Ekonomické fakultě VŠB – TU Ostrava, doktorské studium v oboru podniková ekonomika a management tamtéž. V současné době pracuje ve firmě MS UTILITIES & SERVICES a.s. v oblasti nákupu a prodeje energií a médií, je členem Katedry marketingu a obchodu na Ekonomické fakultě VŠB – TU Ostrava, externě spolupracuje s Katedrou aplikované ekonomie FF UP. Odborně se věnuje mezinárodnímu růstu malých a středních firem a regionálnímu marketingu.

RAPORTOWANIE W PRZEDSIĘBIORSTWIE – DOKĄD ZMIERZAMY?

CORPORATE REPORTING – WHERE DO WE GO?

Paweł RUMNIAK

University of Economics Wrocław, Poland

Annotation: *Znaczenie sprawozdawczości przedsiębiorstw ciągle się zmienia. Dwadzieścia lat temu było to jedyne wiarygodne źródło informacji finansowych o wynikach przedsiębiorstwa. Obecnie inwestorzy nie są zainteresowani jedynie rentownością i płynnością, ale również kwestiami środowiskowymi, społecznymi, wartościami niematerialnymi wpływającymi na wydajność*

firmy. Potrzeby informacyjne podmiotów użytkowników informacji zmieniły się i te zmiany wskazują, że interesariusze chcą wiedzieć więcej o niefinansowym wymiarze działalności przedsiębiorstwa. Wiele różnych instytucji próbowało określić ramy dla nowych modeli raportowania biznesowego, niektóre z tych prób zakończyły się fiaskiem, a niektóre z nich ujrzały światło dzienne.

Warunkiem podstawowym do budowy modelu raportowania jest zbadanie potrzeby informacyjnych interesariuszy. Badania wskazują, że interesariusze próbują uzyskać jak najwięcej informacji na temat aspektów niefinansowych działalności przedsiębiorstwa ale dostęp do tych informacji jest bardzo ograniczony. Nie ma żadnych ogólnie akceptowanych ram raportowania lub modeli zintegrowanego raportowania, które gotowe by były do aplikacji w jednostkach.

Głównym celem niniejszego artykułu jest dokonanie przeglądu literatury i badań w celu zidentyfikowania i opisanie możliwych kierunków rozwoju systemu raportowania.

Abstract: *The importance of a corporate reporting is changing constantly. Twenty years ago it was the only one reliable source of financial information on corporate performance. Nowadays, investors are not only interested in profitability and liquidity but also are interested in environmental, social, intangible corporate performance. Information needs of stakeholders have changed and such changes direct that stakeholders want to know more about non-financial performance which influence goal achieving. Many different institutions have tried to find frameworks for new business reporting models, some of them have failed (unfortunately most of them) and some of them have succeed. The author will focus on those who have succeed.*

The perquisite to build the reporting model is reviewing stakeholders' information needs. The researches point that stakeholders try to find as many information on non-financial performance as possible but access to that information is very restricted. There aren't any global integrated reporting models to apply but international institutions keep on trying.

The main goal of this paper is to review literature and researches to reveal any possible directions that corporate reporting goes towards.

Key words: *raportowanie, zintegrowane raportowanie, ramy konceptualne raportowania, potrzeby informacyjne interesariuszy.*

Key words: *reporting, integrated reporting, reporting frameworks, stakeholders information needs.*

Grant affiliation: *This article was funded by The National Science Center allocated on the basis of a decision DEC-2011/03/hs4/01299.*

1 Introduction

The utility of information which is taken from enterprise report systems steadily declining. The economy is the subject of constant changes, revolutions, trends, cycles, etc. which means the flow of data and information. There are

new market tools that facilitate the exchange of tangible and intangible information and data, and the knowledge acquired outside the unit has been successfully used in it. Enterprises are increasingly using modern technologies based on their own and acquired knowledge including forecasting its financial position, market and value, in order to find answers to several questions related to ongoing operations, future strategic position in the market and the sustainable development of the individual. More and more emphasis on the social dimension of enterprises, which contribute to the development of additional reporting areas (eg CSR - Corporate Social Responsibility - Social Responsibility) is made. As said Standfield, "it's been 500 years since the point at which Pacioli published a paper on the practice of accounting and since then there have been no innovation in accounting practice - only more rules, none of which did not change the conceptual framework of assets valuation". Accounting myopia affects certain types of investments from which are derived benefits (sometimes very significant), and which are not properly disclosed in the assets of the company (company brands, intangible assets and the value of the company). Currently, these investments are fully charged to current profit and loss distorting the result, which means that managers are often forced to postpone this kind of investment in time or abandoning them. The information needs of stakeholders exceed the frameworks of financial reports.

The main goal of this paper is to answer the title question – where do we go and what information are enclosed and we want to enclose in a reporting system of the company. The author has reviewed the most influencing and the most important papers and reviews on reporting systems and has tried to gather together conclusions on reporting frameworks.

2 Reporting information users

An attempt to answer the questions relating to the scope and content of the informational reports produced by the unit was taken by various institutions and organizations involved in the accounting and finance. New models have been developed which try to integrate a reporting system, data presentation to the full range of information related to company activities. Still, there have not been refined and published uniform and common conceptual framework that gives rise unified reporting. This means that stakeholders still can not compare data across time and space. In 1991, the AICPA (called The American Institute of Public Accountants Certified - American institute of certified accountants) formed a special committee on financial reporting, whose task was to answer the following questions:

- what information should the company provide investors and creditors,
- the extent to which auditors should be bound to the new reporting system.

The work of the Committee were to increase the value, usefulness, value of business information arising from reports of individuals and confidence in the information and data, so the primary focus was on:

- strengthening the utility business reporting,
- improving systems to prevent and detect fraud,
- ensuring the independence and objectivity of the auditors,
- discourage unjustified legal processes that inhibit innovation and discourage the pursuit of activities related to the disclosure of certain information,
- strengthening the auditing system.

In the analysis of the information needs of the users of the reports the Committee has identified the following groups:

- investors who use the reports to support investment decisions
- lenders who use the reports as a basis for lending decisions,
- managers and directors of companies for which financial reports are the basis for decision-making,
- a group of workers for whom the financial reports are the basis for negotiation, renegotiation of wage
- competitors, for which reports are the basis for determining their competitive position, strengths and weaknesses and the strategy of the company,
- regulators (legislators), for which it is important to link the reporting system of the legal system,
- scientists, for which reports are the basis for the research,
- Newspapers, for which reports are a source of data,
- other users, for which reports are the basis for assessing the involvement of enterprises in areas relevant to specific target groups,

Beattie and Pratt [1] in their research singled out the following groups of report users:

- expert users,
- non-expert users (private shareholders),
- preparers (finance directors),
- auditors (audit partners).

3 What users want to know

Although the Committee (formed by AICPA) focused on two groups of customers: investors (so-called professional users of data and information on companies) and lenders, the principal objective of financial reports is to provide users with information that is useful in making economic decisions. However, depending on detailed information needs, it may differ, for example [3]:

- investors make decisions related to investment decisions. This indicates the importance of information relating to financial projections and any plan and strategic indicators,
- lenders focus primarily on the possibility of comparing companies and other entities (in the same industry, the same or a similar organization) and to assess the strengths and weaknesses of the company, as well as the opportunities and threats,

In most cases the information is acquired by:

- analyzing information about the company, its past and present,
- analysis of historical data to identify key indicators
- analysis of prognostic information.

Other studies [6] indicate that there are eight groups of non-financial factors which should be taken into account to assess a corporation performance:

- quality of management,
- effectiveness of executive compensation policies,
- effectiveness of new product development,
- quality of investors communications,
- strength of market position,
- quality of products and services,
- strength of corporate culture,
- level of customer satisfaction.

These factors are natural complements to financial data and together they create “the complete picture” of the company.

Based on a detailed review of the business reporting literature Beattie and Pratt [1] compiled a list of 130 information items divided into the following categories: background (B), objectives and strategies (BOS), risks and opportunities (RO), financial (F), management discussion and analysis (MDA), four sets of value drivers (process, employees, customers, innovations) (VD), intangibles/intellectual capital (INT), and environmental, social and community (SOC). The authors used “football terminology” to describe results of their research: premier league, division one, division two, division three, division four, non-league. Figure 1 shows the scale adopted in the study

Figure 1: The scale of the study.

	$x <$	1,85	premier league
1,85	$\leq x <$	2,15	division one
2,15	$\leq x <$	2,45	division two
2,45	$\leq x <$	2,75	division three
2,75	$\leq x <$	3	division four
3	$\leq x$		non-league

The average level of researched parameters shows that for all groups of responders the most important information on firm performance is financial data. Table 1 shows average results in responder groups.

Table 1: Average results of the research.

parametrs	expert experts	non-expert users, private shareholders	preparers, finance directors	auditors, finance partners	AVERAGE
B	2,02	2,13	2,38	2,22	2,19
BOS	2,06	2,14	2,28	2,09	2,14
RO	2,32	2,16	2,73	2,35	2,39
F	1,83	1,81	2,22	2,18	2,01
MDA	2,01	2,16	2,27	2,08	2,13
VD	2,44	2,42	2,78	2,76	2,60
INT	2,74	2,55	3,00	2,78	2,77
SOC	3,03	2,78	3,20	3,04	3,01

There are not only financial but also background, broad objectives and strategy, management discussion and analyse parameters in premier league. This shows that information needs of stakeholders change and evolve from financial to other parameters which describe a corporate performance better than “financials”.

4 The response to growing importance of non-financial information

Problem we have to deal with is mainly associated with the determination of the scope of information that may be disclosed and meet the information needs of stakeholders, the way to ensure that the scope of information offered is sufficient, and the form in which the information is to be provided to stakeholders. Financial reporting framework is only the basis for the extension of the reporting system in enterprises. Broader view of corporate level allows both to extend the range of reports, as well as set the way to communicate the information contained therein. The scope of information needed for decision-making in the economy goes significantly far beyond the scope of financial reporting, as it contains a range of information from outside the reporting entity or is the market recognition of that which is presented (or not) the financial reports. A study by Beattie and Pratt are an attempt to discern this phenomenon and answers as well as in which direction should change reporting framework (financial) to meet the information needs of public reports. Stressed, however, is the fact that the recipients of the reports are institutions or individuals not involved in the daily management of the company, first of all interested in the strategic development, geared to increase the value and image of the individual making the report.

The most popular and complete framework has been developed by The International Integrated Reporting Council (IIRC). Framework prototype consists of 5 chapters in which there are described the most important issues such as fundamental concepts, guiding principles, content elements and finally preparation and presentation of information. The framework sets out [5]:

- fundamental concepts that underpin integrated reporting,
- guiding principles that inform the concept of an integrated report and how information is presented,
- content elements to be included in an integrated report,
- additional considerations in the preparation and presentation of an integrated report.

For the purpose of this framework there have been described following capitals [5]:

- financial capital,
- manufactured capital,
- human capital,
- intellectual capital,
- natural capital,
- social and relationship capital,

all of these capitals separately and together create value of the firm. The content of an integrated report is presented in Table 2.

Table 2: The content of an integrated report by IRC SA and IIRC.

IRC SA Key components of an Integrated Report	IIRC Key components of an Integrated Report
Report profile: What is the scope and boundary of the report?	
Organisational overview, business model, and governance structure: How do we create value and make decisions?	Organisational overview and business model: What does the organisation do and how does it create and sustain value in the short-, medium- and long-term?
Remuneration policies: What is our approach towards remuneration?	Governance and remuneration: What is the organisation’s governance structure, and how does governance support the strategic objectives of the organisation and relate to the organisation’s approach to remuneration?
Understanding the operating context: What are the circumstances under which we operate?	Operating context, including risks and opportunities: What are the circumstances under which the organisation operates, including the key resources and relationships on which it depends and the key risks and opportunities that it faces?
Strategic objectives, competencies, KPIs and KRIs: Where do we want to go and how do we intend to get there?	Strategic objectives and strategies to achieve those objectives: Where does the organisation want to go and how is it going to get there?
Account of the organisation’s performance: How have we fared over the reporting period?	Performance: How has the organisation performed against its strategic objectives and related strategies?
Future performance objectives: Informed by our recent performance, what are our future objectives?	Future outlook: What opportunities, challenges and uncertainties is the organisation likely to encounter in achieving its strategic objectives and what are the resulting implications for its strategies and future performance?
Analytical commentary: What are the views of the leadership about the organisation?	

Source: [4, 5].

There are many examples of “reporting models” used by companies. The most popular are:

- The Balance Score Card with 4 perspectives and 21 measures and performance drivers,
- The Jenkins Report – AICPA Improving Business Reporting with 10 major components [see below],
- Inside Out: Reporting on Shareholder Value with 9 drivers of value and 29 performance indicators,
- The measurement and Management of Intellectual Capital with 3 main types and 30 elements included in that report.

AICPA [7] basing on information needs of users identified following areas of business reporting improvement:

- types of information: standard setters should develop a comprehensive model of business reporting indicating the types and timing of information that users need to value and assess the risk of their investments,
- more flexible reporting: a report should provide forward-looking information as well as historical information; report on each business segments; focus on the information that senior management uses to manage the business; focus on measurement; balance the costs and benefits of business reporting,
- financial statements: improve disclosure of business segment information; address the disclosure and accounting for innovative financial instruments, improve disclosures about the identity, opportunities, and risks of off-balance-sheet financing arrangements and reconsider the accounting for those arrangements; report separately the effects of core and non-core activities and events, and measures at fair value non-core assets and liabilities; improve disclosures about the uncertainty of measurements of certain assets and liabilities; improve quarterly reporting by reporting on the fourth quarter separately and including business segment data,
- auditor involvement: allow for flexible audition association with business reporting, whereby the elements of information on which auditors report and the level of auditor involvement with those elements are decided by agreement between a company and the users of its business reporting; the

auditor profession should prepare to be involved with all the information in the comprehensive model, so that companies and users can call on them to provide assurance on any of the model's elements; the profession should continue its projects on other matters related to auditor association with business reporting,

- facilitate change: national and international standard setters and regulators should increase their focus on the information needs of users, and users should be encouraged to work with standard setters to increase the level of their involvement in the standard-setting process; standard setters should adopt a longer-term focus by developing a vision of the future business environment and users' needs for information in that environment,
- explanation of a business nature including the linkage between events and activities and financial impact on a company of those events and activities,
- provide management's perspective,
- focus on measurement to help users understand a company's performance relative to that of competitors and other companies,
- promptly communicate important changes affecting a company,
- communicate effectively and efficiently.

Sveiby [8] has identified 42 methods for measuring intangibles. All of those methods have been described between 1950 and 2013 but only 4 of them were described before 1990. This means that importance of non-financial information has increased since 1990.

All of these examples of business reporting models indicate that the whole reporting model changes and these changes drive us to a new reporting model which can be widely applied in companies to satisfy users information needs.

5 Conclusions

Modern companies are open to stakeholders' information needs. Many managers declare their commitment to sustainable, environmental, and social issues which are reflected in annual reports. The best example of such unified reports is The UTC annual report which include: financial statements, business segment information, comparative stock data, consolidated data, notes, management's responsibility for financial statements [9]. UTC reports [2] show growing interest in such areas as complexity of report system, business segment information, corporate narrative analysis of financial results, five-year summary of financial results, introduction of MD&A [management discussion and analysis] section, increasing complexity of accounting standards, required assertions by management regarding internal control, explicit attention to corporate citizenship issues, more discussion about risk, and introduction of a corporate responsibility report.

Information and data included in this report form an integrated report for the sustainable strategy of the company which set the future directions of changes and the development of corporate reports.

Literature

- [1] Beattie Vivien, Pratt Ken. Voluntary annual report disclosures: what users want. Edinburgh: The Institute of Chartered Accountants of Scotland, 2002.
- [2] Eccles Robert G., Krzus Michael P. One report. Integrated reporting for a sustainable strategy. Hoboken: Wiley, 2010.
- [3] Inside out. Reporting on shareholder value. The Institute of Chartered Accountants in England and Wales.
- [4] Integrated reporting. Navigating your way to a truly integrated report. Deloitte, Edition 2 – February 2012.
- [5] Integrated reporting. Prototype framework. Available at: www.theiirc.org.
- [6] Measures that matter. Ernst and Young, 1997.
- [7] Meeting the information needs of investors and creditors. Jersey City, AICPA, 1994.
- [8] Sveiby Karl Erik at <http://www.sveiby.com/articles/IntangibleMethods.htm>
- [9] UTC Annual Report. Available at: <http://investors.utc.com/Corporate+Responsibility>

Author's contact information:

Corporate reporting – where do we go? (Pawel, Rumniak, phd eng.)
University of Economics Wroclaw
Komandroska 118/120
53-354 Wroclaw
Poland
pawel.rumniak@ue.wroc.pl

Short information about the author:

Adjunct in the Department of Corporate Accounting and Controlling, doctor of Economic Sciences (Phd), co-author of books on accountancy, cost accounting, managerial and controlling accounting, numerous research papers on corporate management related subjects (accounting and controlling), research work in finance and accountancy.

DANĚ A EKONOMICKÝ RŮST

TAXES AND ECONOMIC GROWTH

Jana BELLOVÁ

Univerzita Palackého v Olomouci, Právnická fakulta

Abstrakt: Příspěvek analyzuje ekonomický růst jakožto předpoklad ekonomického uspokojování potřeb, na konkrétních datech demonstruje fungování ukazatele HDP sloužícího ke srovnání výkonu ekonomiky v daném období a dále pak definuje ekonomický růst právě pomocí změny tohoto ukazatele v čase. Selektovaná data týkající se ekonomického růstu v období opět pro názornost komentuje. Dále se zabývá rolí státu v ekonomice jmenovitě z pozice tvůrce daňové soustavy a dává do souvislosti daně a ekonomický růst, respektive prezentuje vybrané závěry a doporučení týkající se této problematiky, tedy vlivu daní na ekonomický růst.

Abstract: The article presents the analysis of economic growth as a precondition to economic fulfilment of needs and wishes. It demonstrates the function of the macroeconomic indicator GDP that serves to compare the output of the economy in given time period and then it defines economic growth using changes in the above mentioned indicator. The selected data available on economic growth are then provided along with a commentary. It also deals with the role of the government in the economy namely from the position of the provider of the system of taxation, or rather it presents selected conclusions and recommendations concerning this issue, which means the influence of taxes on the economic growth.

Klíčová slova: HDP, ekonomický růst, daňová soustava

Keywords: GDP, economic growth, system of taxation

1 Ekonomický růst jako předpoklad uspokojování rostoucích potřeb

Chceme-li sledovat stav a vývoj ekonomické situace, potřebujeme pracovat s ukazatelem, který by nám situaci jak popsal tak zároveň umožnil možnost vzájemného srovnání ať již v různých obdobích či mezi různými státy. Škála těchto ukazatelů je široká.

Dle Soukupa [6] je největší vypovídací schopnost v současné ekonomické teorii připisována čtyřem skupinám ukazatelů. Tyto měří velikost produktu, cenovou hladinu, nezaměstnanost a vnější ekonomickou pozici země. Výsledky ekonomiky, potažmo účinnosti hospodářské politik státu, jsou pak závislé na vývoji všech čtyř uvedených, tedy růstu HDP, jakožto ukazatele velikosti produktu, míry inflace, jakožto ukazatele změny cenové hladiny, míry nezaměstnanosti a vyrovnanosti pozice země vůči zahraničí.

Pro konkrétní sledování ekonomického stavu a vývoje ekonomiky se však nejčastěji používá pouze hrubý domácí produkt tedy HDP. Hrubý domácí produkt lze definovat jako souhrn hodnot finálních statků vytvořených na území daného státu za určité časové období. Pozici České republiky při srovnání výsledků ekonomik v roce 2012 v tvorbě HDP zobrazuje následující tabulka [9]:

Následující tabulka zobrazuje srovnání HDP v jednotlivých zemích v letech 2001, 2010 a 2011 a následně pak HDP na hlavu měřený v PPS ve stejných letech. PPS je technický pojem užívaný Eurostatem. Jedná se o uměle vytvořená měnová jednotka. PPS je odvozen za pomoci ekonomických agregátů dané země v její národní měně při

zohlednění kupní síly dané země (PPP – purchasing power parity) . PPP lze taktéž interpretovat jako měnový kurz PPS ke euru.

Tabulka číslo 1 : Srovnání HDP a HDP na hlavu v uvedených letech.

	GDP						GDP per capita			
	(EUR 1 000 million)			(PPS 1 000 million)			(PPS, EU-27=100)			(EUR)
	2001	2010	2011	2001	2010	2011	2001	2010	2011	2011
EU-27	9 584	12 264	12 638	9 584	12 264	12 638	100	100	100	25 200
Euro area	7 085	9 163	9 413	6 996	8 755	9 020	112	108	108	28 300
Belgium	260	356	370	252	317	327	124	119	119	33 700
Bulgaria	16	36	38	47	81	84	30	44	45	:
Czech Republic	72	149	155	148	204	211	73	80	80	14 900
Denmark	179	236	239	135	172	175	128	127	125	43 200
Germany	2 102	2 496	2 593	1 888	2 371	2 480	116	119	121	31 700
Estonia	7	14	16	13	21	23	46	64	67	11 900
Ireland	118	156	156	102	139	143	134	127	:	:
Greece	146	227	215	187	248	234	86	90	82	18 500
Spain	680	1 051	1 073	789	1 128	1 150	98	100	99	23 100
France	1 496	1 937	1 997	1 398	1 708	1 757	115	108	107	30 600
Italy	1 256	1 553	1 580	1 334	1 486	1 535	118	100	101	26 000
Cyprus	11	17	18	13	19	20	90	95	91	21 100
Latvia (1)	9	18	20	18	28	30	38	55	58	9 800
Lithuania	14	28	31	29	46	50	42	57	62	10 200
Luxembourg	23	40	43	20	34	36	234	271	274	82 100
Hungary	59	97	101	117	158	165	58	65	66	10 000
Malta	4	6	6	6	8	9	79	83	84	15 500
Netherlands	448	589	602	424	539	549	134	133	131	36 100
Austria	214	286	301	200	259	272	126	126	129	35 700
Poland	212	355	370	360	584	625	48	63	65	:
Portugal	134	173	171	164	208	207	80	80	77	16 000
Romania	45	124	136	123	244	263	28	47	49	:
Slovenia (2)	23	35	36	32	42	43	80	85	84	17 600
Slovakia	24	66	69	56	97	100	52	73	73	12 700
Finland	139	179	189	118	150	156	115	114	115	35 200
Sweden	254	349	387	216	284	300	122	124	126	41 100
United Kingdom	1 640	1 710	1 747	1 397	1 708	1 716	119	112	109	27 900
Iceland	9	9	10	7	9	9	132	111	110	31 600
Norway	191	315	349	144	216	235	161	181	189	70 500
Switzerland	293	416	479	207	291	311	143	153	157	60 500
Croatia	26	45	45	44	64	66	51	59	61	10 500
FYR of Macedonia	4	7	7	10	18	18	25	36	36	:
Turkey	218	550	554	482	872	989	37	49	53	7 500
Japan	4 652	4 145	4 220	2 904	3 326	3 363	115	106	105	:
United States	11 485	10 937	10 830	8 832	11 146	11 568	156	147	148	34 700

(1) 2010 and 2011, break in series.

(2) GDP per capita in PPS, 2010, break in series.

Source: Eurostat (online data codes: nama_gdp_c and tec00001)

Zdroj: Eurostat

Pro možnost zhodnocení životní úrovně má větší vypovídací schopnost než samotný HDP ukazatel HDP na hlavu (GDP per capita) měřený v tomto případě pomocí PPS (PPS – purchasing power standards)

Jak lze vyčíst z tabulky, průměrné HDP na hlavu v EU-27 v roce 2011 bylo PPS 25 130. Relativní pozice jednotlivých zemí je možné získat pomocí srovnání s takto stanoveným průměrem. Konkrétně pro Českou republiku, lze tedy vyčíst, že v roce 2011 dosáhla 73% průměru a následně v letech 2010 a 2011 80% průměru. Pro srovnání, nejvýkonnější ekonomikou v roce 2011 byla ekonomika Lucemburská, jež dosáhla v témže roce 274% průměru. Toto lze taktéž interpretovat jako fakt, že v roce 2011 byl HDP na hlavu v PPS 2,7 krát vyšší než v průměru EU-27. Na druhou stranu škály však ve stejném roce nejnižší výsledky dosáhlo Bulharsko a Rumunsko, konkrétně 45% a 49%.

Stav HDP zobrazovaný pomocí jeho objemu ukazuje situaci státu v okamžiku měření. Tento stav, jak již bylo předvedeno, můžeme porovnat s objemem vyprodukovaným v daném období v jiných státech a vyvodit z toho závěr týkající se daného časového období. Větší vypovídající hodnotu má však ukazatel ekonomického růstu, který vypovídá o růstu ekonomických potřeb a jejich uspokojování v čase. Nutnost ekonomického růstu se odvíjí od lidských potřeb, které neustále rostou a mění se nejen kvantitativně, ale i kvalitativně. Na neustále se zvyšující potřeby reaguje hospodářství čili ekonomika zvyšováním produkce, rozšiřováním škály služeb, zvyšováním výkonosti, produktivity či počtu a kvality poskytovaných služeb.

Ekonomický růst je snad nejčastěji vyjadřován pomocí přírůstku HDP vůči HDP v předcházejícím srovnatelném období. Matematicky toto lze zapsat jako:

$$HDP (t+1) - HDP (t) = dHDP >0$$

Tedy, jestliže HDP vytvořené v následujícím roce bude větší než HDP vytvořené v roce předešlém, je dosaženo ekonomického růstu. Ukazatel tempa růstu, pak hodnotně stanovuje, o kolik byl větší výkon ekonomiky v roce následujícím oproti roku předešlému, tedy:

$$G = \{ [HDP(t+1) - HDP(t)] / HDP(t) \} * 100$$

Pro doplnění a srovnání se uvádí, že příznivé tempo ekonomického růstu je v rozpětí 3-5 %.

Srovnání tempa růstu ekonomik zobrazuje následující tabulka [10], jež srovnává růst reálného HDP, které v sobě již odráží míru inflace, v letech 2002 – 2011. Sledováním vývoje tempa růstu reálného HDP, lze vyvodit například následující poznatky:

- Globální finanční a ekonomická krize měla za následek ekonomickou recesi v EU, Japonsku a USA v roce 2009, následně došlo k oživení těchto ekonomik v letech 2010 a 2011. Reálný HDP se snížil o 4,3% v EU-27 v roce 2009, o 5,5% v Japonsku či 3,1% v USA.
- Mezi státy EU byl vývoj tohoto ukazatele značně nekonzistentní. Po dosažení záporného tempa růstu ve všech členských státech EU kromě Polska v roce 2009 (EU-27 dosáhla -4,3% tempa růstu, ČR pak -4,7 a Polsko +1,6.) došlo k obnovení ekonomického růstu v roce 2010 ve 22 zemích z EU-27 včetně ČR.
- Nejvyšší tempo růstu v roce 2011 dosahovaly Estonsko 7,6 % , Litva 5,9 % a Lotyšsko 5.5 %. Ekonomiky Slovinska -0.2 % a Portugalska -1.7 % se opětovně dostávají do záporných čísel v tomto roce oproti roku 2010 (+1,4 Slovinsko i Portugalsko) oproti tomu v Řecku dochází k prohloubení recese (-3,3 v roce 2009, -3,5 v roce 2010 a -6.9 % v roce 2011).

Tabulka číslo 2: Srovnání tempa růstu ekonomik v uvedených letech.

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Average 2002-11
EU-27	1.3	1.5	2.5	2.1	3.3	3.2	0.3	-4.3	2.0	1.6	1.4
Euro area	0.9	0.7	2.2	1.7	3.3	3.0	0.4	-4.4	2.0	1.5	1.1
Belgium	1.4	0.8	3.3	1.8	2.7	2.9	1.0	-2.8	2.4	1.8	1.5
Bulgaria	4.7	5.5	6.8	6.4	6.5	6.5	6.2	-5.5	0.4	1.7	3.9
Czech Republic	2.2	3.8	4.7	6.8	7.0	5.7	3.1	-4.7	2.7	1.7	3.3
Denmark	0.5	0.4	2.3	2.5	3.4	1.6	-0.8	-5.8	1.3	0.8	0.6
Germany	0.0	-0.4	1.2	0.7	3.7	3.3	1.1	-5.1	4.2	3.0	1.2
Estonia	6.6	7.8	6.3	8.9	10.1	7.5	-3.7	-14.3	2.3	7.6	3.9
Ireland	5.9	4.2	4.5	5.3	5.3	5.2	-3.0	-7.0	-0.4	0.7	2.1
Greece (1)	3.4	5.9	4.4	2.3	5.5	3.0	-0.2	-3.3	-3.5	-6.9	1.1
Spain	2.7	3.1	3.3	3.6	4.1	3.5	0.9	-3.7	-0.1	0.7	1.8
France	0.9	0.9	2.5	1.8	2.5	2.3	-0.1	-3.2	1.7	1.7	1.1
Italy	0.5	-0.1	1.7	0.9	2.2	1.7	-1.2	-5.5	1.8	0.4	0.3
Cyprus	2.1	1.9	4.2	3.9	4.1	5.1	3.6	-1.9	1.1	0.5	2.5
Latvia (2)	7.2	7.6	8.9	10.1	11.2	9.6	-3.3	-17.7	-0.3	5.5	3.9
Lithuania	6.8	10.3	7.4	7.8	7.8	9.8	2.9	-14.8	1.4	5.9	4.5
Luxembourg	4.1	1.6	4.4	5.4	5.0	6.6	0.8	-5.3	2.7	1.6	2.7
Hungary	4.5	3.9	4.8	4.0	3.9	0.1	0.9	-6.8	1.3	1.7	1.8
Malta	2.8	0.1	-0.5	3.7	3.1	4.5	4.1	-2.6	2.5	2.1	2.0
Netherlands	0.1	0.3	2.2	2.1	3.4	3.9	1.8	-3.7	1.6	1.0	1.3
Austria	1.7	0.9	2.6	2.4	3.7	3.7	1.4	-3.8	2.1	2.7	1.7
Poland	1.4	3.9	5.3	3.6	6.2	6.8	5.1	1.6	3.9	4.3	4.2
Portugal	0.8	-0.9	1.6	0.8	1.5	2.4	0.0	-2.9	1.4	-1.7	0.3
Romania	5.1	5.2	8.5	4.2	7.9	6.3	7.4	-6.6	-1.7	2.5	3.9
Slovenia	3.8	2.9	4.4	4.0	5.9	6.9	3.6	-8.0	1.4	-0.2	2.5
Slovakia	4.6	4.8	5.1	6.7	8.4	10.5	5.8	-4.9	4.2	3.4	4.8
Finland	1.8	2.0	4.1	2.9	4.4	5.3	0.3	-8.5	3.3	2.7	1.8
Sweden	2.5	2.3	4.2	3.2	4.3	3.3	-0.6	-5.0	6.2	3.9	2.4
United Kingdom	2.4	3.8	2.9	2.8	2.6	3.6	-1.0	-4.0	1.8	0.8	1.6
Iceland	0.1	2.4	7.8	7.2	4.7	6.0	1.3	-6.8	-4.0	3.1	2.2
Norway	1.5	1.0	4.0	2.6	2.5	2.7	0.0	-1.7	0.7	1.5	1.5
Switzerland	0.2	0.0	2.4	2.7	3.8	3.9	2.2	-1.9	3.0	2.1	1.8
Montenegro	1.9	2.5	4.4	4.2	8.6	10.7	6.9	-5.7	2.5	3.2	3.9
Croatia	4.9	5.4	4.1	4.3	4.9	5.1	2.1	-7.0	-1.4	0.0	2.2
FYR of Macedonia	0.9	2.8	4.6	4.4	5.0	6.2	5.0	-0.9	2.9	3.0	3.4
Turkey	6.2	5.3	9.4	8.4	6.9	4.7	0.7	-4.8	9.0	8.5	5.4
Japan	0.3	1.7	2.4	1.3	1.7	2.2	-1.0	-5.5	4.5	-0.8	0.7
United States	1.8	2.5	3.5	3.1	2.7	1.9	-0.3	-3.1	2.4	1.8	1.6

(1) 2005, break in series.

(2) Annual breaks in series.

Source: Eurostat (online data codes: nama_gdp_k or tsieb020)

Zdroj: Eurostat

2 Daňová soustava České republiky

Stát jako prvek ekonomického systému se od ostatních ekonomických subjektů odlišuje zejména tím, že má moc donutit ostatní prvky systému vykonávat určité aktivity, které by jinak nevykonávaly a naopak zabránit nebo podstatně omezit aktivity jiné. Hlavním nástrojem zásahů státu je fiskální politika prostřednictvím státního rozpočtu. Praktický význam fiskální politiky je úzce spjat s procesem utváření daňové soustavy a veřejných výdajů s cílem napomoci utlumit negativní dopady vyplývající z průběhu hospodářského cyklu, přispět k růstu ekonomiky při nízké míře inflace a vysoké zaměstnanosti a eliminovat negativní důsledky tržního mechanismu. Daňový systém České republiky je ve svých hlavních znacích podobný systémům vyspělých a obzvláště vyspělých zemí [7]. Daňový systém je širším pojmem, než daňová soustava. Zjednodušeně zahrnuje kromě daňové soustavy i právně, organizačně a technicky konstituovaný systém institucí, které zabezpečují správu daní, jejich vyměřování, vymáhání a kontrolu atd.

Daňová soustava představuje souhrn daní vybíraných v určitém státě v určitém čase. Daňová soustava vycházela z dnes již zrušeného zákona č. 212/1992 Sb., o soustavě daní, ten byl však od 1.1.2004 zrušen zákonem č. 353/2003Sb., o spotřebních daních [1].

Daňová soustava je v současnosti tvořena následujícími daněmi [1]:

- 1 Nepřímé daně
 - 1.1 Daň z přidané hodnoty
 - 1.2 Daně spotřební
 - 1.2.1 Daň z minerálních olejů
 - 1.2.2 Daň z lihu
 - 1.2.3 Daň z piva
 - 1.2.4 Daň z vína a meziproductů
 - 1.2.5 Daň z tabákových výrobků
 - 1.3 Tzv. energetické (ekologické) daně
 - 1.3.1 Daň ze zemního plynu a některých dalších plynů
 - 1.3.2 Daň z pevných paliv
 - 1.3.3 Daň z elektřiny
- 2 Přímé daně
 - 2.1 Daně z příjmů
 - 2.1.1 Daň z příjmů fyzických osob
 - 2.1.2 Daň z příjmů právnických osob
 - 2.2 Daň z nemovitostí
 - 2.3 Daň silniční
 - 2.4 Tzv. převodní daně
 - 2.4.1 Daň dědická
 - 2.4.2 Daň darovací
 - 2.4.3 Daň z převodu nemovitostí

3 Daně a ekonomický růst

Otázka bližšího vzájemného vztahu daní a ekonomického růstu je jádrem tohoto příspěvku.

Myšlenka, že daně a jejich výše ovlivňují ekonomický vývoj a ekonomický růst státu, se postupně dostala do popředí a stala se předmětem řady odborných i laických debat a to jak na poli akademickém tak v rámci medií či jednotlivých lobbistických skupin. Z odborného hlediska je to důsledek existence protichůdných ekonomických teorií, zaměřených na to, co je a jak ovlivňuje ekonomický růst. Zjednodušeně lze říci, že existují dva typy ekonomických teorií a to teorie Keynesiánské, jež připisují ekonomický růst faktorům působícím na straně poptávky a Neoklasické, které naopak příčiny růstu vidí na straně nabídkové. Třetí skupinu ekonomických teorií a jejich zastánci pak mluví o determinantech na obou stranách, tedy jak nabídky, tak poptávky [5].

V souvislosti s tímto, pak lze rozlišit následující typy ideologicky determinovaných politik, jakožto součástí fungování ekonomik v rámci jednotlivých převážně smíšených typů ekonomických systémů, jejichž je daňová politika součástí.

Pro příklad uvádím rozlišení, jež použil Yakushev [8]:

1. Klasická (A.Smith, D. Ricardo) a neoklasická (A.Marshall, A.Pigou, L.Valras, V.Pareto) daňová politika
2. Keynesiánský koncept státních regulací ekonomiky včetně výše zdanění
3. Neoliberální daňová politika (F.A. Hayek, L.Erhard, M.Friedman)
4. Koncept neoklasické syntézy (P.Samuelson, V.Leontiev)

Pro zkoumání vlivu míry zdanění či daňového systému na ekonomický růst lze nalézt řadu publikovaných vědeckých studií. Pole jejich záběru je velmi široké, liší se jak daty, se kterými pracují, časovými řadami, které porovnávají, či metodami, které používají k odpovědi na otázku, zda a jak ovlivňuje výše zdanění ekonomický růst.

Jak uvádí McBride [5] při studiu 26 selektovaných studií tohoto typu datujících se v rozmezí let 1983 do současnosti, výsledkem jejich podrobné analýzy je následující:

1. Byl zjištěn statisticky významný negativní vliv daní na ekonomický růst a to i pokud byly vzaty v potaz další faktory jako například výše vládních výdajů, fáze hospodářského cyklu a monetární politika.
2. Nejvíce negativní vliv na míru ekonomického růst byl shledán u daně z příjmu právnických osob, následován daní z příjmu fyzických osob, spotřebními daněmi a daní z přidané hodnoty a majetkové daně. Zde je na místě uvést, že anglická verze consumption taxes překládaná jako daně ze spotřeby v sobě v definici zahrnuje kromě spotřebních daní i daň z přidané hodnoty.
3. Fakt, že daně z příjmu mají více negativní vliv na ekonomický růst než spotřební daně, daň z přidané hodnoty a majetkové daně je důsledkem faktu, že za zdroj ekonomického růstu jsou primárně považovány produkce, inovace a obchodní riziko.

Pro ilustraci vlivu míry zdanění na ekonomický růst uvádím, že zvýšení průměrné výše daně z příjmu o jeden procentní bod má za následek snížení reálného HDP na hlavu o 1,4 % v prvním čtvrtletí a až o 1,8% v posledním čtvrtletí. Zde je na místě dodat, že anglická verze consumption taxes je překládaná jako daně ze spotřeby a vlastní definicí v sobě obsahuje jak daně spotřební tak daň z přidané hodnoty.

Poměrně zřetelně lze taktéž předvídat účinky hlavních kategorií daní na ekonomický růst a to následně [1]:

- Distorzní daně působí na investiční rozhodování soukromých agentů, jak pokud jde o fyzický tak i lidský kapitál a tak negativně ovlivňují míru růstu.
- Nedistorzní daně nepůsobí na rozhodování o úsporách či investicích a tudíž nemají vliv na míru růstu

Pro doplnění, daňovou distorzí se rozumí vliv daní na ekonomické chování daňových subjektů. Prakticky všechny daně mají distorzni (rušivé, zkreslující) účinky na chování daňového subjektu. Tak např. vysoká daň z příjmů vede k přesunu sídla nebo bydliště do zemí s nižším zdaněním, vysoká mezní sazba daně z příjmů snižuje pracovní či podnikatelskou aktivitu a naopak, vysoké zdanění některých výrobků daní ze spotřeby povede ke snížení poptávky po takovém výrobku, resp. k přesunu poptávky na jiné výrobky apod. Nedistorzní daní by byla pouze tzv. jednotná daň [11].

Možné kombinace daní a vládních výdajů mohou různým způsobem působit na proces ekonomického růstu:

1. Přesun daňové zátěže z distorzních na nedistorzní daně bude působit na urychlení ekonomického růstu
2. Financování produktivních vládních výdajů, tedy výdajů, které jsou argumentem produkční funkce soukromých podniků a mají tak přímý vliv na tempo ekonomického růstu, prostřednictvím nedistorzních daní bude mít pozitivní vliv na růst
3. Financování produktivních vládních výdajů prostřednictvím distorzních daní bude mít nejasné dopady na růst
4. Financování neproduktivních vládních výdajů, tedy výdajů, které neovlivňují přímo míru růstu ve stálém stavu, prostřednictvím distorzních daní bude mít jednoznačně negativní vliv na ekonomický růst

Shrneme-li je zřejmé, že distorzní daně, nepřímé daně i ostatní daně a poplatky mají evidentně negativní vliv na míru růstu reálného HDP [2].

4 Závěr

V příspěvku byl definován ekonomický růst jakožto, předpoklad ekonomického uspokojování potřeb. Byl definován ukazatel HDP, jež slouží ke srovnání výkonu ekonomiky a na příkladech demonstrováno jejich konkrétní využití pro srovnání. Následně byla analyzována role daní, potažmo daňového systému, v souvislosti s vývojem těchto ukazatelů, a byly prezentovány vybrané závěry a doporučení týkající se této problematiky, tedy vlivu daní na ekonomický růst. Je tedy zřetelné, že míra daňového zatížení a jeho struktura mají vliv na ekonomický růst a při tvorbě fiskální politiky státu je třeba tento vesměs negativní vliv brát na zřetel.

Literatura

- [1] BAKEŠ, M. a kol. Finanční právo. 5.upravené vydání. Praha: C.H.Beck, 2009, 548 s. ISBN 978-80-7400-801-6.
- [2] IZÁK, V. Vliv vládních výdajů a daní na ekonomický růst (empirická analýza) [online] Politická ekonomie 2/2011 [cit.3.5.2013]. Dostupné na: <www.vse.cz/polek/download.php?jnl=polek&pdf=778.pdf >
- [3] JÁNOŠÍKOVÁ, P., MRKÝVKA, P., TOMAŽIČ, I. Finanční a daňové právo. Plzeň: vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o, 2009, 528 s. ISBN 9788073801557, s. 27.
- [4] MARTENS, K., RAVN, M. The dynamic effects of personal and corporate income tax changes in the United States. [online] American economic review. 20.3.2012 [cit. 3.5.2013] Dostupné na: <<http://www.bde.es/investigador/papers/sie1206.pdf>>
- [5] McBRIDE, W. What is the evidence on taxes and growth [online]. Tax foundation.org, 18.prosinec 2012 [cit. 3.5.2013]. Dostupné na: <<http://taxfoundation.org/article/what-evidence-taxes-and-growth>>
- [6] SOUKUP, J., POŠTA, V., NESET, P., Makroekonomie, moderní přístup. Management Press, 2007, 528 s. ISBN 978-80-7261-219-2.
- [7] SZAROWSKÁ, I.Daňové zatížení v České republice a Evropské unii. In Theoretical and Practical Aspects of Public finance. Praha: VŠE v Praze, 2007. ISBN 978-80-245-11887.
- [8] YAKUSHEV, A. The influence of tax law codification on economic growth. In BOHÁČ, R (ed.) Aktuální otázky financí a finančního práva z hlediska fiskální a monetární podpory hospodářského růstu v zemích střední a východní Evropy po roce 2010. Nakladatelství Leges, 2010. ISBN 9788087212578, s. 843.
- [9] http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/National_accounts_%E2%80%93_GDP
- [10] [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php?title=File:Real_GDP_growth,_2002-2011_\(%25_change_compared_with_the_previous_year;_average_2002-2011\).png&filetimestamp=20121204111031](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php?title=File:Real_GDP_growth,_2002-2011_(%25_change_compared_with_the_previous_year;_average_2002-2011).png&filetimestamp=20121204111031)
- [11] http://www.sagit.cz/pages/lexikonheslatxt.asp?cd=157&typ=r&levelid=da_056.htm

Kontakt na autorku:

Ing. Jana Bellová, Ph.D.
Katedra finančního práva, národního hospodářství a ekonomie
Právnická fakulta Univerzity Palackého v Olomouci
Tř. 17. listopadu 8
771 11 Olomouc
Česká republika
jana.bellova@upol.cz

Krátká informace o autorce:

Autorka se zabývá mimo jiné především studiem a analýzou vlivu finančního potažmo daňového práva na ekonomický vývoj, otázkou efektivnosti zdanění, optimální výše zdanění či vývoje daňové kvóty a jeho vlivu na ekonomický růst.

EKONOMICKÉ ASPEKTY ZDRAVÍ

ECONOMIC ASPECTS OF HEALTH CARE

Jaroslav ZLÁMAL

Ústav sociálního lékařství a zdravotní politiky Lékařské fakulty Univerzity Palackého v Olomouci

Abstrakt:

Článek se zabývá pojetím lidského zdraví jako individuálního i veřejného statku a ekonomikou zdravotní péče spojenou se zabezpečením tohoto vysoce oceňovaného statku lidského života i života celé společnosti. Lidské zdraví je třeba chránit, proto na jeho zachování je nutné vynakládat určité náklady, zatímco efekt, přínosy jak individuální, tak celospolečenské jsou často nevýrazné či vzdálené. ČR má systém zdravotní péče založený na principu solidarity, principu zdravotního a sociálního pojištění. Ve své zdravotní politice vychází z akceptace zásad a principů Světové zdravotnické organizace, jejíž pravidla, ukazatele, indikátory, realizuje při sledování, vyhodnocování a zlepšování péče o zdraví obyvatelstva.

Abstract:

The article deals with the concept of human health care as both individual as well as public good and economic of health care connected with securing of this highly valued good that being human life and life of the whole society. Human life needs to be fending for hence it is necessary to spend certain costs while the effect, benefits both individual as well as for the whole society are often insignificant. The Czech Republic has a system of health care based on the principle of solidarity, principle of health and social insurance. In its health care policy it assumes the acceptance of principles and rules of the World health organization (WHO) whose rules, indicators and ratios implements into monitoring, evaluation and improvement of the health care of its inhabitants.

Klíčová slova: péče o zdraví, soukromý statek, veřejný statek, indikátory zdraví, zdravotní pojištění

Key words: health care, individual good, public good, indicators of health care, health insurance

Afiliace ke grantu: Právní gramotnost v medicíně (PraGraM) r. č.:CZ.1.07/2.2.00/28.0152

Lidské zdraví, stejně jako zdraví celé populace, má nevyčísitelnou hodnotu. Každý jedinec touží být zdravý, prožít plnohodnotný aktivní život, hodně zdraví si přejeme při setkáních, oslavách, naříkáme pro zhoršené zdraví či nemoc, zdraví má psychologický podtext, mění náladu, vnímání okolí atd. Lidské zdraví je komplexní hodnota, která se do života jedince promítá mnoha aspekty. Jedním z těchto aspektů je pohled na lidské zdraví, jakožto ekonomický faktor, ovlivňující ekonomiku domácnosti, firmy i státu.

a) V pojetí ryze osobně pociťovaného statku označeného jako zdraví, považujeme osobní zdraví jedince za **individuální, soukromý statek**. (1) Ten je dán několika faktory:

- především genetickou výbavou každého jedince (ta je jiná u každého z nás, každý z nás má vyměřen jiný osud, jinou délku života, jiné dispozice),
- vlivem prostředí, především vlastní, osobní péčí každého jedince o své zdraví, hygienickými návyky, vzděláním, informovaností, chováním,
- vlivem práce, tj. pracovním prostředím, obtížností, namáhavostí práce, manuálním či intelektuálním charakterem vykonávané práce, pracovními podmínkami jako jsou hluk, prašnost, světelné poměry, pachy apod.,
- vlivem okolí, vztahy mezi lidmi, především atmosférou ve společnosti (ať již blízké, například v domácnosti, firmě, nebo i celém státě). Tyto faktory vyvolávají podmínky pro zdraví jedinců, jako jsou pocity spokojenosti, úspěšnosti, ale na druhé straně, i pocity marnosti, stresu, napětí, neúspěchu, strachu atd., které velmi silně

- působí na celou řadu nejen psychických, ale i jiných druhů poruch zdraví,
- vlivem životního stylu, uspěchaností, hektickým tempem života, nedostatkem pohybu, stravou, relaxací a dalšími faktory odpočinku, pohody apod.,
- organizací, systémem zdravotní péče, zachycující život jedinců od začátku života, až po jeho ukončení anebo naopak ponechání starosti o svůj život a zdraví pouze na individuálním rozhodování.

Lidské zdraví má svůj protipól v nemoci, která je dána těmito třemi faktory, označovanými jako triáda nemoci. Nemoc je dána (2):

- původcem,

kteřý může mít biologický původ (jako například viry, bakterie), nebo fyzikální (jako například ozáření, poškození hlukem) nebo chemický (častý problém při vzniku poruch zdraví v podobě konzumace závadných produktů, jedů, chemických přípravků, alergenů apod.),

- lidským organismem

čili daností genetické výbavy, ale i společenské situace (demografický faktor typu věk), jako jsou například faktory fyziologické typu životní etapy (například puberta, klimakterium, stáří apod.) či imunologické zkušenosti a historie (například získaná imunita v důsledku prodělaných nemocí) nebo životní postoje a chování,

- zevním prostředím,

kteřé tvoří především přírodní prostředí, ve kterém člověk většinu života žije (například při mezikrajových srovnávaních výskytu různých druhů nemocí či případně i délky života jsou vykazovány určité rozdíly mezi obyvatelstvem žijícím v různých regionech. Je potom individuálním rozhodnutím jedince, jak se s touto determinací vyrovnává ve svém volném čase (například ozdravnými pobyty, lázeňským pobytem, dovolenou apod.). Mezi tyto faktory prostředí patří i individuální výkon práce daný charakterem povolání (v závislosti na vzdělání, výchově), s tím související životní úroveň a další individuální faktory umožňující kvalitnější nebo méně kvalitní život jedince v závislosti na výživě, kultuře, způsobu života včetně rodinných poměrů atd.

Především poslední jmenovaný aspekt ovlivňující lidské zdraví, tj. systém péče o zdraví, organizace zdravotnictví, mající svůj odraz v celém komplexu poskytovatelů zdravotní péče a naplňující to, co označujeme jako zdravotní politika daného státu, má svůj odraz v myšlení některých ekonomů, kteří pojmají lidské zdraví, respektive zdraví celé populace, jakožto **také veřejný statek**.

b) Veřejný statek, který má stejný rámec v oblasti zdravotnictví, jako každý jiný veřejný statek obecně (3). Jinými slovy, část zdravotní péče je závislá i na tvorbě veřejných financí, z nichž jsou financovány takové akce, jako je realizace zdravotní politiky v rozsahu různých programů zdravotní péče, obsahující preventivní opatření (například zákazy dovozu nekvalitních potravin či očkování lidí proti určitým druhům nemocí atd.).

Nutno podotknout, že část lidí zabývajících se zdravotnickou problematikou nesouhlasí se zařazením zdraví i do kategorie veřejného statku. Nicméně je skutečností, že právě zanedbání daleko rozsáhlejší zdravotní péče o celou populaci se následně může projevit i do osudů mnoha jedinců, kdy jakákoliv intenzivní individuální péče o své zdraví, nemůže nahradit anebo vyloučit faktory, které mohly být eliminovány anebo alespoň umenšeny právě preventivní péčí o celou populaci organizovanou zdravotní politikou daného státu. Šíření epidemií či pandemií může spíše zabránit stát svou zdravotní politikou, svými akcemi, příkazy a zákazy, než jedinec, byť úzkostlivě se starající o své zdraví.

Navíc stát, který má rozsáhlé pravomoci, může svým společenským prostředím, které vytváří jednak právním pořádkem, (a to nejen obsahem společenské regulace, ale i vymáháním práva, úrovní justice), dále kvalitou veřejné správy, finančními prostředky, které vkládá do oblasti zdravotní péče, fungováním systému zdravotní péče, rozvojem zdravotnictví či dalšími atributy státu v této oblasti, podstatným způsobem ovlivňovat společenskou atmosféru právě determinující jeden ze základních aspektů zdraví celé populace a populaci následných, neboť společenské faktory, jak jsem uvedl, ovlivňují komplexně nejen zdraví a život jedince, ale i celé generace, jakožto i život generací příštích. Rozhodování o budoucím směřování péče o životní prostředí, významné to části péče o zdraví vůbec, je výhradně v kompetenci vlády, parlamentu, tedy státu.

Právě při posuzování tohoto aspektu zdravotní péče, tj. o veřejném zájmu o zdraví celé populace se často nerespektují faktory působení společenských podmínek včetně dopadu i na individuální zdraví jedinců, neboť ani sebevětší osobní péče každého z nás, nemůže v ohroženém přírodním prostředí, smogových zamoření, emisí apod., žádným efektivním individuálním způsobem si zajistit ochranu, bezpečí a obnovu zdraví sama o sobě, i pokud by jedinec čelil těmto nepříznivým jevům v daleko větší míře, než mu to dovoluje jeho volný čas, návyky či zdravotní výchova. Často se zapomíná na fakt, že lidský život se skládá ze tří částí, různě dlouhých, různě prožitých.“ Závislost na společenském prostředí je největší **v dětství**, kdy ovlivnění sociálních faktorů má přímé výsledky biologické (například v ovlivnění dětské úmrtnosti či výskytu dětských nemocí. Na zdravotním stavu dítěte se zvláště projevuje rodinné prostředí, výchova k hygieně, režim dne, preventivní návštěvy zdravotnických zařízení atd. **V dospělosti** jsou zásadní faktory ovlivňující zdravotní péči a tudíž i prostředky vynakládané na její realizaci dány zmíněnými faktory vztahu práce ke zdraví, už zažitými zdravotními i životními návyky, sociálním postavením člověka, životním stylem, postojem ke

zdraví atd. Třetí důležitou etapou, kdy právě společnost, tj. stát by měl věnovat zvýšenou pozornost právě v oblasti zdravotní péče i sociálním, zdravotním i přírodním aspektům života jedinců a celé populace, je **stáří.**" (4). To je charakteristické zvýšenými nároky na finanční prostředky vkládané do zdravotní péče nejen ze strany jednotlivců (doplatky na léky, poplatky za pobyt v nemocnici atd. v podmínkách ČR, případně úhradou léčebných nákladů v jiných státech), ale i například takovými faktory jako je narůstání počtu chronických nemocí, smrt životního partnera, omezení schopnosti se o sebe postarat a tudíž organizací péče o staré lidi.

Podstatné pro posuzování ekonomických aspektů zdraví je skutečnost, že zdraví a nemoc jsou do značné míry závislé na jednání jednotlivce i společnosti, že se některým nemocem dá předcházet či jejich průběh měnit, zmenšovat, protože faktory, které zdravotní stav určují, jsou ovlivnitelné.

Pro vyhodnocování zdravotnických opatření, případně i ryze politických akcí ve zdravotní politice státu, srovnávání činností a výsledků působení zdravotnických institucí, poskytovatelů zdravotní péče či k hodnocení zdravotního stavu obyvatelstva se používá **indikátorů**, které umožňují měřit stav i vývoj. Jakkoliv by bylo žádoucí, pomocí ukazatelů vyjadřovat kvantitu, není to vždy zcela možné, řada věcí v lékařství i zdravotnictví není založena na adekvátních stupnicích. Příkladem budiž vyjádření bolesti. I když existuje hodnotící stupnice, každý člověk pociťuje a snáší bolest jinak. Někteří lidé nařikají při výskytu sebemenší, nepatrné bolesti, jiní lidé, jakkoliv trpí, snášejí bolest klidně, často mlčky apod. Každé zařazení do dané stupnice je z velké míry subjektivní záležitostí, nehledě na fakt, že často velmi negativní jevy či nemoci, nebolí vůbec. „Není vzácné, že lidé ve skvělém zdravotním stavu navštěvují lékaře s vážnými obavami o své zdraví, stěžují si dokonce na konkrétní tělesné obtíže a dožadují se zbytečných a mnohdy nákladných zdravotnických služeb.“ (5) Proto je třeba brát vyjadřovací schopnosti indikátorů, tedy včetně indikátorů ekonomických anebo zdravotně ekonomických, víceméně jen s vědomím neúplné možnosti vyjádření faktu. Pozornost je tedy spíše zaměřena na kvalitativní ukazatele, mezi něž se řadí, a Světovou zdravotnickou organizací (WHO), jsou doporučovány především tyto následující:

- Indikátory zdravotního stavu jakožto komplexního působení celospolečenského, zdravotnického a individuálního, včetně identifikátorů kvality života.

Jako příklad jmenuji ukazatele typu „Naděje dožití mužů při narození“, která je v ČR rozdílná dle jednotlivých regionů, i když v souhrnu se pohybuje od průměrného ukazatele do 79 let až po 81 a více, přece jen jsou například ukazatele této naděje na dožití podstatně menší v oblasti Krušných hor (Chomutova, Teplic, Loun či Karviné), které tvoří spodní hranici, zatímco například Jihlava, Brno, či oblast Hradce Králové, Pardubic, ale i Prahy, patří k území, kde tato naděje mužů je nejvyšší v ČR. Obdobně je tomu i při „naději dožití žen při narození“, která je vyšší než u mužů, nicméně krajově ony dolní i horní hranice jsou téměř shodné. (6). Je evidentní, že prostředí, společenské faktory, hrají podstatnou roli v tomto ukazateli.

- Druhým typem ukazatelů jsou indikátory zabezpečení obyvatelstva zdravotnickou péčí a její kvalitou. Statistiky ÚZIS (7) pravidelně přináší výsledky měnicích se stavů zdravotníků, včetně jejich územního rozložení, majícího vliv na dostupnost zdravotní péče, síť zdravotnických zařízení i počty lékařů a zdravotníků připadajících na obyvatele. V této oblasti je používána řada ukazatelů, charakterizujících kvalitu života i kvalitu zdravotní péče jako například „úmrtnost na jednotlivé druhy nemocí“, „výskyt sebevražd“ či „kojenecká a novorozenecká úmrtnost“ a další. Jako příklad ekonomických ukazatelů lze jmenovat jeden ze základních ekonomických ukazatelů, tj. „podíl HDP v procentech připadající na zdravotnictví“ nebo „poměr počtu obyvatel ku počtu zdravotnických zařízení a zdravotníků“.
- Indikátory zabezpečení zdravotně relevantních životních a pracovních podmínek, včetně vývoje legislativy v pracovně právní oblasti, zdravotního, nemocenského a sociálního zabezpečení atd. V této oblasti patří ČR mezi standardní země Evropské unie. Jako příklad lze uvést existenci zákonů na ochranu spotřebitelů před škodlivým zbožím, nárok na dovolenou, přestávky v práci v zákoníku práce či existenci systému informování veřejnosti o škodlivinách životního prostředí nebo existenci zákonů pro sledování a hodnocení rizikových faktorů spojených s pracovním rizikem atd.
- Indikátory zdravotní politiky státu. Ta se projevuje v mnoha směrech od existence zákonů chránících obyvatelstvo státu až po jednotlivé programy péče o zdraví. V tomto smyslu je ČR zapojena do činnosti realizace celosvětových programů WHO. Ta určila pro 21. století dva hlavní cíle: „ochranu a rozvoj zdraví lidí po celý jejich život a snížení výskytu hlavních nemocí i úrazů a omezení strádání, které lidem přináší“ (8). V ČR sem řadíme především existenci a kvalitu zákonů zdravotního pojištění, existenci národního systému pro sledování škodlivin ve vodách, ovzduší, zabezpečení odpadů komunálních i zdravotnických, imunizaci proti hlavním infekčním nemocem atd. (9)

Ekonomické aspekty sledování zdraví jedinců i celé populace tvoří souhrn několika významných problémů a jejich řešení. Patří mezi ně zejména (10):

- jak a kolik může být produkováno zdraví jakožto zvláštního statku (individuálního, soukromého či veřejného).

Kutnohorská v publikaci Multikulturní ošetřovatelství I, říká, že „přiměřená léčba a péče má být poskytována nezávisle na národnosti, etnickém původu, náboženství a vyznání, politických názorech, světových názorech, sociálním statutu, stáří, pohlaví nemoci a zdravotním postižení (11),

- jaké jsou nebo mají být celkové výdaje na zdraví společnosti (kolik procent HDP je třeba, možno, nutno) dávat na zabezpečení tohoto podstatného fenoménu, jemuž všichni přisuzují vysoký stupeň hodnoty,
- jaké jsou nebo mají být celkové výdaje na zdraví,
- kdo péči potřebuje a jaký je či bude vývoj této potřeby v budoucnosti (což souvisí s demografickým vývojem, strukturou společnosti, úrovní péče o životní prostředí a další faktory, které někdy ovlivňují lidské zdraví přímo, někdy nepřímo a často v rozdílných časových horizontech),
- kdo se o péči zajímá (čili jak vysoká je poptávka po zdravotní péči a nakolik je ovlivněna skutečnou potřebou),
- zda spotřeba zdravotní péče je úměrná stavu potřeby (poptávky), zda tedy nedochází například k duplicitám (což dochází i k triplicitám vyšetření apod.),
- kolik peněz vynakládat z veřejných financí na zdravotní péči (a do jaké míry se má podílet pacient na individuální potřebě atd., což souvisí s otázkami lidské solidarity, na níž je postaveno zdravotní a nejen zdravotní, ale i sociální zabezpečení obyvatelstva),
- „z jakých zdrojů má být financována zdravotnická péče“ (12),
- tím, jakými faktory je výše ovlivňována výše výdajů na zdravotní péči a výše výdajů na její podsystem, tj. zdravotnictví, čili čím je ovlivňována samotná výše výdajů na zdravotnictví a konečně
- jaký to má efekt, přínos (jak a kde a kdy se projeví zlepšení) apod.

Řešení těchto problémů a otázek týkajících se ekonomiky zdraví je velmi obtížné. Vždyť samotné výnosy péče o zdraví lze velmi těžko kvantifikovat, ale dokonce i vyjádřit jejich kvalitu v adekvátním verbálním pojmenování, už také proto, že v odpovědích je příliš mnoho subjektivních názorů, které často ani nelze přiměřeně a odpovídajícím hodnotícím kritériem přesně pojmenovat. Tak můžeme konstatovat například pojmy, jako jsou (13):

- přírůstek zdraví nebo
- obnova zdraví,
- snížení rizika onemocnění,
- odvrácení nebezpečí,
- zabránění smrti,
- prodloužení lidského života (i tento ukazatel má nedostatečnou vyjadřovací schopnost, protože ne každé prodloužení života znamená návrat k obnově kvality předcházejícího života. S tím také souvisí těžké etické problémy, do jaké míry například udržovat lidský život jen ve vegetativním stavu, což samozřejmě je nejen zásadní etický problém, ale má svůj dopad i ekonomický, buď na celou společnost (veřejné finance), anebo na rodinu, domácnost, tedy soukromé finance v odlišných systémech zdravotní péče než je tomu v ČR) atd.,
- navíc platí, že ani sebevíce nákladná opatření a milionové prostředky vkládané do péče o zdraví nemusí být žádný bezprostřední efekt (v lepším případě se mohou projevit v neurčité vzdálené budoucnosti, ale také se nemusí projevit vůbec atd.).

Všechna tato opatření, mají nejen jasný ekonomický, ale především společenský a v mnoha případech etický rozměr. Už jen proto, že systém založený na pojištění vychází z principu lidské solidarity, především zdravých lidí s nemocnými, mladých se starými, bohatých s chudými. Tento princip přináší sám o sobě četné filosofické i etické problémy, jako například do jaké míry má být společnost solidární s lidmi, kteří vědomě porušují zdravotnické příkazy, zákazy, lázeňskou péči, požívají drogy, alkohol, ničí si sami své zdraví, nedbají rad či doporučení lékařů, ba dokonce jsou agresivní vůči zdravotníkům atd. „Při řízení zdravotnické péče vzniká mnoho etických konfliktů, které mají společné zdroje. Ke konfliktům dochází, když se například střetnou povinnosti vůči pacientům s povinnostmi ke společnosti či instituci.“ (14)

V ekonomice zdraví to tedy nejsou čistě ekonomické otázky a problémy, které je třeba řešit. Je to daleko širší oblast přerůstající do oblasti politické, právní či společenskovední. Řešení není jednoduché, není a nemůže to být pouze záležitost ekonomie, ekonomů či zdravotníků, je to věc celospolečenského konsensu, souvisejícího s celkovým vývojem světa, neboť i v dané oblasti zdravotních systémů reagujících na potřebu zdravého vývoje lidské populace jsou i budoucí, dochází k vzájemné konvergenci vyspělých států celého světa. Naše lokální problémy ekonomiky zdraví, zdravotní péče i ekonomiky zdravotnictví mají svůj kontext ve vývoji celosvětových názorů na existenci člověka a kvality jeho života.

Literatura

- [1] ZLÁMAL, J. in GLADKIJ, I. a kol. *Management ve zdravotnictví*. Computer Press, a.s., Brno, 2003, str. 93.
- [2] GLADKIJ, I., KOLDOVÁ, M. *Propedeutika sociálního lékařství*. 3. upravené vydání, 2005, VUP v Olomouci, 2005, str. 17.
- [3] ZLÁMAL, J. in GLADKIJ, I. a kol. *Management ve zdravotnictví*. Computer Press, a.s., Brno, 2003, str. 1,3,9.
- [4] GLADKIJ, I., KOLDOVÁ, M. *Propedeutika sociálního lékařství*. 3. upravené vydání, 2005, VUP v Olomouci, 2005, str. 35.
- [5] HOLČÍK, J. *Systém péče o zdraví a zdravotní gramotnost*. MU Brno, 2010, str. 16.
- [6] Časopis Týden č. 7/2013, Silvie Králová, *Zdravotní mapa Česka*, str. 29.
- [7] *Zdravotnická ročenka ČR 2012, statistiky ÚZIS*.
- [8] WHO Europe. *Zdraví 21 (Světová zdravotnická organizace, regionální úřadovna pro Evropu)*, Kodaň, (Ministerstvo zdravotnictví Praha 2001), str. 14.
- [9] WHO Europe. *Zdraví 21 (Světová zdravotnická organizace, regionální úřadovna pro Evropu)*, Kodaň, (Ministerstvo zdravotnictví Praha 2001), str. 14.
- [10] ZLÁMAL, J. in GLADKIJ, I. a kol. *Management ve zdravotnictví*. Computer Press, a.s., Brno, 2003, str. 109.
- [11] IVANOVÁ, K., ŠPIRUDOVÁ, L., KUTNOHORSKÁ, J. *Multikulturní ošetřovatelství* I. Grada Publishing, a.s., Praha, 2005, str. 56.
- [12] GLADKIJ, I., STRNAD, L. *Zdravotní politika, zdraví a zdravotnictví*. VUP, LF Olomouc, 2002, str. 33.
- [13] ZLÁMAL, J. in GLADKIJ, I. a kol. *Management ve zdravotnictví*. Computer Press, a.s., Brno, 2003, str. 11,14.
- [14] IVANOVÁ, K. *Základy etiky a organizační kultury v managementu zdravotnictví*. Vydavatelství NCONZO, Brno, 2006, str. 72.

Použitá literatura:

- Zákon o zdravotním pojištění, č. 48/1997 Sb., v aktuálním znění,
- Zákon o nemocenském pojištění, č. 187/2006 Sb., v aktuálním znění,
- Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, v aktuálním znění,
- *Zdravotnická ročenka ČR 2012, statistiky ÚZIS*.

Kontakt na autora:

Ing. Jaroslav Zlámal, Ph.D.,
Ústav sociálního lékařství a zdravotní politiky Lékařské fakulty Univerzity Palackého v Olomouci
Hněvkovského 3
77200 Olomouc
Česká republika
zlamalj@upol.cz

Krátká informace o autorovi:

Autor pracuje na Lékařské fakultě a Fakultě zdravotnických věd na Univerzitě Palackého v Olomouci. Věnuje se problematice ekonomiky a financování zdravotnictví. Napsal řadu skript, učebnic pro NCONZO a článků se zdravotnickou problematikou.

EKONOMICKÉ BENEFITY PRESMEROVANIA FIREMNÝCH AKTIVÍT V OBLASTI INFORMAČNÝCH TECHNOLOGIÍ NA EXTERNÉHO DODÁVATEĽA

ECONOMIC BENEFITS ROUTING OF BUSINESS ACTIVITIES IN INFORMATION TECHNOLOGY TO AN EXTERNAL SUPPLIER

Daniela ŠUSTEKOVÁ, Marta KNUTELSKÁ
Žilinská univerzita v Žiline

Anotace: Článok sa zameriava na využívanie Outsourcingu podnikových procesov a Cloud computingu, ktoré sa stali hlavným nástrojom zvyšovania výkonnosti podnikania a v mnohých spoločnostiach zároveň iniciátorom strategických zmien. Každá technológia je v článku stručne popísaná s vymedzením jej prínosov pre firmy a organizácie. V kapitole 1 sú podrobne vymedzené úlohy poskytovateľa outsourcingu, Best a Off shoringu a ekonomické i mimoekonomické prínosy týchto technológií zhrnuté do niekoľkých základných bodov. Kapitola 2 obsahuje stručnú charakteristiku Cloud computingu a ďalší rozvoj spoločností a firiem využívajúcich túto technológiu.

Abstract: This article focuses on the use of business process outsourcing and Cloud computing which have become a major tool for improving business performance, and many companies also initiates strategic changes. Each technology is briefly described in the article with the definition of its benefits for companies and organizations. In chapter 2 are defined the role of outsourcing and Best and Off shoring and economic and non-economic benefits of these technologies together into a few basic points. Chapter 3 contains a brief description Cloud computing and further development companies and companies using this technology.

Klíčová slova: Outsourcing, Best a Off shoring, IT technológie, Cloud Computing.

Keywords: Outsourcing, Best a Off shoring, IT technologies, Cloud Computing,

Afiliace ke grantu: Tento článok vznikol v nadväznosti na riešený projekt spolufinancovaný zo zdrojov EÚ s názvom „Kvalita vzdelávania a rozvoj ľudských zdrojov ako piliere vedomostnej spoločnosti na Fakulte PEDAS Žilinskej univerzity v Žiline, ITMS 26110230083.“



Agentúra
Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu SR
pre štrukturálne fondy EÚ



Moderné vzdelávanie pre vedomostnú spoločnosť/Projekt je spolufinancovaný zo zdrojov EÚ

Úvod

Nové ekonomické výzvy si vyžadujú adekvátne reakcie a často aj interakciu viacerých odvetví, ktoré sú spoločne zainteresované na úspechu podnikania. Jeden z kľúčových fenoménov dnešného biznisu sú informačné technológie bez ktorých sa nezaobíde žiadna firma či organizácia. Medzi technológie, ktoré výrazne ovplyvňujú výkonnosť spoločnosti možno zaradiť outsourcing a jeho neskoršie ekvivalenty – off shoring a best shoring a Cloud Computing.

Konkurencieschopnosť dnes znamená permanentné znižovanie nákladov, pohotovejšie prispôsobenie sa požiadavkám trhu a rýchle reagovanie na zmeny v prístupe k zákazníkovi. Aby akákoľvek spoločnosť mohla aj v budúcnosti spĺňať náročné kritériá konkurencieschopnosti, bude musieť prejsť značnou premenou na firmu, ktorá je schopná prispôbovať svoje zázemie informačných technológií (IT) súčasným možnostiam a podmienkam, čiže bude disponovať flexibilným zázemím IT.

K tomuto cieľu posluži skutočnosť, že využívanie počítačových sietí a Internetu sa stalo neodmysliteľnou súčasťou rozvoja spoločnosti vo všetkých oblastiach. Internet ako celosvetová počítačová sieť rozšíril charakter ekonomiky ako celku. Využitie tejto siete poznačilo všetky komerčné, ale tiež nekomerčné subjekty, ktoré začali rozpoznávať nové príležitosti poskytované Internetom.

Ako prvá služba na presmerovanie svojich aktivít v informačných technológiách na externého dodávateľa sa objavil outsourcing. Možno povedať, že outsourcing podnikových procesov sa stal hlavným nástrojom zvyšovania výkonnosti podnikania a v mnohých spoločnostiach zároveň iniciátorom strategických zmien. Spoločnosti po celom svete využívajú výhody vyplývajúce z nakupovania podporných aktivít od špecializovaných spoločností, čo im umožňuje dosahovanie dlhodobých strategických cieľov pri súčasnom posilňovaní prevádzkovej efektivity. Outsourcing prináša flexibilitu potrebnú v rýchlo sa meniacom podnikateľskom prostredí, umožňuje organizácii získať potrebnú konkurenčnú výhodu a realizovať stanovené ciele.

Neskôr v 90-tych rokoch minulého storočia vznikla pod tlakom znižovania nákladov na IT myšlienka poskytovať niektoré outsourcingové služby z lacnejších krajín. Najoptimálnejšia skladba takýchto služieb bola nazvaná Best Shoring.

Tento vývoj pokračuje ďalej, v súčasnej dobe sa začínajú zavádzať cloudové centrá. Cloud computing predstavuje komplexné prostredie IT infraštruktúry sietí. Mal by sprístupňovať každý element infraštruktúry IT (operačné systémy, aplikácie, úložiská údajov, servery, zariadenia a správu obchodných procesov).

1 Popis technológií outsourcing, off shoring a best shoring

Outsourcing v ekonómii označuje odovzdanie vnútropodnikových aktivít zvyčajne nesúvisiacich s hlavnou činnosťou podniku na externý subjekt (ako napríklad subdodávateľa). Outsourcing je špeciálna forma externého obstarávania predtým interne vykonávaných výkonov, pričom je zmluvne stanovená dĺžka a predmet výkonu, zakladá na odbere zdrojov z oblasti mimo podniku.

V oblasti informačných technológií sa využíva outsourcing technickej podpory vo forme hardvérového a softvérového vybavenia, inštalácie infraštruktúry a prevádzkovej podpory jej chodu. Outsourcing IT a Contracting sú najmodernejšie spôsoby poskytovania služieb v oblasti IT.

V poslednom čase sa pri poskytovaní outsourcingových služieb čoraz častejšie stretávame s pojmom „Off shoring“ a Best shoring“, ktorý je novým trendom vo využívaní doterajšieho servisného modelu. Firmy poskytujúce Off a Best shoring majú vybudovanú globálnu sieť centier, s tisícami odborníkov, pôsobiacich v globálnych kompetenčných centrách v mnohých krajinách sveta. Myšlienka vytvárania Best shoringových centier vznikla v 90-tych rokoch minulého storočia pod tlakom znižovania nákladov na IT využívaním outsourcingových služieb z lacnejších krajín. Podľa geografickej vzdialenosti od obsluhovaného zákazníka ich potom začali označovať off shoring [obr.]– vzdialenejšie a near shoring – bližšie lokality. Neskôr sa pod konkurenčným tlakom začali hľadať možnosti, ako skombinovať „off near“ shoringové a lokálne služby tak, aby výsledok priniesol čo najväčšiu hodnotu s najnižšími nákladmi. Takto vznikla najoptimálnejšia skladba služieb pre zákazníka nazývaná best shoring. V tomto prípade má zákazník možnosť voľby podieľať sa na výbere centra svojich IT.

1.1 Prínosy využívania outsourcingu, off a best shoringu IT pre firmy a organizácie

Spoločnosť, ktorá si prenajme IT služby formou outsourcingu, nepotrebuje spravovať hardvér a softvér počítačov, nemusí sa starať o aktualizáciu softvéru a nakupovať stále nové a nové licencie. Mottom poskytovania tejto služby bolo predovšetkým zníženie nákladov v oblasti informačných technológií, zvýšenie štandardu kvality alebo prekonanie dočasného nedostatku finančných zdrojov, a to nielen v oblasti informačných technológií, ale podniku ako celku. Odpredaj častí IT mohol byť zdrojom pre dosiahnutie okamžitej likvidity podniku.

Firma poskytujúca outsourcing preberá zodpovednosť v nasledujúcich oblastiach:

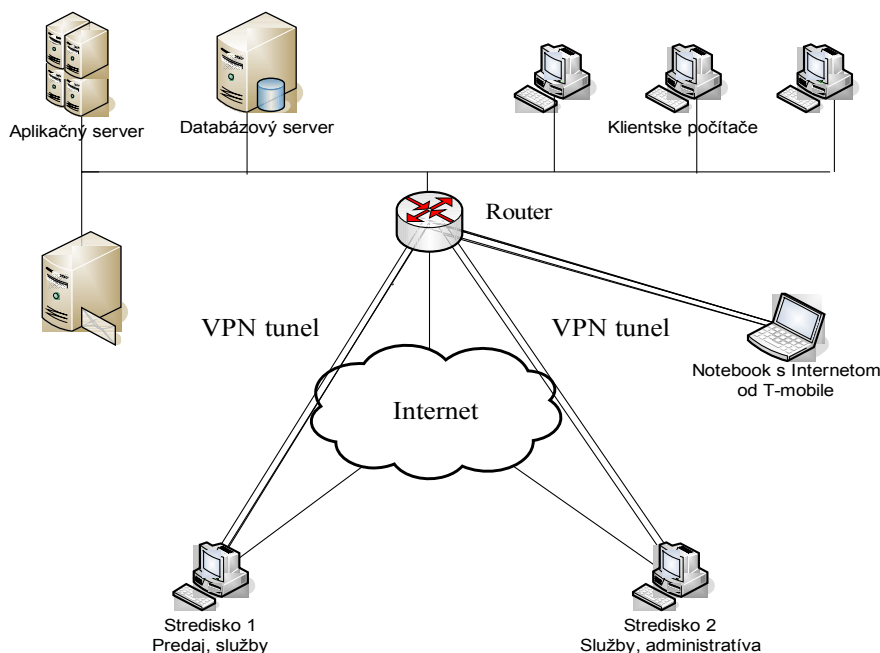
- Starostlivosť a zabezpečenie chodu IT
- Implementácia infraštruktúry IT
- Bezpečnosť infraštruktúry IT
- Správa serverov, sieťových zariadení a pracovných staníc
- Podpora koncových užívateľov
- Servisné služby (aj pozáručné)
- E-business, hosting
- Outsourcing WWW sídla organizácie

1.2. Ekonomické i mimoekonomické prínosy outsourcingu, off a best shoringu je možné zhrnúť do niekoľkých základných bodov:

- Zjednodušenie riadenia spoločnosti
- Umožnenie orientácie podniku na nosné a strategicky významné aktivity
- Odstránenie problematického postavenia interných útvarov, ktoré sú pre vyťaženie kapacít nútené hľadať dodatočné externé zdroje
- Zvýšenie efektívnosti zabezpečovania vyčleňovaných činností na základe vyťaženia kapacít
- Zvýšenie motivácie pracovníkov vyčleňovaných činností pod vplyvom bezprostredného tlaku tržných podmienok

1.3 Popis konkrétnej realizácie - Outsourcing technickej štruktúry a služieb účtovníctva

V nasledujúcom príklade uvádzam popis konkrétnej realizácie outsourcingu. Firma poskytujúca outsourcing spracováva účtovníctvo podnikateľom a spoločnosťami [obr.1]. Má zámer priblížiť sa so svojou službou zákazníkovi tak, aby nepočítaval, že účtovníctvo je spracovávané externe. Má vybudovanú vlastnú počítačovú sieť s vyhradeným serverom a SQL databázou. Počítačovú sieť rozšíri o ďalší server a terminálovými službami (terminálový server) a zabezpečí pripojenie do Internetu cez rýchlu symetrickú linku. Pripojenie siete LAN do Internetu zabezpečuje router so vzdialeným počítačom na Internete. Zákazník má rýchly DSL prístup na Internet.



Obr. 1: Outsourcing technickej štruktúry a služieb účtovníctva

Pod tlakom znižovania nákladov na IT sa začali poskytovať niektoré outsourcingové služby z lacnejších krajín. Najoptimálnejšia skladba takýchto služieb bola sa používa pod názvom Best Shoring.

2 Cloud computing

Cloud computing možno charakterizovať ako model umožňujúci pohodlný prístup na vyžiadanie k IT službám - k množine konfigurovateľných výpočtových zdrojov (sieť, servery, úložiská údajov, aplikácie, služby,...). Zdieľané servery poskytujú konzumentovi služby, výpočtovú kapacitu, softvér a údaje „na vyžiadanie“. Je ho možné teda charakterizovať ako poskytovanie služieb alebo programov uložených na serveroch na Internete s tým, že užívatelia k nim môžu pristupovať napríklad použitím webového prehliadača alebo klienta danej aplikácie a používať ho z ľubovoľného miesta na zemi. Užívatelia teda naplatia za vlastný softvér len za jeho použitie. K aplikáciám, ktoré sa takto využívajú patria kancelárske aplikácie, systémy pre distribuované výpočty až po operačné systémy využívané v prehliadačoch.

2.1 Ďalší rozvoj spoločností a firiem využívajúcich cloud computing

Nové ekonomické výzvy si vyžadujú adekvátne reakcie a často aj interakciu viacerých odvetví, ktoré sú spoločne zainteresované na úspechu podnikania.

V minulých rokoch boli ekonomické cykly predvídateľnejšie a firmy im mohli jednoduchšie prispôbovať svoje obchodné plány či investície do technológií. Firmy plánovali buď rast, alebo redukciu. Dnes už tieto jednoduché pravidlá neplatia, zmenila ich nielen finančná a hospodárska kríza, ale aj povaha biznisu. Nepredvídateľný vývoj dynamického biznisu kladie veľké požiadavky na flexibilitu IT podpory. Biznis sa musí prispôbovať potrebám a požiadavkám zákazníkov, pričom tie sa dajú len veľmi ťažko predikovať a IT sa musí prispôbiť biznisu. Riešením sú služby. Meniace sa ekonomické prostredie vytvára predpoklady na nové formy biznisu a umožňuje uchytiť sa na trhu aj takzvaným startup firmám. Každý má príležitosť, samozrejme, len ak je pripravený a dokáže sa adaptovať. Cloudová štruktúra dokáže pružne reagovať na potreby zákazníkov, pričom vďaka predvídateľnosti nákladov zaručuje určitú mieru stability.

Ekonomická situácia má hlboký dosah na IT. Organizácie musia vynakladať nemalé prostriedky na udržanie existujúcich služieb a infraštruktúry, čo ponecháva málo dostupných zdrojov na inovácie a riešenie nových obchodných a používateľských požiadaviek. Pritom práve tieto aspekty sú zdrojom konkurenčnej výhody. Cloud computing uvoľní presmerovanie zdrojov na inovácie. Dokonca aj veľa projektov, ktoré predtým boli nerealizovateľné pre príliš vysoké náklady, sa teraz stalo reálne životaschopnými vďaka ekonomickým a filozofickým aspektom cloudu.

Potenciál cloudu prinášať úspory nespočíva len v profitovaní z koncentrácie IT infraštruktúry do moderných dátových centier, ale do hry vstupuje aj nová filozofia definovania vzťahov medzi IT a biznisom. Nový model, ktorý odstraňuje hranice podnikových IT, umožní vytvárať služby na princípe samoobslužného modelu, v rámci ktorého sa definujú konzistentné pravidlá a zmluvy o poskytovaní služieb.

2.2 Základné charakteristiky cloud computingu

1. Multitenancy – počítačové zdroje sú zdieľané všetkými užívateľmi
2. Prístup k zdrojom odkiaľkoľvek – služby sú dostupné prostredníctvom štandardného internetu cez širokú paletu klientskych zariadení.
3. Samoobslužná služba „na vyžiadanie“ – používatelia si môžu službu sami zriadiť, nakonfigurovať a používať.
4. Aktualizovateľnosť – softvér v cloudových centrách je automaticky aktualizovaný, užívateľ nemusí riešiť tento problém.
5. Zdieľanie zdrojov je nezávislé od lokality – výpočtové kapacity sú zdieľané viacerými používateľmi bez ohľadu na to, kde sú umiestnené.
6. Škálovateľnosť a elasticita – umožní používateľom rýchlo upraviť kapacitu výpočtových zdrojov podľa aktuálnej potreby.
7. Platí sa len za to, čo sa používa – tento prístup k fakturácii je založený na princípe, že používateľ platí len za to, čo spotrebuje.

2.3 Nevýhody cloud computingu

1. Vzhľadom k tomu, že cloudy sa využívajú pomerne krátku dobu, ich efektivitu ešte nepreveril čas.
2. K možným nevýhodám možno priradiť závislosť na poskytovateľovi. Spoločnosť využívajúca služby cloudu nemôže rozhodovať o používanej verzii softvéru, musí počítať aj s tým, že poskytovateľ môže zdražiť svoje služby.
3. Tým, že je cloud computing nová služba, neexistujú žiadne dlhodobé skúsenosti s jeho používaním a pokiaľ sa jedná o jeho využívanie cez Internet je prenos údajov a ich bezpečnosť veľmi ohrozená.
4. Pre niektoré firmy presun do cloudu znamená preprogramovanie firemného softvéru, aby dobre spolupracoval s cloudovým riešením, vyškolit zamestnancov vo firme či si prenajať nových a zmeniť pravidlá vo firme.

V neposlednej miere možno spomenúť rôzne právne pravidlá poskytovateľ a klienta čo môže priniesť klientovi množstvo problémov nutných riešiť.

2.4 Úspory pre užívateľov cloud computingu

Pretože zákazník platí za to, čo práve využíva, tento model môže znížiť náklady firmám a poskytnúť väčšiu flexibilitu a škálovateľnosť služieb v podniku.

Oblasti, v ktorých je možné dosiahnuť úspory:

- *Úspora nákladov na energiu.* Náklady na energiu rastú tak rýchlo, že postupne sa stanú najvýznamnejšou položkou nákladov na vlastníctvo (TCO). V súčasnosti podiel týchto nákladov predstavuje 15 – 20 %. Veľkí odberatelia však majú výhodnejšie sadzby a môžu umiestniť dátové centrá do lokalít s nižšími cenami za dodávku elektriny.
- *Úspora nákladov na kvalifikovanú pracovnú silu.* Cloud computing výrazne znižuje náklady na pracovnú silu, pretože veľa opakujúcich sa úloh manažovania sa dá automatizovať. Zatiaľ čo v tradičnej firemnej infraštruktúre dokáže jeden správca obslúžiť približne 140 serverov, v dátovom centre ich môže spravovať tisíce. To umožňuje IT pracovníkom sústrediť sa na úlohy s vyššou pridanou hodnotou.
- *Bezpečnosť a spoľahlivosť.* Tento argument sa často uvádza ako potenciálna prekážka pri využívaní verejných cloudov. Veľkí komerční poskytovatelia cloudu však dokážu aj vďaka kvalifikovanému personálu dosiahnuť požadovanú úroveň bezpečnosti a spoľahlivosti pri podstatne nižších nákladoch než typické firemné IT oddelenia, takže v konečnom dôsledku sú cloudové systémy bezpečnejšie a spoľahlivejšie.
- *Kúpna sila.* Prevádzkovatelia veľkých dátových centier nakupujú hardvér, sieťovú a inú infraštruktúru aj energie vo veľkom, takže môžu získať zľavu na nákup až 30 percent.

Záver

Outsourcing podnikových procesov sa stal hlavným nástrojom zvyšovania výkonnosti podnikania a v mnohých spoločnostiach zároveň iniciátorom strategických zmien. Spoločnosti po celom svete využívajú výhody vyplývajúce z predania podporných aktivít špecializovaným spoločnostiam.

Cloud computing zaznamenáva v súčasnosti mohutný nástup, jeho finančné výhody sú nesporné, hlavne – platí sa len za to, čo sa momentálne využíva. Zníženie nákladov na IT v praxi znamená, že sa kapitál uvoľní na akékoľvek iné použitie, teda na splnenie strategických firemných cieľov. Navyše väčšina záplat, náprav, aktualizácií prehliadačov a pod. je drahá a časovo náročná. Riešením problémov sa bude zaoberať poskytovateľ služby – teda cloud computingu, nie vnútroprírodný personál.

Literatúra

- [1] ŠUSTEKOVÁ D.: Počítačové siete a Internet, 1.vyd., vydavateľstvo Žilinskej univerzity EDIS 2007, 155 s.
- [2] Professional Computing, Magazín pre IT profesionálov, DCD publishing s.r.o, ISSN 1214-5335 - 12 krát ročne.

[3] PUŽMANOVÁ, R.: Moderní komunikační sítě od A do Z, Computer Press Brno 2006, ISBN 80-251-1278.

[4] <http://www.wallstreetandtech.com/it-infrastructure/cloud-computing-begins-to-gain-traction/212700913>

Kontakt na autorky:

RNDr. Daniela Šusteková, PhD.

RNDr. Marta Knutelská, PhD.

Žilinská univerzita

Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov

Univerzitná 1

010 26 Žilina

Slovenská republika

Daniela.Sustekova@fpedas.uniza.sk

Marta.Knutelska@fpedas.uniza.sk

www.fpedas.uniza.sk

Krátká informace o autorkách:

RNDr. Marta Knutelská, PhD. pôsobí ako vysokoškolská učiteľka infromatických predmetov na Katedre kvantitatívnych metód a hospodárskej informatiky na Fakulte prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov Žilinskej univerzite v Žiline. Vo svojej vedecko-výskumnej práci sa zameriava na využívanie moderných informačných a komunikačných technológií v doprave, najmä na využívanie Internetu a na informačné systémy a inteligentné dopravné systémy v cestnej doprave.

RNDr. Daniela Šusteková, PhD. pôsobí ako vysokoškolská učiteľka infromatických predmetov na Katedre kvantitatívnych metód a hospodárskej informatiky na Fakulte prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov Žilinskej univerzite v Žiline. Vo svojej vedecko-výskumnej práci sa zameriava na využívanie moderných informačných a komunikačných technológií v doprave, najmä na využívanie počítačových sietí a umelej inteligencie.

ELEKTRONICKÉ AUKCIE AKO SPÔSOB ZABEZPEČOVANIA VEREJNÝCH STATKOV V PODMIENKACH OBCÍ SR – SÚČASNÝ STAV A PERSPEKTÍVY

E-AUCTIONS AS THE METHOD OF PROVIDING PUBLIC GOODS IN CONDITIONS OF MUNICIPALITIES IN SLOVAKIA – CURRENT STATE AND PERSPECTIVES

Ladislav POLIAK

Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, Fakulta verejnej správy

Abstrakt: Cieľom predkladaného článku je zhodnotenie trendov v oblasti verejného obstarávania statkov formou elektronických aukcií. Článok pojednáva o základnom vymedzení tohto spôsobu verejného obstarávania, jeho legálnom ukotvení v právnom poriadku SR, jeho výhodách a obmedzeniach, ako aj o jeho uplatňovaní v praxi slovenských obcí. V závere je uvedená krátka analýza ustanovení poslednej novely zákona o verejnom obstarávaní, týkajúcich sa elektronických aukcií, obzvlášť ich realizácie na komunálnej úrovni, a vymedzenie možných negatívnych aspektov, ktoré so sebou prináša.

Abstract: The purpose of submitted text is an evaluation of trends in public procurement of goods through electronic auctions. Article discusses the basic definition of this method of public procurement, its legal grappling in the law of Slovak Republic, its advantages and limitations also as its realization in Slovak municipalities practice. At the end is stated a brief analysis of the provisions of the last amendment to the Public Procurement Act, related to electronic auctions, especially to their realization at the municipal level, and the definition of possible negative aspects that come with it.

Kľúčové slová: elektronické aukcie, obce, verejné obstarávanie

Keywords: electronic auctions, municipalities, public procurement

1 Úvod

Problematika verejného obstarávania je riešená už od počiatku inštitucionalizácie ľudskej spoločnosti. Na komunálnej úrovni v Slovenskej republike však nabera na sile od počiatkových krokov reformy verejnej správy. Tá umožnila obciam do určitej miery rozhodovať o ich ďalšom rozvoji, o usmerňovaní finančných tokov, ale najmä im stanovila podmienku zabezpečovať statky, ktorých spotreba je žiadaná obyvateľmi obce. Toto zabezpečovanie statkov v zásade prebieha dvoma spôsobmi. Obec buď (1) zabezpečuje statky interne, resp. sama, alebo obec (2) zabezpečuje statky od externého dodávateľa. Podľa Meričkovej In:[16, s.102-103] je na úrovni obcí najčastejším spôsobom zabezpečovania verejných statkov práve kontrahovanie od externého, súkromného dodávateľa. Toto kontrahovanie je výsledkom procesu verejného obstarávania, ktorý môže byť realizovaný niekoľkými formami. Medzi ne patria aj elektronické aukcie.

2 Elektronická aukcia – stručné vymedzenie pojmu

Elektronickú aukciu možno vymedziť z dvoch úrovní. Prvou je rovina legálna, druhou je rovina teoretická. Legálna definícia elektronickej aukcie je obsiahnutá v čl.1 ods.6 smernice 2004/17/ES, čl.1 ods.7 smernice 2004/18/ES a v §43 ods.1-2 zákona č.25/2006 Z.z. o verejnom obstarávaní. Uvedené ustanovenia definujú elektronickú aukciu ako

„opakujúci sa proces, ktorý zahŕňa elektronické zariadenia pre predkladanie nových, znížených cien alebo nových hodnôt, ktoré sa týkajú určitých prvkov ponúk, ku ktorému dochádza po prvom úplnom vyhodnotení ponúk a ktorý umožňuje zostavenie ich poradia pri použití automatických metód a vyhodnotení“.

Možno povedať, že veľmi podobné definície sú uvádzané aj rôznymi teoretikmi. Ako príklad možno uviesť napríklad chápanie elektronickej aukcie ako trhového mechanizmu, ktorý „používa konkurenčný model, prostredníctvom ktorého predávajúci postupne získava ponuky od kupujúcich (forward aukcia), alebo kupujúci získava ponuky od predávajúcich (reverzná aukcia)“ [22, s.55], alebo nástroja, umožňujúceho predávajúcim a nakupujúcim dojednávania kontraktov v online forme [2, s.172], či komunikačného kanála, pomocou ktorého prebieha proces zadávania a prijímania ponúk medzi predávajúcim a nakupujúcim subjektom [3, s.69].

Pre zjednodušenie možno elektronickej aukciu, z hľadiska jej definíčných znakov, označiť za špecifický spôsob komunikácie obstarávateľa a dodávateľa, ktorý (1) prebieha v reálnom čase, (2) prebieha bez fyzického kontaktu, s využitím IKT, (3) prebieha v súlade so základnými princípmi aukcie (princíp ziskovosti a neurčitosti) a (4) prebieha s cieľom dosiahnuť čo najefektívnejšie využitie finančných a časových zdrojov obstarávateľa.

Tabuľka č.1 – Typológia elektronických aukcií.

Klasifikačné kritérium	Typ aukcie	Podstata
Podľa „tvorcu ceny“ zákazky	Forward	Ide o situáciu, kedy v aukcii figuruje jeden predávajúci a mnoho kupujúcich [22, s.427].
	Reverse	Opak anglickej aukcie [5, s.42]. Obstarávateľ zadá požiadavku na dodanie statku. Následne dostáva ponuky s klesajúcou hodnotou.
Podľa viditeľnosti I. [5, s.58; 18, s.13]	Otvorená	Zúčastniť sa môže každý záujemca.
	Uzavretá	Účasť je striktné viazaná na pozvanie od obstarávateľa.
Podľa viditeľnosti II. [23, s.925]	Verejná	Identita participantov je známa.
	Súkromná	Identita participantov, ako aj víťaza, je utajená.
Podľa umiestnenia víťaznej ponuky v poradí [23, s.925; 11, s.2; 22, s.428; 13, s.613]	Víťazí prvá, druhá, tretia (...) ponuka	V záujme zamedzenia špekulatívnemu znižovaniu ceny zákazky možno určiť, aby víťaznou ponukou nebola ponuka s najnižšou cenou, ale napríklad s druhou, či treťou najnižšou cenou.
Podľa spôsobu realizácie [11, s.2; 13, s.613]	Anglická	Ponuky predkladajú záujemcovia o výhru aukcie.
	Holandská	Ponuku predkladá záujemca o predaj. Postupne znižuje hodnotu potiaľ, kým je ochota zo strany kupujúcich.
Podľa počtu kritérií zadania [18, s.14]	Jednokritériálna	Kritériom je spravidla cena.
	Multikritériálna	Kritériom je kombinácia ceny a iného faktora (kvalita, čas dodania, záručná lehota, pozáručný servis a pod.).
Podľa spôsobu ukončenia [8, s.508]	Soft-close	Po predložení poslednej ponuky sa vymedzený aukčný čas predĺži o stanovený úsek.
	Hard-close	Čas trvania aukcie je vymedzený striktné. Nedochádza ku žiadnemu predĺžovaniu.

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe [5, 8, 11, 13, 18, 22, 23]

Medzi **prínosy e-aukcií** možno jednoznačne zaradiť *schopnosť zvýšiť výdavkovú efektívnosť*, ktorá spočíva v tom, že (1) e-aukcia minimalizuje náklady na verejné obstarávanie, prevažne mzdového charakteru, (2) e-aukcia šetrí náklady na obstaranie statku a (3) e-aukcia šetrí čas. Druhou oblasťou je schopnosť e-aukcií zvýšiť transparentnosť v oblasti kontroly hospodárenia s verejnými zdrojmi. Samozrejme len za predpokladu, že je dodržaná zákonnosť procesu realizácie elektronickej aukcie.

Za **obmedzenia e-aukcií** možno nesporne označiť tri problémy. (1) tzv. „*kliatba víťaza*“, ktorej podstatou je predloženie takej nízkej ponuky uchádzačom, že ten ju nedokáže splniť [17, s.106], čo môže mať za následok buď krach podniku, alebo nutnosť uzatvoriť dodatok k zmluve [18, s.17]. (2) tzv. „*riziko podvodu*“, ktoré sa viaže na každé obchodovanie cez internet [22, s.432] a ktoré môže mať za následok to, že obstarávateľ obdrží niečo iné, než bolo pôvodne predmetom obchodného vzťahu. Riziko podvodu možno označiť aj za „*riziko dôvery*“ [4, s.45; 5, s.61]. (3) *Asymetria informácií*, ktorú je možné považovať za hlavný problém e-aukcií [1, s.458].

3 Proces elektronickej aukcie s aplikáciou na komunálnu úroveň v SR

Náležitosti verejného obstarávania v SR upravuje zákon č.25/2006 Z.z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov. Tento rieši aj otázky elektronickeho verejného obstarávania a e-aukcií. Zákon vymedzuje 4 druhy zákaziek, pričom nie pri každom subjekte verejnej správy sa uvažuje pri určitej hodnote zákazky rovnako. Pre obce platí, že obligatórne použitie elektronickej aukcie pri obstarávaní nadlimitných a podlimitných zákaziek. Ide teda o tie zákazky, ktorých hodnota je vyššia či rovná hodnote 40 000 Eur.

Zákon určuje, že pri takýchto zákazkách musí samotná súťaž prebiehať v elektronickej forme, prostredníctvom elektronickej aukcie. Nehovorí však nič o tom, aby bolo elektronicke realizované celé obstarávanie. Preto možno e-aukciu vnímať ako:

1. Vyústenie klasickej, „papierovej“, či „obálkovej“ formy verejného obstarávania
2. Logickú súčasť elektronicke realizovaného verejného obstarávania

Samotný proces e-aukcie však nie je ovplyvnený voľbou metódy verejného obstarávania.

Existuje niekoľko vymedzení procesu elektronickej aukcie [10, s.15-16; 18, s.20], avšak pre zjednodušenie je možné ju rozdeliť do troch fáz:

1. **Fáza prípravná** – V tejto fáze obec vyhlási verejné obstarávanie, pričom skutočnosť, že chce použiť elektronicke aukcie musí v tomto oznámení obligatórne uviesť (§43 ods.5). Na publikované oznámenie o verejnom obstarávaní sa prihlásia uchádzači, ktorých ponuky obec vyhodnotí (§43 ods.6) a následne kontaktuje všetkých uchádzačov, ktorých ponuky sú v súlade s podmienkami, určenými v oznámení o vyhlásení verejného obstarávania, pomocou „elektronickej prostriedkov“ (§43 ods.7). Pod pojmom „elektronicke prostriedky“ sa v tomto prípade štandardne rozumie elektronicke pošta. Ustanovenie §43 ods.7 obsahuje demonštratívny výpočet informácií, ktoré obstarávateľ poskytne uchádzačovi.
2. **Fáza realizačná** – Koná sa najskôr dva pracovné dni po odoslaní výzvy podľa §43 ods.7 (§43 ods.9). Obec, ako obstarávateľ, je v zmysle §43 ods.10 povinná poskytnúť uchádzačom „dostatočné informácie, ktoré im umožňujú zistiť v každom okamihu ich relatívne umiestnenie“. Toto ustanovenie je značne vágne a umožňuje široké použitie diskrečnej právomoci. Ukončenie aukcie môže prebehnúť tromi spôsobmi (§43 ods.11) a to (1) vopred určeným časom ukončenia, (2) určením lehoty, plynutie ktorej začína po obdržaní poslednej ponuky, ktorej vypršanie znamená koniec aukcie (3) ukončením všetkých etáp elektronickej aukcie.
3. **Fáza evaluačná (hodnotiaca)** – Obstarávateľ zhodnotí výsledok aukcie a s jej víťazom uzavrie zmluvu (§43 ods.12) v lehote od 16. dňa od odoslania výsledkov aukcie všetkým zúčastneným (§45 ods.2-5). Lehota 15 dní plní ochrannú funkciu. Je stanovená kvôli tomu, aby neúspešní uchádzači mali dostatok času na prípadné podanie žiadosti o nápravu (§136), či námietky (§138-145). Tieto inštitúty majú z procesného hľadiska odkladný účinok.

4 Efektivita realizácie elektronickej aukcie v podmienkach obcí v SR

Efektivitu e-aukcie možno merať primárne prostredníctvom dosiahnutých úspor. Využitie elektronickej aukcie vo verejnom obstarávaní je téma, ktorá nie je v podmienkach SR dostatočne skúmaná. Venuje sa jej veľmi málo autorov, napr. [6, 14, 18].

Z relatívne obsiahlej publikovanej štúdie Sičákovej a kol [18] vyplýva, že priemerné úspory, ktoré dosiahli subjekty verejného sektora na Slovensku pomocou e-aukcií, sa pohybujú v intervale 6-12%. Táto štúdia však nediferencuje výskumný súbor, obsahujúci v drvivej väčšine subjekty štátnej správy. Úsporám na komunálnej úrovni sa venuje iný príspevok [14], v ktorom dvojica autorov vyčíslila celkové relatívne úspory realizovaných e-aukcií vo vybranom meste v intervale 12-15%.

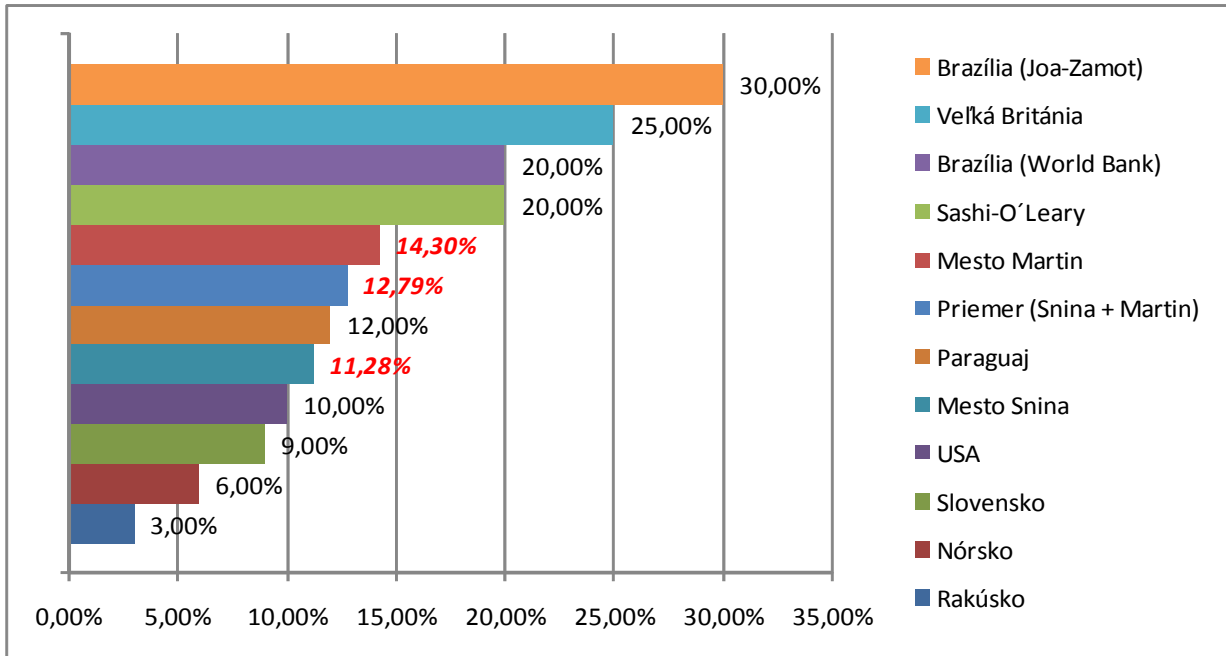
Z vlastných výpočtov, ktorých podkladom sú realizované elektronicke aukcie v meste Marin a meste Snina za roky 2009 až 2011, celkovo 105 realizovaných e-aukcií, vyplývajú priemerné relatívne úspory v hodnote 12,79%. Táto hodnota je však silne skreslená e-aukciami, ktorých hodnota bola dodatočne navýšená prostredníctvom zmluvných dodatkov. V prípade jednotlivých e-aukcií teda možno, na základe vlastných výpočtov tvrdiť, že úspory prostredníctvom e-aukcií sa v konkrétnej vzorke pohybujú v intervale – 133,20% až + 99,96%. Možno konštatovať, že zmluvné dodatky dokážu navýšiť cenu zákazky až o viac než 100% pôvodnej, plánovanej, resp. víťaznej ceny. V grafe č.1 je uvedený prehľad dosiahnutých úspor pomocou e-aukcií, prevažne v zahraničných krajinách v komparácii s výsledkami na Slovensku. Zaujímavosťou je prípad Brazílie, kde dokážu e-aukcie ušetriť až takmer tretinu z predpokladanej ceny zákazky.

Druhou oblasťou, merania efektivity môže byť *rentabilita výdavkov vynaložených na realizáciu e-aukcií*. Možno konštatovať, že v praxi v zásade existujú dva spôsoby financovania aukčného systému. (1) financovanie fixnou sumou, kedy obec uzatvorí s poskytovateľom zmluvu na prenájom, či údržbu aukčného systému za konštantnú sumu za

obdobie platnosti uzatvorenej zmluvy, (2) financovanie variabilnou sumou, ktorá môže byť závislá buď od (a) počtu realizovaných e-aukcií, (b) objemu realizovaných e-aukcií, (c) objednaných doplnkových služieb.

Z vlastnej analýzy vyplýva, že pre obce je efektívnejšia prvá možnosť financovania aukčného systému. Pri fixných ročných výdavkoch bola počas obdobia rokov 2009-2011 dosiahnutá priemerná výdavková rentabilita v hodnote 41,9. Pri variabilných ročných výdavkoch sa jednalo o hodnotu 18,04.

Graf č.1 – Úspory vo verejnom sektore dosiahnuté pomocou e-aukcií.



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe vlastných výpočtov a po zahrnutí výsledkov z [7, 9, 12, 13, 21, 23]

V súvislosti s realizáciou e-aukcií sa logicky vynára otázka: „Na akom druhu zákaziek dokážeme pomocou e-aukcií dosiahnuť najvyššie úspory?“. Odpoveď nie je jednoznačná. Možno povedať, že sa líši prípad od prípadu. Napríklad Mikušová Meričková - Bašteková [14] hovoria, že najvyššie úspory, spomedzi vzorky e-aukcií ktoré analyzovali, vykazujú zákazky na dodanie služby. Z vlastných výpočtov však vyplýva, že najvyššie relatívne, ako aj absolútne úspory vykazujú e-aukcie, ktorých predmetom sú stavebné práce.

5 Perspektívy elektronických aukcií na komunálnej úrovni v SR

Dňa 19.marca 2013 sa Národná rada Slovenskej republiky uzniesla na prijatí zákona č.95/2013 Z.z. ktorým sa mení a dopĺňa zákon č.25/2006 Z.z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a o zmene zákona č.455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon) v znení neskorších predpisov. Účinnosť bola stanovená na dátum 1.7.2013. Táto novela je z pohľadu tohto článku zaujímavá, pretože prináša nové zmeny v oblasti e-aukcií. Z textu zákona možno vytýčiť **5 základných zmien**:

1. Obligatórne použitie elektronickej aukcie v prípade obstarávania tovaru, služby alebo stavebných prác „bežne dostupného na trhu“ – Bežnú dostupnosť tovaru, služby alebo stavebnej práce definuje novela ako tie „tovary, služby, alebo stavebné práce, ktoré (a) nie sú vyrábané, poskytované, alebo uskutočňované na základe špecifických a pre daný prípad jedinečných požiadaviek, (b) sú ponúkané v podobe, v ktorej sú bez väčších úprav ich vlastností alebo prvkov aj dodané, poskytnuté, alebo uskutočnené a zároveň, (c) sú spravidla v podobe, v akej sú dodávané, poskytované alebo uskutočňované pre verejného obstarávateľa a obstarávateľa, dodávané, poskytované alebo uskutočňované aj pre spotrebiteľov a iné osoby na trhu.“ Z legálneho vymedzenia je zjavné, že táto povinnosť sa bude dať vcelku jednoducho obchádzať.
2. Fakultatívne použitie elektronickej aukcie v prípade obstarávania tovaru, služby, alebo stavebných prác „bežne nedostupných na trhu“
3. Zavedenie inštitútu „opakovania elektronickej aukcie“ – Ide o využitie diskrecie v prípade, kedy sa s ponukou na dodanie zákazky, ktorá je predmetom e-aukcie, prihlási menej než traja uchádzači. Vtedy je len na

uvážení obstarávateľa, či túto aukciu zopakuje, alebo nie. Tento inštitút mal za úlohu zabrániť klientelizmu. Avšak vzhľadom na to, že nejde o legálnu povinnosť, prax akiste ukáže, že sa minul účinku.

4. Inštitút predĺžovania elektronickej aukcie – Ak nebude, počas vopred stanovenej lehoty, obdržaná nová ponuka, predĺži sa trvanie e-aukcie o dobu nie kratšiu než dve minúty. V zásade to znamená, že napríklad ak počas 5 minút nikto z uchádzačov nestanovil žiadnu ponuku, e-aukcia sa predĺži od tohto momentu napríklad o 3 minúty a ak počas tejto lehoty nenastane zmena v ponukách, e-aukcia sa ukončí. V prípade, že takáto ponuka v určenej lehote príde, postup sa opakuje. Môže to viesť ku zbytočnému predĺžovaniu procesu obstarávania.
5. Certifikácia poskytovateľa aukčného systému – Certifikácia má zabezpečiť dokladovanie kvality poskytovateľa aukčného systému. V zásade nie je povinná. Je to skôr otázka prestíže.

Prax v slovenských obciach však odhalila ďalšie námety, ktoré by mal zákonodarca legálne podchytiť. **Návrhy na ďalšiu zákonnú úpravu** sú:

5. *Obligatórne umožniť obyvateľovi obce sledovať vývoj e-aukcie* – Toto sledovanie vývoja je v zásade možné realizovať priamo, kedy by bol napríklad vytvorený špecifický, tzv. „spectator“ účet, ktorého použitie by bolo obmedzené len na sledovanie priebehu aukcie a nebolo by k jeho použitiu potrebné žiadne heslo, alebo nepriamo, kedy by bola stanovená povinnosť obce zverejniť protokol o priebehu e-aukcie, ktorý sa obligatórne spisuje, na úradnej tabuli obce.
6. *Vytvorenie sekcie „Elektronické aukcie“ na webe Úradu pre verejné obstarávanie a obligatórne využívanie obcami* – Táto sekcia by mala za účel zhromažďovať konkrétne údaje o realizovaných a plánovaných e-aukciách obcami. Údaje by boli poskytované a zverejňované v štandardizovanej podobe, prostredníctvom formulára a ich poskytnutie by bolo pre obce obligatórne. V zásade by tu mohol nastať problém s vynútiteľnosťou. Tento problém by bolo možné riešiť uvedením sankcie za nesplnenie tejto povinnosti buď (a) priamo v zákone o verejnom obstarávaní, (b) uvedením odkazujúceho ustanovenia na zákon o priestupkoch či nejaký vykonávací predpis v zákone o verejnom obstarávaní.
7. *Umožnenie alternatívnej realizácie verejného obstarávania pomocou systému EVO* – Tento systém (Elektronické Verejné Obstarávanie) prevádzkuje Úrad pre verejné obstarávanie, ktorý poskytuje subjektom verejnej správy realizovať elektronické aukcie bez poplatku. Podmienkou je, aby bola e-aukcia súčasťou komplexného elektronického obstarávania. V prípade, že e-aukcia je len výsledkom tradičného „obálkového“ verejného obstarávania, nemožno ho využiť. V prípade odstúpenia od tejto povinnosti by mohli jednak obce ušetriť na výdavkoch na aukčný systém a jednak by mal Úrad pre verejné obstarávanie prehľad o realizovaných e-aukciách, čo by mu slúžilo ako podklad na zverejňovanie informačných správ.

6 Záver

Možno skonštatovať, že verejné obstarávanie prostredníctvom elektronických aukcií perspektívne z hľadiska počtu rastie. Tento nárast je viditeľný najmä na komunálnej úrovni. Prispieva k tomu aj obligatórne zavedenie e-aukcií pre zákazky v hodnote nad 40 000 eur. Žiaľ sú to najmä obce, v ktorých sa často krát možno stretnúť s klientelizmom a netransparentnosťou e-aukcií. Napriek tomu však e-aukciám nemožno uprieť schopnosť dosahovať významné úspory. Navrhované úpravy by mohli priniesť trochu viac svetla a prispieť ku verejnej kontrole nakladania s verejnými financiami.

Literatúra

- [1] BAJARI, P. - HORTAÇSU, A. *Economic Insights from Internet Auctions*. In: *Journal of Economic Literature*, Vol. XLII, 2004, p.457-486.
- [2] CHEVERTON, P. – VAN DER VELDE, J.P. *Understanding the professional buyer. What every sales Professional should know about how the modern buyer thinks and behaves*. London: Kogan Page Limited, 2011.
- [3] COMBE, C. *Introduction to e-Business. Management and strategy*. Burlington: Elsevier Ltd, 2006.
- [4] DELINA, R. – VAJDA, V. *Asistent elektronického obchodu – manažérska príručka*. Prešov: Prešovská regionálna komora SOPK, 2006.
- [5] DELINA, R. – VAJDA, V. *Teória a prax elektronického obchodovania*. Prešov: Grafotlač, 2008.
- [6] DRÁB, R. – MIHÓKOVÁ, L. *Elektronické aukcie – zbraň proti klientelizmu?* In: *Ekonomické aspekty v územnej*

- samospráve III, Košice: UPJŠ, 2012, s. 99-105.
- [7] EUROPEAN COMMISSION. *GREEN PAPER on expanding the use of e-Procurement in the EU*, SEC(2010) 1214, 2010.
- [8] JAP, S. D. *Online Reverse Auctions: Issues, Themes, and Prospects for the Future*. In: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 30, No. 4, 2002, p. 506-525.
- [9] JOA, L. A. - ZAMOT, F. *Internet-Based Reverse Auctions by the Brazilian Government*. In: *The Electronic Journal on Information Systems in Developing Countries*, Vol.9, Issue 6, 2002, p. 1-12.
- [10] KAPLAN, M. – ZRNÍK, J. a kol. *Firemní nákup a e-aukce. Jak šetřit čas a peníze*. Praha: Grada Publishing a.s., 2007
- [11] KRISHNA, V. *Auction theory*. Oxford: Elsevier Inc., 2010.
- [12] MAJOR, C. *Reverse auctions – A Suitable Procurement Tool for the WA Public Sector?* [online] [cit.21.6.2013].
Dostupné na:
http://www.finance.wa.gov.au/cms/uploadedFiles/Government_Procurement/Publications/Professional_Papers_and_Presentations/reverse_auctions.pdf?n=5254
- [13] MERELES, D.; 2012. *Reinventing Procurement in Paraguay: Introducing electronic reverse auctions* [online] [cit. 21.6.2013]. Dostupné na:
http://api.ning.com/files/IZ4CXhFTngp1DQNQpHsfrTolFrw7leMPZLk2w*yFWAufbcKZopwNeF9NwHxdmTq2bZ999PV-OWWebInH*ZW9ePxluo*ERNW/ParaguayPublicProcurement_final.pdf
- [14] MIKUŠOVÁ MERIČKOVÁ, B. – BAŠTEKOVÁ, A. *Elektronické verejné obstarávanie v zmluvnom zabezpečovaní verejných služieb v podmienkach SR*. In: *Manažment podnikania a vecí verejných. Zborník vedeckých prác, III.ročník, č.3*, Bratislava: Slovenská akadémia manažmentu, 2013, s.137-144.
- [15] NARAHARI, Y., GUJAR, S. *Auctions in Electronic Commerce*, In: *Bidgoli, H. (Ed.): The Handbook of Technology Management. Management Support Systems, Electronic Commerce, Legal and Security Considerations. Volume 3*. Bakersfield: John Wiley & Sons, Inc., 2010, s. 612-625.
- [16] OCHRANA, F. – FANTOVÁ ŠUMPÍKOVÁ, M. – PAVEL, J. – NEMEC, J. a kol. *Efektivnost zabezpečování vybraných veřejných služeb na úrovni obcí*. Praha: VSE, 2007.
- [17] SASHI, C. M. - O'LEARY, B. *The Role of Internet Auctions in the Expansion of B2B Markets*. In: *Industrial Marketing Management*, 31, 2002 p. 103-110.
- [18] SIČÁKOVÁ-BEBLAVÁ, E. – ŠATNÍKOVÁ, S. - KLÁTIK, P. *Elektronické aukcie vo verejnom obstarávaní: teória a prax na Slovensku*. Bratislava: Transparency International, 2011.
- [19] Smernica Európskeho parlamentu a Rady 2004/17/ES z 31.marca 2004 o koordinácii postupov obstarávania subjektov pôsobiacich v odvetviach vodného hospodárstva, energetiky, dopravy a poštových služieb
- [20] Smernica Európskeho parlamentu a Rady 2004/18/ES z 31.marca 2004 o koordinácii postupov zadávania verejných zákaziek na práce, verejných zákaziek na dodávku tovaru a zákaziek na služby
- [21] *Information Systems in Developing Countries*, Vol.9, Issue 6, 2002, p. 1-12.
THE WORLD BANK. *Assesment of the Procurement Systems of the Brazilian Federal Government and the Brazilian State of São Paulo*, 2010. [online] [cit. 21.6.2013]. Dostupné:
[http://siteresources.worldbank.org/INTPROCUREMENT/Resources/278019-1311363656902/Brazil_OECD_Indicators_Proposed_Scores_June-07-2011\(editor+clean\).pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTPROCUREMENT/Resources/278019-1311363656902/Brazil_OECD_Indicators_Proposed_Scores_June-07-2011(editor+clean).pdf)
- [22] TURBAN, E. et al. *Electronic Commerce. A Managerial Perspective*. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2006.
- [23] WENYAN, H. – BOLIVAR, A. *Online Auctions Efficiency: A Survey of eBay Auctions*. In: *Proceedings of the 17th International Conference on World Wide Web, WWW 2008, Beijing, China, April 21-25, 2008*. ACM, 2008, s.925-933.
- [24] WYLD, D.C. *Saving Time and Money through Reverse Auctions: A Case Study on the Efficiency of Competitive Bidding Utilization at the U.S.Department of State*. A Research Brief from The Reverse Auction Research, 2011.
- [25] Zákon č.25/2006 Z.z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.
- [26] Zákon č.95/2013 Z.z. ktorým sa mení a dopĺňa zákon č.25/2006 Z.z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a o zmene zákona č.455/1991 Zb. o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon) v znení neskorších predpisov.

Kontakt na autora:

Bc. Ladislav Poliak
Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach
Fakulta verejnej správy
Popradská 66
041 32 Košice 1
Slovenská republika
poliak.ladislav1@gmail.com

Krátka informácia o autorovi:

Autor v súčasnosti študuje študijný program „verejná správa“ v poslednom, druhom ročníku magisterského stupňa v odbore 3.1.7 verejná politika a verejná správa na Fakulte verejnej správy Univerzity Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach. Predmetom jeho výskumu je primárne problematika komunálnych financií, komunálnej ekonomiky a rozvoja, a sekundárne problematika vybraných otázok komunálneho práva.

FINANCOVÁNÍ VÝZKUMU A VÝVOJE V ZEMÍCH STŘEDNÍ A VÝCHODNÍ EVROPY A JEHO EFEKTIVNOST

RESEARCH AND DEVELOPMENT FUNDING IN CENTRAL AND EASTERN EUROPE COUNTRIES AND ITS EFFECTIVENESS

Štěpán HORKÝ, Luděk KOUBA

Mendelova univerzita v Brně, Provozně ekonomická fakulta

Anotace: Příspěvek se zabývá financováním výzkumu a vývoje a jeho efektivností v nových členských státech EU ze střední a východní Evropy. V úvodu je charakterizována oblast výzkumu a vývoje. V následující části je rozebráno financování a výsledky vědy a výzkumu v nových členských státech EU. Finální část diskutuje efektivnost financování výzkumu a vývoje, a to na základě provedené korelační analýzy zkoumající závislost mezi množstvím finančních vstupů na jedné straně a výstupů na straně druhé. Provedená analýza ukazuje existenci vztahu mezi vstupy a výstupy a upozorňuje na rozdílnou efektivnost využití financí plynoucích do výzkumu a vývoje ve sledovaných zemích.

Abstract: This article deals with the funding of research and development and its effectiveness in the new EU member states from Central and Eastern Europe. The introductory part of the text offers a characteristic of the area of research and development. In the next part, there are described the funding in the research and development area and the results. The final part discusses the efficiency of the research and development funding; the discussion is based on a correlation analysis that is focused on the relationship between financial inputs on the one hand and outputs on the other hand. Conducted analysis indicates existence of a relationship between inputs and outputs and points to different effectiveness of funding in the area of research and development in the countries.

Klíčová slova: výzkum a vývoj, věda, financování, patent, publikace

Keywords: research and development, science, funding, patent, publication

Afiliace ke grantu: MENDELU IGA 31/2013. Results published in the paper are a part of a research project "WWWforEurope" No. 290647 within Seventh Framework Programme supported financially by the European Commission.

Úvod

Evropské země čelí na prahu 21. století řadě výzev – některé jsou čistě ekonomické povahy, jiné souvisejí s širšími socio-ekonomickými faktory. Podle našeho názoru je třeba zdůraznit především dvě skupiny faktorů. První z nich souvisí s demografickým stárnutím obyvatelstva, jež je typické pro naprostou většinu evropských zemí. Nepříznivý demografický vývoj přináší stále větší tlak na veřejné finance a související potřebu reforem penzijních, zdravotních a sociálních systémů. Druhá skupina faktorů je spojena především s globalizačními procesy, které v průběhu posledních tří dekad nabyly nebývalé intenzity. Sílicí konkurence nízkonákladových ekonomik tzv. třetího

světa vytváří tlak na pokračující desindustrializaci i další strukturální změny evropských ekonomik. Diskutovaným řešením, jak zachovat konkurenceschopnost evropských ekonomik, ale v širším kontextu i tradiční postavení evropské civilizace jako celku, je modernizace směrem k tzv. znalostní ekonomice. Jedním z jejích stěžejních atributů je problematika výzkumu, vývoje a inovací.

Výzkum, vývoj a inovace tradičně patří k důležitým zdrojům ekonomického růstu, zlepšování životní úrovně a konkurenceschopnosti, ať už na makroekonomické či mikroekonomické úrovni. Výzkum a vývoj tedy představují významnou oblast ekonomiky státu, která by neměla být opomíjena. Každá země a subjekty v ní působící přistupují k financování a provádění této aktivity jiným způsobem. Někde se na výzkum a vývoj vynakládají vysoké částky, jinde naopak není na tuto oblast kladen takový důraz. Ovšem tak jako v jiných sférách, i zde jsou nejdůležitějším aspektem výsledky. Nabízí se otázka, zda existuje vztah mezi množstvím vstupů, jež jsou v oblasti výzkumu a vývoje vynakládány, a realizovanými výstupy. Otázce efektivity vynakládaných prostředků je přitom právě v oblasti výzkumu a vývoje věnována menší pozornost, než bychom očekávali.

Samostatnou kapitolou je potom rozvoj znalostní ekonomiky v rámci regionu střední a východní Evropy, kde je oblast výzkumu a vývoje dlouhodobě podfinancovaná. V rámci tohoto příspěvku se proto zaměříme na nové členské státy EU ze střední a východní Evropy, které vstoupily do Evropské unie v letech 2004, resp. 2007. Vycházíme přitom z premisy, že vyspělejší země regionu disponují propracovanějším systémem financování výzkumu a vývoje, relativně vyšším množstvím zdrojů i jejich efektivnějším využitím. Důraz klademe na, překvapivě, opomíjenou otázku efektivity vynakládaných prostředků.

Hlavním cílem příspěvku je zhodnotit financování výzkumu a vývoje a jeho efektivnost v nových členských státech EU. Vymezení používaných pojmů v kontextu rozvoje znalostní ekonomiky předkládáme v textu Horký, Kouba (2013, v tisku). Tento příspěvek se zaměřuje na vlastní analýzu a je rozdělen do dvou hlavních částí: 1. analýza stavu výzkumu a vývoje v nových členských státech zaměřená na financování a realizované výsledky; 2. výsledky korelační analýzy porovnávající množství zapojených finančních zdrojů s realizovanými výsledky v podobě patentů a vědeckých publikací.

1 Analýza výzkumu a vývoje v nových členských státech

Pro následující analýzu byly zvoleny státy Evropské unie z regionu střední a východní Evropy, jež se staly členy v roce 2004 – Česko, Estonsko, Litva, Lotyšsko, Maďarsko, Polsko, Slovensko a Slovinsko a státy, které k Unii přistoupily v roce 2007 – Bulharsko a Rumunsko. Vycházíme přitom z předpokladu obecného vztahu mezi vyspělostí ekonomiky a mírou rozvoje znalostní ekonomiky.

Pro výchozí představu o činnosti sledovaných zemí v oblasti výzkumu a vývoje je na místě brát v úvahu ekonomickou úroveň sledovaných zemí. Proto je na úvod zařazena následující tabulka znázorňující ukazatel HDP na obyvatele v jednotlivých zemích v roce 2011.

Tabulka 1: Sledované země seřazené dle ekonomické úrovně 2011 (standard kupní síly – PPS).

Země	HDP na obyvatele	Země	HDP na obyvatele
Slovinsko	21 000	Maďarsko	16 500
Česko	20 100	Polsko	16 200
Slovensko	18 500	Lotyšsko	14 700
Estonsko	16 900	Rumunsko	11 800
Litva	16 600	Bulharsko	11 600

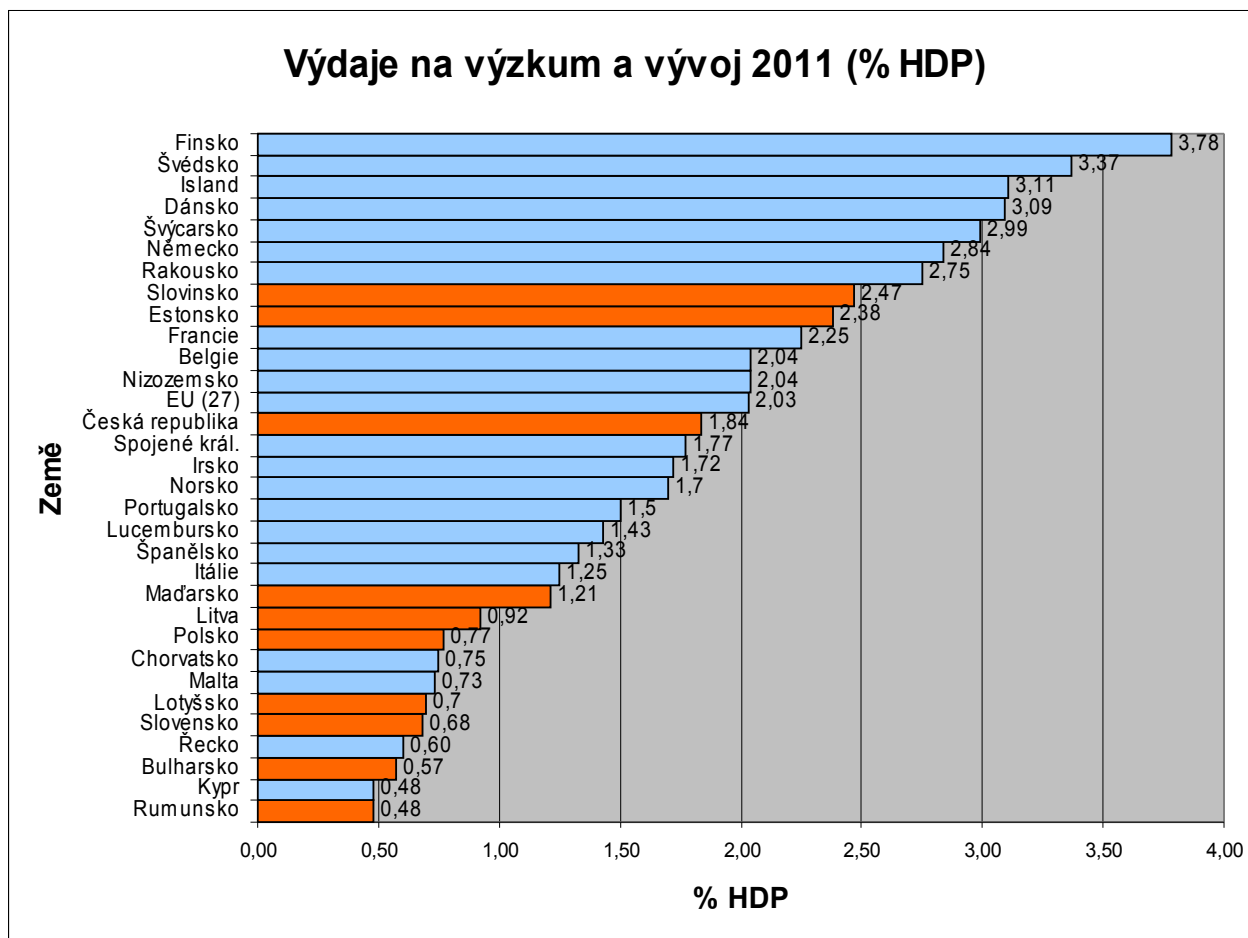
Zdroj dat: Eurostat

Z údajů je zřejmé, že Slovinsko a Česká republika tvoří nejsilnější ekonomiky regionu a lze očekávat jejich umístění na předních místech sledovaných statistik. Protipólem by jim měly být balkánské země Rumunsko s Bulharskem, jež naopak v této charakteristice zaostávají. Jak ovšem dokládá následující analýza, takovéto rozložení u všech sledovaných ukazatelů nepanuje: některé země dosahují relativně vyššího rozvoje znalostní ekonomiky v poměru k obecné ekonomické vyspělosti, jiné naopak dle některých indikátorů relativně zaostávají.

Důraz na podporu rozvoje znalostní ekonomiky ve sledovaných zemích charakterizuje následující graf (obr. 1) zobrazující celkové výdaje na výzkum a vývoj vztahované k HDP za rok 2011. V kontextu tzv. EU 27 i dalších vyspělých evropských zemí je zřejmé, že úroveň výdajů na výzkum a vývoj se u většiny sledovaných zemí nachází pod průměrem

evropské sedmadvacítky, výjimku tvoří pouze Slovinsko a Estonsko, evropskému průměru se pak blíží také Česká republika.

Obrázek 1: Výdaje na výzkum a vývoj vztahované k hrubému domácímu produktu v roce 2011.



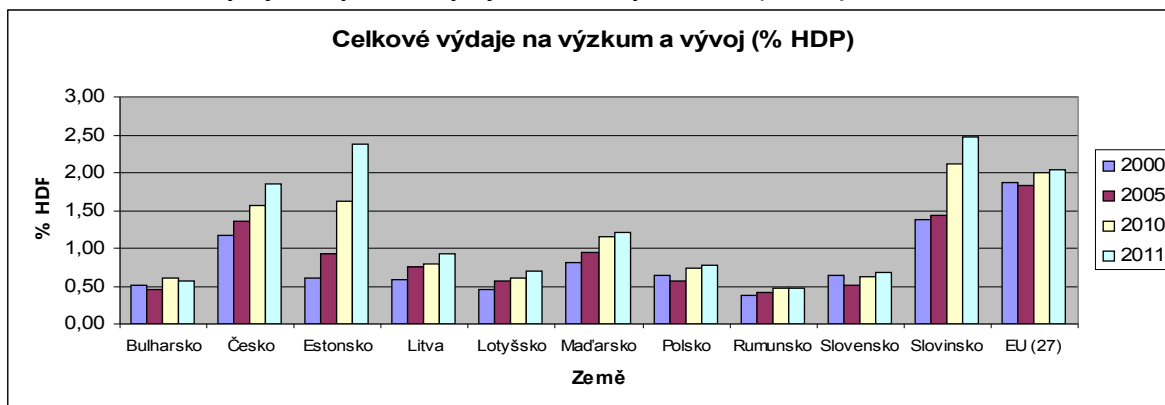
Poznámka: Island – 2009; Švýcarsko – 2008; Řecko – 2007

Zdroj dat: Eurostat, vlastní zpracování

Financování výzkumu a vývoje

Tato část se věnuje kategorii financování výzkumu a vývoje detailněji. Následující graf (obr. 2) znázorňuje dynamiku vývoje celkových výdajů na výzkum a vývoj ve sledovaných zemích uvedením čtyř období (2000, 2005, 2010, 2011). V návaznosti na uvedený graf lze dodat, že Slovinsko, Estonsko i ČR v uplynulé dekádě výrazně navýšily objem prostředků plynoucích do této oblasti. Růst podílu výdajů na vědu a výzkumu v regionu mezi lety 2005 a 2010 lze přičíst také možnosti čerpání prostředků z evropských strukturálních fondů, které významnou měrou plynuly právě na podporu vědy, výzkumu a inovací. Přesto však celkové výdaje na vědu a výzkum v řadě nových členských států zůstávají na velmi nízké úrovni.

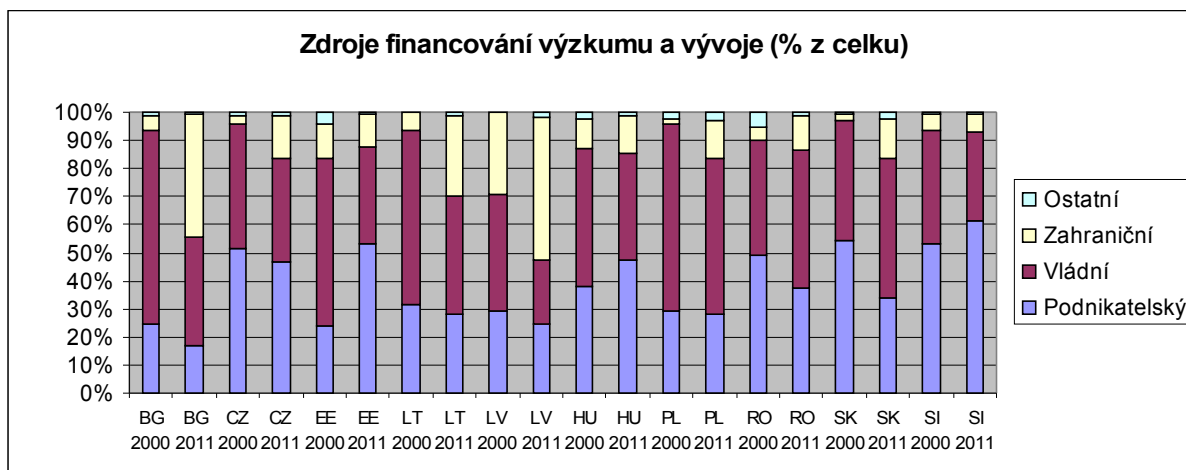
Obrázek 2: Celkové výdaje na výzkum a vývoj ve sledovaných zemích (% HDP).



Zdroj dat: Eurostat, vlastní zpracování

Konstatujeme-li, že rozdíly v objemu financování výzkumu a vývoje v zemích střední a východní Evropy se prohlubují, je na místě blíže analyzovat rovněž složení výdajů na výzkum a vývoj z hlediska zdrojů financování.

Obrázek 3: Podíl zdrojů financování výzkumu a vývoje na celkovém objemu prostředků v letech 2000 a 2011.

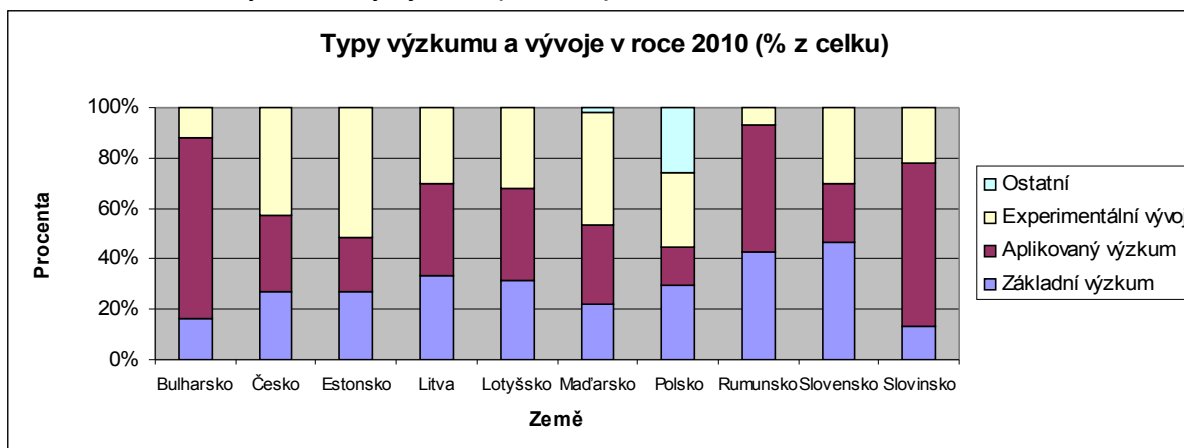


Zdroj dat: Eurostat, vlastní zpracování

Lze tvrdit, že ve čtveřici zemí, která vynakládá největší prostředky na výzkum a vývoj, jak bylo znázorněno v předchozí části, jsou tyto prostředky z významné části tvořeny podnikatelskými financemi. Nejlepších výsledků opět dosahuje Slovinsko, kde podnikatelský sektor financuje výzkum a vývoj více než z poloviny. Nejvýznamnější nárůst podílu podnikatelských prostředků na celku můžeme pozorovat u Estonska, naopak výrazný propad zaznamenalo Rumunsko a Slovensko, kde je zkoumaná oblast čím dál více financována z veřejných prostředků. U většiny sledovaných států lze pozorovat zvýšený podíl zdrojů plynoucích od zahraničních subjektů, což dokazuje zvýšený zájem zahraničních investorů o region střední a východní Evropy.

Dalším ukazatelem v oblasti financování výzkumu a vývoje, který je důležité zmínit, je procentuální rozdělení vynaložených prostředků z hlediska typu výzkumu a vývoje, který financují. Jelikož data za rok 2011 jsou dostupná pouze pro dvě ze sledovaných zemí, byl pro následující graf zvolen rok 2010.

Obrázek 4: Rozdělení výzkumu a vývoje 2010 (% z celku).

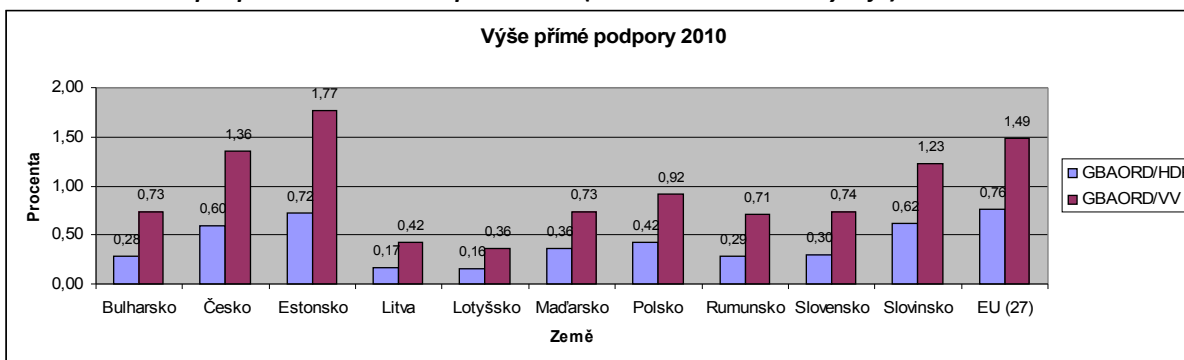


Zdroj dat: Eurostat, vlastní zpracování

I v této statistice vyniká Slovinsko, které je výrazně orientováno na aplikovaný výzkum a naopak nejméně provozuje základní výzkum – je tedy výrazně orientováno směrem k uplatnění výsledků prováděného výzkumu a vývoje. A opět vyčnívají také Česká republika s Estonskem, které se významným způsobem zaměřují na experimentální vývoj. Protipólem je naopak Slovensko, které vykazuje nejvyšší podíl základního výzkumu ze sledovaných zemí a je tedy patrná přílišná orientace na teoretickou sféru výzkumu.

Význam výzkumu a vývoje v daném státě lze určit také na základě výše přímé podpory, kterou daná vláda poskytuje. Tu lze vyjádřit prostřednictvím charakteristiky nazvané Státní rozpočtové výdaje a dotace na výzkum a vývoj (GBAORD). Prostřednictvím této statistiky je možné popsat tzv. socioekonomické směry, na které orientuje stát svoji přímou podporu. Díky této statistice mohou evropské státy jednoduše poměřit svoji pozici se zahraničím a zjistit, kde mají výhodu a v jakých oblastech naopak ztrácejí, a tím pádem jaké oblasti více podpořit (Český statistický úřad, 2012). Následující graf zobrazuje výši přímé podpory (GBAORD) vztaženou k HDP a k celkovým vládním výdajům v roce 2010 vyjádřenou v procentech.

Obrázek 5: Přímá podpora ze státního rozpočtu 2010 (% HDP a % vládních výdajů).



Zdroj dat: Eurostat, vlastní zpracování

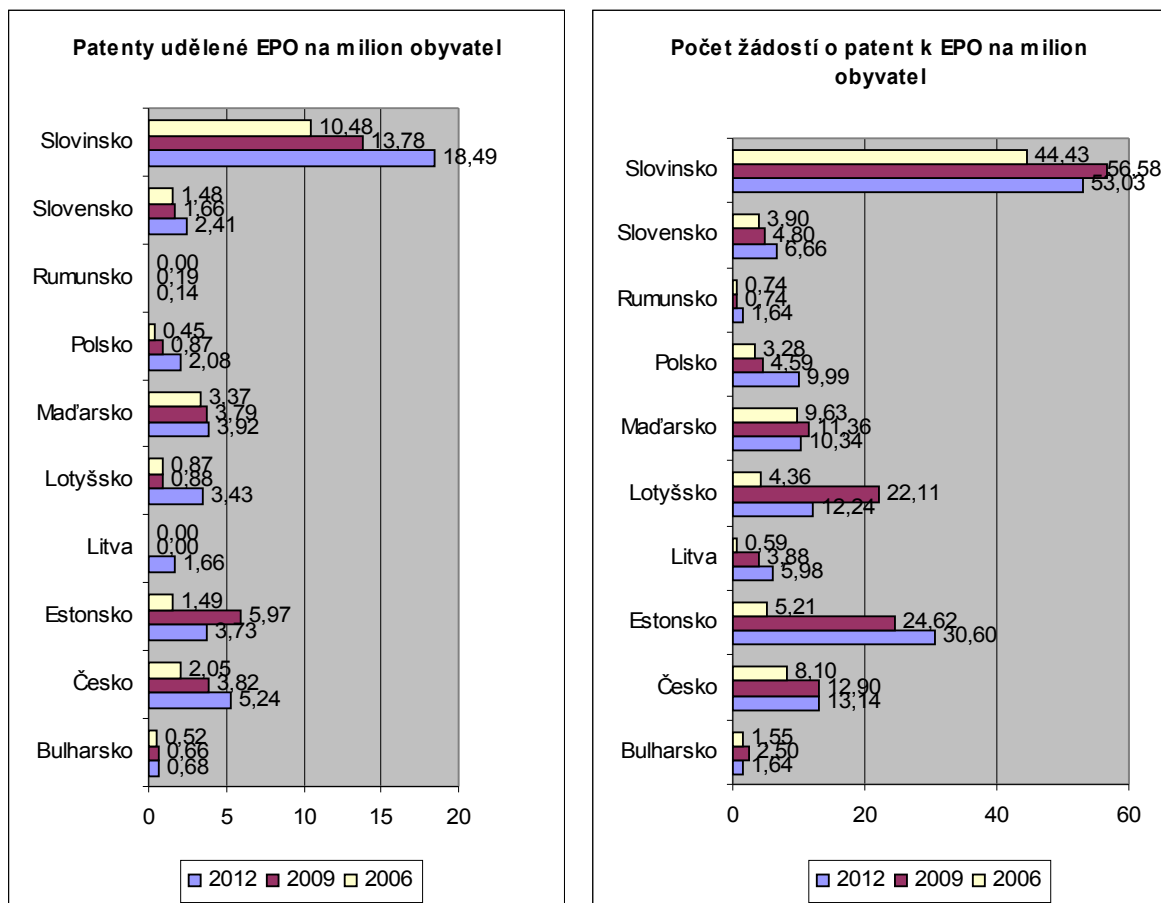
Z grafu je zřejmé, že i v těchto statistikách vyčnívají tři státy – Česká republika, Estonsko a Slovinsko. Co se týče podílu výdajů na výzkum a vývoj na celkových vládních výdajích, nachází se Estonsko dokonce nad průměrem celé EU. Je vidět, že ve zmíněných třech zemích je podpora výzkumu a vývoje nastavena zhruba na úrovni evropské sedmadvacítky.

Údaje zobrazené v předchozí části týkající se financování výzkumu a vývoje lze shrnout do jednoduchého klíče. Zkoumaná oblast má největší váhu ve Slovinsku, Estonsku a České republice, přičemž co se týče financování, v Estonsku začíná být výzkumu a vývoji přikládán stále větší význam. Druhá skupina je tvořena Maďarskem a Polskem a velmi nízkou úroveň vykazují Litva, Lotyšsko, Slovensko, Rumunsko a Bulharsko.

Výsledky výzkumu a vývoje

Druhou oblastí, na kterou je tato analýza zaměřena, jsou výsledky výzkumu a vývoje. V předchozí části bylo uvedeno, jak jednotlivé státy a subjekty v nich působící přistupují k financování výzkumu a vývoje. V následující části bude znázorněno, zda výstupy odpovídají vstupům. Nejdříve je uvedena patentová statistika. Jelikož je článek zaměřen na deset zemí nových členských států EU, byly pro následující část vybrány údaje Evropského patentového úřadu (EPO), které byly následně přepočteny na milion obyvatel, přičemž data jsou uvedena za rok 2006, kdy byly všechny země regionu již součástí Evropské patentové úmluvy, a dále za roky 2009 a 2012,

Obrázek 6: Počet udělených patentů a patentových žádostí u EPO na milion obyvatel (2006, 2009, 2012).

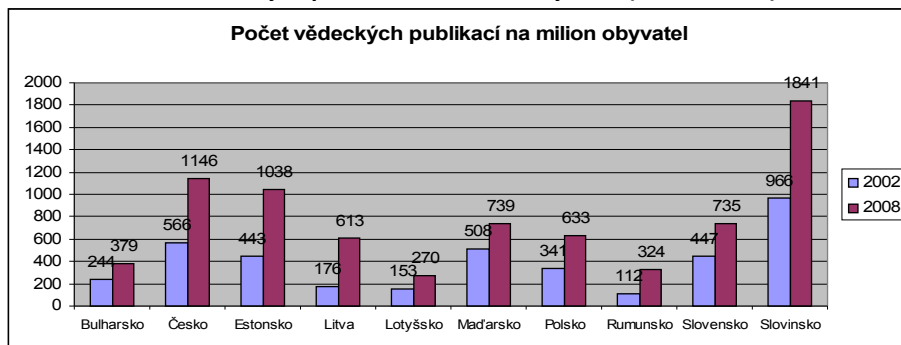


Zdroj dat: European Patent Office, vlastní dopočty

Výše zobrazené grafy pouze dokládají výraznou aktivitu v oblasti vědy a technologií v případě Slovinska, za ním se nacházejí Estonsko a Česká republika. Opět si lze všimnout také Lotyšska s Maďarskem. Celkově lze tvrdit, že sledovaný region dosahuje stále lepších výsledků a postupně se ve sledované oblasti rozvíjí. Lze tedy konstatovat, že země, ve kterých se vynakládá relativně více prostředků na výzkum, dosahují také relativně větších výsledků. Ve druhé kapitole je diskutována rozdílná efektivnost financování u sledovaných států. Ovšem již uvedený graf ukazuje zajímavou skutečnost v případě Estonska. Zatímco na straně vstupů v průběhu času výrazně posiluje, na straně výstupů v podobě udělených patentů naopak dochází k útlumu. Ovšem při pohledu na druhou část grafu, která v případě Estonska zobrazuje nárůst patentových žádostí, lze spekulovat nad možností, že zvýšená iniciativa na straně vstupů by mohla brzy přinést úspěch i na straně výstupů v podobě vyššího množství udělených patentů.

Dále je v následujícím textu uveden graf znázorňující publikační činnost v rámci jednotlivých států. Pro porovnatelnost je opět znázorněn počet vědeckých publikací vztahený k milionu obyvatel.

Obrázek 7: Počet vědeckých publikací na milion obyvatel (2002 a 2008).



Poznámka: Data zahrnují mezinárodně recenzované vědecké publikace indexované v databázi Scopus.

Zdroj: Innovation Union Competitiveness Report (2011 edition), vlastní dopočty

I tento graf potvrzuje, že země, ve kterých směřuje do výzkumu a vývoje větší množství financí, dosahují lepších výsledků. I v této statistice opět exceluje Slovinsko, za nímž se nacházejí Česká republika s Estonskem.

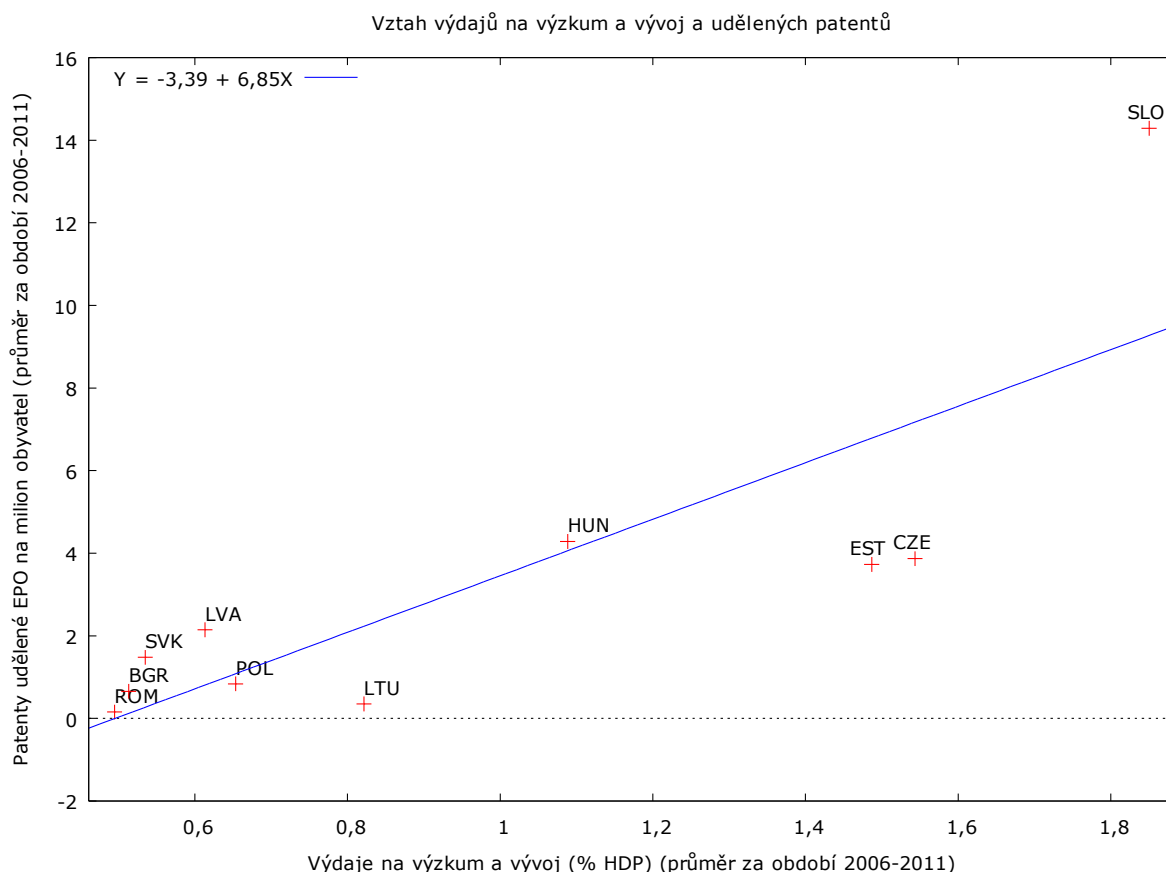
2 Efektivnost financování výzkumu a vývoje v nových členských státech: vztah mezi vstupy a výstupy

Druhá část textu se zaměřuje na efektivitu financování výzkumu a vývoje, tzn. na vztah mezi objemem financí směřujících do této oblasti a množstvím realizovaných výstupů. Konkrétně tento vztah hodnotíme pomocí dvou klíčových ukazatelů na straně výstupů: počtu patentů, které lze považovat primárně za výsledky aplikovaného výzkumu, a počtu vědeckých publikací, které lze považovat primárně za výsledky teoretického výzkumu.

Jako první je analyzována závislost relativního množství financí plynoucích do výzkumu a vývoje a relativního množství získaných patentů (tzn. patentů vztahených na milion obyvatel). Tato charakteristika je znázorněna na průřezových průměrných datech jednotlivých zemí. Průměrné údaje sledovaných ukazatelů byly spočítány za období od roku 2006, kdy již všechny sledované země byly součástí Evropské patentové úmluvy, do roku 2011. Pro zhodnocení vzájemného vztahu mezi vstupy a výstupy výzkumu a vývoje byl spočítán korelační koeficient mezi průměrným relativním množstvím výdajů na výzkum a vývoj a průměrným relativním množstvím získaných patentů ve sledovaných zemích. Takto byl získán koeficient korelace o hodnotě 0,8170 a p-hodnotě 0,0039. Na základě tohoto údaje lze tvrdit, že mezi vstupy a výstupy existuje pozitivní vztah.

Tento závěr je doložen následujícím grafem (obr. 8), který ukazuje poměrně silnou závislost mezi oběma indikátory. Z grafu lze dále vyčíst, že země nacházející se nalevo od regresní přímky vykazují relativně vyšší úroveň efektivity, naopak země napravo od funkce y úroveň relativně nižší. V tomto ohledu potom vyniká rozdíl mezi dvěma nejvyspělejšími zeměmi regionu – Slovinskem a Českou republikou; zatímco obě země vydávají na vědu a výzkum podobné procento HDP, počet přijatých patentů ve Slovinsku výrazně převyšuje realizované výstupy v ČR. Výrazně neefektivní je také v oblasti financování dynamické Estonsko.

Obrázek 8: Vztah mezi výdaji na výzkum a vývoj a udělenými patenty u EPO.



Poznámka: Koeficient determinace = 0,6675; p-hodnota (F) = 0,0039

Zdroj: Vlastní práce, zdroj dat: European Patent Office, vlastní dopočty

Pro doplnění hodnocení efektivnosti financování ve třech nejsilnějších zemích z pohledu znalostní ekonomiky, hodnocené prostřednictvím ukazatelů výzkumu a vývoje, je uvedena následující tabulka. Zatímco v předchozím textu byla pozornost zaměřena na mezinárodní patentovou charakteristiku, nyní jsou uvedeny statistiky národní. Konkrétně se jedná o počty národních patentů, které byly uděleny rezidentům ve třech nejvyspělejších ekonomikách v oblasti vědy a výzkumu – České republice, Slovinsku a v posledních letech stále sílícímu Estonsku.

Tabulka 2: Národní patenty udělené rezidentům daných států v letech 2006-2012 přepočtené na milion obyvatel.

Země	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Česko	25,8	22,8	24,1	36,8	27,9	32,2	40,2
Estonsko	2,2	9,7	8,9	9,0	20,1	23,9	38,8
Slovinsko	113,3	117,9	113,9	123,5	122,1	150,2	-

Poznámka: údaje pro Slovinsko jsou dostupné pouze do roku 2011

Zdroj dat: CZ – Český statistický úřad, EE – The Estonian Patent Office, SI – Urad Republike Slovenije za intelektualno lastnino; vlastní dopočty

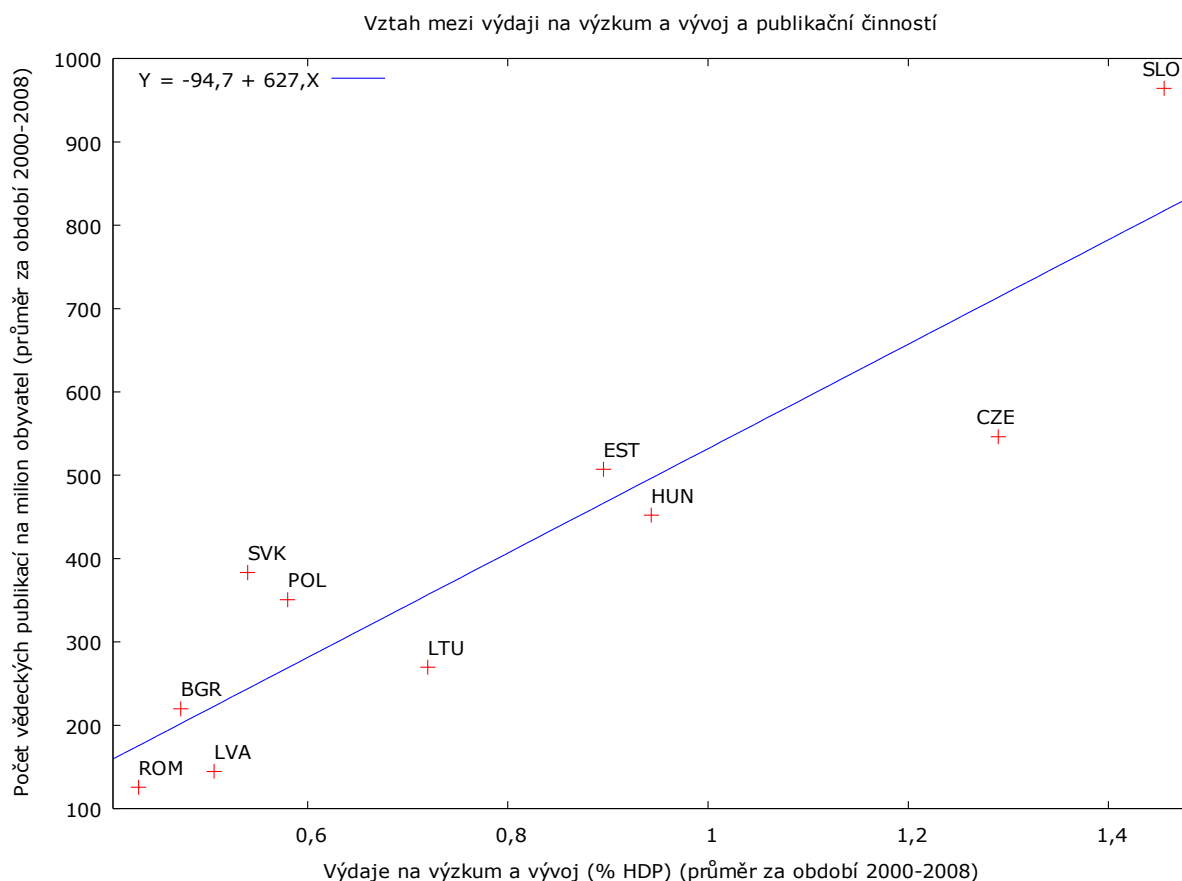
Zobrazená data korespondují s předchozími tvrzeními. Slovinsko je i v této charakteristice výrazně úspěšnější než další země. Na případu Estonska je i zde dokumentován výrazný nárůst v posledních letech. V České republice se aktivita v oblasti patentů v posledních letech rovněž zvýšila; na druhou stranu kritici poukazují na skutečnost, že žádosti o patent jsou často podávány (i udělovány) samoučelně, tedy pouze za účelem získání dotací či jiných výhod.

Jako druhá je analyzována závislost relativního množství financí plynoucích do výzkumu a vývoje a relativního množství vědeckých publikací (opět vztažených na milion obyvatel). Pro každou zemi byly spočítány průměrné údaje sledovaných ukazatelů za období, které se z důvodu dostupnosti dat nyní nachází v rozmezí let 2000–2008. Nejdříve byl tedy spočítán koeficient korelace mezi průměrnými relativními výdaji na výzkum a vývoj ve sledovaných zemích a průměrným relativním počtem vědeckých publikací za zmíněné období. Takto byl získán korelační koeficient o hodnotě

0,9081 a p-hodnotě 0,0003, který opět značí vysokou korelaci sledovaných dat.

Tento model (obr. 9) vykazuje vyšší koeficient determinace a zdůrazňuje tak ještě silnější vazbu mezi vstupy a realizovanými vědeckými publikacemi a také menší úroveň rozptylu mezi jednotlivými hodnotami; to dokazuje především relativně menší převaha Slovinska oproti předchozí sledované kategorii přijatých patentů. Česká republika se opět nachází napravo od regresní přímky, ale v případě vědeckých publikací alespoň předstihuje, s výjimkou Slovinska, všechny ostatní země v počtu dosažených vědeckých publikací vztahených na milion obyvatel. V této statistice se Estonsko nachází nalevo od regresní přímky, a tudíž se jeví jako efektivní.

Obrázek 9: Vztah mezi výdaji na výzkum a vývoj a publikační činností.



Poznámka: Data zahrnují publikace obsažené v Thomson Reuters' Science Citation Index; koeficient determinace = 0,825; p-hodnota (F) = 0,0003

Zdroj: vlastní práce; zdroj dat: Unesco Science Report 2010, vlastní dopočty

Závěr

Předmětem zkoumání tohoto příspěvku byla oblast financování výzkumu a vývoje v nových členských státech EU ze střední a východní Evropy a otázka jeho efektivnosti. Co se týče míry zapojení finančních vstupů, byla potvrzena výchozí premisa, že relativně vyspělejší země vydávají na výzkum a vývoj relativně vyšší procenta svých HDP. Na čele těchto žebříčků se tak nacházejí nejbohatší země regionu Slovinsko a Česko, na konci potom oba balkánské státy. Relativně větší důraz, zvláště v posledních letech, klade na oblast výzkumu a vývoje Estonsko, naopak relativně nižší množství vstupů, než by odpovídalo pozici dle Eurostatu třetí nejbohatší zemi regionu, zapojuje do oblasti vědy a výzkumu Slovensko.

Korelační analýza provedená ve druhé části příspěvku potvrdila, že mezi množstvím zapojených finančních vstupů a množstvím realizovaných výsledků v podobě patentů, resp. vědeckých publikací existuje u sledovaného souboru států poměrně silná závislost. Jinými slovy, země, které více investují do výzkumu a vývoje, dosahují lepších výsledků. Na základě výsledků korelační analýzy je ovšem třeba vyzdvihnout zcela dominantní pozici Slovinska, které realizuje dvojnásobný počet vědeckých publikací na jednoho obyvatele a dokonce trojnásobný počet patentů na

jednoho obyvatele než Česká republika. Pokud vezmeme v úvahu, že obě země investují do výzkumu a vývoje podobnou úroveň svých HDP, je nutno konstatovat výrazně nižší efektivnost vynaložených prostředků v případě České republiky.

V diskusích o míře rozvoje znalostní ekonomiky v jednotlivých zemích, jsou nejčastěji uváděny údaje o podílu výdajů na vědu, výzkum, vývoj či inovace na HDP. Země, které investují do této oblasti relativně více prostředků, pak bývají zpravidla hodnoceny jako v daném kontextu úspěšnější. Česká republika, jejíž relativní výdaje na výzkum a vývoj se dnes blíží evropskému průměru, tak bývá považována v diskusích o míře rozvoje znalostní ekonomiky poměrně pozitivně. V souvislosti s výsledky provedené korelační analýzy, která ukázala citelně nižší efektivnost investovaných prostředků v případě ČR, je však třeba vyzvat k výraznému posílení zájmu o výsledky, jež věda, výzkum a vývoj jednotlivých zemí skutečně realizují.

Literatura

EUROPEAN COMMISSION. *Innovation Union Competitiveness Report*. 2011 edition. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2011. ISBN 978-92-79-14541-4. Dostupné z:

http://ec.europa.eu/research/innovation-union/index_en.cfm?section=competitiveness-report&year=2011

European patents and patent applications - 2012 statistics. *European Patent Office* [online]. © 2013 [cit. 2013-06-19]. Dostupné z: <http://www.epo.org/about-us/statistics.html>

Eurostat [online]. © 2013 [cit. 2013-06-19]. Dostupné z: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/>

HORKÝ, Štěpán a Luděk KOUBA. Financování výzkumu a vývoje v nových členských státech EU a jeho efektivnost. *Acta academica karviniensia*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2013, č. 4.

Patentová statistika. *Český statistický úřad* [online]. © 2013 [cit. 2013-06-20]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/patentova_statistika

Statistics. *Patendiamet: The Estonian Patent Office* [online]. 2013 [cit. 2013-06-20]. Dostupné z: http://www.epa.ee/client/default.asp?wa_id=565&wa_object_id=1&wa_id_key=

Státní rozpočtové výdaje a dotace na výzkum a vývoj (GBAORD). *Český statistický úřad* [online]. © 2012 [cit. 2012-08-21]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/statni_rozpocetove_vydaje_a_dotace_na_vyzkum_a_vyvoj_gbaord

UNESCO. *UNESCO Science Report 2010: The Current Status of Science around the World*. Second revised edition. Paris, France: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 2010. ISBN 978-92-3-104132-7. Dostupné z: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001899/189958e.pdf>

URAD REPUBLIKE SLOVENIJE ZA INTELEKTUALNO LASTNINO. *Letno poročilo: Annual report*. 2011. Dostupné z: http://www.uil-sipo.si/uploads/media/URSIL-SIPO_LP-AR_2011.pdf

Kontakt na autory:

Bc. Štěpán Horký
Provozně ekonomická fakulta, Mendelova univerzita v Brně
Zemědělská 1
613 00 Brno
Česká republika
xhorky2@node.mendelu.cz

Ing. Luděk Kouba, Ph.D.
Ústav ekonomie, Provozně ekonomická fakulta, Mendelova univerzita v Brně
Zemědělská 1
613 00 Brno
Česká republika
kouba@mendelu.cz

Krátká informace o autorech:

Bc. Štěpán Horký absolvoval bakalářské studium na Provozně ekonomické fakultě Mendelovy univerzity v Brně v oboru manažersko-ekonomickém a momentálně zde studuje navazující magisterský obor. V rámci své diplomové práce i studentského projektu IGA se systematicky zaměřuje na výzkum v oblasti rozvoje znalostní ekonomiky ve střední a východní Evropě.

Ing. Luděk Kouba, Ph.D. je absolventem Ekonomicko-správní fakulty Masarykovy univerzity v Brně. V současnosti působí jako odborný asistent a výzkumný pracovník na Provozně ekonomické fakultě Mendelovy univerzity v Brně. Je autorem desítek vědeckých a odborných publikací, včetně příspěvků v časopisech s impakt faktorem, především v oblasti politické ekonomie a nové institucionální ekonomie. Jako spoluřešitel sedmého rámcového projektu „Welfare, Wealth and Work for Europe“ se zabývá rovněž problematikou reforem současného welfare státu v Evropě, kde jako možné řešení ztráty evropské konkurenceschopnosti v globalizující se světové ekonomice je akcentován právě rozvoj znalostní ekonomiky.

FISKÁLNÍ POLITIKA A ROZPOČTOVÝ DEFICIT ČESKÉ REPUBLIKY VE SVĚTLE JEJICH VNITŘNÍ STRUKTURY

FISCAL POLICY AND BUDGET DEFICIT OF CZECH REPUBLIC WITHIN THE MEANING OF THEIR INNER STRUCTURE

Richard POSPÍŠIL

Univerzita Palackého v Olomouci, Katedra aplikované ekonomie

Anotace: Ještě před několika lety nebyla oblast veřejné ekonomiky takovým středem zájmu, jako je tomu dnes. Rozpočtová rovnováha a veřejný dluh dosahovaly daleko nižších hodnot a byly navíc financovány každoročním růstem HDP. Dnes je však situace přesně opačná – zatímco hospodářský růst vyspělých ekonomik včetně České republiky je okolo 0 %, veřejné rozpočty všech úrovní dosahují takových deficitních hodnot, že je krajně obtížné je ufinancovat. Bude nezbytné nejen snižovat rozpočtové schodky a veřejný dluh, ale zaměřit se v rámci reformy veřejných financí i na jeho vnitřní strukturu. Spolu s rostoucím významem rozpočtové politiky a významu veřejných financí roste i význam vzájemného vztahu rozpočtové a měnové politiky. Půjde o delikátní hledání vzájemné rovnováhy a východisek mezi těmito politikami, neboť jejich fungování a hlavní cíle jsou v zásadě protichůdné. Zatímco primárním úkolem fiskální politiky je podporovat hospodářský růst a alokovat veřejné zdroje na veřejné rozpočty, měnová politika centrální banky je zodpovědná především za cenovou stabilitu v ekonomice a udržitelný hospodářský růst je až jejím sekundárním cílem. Hlavní metodou práce je analýza struktury dluhu veřejných rozpočtů, dále jejich komparace s cílem nalézt východiska ke konsolidaci veřejných financí jako celku.

Abstract: A few years ago, the field of public economy was not such a highly debated topic as it is today. Budget balances and public debt values were far from what they are today and their increase was offset annually with strong recurring GDP growth. The situation today is the exact opposite - while economic growth of developed nations, including the Czech Republic, is around zero percent, public budgets at all levels are showing such high debts, that in many cases they are already very difficult to finance. There will be necessary not only to decrease budget deficit and public debt, but in reform of public finance to focus interest on inner structure of them. Along with the growing significance of fiscal policy and the means of dealing with the critical state of public finances, grows the necessity of the interconnection between fiscal policy and monetary policy. It will be a delicate search to find a mutual balance between these policies, as their function and main goals are essentially contradictory. While the primary aim of the fiscal policy is to promote economic growth, with the goal of allocating funds for the public budget, the monetary policy of the central bank on the other hand strives for price stability and places sustainable economic growth is a secondary objective. The main methods of this paper is analysis of structure of public budgets, their mutual comparison with the goal to find out possible solution to consolidation the area of public finance as a whole.

Klíčová slova: Fiskální politika, veřejné rozpočty, veřejné finance, měnová politika, Maastrichtská kritéria

Keywords: Fiscal policy, public budgets, public finance, monetary policy, Maastricht criteria

1 Úvod

Podle makroekonomických ukazatelů vystoupila v polovině roku 2011 česká ekonomika z recese a ještě v nedávné době procházela fází ne příliš jistého oživení, které však v průběhu roku 2012 ustalo. Ekonomické subjekty zatím plně neobnovily svoji důvěru v další růst a určitý vliv má i probíhající fiskální konsolidace a úsporná opatření na

všech úrovních veřejných rozpočtů. Další zdroj rizik pro malou otevřenou českou ekonomiku leží také ve vnějším prostředí, a sice na trzích s vládními dluhopisy některých zemí eurozóny s možným přesahem do bankovního sektoru. Nelze nezmínit ani možný další nárůst světových cen dovážených komodit, především pak růst cen ropy.

Podle údajů Českého statistického úřadu vzrostl HDP České republiky v roce 2010 o 2,3 % a pro rok 2011 došlo k mírnému zpomalení hospodářského růstu na 1,7 %. Bohužel dynamiku růstu se nepodařilo udržet, ve 3. čtvrtletí roku 2012 došlo k meziročnímu poklesu HDP o 1,5 %, za celý rok 2012 pak došlo k poklesu reálného HDP o 1,7 %, což je nejhorší výsledek mezi zeměmi střední Evropy. Ve stejném období došlo i k poklesu průmyslové výroby o 7,1 % a stavební výroby o 10,6 %. Hospodářská recese tak (po roce 2009) prochází pravděpodobně etapou druhého dna, což je suverénně nejhorší výsledek v regionu, a její další vývoj bude jen velmi obtížné odhadnout. Všechny okolní státy přitom vykazují růst HDP, i když jen v řádu desetin procenta. Právě tato skutečnost však může být pro malou a exportně orientovanou českou ekonomiku jednou z možností, jak se vrátit k období hospodářského růstu.

Stabilizující složkou HDP dosud byla spotřeba domácností. V následujícím období však bude silně poznamenána plánovanými fiskálními opatřeními, zejména plánovaným a schváleným zvýšením obou sazeb DPH a snížením objemu platů ve vládním sektoru.

Restriktivní politika veřejných financí se v následujících letech projeví také v pozvolném poklesu vládních výdajů. Spolu s odkládaným hospodářským oživením se v nejbližší době neočekává ani růst mezd ani pokles nezaměstnanosti s pozitivním dopadem do státního rozpočtu. Současně není očekáváno ani obnovení dynamiky investiční aktivity včetně obnovení přílivu zahraničních investic a jejich proexportní orientaci. Česká ekonomika i ekonomiky EU budou muset čekat až se projeví realizace strukturálních reforem, upevnění důvěry v další ekonomický vývoj a až se alespoň částečně vyřeší aktuální rozpočtové problémy v podstatě ve všech členských státech eurozóny.

Z dlouhodobého hlediska lze českou ekonomiku hodnotit jako nízkoinflační. Skutečná inflace bývá dobře cílována v blízkosti inflačního cíle, a to především díky vysoké profesionalitě ČNB. Platný inflační cíl ČNB je v současnosti 2 %, přičemž cílem měnové politiky centrální banky je dosažení inflačního cíle, resp. řízení měnové politiky tak, aby se skutečná dosažená míra inflace neodlišovala od inflačního cíle o více než o 1 % na každou stranu, resp. aby dosahovala hodnoty těsně pod vytýčený inflační cíl (tzv. below and closed). Průměrná meziroční míra inflace v roce 2011 byla 1,9 %, takže tohoto cíle bylo excelentně dosaženo. Na nízké inflaci se podílí přetrvávající nízká domácí i zahraniční poptávka, vysoká míra konkurence na domácím trhu, dlouhodobý a umírněný růst nákladů práce a především (dříve) dlouhodobá tendence české koruny ke zhodnocování, což snižuje nominální hodnotu importu. V současnosti bude ekonomika zřejmě čelit narůstajícím inflačním tlakům, ať už z důvodu zvyšování sazeb DPH (tzv. administrativní inflace), či z důvodu očekávaného a kýženého růstu poptávky v důsledku rekordně nízkých úrokových sazeb ČNB (diskontní sazba a repo sazba jsou pouze 0,05 %, lombardní sazba pouze 0,25 % a povinné minimální rezervy komerčních bank 2 % z primárních vkladů). Meziroční míra inflace ve 3. čtvrtletí roku 2012 dosáhla 3,3 %, meziroční prognóza výše inflace je ČNB predikována na 1,8 %. Vývoj inflace v České republice v posledních deseti letech ukazuje následující tabulka.

Tabulka č.1: Vývoj inflace v České republice v letech 2000 až 2012 (v %).

Rok	Měsíc											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2000	2,1	2,2	2,3	2,4	2,5	2,6	2,9	3,1	3,3	3,6	3,8	3,9
2001	4,0	4,0	4,0	4,1	4,2	4,3	4,5	4,6	4,7	4,7	4,7	4,7
2002	4,6	4,6	4,6	4,5	4,3	3,9	3,5	3,1	2,7	2,4	2,1	1,8
2003	1,5	1,1	0,8	0,5	0,3	0,2	0,2	0,1	0,0	0,0	0,1	0,1
2004	0,3	0,5	0,8	1,0	1,2	1,4	1,7	2,0	2,2	2,5	2,7	2,8
2005	2,8	2,7	2,6	2,6	2,5	2,4	2,2	2,1	2,0	2,0	1,9	1,9
2006	2,0	2,1	2,2	2,3	2,4	2,5	2,6	2,7	2,8	2,7	2,6	2,5
2007	2,4	2,3	2,2	2,2	2,1	2,1	2,1	2,0	2,0	2,2	2,5	2,8
2008	3,4	3,9	4,3	4,7	5,0	5,4	5,8	6,1	6,4	6,6	6,5	6,3
2009	5,9	5,4	5,0	4,6	4,1	3,7	3,1	2,6	2,1	1,6	1,3	1,0
2010	0,9	0,8	0,7	0,6	0,6	0,6	0,8	0,9	1,1	1,2	1,4	1,5
2011	1,6	1,7	1,7	1,8	1,8	1,9	1,9	1,9	1,8	1,9	1,9	1,9
2012	2,1	2,2	2,4	2,6	2,7	2,8	2,9	3,1	3,2	3,3		

Zdroj: ČSÚ

V následujícím období budou rizikovým inflačním faktorem možný nárůst světových cen ropy, energií, komodit a potravin a také změny nepřímých daní plánované na rok 2013 a 2014. Scénář růstu cen komodit, především ropy, je reálný, i když Fiskální výhled Ministerstva financí České republiky s touto možností bezprostředně nepočítá a očekává cenu ropy stabilní (avšak stále vysokou) na přibližně 115 USD za barel. Výše uvedenými příčinami by mohlo od roku 2013 dojít k tomu, že aktuální nárůst inflace bude mít trvalejší charakter, a to i s ohledem na slábnoucí kurz koruny, což prodraží import.

Očekává se rovněž pozvolné zlepšování situace na trhu práce. Míra nezaměstnanosti se na konci roku 2012 pohybovala okolo hodnoty 7,5 %, přičemž vykazuje značné teritoriální rozdíly. V dalších letech by měla pozvolna klesat až na přibližně 7,0 % v roce 2014. Po řadě let stagnace a poklesu by současně mělo dojít k nárůstu objemu mezd a platů, a to od roku 2013, přičemž dynamičtější růst platů je odhadován až na rok 2014, kdy by mohl dosáhnout v průměru 6 %. Podmínkou všech těchto předpokladů však je oživení ekonomiky a růst HDP, který povede k poklesu nezaměstnanosti a k růstu reálných mezd i růstu poptávky.

Tabulka č.2: Hlavní makroekonomické indikátory ČR pro roky 2011 až 2015.

	2011 skutečnost	2012	2013	2014	2015
Hrubý domácí produkt (mld. Kč)	3 809	3 891	3 996	4 143	4 325
Spotřeba domácností (růst v %)	-0,5	-0,4	0,2	2,0	2,8
Spotřeba vlády (růst v %)	-1,4	-3,7	-0,5	-1,8	-0,2
Průměrná míra inflace (%)	1,9	3,3	2,3	1,8	2,0
Míra nezaměstnanosti (%)	6,7	7,0	7,2	7,1	6,9
Růst zaměstnanosti (%)	0,4	-0,4	0,0	0,2	0,4
Směnný kurz CZK/EUR	24,6	25,0	24,9	24,7	24,6
Dlouhodobé úrokové sazby (%)	3,7	3,4	3,5	3,8	4,0
Ropa Brent (USD)	111,0	115,4	113,0	115,0	115,3
HDP eurozóny (růst v %)	1,4	-0,3	0,70	1,4	1,8

Zdroj: MF ČR

2 Fiskální konsolidace

Cíle fiskální konsolidace, ke kterým se Česká republika zavázala, potvrzují zlepšující se trajektorii podílů deficitu hospodaření sektoru vlády na 4,2 % HDP v roce 2011 a 3,7 % HDP v roce 2012, přičemž výhled na rok 2013 předpokládá jeho snížení pod 3 % HDP, jak stanoví Maastrichtská smlouva. Struktura státního rozpočtu na rok 2013 předpokládá rozpočtový deficit 100 mld. Kč (2,9 % HDP), znamená tedy de facto splnění Maastrichtských kritérií na dlouhodobě udržitelný stav veřejných financí. Pro rok 2014 je očekáván deficit 1,9 % HDP, přičemž vyrovnaná bilance sektoru vládních institucí je naplánována na rok 2016, k čemuž nastoupený trend úspěšně směřuje.

Konsolidační strategie vlády reflektuje doporučení Rady EU důvěryhodným a udržitelným způsobem snížit do roku 2013 deficit vládního sektoru pod 3 % HDP a přistoupit k zásadním reformním krokům v oblasti diverzifikace zabezpečení ve stáří (důchodová reforma) a v oblasti financování zdravotní péče (zdravotnická reforma). Kromě toho jsou připravovány reformy přímých daní a odvodů, reforma financování terciálního vzdělávání, vědy, výzkumu a inovací. Dále je třeba vyzdvihnout záměr zjednodušit, zefektivnit a zprůhlednit systém veřejné správy, reformu trhu práce a reformy v sociální oblasti.

Sestavení státního rozpočtu pro rok 2013 a provedená opatření byla ovlivněna nezbytností fiskální konsolidace s cílem dosáhnout vyrovnaných veřejných rozpočtů nejpozději v roce 2016. Konsolidační úsilí se projevilo právě zvláště v segmentu státního rozpočtu. Pokles deficitu je výsledkem opatření soustředěných z převážné většiny na výdajovou stranu rozpočtů – snížení objemů prostředků na platy ve státní správě o 10 %, zrušení či omezení některých sociálních dávek, snížení běžných i investičních výdajů ve státní správě apod. Do očekávaného vývoje poklesu deficitu veřejných rozpočtů se však stále promítá nízká dynamika růstu HDP, resp. jeho pokles. Pro rok 2013 je očekáván růst HDP pouze 0,2 %, až v roce 2014 lze předpokládat silnější růst HDP o 1,9 %.

V porovnání s původním návrhem zákona o státním rozpočtu pro rok 2012 je v roce 2013 očekáván deficit o 5 mld. Kč nižší. U ostatních veřejných rozpočtů dojde ke snížení celkových příjmů o 19,6 mld. Kč a současně i k poklesu výdajů o 4,6 mld. Kč. Na příjmové stránce rozpočtů dojde k největší odchylce pravděpodobně u dotací z fondů EU v podobě snížení o 19,3 mld. Kč. Očekává se stagnace daňového inkasa u daní z příjmů právnických osob, v roce 2014 je očekáván dokonce pokles o -1,5 mld. Kč, v dalším roce o -5,5 mld. Kč. Tato skutečnost jen dokazuje přetrvávající negativní očekávání v růstu HDP. Dopad zvýšení sazeb DPH na daňové inkaso lze jen těžko odhadnout. Například meziroční zvýšení sazeb DPH (2011/2012) přineslo vyšší inkaso daně jen o 0,4 % a značně tak zůstalo za očekáváním. Na vině je především nízká spotřebitelská důvěra domácností, která nutí domácnosti šetřit a omezovat poptávku jen na nejnútnejší výdaje. Je otázkou, jak se zvýšení obou sazeb DPH promítne do daňového inkasa v roce 2013, kdy je očekáván nárůst o více než 21 mld. Kč. Z fiskálního hlediska by se naopak lépe měla vyvíjet daň z příjmů fyzických osob,

a to o 6,9 mld. Kč v roce 2013 a 8,5 mld. Kč v roce 2014.

Očekávaný objem úvěrů a vládních dluhopisů se v roce 2012 zvýšil o 101,3 mld. Kč na 1 523,1 mld. Kč, čímž se zvýší o 2,3 % na 41,0 % HDP. Váha státního dluhu na celkovém veřejném zadlužení se opět mírně zvýší a dosáhne 93,3 %. U podílů ostatních segmentů veřejných rozpočtů na celkovém veřejném zadlužení nedojde k výrazným proporcionálním změnám. Z hlediska váhy se po státním dluhu na celkovém dluhu veřejných rozpočtů nejvíce podílejí územní samosprávné celky (obce a kraje), jejichž zadlužení však meziročně roste méně než u státního rozpočtu. Významný pokles dluhu lze očekávat u mimorozpočtových fondů, a to v důsledku snížení zadlužení Státního fondu životního prostředí a Státního zemědělského intervenčního fondu. V roce 2011 poprvé vykázaly dluh i zdravotní pojišťovny, a sice přes 5 mld. Kč, v roce 2012 by měl být dluh ještě vyšší.

V roce 2013 je očekáván rovněž nárůst nákladů na obsluhu státního dluhu o přibližně 10 %. Zatímco v roce 2010 představovala tzv. obsluha státního dluhu částku 63,6 mld. Kč, v roce 2011 to už bylo 72,9 mld. Kč a v roce 2012 dokonce 79,4 mld. Kč. Vývoji těchto výdajů je třeba věnovat maximální pozornost, protože finanční trhy jsou značně volatilní a současná světová finanční krize není zdaleka vyřešena. Česká republika musí při umisťování dluhopisů na finanční trhy soupeřit s většinou vyspělých ekonomik od těch nejdůvěryhodnějších – Německa, USA, Japonska až po ty nejproblémovější typu Řecka, Španělska nebo Portugalska. Z tohoto důvodu je tedy nutné důrazně dodržovat konsolidační úsilí v následujících letech, aby investoři byli přesvědčeni o důvěryhodnosti a spolehlivosti naší fiskální politiky. V opačném případě by zcela jistě vzrostla riziková prémie našich dluhopisů a obsluha dluhového portfolia by se výrazně prodražila.

Dluh vládního sektoru dosáhl ke konci roku 2011 hodnoty 1 567,9 mld. Kč a ke konci roku 2012 již částky 1 713,7 mld. Kč, což znamená téměř 44 % HDP. K 30.6. 2013 pak dluh vládního sektoru dosáhl částky 1 811,8 mld. Kč, tedy již přes 47 % HDP a kontinuálně se zvyšuje tempem přibližně 3 500 Kč za každou vteřinu. Jen úroky ze státního dluhu dosahují již nyní částky přes 57 mld. Kč a průměrný dluh na 1 obyvatele České republiky je v současnosti přes 172 tis. Kč. Právě nepříznivý vývoj ukazatele HDP je problematický, neboť neprosperující ekonomika nealokuje dostatečné daňové zdroje do všech úrovní veřejných rozpočtů a nadto zatěžuje rozpočet vyšší úrovní redistribuce sociálních dávek. Vývoj veřejného dluhu k HDP v posledních sedmi letech a jeho predikce do roku 2015 ukazují následující tabulky. Hodnoty na léta 2013 až 2015 ukazují na odhodlané konsolidační úsilí vlády snížit dluh sektoru vládních institucí v následujících letech. Orientační hodnoty udržitelnosti veřejných financí až do roku 2060 ukazuje pak tabulka č. 5.

Tabulka č. 3: Dynamika vývoje veřejného dluhu ČR v letech 2006 až 2012 (v % HDP).

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Celkový veřejný dluh	28,3	27,9	28,7	34,4	38,1	41,2	44,0
z toho státní rozp.	25,9	25,6	26,4	31,8	35,6	38,6	41,6
ostat. veřejné rozp.	2,4	2,3	2,3	2,6	2,5	2,6	2,4

Zdroj: MF ČR

Tabulka č. 4: Predikce vývoje veřejného dluhu České republiky do roku 2015 (v % HDP).

	2013	2014	2015
Celkový veřejný dluh	45,1	44,8	43,4
z toho státní rozp.	42,5	42,2	40,9
ostat. veřejné rozp.	2,7	2,6	2,5

Zdroj: MF ČR

Tabulka č. 5: Orientační hodnoty vývoje udržitelnosti veřejných financí do roku 2060 (výdaje a příjmy v % HDP, růsty a míry v %).

Ukazatel	2020	2030	2040	2050	2060
Celkové výdaje	44,5	46,1	47,9	51,0	54,1
Celkové příjmy	40,9	40,9	40,9	40,9	40,9
Růst produktivity práce	2,0	1,8	1,8	1,7	1,5
Růst reálného HDP	1,8	1,7	1,5	1,1	1,2
Míra nezaměstnanosti	6,2	6,0	5,9	5,9	5,9
Podíl populace > 65 let	19,8	22,1	25,1	28,8	30,6

Zdroj: MF ČR

3 Dluhová situace v EU

Ze srovnání se zeměmi EU vychází Česká republika v současnosti stále ještě nadprůměrně. Saldo veřejného sektoru vykazovalo v EU-27 v roce 2011 hodnotu 4,5 % HDP (v roce 2010 6,4 %), zatímco v České republice 3,1 % HDP (v roce 2010 4,7 %). Nejtěživější situace v EU je v současnosti v Irsku (13,1 % HDP), což je způsobeno z větší části pomocí ze strany státu tamnímu bankovnímu sektoru, i když meziročně došlo ke zlepšení o téměř 20 %. Dalšího vysokého deficitu veřejných financí dosáhlo Řecko (9,1 % HDP), Španělsko (8,5 % HDP), Spojené království (8,3 % HDP), Slovinsko (6,4 %) a Kypr (6,3 %). Jedinými dvěma zeměmi EU, které naopak dosáhly přebytku je Estonsko a Švédsko. Deficit vyšší než 3% kritérium Paktu stability a růstu v roce 2012 dosáhlo celkem 19 z 27 zemí EU včetně České republiky.

V roce 2012 hospodařily s deficitním saldem všechny země Evropské unie. Deficit vyšší než předepsaná 3 % byl v důsledku přetrvávajících ekonomických potíží zaznamenán v 10 zemích EU. Nejvyšší deficit vykazuje opět Irsko (8,2 % HDP), následuje Řecko (6,7 % HDP), Spojené království (5,9 % HDP) a Španělsko (5,3 % HDP). Na samé hranici kritéria se tak mimo České republiky poněkud překvapivě ocitá i Rakousko a Litva. Oproti roku 2011 hospodařilo s horším výsledkem deficitního salda celkem 8 zemí EU – Dánsko, Švédsko, Finsko, Estonsko, Lucembursko, Rakousko, Maďarsko a Portugalsko. Zajímavostí je, že s výjimkou tradičně deficitních zemí (Maďarska a Portugalska) se většinou jedná o doposud fiskálně konsolidované a ukázněné země Skandinávie a Pobaltí.

Celkový veřejný dluh v EU přesáhl v roce 2012 hodnotu 85 % HDP (oproti např. jen 62 % HDP o čtyři roky dříve). Česká republika je na tom v tomto srovnání zatím velmi dobře, vykazuje přibližně poloviční úroveň dluhu vládního sektoru zemí Evropské unie (44 % HDP v roce 2011), velmi znepokojivá je však u nás dynamika růstu veřejného dluhu, i když i ta je nižší než v zemích Evropské unie. Zatímco mezi léty 2009 a 2012 vzrostlo veřejné zadlužení v zemích EU o 10,6 % HDP, u nás to bylo jen přes 9 % HDP. Zajímavé i je, že vyšší míru celkového zadlužení vykazují tradiční a vyspělejší členské země EU, tedy EU – 17, oproti hodnotám zemí EU – 27, a to v průběhu posledních let o více než 5 % HDP. Mezi nejzadluženější země Evropské unie patří v současnosti Řecko (155 % HDP) a Itálie (123,0 % HDP). Hodnoty okolo průměru zadluženosti EU vykazují i dvě nejsilnější evropské ekonomiky a tahouni evropské integrace – Německo (82 % HDP) a Francie (89 % HDP). Naopak unijním premiantem je Estonsko, které vykazuje veřejný dluh na úrovni ročního rozpočtového salda řady evropských ekonomik (přibližně 6 % HDP). Celkový veřejný dluh vládního sektoru v jednotlivých zemích EU v letech 2008 až 2012 a nákladové úroky placené na úhradu dluhu v roce 2012 ukazuje následující tabulka.

Tabulka č. 6: Celkový veřejný dluh zemí EU v letech 2008 až 2012 a nákladové úroky placené v roce 2012 na úhradu dluhu (vše v % HDP).

Stát	Veřejný dluh					Placené úroky
	2008	2009	2010	2011	2012	
EU – 27	62,5	74,8	80,0	82,5	85,4	2,9
EU – 17	70,1	79,9	85,3	87,2	91,1	3,0
Belgie	89,3	95,8	96,0	98,0	99,4	3,5
Bulharsko	13,7	14,6	16,3	16,3	19,8	0,6
Česká republika	28,7	34,4	38,1	41,2	44,0	1,4
Dánsko	33,4	40,6	42,9	46,5	42,4	1,9
Estonsko	4,5	7,2	6,7	6,0	6,1	0,1
Finsko	33,9	43,5	48,4	48,6	50,7	1,4
Francie	68,2	79,2	82,3	85,8	89,0	2,6
Irsko	44,2	65,1	92,5	108,2	117,1	3,4
Itálie	105,7	116,0	118,6	120,1	123,4	4,8
Kypr	48,9	58,5	61,5	71,6	75,0	2,5
Litva	15,5	29,4	38,0	38,5	40,3	1,8
Lotyšsko	19,8	36,7	44,7	42,6	44,5	1,5
Lucembursko	13,7	14,8	19,1	18,2	20,9	0,5
Maďarsko	73,0	79,8	81,4	80,6	78,0	4,2
Malta	62,3	68,1	69,4	72,0	70,3	3,1
Německo	66,7	74,4	83,0	81,2	82,0	2,6
Nizozemí	58,5	60,8	62,9	65,2	70,2	2,0
Polsko	47,1	50,9	54,8	56,3	54,2	2,8
Portugalsko	71,6	83,1	93,3	107,8	112,5	3,9
Rakousko	63,8	69,5	71,9	72,2	74,4	2,6
Rumunsko	13,4	23,6	30,5	33,3	33,2	1,6
Řecko	113,0	129,4	145,0	165,3	155,3	7,0
Slovensko	27,9	35,6	41,1	43,3	50,9	1,6
Slovinsko	21,9	35,3	38,8	47,6	51,9	2,0
Španělsko	40,2	53,9	61,2	68,5	79,7	2,4
Švédsko	38,8	42,6	39,4	38,4	37,7	1,2
Spojené království	56,5	71,1	76,5	84,0	89,0	3,2

Zdroj: MF ČR

Každoročně vykazovaný deficit státního rozpočtu České republiky i ostatních složek veřejných financí, jakož i zvyšující se objem veřejného dluhu mají bezprostřední dopad na možný vstup naší země do eurozóny (jakkoliv přijetí

aura není v současnosti prioritou vlády ani České národní banky, nebylo stanoveno žádné cílové datum pro náš vstup do eurozóny a vstup do eurozóny nemá ani širokou podporu veřejnosti).

4 Maastrichtské konvergenční kritérium – dlouhodobě udržitelná úroveň veřejných financí

Stanovení explicitních kritérií, tj. podmínek, které musely a musí jednotlivé státy EU splnit pro vstup do třetí etapy měnové unie, kdy bude existovat společná evropská měna a kdy měnovou politiku bude řídit společná centrální banka, jsou stanoveny v Maastrichtské smlouvě z roku 1992 (byla modifikována tzv. Lisabonskou smlouvou k 1.12. 2009). Podle Maastrichtské smlouvy vstoupila tato kritéria ve známost jako Maastrichtská konvergenční kritéria. Jede celkem o čtyři kritéria, z nichž splnění tří (kritérium cenové stability – cenový vývoj, kritérium vývoje směnných kurzů a kritérium vývoje dlouhodobých úrokových sazeb) jsou v garanci měnové politiky České národní banky. Čtvrté kritérium (uváděné vždy na druhém pořadí) je kritériem fiskálního vývoje - dlouhodobě udržitelného stavu veřejných financí a je to právě to kritérium, které v současné době Česká republika neplní.

Kritérium fiskálního vývoje v sobě zahrnuje dvě dílčí kritéria, z nichž je patrný dlouhodobě udržitelný stav veřejných financí:

a) poměr plánovaného nebo skutečného schodku veřejných financí k hrubému domácímu produktu (HDP) nepřekročí 3 % HDP (tj. na členský stát se nevztahuje rozhodnutí Rady existenci nadměrného schodku).

Výjimkami z tohoto ustanovení jsou konkrétní situace, kdy by:

- buď poměr podstatně a nepřetržitě klesal a dosáhl úrovně, která se blíží referenční hodnotě,

- nebo by překročení referenční hodnoty bylo pouze výjimečné a dočasné a poměr by zůstával blízko k referenční hodnotě.

b) poměr veřejného zadlužení k hrubému domácímu produktu (HDP) nepřekročí 60 % HDP (tj. na členský stát se nevztahuje rozhodnutí Rady o existenci nadměrného schodku).

Výjimkou z tohoto ustanovení je konkrétní situace, kdy by:

- sice schodek překračoval referenční hodnotu, ale zároveň by se dostatečně snižoval a blížil by se uspokojivým tempem k referenční hodnotě.

Zpráva, kterou zpracovává Komise, musí navíc přihlídnout k tomu, zda schodek veřejných financí překračuje veřejné investiční výdaje, i ke všem dalším rozhodujícím faktorům včetně střednědobé hospodářské a rozpočtové pozice členského státu. Komise může také vypracovat zprávu, je-li i přes plnění kritérií toho názoru, že v některém členském státě existuje riziko nadměrného schodku. Zprávu Komise zhodnotí ve svém stanovisku Hospodářský a finanční výbor. Nakonec Rada na doporučení Komise a po zvážení připomínek, které dotýčný členský stát případně učiní, kvalifikovanou většinou po celkovém zhodnocení rozhodne, zda existuje nadměrný schodek.

Při posuzování eventuálního nadměrného schodku je zvažována rovněž struktura veřejného dluhu s krátkou dobou splatnosti a dluhu v cizí měně a jejich vývoj. Porovnáním těchto podílů se současnou mírou zadlužení se zdůrazní citlivost fiskální bilance na změny v devizových kurzech a úrokových sazbách.

Dále se zjišťuje vývoj poměru schodku k HDP. V souvislosti s tím je třeba mít na zřeteli, že změna tohoto poměru za rok je v případě každé země typicky ovlivňována nejrůznějšími faktory. Tyto faktory se často dělí na „cyklické vlivy“, které odráží reakci výše schodků na změny v hospodářském cyklu a na „necyklické vlivy“, které se často považují za odraz strukturálních nebo trvalých změn ve fiskální politice.

Kritérium udržitelnosti veřejných financí ČR v současnosti neplní, ale úsilí vlády k jeho plnění úspěšně směřuje. Ve střednědobém horizontu je naopak opět zneklidňující dynamika nárůstu veřejného dluhu k 60 % HDP.

Deficit veřejných rozpočtů dosáhl v roce 2012 výše 3,7 % HDP. Platná fiskální strategie vlády směřuje ke snížení tohoto deficitu v roce 2013 na úroveň 2,9 % HDP a na 2,8 % HDP o rok později. Kritérium deficitu 3 % HDP podle

Maastrichtské smlouvy tak s nejvyšší pravděpodobností bude splněno, vyrovnaná fiskální bilance pak nejdříve v roce 2016. Prioritou tady není ani tak splnění kritérií s ohledem na Maastrichtskou smlouvu, jako spíše vnitřní národní konsolidace veřejných financí. Současně jde o jasný signál finančním trhům s pozitivním dopadem do nákladové oblasti financování veřejného dluhu.

Kritérium podílu celkového vládního dluhu na HDP je ČR dlouhodobě plněno. Vzhledem k relativně nízké výchozí úrovni vládního dluhu nemá ČR zatím s plněním tohoto kritéria problémy, ačkoliv dynamika růstu zadlužení se počínaje rokem 2009 výrazně zvyšuje. V roce 2009 dosáhl celkový vládní dluh 34 % HDP, v roce 2012 přesáhl již 44 % HDP a i nadále má růstovou tendenci. Riziko pro budoucí vývoj také představují očekávané negativní dopady stárnutí obyvatelstva a doposud nejistý osud penzijní reformy. Pokud nebudou provedeny nezbytné reformy důchodového a zdravotního systému a také reformy v oblasti daňové, bude v dlouhodobém výhledu nutné počítat s dalším tlakem na veřejné rozpočty a se zvyšováním podílu dluhu na HDP.

5 Závěr

Veřejný sektor všech vyspělých ekonomik přerozděluje v současné době značnou část národního důchodu, proto jsou otázky kolem veřejných rozpočtů a stavu veřejných financí nyní intenzivně odborně teoreticky i prakticky diskutovány. Státní zásahy prostřednictvím veřejných rozpočtů doplňují a do jisté míry nahrazují nedostatky volného trhu, neboť ten sám o sobě není schopen zastávat všechny ekonomické a společenské funkce. Naplňování některých těchto funkcí soukromým sektorem v podstatě možné je, bylo by však v mnoha případech krajně neefektivní, proto tuto úlohu na sebe bere stát prostřednictvím alokace zdrojů a jejich následné distribuce a redistribuce podle převažující společenské poptávky. Současně jsou veřejné finance i nástrojem, který poskytuje limity a mantinely při poskytování vybraných společenských funkcí s ohledem na dostupnost zdrojů podle možností národní ekonomiky a jejího budoucího vývoje.

Státní rozpočet je dominantním fiskálním nástrojem a zdaleka nejobjemnějším veřejným rozpočtem. Je to jednotný a centralizovaný peněžní fond státu a jeho náplň a skladba určuje hlavní rozpočtové teze a priority České republiky. Jeho hlavní příjmovou stránkou jsou daně a dále, avšak v daleko menší míře, též odvody, poplatky a cla. Výdaje státního rozpočtu směřují do státních nákupů zboží a služeb a v rostoucí míře také do transferových plateb, které směřují především do sociální oblasti. Většina z tohoto typu výdajů (přes 60 % rozpočtu) má mandatorní charakter, což znamená, že příjemce těchto plateb má na ně ze zákona nárok. Pokud má být tedy reforma veřejných financí opravdu skutečná, nelze ji bez hlubší reformy mandatorních výdajů provést. Státní rozpočet České republiky na rok 2012 počítal s deficitem 105 mld. Kč, při příjmech 1 084 mld. Kč a výdajích 1 189 mld. Kč. Na rok 2013 je počítáno příjmem státního rozpočtu 1 080,8 mld. Kč a výdaji 1 180,8 mld. Kč, tedy s deficitem 100 mld. Kč.

Dalším významným rozpočtovým okruhem jsou rozpočty krajů a obcí. Jde celkem o 6 246 obecních a 14 krajských rozpočtů. Základem příjmové stránky jejich rozpočtů jsou rovněž daně, rozdělované mezi sebe na základě zákona o rozpočtovém určení daní (RUD) č. 243/2000 Sb., který je od 1.1. 2013 účinný v novém znění. Na jeho základě si obecní rozpočty polepší o přibližně 12 mld. Kč, a to na úkor státu a čtyř největších měst České republiky – Prahy, Brna, Ostravy a Plzně. Ke konci roku 2012 vykázaly obce v České republice celkový dluh ve výši 82 mld. Kč a kraje ve výši 22 mld. Kč.

Fiskální výhled České republiky je tak velmi úzce spjat s hodnotami hlavních makroekonomických indikátorů. Pro rok 2013 je očekáván růst HDP pouze o 0,2 %, čímž, jak je uvedeno v textu, nedojde k významnému posunu na příjmové stránce rozpočtu a ani nelze očekávat podstatnější pokles nezaměstnanosti. Hospodářské oživení je očekáváno až v roce 2014, a to o 2 % a v roce 2015 o 2,8 %. Inflace v České republice by se měla v uvedených letech pohybovat v rozmezí 2 % až 3 %, nezaměstnanost by měla klesat jen velmi mírně a pozvolně. Směnný kurz české koruny k euru je odhadován na těsně pod hranici 25 Kč za jedno euro. Bohužel se nedaří zastavit další zadlužování a zhoršování kondice veřejných rozpočtů, i když dynamiku růstu dluhu se zřejmě podaří přibrzdit. V roce 2013 by rozpočtové saldo mělo konečně poklesnout pod 3 % HDP (2,9 % HDP), celkový veřejný dluh však přesáhne téměř jistě 45 % HDP a během několika málo let může atakovat i hranici 50 % HDP.

V porovnání s ostatními státy Evropské unie si však Česká republika stojí poměrně dobře, neboť vykazuje sedmé nejnižší zadlužení. Nejnižší výši veřejného dluhu vykazuje v Unii zcela jednoznačně Estonsko (jen 6 % HDP), nízkou hodnotu vykazuje i Bulharsko a Rumunsko. Rekordmany jsou země, jejichž veřejné rozpočty by bez pomoci EU již dávno zbankrotovaly, jde o Řecko (155 % HDP), Itálii, Irsko a Portugalsko. Průměr veřejného dluhu k HDP je v celé Unii již přes 85 % HDP, je tedy téměř dvojnásobný než v samotné České republice. Znepokojující je i fakt, že veliké a do

současnosti stabilní ekonomiky Německa, Francie či Velké Británie rovněž vykazují vysoký veřejný dluh, který navíc v průběhu let narůstá. Ke konci roku 2012 má například Německo výši veřejného dluhu 82 % HDP a Francie dokonce 89 % HDP.

Literatura

- [1] ČSÚ. (2012) Český statistický úřad, Statistiky – míra inflace, dostupné na http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace
- [2] MFČR. (2012) Ministerstvo financí České republiky, Fiskální výhled ČR – makroekonomická predikce, 2012, dostupné na http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/Makroekonomicka-predikce_2012-Q4_v-kostce.pdf
- [3] MFČR. (2012) Ministerstvo financí České republiky, Fiskální výhled ČR – Struktura a vývoj veřejného dluhu, dostupné na http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/str_vyvoj_sd.html
- [4] MFČR. (2012) Ministerstvo financí České republiky, Fiskální výhled ČR – Odhad vývoje veřejného dluhu, dostupné na http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/vlad_fin_stat_71010.html
- [5] MFČR. (2012) Ministerstvo financí České republiky, Fiskální výhled ČR – Dlouhodobá udržitelnost veřejných financí do r. 2060, dostupné na http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/FiskalniVyhled_2060-05.pdf
- [6] MFČR. (2012) Ministerstvo financí České republiky, Fiskální výhled ČR 2012, s. 32 a 33, dostupné na http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/FiskalniVyhled_2012-05.pdf

Kontakt na autora:

Doc. Ing. Richard Pospíšil, Ph.D.
Katedra aplikované ekonomie, FF UP v Olomouci
Křížkovského 12
771 80 Olomouc
Česká republika
richard.pospisil@upol.cz
kae.upol.cz

Krátká informace o autorovi:

Doc. Ing. Richard Pospíšil, Ph.D. pracuje na Univerzitě Palackého v Olomouci od roku 1997, v současnosti na Katedře aplikované ekonomie FF UP. Vystudoval Provozně ekonomickou fakultu Mendelovy univerzity v Brně, kde se v roce 2009 habilitoval pro obor ekonomika a management. Dlouhodobě se zabývá otázkami fiskální a měnové politiky, je externím lektorem Ministerstva financí ČR.

FORMOVÁNÍ UDRŽITELNÉHO CHOVÁNÍ TURISTŮ

TOURISTS SUSTAINABLE BEHAVIOR FORMING

Lucie Sára ZÁVODNÁ, Martina GOLDOVÁ

Univerzita Palackého v Olomouci, Katedra aplikované ekonomie

Anotace: Cílem článku je určení determinantů udržitelného cestovního ruchu a potažmo udržitelných turistů. Udržitelný cestovní ruch, označovaný také jako zelený, měkký nebo šetrný je podle některých vědců moderním trendem budoucnosti. Článek se zamýšlí nad faktory, které mohou přispět k rozvoji této formy turismu, ale také ji pozastavit, případně úplně vymýtit.

Abstract: This article aims to determine the determinants of sustainable tourism and hence sustainable tourists. Sustainable tourism, also known as green, soft or gentle is according to some scientists, the modern trend of the future. The article examines the factors that may contribute to the development of this form of tourism, but also to suspend or completely eradicated.

Klíčová slova: Udržitelný cestovní ruch, chování, turisté, faktory.

Keywords: Sustainable Tourism, Behavior, Tourists, Determinants.

Afiliace ke grantu: Zpracování tohoto příspěvku bylo umožněno díky účelové podpoře na specifický vysokoškolský výzkum udělený roku 2013 Univerzitě Palackého v Olomouci Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR. Grant FF_2013_25: Výzkum ekonomiky udržitelného cestovního ruchu.

1 Úvod

Zájem cestovního ruchu o otázky udržitelnosti je logický. Cestovní ruch sám o sobě totiž může mít jak pozitivní, tak také negativní dopady na mnoho oblastí lidského života. Většina těchto dopadů má navíc multiplikační efekt. Tyto dopady byly již několikrát zdokumentovány mnoha převážně zahraničními vědci. Velikost dopadu cestovního ruchu záleží především na množství a vlastnostech každého z turistů. Jde například o počet dnů strávených na místě, zvolenou formu turismu, zvolený druh dopravního prostředku a mnohé další faktory.

Článek byl zpracován teoretickým typem vědeckého postupu. Byla zde využita metoda literární rešerše české i zahraniční literatury. Z vědeckých metod využitých při zpracování lze jmenovat analýzu, srovnání a dedukci. Zpracování příspěvku bylo možné díky podpoře na specifický vysokoškolský výzkum udělený roku 2013 Univerzitě Palackého v Olomouci Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR.

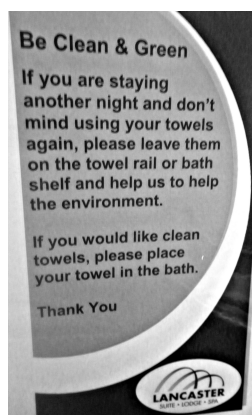
Definice udržitelného cestovního ruchu lze najít v literatuře více než dost. Udržitelný cestovní ruch je aplikací principů trvalé udržitelnosti, nebo také jak dnes používáme pouze principů udržitelnosti, do oblasti cestovního ruchu. Trvale udržitelný rozvoj (anglicky sustainable development) je definovaný dle našeho zákona č.17/1992 Sb. Tento zákon vymezuje základní pojmy a stanovuje základní zásady ochrany životního prostředí a povinnosti právnických a fyzických osob při ochraně a zlepšování stavu životního prostředí a při využívání přírodních zdrojů; vychází přitom z principu trvale udržitelného rozvoje. Podle tohoto zákona je trvale udržitelný rozvoj společnosti *takový rozvoj, který současným*

i budoucím generacím zachovává možnost uspokojovat jejich základní životní potřeby a přitom nesnižuje rozmanitost přírody a zachovává přirozené funkce ekosystémů. Klasická definice, která byla vytvořena v roce 1987 (Our Common Future), nedoznala od začátku příliš mnoho změn. I přesto, že byla často kritizována. (Moldan)

Udržitelný cestovní ruch stojí na několika principech. Prvním z nich je zachování zdrojů. Udržitelný rozvoj je spojován se životností nejen environmentálních zdrojů, ale také ekonomických, sociálních a kulturních zdrojů. Druhým principem je budoucnost. To znamená budoucnost dalších generací, které by mohly profitovat ze zdrojů, příležitostí i možností, které by měli trvat, co nejdéle. Třetím principem je spravedlnost. Spravedlnost znamená, že zdroje musí být rozděleny spravedlivě mezi všechny obyvatele Země. (Závodná, 2012) Ve Spojeném království jsou uznávány tyto čtyři cíle, které slouží k dosažení udržitelnosti: sociální pokrok, (který uznává potřeby všech), účinná ochrana prostředí, uvážlivé užívání přírodních zdrojů a udržení stabilní úrovně ekonomického růstu a zaměstnanosti. (Moldan)

Existují také formy cestovního ruchu, které jsou ze své podstaty nazývány udržitelnými. Mezi čistě udržitelné formy patří venkovský cestovní ruch, agroturistika, ekoagroturistika, ekoturismus, geoturismus a komunitní cestovní ruch. **Venkovský cestovní ruch** je typem cestování v souladu s přírodou, krajinou a venkovským prostředím. Je při něm využíván společenský, kulturní a materiální prostor venkova. **Agroturistika** je svou podstatou vázaná na zemědělské usedlosti a farmy. Nabízí se zde možnost výpomoci s prací na farmě a se zvířaty, jízda na koni, na kole, apod. **Ekoagroturismus** je agroturistika provozovaná na ekologických farmách. Ekologická farma je místo, kde lidé žijí společně se zvířaty a rostlinami. Zvířata včetně krav, prasat, kuřat, koz a ovcí mají na ekologických farmách dostatek prostoru a jsou krmena vhodnou potravou. **Ekoturismus** (resp. ekoturistika) je provozována s maximální ohleduplností k životnímu prostředí a klade si za cíl vzdělávání návštěvníků v oblasti udržitelného rozvoje. Dalším příkladem může být **geoturismus**, který lze definovat jako formu turismu, která udržuje geografický charakter dané turistické oblasti a podporuje její životní prostředí, dědictví, estetiku, kulturu a prosperitu místních obyvatel. **Komunitní cestovní ruch** je založen na aktivitách místních obyvatel, tradicích, zvycích, kultuře, místních řemeslech a jeho realizace vychází z místní ekonomické struktury a infrastruktury. (Závodná, 2012)

Samotná forma cestovního ruchu však nemůže zajistit **udržitelné chování turistů**. Ke skupině zodpovědných, „zelených“ turistů se může připojit v podstatě každý účastník cestovního ruchu, bez finančního či jiného omezení. Turisty je ale potřeba informovat a vzdělávat v otázkách udržitelnosti. Následující obrázek představuje informační tabuli, která je umístěna v každé z koupelen v jednom z hotelů v Londýně. Cílem této výzvy je ušetření na vodě, energiích a pracích prostředcích.



Obr. 1: Informační tabule, která vyzývá turisty k udržitelnému chování v hotelu Lancaster v Londýně (Uxbridge).

„Budte čistí a zelení – Pokud zůstáváte další noc a nevádí vám použít opět stejný ručník, nechte ručník na věšáku nebo na polici, tím nám pomáháte chránit životní prostředí. Pokud si přejete čistý ručník, položte ručník do vany. Děkujeme“ (vlastní)

Udržitelné chování je takové chování, které předchází vzniku poškození prostředí, přírodních zdrojů a jejich zachování pro budoucí generace. Dle Ministerstva životního prostředí ČR je udržitelný rozvoj novým rámcem strategie civilizačního rozvoje, který vychází z definice Komise OSN pro životní prostředí a rozvoj již z roku 1987. Definice Komise OSN pro životní prostředí považuje rozvoj za udržitelný v tom případě, pokud *naplní potřeby současné generace, aniž by ohrozil možnost naplnění potřeb příštích generací.* (Ministerstvo pro místní rozvoj)

Udržitelné chování lze aplikovat také do podnikové praxe cestovního ruchu. Přináší podnikům nejen dodatečné výnosy v podobě úspor a nalákání nového segmentu turistů, ale také dobrý pocit, že dělají něco dobrého pro budoucnost svou i svých potomků. To samotné je ideální pro využití v marketingové komunikaci. Na udržitelnost začínají totiž slyšet také zákazníci.

Lze se setkat s rozdílným pojetím pro tolik rozdílné podniky cestovního ruchu. Právě v cestovním ruchu najdeme nejvíce rozmanitosti, co se týká zaměření podniků – jsou zde ubytovací zařízení, stravovací zařízení, dopravní podniky, informační kanceláře a mnohé jiné. Ne všechny podniky jsou schopny jednat udržitelně ve všech oblastech. Udržitelné chování (nebo celá strategie udržitelného podnikání) sebou totiž v počátcích nese zvýšené náklady v podobě informační kampaně, případně také v zaplacení certifikace.

Jsou to ale právě podniky, které mohou své zákazníky ovlivňovat a do jisté míry formovat. Například jenom tím, že jim dají na výběr z udržitelné a neudržitelné varianty. V prvním jednoduchém kroku je potřeba učinit rozhodnutí, jaké zdroje budou využívány.

2 Obnovitelný a neobnovitelný zdroj

Velká diskuze je vedena nad otázkou obnovitelných a neobnovitelných zdrojů, protože u některých zdrojů neznáme jejich velikost. Obnovitelný zdroj je takový zdroj, ze kterého lze čerpat další tisícovky či miliardy let. K takovým zdrojům řadíme některé zdroje na planetě Zemi - energie vody, větru, slunce, biomasy, bioplynu a přílivu. V souhrnu jsou tyto energie označovány jako nefosilní přírodní zdroje. Tyto zdroje jsou využívány ve formě slunečního záření, větrné nebo vodní energie. Český zákon o životním prostředí definuje obnovitelné zdroje takto: „*Obnovitelné přírodní zdroje mají schopnost se při postupném spotřebování částečně, nebo úplně obnovovat, a to samy nebo za přispění člověka.*“ Definice podle zákona č. 180/2005 Sb. o podpoře výroby elektřiny z obnovitelných zdrojů energie a o změně některých zákonů (Zákon o podpoře využívání obnovitelných zdrojů) zní takto: „*Obnovitelnými zdroji se rozumí obnovitelné nefosilní přírodní zdroje energie, jimiž jsou energie větru, energie slunečního záření, geotermální energie, energie vody, energie půdy, energie vzduchu, energie biomasy, energie skládkového plynu, energie kalového plynu a energie bioplynu.*“

Následující odrážky představují některé typy obnovitelných zdrojů energie (Energy globe):

- Fotovoltaická zařízení - Jsou zařízení, která přeměňují sluneční záření na energii. Tato přeměna se děje v solárních článcích a je zcela bez vedlejších efektů jako jsou emise, zplodiny, hluk atd. Zařízení se nejčastěji upevňují na střechy domů, ale lze je nalézt i samostatně. Ve slunečných dnech dosahuje výkon článků až 1.000 wattů/m², naopak při zatažené obloze jen 20 wattů/m² a při změně ročního období jsou výkyvy výkonu dosti velké.
- Větrné elektrárny - Větrné elektrárny využívají síly větru, ta roztočí vrtuli a pomocí elektrického generátoru následně přemění na energii. Dle Ministerstva životního prostředí napomůže větrná energie pokrýt v roce 2020 z obnovitelných zdrojů 13 % konečné spotřeby energie.
- Geotermální energie - Nejstarší energie na světě, tato energie totiž pochází ze Zemského jádra kde se rozpadají radioaktivní látky působením slapových sil. Geotermální energie se využívá pro vytápění. Na Islandu díky přírodním horkým gejzířům tak vytápějí celá města. V České republice se využívá například v Ústí nad Labem, Děčíně, Litoměřicích a v Liberci.
- Malé vodní elektrárny - jsou elektrárny s výkonem maximálně do 10 MW a jsou vybudovány na místě bývalých mlýnů či jezů.
- Tekutá nebo-li kapalná biopaliva - Jako jeden z obnovitelných zdrojů lze tekutá biopaliva využít i v dopravě. Dělíme je na bionaftu, rostlinné oleje a bioetanol.
- Bioplynové stanice - Jsou zařízení, která využívají procesu kontrolované mikrobiální přeměny organických látek bez přístupu vzduchu a tím vzniká bioplyn a digestát (tuhý zbytek této přeměny). Bioplyn se využívá k výrobě tepla, elektřiny, chladu a také v dopravě (zde se používá v tzv. očištěné podobě). Česká republika plánuje do roku 2015 vystavět až 400 bioplynových stanic.
- Využívání pevné biomasy - Pevná biomasa se využívá pro vytápění budov a to zejména na venkově. Je to produkt cíleně vypěstovaných rostlin za účelem tepelného spalování na místě jejího růstu a tím odpadá námitka odpůrců biomasy, že její využití je podmíněné dopravou do místa využití. Biomasou nazýváme tzv. odpadky z rostlin jako například sláma nebo dřevní odpad.

Naopak neobnovitelným zdrojem rozumíme takový zdroj, jehož zásoby lze vyčerpat a jehož obnovení by trvalo několikánásobně delší dobu. Tyto energie označujeme za fosilní. K takovýmto zdrojům řadíme uhlí, ropu, zemní plyn, rašelinu a jadernou energii.

Prvním faktorem, který tedy podporuje a formuje udržitelné chování, je volba zdroje. Obnovitelné zdroje

budou řazeny k udržitelnému chování, volba neobnovitelných zdrojů potom k neudržitelnému chování.

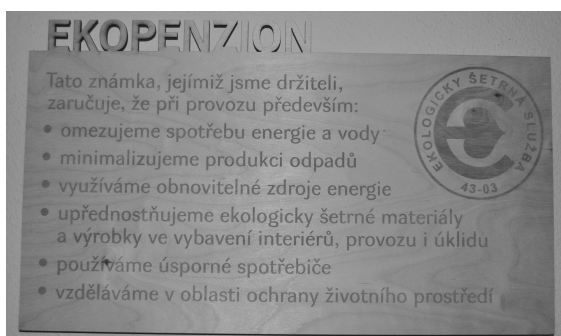
3 Faktory podporující udržitelnost

Následující kapitola identifikuje další faktory, které přispívají k udržitelnosti. Princip trvalé udržitelnosti stojí na pěti základních dimenzích. Při plnění cílů udržitelnosti je potřeba tyto dimenze brát v úvahu a jejich naplnění je naprostou nutností. Často se však v praxi stává, že dimenze udržitelnosti jsou naplněny pouze zčásti. (Moudrý)

- **Ekologická dimenze:** Součástí ekologické udržitelnosti je i respektování přirozené únosné kapacity (únosnosti) ekosystémů.
- **Socioekonomická dimenze:** Udržitelnost je vztah mezi dynamickým lidským ekonomickým systémem a většími dynamickými, ale normálně a pomalu se měnícími ekologickými systémy.
- **Morálně etická dimenze:** Základním východiskem pro morálně-etickou rovinu v udržitelném rozvoji je opuštění resp., překonání tradičních antropocentrických přístupů v oblasti lidského rozhodování a konání směřující k maximalizaci zisku.
- **Ekonomická dimenze:** Jedná se o problematiku ekologické ekonomie, zahrnující hodnocení ekonomické efektivity, vztahy mezi náklady a přínosy včetně započítání environmentálních a zdravotních externalit.
- **Politická dimenze:** Politický rozměr udržitelného vývoje v sobě zahrnuje jak ekologickou etiku a politiku, tak i funkci státu při řešení současných, zejména však budoucích úkolů a problematik.

Nyní budou představeny některé vlastnosti, které mají turisté, věnující se udržitelným cílům v cestovním ruchu. Environmentální rovina udržitelnosti naznačuje, že **pozitivní vztah a vnímání přírody** je důležité pro každého udržitelného turistu. Zelení turisté jsou zvyklí často jezdit do přírody, mají přírodu rádi a tráví v ní určitý čas. **Raná rodinná výchova** je v tomto velkým determinantem udržitelného chování. Udržitelné turisty často vychovávali již jejich rodiče, kteří je brali do přírody a učili je vnímavosti vůči okolí. **Běžné spotřební chování** i mimo cestovní ruch ukazuje často na udržitelného turistu. Udržitelný spotřebitel je zároveň moderním spotřebitelem, který si všímá, co kupuje a záměrně se vyhýbá nevhodným statkům a službám. Tento typ spotřebitele preferuje často lokální potraviny, biopotraviny, případně další certifikované výrobky. Je zaměřený lokálně, případně kde to není možné, tak alespoň na výrobky své země. Zelený turista si všímá svého **okolí**. Stará se o to, co se děje v jeho okolí, aktivně se zapojuje do komunity a snaží se změnit negativní stránky svého působení na Zemi. Jedním ze znaků udržitelného chování je **zájem o budoucí generace** a jejich blaho.

Více než cokoliv jiného je ale potřeba turistu o udržitelnosti **informovat a vzdělávat**. K tomu slouží různé panely, letáky, plakáty, informační kampaně a všechny další komunikační prostředky s jedním cílem – formovat turistu, který bude chtít konzumovat cestovní ruch udržitelně nebo-li zeleně. Vzdělání je podmínkou pro to, aby turisté vzali myšlenku udržitelnosti za svou. (Moldan)



Obr. 2: Informační tabule ekopenzionu Veronica v Hostětíně. (vlastní)

Udržitelnost jako taková stojí na vyváženosti mezi třemi základními pilíři udržitelnosti: ekonomickým, sociálním a environmentálním. Environmentální pilíř ochraňuje cenné ekosystémy, stará se o obnovu přírodního bohatství a šetří přírodu například omezením spotřeby energie a vody. Sociální pilíř potom dohlíží na lidské zdroje, upřednostňuje lokální pracovní sílu, znevýhodněné skupiny obyvatel, dále zajišťuje návratnost zdrojů do lokálních komunit a stará se o udržení tradic. Poslední ekonomický pilíř šetří peněžní zdroje, investuje do obnovy přírodních krás i do ekologicky šetrných staveb, výrobků i služeb. Ekonomický pilíř také dlouhodobě udržuje v chodu podniky s cílem

nejen růstu a výdělku, ale také s cílem návratnosti peněžních zdrojů zpět do komunity. Pokud je vyváženost mezi pilíři porušena, nelze mluvit o udržitelném chování.

4 Faktory zastavující udržitelnost

Vyváženost může být ohrožena několika vlivy. Jedním z těchto vlivů je nestabilita ekonomiky, která může vést ke zhroucení ekonomické pilíře fungování podniku. Toto může být způsobeno např.: nedostatečnou reformací veřejných financí, nerozvinutostí kapitálového trhu, nedostatečným rozvojem služeb a jinými důvody. Dalšími důležitými faktory, které mohou ohrozit udržitelné chování z hlediska výše zmíněného environmentálního pilíře, jsou vysoké emise oxidu uhličitého, vysoké procento domácností, které nejsou napojeny na veřejnou kanalizaci (22,6%), znečištěné toky řek a povodí, snížená jakost povrchových a podzemních vod, zničení krajiny urbanizací, skládkování, nadměrný hluk, ekologické havárie a také například masový cestovní ruch v chráněné krajinné oblasti. Tyto a další faktory jsou brány jako rizika a úskalí, která mohou ohrozit udržitelné chování a tím trvale udržitelný rozvoj jako takový. Co se týká třetího sociálního pilíře, jsou zde následující ohrožující faktory: pokles porodnosti, stárnutí populace, nedostatečně vyvinutý penzijní systém, nezaměstnanost, více obyvatel využívajících sociálních dávek, sociální a etnické konflikty, zneužívání sociálních dávek a některé další. V následující tabulce je uvedena analýza rovnovážných a nerovnovážných prvků výše zmíněných pilířů (MZP):

Ekonomický pilíř versus environmentální pilíř	
Rovnovážné prvky	Nerovnovážné prvky
Většinový konsenzus z hlediska zájmu na ekonomickém růstu i na ochraně životního prostředí.	Konflikt zájmů mezi ochranou životního prostředí (zejména ochranou přírody a krajiny) a ekonomickým rozvojem (zejména budování dopravní infrastruktury a výstavba užitkových budov).
Rostoucí zájem části hospodářské sféry o dobrovolné environmentální aktivity (EMAS, ISO 14 000, výroba ekologicky šetrných výrobků, dobrovolné dohody).	Nízká motivace ze strany státu k dobrovolným dohodám a dalším dobrovolným opatřením zlepšujícím stav životního prostředí.
Rozvoj „ekonomiky přidané hodnoty“ s nízkými materiálovými a energetickými vstupy.	Radikalizace a polarizace názorů na vztah mezi ekonomikou a ochranou životního prostředí; absence partnerství a dialogu.
Ekonomický pilíř versus sociální pilíř	
Rovnovážné prvky	Nerovnovážné prvky
Většinový konsenzus z hlediska potřeby dalšího ekonomického růstu k uspokojení sociálních potřeb.	Absence většinového konsenzu z hlediska nutnosti zásadních změn sociálních systémů
Rozvinuté sociální systémy (instituce a mechanismy zdravotní péče, sociální péče a důchodového zabezpečení).	Sociální systémy (sociální péče, zdravotní péče, důchodové pojištění) se blíží svým ekonomickým mezím a přestanou být středně a dlouhodobě financovatelné.
Vysoká míra ekonomické aktivity obyvatel.	Trh práce není v souladu s potřebami ekonomiky (zejména mobilita, flexibilita a kvalifikace pracovní síly).
Environmentální pilíř versus sociální pilíř	
Rovnovážné prvky	Nerovnovážné prvky
Rozvoj podnikání v oblasti výrobků a služeb k ochraně životního prostředí vedoucí ke vzniku nových pracovních příležitostí.	Převádění výrob a odpadů do zemí s nižší úrovní ochrany životního prostředí.
Zvyšování kvality života jednak snižováním znečištění, jednak aktivními krajinnými a obecně „prostorotvornými“ opatřeními.	Rostoucí dotace do sociálních systémů omezující disponibilní prostředky k ochraně životního prostředí.
Vytváření nových pracovních míst v sektoru turistiky v souvislosti s vyšší atraktivitou „čistých“ lokalit.	Upřednostnění řešení aktuálních sociálních požadavků před řešením problémů v oblasti životního prostředí.

Zdroj: Strategie udržitelného rozvoje České republiky (2004)

V některých vědeckých diskuzích lze objevit názor, že **samotný růst** zapříčiňuje neudržitelné chování a nelze jej tvořit donekonečna. Tato strategie byla představena v knize Meze růstu (Limits to Growth) vědeckým kolektivem pod vedením Donelly Meadowsové. Autoři v ní na základě rozboru hospodářských trendů ukázali, že hlavním viníkem zamoření a znečištění prostředí je hospodářský růst. Žádná nápravná opatření však nemohou tento růst zastavit. Jedinou možností je, aby byl hospodářský růst zastaven. (Meadows, 1972) Analýzy z knihy byly vědeckou veřejností uznány za správné, ale teorie tzv. nulového růstu byla odmítnuta jako nerealistická. (Moldan)

Jedním z dalších důvodů, které mohou být překážkou pro udržitelnost, je nesprávná a nevyvážená implementace principů udržitelnosti, případně implementace pouze „naoko“. Podniky mohou pochopit důvody, proč by měli udržitelné principy aplikovat do praxe, často však musí také do aplikace investovat nemalé peněžní prostředky. To vše má za příčinu, že je vytvořeno více škody, než kdyby bylo pokračováno v původním smyslu. Příkladem může být například nesprávné vydávání výrobků za ekologicky šetrné. Tímto prohlášením může dojít k nárůstu spotřeby (lidé nakupují více) a tím také k další devastaci prostředí. Podobně také u ekovýrobků, které se mohou zdát být ekologickými, ale ve své podstatě při jejich výrobě dochází k další a mnohem větší devastaci zdrojů (eko-materiál versus energie nutná k výrobě).

5 Závěr

Udržitelné jednání je důležité pro budoucnost společnosti a planety, protože zachovává zdroje v původním nebo lepším stavu. To dokládá také skutečnost, že strategii udržitelnosti se dnes věnují všechny velké společnosti. Čím dál vyšší nároky na zdroje a zároveň silné zaměření na snižování dopadu podnikání na životní prostředí nutí nejprogresivnější světové podniky hledat rovnováhu mezi růstem a udržitelností. Například společnost Walmart, která je známá svým zaměřením na udržitelnost, si předsevzala následující cíle programu ochrany životního prostředí: (1) 100% využití obnovitelné energie, (2) nulový odpad, (3) prodej trvale udržitelných výrobků. Plány pro udržitelný chod podniku lze ale najít také u jiných korporátních firem jako je IBM, Vodafone, Starbucks a mnohé další.

Udržitelný rozvoj musí být globální rozměr, tj. známé „myslet lokálně, ale jednat globálně“. Udržitelný rozvoj má smysl na úrovni místních komunit a zde je také praktikován, má však plný význam až v globálním měřítku. Úspěšným nástrojem jsou zde mezinárodní smlouvy a dohody, sankční systémy. Jedním z příkladů může být Vídeňská úmluva o ochraně ozónové vrstvy Země a Montrealský protokol s dodatky.

Předložený článek je zamyšlením nad faktory, které mohou přispět k rozvoji udržitelnosti a také samotného udržitelného cestovního ruchu. Přitom jako první faktor, formující udržitelné chování, je potřeba uvést vzdělání. Lze jej chápat jako vzdělání turistů, místních komunit, vzdělání zaměstnanců v cestovním ruchu, podporu manažerů a také vzdělávání vysoce postavených osob - ať už ve vládě nebo mezinárodních organizacích. Tyto tendence lze pozorovat v podnicích propagujících udržitelný cestovní ruch již nyní. Vzdělání turistů potom vytvoří elastickou poptávku, která je běžná pro obvykle postradatelné a snadno nahraditelné zboží nebo služby. Cílem bude úplné nahrazení neudržitelné spotřeby spotřebou udržitelnou.

Mezi další faktory, které článek představil lze uvést naplnění ekologické, socioekonomické, morálně etické, ekonomické a politické dimenze a to převážně ze strany podniků, dále vyrovnanost mezi ekonomickou, sociální a environmentální rovinou.

Literatura

- [1] *Cestovní ruch a udržitelný rozvoj - Odborná školení a vzdělávání pracovníků územní veřejné správy pro oblast cestovního ruchu.* (2007) Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, Praha. Dostupný z WWW: http://www.mmr.cz/getmedia/b973337b-cccc-42a3-9d19-2b23356dcff2/GetFile15_1.pdf
- [2] *ENERGY GLOBE Portal* [online]. [citace 27.07.2013]. Dostupný z WWW: http://www.energyglobe.com/cs_cz/vystavba-rekonstrukce/prakticka-prirucka/elektroinstalace/fotovoltaicka-zarizeni/
- [3] MEADOWS, D. H. et al. (1972). *Limits to Growth*. Universe Books, New York.
- [4] MEADOWS, D. H. (2004) *Limits to Growth: the 30-year update*. White River Junction, Vermont: Chelsea Green Publishing Co.
- [5] MOLDAN, B. (2003) *Neudržitelný rozvoj – ekologie, hrozba i nadeje*. Praha: Karolinum.
- [6] MOUDRÝ, J. *Trvale udržitelný rozvoj*. [online] [citace 27.07.2013] Dostupný z WWW:

- http://home.zf.jcu.cz/~moudry/multif_zemedelstvi/frvs_pdf/1_TUR.pdf
- [7] *Strategie udržitelného rozvoje České republiky* (2004). [online] Dostupný z WWW:
[http://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/strategie_uzritelneho_rozvoje/\\$FILE/KM-SUR_CR-20100114.pdf](http://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/strategie_uzritelneho_rozvoje/$FILE/KM-SUR_CR-20100114.pdf)
- [8] Zákon č. 17/1992 Sb., o životním prostředí.
- [9] Zákon č. 180/2005 o podpoře výroby elektřiny z obnovitelných zdrojů energie (zákon o podpoře využívání obnovitelných zdrojů).
- [10] ZÁVODNÁ, L. S. (2012) *Disertační práce: Měření udržitelného cestovního ruchu*. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Doc. Ludmila Hromková, CSc.
- [11] ZÁVODNÁ, L. S. (2013) *Critical Questions to Sustainability Definitions*. International Conference on Sustainable Human Development, London. July 2013. (in print)

Kontakt na autorky:

Ing. et Ing. Lucie Sára Závodná, Ph.D.
Filozofická fakulta Palackého univerzity v Olomouci
Katedra aplikované ekonomie
Křížkovského 12
771 47 Olomouc
Česká republika
lucie.zavodna@upol.cz
www.udrzitelne.cz

Bc. Martina Goldová
Filozofická fakulta Palackého univerzity v Olomouci
Katedra aplikované ekonomie
Křížkovského 12
771 47 Olomouc
Česká republika

Krátká informace o autorkách:

Lucie Sára Závodná získala doktorský titul v oboru Management a ekonomika na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně s prací nazvanou *Měření udržitelnosti v podnicích cestovního ruchu*. V současné době působí na Katedře aplikované ekonomie, Filozofické fakulty Univerzity Palackého v Olomouci, kde se věnuje výzkumu v oborech podniková ekonomika a cestovní ruch.

Martina Goldová je studentkou Univerzity Palackého v Olomouci v oboru Evropská studia se zaměřením na evropské právo. Je spoluřešitelkou grantu IGA FF_2013 Výzkum ekonomiky udržitelného cestovního ruchu.

FUNCTIONAL SPECIALIZATION AND COMPETITION

Serghei MĂRGULESCU, Elena MĂRGULESCU
University "Nicolae Titulescu" Bucharest

Abstract: Economists and managers should be aware today of the fact that some concepts and economic mechanisms need to be reconsidered in the context of the new aspects of globalization. There are aspects regarding: the new division of labour based on the "functional" specialization; the definition, on the basis of the new strategies of the "functions" arbitrage, of new structural and functional types of economic actors: "the globally integrated companies"; the appearance of a new type of management that we can call "the management of a globally integrated business"; the redefinition of such concepts as "the product" and "the producer"; the changes in the content of competition, etc. We want to point out some new facets regarding competition among companies in a decade when some of them engage in new structures of business like the "globally integrated business" that we have defined in a previous study. Competition among integrated companies is widened by competition with the globally integrated businesses and by competition among the globally integrated businesses, including waste supply chains.

Key words: competition, functional specialization, globally integrated business

Introduction

The choice of writing this article originates in the findings that we are now in a period of **profound changes, even radical ones, of the content of the economic globalization process.**

This new economic globalization content is given by two major coordinates: the shifting of the gravity center from the globalization of markets, which was specific in the '80s, to the globalization of production and services in the last 10-15 years, simultaneously with **the appearance of a new type of specialization of companies**, favoured by the fantastic progress of the information and communication technologies, which we call "**functional specialization**". This specialization takes place at the level of the distinctive functions involved in the processes of designing and supplying a product and originates in:

- a) the modularization of the production process and
- b) the global value chain reconfiguration

The modularization of production has generated an outsourcing stream, which has advanced rapidly, from phases of production, to the whole productive process, determining some transnational companies to give up production completely, this function being undertaken by a new category of economic agents, named "contract manufacturers".

The reconfiguration of the global value chain is based on the same functional specialization which exceeds this time the segment of the "manufacturing process" and can be found anywhere on the chain: innovation - product design and technological development - production - distribution and marketing - post-sales services. The value chain becomes more fragmented, as the functions involved in one or another business are differentiated in more and more specialized activities, up to the most narrowly specialized. This increasing modularization also generates more competition **in every point of the value chain** and for each function or mix of functions that a company keeps in its structure, it confronts rivals who focus their resources to become top performers of that function.

In this new competitive context, **there are two key issues of the corporate strategy:**

- selection of specific functions of the global value chain, meaning which ones to retain and which ones to outsource. A trend can be observed, namely that transnational companies tend to keep the less tangible functions of the value chain, those most intensive in knowledge, such as product innovation, research and development, management, marketing and brand management.
- selecting the most suitable integrators for the outsourced functions and their location.

"Globally integrated companies" have to be conceptually bounded from "global companies" which, in terms

of market globalization, imply a large-scale implementation of the strategy of market aggregation.

“Globally integrated companies” reflect the integration in a certain formula of the value chain components of a “product” and the distribution of their fulfilment in at least two countries. Integration implies also, on a larger scale, the functional interdependence between at least two independent companies that together perform the global value chain of the “product” and generate through this symbiosis a **“globally integrated business”**.

The transactional nature of the relationships between firms is replaced on this occasion with a symbiotic and “inter-functions” nature of these relationships.

The changing content of competition

“Traditional” competition between companies is replaced, in the context of the “globally integrated businesses”, by new types of competition specific to the new types of structures and new management concepts, which are currently consolidated under the new division of labor. Competition between companies which include the achievement of all “functions” of the value chain is replaced, when companies have realized the tremendous potential offered by the functional specialization, by a **competition localized at the level of a certain function or a set of functions retained in a company’s portfolio**.

When the manufacturing is outsourced by several companies to the same contract manufacturer, it is obvious that differences in competitiveness will result from other functions held within the company (research, design, logistics, marketing, etc.). Competition moves to the level of the “functions of excellence” retained inside the company, while competition in the outsourced functions becomes residual and results rather from the arbitrage of the advantages that the competing providers of functions can bring (when not resorting to the same provider).

A new type of competition is observed also **between the networks of suppliers**. This competition is more complex than the competition **between supply chains** and even more complicated when some members are part of several networks that may be competing themselves. In such cases, when a network intends to give a strong blow to another network competing in the same branch, it is very likely that it will be itself affected by this maneuver.

“Competition between networks means that a company that has access to the best networks will surpass rivals today, but will be able to overcome their rivals in the future as well. Such companies can create superior supply chains now, but can also project new supply chains based on the existing networks. Thus, companies have many more options to meet customer needs. **The best networks give rise to the best supply chains**”.

“Competition is no longer limited to company against company, but rather to supply chain against supply chain. Partners in the chain are the same team members who are trying to optimize value. If a chain eliminates another chain, all the members of the defeated chain fail. The better the chain members cooperate with each other, the more competitive they will be against rivals. This is a different vision of partnership and a broader vision on the company itself.

This idea changes the way the supply chain members interact with each other. In traditional supply chain (or other “value chains” that deliver products or services), suppliers were trying to extract the best prices from buyers. Buyers sought concessions from suppliers. Each player optimized a part of the supply chain the overall efficiency of the chain being usually sacrificed for the optimization of the results of a single strong player.

But the success of a modern supply chain depends not just on efficiency, and an antagonistic relationship can damage a lot. Antagonistic relationships diminish suppliers creativity, reduce flexibility and weaken the chain in many ways. As flexibility is becoming increasingly important, the cost of such lack of coordination becomes increasingly higher. Collaboration, on the other hand, can improve supply chain as a whole”¹.

Synthesizing the above, we could say that in relational terms, a the supply chain may be:

- a) a classic one, based on antagonistic relationships between its components, namely between firms in a position of sellers or buyers, each trying, in their bilateral relations, to maximize profits through the negotiated prices. Thus, some links are strengthened and others are weakened. The latter will later endanger the whole supply chain.
- b) a modern one, based on relations of cooperation between its components, collaboration that aims to overall chain efficiency and results in its strengthening in competition with other supply chains.

On the other hand, it is useful to look at supply chain in structural terms, namely:

- a) static supply chains, based on a fixed number of components, mostly invariant over long periods of time in respect of the supplying companies identity.
- b) dynamic supply chains, based on networks that can reconfigure, whenever necessary, a certain supply chain, in order to optimize its overall responsiveness (an extension of the classical concept of efficiency), increasing chain flexibility and stimulating suppliers creativity.

¹Victor K.Fung, William K.Fung, Yoram (Jerry) Wind: Concurenta intr-o lume plata: cum sa construim o companie intr-o lume fara granite, Ed.Publica, 2009.

In this point of the analysis, we can conclude that the dynamic supply chains of collaborative nature are better positioned in the competition fight.

The supply networks that generate these supply chains are also competing each other and the outcome of this competition will translate into a greater number of prestigious Western companies that will contract that network to carry out the supply chains specific functions.

A different level of the analysis of the business structures engaged today in the field of the global competition, could be that of the comparison between the matrix structures (from the functional point of view) of TNCs (with their branches system) and the matrix structures of the supply networks.

There are definitely matrix response skills to market demands in both structures, but it seems that a conclusion can be drawn is that networks have competitive advantages over TNCs, at least in the field of the manufacturing function.

These advantages result, among others, from the following reasons:

- The geographical and functional structure of a TNC is more rigid than that of the supply chain. It is fastened by its original structure, built on the strategies of market adaptation or the aggregation of similar market demands. This structure largely cancels from the start the permissiveness of a rapid implementation of a new production matrix. In a supply network such as that orchestrated by Li Fung, consisting of over 12,000 suppliers located in over 40 countries, the formulation and implementation of a new production matrix is possible immediately and with reduced operational costs.
- The ownership structure of TNC is more rigid than that of the supply chain. While the flexibility of the first is increased through green-field investments or mergers and acquisitions, the second enjoys an incomparable flexibility both in the development stage of the existing structure, based on the adherence to the network that can leave aside ownership involvement, as well as well as in the functional stage, when, for a similar result, a number of operational combinations (matrix) can be made readily available.
- The strategy of the arbitrage factors that finally define the manufacturing efficiency (seen in its entirety of the manufacturing "function") is optimized in the network because, in comparison with many TNCs, it can configure at any moment, from "n" possible variants, the matrix that optimizes coordinates like: assigned functions, costs, location, speed of execution, etc.). In this context, the arbitrage strategy applied inside its own structure of a TNC is expected to turn more extensively into a strategy arbitrage in respect of choosing the right supply network. Partnering with a supply network equates in the same time with the outsourcing of the arbitrage strategy regarding manufacturing (lately accompanied by activities of design, marketing and logistics) from a TNC to the selected supply chain. In this context we will probably witness the emergence of a new concept, that of the "outsourcing of the arbitrage strategy" from under the roof of some TNCs to some supply networks, which turned themselves also into "globally integrated businesses".

Other aspects of the analysis

a) The organic growth model, based on the ownership of assets, is no longer, as in the classical economic theory, the only model of enhancing the economic strength of a company.

Within the functional specialization, following the segmentation of the global value chain, a number of TNCs have outsourced the "function" of manufacturing, keeping higher value-added functions in which they focused their highest skills, that set them apart from competitors (such as research and development, planning and design, innovative marketing and distribution strategies).

The outsourcing of the manufacturing function to contract manufacturers discharged those companies of the need of managing some high-value assets that are no longer to be found in their heritage. The resources thus made available were assigned to other functions, functions that have generated a more notable increase of the company value.

If in the past, the vertical structure and the organic growth have paved the way towards profitability and reputation, now the deverticalized structures prove to be more profitable.

The fact that the property model can be successfully overcome is shown, perhaps the most eloquent, by the integrators of functions who have specialized in orchestrating vast networks of suppliers. Although their contractual commitment is to supply products manufactured products, it is possible that these integrators, owing no production facility, to report turnover of billions of dollars.

These networks consist of thousands of suppliers, some of which exceed the known concept of a supplier and provide even complex and distinct functions like the fabrication of product modules, assembly, logistics, retailers activities, etc..

The construction of this network is vertical, but not a single company's courtyard. This democratic structure consisting of "n" independent owners is made functional and effective not by property relationships (belonging to one company), but by a new type of management, innovated and perfected over the last 10-15 years by some visionary companies

which early seized the new opportunities offered by the “functional” specialization and the availability of some brand companies, mainly American, to apply to the international outsourcing (offshoring) of manufacturing and services.

b) The expanding and deepening of the interdependence relationships between independent companies, based on the “functional” dependability between them.

This kind of dependency between the seller and the integrator of functions, pave the way merely to relationships of cooperation and to a balance of power between partners. The “functional” interdependence has already come to overshadow, through its potential, the older structures such as strategic alliances. It is also a challenge for managers of many companies that face difficulties in assimilating the new conceptual principles of networked businesses.

The symbiotic relationship between partners emerges from the fact that the seller of the production function knows and represents the market of demand, while the integrator of that function knows, organize and represent the market of the supply of production factors.

c) In the context of the “globally integrated businesses”, the pricing strategies will be shaped differently.

It is expected that traditional means of competitive struggle between transnational companies², including the central role of pricing strategies and the use of transfer price mechanism, to be reconsidered, especially in connection with the new matrix of the “globally integrated businesses” in which, for example, the mechanism of transfer prices is no longer operative and competitive advantages are distributed and focused on “functions”.

d) The reconfiguration of competition in businesses involving functional specialization has implications for the overall competition. Analysis of changes in the competitive environment should be separated by areas, due to the particularities of the new business structures and their symbiosis with the classical ones.

In the past 20 years we can observe an almost exponential growth of the contract manufacturing, in all its forms (original technology manufacturers, original design manufacturers, global suppliers) and almost in all industrial fields. However it may be noted that in the light industry the strategic options of functions integrators were more varied than in other areas (a comparison should be made first of all with the electronics industry), because in terms of assets and functions, they could engage in more diverse forms of structuring the business (supply chains, supply networks).

There are still plenty of examples of running a successful business in property-based systems, as in the case of vertically integrated companies, and in the light industry the vertical pattern is often fulfilled, out of conjunctural or competitive reasons, by lohn contracting.

A parallel between a model of structuring a business including a supply network and a model that includes a network of manufacturers in a lohn system would certainly lead to the idea that the first is more competitive than the classical one. The main reason lies in the “offshoring” of the management of the manufacturing function from the outsourcing company to the company that manages the supply network, leading to an increased focus of the outsourcing company on the management of the relationship with the market, leading finally to the optimization of the flow from the demand study of demand to the suitability of supply.

The transition to the network model also implies a shift from the “supply chain management”, which focuses on optimizing a fixed and relatively limited set of assets, to the “orchestrating or management of a network”, which focuses on optimizing the response to customer needs, using the assets of a vast network of partners. Innovations in the field of network management define in fact another type of management, the dynamic management of probable structures.

The “decoupling” of the supply chain management from the management of markets, at the level of some independent companies, will generate not only a tendency to maximize the specific managerial skills, but also a competition which is not this time located at the level of vertically structured companies, but at the level of those couples formed by the outsourcing company and the company managing the supply network.

Conclusions

Analysis of new strategic concepts put into practice by a significant number of companies, both from developed countries, as well as from emerging ones, puts us in the position to sense also the reconfiguration of the content of economic competition.

“Traditional” competition between companies is replaced, in the context of the “globally integrated businesses” and the “functional” specialization, with types of competition specific to the new structuring of companies and businesses and to the new management concepts in the process of consolidation. Competition between companies which include the achievement of all “functions” of the value chain is replaced, in the case of those companies that have realized the tremendous potential offered by the functional specialization, by a competition which is localized at the level of the function or set of functions retained in its portfolio. Competition moves to the “functions of excellence” retained intra-company or created.

A new type of competition is observed also between the networks of suppliers. This competition is more complex than the competition between supply chains and is further complicated when some members are part of several networks

²Serghei Margulescu, Elena Margulescu: Preturi si concurenta, Ed. Cartea Studenteasca, Bucuresti, 2007.

that may, themselves, be in competition.

The reconfiguration of competition in businesses involving functional specialization has implications for the overall competition. The “decoupling” of the supply chain management from the management of markets, at the level of some independent companies, will generate also a competition located at the level couples formed by the outsourcing company and the company managing the supply network..Traditional business models will have to adapt on the way, unless they do not restructure themselves too, to the new competitive challenges that the functional specialization of companies has brought lately in the field of international economic relations.

Literature

BERGER, Suzanne, and the MIT Industrial Performance Center How We Compete. *“What Companies Around the World Are Doing to Make It in Today’s Global Economy”*. Currency Book, 2006.

FUNG K. Victor, William K.FUNG, Yoram (Jerry) WIND. *Concurenta intr-o lume plata: cum sa construim o companie intr-o lume fara granite*. Ed.Publica, 2009.

GOERG, H., GREENWAY, D. and KNELLER, R. (2008). *“The Economic Impact of Offshoring*. Nottingham University’s Globalisation and Economic Policy Centre”.

MARGULESCU, Serghei and MARGULESCU, Elena. *“Trecerea de la globalizarea pietelor la globalizarea productiei si serviciilor in contextul starii de semiglobalizare”*, in The 33-rd Annual Congress of the American Romanian Academy of Arts and Sciences (ARA) Proceedings, Volume I. Polytechnic International Press, Montreal, Quebec, 2009.

MARGULESCU, Serghei. *“Noile strategii ale companiilor transnationale in contextul globalizarii si specializarii functionale”*. Ed.Cartea Studenteasca,Bucuresti,2010.

PALMISANO, Sam. *“The Globally Integrated Enterprise”*. Foreign Affairs, USA, 2006.

PANKAJ, Ghemawat. *“Redefining Global Strategy”*. Harward Business School Press, Boston, Massachusetts (2007): 10.

RUGMAN, Alan and VERBEKE, Alain. *‘A Perspective of Regional and Global Strategies of Multinational Enterprises’*. Journal of International Business Studies 35, no. 1 (January 2004).

UNCTAD, World Investment Report 2007.

VAN AGTMAEL, Antoine.*“The Emerging Markets Century”*. Free Press, New York, 2007.

Authors' contact information:

Prof. Univ. Dr. Serghei Margulescu

Prof. Univ. Dr. Elena Margulescu

Universitatea Nicolae Titulescu din Bucuresti

Calea Vacaresti, no. 185, sector 4

Bucharest

Romania

Elena.margulescu@univnt.ro

margulescu@univnt.ro

INCOME STATEMENT AS AN ELEMENT OF MONITORING THE ACTIVITY OF A HOUSING COOPERATIVE

Roman Kotapski

The Wrocław University of Economics

Abstract: A housing cooperative is a voluntary association of people whose first aim is to satisfy their housing needs. The activities of the housing cooperative are monitored by a supervisory board that is appointed from among the cooperative's members at their general meeting. Its main aim is to monitor the operations of the housing cooperative. An income statement is one of the main monitoring tools used to control the process and the following paper presents the scope and arrangement of such a statement prepared for the needs of the supervisory board.

Keywords: *control of housing cooperatives, income statements*

1 Introduction

A housing cooperative is a voluntary association of people, who want to satisfy their housing needs. The activity of the housing cooperative is monitored by a supervisory board. The supervisory board is appointed from among the housing cooperative's members on their general meeting and its main aim is to monitor the activity of the housing cooperative.

The main aim of this article is to propose a method of constructing and using a housing cooperative's income statement for the purpose of planning and monitoring by the supervisory board. The specific areas of interest are: housing stock management, commercial operations and the housing cooperative's management.

The author presents his own proposal of a solution, based upon his experience working on a supervisory board of a housing cooperative.

This article references the current laws in force relating to the accounting and activity of housing cooperatives, a housing cooperative's statute and its internal rules of procedure. The author also makes use of his own experiences, both as a member of a housing cooperative, as well as one fulfilling the duties of a member of its supervisory board.

2 The scope of a housing cooperative's activities

The basic scope of a housing cooperative's operations is specified by the Housing Cooperatives Act [Act 2000]. Article 1 of this Act states that the main objective of a housing cooperative's activities should satisfy the housing and other needs of its members and their families by means of providing them with independent dwelling quarters, detached houses or premises used for other purposes.

The activities that may be carried out by the housing cooperative are as follows:

- To build or acquire buildings in order to grant co-operative ownership rights to the dwellings located in the buildings for the benefit of its members,
- To build or acquire buildings in order to grant co-operative ownership rights to the dwellings or other premises located in the buildings, as well as parking spaces located in multiple garages for the benefit of its members,
- To build or acquire buildings in order to grant separate ownership rights to the dwellings or other premises located in the buildings, as well as a fractional part in the co-ownership of multiple garages for the benefit of its members,
- To build or acquire detached houses in order to grant ownership rights for the benefit of its members,
- Granting its members aid in the construction of buildings in which to dwell or detached houses,
- To build or acquire buildings in order to rent or sell the dwellings or other premises located within the buildings.

Moreover the housing cooperative is bound over to administer the properties owned, or the properties of its members purchased pursuant to an act. It may also administer properties which it does not own or which are not possessed by its members, on the grounds of agreements with the properties owners (co-owners). The housing cooperative may also carry out other business activities as defined in separate regulations and in the statute if such activities are directly related to achieving its main objective; that of satisfying the housing needs of its members.

The statute of a housing cooperative determines which of the activities mentioned above can be carried out by individual cooperatives.

In the statute of the research subject (the housing cooperative), there were other activities defined apart from the ones enumerated above. These included³:

- The acquisition of the freehold land of properties or land for perpetual usufruct,
- The maintenance and renovation of properties owned by the housing cooperative,
- The undertaking and execution of operations concerning housing development on the basis of agreements with third parties, creating legal persons cooperatives or associations of capital, and the resulting agreements pertaining to the administration of housing dwellings, if economically viable,
- The possibility of taking credit to finance the whole or part of any investment-building projects.

3 The scope of information concerning the cooperative's activities

The supervisory board requires access to the appropriate scope of information about a housing cooperative's activities and operations in order to monitor and control it. In practice, the cooperative's board is obliged to provide such information. The quantity, nature and scope of the information provided fundamentally depends upon:

- mandatory reports, which are prepared in compliance with the law in force,
- the information and data defined as required by the supervisory board.

Resultantly, the supervisory board is presented with a diverse range of information, which can sometimes lead to information overload. The documents the supervisory board receives include:

- inspection reports on investments,
- inspection reports on administration, housing stock management, finances, regulatory environment of lands, etc.,
- reports on the housing cooperative board's activities,
- financial statements (balance sheet, income statement, notes about the financial statement),
- assumptions concerning the housing cooperative's financial plan,
- completion of the financial plan,
- allocation of costs specific to individual buildings,
- information about the residents' debt – delays in rents,
- an investment estimate with evaluation,
- investment clearance (housing building),
- current information / report on the progress of the investment (housing building),
- legal reports on the housing cooperative's in-house activities e.g. regulations concerning the board's remuneration,
- proposals of the levels of chargeable rent,
- investment analysis,
- reports on the general meeting of the cooperative's members.

As mentioned previously, some of these reports are mandatory, such as financial statements or inspection reports. The scope and the layout of financial statements are determined by the Polish Accounting Act [Act 1994]. The housing cooperative is subject to inspections carried out by the National Cooperative Council, as defined in the Act on Cooperative Law [Act 1982, article 91]. It is the considered opinion of the author that such inspections are unnecessary.

It appears that it would be more than sufficient to have financial statements audited by an expert auditor on the grounds of general standards. Expert auditors use reliable auditing methodologies and it should be the right of housing cooperatives to decide whether to have their financial statements audited by experts or so-called 'inspections'.

³Defined within the terms of the statute of the housing cooperative in question.

The previously defined scope of information is highly significant and the supervisory board must familiarise itself with it within the realms stipulated by the board's own supervisory regulations. Nonetheless, the board has the right to define their own scope of required information. The following documents could be included within such a requirement: information concerning costs of the cooperative's activity prepared in compliance with the required layout, as well as their income statement.

4 Incomes and operating costs of the housing cooperative

A housing cooperative generates its income and incurs costs in the regular course of business. The incomes and costs are mostly connected with the following:

- housing stock management,
- business establishment rentals,
- general and administrative costs.

The cooperatives generate income from rents, fees, rental of service establishments, parking spaces and rendering other services.

They also generate income from the rents, rental of business establishments, parking spaces and sales of other services. The basic income is derived from the rents paid by the cooperative's members, which cover the maintenance costs of the flats and buildings in which they dwell, as well as the general and administrative costs. The second significant element of income is drawn from the rental of business establishments. These properties belong to the cooperative and while the income generated from their rental covers the general and administrative costs, the additional revenues should compensate the housing rentals resulting in lower costs for members.

The general and administrative costs include the management of housing stock and common areas, maintenance of business establishments and the general costs relating to daily running. If additional activities are to be run, e.g. social and cultural programmes – the associated costs may be allocated individually to each programme. In general, the costs of running these programmes include:

- depreciation,
- materials consumption,
- power, heating, water and gas consumption,
- outsourced services,
- salaries with mark-ups,
- employee benefits,
- taxes and fees,
- others.

This cost classification without specific allocation to centres of responsibility centres or points of cost generation is not sufficient for real planning and control of housing cooperative operations.

However, such specific allocation is imperative, especially when taking into account the various operations undertaken by the cooperatives, not to mention member's exposure to such costs as and when they are allocated to their rental prices. The scope of allocation depends mostly on the size of the cooperative i.e. the number of buildings and housing estates within its remit, its organisation etc., as well as the information needs of the supervisory board.

The points of cost generation that can be determined are as follows:

- separate housing buildings in the housing estate,
- business establishments,
- common areas of maintenance e.g. playgrounds, green areas, parking lots and garages (underground and detached), fences,
- security for the estates or individual buildings,
- resident services,
- organisation of members' meetings,
- general and administrative costs e.g. accounting and personnel,
- housing cooperative management costs, including both the management and supervisory boards.

Such cost classification as the one above allows for the distinguishing of costs as determined by the cooperative's statutory responsibilities (housing stock management), the costs of services provided and the other general and

administrative costs. Thus it will allow for a more efficient way to plan and control the cooperative's running costs.

Moreover, the operating income and expenses derived from other operations are also differentiated, along with their financial incomes and expenses, all of which make up the income statement of the housing cooperative⁴, and which fulfils their obligatory reporting needs in relation to e.g. financial statements.

In addition, a classification of costs such as this also needs a well prepared chart of accounts. The main focus is on class 4 *Comparative costs*, class 5 *Allocated costs* and class 7 *Income accounts and other costs*. As a result of an appropriate set of accounts being drawn up, it will be possible to prepare financial statements for proper management of the housing cooperative e.g. the cooperative's income statement.

5 Housing cooperative income statement

The idea behind multilevel, multi-block income statements is well known and described in supporting literature⁵. Nevertheless, when it comes to its practical application for certain economic units, it seems difficult to define specific areas of expense, or thus to correctly allocate them to the specific activity types in the income statement. The basis for constructing an income statement is to fully understand the business activity of the entity in question, as well as the information needs of those interested in obtaining it. Thus in such cases, we need to examine the core activities of the cooperative, along with the resulting requirement for information of its supervisory board.

One of the most important tools a supervisory board can have for the proper planning and control of a housing cooperative is a well-organised and presented income statement. From the supervisory board's perspective, it needs to address the following issues as a bare minimum:

- detailing the costs of maintaining housing buildings and the common areas,
- profitability from the rental of business establishments,
- maintenance costs of individual buildings,
- everyday costs incurred by all residents,
- maintenance costs of the rented business establishments,
- the cost of residents' services,
- the cost of organising members' meetings,
- the general and administrative costs.

Table 1 presents a sample layout of the income statement prepared for a housing cooperative detailing the described cost sections.

⁴In the article [Chluska 2011, 78-80], another layout of housing cooperative costs is presented. In this article it was also noted that there was need to distinguish between taxable and nontaxable expenses.

⁵See [Jarugowa 1986, 83-99], [Kotapski, Kowalak, Lew 2008, 106-111].

Table 1: Income statement of a housing cooperative.

no .	Item	Housing stock management	Services	Other activity	Net total in PLN
1.	Net revenues from rentals				
2.	Net revenues from rental services				
3.	Net revenues from rental of parking spaces				
4.	Cost of business establishments maintenance				
5.	Cost of buildings maintenance				
6.	Cost of green areas maintenance				
7.	Gross profit (1+2+3-4-5-6)				
8.	Cost of residents' services				
9.	Cost of organising residents' meetings				
10 .	General and administrative costs				
11 .	Net profit (7-8-9-10)				

Source: own study.

In contrast with income statements prepared in compliance with the Polish Accounting Act, it allows the supervisory board to constantly monitor the results of the different areas of operation managed by the cooperative. Furthermore and importantly, this helps the supervisory board to ensure that residents do not pay for areas of operation not directly related to them.

Housing cooperatives engage in commercial activities in order to, among other things, reduce the cost of rent paid by residents. The income from such commercial activities should cover the costs related to residents' services, cooperative management or accounting etc. It would therefore not be reasonable for residents to pay more for service activities carried out for the benefit of external customers. The cooperative board cannot risk exposing the residents to the costs associated with activities not directly related to those of managing the housing stock. Particularly therefore from the residents' perspective, these kinds of activities should be separated and controlled.

Another important element of the control process must be the cooperative's ability to cover the costs of maintaining buildings and common areas from rents paid by residents. It is particularly relevant as the residents usually demand a detailed report on *why the rents are so high*, as the rent charged does not depend on the values of the properties alone. They tend to forget about other common costs incurred ("*that is not mine*"). The expenditures related to e.g. renovation of staircases, fences etc., are often as a result of residents' carelessness and negligence, and even devastation of e.g. benches, trees. This is why it is so important to be able to closely monitor the costs of buildings and whole housing estates. Table 2 presents an example solution.

Table 2: Income statement of building and estate maintenance.

no.	Item	Building A	Building B	Building C	Net total in PLN
1.	Net revenues from rent				
2.	The cost of building maintenance				
2.1	<i>Depreciation</i>				
2.2	<i>Materials used</i>				
2.3	<i>Water consumption</i>				
2.4	<i>Power consumption</i>				
2.5	<i>Repair services</i>				
2.6	<i>Maintenance services</i>				
2.7	<i>Cleaning services</i>				
2.8	<i>Periodic inspections</i>				
2.9	<i>Salaries</i>				
2.10	<i>Mark-ups on salaries</i>				
2.11	<i>Property tax</i>				
2.12	<i>Building insurance</i>				
2.13	<i>Other expenditures</i>				
3.	Building profit/loss (1-2)				
4.	The cost of the common area maintenance				
4.1	<i>Water consumption</i>				
4.2	<i>Waste disposal</i>				
4.3	<i>Snow removal</i>				
4.4	<i>Security services</i>				
4.5	<i>Periodic inspections</i>				
4.6	<i>Cost of green areas maintenance</i>				
4.7	<i>Other expenditures</i>				
5.	Housing estate profit/loss (3-4)				

Source: own study.

The cost of housing stock management includes expenditure such is necessary to maintain the buildings with living premises, business establishments and common spaces e.g. fences, squares etc. Cost planning and control is therefore highly significant when calculating rents. Moreover it makes it possible to present cost allocations in respect of individual buildings, common areas and general and administrative costs. This simplifies any necessary dialogue with

residents and lowers the risk of claims by residents over misallocation of funds made to the housing cooperative and the supervisory boards. And in the longer term, it allows for the reduction in costs of building and common areas maintenance.

6 Summary and conclusion

A standard financial statement including balance sheet, income statement and notes pertaining to the financial statement, is analysed by the residents, supervisory board and external stakeholders. Its main purpose is to present the housing cooperative's financial position in a reliable and transparent way [Chluska 2011]. However, it is not the most useful tool to assist in the planning and control of the housing cooperative's operations; although it does not mean that it is irrelevant. A well-constructed income statement serves many purposes including that of enabling the supervisory board to look after the residents' best interests in a proficient way.

There is no need for the use of sophisticated management accounting solutions that is promoted by some authors. The proposal of an income statement presented in this article is not complex and the cost of generating such statements is relatively low because of the lack of time it requires. It entails only the preparation of a chart of accounts and the use of a spread sheet.

The construction of an income statement depends on the information needs of the supervisory board members. In practice, this depends on their experience and imagination, as well as their ability to use well known accountancy knowledge.

The author's experience of working as a supervisory board member of a housing cooperative has identified that defining the information (to be?) demanded would be the first thing to do. In this respect, it would not be enough simply to rely on the reports prepared by the housing cooperative board and the accounting department staff, treating them as a single model. Accountant's using think differently to managers and there may be numerous interpersonal problems, not to mention issues concerning external stakeholders.

Another important part of the process would be to create rules for rent calculation or for the accounting of common costs that need to be included in the rent. However, these albeit significant issues are not the main subjects for consideration within this article.

Literature

CHLUSKA, J. *Informacyjne aspekty rachunku zysków i strat spółdzielni mieszkaniowych*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 2011.

HORNGREN, Ch. T., DATAR, S.M. and FOSTER, G. *Cost accounting: A Managerial Emphasis*. Prentice Hall, New York, edition 11.

JARUROWA, A. *Rachunek kosztów w zarządzaniu przedsiębiorstwem*. PWE, Warszawa, 1986.

KOTAPSKI, R. *Budżetowanie w przedsiębiorstwie. Kompendium wiedzy*. Wydawnictwo MARINA, Wrocław, 2008.

KOTAPSKI, R., KOWALAK, R. and LEW, G. *Rachunkowość zarządcza. Kompendium wiedzy* Wydawnictwo MARINA, Wrocław, 2008.

Act of 16 September 1982 on Cooperative Law with amendments .

Accounting Act of 29 September 1994 with amendments.

Act of 15 December 2000 on housing co-operatives. Journal of Law from 2001. No. 4 item 27.

Author's contact information:

Kotapski Roman, PhD Ing.
The Wrocław University of Economics
18/20 Komandorska Street (room 513 Z)
53-345 Wrocław
Poland
roman.kotapski@ue.wroc.pl

Short information about the author:

PhD Ing. Roman Kotapski – a graduate of the Faculty of Electronics of Wrocław University of Technology and the Faculty of Management and Informatics of the Wrocław University of Economics in Wrocław. A worker at the Controlling Department of the University of Economics in Wrocław. The main area of research – implementation of systems related to cost accounting, management accounting, budgeting and controlling in corporations. He runs training for managers. The author of over 170 publications.

INOVATIVNÍ METODY MOTIVOVÁNÍ MLADÝCH ZNALOSTNÍCH PRACOVNÍKŮ V INTERKULTURNÍM PROSTŘEDÍ

INNOVATIVE METHODS OF YOUNG KNOWLEDGE WORKERS MOTIVATION IN INTERCULTURAL ENVIRONMENT

Adéla Kukelková

Univerzita Palackého v Olomouci, Katedra aplikované ekonomie

Anotace: Příspěvek odůvodňuje potřebu nalezení nových, inovativních metod motivování znalostních pracovníků z generace Y. Znalostní pracovníci mladé generace přinášejí do organizací konkurenční výhodu v podobě svých znalostí. Jejich řízení je však náročné, proto je vhodnou cestou účinná motivace. Příspěvek rozvíjí možné cesty motivování generace Y, vstupující na trh práce, a uvádí organizační souvislosti aktivního hledání inovativních metod motivace mladých znalostních pracovníků v interkulturním prostředí. S cílem zvýšení efektivity práce, konkurenceschopnosti organizace a nárůstu spokojenosti zaměstnanců, je zdůrazněn národně-kulturní aspekt hledaných metod.

Abstract: The paper presents arguments for the need of finding new, innovative, methods of Knowledge Workers motivation from the Y Generation. Knowledge Workers of young generation brings to every organisation a competitive advantage in a form of their knowledge. Management of those workers is difficult, that's why that the appropriate path is an effective motivation. The paper develops possible ways of motivation of thy Y generation entering the labour market and indicates organisational context for active research of innovative motivation methods for young Knowledge Workers in intercultural environment. In order to increase effectiveness of work, organization competitiveness and rise in employee satisfaction, the aspect of national culture in searched methods is accentuated.

Klíčová slova: Generace Y, motivace, národní kultura, znalostní pracovník

Keywords: Generation Y, motivation, national culture, knowledge Worker

Afiliace ke grantu: Zpracování tohoto příspěvku bylo umožněno díky účlové podpoře na specifický vysokoškolský výzkum udělený roku 2013 Univerzitě Palackého v Olomouci Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR. Grant s názvem: Inovativní přístupy k motivaci mladých talentovaných znalostních pracovníků - kulturní odlišnosti, FF_2013_007.

Znalostní pracovníci generace Y v prostředí Human Age

Podle skupiny Manpower se nacházíme na počátku Human Age. Tak, jako byly v době kamenné pro práci využívány nerosty, v době železné nejvíce ceněn právě kov a ve století páry síla parního stroje, dnes je nejvýznamnějším vstupem lidská práce, především práce znalostní. Každá éra má svůj průběh, díky němuž jsme byli postupně nuceni změnit přístupy k práci a řízení pracovníků. Také Human Age vyžaduje změnu, především změnu v řízení lidských zdrojů. Jednou z kritických oblastí Human Age je přístup k talentům. Organizace by měly přistupovat k Talent Managementu tak, aby odpovídal jak potřebám organizace, tak samotným pracovníkům. Světová populace je

prezentována sedmi žijícími generacemi⁶, které se na pracovišti chovají odlišně. Článek se zabývá generací Y a odůvodněním potřeby nalezení nových, inovativních metod motivování znalostních talentovaných pracovníků, kterých je v této generaci vysoká koncentrace. Odlišné způsoby práce i požadavky talentovaných pracovníků na zaměstnavatele nutí organizace zamyslet se nad jejich přístupem k této skupině pracovníků. Cílem článku je představení dílčích výstupů výzkumného projektu podpořeného grantem FF-2013-007 Inovativní přístupy k motivaci mladých talentovaných znalostních pracovníků - kulturní odlišnosti a odůvodnění potřeby nalezení nových metod motivování. Výzkumným cílem uvedeného projektu je stanovení nejvýznamnějších motivačních faktorů pro talentované pracovníky generace Y s ohledem na vliv národní kultury a navržení aktualizace stávajících motivačních technik pro práci s touto specifickou kohortou. Pro získání dílčích poznatků výzkumu, prezentovaných v tomto článku, byla použita kvalitativní analýza řízených rozhovorů s respondenty z České republiky a Rakouska, a analýza kvantitativních dat získaných z dotazníkového šetření mezi českými respondenty. Analytickou část je doplněna deskripcí skupiny znalostních pracovníků podle Ludmily Mládkové [5] a Petry Horvátové [8], generace Y s využitím publikace Millenials in the Workplace od Neila Howe a [1] a kulturně-národním kontextu dosavadních výsledků v souladu s výzkumem Geerta Hofstede [6].

Specifika generace Y

Generace Y, označována také jako Millenials, je pro účely tohoto článku vymezena podle Howe a [1] jako kohorta narozená mezi lety 1982 a 1994. Obecná charakteristika představuje její zástupce jako sebevědomé jedince, znající svou hodnotu a kladoucí důraz na nastolení rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem. Do popředí jejich zájmu se dostávají hodnoty osobního růstu, rodinného života, celoživotního vzdělávání a pracovní etiky, nikoliv peníze a úspěch v klasickém (Boomers) slova smyslu. Velmi silně je ovlivnilo rozšíření technologií do pracovního i osobního života. Příkladem je přítomnost na sociálních sítích, které využívají jak ke sdílení osobních informací s přáteli, tak ke spolupráci s kolegy, případně získávání informací. I díky tomu jsou silně orientováni na týmovou práci. Charakterizující je také snížení intenzity jazykových rozdílů, opačně je tomu se vzděláním. V současné době je nejvzdělanější generací, toto prvenství ale s nástupem generace Z a Alfa podle prognóz pomine. [2]

Je patrné, že Generace Y je ve svém chování od generací již působících na trhu práce značně odlišná. Představuje nové, právě se rodící uchopení samotné podstaty pracovní činnosti a trendy, které nastolí, budou ještě umocněny generací Z, která následuje. Práci již nevnímá v tradičním právním slova smyslu jako výdělečnou činnost vykonávanou v rámci pracovní-právního vztahu.[3] Mladým talentům je blíže ekonomický přístup, charakterizující práci jako každou cílevědomou činnost jedince vytvářející nové hodnoty, i zde však existuje odklon, na základě dosavadních výsledků probíhajícího výzkumu (viz níže) vnímají mladí talenti práci spíše ve smyslu činnosti, jejímž prostřednictvím mohou realizovat své cíle.

Podle výzkumů Price Waterhouse Coopers z let 2011 a 2012 [4] je pro talenty z této generace atraktivní zaměstnavatel adaptabilní, flexibilní, orientující se v nových trendech týkajících se oboru jeho podnikání, klade důraz na Corporate Social Responsibility (v roce 2011 bylo 50% respondentů výzkumu PWC přitahováno CSR hodnotami) a poskytuje svým zaměstnancům možnost pracovat s novými technologiemi. Kohorta vykazuje silné komunitní cítění, které je posilováno prostřednictvím sociálních médií. Sdružují se do zájmových i profesních skupin a sdílejí nabyté znalosti.⁷ Výzkumy Price Waterhouse Coopers přinášejí poznatky také o pracovním chování a preferencích v zaměstnání. Generace Y podle této studie upřednostňuje flexibilní pracovní režimy, klade důraz na rovnováhu mezi osobním a pracovním životem a hlavním kritériem při výběru práce je pro ně zajímavost její náplně, nikoli výše finanční odměny. Generace klade velký důraz na osobní vzdělání a osobní rozvoj. Již nevnímá například jazykové rozdíly, samozřejmostí je znalost jednoho a více světových jazyků. Významné jsou ale rozdíly ve vzdělání. V současné době je nejvzdělanější generací, toto prvenství ale s nástupem generace Z a Alfa podle prognóz pomine. [4]; [2]

Tato specifika dokumentují také probíhající řízené rozhovory a dotazníkové šetření.

Požadavky mladých talentovaných pracovníků

V akademickém roce 2013/2014 je v rámci uvedeného projektu SGS na katedře aplikované ekonomie Univerzity Palackého v Olomouci postupně realizována série řízených rozhovorů s mladými talentovanými pracovníky

⁶ Generace Hrdinů nar. 1901-1924, generace Budovatelů (Matures) nar. 1925-1942, Babyboomers nar. 1943-1960, Generace X nar. 1961-1981, Generace Y (Millenials) nar. 1982-1994, Generace Z nar. (Digital Natives) 1995-2010, Generace Alfa nar. 2011-? (prozatím není stanoveno)

⁷ Např. Quora – web otázek a odpovědí provozovaný otevřenou komunitou uživatelů [10]

z české, rakouské, valonské, španělské a polské národní kultury. Dosavadní výsledky rozhovorů, kterých se zúčastnilo 39 aktivních respondentů z České republiky a Rakouska, vykazují společné znaky. Mladí talenti své ideální zaměstnání jednohlasně popisují jako soustavu činností, která je dále rozvíjí v osobní i profesní rovině. Hledají zaměstnání s možností výjezdu do zahraničí za účelem vzdělání, které bude mít přínos nejen pro organizaci, ale také pro ně samotné. Požadují takovou výši finanční odměny, při které nebudou nuceni řešit existenciální problémy, případně si shánět druhé zaměstnání. Důležitá je pro ně také flexibilita a požadavek odpovědnosti za vlastní práci. Flexibilní přístup v podobě náplně pracovní činnosti i pracovní doby je pro mladé talenty natolik důležitý, že se jedna z respondentek vyjádřila následovně: „*Strict working hours aren't something what could happen to me in a job*“. Pokud chtějí být zaměstnavatelé pro tuto skupinu pracovníků atraktivní, měli by jí tento způsob práce umožnit. Talentí jsou zaměřeni na cíl, nikoliv na proces a za dobré výsledky chtějí být oceněni. Ať už verbálně, nebo jinou formou, chtějí mít pocit, že jsou pro organizaci cenní.

Význam byl také kladen na podobu pracovního prostředí. Talentí oceňují výhody open-space řešení, ale zároveň přiznávají, že se v případě práce na úkolech, které pro ně znamenají výzvu (viz níže), potřebují maximálně soustředit a pro tuto dobu upřednostňují uzavřené soukromé kanceláře. Ideálním řešením pro zefektivnění jejich práce a navýšení spokojenosti, je tedy nabídka práce v obou prostředích. Jako příklad byla zmíněna rakouská centrála Siemens, kde mají zaměstnanci možnost pracovat v týmu v kafeterii a zároveň využívají svůj vlastní prostor.

Přínos generace Y pro organizaci

Vedle výčtu požadavků na atraktivního, či ideálního (v případě rozhovorů) zaměstnavatele, jsou studenti dotazováni také na to, co mohou nabídnout na oplátku. Předpokladem jsou znalosti z formálního i vlastního vzdělání, které studenti získávají na svých univerzitách, domácích či zahraničních stážích i jinde. Podrobujeme-li dotazování skupinu vysokoškolských studentů, předpokládáme znalostní vstup za samozřejmý.

Konkurenční výhodou generace Y na trhu práce je kromě uvedených znalostí především chuť pracovat na výzvách. Pracovní výzvu, tedy obtížně řešitelný úkol, chápou mladí talentí jako příležitost ukázat své schopnosti a dovednosti, vyzkoušet si něco nového a posunout se dál – jak v osobní, tak pracovní rovině. Talentí, kteří mají chuť a vůli vyzkoušet si výzvy, hledají zaměstnání, které jim bude umožňovat na nich pracovat. Významná je také již výše uvedená schopnost práce v týmu. Talentí chtějí někam patřit, potřebují cítit, že jsou součástí kolektivu. Ten je pro ně stejně důležitý, jako samotná náplň práce. Dohromady pro ně tvoří důvod, proč se do práce každý den těšit. Pokud práci dělají s radostí, pak roste jejich efektivita⁸ a kreativita. Díky kreativitě nalézají nová řešení pracovních úkolů, mnohdy vhodnější.

Pro zaměstnavatele je významný také odlišný přístup k práci, který talentí generace Y uplatňují. Talentovaní pracovníci upřednostňují práci na úkolech se zadaným cílem, nikoliv postupem. Svého nadřízeného vnímají jako někoho, komu odevzdávají výsledek své práce, ne jako někoho, komu se zodpovídají při jeho dosahování. Přílišná kontrola ze strany nadřízeného je nežádoucí, neefektivní a v případě talentů také téměř nemožná. Znalostní pracovníci jsou odborníky, které si zaměstnavatel najme proto, že jeho znalosti v organizaci nikdo jiný neovládá. Buď je velice těžké je získat, nebo jsou jejich aplikace z nějakého důvodu ostatním pracovníkům nedostupné (diplom, osvědčení...). Pracují tedy na bázi důvěry, která je nezbytná a zároveň motivující. V řízených rozhovorech udávají talentí důvěru, jak v rakouské, tak české části, jako velmi silný motivátor.

Řízení talentovaných znalostních pracovníků je náročné. Přímá manažerská kontrola prakticky nepřichází v úvahu, proces práce se odehrává na úrovni myšlenek a myšlenky nelze kontrolovat. Skrytý proces práce tedy předkládá několik problémů. Manažer si klade otázky, zda znalostní pracovník pracuje, jestli ano, tak do jaké míry, jak efektivně a jak dlouhou dobu? Vztah mezi znalostním pracovníkem a jeho nadřízeným musí být založený na důvěře. Talentí často pracují na dlouhodobých úkolech, u kterých nejsou okamžitě patrné výsledky a manažer se tedy podle nich nemůže orientovat. Pro to, aby maximalizoval pravděpodobnost vysoké efektivity práce svého talenta, je jednou z možností účinná motivace.

⁸ V pojetí P. F. Druckera. U manuálních pracovníků je synonymem produktivita práce.

Identifikace motivačních faktorů generace Y

Klasické metody motivování pomocí vnějších faktorů mají pro znalostní pracovníky mizivý význam.⁹ Navíc byl prokázán jejich krátkodobý účinek. Pokud chceme motivovat znalostní pracovníky efektivně, musíme vytvořit prostředí, které stimuluje k navození motivace vnitřní. Průzkum mezi talenty generace Y ukazuje, že pro spokojenost v práci jsou pro talenty klíčové následující oblasti:

a) Flexibilita – Již výše uvedená flexibilita pracovní doby i náplně pracovních úkolů hraje pro talenty velkou roli již při výběru zaměstnavatele. Ve své zaměstnání se chtějí růst v osobním i pracovním životě (viz bod f) a flexibilní zaměstnání jim v tom značně pomůže. Respondenti řízených rozhovorů jsou dotazováni také na představy o ideálním zaměstnavateli. Shodují se, že by měl mimo jiné poskytovat dostatek volnosti.

b) Důvěra – S volností v zaměstnání, kterou jedna z respondentek vyjádřila „*nebude mě každou chvíli kontrolovat*“ souvisí také nastolení prostředí důvěry. Manažer by měl svým pracovníkům věřit, podporovat je v jejich práci a plnit roli spíše přátelského supervizora předávající pracovníkům vizi. Značnou část vztahu zde vytváří také znalostní pracovník.

c) Vize – Proto, aby byli pracovníci motivováni k perfektnímu výkonu, musí vědět, proč daný úkol vykonávají. Jak jejich práce přispěje k úspěšné realizaci celku, v čem se skrývá pravá hodnota jejich úsilí. Talenti generace Y chtějí být na svou práci hrdí, 69% českých respondentů dotazníkového šetření nehledá zaměstnání, ale poslání, což potvrzují také řízené rozhovory. Vyjasnění jejich role v organizaci je poté vysoce motivační.

d) Kolektiv – V práci trávíme 8-12 hodin denně a stejně jako v osobním životě, i v tom pracovním je chceme prožít s příjemnými lidmi – přáteli a kolegy. Mladí znalostní pracovníci chtějí být součástí skupiny, cítit se s ní propojení a poznat své kolegy nejen v pracovním, ale také volnočasovém prostředí. Zde se objevily kulturní rozdíly ve vnímání spolupracovníků. Zatímco Češi své spolupracovníky třídí na přátele, se kterými pracují a na kolegy, Rakušané své spolupracovníky označují pouze jako kolegy.

e) Ocenění – Předpokladem pro nehmotnou motivaci je zajištění komfortní finanční situace pracovníků. Po naplnění této potřeby již není nutné motivovat pracovníky hmotnými odměnami za dobře vykonanou práci. Velmi dobře vnímané je spontánní slovní uznání ze strany nadřízeného, „poplácání po zádech“ od kolegů, nebo takzvané Thanks Cards od vyššího vedení. Tedy mnohem méně nákladné způsoby ocenění práce, než jsou například finanční bonusy.

f) Růst – U talentů generace Y se projevuje silná touha po celoživotním růstu, jak v osobní, tak pracovní rovině. Více než 83% českých respondentů dotazníkového šetření se chce celý život vzdělávat, což souvisí s tím, že si více než tři čtvrtiny (77%) stanovují ambiciózní cíle. Osobní a pracovní rozvoj jde v jejich pojetí ruku v ruce. Již neoddělují pracovní a osobní život, jako tomu bylo u generace Babyboomers, snaží se tyto oblasti propojit a vyvážit (Work-Life balance). Možnost kariérního rozvoje je pro respondenty jedním z nejvýznamnějších motivačních faktorů (86% motivační váhy¹⁰). Významná je pro talenty generace Y také možnost výjezdu na zahraniční stáž. Skupina českých respondentů jí přisoudila téměř osmdesáti procentní vliv na svou motivaci k práci. Od zahraničních stáží neočekávají jen profesní rozvoj (odlišné postupy práce, nové znalosti...), ale věří, že výjezdy přesáhnou také do jejich soukromého života.

g) Komunikace – Při popisu svého ideálního zaměstnavatele a tedy vyjádření svých preferencí při jeho výběru, kladou všichni aktivní účastníci rozhovorů v této otázce důraz na kvalitní, otevřenou komunikaci na pracovišti. Chtějí znát pravidla kariérního postupu, být upozorněni na své nedostatky, slyšet chválu. Otevřená komunikace souvisí také s budováním prostředí naplněného důvěrou.

Znalostním pracovníkům tedy musíme dát pro práci prostor, podle Ludmily Mládkové [5] svobodu samostatného rozhodování, pro to, aby mohli využít svůj potenciál. Je třeba vzít v úvahu jejich osobnost, pracovní zařazení a charakter znalostí, kterými disponují. Jinak bude k práci motivován IT vývojář, jinak technik, jinak humanitní vědec. Významnou roli při práci s talenty hraje také národní kultura.

⁹ Předpokládáme, že výše mzdy odpovídá stavu, kdy se znalostní pracovník necítí být finančně ohrožen.

¹⁰ Respondenti kvantitativní části hodnotili na škále 0-10 velikost vlivu zadaných motivačních faktorů na jejich reálnou motivaci k práci, přičemž hodnota deset reprezentuje 100% pozitivního vlivu.

Národní kultura v motivačním procesu

Národní kultura významnou měrou ovlivňuje motivační preference jednotlivých skupin mladých talentovaných pracovníků. Na konferenci Znalosti pro tržní praxi 2012 autorka článku prezentovala výstupy studie o vlivu národní kultury na motivaci k práci nastupující generace talentovaných pracovníků [9], jejímž hlavním zjištěním byly rozdíly ve volbě faktorů s největším vlivem na motivaci k práci studentů z České republiky a z Francie. Češi přikládají největší vliv pracovním podmínkám, mzdě a pracovní atmosféře (v tomto pořadí), zatímco Francouzi jsou pro vysoký pracovní výkon motivováni pracovní atmosférou, stabilitou zaměstnání a možnostmi kariérního postupu. Na zjištění z této studie navazujeme v probíhajícím výzkumu. Pro uchopení národní kultury, mentálního naprogramování myslí odlišující jednu skupinu od druhé, používáme přístup Geerta Hofstedeho, podle kterého se národní kultura projevuje v několika úrovních.[6]

Prvními, nejviditelnějšími projevy národní kultury jsou symboly, jejichž příkladem je jazyk. Význam symbolů se díky střetu kultur snižuje, v případě jazyka je možné hovořit o lingvistické nadvládě angličtiny a tedy postupné anglofonizaci národních jazyků. Dalším projevem národní kultury je kategorie označená jako hrdinové. Jedná se o skutečné, nebo smyšlené vzory chování, přenášejí normy o tom, co je a co není žádoucí. Následují rituály – společenské aktivity vnímané jako nezbytné. V pracovním prostředí může být příkladem potřeba zachování si tváře u asijských národních kultur. S motivací však nejvíce souvisí jádro národních kultur - hodnoty a odlišnosti mezi nimi. Na světě existuje více než 200 národních kultur, neustále vznikají a zanikají, a každá z nich se ve svých hodnotách liší. Geert Hofstede projevy jejich hodnot rozčlenil do dimenzí národních kultur:

1. Power Distance - index vypovídající o rozložení moci ve společnosti;
2. Uncertainty Avoidance - vyjadřující stupeň nepohodlí společnosti, kterému čelí s vědomím faktu, že svou budoucnost nebudou nikdy dokonale znát a ovládat;
3. Individualism versus Collectivism – udávající velikost vlivu společnosti na život jedince;
4. Femininity vs. Masculinity – určující rozdíl mezi maskulinním a feminním vnímáním společnosti;
5. Long Term vs. Short Term Orientation – popisující tendence k dlouhodobé či krátkodobé orientaci při stanovování a plnění cílů;
6. Indulgence vs. Restraint – projevující se velikostí tendence ke shovívavosti v omezování života ve spleti sociálních norem. [6]

Výsledky Hofstedeho výzkumu [6] se v klíčových oblastech shodují s World Values Survey [7] a převádějí ji pro účely realizované studie do uchopitelnější podoby. Zohlednění hodnot národních kultur původu znalostních pracovníků je jedním z možných přístupů přispívajících k vyššímu účinku aplikovaných motivačních metod.

Přechod od kolektivních motivačních programů k segmentovanému přístupu napomůže zefektivnění motivačního úsilí, posílí spokojenost pracovníků a jejich efektivitu práce. Kombinace členění na základě příslušnosti k jednotlivým generacím a národním kulturám bude lépe vyhovovat cílům organizace i osobním preferencím jejich pracovníků.

Závěr

Článek prezentuje dílčí výsledky studie hledající inovativní metody motivování znalostních talentovaných pracovníků generace Y s ohledem na odlišnosti národních kultur. Doposud bylo v rámci kvantitativního dotazníkového šetření možné vyhodnotit odpovědi 99 respondentů z české národní kultury. Kvalitativní část je prezentována řízenými rozhovory s 39 zástupci generace Y z české a rakouské národní kultury. Předpokládané počty pro konečné výsledky studie jsou 400 respondentů pro dotazníkovou část a 80 respondentů pro část kvalitativní. Dílčí výsledky poukazují především na nezbytnost přechodu k flexibilním pracovním režimům pro znalostní pozice, zaměření se na budování dobrých vztahů na pracovišti a zajištění prostoru pro osobní, profesní i kariérní růst talentů v organizaci.

Změna v metodě motivování znalostních pracovníků spočívá v přechodu od skupinového přístupu, k přístupu

individuálnějšímu. V organizacích není zpravidla možné věnovat se každému jedinci zvlášť, zkoumat jeho motivační profil, životní situaci a hodnoty odvíjející se od jeho domácí národní kultury. Tato aktivita by byla zejména ve velkých nadnárodních firmách velice časově, organizačně i finančně nákladní. Řešením je provést segmentaci znalostních pracovníků na základě jejich příslušnosti k národním kulturám a generacím. Generace se, jak je uvedeno výše, ve svém chování od sebe významně odlišují ve svých preferencích i způsobu práce. Národní kultura tuto diverzitu podporuje a projevuje se v podobě vyznávaných hodnot. Vezmeme-li při motivování v potaz tyto dva faktory, je pravděpodobné, že naše motivační úsilí zefektivníme a budeme schopni talentům poskytnout takové zázemí, které podpoří jejich vnitřní motivaci k práci.

Literatura

[1] HOWE, Neil a Reena NADLER. *Millennials in the workplace: human resource strategies for a new generation : implications for educators, employers, and policy makers*. Great Falls, Va.: Lifecourse Associates, c2010, iv, 256 p. ISBN 978-097-1260-641.

[2] MCCRINDLE, Mark a Emily WOLFINGER. *The ABC of XYZ: understanding the global generations*. Sydney: UNSW Press, 2009, xv, 237 p. ISBN 17-422-3035-0.

[3] *Zákoník práce*. Business Center [online]. 2013 [cit. 2013-07-27]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zakonik-prace/>

[4] HRUŠKA TVRDÝ, Lubor. *Změny na trhu práce a perspektivy vzdělanosti*. Vyd. 1. Ostrava: VŠB - Technická univerzita Ostrava, 2008, 158 s. ISBN 978-80-248-1729-3.

[5] MLÁDKOVÁ, Ludmila. *Management znalostních pracovníků*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2008, ix, 132 s. Beckova edice ABC. ISBN 978-807-4000-133.

[6] HOFSTEDE, Geert a Gert Jan HOFSTEDE. *Kultury a organizace: software lidské mysli: spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití*. Praha: Linde, 2007, 335 s. ISBN 978-80-86131-70-2.

[7] *World Values Survey: The Most Comprehensive Investigation of Political and Sociocultural Change* [online]. World Values Survey Association, 2012 [cit. 2013-07-27]. Dostupné z: http://www.worldvaluessurvey.org/index_html

[8] HORVÁTHOVÁ, Petra. *Talent management*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011, 249 s. ISBN 978-807-3576-653.

[9] Znalosti pro tržní praxi 2012: význam znalostí v aktuální fázi ekonomického cyklu = Knowledge for Market Use 2012 : significance of knowledge at the current phase of economic cycle : sborník z mezinárodní vědecké konference konané 6.-7. září 2012 na KAE FF UP v Olomouci. Vyd. 1. Editor Pavla Slavíčková. Olomouc: Societas Scientiarum Olomucensis II, 2012, 1 CD-ROM. ISBN 978-80-87533-04-8.

[10] Quora [online]. [cit. 2013-07-30]. Dostupné z: <http://www.quora.com/>

Kontakt na autorku:

Bc. Adéla Kukulková
Studentka navazujícího magisterského studia Odborné francouzštiny pro hospodářskou praxi
Lidická 22/180
74601 Opava
Česká republika
kukulkovaadela@gmail.com

Krátká informace o autorce:

Autorka je studentkou katedry aplikované ekonomie Univerzity Palackého. Ve svém studiu se zaměřuje na řízení lidských zdrojů, především oblast Talent Managementu.

INTERKULTURNÍ A MEZIGENERAČNÍ ASPEKTY ŘÍZENÍ VIRTUÁLNÍCH TÝMŮ

INTERCULTURAL AND INTERGENERATIONAL ASPECTS OF VIRTUAL TEAM MANAGEMENT

Jaroslava KUBÁTOVÁ

Univerzita Palackého v Olomouci, Katedra aplikované ekonomie

Anotace: V tomto příspěvku se zabýváme dvěma aspekty řízení virtuálních týmů – aspektem interkulturním a aspektem mezigeneračním. Virtuální týmy jsou organizacemi vytvářeny s cílem zapojit do řešení svých projektů nejlepší znalostní pracovníky bez ohledu na jejich geografickou lokalizaci. To znamená, že jednotliví pracovníci často pocházejí z různých národních kultur, což zvyšuje nároky na interkulturní kompetence jak vedoucího týmu, tak všech členů týmu. Pracovníci také mohou pocházet z různých generací, což ovlivňuje jejich přístup k práci s moderními informačními a komunikačními technologiemi. Cílem příspěvku je na základě syntézy dostupných studií určit největší úskalí řízení virtuálních týmů, která plynou z kulturní a generační diverzity a navrhnout vhodné manažerské postupy pro řízení těchto heterogenních týmů.

Abstract: In this paper we have addressed two aspects of virtual team management – the intercultural aspect and the intergenerational aspect. Organizations build virtual teams to involve the best knowledge workers in their projects, regardless of their whereabouts, thus the individual workers often come from different national cultures, which increases the requirements on the intercultural competences of the team leader as well as each team member. Moreover, the team members can be from different generations, which influences their approach to working with modern information and communication technologies. Based on a synthesis of available studies, the aim of the paper is to define the biggest challenges of virtual team management arising from the cultural and generational diversity and to suggest suitable managerial practices for managing heterogeneous teams.

Klíčová slova: Řízení virtuálních týmů, národní kultura, Millennials

Keywords: Virtual team management, national culture, Millennials

Afiliace ke grantu: Zpracování tohoto příspěvku bylo umožněno díky účlové podpoře na specifický vysokoškolský výzkum udělený roku 2013 Univerzitě Palackého v Olomouci Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR. Grant s názvem: Inovativní přístupy k motivaci mladých talentovaných znalostních pracovníků - kulturní odlišnosti, FF_2013_007.

1 Virtuální práce v současných organizacích a její největší úskalí

Rozšiřování moderních informačních a komunikačních technologií (ICT), které započalo v posledním desetiletí 20. století, vedlo k významným změnám způsobů znalostní práce. Díky možnosti sdílení znalostí prostřednictvím ICT začaly firmy využívat virtuální práci a sestavovat virtuální týmy pracovníků. Virtuální práci rozumíme takový způsob

práce, kdy pracovník (virtuální pracovník) plní své pracovní úkoly prostřednictvím ICT, přičemž může být od příjemce výstupu práce (vedoucí pracovník, spolupracovník, klient...) libovolně vzdálen a může se nacházet v jakékoliv lokalitě (např. může pracovat z domova). Virtuálním týmem rozumíme tým znalostních pracovníků, jehož členové se setkávají výhradně nebo převážně prostřednictvím ICT. V roce 2012 realizovala společnost RW³ Culture Wizard průzkum využívání virtuální práce ve 102 zemích světa.[17] Výzkumu se zúčastnilo více než 3300 společností. Výzkum potvrdil, že využívání virtuální práce a virtuálních týmů je velmi rozšířené, a že tento způsob práce a řízení virtuálních pracovníků se pojí s řadou úskalí.

Z výzkumu vyplynulo, že 95 % firem využívá nějakou formu virtuální práce, přes 60 % firem má virtuální pracovníky jak v zemi svého sídla, tak v zahraničí. Dvě třetiny firem uvedly, že jejich virtuální týmy jsou velmi úspěšné a třetina firem považuje své virtuální týmy za částečně úspěšné. Respondenti ale také uváděli, že virtuální týmy jsou velmi odlišné od tradičních face-to-face týmů. Největší odlišnosti nastávají v případech řešení konfliktů, vyjadřování názorů a rozhodování. Přes 40 % týmů se nikdy nesešlo osobně a dalších 24 % se sešlo jedenkrát ročně. Jen 16 % respondentů uvedlo, že organizují tréninky pro pracovníky, kteří jsou zařazováni do virtuálních týmů.

Virtuální týmy ze zkoumaných firem používaly pro komunikaci a spolupráci tyto technologie:

- E-maily (28 % respondentů)
- Telefon (27 %)
- Instant messaging (psaný chat, 19 %)
- Textové zprávy – SMS (7 %)
- Videopřenosy (7 %)
- Skype nebo jiné hlasové přenosy (6 %)
- Cloudová úložiště (2 %)
- Jiné technologie (3 %)

Za největší obtíže v práci virtuálních týmů byly označeny:

- Odlišné časové zóny, v nichž se nacházejí členové týmu (byly zmíněny 78 % respondentů)
- Čas potřebný k rozhodování (74 %)
- Odlišná míra zapojení (angažovanosti) členů týmu (71 %)
- Způsob vedení týmu (69 %)
- Kulturní odlišnosti mezi členy týmu (59 %)
- Používané metody rozhodování (55 %)
- Jazykové problémy – odlišný akcent, různá úroveň znalosti jazyka (69 %, resp. 51 %)

Jako největší osobní úskalí při spolupráci ve virtuálním týmu byly pracovníky uváděny:

- Nedostatek neverbální komunikace (88 %)
- Problémy s navazováním vztahů a budování důvěry (75 %)
- Absence koležiality v týmu (70 %)
- Problémy porozumět problémům v úplném kontextu (65 %)
- Závislost na e-mailu a telefonu (57 %)
- Pocit izolovanosti (47 %)

Respondenti také měli uvést, jaké charakteristiky by měli mít členové virtuálního týmu. Nejčastěji byly uvedeny:

- Proaktivita (19 %)
- Ochota sdílet znalosti (18 %)
- Schopnost spolupracovat (18 %)

Do průzkumu společnosti RW³ Culture Wizard byly zapojeny i firmy z ČR, ale tvořily jen jedno procento respondentů. Situaci s využíváním virtuální práce v ČR odráží jiný výzkum, provedený v lednu až dubnu 2013. Tohoto výzkumu s názvem Práce na dálku 2013 v ČR [12] se zúčastnilo 708 zástupců českých firem. Pouze v budovách firem, tedy v tradičních kancelářích, pracuje 51 % zkoumaných firem. Kanceláře pro část zaměstnanců má 12 % firem a 8 % firem lze označit za virtuální, to znamená, že jejich pracovníci pracují z domova (nebo jiných lokalit). Pouze 12 % firem je technologicky zabezpečeno tak, aby jejich zaměstnanci mohli pracovat odkudkoliv, kde je disponibilní připojení k internetu.

Pro komunikaci v rámci týmů zkoumané české firmy využívají:

- Telefon (91 %)
- E-mail (90 %)
- Chat (33 %)
- Intranet (24 %)
- Telekonfernce (20 %)
- Videokonference (12 %)
- Diskusní fóra (8 %)

Do výzkumu byla zařazena i otázka, jaké jsou největší překážky, které v českých firmách brání většímu využívání práce na dálku. Na tuto otázku odpovídali vedoucí pracovníci (celkem 345 respondentů). Respondenti jmenovali celkem 15 různých překážek, z nichž je v tabulce 1 uvedeno pět nejčastěji uváděných. Odpovědi byly zpracovány zvlášť pro vedoucí pracovníky - muže (198 respondentů) a ženy (147 respondentek). Obavy vedoucích pracovníků byly u všech 15 překážek silnější, než vyjadřovali manažeři - muži. Toto zjištění není v rámci tohoto textu dále interpretováno či vysvětlováno, jen je na něj poukázáno jako na jedno z možných budoucích výzkumných témat.

Tabulka 1: Největší překážky využívání práce na dálku v českých organizacích z pohledu vedoucích pracovníků. Relativní četnosti odpovědí.

Překážka	Celý soubor respondentů	Vedoucí pracovníci	Vedoucí pracovníci
Nedůvěra vedoucích pracovníků v zaměstnance, že pracují, i když na ně nevidí	35 %	56 %	19 %
Obava o pokles produktivity	29 %	41 %	19 %
Chybějící znalosti a dovednosti pracovníků	28 %	43 %	17 %
Nedostatečné dovednosti vedoucích pracovníků/pracovníků pro řízení vzdálených pracovníků	26 %	38 %	17 %
Nedostatečné podpůrné nástroje (software, hardware)	24 %	38 %	14 %

Zdroj: Martoch, 2013.

Oba výzkumy potvrdily, že využívání virtuální (vzdálené) práce je spjato s řadou náročných manažerských aspektů. Další text je věnován problematice interkulturní a mezigenerační, neboť se jedná o fenomény přítomné v rostoucím počtu současných organizací.

2 Interkulturní aspekty řízení virtuálních týmů

Vytváření virtuálních týmů z členů, kteří jsou z různých národů a tedy i kultur, je v současných organizacích stále obvyklejší. To zároveň klade na organizace a jejich manažery zvyšující se nároky na efektivní řízení týmů, jejichž členové pocházejí z odlišných kulturních zázemí a mají různé pracovní hodnoty a motivační faktory.[3] Pro pochopení významu kulturních odlišností ve virtuálním pracovním prostředí je vhodná definice kultury podle House, Wrighta a Adityi, kteří vymezují kulturu jako sdílené způsoby myšlení, cítění a reagování, sdílená mínění a identity, sdílená sociálně konstruovaná prostředí, obvyklé způsoby využívání technologií a společně prožívané události včetně historie, jazyka či náboženství jejích členů.[7] Tato komplikovaná definice je přínosná tím, že jsou v ní zmiňovány i způsoby využívání technologií, které jsou kulturně podmíněné.

Význam pracovních hodnot z hlediska interkulturních odlišností vysvětluje např. Schwartz.[19] Tvrdí, že každá pracovní hodnota je úzce spjata s určitým kulturně podmíněným hodnotovým systémem, zatímco s jinými kulturami spjata není. V interkulturních týmech pak snadno nastává nesoulad pracovních hodnot jednotlivých členů, což vede k problémům v komunikaci i k interpersonálním konfliktům. Diversifikované týmy by tedy měly rozpoznat, jak se liší postoje, hodnoty, zkušenosti, chování, očekávání a také jazyky (byť je stanoven jednotný firemní jazyk) členů týmu, což napomůže eliminaci zmíněných problémů.

2.1 Nejobvyklejší rozpory pracovních hodnot v interkulturních týmech

Různé kultury mají různé představy a očekávání o významu a účelu jejich týmu a o tom, jak by měl tým fungovat. Tyto představy a očekávání jsou nejčastěji spjata s úkoly – jak je úkol strukturován, s rolemi – kdo co kdy dělá, a s rozhodováním – jak a kdo rozhoduje. Další očekávání se vztahují např. k procesu budování a vývoje týmu, užívání

jazyka a k řešení konfliktů.[8] Kulturní faktory pak logicky ovlivňují výkonnost celého týmu. Jedním z nejvýznamnějších předpokladů efektivní týmové práce je sdílený cíl a navazující cílevědomost členů týmu. Různé kultury totiž mají často velmi odlišné představy o významu vytvořeného týmu, od sdílení znalostí a diskusí o řešení problému a rozhodování (v případě kultur zaměřených na úkol a výkon) až po získávání kontaktů a budování sociálních vztahů (v případě kultur zaměřených na lidi a vztahy).[13]

Další velký problém vzniká, pokud někteří členové týmu patří do kultur s polychronním vnímáním času, zatímco jiní pocházejí z kultur monochronních. Monochronní kultury vnímají čas lineárně, užívají harmonogramy, termíny, činnosti konají postupně v logických (v jejich pojetí) návaznostech. Polychronní kultury vnímají čas nelineárně, cyklicky, věci se dějí zároveň, dokončení úkolu je důležité, ale bez ohledu na termín.

V neposlední řadě je nutno uvažovat i interkulturní odlišnosti v užívání jazyka. Některé kultury komunikují velmi přímo, zatímco jiné užívají vyjadřování s vysokým kontextem, což je pro nízkokontextové kultury často matoucí. Členové vysokokontextových kultur se naopak mohou cítit dotčeni přímou komunikací svých kolegů z nízkokontextových kultur. Třeba jednoduché slovo *Ano*, *Yes*, znamená v nízkokontextové kultuře souhlas, potvrzení, zatímco ve vysokokontextové kultuře zdvořilé vyjádření zájmu, naslouchání, ale souhlas to být nemusí. Podobně vysokokontextové kultury považují použití přímého *Ne*, *No*, za nezdvořilé, a tudíž se mu vyhýbají.

Vezmeme-li v úvahu, že při virtuální spolupráci probíhá komunikace prostřednictvím ICT, a je tedy velmi omezena zejména složka neverbální komunikace, je zřejmé, že interkulturní odlišnosti členů týmu mohou způsobovat řadu problémů a neefektivností.

V dalším textu (zejm. v kap. 4) se pojednává o konkrétních problémech, souvisejících s interkulturními odlišnostmi. Užívaná terminologie vychází zejména z prací Geerta Hofstedeho a jím stanovených kulturních dimenzí. Vymezení kulturního profilu a kulturních dimenzí není předmětem tohoto textu, ale je pro připomenutí uvedeno v příloze.

2.2 Přístupy k eliminaci interkulturního nesouladu ve virtuálních týmech

Dosažení souladu v interkulturním týmu je sice náročné, avšak vysoce žádoucí. Jedním z důvodů je skutečnost, že v interkulturních týmech se, podobně jako v jakkoliv jinak diverzifikovaných týmech, může efektivně projevit tzv. Medici efekt, který vede ke zvýšení výkonnosti, kreativity a míry inovativních řešení.[9] Název efektu je paralelou k aktivitám rodiny Medici, která ve 13. – 17. stol. povolávala do Florencie nejtalentovanější umělce a vědce mnoha oborů. Setkávání mnoha různých myšlenek a pohledů vedlo k jednomu z nejnovativnějších období historie – k renesanci. Medici efekt může nastat při týmové spolupráci právě díky výše pojednávaným odlišnostem členů interkulturních týmů.

Eliminovat interkulturní nesoulady je nevhodnější už při výběru vedoucího týmu a při následném sestavování týmu. Při sestavování týmu je ale nutno si zároveň uvědomit, že primárně jsou členové týmu vybíráni pro jejich odborné znalosti a schopnosti a je třeba předpokládat, že se v jejich práci budou projevat jejich kulturně podmíněné odlišnosti. Úkolem vedoucího týmu je tedy vytvářet kulturně citlivou týmovou atmosféru. Na druhou stranu právě ve virtuálních týmech, kde je komunikace náročnější než v tradičním pracovním prostředí, je třeba už při výběru členů týmu zohledňovat i jejich osobnostní předpoklady pro tento typ spolupráce. Mezi tyto předpoklady je nutno jak v případě vedoucího týmu, tak jednotlivých členů zařadit interkulturní sensitivitu, schopnost respektovat ostatní členy týmu a kulturní inteligenci. Nutné je také ověřovat vhodnost osobnosti pracovníků pro konkrétní organizační kulturu. Tyto požadavky kladou vysoké nároky na přípravu a průběh výběru pracovníků virtuálních týmů.

Po té, co je tým sestaven, lze před započítím samotné práce doporučit teambuildingové aktivity, při nichž se členové týmu seznámí a mají příležitost založit vztahy vzájemné důvěry. Ideální je, mohou-li se pracovníci alespoň jednou na začátku spolupráce setkat face to face. Pokud to možné není, lze využít alespoň teambuilding virtuální, např. v některém z virtuálních světů, jako je Second Life.

3 Mezigenerační aspekty řízení virtuálních týmů

Kromě diverzity kulturní se v pracovních týmech objevuje i diverzita generační. Na dnešních pracovištích se setkávají představitelé čtyř různých generací: Tradicionalisté (narozeni do roku 1945), Baby Boomers (narozeni cca 1945 – 1965), Generace X (narozeni cca 1965 – 1980) a Millennials, zvaní též Generace Y, Net Generation, NextGen apod., narozeni po roce 1980.[10] Generace je tvořena jedinci, kteří se narodili ve stejném časovém období a vyrůstali v podobném sociálním a historickém prostředí, což znamená, že sdílejí prožité historické události a zkušenosti.[11] Z hlediska virtuálních týmů je důležitým mezigeneračním aspektem přístup k ICT. Z tohoto hlediska má mimořádné

postavení generace Millennials, která je charakteristická tím, že vyrůstala v době, kdy ICT a zejména internet začaly být masově dostupné. Proto se této generaci také říká Digital Natives, zatímco příslušníci ostatních uvedených generací patří mezi tzv. Digital Immigrants.[15] Tento název zdůrazňuje, že se s ICT setkali až během svého dospělého života, a jejich užívání se museli doučit. Digital Natives se s ICT seznamovali podobně přirozeně, jako třeba s mateřským jazykem (za předpokladu, že se narodili v oblastech světa, kde tyto technologie jsou skutečně běžně dostupné).

Příslušníci různých generací, resp. Digital Natives a Digital Immigrants, mají pochopitelně různé názory a přístupy k užívání ICT a internetových komunikačních platforem v pracovním procesu. V obou skupinách lze nalézt jak odpůrce, tak nadšené uživatele ICT, přesto se však i v těchto kategoriích Digital Natives a Immigrants odlišují. Jejich stručné charakteristiky jsou uvedeny v tabulce 2.

Tabulka 2: Charakteristiky uživatelů ICT ve skupinách Digital Natives a Digital Immigrants.

Kategorie uživatelů	Digital Immigrants	Digital Natives
Odpůrci	Vyhýbají se užívání ICT ve všech oblastech života	Nevytvářejí si vztah k ICT a jejich užívání
Zdrženliví uživatelé	Musí-li ICT využít, jsou opatrní a podezíraví	ICT využívají minimálně
Nadšení uživatelé	Oceňují ICT, aktivně využívají internet	Rozsáhlé užívání ICT, intuitivní ovládání přístrojů a technologií

Zdroj Joshi, 2012, zpracování autorka.

V současném pracovním prostředí jsou na vedoucích pozicích převážně Digital Immigrants, Digital Natives jsou členy pracovních týmů. Vzhledem k odlišným přístupům k užívání ICT (srov. tab. 2) může v týmech docházet ke generačním konfliktům. Pro práci virtuálních týmů je pak ideální, když vedoucím týmu je nadšený uživatel ze skupiny Digital Immigrants. Tato skupina pracovníků totiž nemá se spoluprací s Digital Natives problémy, neboť oceňují myšlenky a návrhy svých mladších podřízených.

Největším mezigeneračním problémem ale obecně není užívání samotných ICT. Do virtuálních týmů musí být vybráni lidé, kterým využívání technologií nečiní technické ani osobní problémy. Problém spočívá v tom, jak jsou technologie pro komunikaci v týmu využívány.[2] Digital Natives jsou při elektronické komunikaci zvyklí na rychlé odpovědi a cítí se frustrovaní nebo odmítnutí, když jim kolegové neodpoví během krátké doby, nejpozději do jednoho dne. Digital Immigrants se zase cítí dotčení neformálností a bezprostředností komunikace ze strany mladších kolegů.

Do roku 2020 budou Millennials tvořit asi polovinu pracovní síly na světě.[18] Pro jednotlivé týmy, v nichž se setkává více generací, lze rovněž doporučit tradiční či virtuální teambuildingy. Efektivní je rovněž reverse mentoring, při němž jsou utvářeny dvojice junior a senior pracovníků. Tito dva pracovníci si navzájem předávají vše, čím se mohou obohatit, senior svou rozsáhlou znalostí a zkušeností, junior možnosti využívání ICT pro zvyšování pracovního výkonu. Obecně je však nutné, aby manažeři poznali specifika Millennials a řídili je jinými způsoby než předchozí generace. V opačném případě budou Millennials demotivovaní a tedy nevykonní, případně odejdou k zaměstnavateli, který jejich potřeby uspokojí lépe.

Charakteristiky a potřeby Millennials dlouhodobě monitoruje společnost PwC. V roce 2013 publikovala ve spolupráci s London Business School a University of Southern California dosud nejrozsáhlejší studii o pracovních postojích a potřebách Millennials. Studie potvrzuje, že chtějí-li zaměstnavatelé získat a udržet talentované mladé pracovníky, musí jejich potřebám přizpůsobovat jak styly řízení, tak způsoby práce.[16] Studie byla prováděna ve 158 zemích a účastnilo se jí přes 180 tis. respondentů. Dále jsou uvedena základní zjištění z citované studie.

Velká většina (71 %) Millennials si nechce nechat ovlivnit svůj osobní život příliš vysokými pracovními požadavky. Vyváženost pracovního a soukromého života (work-life balance) je pro Millennials natolik významná, že ji nechtějí obětovat nadměrnému pracovnímu nasazení ani za předpokladu, že jim to v budoucnu přinese odměnu např. v podobě kariérního postupu uvnitř firmy. To neznamená, že by Millennials nebyli pracovití a angažovaní. Pouze nejsou ochotni pracovat tak, aby jim to komplikovalo osobní život. V této oblasti se také projevíly značné interkulturní rozdíly. Požadavek na work-life balance je výrazně silnější v západních individualistických kulturách než ve východních kolektivistických kulturách.

Dvě třetiny Millennials vítají možnost flexibilních pracovních režimů, zejména možnost určit si, kdy budou práci vykonávat. Práci totiž nevidí jako místo, kde musí strávit určitou dobu, ale jako věc, která má být udělána. Možnost flexibilního pracovního režimu je pro Millennials větším motivátorem než možnost pracovního postupu.

Pro Millennials je velmi důležitá firemní kultura. Preferují silnou soudržnou týmově orientovanou kulturu.

Oceňují transparentnost, zejména ve vztahu k plánování jejich kariéry uvnitř organizace a ke způsobům odměňování. Je pro ně motivující zajímavá práce a vítají možnost pracovat na různých místech světa. Od svých nadřízených požadují dostatek informací o zadávaném úkolu a průběžnou podporu.

Podpora a zpětná vazba od nadřízených jsou, kromě již zmíněné flexibility, pro Millennials jedněmi z nejdůležitějších faktorů pracovní spokojenosti. Bylo zjištěno, že hlavní faktory pracovní spokojenosti jsou u Millennials v porovnání s Non-Millennials opravdu odlišné. Pro Millennials je nejvýznamnější uspokojení sociálních potřeb, konkrétně těmito potřebami jsou týmová soudržnost, podpora a ocenění ze strany nadřízeného a flexibilita. Pro Non-Millennials je důležité uspokojení transakčních potřeb, konkrétně řízení vlastní práce, možnost profesního rozvoje a spokojenost s finanční odměnou. Požadavek na možnost profesního i osobnostního rozvoje se objevil i u Millennials v ekonomicky rozvinutých zemích.

Uvedená zjištění jsou pro Millennials charakteristická, ale nelze říci, že se jedná o specifika, která je jednoznačně odlišují od předchozích generací. Do studie byla zařazena kontrolní skupina respondentů Non-Millennials, a i ti se s Millennials do značné míry shodovali. Zjištění lze tedy interpretovat nejen jako charakteristiky mladých znalostních pracovníků, ale jako obecný posun pracovních hodnot a potřeb současných zaměstnanců, na který by zaměstnavatelé měli co nejrychleji reagovat. Ve studii se také potvrdilo, že silné kulturně podmíněné hodnoty ovlivňují myšlení pracovníků více, než společné generační hodnoty.

Studie PwC určuje čtyři okruhy podmínek, které jsou rozhodující pro pracovní spokojenost, angažovanost a výkonnost Millennials:

1. Možnost udržení work-life balance
2. Motivující práce a příležitost profesního rozvoje – práce zajímavá a smysluplná, přehled o možnostech dalšího rozvoje, podpora profesního rozvoje
3. Sociální prostředí – týmově orientovaná kultura, dostupnost mentorů a supervizorů, přátelské vztahy
4. Odměny a příležitosti – motivující transparentní systém odměňování, pracovní příležitosti uvnitř firmy (nebo jinde)

PwC jako konzultantská společnost připojuje doporučení pro firmy, jak vytvářet pracovní prostředí, které bude pro Millennials motivující. První doporučení je, aby firmy provedly, respektive opakovaně prováděly, vlastní průzkum mezi svými zaměstnanci ze skupiny Millennials. To je jistě velmi vhodné doporučení. Zejména ve vztahu k výše opakovaně zmiňovaným kulturním odlišnostem pracovních hodnot by bylo chybou plošné uplatňování zásad přístupu k Millennials. Jak ze studie PwC vyplynulo, okruhy, které jsou pro Millennials důležité, jsou zejména:

Vytváření flexibilních pracovních režimů: Organizace by měly znát požadavky pracovníků na časovou i prostorovou flexibilitu výkonu práce.

Využívání ICT: Millennials jsou často nadšenými uživateli ICT. Organizace by jim měly umožnit využívání ICT v největším možném rozsahu, neboť tím je podporována flexibilita výkonu práce a uspokojována obecná potřeba této generace mít přístup k nejmodernějším kolaborativním nástrojům.

Zvyšovat transparentnost rozhodování: Millennials mají potřebu znát podrobně zejména pravidla finančního i nefinančního odměňování a rozhodování o kariérním vývoji. Jakékoliv nejasnosti či utajování na ně působí demotivačně.

Podpora týmové práce: Millennials preferují týmovou spolupráci a obecně je pro ně motivující soudržné firemní prostředí (firma jako komunita). Součástí tohoto prostředí je průběžná komunikace s manažery, kteří pracovníkům poskytují bezprostřední zpětnou vazbu k jejich pracovnímu výkonu.

Možnost mezinárodní mobility: Pro mnohé Millennials je motivující možnost získat zahraniční pracovní zkušenost. Je-li to možné, měl by zaměstnavatel tuto možnost poskytnout.

Millennials jako smluvní spolupracovníci: Požadavky Millennials na flexibilitu souvisejí s ochotou těchto pracovníků přijímat krátkodobá smluvní zaměstnání. To může být pro organizace velmi výhodné ve vztahu k řízení osobních nákladů.

4 Komunikační nástroje pro virtuální týmy a interkulturní aspekty jejich užívání

Virtuální týmy komunikují prostřednictvím ICT, především prostřednictvím internetových komunikačních platform. Přestože je k dispozici řada komunikačních nástrojů, z výše citovaných výzkumů vyplývá, že nejužívanějšími

jsou e-maily, telefony, instant messaging (IM) a chat, telekonference, videokonference a diskusní fóra. Využívání těchto nástrojů je rovněž kulturně i generačně podmíněno, což je nutno mít na paměti jak při volbě komunikačních platform, tak v průběhu komunikace. V dalším textu jsou zmíněny nevyznamnější interkulturní a mezigenerační specifika využívání jednotlivých komunikačních technologií (v pořadí podle využívanosti zjištěné citovaným výzkumem RW³).

Je třeba předeslat, že všechny formy komunikace jsou kulturně podmíněny.[1] Jedním z nejvýznamnějších faktorů je přímota, resp. nepřímota komunikace, čili to, zda členové týmu komunikují s vysokým nebo nízkým kontextem. Tato odlišnost ovlivní komunikaci bez ohledu na použitou technologii. Určitě je vhodné, aby členové týmu z nízkokontextových kultur své zprávy formulovali zdvořile a nechtěně neurazili kolegy z vysokokontextových kultur přílišnou přímotou a stručností. Naopak, po obdržení zprávy od kolegů z vysokokontextových kultur se členové z kultur nízkokontextových musí zamyslet nad tím, co je vlastně obsahem zprávy, a raději se opakovaně ujistit. Například sdělení indického spolupracovníka, že v jejich městě jsou zrovna silné monzuny, znamená, že informuje o nemožnosti dokončit práci v termínu, zatímco jeho kolega z USA informaci považuje za nezávaznou společenskou komunikaci. Členové týmu z vysokokontextových kultur by měli být natolik kulturně senzitivní, že přímé zprávy svých kolegů z nízkokontextových kultur nebudou interpretovat osobně a negativně.

Stále nejužívanějším komunikačním nástrojem virtuálních týmů jsou e-maily, a to přesto, že začínají být považované za zastaralý a pomalý nástroj ve srovnání s např. IM a chaty. Zejména mladí pracovníci upřednostňují před e-mailovou komunikací využívání sociálních sítí a chatů. Na druhou stranu využívání e-mailů usnadňuje spolupráci členů týmu z polychronních a monochronních kultur, protože každý si e-mail přečte a zareaguje tehdy, kdy mu to vyhovuje. S okamžitým používáním e-mailů nebývá problém u osob z individualistických kultur, zatímco lidé z kolektivistických kultur e-maily užívají ochotněji až po té, co se svými kolegy naváží vztah a vybudují si určitý stupeň vzájemné důvěry. Další výhodou e-mailu je možnost zprávu v klidu sestavit a zkontrolovat použití jazyka v případě jazykových bariér. Naopak, problémy při e-mailové komunikaci vznikají např. při interpretaci doby odpovědi. Jak bylo uvedeno, mladí pracovníci očekávají reakci prakticky okamžitě, totéž platí pro výkonově zaměřené kultury. Pracovníci z polychronních kultur a z kultur zaměřených na vztahy mohou reagovat později. Lidé z kolektivistických kultur navíc vnímají e-maily jako neosobní a chladné. Další problém se může projevit v případě spolupráce členů týmu z hierarchických a rovnostářských kultur. Problémem může být např. samotné oslovení, v západních rovnostářských kulturách je běžné užívání křestních jmen i pro nadřízené, což je neakceptovatelné v kulturách východních, hierarchických.

Při užívání e-mailů lze doporučit, aby na počátku spolupráce byly vymezeny standardy odpovídání (do jaké doby je nutno reagovat, domluvit využívání automatických odpovědí v případě, že je dodržení této doby ze strany pracovníka ohroženo, apod.) Jsou-li v týmu členové z kolektivistických kultur, je vhodné umožnit vzájemné seznámení členů týmů a podpořit vznik vzájemné důvěry v týmu, kromě e-mailů využívat telekonference a videokonference. Je třeba domluvit, jak se budou spolupracovníci oslovovat a ujistit členy z hierarchických kultur, že užívání křestních jmen a neformální struktura zprávy není projevem neúcty ani nezdvouřilosti. Je-li atmosféra v týmu naopak silněji hierarchická, je třeba akceptovat oslovení a komunikaci výrazně formálnější (což nebude vyhovovat výkonově zaměřeným kulturám). Při využívání e-mailové komunikace je tedy třeba počítat s určitou dobou, než se zavede takový způsob psaní zpráv, který bude vyhovovat všem členům týmu.

Dalším hojně využívaným prostředkem komunikace virtuálních týmů jsou telefony, resp. mobilní telefony. Obliba telefonování roste směrem od severu k jihu. Například Němci telefonují asi 90 minut měsíčně, lidé z USA asi 800 minut (více než 13 hodin) a Portoričané 1 900 minut (téměř 32 hodin).[14] Využívání telefonů souvisí rovněž s vnímáním míry hierarchie, v rovnostářských kulturách se při telefonování respektuje sociálně obvyklá pracovní doba a není vhodné telefonovat si např. pozdě večer, zatímco např. v Číně může vedoucí volat svému podřízenému naprosto kdykoliv, a čím neobvyklejší čas to je, tím více se volaný cítí poctěn, neboť telefonát interpretuje jako projev důvěry svého nadřízeného. V jižní Americe mívají pracovníci speciální mobil pro kontakt se svým nadřízeným a jsou kdykoliv k dispozici. Podobnými zásadami, jako užívání mobilních telefonů se řídí užívání pevných linek a hlasových přenosů (např. prostřednictvím Skype). Výhodou Skype je možnost paralelního psaní chatu a prohlížení popř. editace sdílených dokumentů ve sdíleném úložišti.

S využíváním mobilních telefonů souvisí užívání SMS. Ty jsou oblíbené zejména u mladé generace, která raději posílá zprávy než by telefonovala. SMS jsou však logicky stručné a krátké, takže, v kontextu výše řečeného, jsou vhodnější pro komunikaci v kulturách nízkokontextových, rovnostářských, zaměřených na úkol.

Instant messaging, chat a diskusní fóra jsou rychlými nástroji komunikace. Výhodou je, že mohou být užívána pro synchronní i asynchronní komunikaci. Pro synchronní komunikaci jsou vhodné IM a chaty, diskusní fóra je možno využívat i asynchronně. Tyto nástroje jsou vhodné pro pracovníky z polychronních kultur, neboť na nich lze komunikovat o vícero tématech zároveň, komunikace nemusí být nijak strukturovaná. Tyto nástroje jsou kolektivní,

tudíž vyhovují pracovníkům z kolektivistických kultur. Problémem u synchronní komunikace nastává, pokud jsou spolupracovníci z různých časových zón. Pracovníky z monochronních kultur mohou IM texty či podněty na chatu rušit, neboť jsou zvyklí se soustředit na jednu aktuální věc, kterou právě dělají. Diskusní fóra jsou efektivním nástrojem sdílení znalostí a návrhů. Hlavním problémem zůstává vysoký či naopak nízký kontext sdílení. Rovněž členové týmu z monochronních kultur mají tendenci řešit jedno téma, ukončit ho, a pak začít další. Členové týmu z polychronních kultur takovou potřebu nemají, řeší zároveň více témat, aniž by měli potřebu je jednoznačně uzavřít. Tyto rozdíly mohou být frustrující pro obě skupiny. Řešením je opět ustanovení pravidel využívání těchto komunikačních nástrojů na začátku spolupráce a interkulturní senzitivita všech členů týmu.

Telekonference a videokonference se užívají pro synchronní komunikaci. Při jejich využívání je třeba zvažovat, v jakých časových zónách se nacházejí účastníci komunikace. Zejména při opakovaném využívání těchto technologií je třeba posouvat čas setkání tak, aby nebyl trvale nevýhodný pro tytéž členy týmu. Další zásada je, že diskusi by měl vždy někdo moderovat (buď vedoucí týmu, nebo odborník na řešené téma). Výhodou konferencí je alespoň částečná přítomnost neverbální komunikace. Konference obvykle vyhovují členům týmu z kolektivistických kultur. Úskalími, která musí překonat právě moderátor konference, je jednak výše kontextu komunikace různých účastníků a dále zdrženlivost členů z hierarchických kultur zapojovat se do diskuse. V hierarchických kulturách je považováno za nezdvořilé prosazovat vlastní návrhy, neboť vedoucí pracovník je považován za nekompetentnějšího, a proto určí, jak se co bude dělat. Diskuse je tedy v těchto kulturách bezpředmětná. Technickou výhodou této komunikace je možnost paralelního sledování či editace sdílených dokumentů.

Podle citovaných průzkumů jen málo týmů využívá cloudová úložiště a další technologie podporující spolupráci. Pro virtuální týmy jsou k dispozici tzv. Team Rooms, což jsou elektronicky sdílená pracovní prostředí. Do tohoto prostředí mají vstup jen členové týmu a mají zde k dispozici různé komunikační nástroje (vč. propojení na e-mail) a datová úložiště. Výhodou těchto Team Rooms je jednak možnost využívat je ke komunikaci a ukládání a editaci společných dokumentů, a jednak pozitivní dopad na týmovou soudržnost. Členové týmu díky využívání společného prostoru, kam nemá přístup nikdo jiný, získávají pocit týmové soudržnosti, rozvíjí se identita týmu a snáze se překonávají všechny možné interkulturní a mezigenerační rozdíly.[20]

Je zřejmé, že technologií na podporu virtuální spolupráce je k dispozici velké množství. Využívání každé z nich je spjato s určitými interkulturními riziky. Těmto rizikům lze předcházet vymezením a vysvětlením zásad užívání jednotlivých technologií na začátku spolupráce týmu, a rovněž podporou rozvoje interkulturní senzitivity a kulturní inteligence všech členů týmu. Potvrzuje se i význam již uvedeného doporučení pro výběr členů týmu s předpoklady pro spolupráci v diverzifikovaném týmu.

5 Univerzální interkulturní leader?

Jestliže se činnost firem globalizuje a interkulturní pracovní týmy jsou běžnou součástí organizací, existuje charakteristika vedoucího pracovníka, která by zaručila, že tým bude veden citlivě a efektivně? Odpověď na tuto otázku hledala (mimo jiné) rozsáhlá studie GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness), prováděná na konci 20. století v 62 zemích.[7]

Respondenti, kterých bylo více než 17 tisíc, uvedli celkem 112 pozitivních i negativních charakteristik vedoucího pracovníka. Další analýza získaných výsledků vedla ke zjištění, že existuje 22 univerzálních žádoucích charakteristik leadera, které byly jmenovány ve všech zkoumaných kulturách. Oproti nim bylo stanoveno osm nežádoucích charakteristik, rovněž platných napříč všemi zkoumanými kulturami – viz následující seznamy:

Seznam 1: Interkulturně univerzální charakteristiky vynikajícího leadera.

Důvěryhodný	Rozhodný
Spravedlivý	Zaměřený na excelenci
Čestný	Spolehlivý
Prozíravý	Inteligentní
Schopný předem plánovat	Efektivní vyjednač
Povzbuzující	Schopný nalézat win-win řešení problémů
Pozitivní	Schopný administrátor
Dynamický	Komunikativní
Schopný motivovat (nacházet motivátory)	Informovaný
Schopný posilovat důvěru	Koordinátor
Motivující (vlastním příkladem)	Team builder

Seznam 2: Interkulturně univerzální nežádoucí charakteristiky leadera.

Samotář	Nedůtklivý
Asociální	Egocentrický
Nepřímý, neexplicitní	Bezohledný
Nekooperativní	Diktátorský

Zdánlivě je jasné, že lidé napříč kulturami si přejí, aby jejich vedoucí byli důvěryhodní, spravedliví čestní atd., a nepřejí si, aby byli samotářští, asociální, diktátorští atd. Jenže další potíž spočívá v tom, že i tyto charakteristiky jsou interpretovány interkulturně odlišně. Například rozhodný vedoucí z hierarchické kultury může být považován za příliš autoritativního až diktátorského a nekooperativního v rovnostářských kulturách. Dobrý komunikativní vyjednač může být považován v hierarchické kultuře za slabého. Rozhodnost interpretují v USA jako schopnost rychle se rozhodnout, i když rozhodnutí nemusí být s jistotou správné. Ve Francii a v Německu rozhodnost znamená velmi promyšlený a přesný (v českém pojetí až úzkostný či puntičkářský) přístup k rozhodování.

Lze tedy provést shrnutí, že i když lze vyjmenovat interkulturně platné žádoucí i nežádoucí charakteristiky vynikajícího leadera, znamenají v praxi v každé kultuře něco jiného. Hledání a podpora rozvoje schopných vedoucích interkulturních týmů, stejně jako členů týmu, zůstávají tedy velkými úkoly pracovníků HR oddělení.

Závěr

Příspěvek je zaměřena na největší úskalí řízení virtuálních týmů, která jsou podmíněna kulturní a generační diverzitou členů týmu. Řešení tohoto tématu je významné, neboť práce takovýchto týmů je současnými organizacemi hojně využívána. Opakovaně se potvrdilo, že mezi největší problémy v práci kulturně a generačně heterogenních týmů patří řešení konfliktů, vyjadřování názorů a proces rozhodování. Dalšími úskalími jsou odlišné časové zóny, v nichž se nacházejí členové týmu, způsob vedení týmu a škála potíží v komunikaci, od nedostatku neverbální komunikace přes obtíže při interpretaci sdělení až po jazykové bariéry mezi členy týmu.

Problémy mohou být oslabovávány či posilovány používanou komunikační technologií. Současné virtuální týmy nejčastěji používají e-mail, telefony, instant messaging, chaty, diskusní fóra, telekonference a videokonference. Zatím není příliš zavedené využívání sdílených pracovních prostředí vytvářených právě pro podporu virtuální spolupráce, tzv. Team Rooms. Problémy v komunikaci, při řešení problémů či v oblasti rozhodování jsou podmíněny spíše interkulturními než generačními rozdíly. Také každá komunikační technologie je více či méně příznivá pro konkrétní kulturu, ale při jejich používání se výrazněji projevují i rozdíly mezigenerační.

Při strategickém uvažování o současném i budoucím využívání a sestavování virtuálních týmů je třeba brát v úvahu měnící se generační strukturu pracovní síly s výrazným nástupem mladých pracovníků z generace Millennials. Tito lidé mají obvykle pozitivní přístup k technologiím a jsou velmi flexibilní. Na druhou stranu mají silný požadavek na udržení work-life balance a určité představy o firemní kultuře a hodnotách. Pro úspěšné získávání, motivování a udržení talentů z této generace by firmy měly přizpůsobovat metody práce i řízení jejím potřebám. Vytváření virtuálních týmů může být jedním z vhodných řešení, neboť koresponduje s využíváním moderních technologií, prostorovou i časovou flexibilitou a získáváním interkulturních zkušeností, které patří mezi motivátory mladých pracovníků.

Pro úspěšné řízení diverzifikovaných týmů lze nalézt několik obecně platných zásad. První zásadou je věnovat pozornost výběru pracovníků a vedoucího virtuálního týmu. I když zásadní jsou odborné znalosti, je potřeba posuzovat i osobnostní předpoklady pro interkulturní a mezigenerační spolupráci, tedy mj. určitý stupeň kulturní inteligence, interkulturní a mezigenerační senzitivita, tolerantnost, respekt vůči ostatním či schopnost komunikace v náročných podmínkách virtuálního prostředí.

Po sestavení týmu je ideální, mohou-li se členové alespoň jednou sejit osobně. Pokud to možné není, je žádoucí setkat se alespoň virtuálně, a umožnit členům týmu vzájemné seznámení a navázání vztahu vzájemné důvěry. Vhodné jsou teambuildingové aktivity (v reálném či virtuálním prostředí) a vytvoření prostoru pro neformální komunikaci členů týmu. Po úvodním seznámení je nutno přesně vymezit pracovní cíl týmu a ujistit se, že ho všichni pochopili a akceptují jej. Je vhodné určit, jaké ICT budou využívány, a pro jaké účely, a stanovit obecné zásady komunikace (doporučenou dobu reakce na podnět vedoucího nebo kolegů, rotaci časů synchronních diskusí aj.). V případě výskytu jakýchkoliv problémů v průběhu spolupráce by měl vedoucí týmu okamžitě reagovat a situaci citlivě vyřešit.

Tato doporučení jsou jistě účinná, ovšem jejich konkrétní obsah a použití musí odpovídat potřebám

konkrétního virtuálního týmu. V tomto případě záleží už na osobnostních vlastnostech a schopnostech jak vedoucího týmu, tak jednotlivých členů. Organizace by proto měly umožnit pracovníkům, u nichž je předpoklad zařazování do virtuálních týmů, průběžný rozvoj znalostí, schopností a dovedností nutných pro tento typ spolupráce. Harmonicky spolupracující diverzifikovaný tým má totiž velký předpoklad pro působení Medici efektu, tedy nalézání kreativních a inovativních řešení pracovních projektů.

Příloha: Vysvětlení kulturních odlišností s využitím metodiky Geerta Hofstedeho

Podle Geerta Hofstedeho lze určit tzv. kulturní profil, který je pro příslušníky národa do značné míry shodný.[5] Kulturní profil lze popsat pozicí jedince v určitých kulturních dimenzích. Jednotlivé dimenze jsou tvořeny protichůdnými hodnotami, vystihujícími určitou oblast chování. Hofstede se svými spolupracovníky aktuálně navrhuje ke stanovení kulturního profilu země šestidimenzionální model. Pozice země v jednotlivých dimenzích je určena konkrétním indexem. Hodnoty indexů se pohybují na stupnici 0 až 120. Hodnota indexu pro konkrétní zemi vypovídá o tom, jak silná je tam konkrétní tendence; čím vyšší je hodnota indexu, tím je tendence silnější.[4] Dimenze jsou následně představeny pod anglickými názvy, které používá Hofstede, a stručně vysvětleny:

Dimenze Power Distance, resp. hodnota příslušného indexu označovaného PDI, vyjadřuje míru, do jaké jsou v zemi akceptovány hierarchické a mocenské rozdíly, do jaké míry příslušníci kultury respektují vzájemné nerovnosti. Lidé v kulturách s vysokým PDI přijímají hierarchický pořádek, v němž má každý dané své místo. V kulturách s nízkým PDI lidé usilují o vyrovnanost sociálního postavení a moci, nelze zde očekávat samozřejmý respekt k osobám na vyšších společenských či mocenských pozicích.

Dimenze Individualism-Collectivism, resp. index IDV, vyjadřuje míru významu sociálních vztahů ve společnosti. Vysoká hodnota IDV značí, že lidé se považují za zodpovědné především sami za sebe a za svou nejbližší rodinu. Proto také mají tendenci prosazovat své individuální zájmy. Nízká hodnota IDV se objevuje v kulturách, kde je kladen velký důraz na skupinu (ať už pracovní či na širší rodinu). Jedinci kladou vyšší důraz na zájmy skupin, do nichž patří, než na zájmy osobní, na druhou stranu jim jejich skupina poskytuje podporu a pomoc.

Dimenze Masculinity-Femininity, resp. index MAS, vyjadřuje příkon kultury k hodnotám, které jsou tradičně považovány za maskulinní/femininní. Maskulinními hodnotami Hofstede myslí např. zaměření na výkon, hrdinství, asertivitu a očekávání hmotné odměny za výkon. Ve společnosti se projevuje soutěživost. Naopak femininní hodnoty spočívají v tendenci ke spolupráci, dohodě, umírněnosti,

v péči o slabší členy společnosti a v celkovém zaměření na kvalitu života a životního prostředí.

Dimenze Uncertainty Avoidance, resp. index UAI, vyjadřuje míru, do jaké jsou členové společnosti ochotni podstupovat a snášet riziko a nejistotu. Společnosti s vysokým UAI mají tendenci vytvářet systémy přísných pravidel, která mají snížit nejistotu ve vztahu k budoucímu vývoji. Naopak společnosti s nízkým UAI mají tendenci přijímat události tak, jak přijdou, a řešit je až po té, co nastanou.

Dimenze Long-term/Short-term Orientation, resp. index LTO, se vztahuje k vnímání významu času a tradic. Společnosti s vysokou hodnotou indexu LTO do svého rozhodování zahrnují dlouhodobé perspektivy, mají tendenci šetřit a investovat, lidé jsou vytrvalí při dosahování svých záměrů. Tyto kultury také uznávají, že okolnosti se v průběhu času mění, a je pro ně proto přirozené měnit i svá rozhodnutí. Společnosti s nízkým indexem LTO jsou zaměřeny na dosahování krátkodobých cílů, ve svém chování se opírají o tradice, které považují za neměnné. Nemají tendenci do svých rozhodnutí promítat představy o vzdálenější budoucnosti.

Dimenze Indulgence-Restraint, resp. index IVR, vyjadřuje tendenci společnosti k užívání života na straně jedné anebo k vytváření přísných pravidel chování na straně druhé. Společnosti, které respektují svobodné projevy lidské touhy po radostech života, mají vysoký index IVR. Společnosti, kde respektované chování podléhá přísným společenským normám a otevřené požitkářství není tolerováno, mají nízký index IVR.

Hodnoty indexů (kromě IVR, který je k dispozici zatím jen v tištěných publikacích Hofstedeho a jeho spolupracovníků) lze vyhledat na stránkách Hofstede Centre na adrese <http://geert-hofstede.com/countries.html>.

Literatura

- ANEAS, A. et al. *Tools for Global Virtual Teams*. [online]. cit. 2013-06-25. Dostupné z: <http://www.yumpu.com/en/document/view/9990914/tools-for-global-virtual-teams-diversophy>.
- ERICSON, T.: The Four Biggest Reasons for Generational Conflict in Teams. *Harvard Business Review*, Feb 16, 2009, [online]. cit. 2013-06-15. Dostupné z: http://blogs.hbr.org/erickson/2009/02/the_four_biggest_reasons_for_i.html
- HANSON, D., WARD, C., CHIN, P.: Leading Virtual Teams across National and Cultural Boundaries. *International Leadership Journal*. Fall 2012, pp. 3-17.
- HOFSTEDE, G.: *Culture's Consequences: comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*, (2nd ed.). Sage, Thousand Oaks 2001 and HOFSTEDE, G., HOFSTEDE, G. J., MINKOV, M.: *Cultures and Organizations: Software of the Mind: Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*. McGraw-Hill, New York, 2010.
- HOFSTEDE, G.: *Recent Discoveries about Cultural Differences*. Přednáška v Groningenu, 17. 1. 2013, [online]. cit. 2013-01-24. Dostupné z: <http://www.youtube.com/watch?v=LBv1wLuY3Ko&feature=youtu.be>.
- HOUSE, R., WRIGHT, N., ADITIYA, R.N.: Cross-cultural research on organizational leadership: A critical analysis and proposed theory. In P.C. Earley, M. Erez (Eds.), *New perspectives on international industrial/organizational psychology*. San Francisco: The New Lexington Press, 1997, pp. 535-625, p. 537.
- HOUSE, R.J. et al. *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*. New York: Sage Publications, 2004.
- JAVIDAN, M., HOUSE, R.J.: Cultural acumen for the global manager: Lessons from project GLOBE. *Organizational Dynamics*, 29(4), 2001, pp. 289-305.
- JOHANSSON, F.: *The Medici Effect. What Elephants and Epidemics Can Teach Us about Innovation*. London: Harvard Business School Publishing. 2006.
- JOSHI, S.: *Technology and Generations*. Society for Human Resource Management, India 2012, [online]. cit. 2013-06-15. Dostupné z: http://multigen.shrmindia.org/sites/default/files/Technology_and%20generations.pdf.
- MANNHEIM, K.: *Essays on sociology and social psychology*. New York: Oxford University Press, 1953.
- MARTOCH, M.: *Práce na dálku 2013 v ČR* [online]. cit. 2013-06-20. Dostupné z: <http://www.pracenadalku.cz/portals/0/pruzkum/vysledky-pruzkum-prace-na-dalku-2013-v-cr.pdf>.
- MESSNER, W.: *Intercultural Communication Competence*. Bangalore: GloBus Research, 2013.
- Mobile-phone culture. *The Economist*, Jan 2010, [online]. cit. 2013-07-22. Dostupné z: <http://www.economist.com/node/15172850>.
- PRENSKY, M.: Digital Natives, Digital Immigrants, *On the Horizon*, 9 (5), 2001, [online]. cit. 2013-06-22. Dostupné z: <http://www.marcprensky.com/writing/Prensky%20Digital%20Natives,%20Digital%20Immigrants%20-%20Part1.pdf>.
- PwC: PwC's NextGen: A global generational study. *Evolving talent strategy to match the new workforce reality. Summary and compendium of findings*. [online]. cit. 2013-06-15. Dostupné z: http://www.pwc.com/en_GX/gx/hr-management-services/pdf/pwc-nextgen-study-2013.pdf.
- RW³ Culture Wizard: *The Challenges of Working in Virtual Teams. Virtual Teams Survey Report – 2012*. [online]. cit.

2013-06-18. Dostupné z: <http://rw-3.com/VTSReportv7.pdf>.

SAXENA, P., JAIN, M.R. Managing Career Aspirations of Generation Y at Work Place. *International Journal of Advanced Research in Computer Science and Software Engineering*, 2(7), 2012.

SCHWARTZ, S.H.: Beyond individualism-collectivism: New cultural dimensions of values. In U. Kim, C. Triandis, S. Kagitcibasi, C. Choi, G. Yoon (Eds.), *Individualism and collectivism: Theory, method and applications*. London: Sage, 1994, pp. 95-119.

SHACHAF, P.: Cultural diversity and information and communication technology impacts on global virtual teams: An exploratory study. *Information and Management*, 45 (2), 2008, pp. 131-142, [online]. cit. 2013-05-24. Dostupné z: <http://eprints.rclis.org/15527/1/CulturalDiversity.pdf>.

Kontakt na autorku:

Doc. Ing. Jaroslava Kubátová, Ph.D.
Katedra aplikované ekonomie, FF UP v Olomouci
Křížkovského 12
771 80 Olomouc
Česká republika
jaroslava.kubatova@upol.cz
http://www.researchgate.net/profile/Jaroslava_Kubatova2/

Krátká informace o autorce:

Jaroslava Kubátová se zabývá řízením lidského kapitálu v kontextu současného ekonomického, společenského a technologického vývoje. Je vedoucí Katedry aplikované ekonomie FF UP v Olomouci.

INTERNET V SLUŽBÁCH ZNALOSTNEJ EKONOMIKY

INTERNET IN THE SERVICES OF KNOWLEDGE-BASED ECONOMY

Marta KNUTELSKÁ, Daniela ŠUSTEKOVÁ

Žilinská univerzita v Žiline

Anotace: Príspevok sa zaoberá využívaním informačných a komunikačných technológií v súčasných podmienkach v ekonomike, predovšetkým v podnikaní v oblasti dopravy. Venuje sa najmä možnostiam webových služieb v marketingu. Prieskum medzi malými a strednými spoločnosťami v oblasti dopravy preukázal, že tvorbe firemného webu sa nevenuje dostatočná pozornosť. Cieľom príspevku je poukázať na doteraz málo využívané metódy SEO pri tvorbe www-stránok, pretože ich dôslednejšia implementácia je dôležitá pri skvalitnení marketingovej komunikácie a zabezpečení lepšej pozície v internetových vyhľadávačoch.

Abstract: This contribution deals with the use of information and communication technologies in the current economic conditions, particularly in the area of transportation. It covers especially the possibilities of web services in marketing. A survey of small and medium enterprises in transportation showed that they do not pay proper attention to the creation of company websites. The aim of this contribution is to present so far not frequently used SEO methods for creation of websites, as their rigorous implementation is important for higher quality of marketing communication and achievement of better position of a website in the results of web search engines.

Kľúčové slová: internetové služby, marketingová komunikácia, optimalizácia pre vyhľadávače, SEO

Keywords: internet services, marketing communication, Search engine optimization, SEO

Afiliace ke grantu: Tento článok vznikol v nadväznosti na riešený projekt spolufinancovaný zo zdrojov EÚ s názvom „Kvalita vzdelávania a rozvoj ľudských zdrojov ako piliere vedomostnej spoločnosti na Fakulte PEDAS Žilinskej univerzity v Žiline, ITMS 26110230083.“



Agentúra
Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu SR
pre štrukturálne fondy EÚ



Moderné vzdelávanie pre vedomostnú spoločnosť/Projekt je spolufinancovaný zo zdrojov EÚ

Úvod

Využívanie moderných informačných a komunikačných technológií, služieb Internetu, počítačových sietí či mobilnej komunikácie je v súčasnosti neodmysliteľnou súčasťou procesu riadenia a rozhodovania i vnútropodnikovej komunikácie. Rozvoj dopravných a komunikačných systémov, informačných a komunikačných technológií i rozvoj medzinárodného obchodu vedie podniky k orientácii na oblasti, ktoré boli donedávna mimo ich pôsobnosti. Tento trend súvisí s procesom globalizácie, ktorá je v súčasnosti jedným z najvýraznejších celosvetových spoločenských a

ekonomických javov. V znalostnej ekonomike možno pozorovať väčšiu závislosť na poznatkoch, informáciách a vysoko kvalifikovaných pracovných zručnostiach a rastúcu potrebu prístupu podnikov a verejného sektora k nim. Výrazné zmeny nastali aj v oblasti marketingovej komunikácie. Klasické formy komunikácie sú nedostatočné, situácia na trhu si vyžaduje ciele využívanie služieb Internetu. Toto sa prirodzene týka aj firiem podnikajúcich v oblasti cestnej dopravy.

Komunikácia cez Internet

V medzinárodnej i tuzemskej preprave je prirodzenou požiadavkou dneška komunikácia prostredníctvom internetu. Bežne sa využíva elektronická pošta a tiež on-line hlasová komunikácia cez rôzne softvérové aplikácie. Spomínané spôsoby komunikácie sa v oblasti dopravy a logistiky využívajú nielen na marketingovú komunikáciu, ale vzhľadom na charakter podnikania a mobilitu pracovníkov, tovaru i vozidiel i na komunikáciu vodičov s dispečingom, čo má za následok zníženie administratívnych prác, zníženie nákladov na komunikáciu a efektívnejšie využívanie pracovného času. Dôležitá je aj dostupnosť pripojenia na Internet, ktoré je najčastejšie vzhľadom na potrebnú mobilitu realizované bezdrôtovým spôsobom.

Elektronická pošta je jednou z prvých služieb Internetu. Táto služba, najmä po zavedení zákona o elektronickom podpise, má tendenciu plne nahrádzať starší spôsob komunikácie pomocou klasickej pošty. Ďalšími nástrojmi internetovej komunikácie sú newslettery, diskusné fóra, chat či messengery. Newslettery sú informační spravodajcovia, ktorí sú registrovaným užívateľom distribuovaní prostredníctvom elektronickej pošty. Ich obsahom sú články, týkajúce sa oblasti pôsobnosti firmy, vrátane informácií o novinkách v danom odbore, pozvánky na akcie ale tiež reklama [1].

Diskusné fóra sa na Internete vyskytujú pomerne často. Ide o komunikačný nástroj, prostredníctvom ktorého môžu účastníci diskutovať na danú tému formou krátkych textových správ. Na rozdiel od predchádzajúcich spôsobov komunikácie, kedy nemuseli byť účastníci v reálnom čase súčasne pripojení na Internet, chat (z angl. diskusia) je on-line spôsob komunikácie, teda ide o elektronický skupinový rozhovor, diskusiu, podobne ako klasické telefonovanie, kedy sú účastníci v danom čase súčasne pripojení na sieť. Messengery sú softvérové nástroje internetovej komunikácie, napr. ICQ, IRC, alebo Windows Messenger. Ich výhodou je možnosť ukladania textových správ do priečinkov so stromovou štruktúrou. Používané aplikácie sú väčšinou bezplatné alebo sú súčasťou operačného systému.

Jednou z progresívnych technológií, ktoré dnes ponúka Internet, je IP-telefónia. Ide o prenos hlasu pomocou internetových technológií, IP protokolu po linkách, slúžiacich donedávna len na dátové prenosy [1].

Využívanie webových stránok

Mnohé firmy dodnes podceňujú význam Internetu a www stránok pre svoje podnikanie. Dôležitou súčasťou podnikovej informatiky a silným marketingovým nástrojom je využívanie vhodných webových stránok. Webová stránka – web – je vlastne nejaký priestor, priestor na serveri, ktorý je verejne dostupný a obsahuje vo forme hypertextových dokumentov informácie (textové, grafické,...), ktoré firma chce zverejniť. Predovšetkým solídna a prosperujúca firma by sa mala prezentovať pod vlastnou doménou, názvom webu. Obsah webu – webové stránky – by mali slúžiť k prezentácii firmy smerom k verejnosti, aj k potenciálnym zákazníkom a ku komunikácii s nimi. Aktuálnou požiadavkou dneška sú stránky dynamické, umožňujúce zákazníkom poslať dotaz na firmu, prípadne objednávku, vyplniť formulár. Veľkým nedostatkom je, ak sú stránky príliš pomalé, čo býva aj z dôvodu, že na stránke je zbytočne umiestnená na rýchlosť načítania náročná grafická prezentácia a než sa takáto stránka zobrazí, môže záujemca stratiť trpezlivosť a firma možno práve preto príde o potenciálneho klienta. V snahe ušetriť si niekedy firmy hostujú svoje stránky na verejných serveroch zdarma, čo je však za cenu rizika častej nedostupnosti, nízkej rýchlosti načítavania obsahu, straty dát alebo pripájania nevhodnej reklamy.

Webové stránky je dnes možné prevádzkovať na vlastnom serveri umiestnenom buď vo firme alebo v dátovom centre, na prenajatom serveri alebo formou webhostingu. V prípade ak sa firma rozhodne pre prevádzkovanie informačného systému formou outsourcingu resp. hostingu, mala by aj svoje webové stránky, ich vytvorenie i prevádzku, zveriť na dôveryhodného a kvalitného poskytovateľa hostingu [2]. Na strane poskytovateľa sa táto služba dá realizovať formou tzv. virtuálneho servera, kedy fyzicky jeden server vďaka virtualizačnej technológii plní funkciu webového prípadne aj poštového servera pre viaceré zákaznícke firmy.

SEM – Search engine marketing

SEM je pomerne mladá disciplína on-line marketingu, ktorá sa zaoberá problematikou propagácie webových sídel prostredníctvom vyhľadávacích nástrojov Internetu. Neoslovuje pasívneho zákazníka, ale aktívneho používateľa, ktorý sa snaží sám nájsť firmu, službu či produkt. SEM sa skladá z dvoch zložiek:

1. z priamo platenej reklamy
2. z optimalizácie pre vyhľadávače - SEO (Search Engine Optimization)

Pri priamo platenej reklame platí zadávateľ t.j. majiteľ webovej stránky vyhľadávaču za popredné umiestnenie jeho stránky vo výsledkoch vyhľadávania. Existuje aj platenie reklamy systémom PPC, t.j. pay per click, kedy firma za reklamu platí nie za zverejnenie odkazu, ale až v závislosti od počtu kliknutí na odkaz, teda od počtu potenciálnych zákazníkov, ktorí sa rozhodli kliknúť na odkaz a zobrazíť stránku firmy.

SEO – optimalizácia pre vyhľadávače

SEO je súhrn metód a nástrojov, ktorými sa dá dosiahnuť umiestnenie webových stránok na popredných miestach vo vyhľadávači a teda zvýšenie návštevnosti a tým aj zvýšenie počtu zákazníkov. Zo štatistiky vyplýva, že užívateľ internetu je netrpezlivý a pohodlný a väčšinou si prezrie len prvých niekoľko odkazov z hľadanej problematiky. Ak sa teda nejaký odkaz nachádza na x-tej obrazovke v zozname nájdených výsledkov, s veľkou pravdepodobnosťou si ho nikto nevšimne. Podľa štatistiky zverejnenej na www.iprospect.com si len prvú stranu nájdených záznamov prečíta 68% používateľov, prvé dve strany si prezrie 17% a viac ako 3 strany si nechá zobrazíť iba 8% používateľov.

Na rozdiel od zadania priamo platenej reklamy je potrebné pri SEO optimalizácii vysoká profesionálna zručnosť a znalosti z tejto oblasti informatiky. Preto si SEO optimalizáciu webu väčšinou dávajú firmy outsourcovať.

Firmy ponúkajúce outsourcing SEO poskytujú väčšinou komplexné služby, ktoré začínajú podrobnou vstupnou analýzou webovej stránky – Web Presence Auditom. Stránka sa analyzuje z viacerých perspektív: obsah stránky, zdrojový kód s kľúčovými slovami, odkazy, základná použiteľnosť, dostupnosť, rýchlosť, viditeľnosť, ... Toto slúži na identifikáciu krokov potrebných k dlhodobému zlepšeniu pozície, zvýšeniu viditeľnosti na Internete, k tvorbe tzv. spätných odkazov a prípadne k zvýšeniu aktivít na blogoch a sociálnych sieťach. Pripraví sa stratégia komplexnej optimalizácie, ktorá podľa preferencií klienta trvá až niekoľko mesiacov a jej prínosy sú merateľné [3], [4].

Na Slovensku komplexné služby SEO ponuka viacero firiem, za všetky spomeňme napríklad :

- H1 Slovakia (www.h1slovakia.sk)
- Pizza SEO (www.pizzaseo.com)
- Seocentrum (www.seocentrum.sk)
- Internet Partners (www.internetpartners.sk)

Niektoré firmy sa zaoberajú tiež tvorbou a správou stránok na sociálnych sieťach a e-shopov. Je zaujímavé sledovať ich firemné stránky, ktoré by mali byť príkladom optimálne vytvoreného webu. Na obrázku 1 je časť titulnej stránky firmy H1 Slovakia.

Obrázok 1: Ukážka časti titulnej stránky H1 Slovakia. [4]



Situácia vo vybraných dopravných firmách

Za účelom zistenia situácie vo využívaní metód SEO a firemných webových stránok bol vykonaný prieskum medzi štyrmi vybranými dopravnými firmami v žilinskom regióne. Všetky tieto firmy sa venujú vnútroštátnej aj medzinárodnej nákladnej doprave, sú na trhu viac ako 14 rokov a sú porovnateľné podľa počtu pracovníkov aj počtu prevádzkovaných nákladných súprav.

Jedna z nich svoj firemný web tvorí a udržiava vlastnými silami a, žiaľ, v podmienkach krízy a z dôvodu zmeny majiteľa sa jej darí najmenej zo všetkých skúmaných subjektov. Web tejto spoločnosti je statický, obsahuje len informácie o predmete činnosti a kontaktné údaje. Vo vyhľadávачoch sa po zadaní žiadneho relevantného hesla neobjavuje, je možné ju nájsť len podľa názvu. Manažment sa problematike webovej prezentácie a progresívnych foriem marketingu nevenuje, napríklad má sice zaregistrovanú domenu .sk, ale „obsah sa pripravuje“. Táto situácia však súvisí s hlbšími problémami vo firme.

Ostatné tri dopravné spoločnosti využili pre tvorbu svojho webu služby profesionálnych firiem, z ktorých dve na svojich stránkach deklarujú ponuku komplexných služieb SEO optimalizácie a tvorca webu posledného dopravcu sa prezentuje hlavne ako poskytovateľ webhostingu, registrácie domén a tvorby www-stránok.

Okrem prezentácie na webe so základnými informáciami majú tieto dopravné firmy na svojich stránkach aj odkazy na sociálne siete a na Skype, čo v každodennej komunikácii aj využívajú. Podľa zistených informácií internetovú komunikáciu realizujú takmer výlučne so svojimi zamestnancami v teréne. Vykonávajú na 90% prepravu na základe zazmluvnených kontraktov a zákazník, ktorý sa objaví na základe kontaktu nájdeného cez web, je skôr výnimkou. Ale práve počet takýchto zákazníkov podľa prieskumu u uvádzaných troch dopravcov sa za posledné dva roky zvýšil, udávané zvýšenie je až dvojnásobné. Možno to dať do súvislosti s kvalitnejšou prípravou a prevádzkou webu, aj keď žiadna z opytovaných firiem prínos webu pre podnikanie nevie presne vyčíslieť. Jedna z dopravných firiem svoje podnikanie rozširuje a v súčasnosti pripravuje prevádzku e-shopu s drogeriou, pretože v oblasti prepravy pre obchod s drogistickým tovarom má mnohoročné skúsenosti.

Platenú reklamu na webe žiadna zo sledovaných firiem nevyužíva. Pri fulltextovom vyhľadávaní sa pod heslom „Nákladná cestná doprava“ žiadna z preverovaných firiem neobjavila na popredných stránkach.

V katalógu firiem Azet.sk sa pod heslom „Nákladná cestná doprava“ nachádza 2543 firiem (28. júna 2013). Pri hľadaní v Žilinskom kraji sú skúmané firmy všetky na tretej stránke, tj. poradie 51-75 zo 169 firiem resp. na prvej stránke zo 60 firiem v okrese Žilina. Podobné umiestnenie dosahujú aj v katalógu Zoznam.sk. Po bližšom skúmaní zdrojového textu webu firmy, ktorá mala najlepšie umiestnenia pri opakovaných rôzne zadaných vyhľadávaníach možno konštatovať, že zdroj neobsahuje dôležité kľúčové slová a teda úspešné umiestnenie tejto stránky zrejme súvisí so šikovným registrovaním v katalógoch a vhodnými spätnými odkazmi.

Na záver

Investície venovaná tvorbe, údržbe a aktualizácii webovských stránok ako aj voľbe vhodného informačného systému, jeho prevádzke a údržbe a všetkým ostatným súčastiam podnikovej informatiky sa určite vyplácajú. Dôležitou súčasťou podnikovej informatiky, predovšetkým v ére počítačových sietí a Internetu, je nezanedbať bezpečnosť dát na serveroch i personálnych počítačoch.

Manažment firmy má v období znalostnej ekonomiky v informačných a komunikačných technológiách, najmä v službách Internetu, silný nástroj na podporu rozhodovania a riadenia ako aj na komunikáciu vnútri firmy i smerom ku zákazníkom. Preto je nevyhnutné podnikovú informatiku nepodceňovať a sledovať súčasné trendy vo vývoji v tejto oblasti.

Široká škála využitia mobilných sieťových technológií v praxi ukazuje, že tento smer predstavuje budúcnosť moderných informačných systémov. Byť na Internete a byť mobilný a stále aktuálne informovaný je nevyhnutným predpokladom dobrého a úspešného manažéra.

Literatúra

[1] KNUTELSKÁ, M. *Využitie služieb Internetu v súčasných podmienkach v doprave a logistike*.

In: Management challenges in the 21st century = Manažment v 21. storočí: problémy a východiská : transport and logistics: opportunity for Slovakia in the era of knowledge economy. Trenčín. School of Management / Vysoká škola manažmentu v Trenčíne, 2011. - ISBN 978-80-89306-10-7. - S. 322-325.

[2] ŠUSTEKOVÁ, D. a KNUTELSKÁ, M. *Outsourcing informačných technológií a Cloud computing ako nástroj zvyšovania ekonomickej efektívnosti podnikov*. In: Management of organizations in real and virtual environment: opportunities and challenges IV. = Manažment organizácií v reálnom a virtuálnom prostredí: príležitosti a výzvy IV : zborník vedeckých statí. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela, Ekonomická fakulta, 2012. - ISBN 978-80-557-0477-7.

[3] *Pizza SEO: Optimalizácia pre vyhľadávače*. Dostupné na: <http://pizzaseo.com/sk/sluzby/seo/> Retrieved 28 June 2013.

[4] *H1 Slovakia: SEO*. Dostupné na: www.h1slovakia.sk Retrieved 28 June 2013.

Kontakt na autorky:

RNDr. Marta Knutelská, PhD.

RNDr. Daniela Šusteková, PhD

Žilinská univerzita

Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov

Univerzitná 1

010 26 Žilina

Slovenská republika

Marta.Knutelska@fpedas.uniza.sk

Daniela.Sustekova@fpedas.uniza.sk

www.fpedas.uniza.sk

Krátká informace o autorkách:

RNDr. Marta Knutelská, PhD. pôsobí jako vysokoškolská učiteľka informatických predmetov na Katedre kvantitatívnych metód a hospodárskej informatiky na Fakulte prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov Žilinskej univerzite v Žiline. Vo svojej vedecko-výskumnej práci sa zameriava na využívanie moderných informačných a komunikačných technológií v doprave, najmä na využívanie Internetu a na informačné systémy a inteligentné dopravné systémy v cestnej doprave.

RNDr. Daniela Šusteková, PhD. pôsobí jako vysokoškolská učiteľka informatických predmetov na Katedre kvantitatívnych metód a hospodárskej informatiky na Fakulte prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov Žilinskej

univerzite v Žiline. Vo svojej vedecko-výskumnej práci sa zameriava na využívanie moderných informačných a komunikačných technológií v doprave, najmä na využívanie počítačových sietí a umelej inteligencie.

LEADERSHIP VE VIRTUÁLNÍCH TÝMECH

LEADERSHIP IN VIRTUAL TEAMS

Lucie PAVLIŠOVÁ, Klára SEITLOVÁ

Univerzita Palackého v Olomouci, Katedra aplikované ekonomie

Anotace: Oblast spolupráce na základě virtuálních týmů je v dnešní době často využívaným prostředkem k získání znalostí, které mají lidé z jiných organizací či zemí, a které by jinak, než za využití virtuálního spojení, nebyly k dispozici. Virtuální spolupráce je závislá na osobě manažera a na komunikaci, která je zabezpečena různými komunikačními technologiemi. Část metod vedení virtuálního týmu se shoduje s těmi, které jsou využívány v konvenčních týmech. Mimo nich je však manažer nucen se zaměřit více na členy týmu a na vzájemnou komunikaci, neboť při práci na dálku čelí překážkám v podobě anonymity a ztížené možnosti budovat důvěru v týmu. Proto je v odborné literatuře podrobně popsáno, jak virtuální týmy vést, jak vybudovat prostředí důvěry, jak efektivně komunikovat a jak řešit úskalí, které tento typ spolupráce přináší. Všechny doporučení mají pomoci manažerům k lepšímu poznání problematiky týmů pracujících zejména ve virtuálním prostředí. Na základě teoretických poznatků jsme si stanovili hlavní východiska našeho výzkumu. Cílem bylo zjištění, jaké metody manažeri v praxi při vedení virtuálního týmu využívají, zda jim byla nápomocna odborná literatura anebo zda spíše využívali intuici a empatii. Výzkum byl proveden pomocí dotazníkového šetření v elektronické podobě v českém a anglickém jazyce, přičemž dotazník obsahoval jak uzavřené otázky pro zaznamenání statistických a demografických údajů, tak i otevřené otázky, které směřovaly k metodám vedení týmů a k prostředkům komunikace. Ke sběru dat byla užitá technika sněhové koule. Pro náš výzkum bylo získáno celkem 20 respondentů z osmi zemí. Vyhodnocená data ukazují, že vedení virtuálních týmů je pro většinu dotazovaných spíše intuitivní záležitostí a že do odborné literatury respondenti příliš nenahlíželi. Naopak výběr komunikačních prostředků pro konkrétní situace popisům v odborné literatuře odpovídá. Na základě získaných dat si dovoluujeme také navrhnout doporučení pro manažery pracující s virtuálními týmy.

Abstract: The area of cooperation on the basis of virtual teams is currently a frequently used means for gaining knowledge which people from other organisations or countries possess and which otherwise would not be available. Virtual cooperation is not dependent on the person of a manager but on communication which is ensured by various communication technologies. A part of methods used to lead a virtual team is identical with those which are used in conventional teams. Except for them, a manager is forced to focus more at team members and mutual communication because when working at a distance, they face obstacles in the form of anonymity and a more demanding task to build confidence in a team. Thus, in specialized literature, there is described in detail how to manage virtual teams, how to build environment of confidence, how to communicate effectively and how to solve difficulties which come with this type of cooperation. All the recommendations are meant to help managers to better knowing of issues concerning teams working mostly in virtual environments. On the basis of theoretical findings, we stated main starting points of our research. The aim was to find out which methods are used by managers leading a virtual team, whether specialized literature was helpful or whether they rather used their intuition and empathy. The survey was carried out with the help of questionnaires in an electronic form in Czech and English languages and the questionnaire consisted either of closed questions for recording statistical and demographic data, and open questions which were directed towards methods of team management and towards means of communication. For gathering data, the snowball technique was used. For our survey, there were gained altogether 20 respondents from 8 countries. The evaluated data show that virtual teams' management is for most interviewees rather a matter of intuition and that they do not consult specialized literature to a great extent. On the other hand, the choice of communication means for particular situations corresponds with descriptions in specialised literature. On the basis of gathered data, we take the liberty to suggest a recommendation for managers working with virtual teams.

Klíčová slova: virtuální týmy, virtuální prostředí, leadership, komunikační technologie, týmová spolupráce

Keywords: virtual teams, virtual environment, leadership, communication technology, teamwork

1 Úvod

Komunikace pomocí nejrůznějších technologií je v dnešní době neodmyslitelnou součástí jak profesního, tak i soukromého života. Znamená to, že se lidé díky pokroku mohou dorozumívat na dálku téměř tak, jako by stáli naproti sobě. V pracovní oblasti to znamená výhodu v tom, že lidé mohou plnohodnotně pracovat a tvořit i v případech, kdy jsou od sebe vzdáleni stovky či tisíce kilometrů. Virtuální spolupráce se tak stala prostředkem k tomu, jak zefektivnit práci za pomoci využití znalostí a schopností lidí, se kterými by bez technických vymožeností nebylo možné spolupracovat.

Celkové znění a výsledky výzkumu, které jsou prezentovány v tomto příspěvku, jsou popsány magisterské diplomové¹ práci Lucie Pavlišové, vedené Klárou Seitlovou. Magisterská práce byla úspěšně obhájena v červnu 2013 na Katedře aplikované ekonomie Filozofické fakulty Univerzity Palackého v Olomouci. Cílem diplomové práce bylo zmapovat, jak takový tým vytvořený z lidí, kteří nemají možnost se denně potkávat v kanceláři, pracuje, a co všechno je třeba k jeho úspěšnému vedení. Výzkum je zaměřen na metody vedení virtuálního týmu v praxi. Má za cíl zjistit, zda manažeři při vedení využívají metody zpracované odbornou literaturou anebo zda se při řízení spoléhají spíše na intuici a na to, že i přes vzdálenost se pořád jedná o vedení lidí, a využívají tudíž zkušeností z předchozího vedení konvenčních týmů. Nedílnou součástí celého šetření je i zjišťování komunikačních prostředků volených pro dorozumívání se při práci a jejich konkrétní využití.

2 Základní teoretická východiska

Pro úvodní vysvětlení pojmu se dobře hodí definice z knihy autorů Evangelu a Grundela², kde je virtuální tým popsán jako tým, ve kterém se lidé běžně nesetkávají osobně, ale spolupracují napříč organizací či organizacemi a často pochází z různých zemí světa. Sestavit a efektivně vést virtuální tým je pro manažera daleko větší zátěž než vést tým setkávající se face-to-face. Vhodným ilustračním příkladem je přirovnání vedení virtuálního týmu ke stavbě domu. Zatímco vedení týmu, kde se lidé setkávají osobně, lze přirovnat ke stavbě panelového domu, vedení virtuálně spolupracujících lidí je spíše stavbou luxusní vily. Proto je již při sestavování a pak i při vedení týmu tak podstatné dbát na všechny detaily. Ne, že by se postupy vedení až tolik lišily od normálních týmů, jde spíše o to, že u virtuálního týmu platí všechny běžné postupy jen zčásti, a každá chyba ve vedení má větší a dlouhodobější dopad.³

Virtuální týmy lze dělit dle oborů, zaměření či délky trvání. Evangelu⁴ rozlišuje týmy dle délky trvání práce a to na následující druhy. Virtuální krizový tým je takový tým, který vzniká z akutní nutnosti vyřešit nenadálý problém. Charakteristické je pro něj to, že není předem známa doba jeho vzniku a ani délka trvání. Úkolem je v co nejkratší době problém efektivně vyřešit. Cíl virtuálního týmu je tedy zřejmý, ale není blíže definován. Tým nemá daného vedoucího, neboť jsou do něj zpravidla přijímáni experti na danou situaci a předpokládá se, že se problém bude přímo řešit a že není nutné rozdělovat v týmu role. Dalším druhem je projektový virtuální tým, který má zadanou práci na určité časové období a je tedy stanoven začátek, konec a také cíl. Tým pracuje ve střednědobém časovém horizontu a jeho cíl je nejen zřejmý, ale na rozdíl od krizového týmu je i definováno za jak dlouho, v jaké kvalitě a s jakými zdroji má být splněn. Velmi se zde dbá na efektivitu a je definována role vedoucího pracovníka. Posledním příkladem je permanentní virtuální tým, který je sestaven na dobu neurčitou a má za úkol řešit různorodé a opakující se činnosti. Činnost týmu má jasně daný začátek, ale konec obvykle záleží na rozhodnutí organizace, ve které působí. Cíl je jasný a také měřitelný na základě plnění určitých souhrnných klíčových ukazatelů výkonu. Týmu je ustanoven manažer a další role po vertikální stránce často formálně odpovídají organizační struktuře firmy.

Duo autorek Duarte a Snyder⁵ pak nabízí trochu jiný pohled na druhy virtuálních týmů. Tým propojený pouze po síti tvoří lidé, kteří jsou převáděni z projektu na projekt v závislosti na tom, kde je třeba jejich expertní znalosti. Proto tyto týmy nejsou konzistentní a často ani neví, kdo přesně do týmu patří. Paralelní tým se stará o plnění speciálních úkolů a funkcí, které běžná organizace nemá možnost provádět. Od předešlého druhu týmu se liší tím, že má jasně vymezené členství postavené mimo organizaci. Je tedy jasně dané, kdo je členem týmu a kdo ne. Paralelní týmy se starají o vytváření doporučení pro zlepšení procesů v organizaci a jsou často využívány v mezinárodních a globálních institucích pro zdokonalení procesů z globálního hlediska. Projektové či produktové týmy jsou zaměřeny na

vytvoření nového produktu či procesu. Na rozdíl od paralelních týmů se jedná o to učinit konkrétní rozhodnutí a ne pouze doporučovat postup. Stejně jako u síťových týmů i zde se členové mohou přesouvat v závislosti na jejich kvalifikaci, ale členství je zde jasněji definováno a je odděleno od členství v organizaci. Pracovní, funkční a produkční týmy se většinou soustředí na jeden obor činnosti (finance, účetnictví či výzkum) a jsou odděleny od ostatních oddělení společnosti. Tyto týmy, které se také starají o zákazníky, se stále více rozšiřují a jsou stále více využívány virtuálně a to proto, aby servis byl zařízen globálně a napříč všemi časovými pásmy. Servisní týmy jsou ty, které se starají o podporu v případě technických problémů a které jsou virtuálně propojeny tak, aby podpora byla zajištěna v jakoukoli hodinu. Virtuálně mohou existovat i řídicí týmy, které spolupracují hlavně pomocí e-mailu a audio a videokonferencí. Posledním zde zmíněným druhem virtuálního týmu je tzv. akční tým, který je vytvářen pro případ řešení nenadálých problémů.

Počet členů virtuálního týmu je předmětem dohadů. Ještě před několika lety byl obecný názor takový, že efektivní týmy mají málokdy více než dvacet členů. Současný výzkum, který se své knize uvádí DuFrene a Lehman⁶, provedený v patnácti mezinárodních organizacích ukazuje, že úkoly jsou často řešeny týmy s počtem členů dosahujících čísla sto. S tímto číslem však souvisí i to, že sice existují týmy i s takto vysokým počtem členů, ovšem při růstu počtu členů nad dvacet klesá sklon k týmové spolupráci. Je proto těžké odhadnout, jaký počet členů povede k efektivnosti týmu. Jak uvádí Lepsinger⁷, problém virtuálních týmů není jen v počtu členů, ale i v tom, že lidé mohou pravidelně přecházet z týmu do týmu a činnost některých z nich tak může být touto fluktuací ovlivněna. Průzkumy dokázaly, že lépe pracují týmy, které mají pevné jádro a jejichž členové jsou stabilní. A zde se dostáváme ke konkrétnímu počtu členů týmu. Málo efektivní týmy jsou totiž často disproportionálně větší než týmy vysoce efektivní. Pak snadno dochází k tomu, že ne všichni členové přesně vědí, jaké je jejich postavení v týmu a co mají za úkol. Může dojít i k tomu, že se pak ani všichni na zadaném projektu nepodílí. Proto je pro firmy lepší řešit to tak, že vytvoří menší tým s pevným jádrem a vedle toho tým, který má poradní funkci a stojí v pozadí jako podpora týmu hlavního. Dalším důležitým faktorem je i to, zda se tým skládá z lidí se stejnými funkcemi anebo z lidí z jiných profesních oblastí. Zde je na vedoucím pracovníkovi, aby si s takto vytvořeným týmem poradil a správně ho vedl.

V knize „Where in the world is my team?“⁸ mapující praktické zkušenosti z práce ve virtuálním týmu. Je zde uvedeno, jaké podmínky musí být splněny pro plnou funkčnost týmu. Jsou sestaveny člověkem čerpajícím ze zkušeností s členstvím ve virtuálním týmu. Mezi tyto rysy patří spolupráce založená na schopnosti členů vytvořit přátelské vztahy napříč národnostmi, které se v týmu setkají. Dále je nutné, aby v týmu byli lidé mající cit pro trpělivé sledování směru, který vede přímo k cíli. Členové týmu musí mít také na paměti, že je třeba jasně definovat role, odpovědnost, nástroje a metody, jak řešit zadaný úkol. Lidé spolupracující virtuálně by také měli naplno využít znalostí a umění ostatních členů a spojit je do jednoho celku. K tomu a k celkové úspěšné spolupráci je ale také třeba komunikace a schopnosti sdílet informace ve verbální i psané formě na dálku pomocí technologií. V rámci této definice schopností nutných pro práci ve virtuálním týmu je také ještě nutné přidat kulturní inteligenci, tedy to, že členové týmu při jednání zohledňují odlišnosti dané kulturou a původem členů.

Při úvahách je potřeba brát tak na zřetel odlišnosti face-to-face týmů a virtuálních týmů. Například při vedení konvenčních a virtuálních týmů. Celkově lze říct, že manažer se při vedení na dálku může opřít o zkušenosti získané z týmů face-to-face. Kromě toho ale musí ve všech oblastech vedení zvládnout daleko víc, než u konvenčních týmů. A to zejména v oblasti komunikačních dovedností a empatie. Stejně tak je vystaven překážce v podobě anonymity. V prostředí, kde se lidé nevidají a často jsou opravdu jen jménem v e-mailové adrese, je vytvoření důvěry a dobrých vztahů mezi členy týmu obtížný úkol. Vedení virtuálních týmů je tedy pro manažery velkou výzvou a rozhodně zajímavým obohacením jejich dosavadních zkušeností. Následující kapitola přiblíží konkrétní metody řízení v jednotlivých fázích vedení, od volby členů týmu, přes komunikační prostředky a poskytování zpětné vazby až po zohlednění kulturních rozdílů mezi členy.

Při vedení virtuálních týmů bychom měli také věnovat pozornost dalším stěžejním tématům jako budování důvěry a usnadnění spolupráce v rámci anonymního prostředí způsobeného prací na dálku. Stejně tak důležitá je i osobnost vedoucího člena týmu. Dále je nutné vnímat důležitost stanovení cílů projektu a rolí v týmu, poskytnutí zpětné vazby a celkově nezbytnost komunikace a k ní dobře zvoleného prostředku, který bude tým spojoval. Bylo poukázáno i na úskalí, které může virtuální spolupráce přinášet. Šlo zejména o problematiku odpovědnosti v týmu, která je daná výše zmíněnou nutností jasně definovat role, dále také o vytvoření fungujícího a kooperativního prostředí. Do této oblasti rizikových prvků ve virtuálním týmu spadají i kulturní rozdíly mezi členy týmu, ke kterým dochází vzhledem ke geografickému rozptýlu členů velmi často. Jelikož tým navíc komunikuje pouze pomocí technologie, je třeba se na tyto rozdíly soustředit s větší intenzitou než u konvenčních týmů. Podobně jako kulturní rozdíly je v týmu nutné vnímat i rozdíly generační. I zde může nastat problém a manažer by měl být připraven ho řešit. Další oblastí je řešení problémů jako takového. Stejně, jako u všech dalších záležitostí k řešení, i zde je podstatný správný výběr komunikačního prostředku. Mimo to je pak řešení problémů v týmu již na manažerovi samotném, neboť každý problém je specifický a vyžaduje tudíž individuální řešení. Na řešení problémů ve virtuálním týmu je zaměřena i

jedna otázka v dotazníkovém šetření, která by měla ukázat, jak jsou v praxi problémy řešeny a zda se manažeři shodou na nějaké konkrétní metodě anebo má každý svou specifickou.

Výše jsme uvedli výběr základních teoretických poznatků. Jednotlivá témata jsou podrobněji popsána magisterské práci.

3 Stanovení cíle a design výzkumu

Výzkum je zaměřen na manažery virtuálních týmů a na jejich metody využívané při vedení v praxi. Výzkumné otázky jsou proto zaměřeny na konkrétní oblasti vedení týmu a zároveň jsou položeny tak, aby vedly například ke zjištění specifických postupů jednotlivých manažerů, tudíž aby zjistily používané metody a zároveň ukázaly, zda si vedoucí pracovníci vytváří své postupy anebo zda v průběhu práce přišli na některé nové způsoby vedení, které fungují. Celý výzkum by tedy měl být průřezem tím, nakolik jsou při vedení týmů používané metody z odborné literatury a nakolik se lidé v čele virtuálních týmů řídí spíše vlastním rozumem a intuicí.

Výzkumné otázky, ze kterých je dotazník sestaven, jsou – vedle otázek týkajících se věku, pohlaví, národnosti, a počtu členů týmů, které respondenti vedli - zaměřeny na to, zda se respondenti na vedení týmu nějak připravovali, zda hledali inspiraci v odborné literatuře, zda používali metody osvědčené z praxe anebo našli svůj vlastní systém vedení virtuálního týmu. Nechybí ani otázka na to, které z prostředků komunikace dotazovaní využívali a v jakých situacích a také dotaz na to, kdy byly v týmu rozdělovány role – zda hned od začátku spolupráce či později.

Ve výzkumu byla zvolena kombinace kvalitativního i kvantitativního zpracování dat. **Cílem je zjistit, které metody jsou používány při vedení virtuálních týmů v praxi a jestli se manažeři při vedení inspirují odbornou literaturou anebo se řídí intuicí.** Proto jsem část otázek, které jsou zaměřené právě na tato zjištění, nechala jako otázky otevřené s možností doplnit dle vlastní zkušenosti. Ostatní otázky, které se týkají statistických a demografických dat, spadají svým charakterem spíše do kvantitativních metod.

K výběru vzorku respondentů byla využita metoda sněhové koule, která spočívá v kombinaci účelového a náhodného výběru. Co se týká obesílání respondentů a šíření dotazníku, tak pro tento účel byla zvolena elektronická cesta a to konkrétně forma rozesílání odkazu na dotazník vytvořený pomocí Google Docs. Rozesílání probíhalo podle možnosti kontaktu. Respondentům, na které byl dostupný e-mailový kontakt, byl dotazník odeslán přímo. Jako další cestu šíření dotazníku bylo zvoleno rozesílání přes profesní a sociální síť typu LinkedIn a Facebook. Důvodem pro volbu rozesílání přes LinkedIn a Facebook bylo především to, že se jedná o mezinárodní síť využívané po celém světě a byla tak možnost získat odpovědi i od zahraničních respondentů.

Sběr dat probíhal od listopadu 2012 do dubna 2013. Vyplnění dotazníku bylo možné provést v rámci odkazu, který respondent obdržel e-mailem anebo který našel na LinkedInu či na Facebooku. Odhadovaná doba pro vyplnění činí zhruba 10 – 15 minut a odeslání vyplněné verze je pak provedeno jedním kliknutím po zodpovězení poslední otázky. Otázky do dotazníku byly vybírány a sestaveny tak, aby jednak zajistily odpověď na výzkumnou otázku a také tak, aby jejich zodpovězení netrvalo příliš dlouhou dobu s ohledem na zaneprázdněnost respondentů. Úvod dotazníku tvoří otázky mapující pohlaví, věk a národnost účastníků. Tyto demografické otázky jsou uzavřené a údaje slouží získání dat, která mapují to, zda převažují muži či ženy, které věkové skupiny se výzkumu účastnily a ze které země respondenti pocházejí.

Otázky 4-5 vedou ke zjištění toho, kdo z účastníků má zkušenost s vedením virtuálního týmu, kdo pouze s účastí v něm a kdo s obojím. Otázka 6 se ptá na počet členů týmu, jehož byly respondenti součástí anebo který vedli. Otázka číslo 7 pak zjišťuje, zda byly role pracovníků definovány hned na začátku spolupráce anebo až v průběhu či vůbec. Dotaz č. 8 se týká zvolených prostředků komunikace a situací, kdy byly dané prostředky používány. Všechny tyto otázky sloužily k získání statistických údajů, přičemž dotaz na situace, kdy byly použity zvolené prostředky komunikace, byl veden již jako otázka otevřená. Otázka č. 9 mívá již na konkrétní metody vedení a motivace využívané v týmu a je také uvedena jako otevřená stejně jako položka č. 10, která zjišťuje, jak byly v týmu řešeny problémy. Otázka č. 11 je ještě poslední otázkou za měřenou na získání statistických údajů a týká se toho, zda manažeři využívali při vedení týmu metody z uvedené v odborné literatuře anebo se spíše řídili intuicí. V případě, že jejich odpověď byla kladná, souvisela s tím otázkou č. 12, která byla již otevřená a která směřuje na konkrétní metody použité na základě intuice. Celé znění dotazníku je možné nalézt v magisterské práci.

4 Výsledky

Na dotazníky celkem odpovědělo 20 lidí (14 mužů, 6 žen), přičemž šlo o lidi, kteří měli přímou zkušenost s vedením virtuálního týmu a také o lidi, kteří sice byli jen členy, ale dokázali v dotazníku uvést i odpovědi k oblasti vedení a to z pohledu vedeného, tudíž jsem i takovou odpověď brala jako plnohodnotnou. Mimo těchto respondentů,

kteří dotazník zodpověděli, se mi ozvali i další, ale bohužel s tím, že bytí byli členy virtuálního týmu, nedokázali na další otázky odpovědět. Velikost získaných dat tak odpovídá specifičnosti daného tématu a omezeným možnostem získat kontakty, jelikož jsem v rámci praxe při škole zatím neměla možnost pracovat přímo s lidmi, kteří tento typ týmů vedli.

Věkové skupiny byly zastoupeny rovnoměrně, až na tu nejstarší, kam nepatřil ani jeden respondent. Celkem tedy 9 respondentů z nejmladší věkové skupiny, 5 ze skupiny 1965-1979, 6 ze skupiny 1946-1964. Prvenství pak držely dvě skupiny a to skupina nejmladších respondentů spolu s věkovou skupinou zastupující rok narození od 1946-1964. Překvapivé to pro mne bylo hlavně z hlediska komunikačních technologií, které jsou tolik podstatné pro vedení a úspěch celého týmu. Tato generace totiž vzhledem k technickému pokroku s těmito technologiemi nevyrostala a musela s nimi tedy učit pracovat až ve vyšším věku. Na druhou stranu mohou mít tito lidé výhodu ve větších zkušenostech s vedením konvenčních týmů, což mohou rozvinout a uplatnit při vedení týmu virtuálního.

Odpovědi byly získány napříč různými národy. Tato otázka byl koncipovaná jako otevřená s možností doplnit národnost, a proto je zastoupení národů vyhodnoceno v následujících větách. Nejsilnější zastoupení měli příslušníci České republiky, jejichž počet byl z celkem 10 respondentů. Ze sousedního Slovenska odpověděli 3 respondenti a dále měli po jedné odpovědi zastoupení Írán, Velká Británie, USA, Jižní Afrika, Itálie a Francie.

Zkušenost s vedením a počet členů vedeného týmu

Další část otázek je zaměřená na zkušenost s vedením a se zapojením do virtuálního týmu. Zde se vyčlenil počet lidí, kteří někdy virtuální tým vedli a vedle toho počet lidí, kteří se do něj zapojili coby podřízení. Celkem má tedy přímou zkušenost s vedením virtuálního týmu 13 respondentů. Zbýlých 7 respondentů má tudíž zkušenost pouze se členstvím v týmu. I přesto však beru jejich další odpovědi jako relevantní, neboť bytí tým přímo nevedli, mají i přesto přehled o tom, jak tým fungoval a jak komunikoval. Těchto odpovědi je tak málo, neboť někteří z oslovených, kteří byli pouze členy týmu, mi rovnou odepsali, že bohužel nejsou ze své pozice schopni odpovědět. Odůvodněním pro to byl vyšší počet členů týmu anebo pouze letmá zkušenost s tímto typem práce.

Vedle otázky na zkušenost s vedením týmu jsem dotaz zaměřila i na pouhé začlenění se do týmu coby podřízený. Zde se odpovědělo dle očekávání kladně všech 18 respondentů, neboť i když někteří respondenti tým přímo nevedli, vždy se do jeho činnosti v době své profesní kariéry zapojili a mají s ním tedy svou zkušenost. Dva respondenti sice k této otázce uvedli, že se do činnosti týmu nikdy nezapojily, ovšem u následující otázky týkající se počtu členů uvedli, že tým nevedli a byli pouze členy. Odpověď těchto dvou respondentů zobrazenou v grafu tedy beru jako omyl a předpokládám, že všech 18 respondentů bylo někdy zapojeno do práce ve virtuálním týmu.

Počet členů ve virtuálních týmech, které respondenti vedli, se nejvíce pohyboval v rozmezí 1-5 členů a potom 11-20 členů. Pro každou z těchto skupin byl počet respondentů po čtyřech. Týmy o počtu členů 6-10 vedli 3 respondenti a tým s 20 a více členy vedli 2 respondenti. Zbytek respondentů tvoří ti, kteří byli pouze členy. Jelikož se odborná literatura plně neshoduje na tom, jaký počet členů je pro virtuální týmy ideální – s ohledem na typy týmů a rozdělení úkolů – je tato otázka spíše orientační. Počet členů týmu může mít vliv například na volbu komunikační technologie, na což bych se ráda zaměřila hlavně z hlediska dvou respondentů, kteří vedli týmy lidí s počtem vyšším než 20. Zde by volba komunikace mohla být odlišnější vzhledem k širší základně členů.

Rozdělení rolí a komunikace

Virtuální tým se většinou dorozumívá pouze pomocí technologie. Veškeré rozdělení odpovědnosti, vytyčení cílů a dalších věcí pro úspěšnou práci na projektu tak musí být jasně stanoveny. Na základě teoretických poznatků je efektivnější stanovit role předem, aby se zabránilo případným nedorozuměním při plnění úkolů. V praxi se ukázalo, že je tomu opravdu tak, neboť 12 respondentů odpovědělo, že ve svých týmech role definovaly na začátku a 7 dotazovaných uvedlo, že role definovaly později, až v průběhu spolupráce. Pouhý jeden respondent v týmu role nijak nedefinoval. První dvě čísla dokazují, že rozdělení rolí je pro virtuální tým opravdu důležité.

Jak již bylo zmíněno, komunikace v týmu je důležitá nejen na počátku spolupráce, ale také v průběhu celé činnosti týmu. Pro dorozumívání se využívají nejrůznější technologie, přičemž je třeba dbát na to, k jakému účely který z prostředků zvolit. Respondenti při práci vždy využívali více prostředků komunikace. Zvykli si určité z nich využívat při řešení rutinních záležitostí a jiné například pro řešení aktuálních problémů či podávání zpětné vazby. Nejprve se podíváme na využívanost jednotlivých komunikačních prostředků a poté na situace, kdy jsou využívány.

Podle výsledků jsou využívány jak prostředky asynchronní komunikace, tak prostředky synchronní komunikace. Respondenti měli označit ty prostředky, které využívají nejvíce. Od každého respondenta jsem obdržela zhruba 4 druhy komunikačních prostředků, které pro práci využívali (synchronní i asynchronní). Po přepočítání odpovědí k jednotlivým prostředkům jsem zjistila, že synchronní i asynchronní komunikace je využívána přibližně

nastejno. Následující čísla ukazují, kolikrát byl který z prostředků označen:

Asynchronní:

[1]	e-mail – 14
[2]	sdílený kalendář – 8
[3]	týmové weby – 3
[4]	diskuzní fóra - 1

Synchronní:

[1]	Telekonference - 10
[2]	Videokonference - 4
[3]	Chat - 5
[4]	Skype - 4
[5]	Alter ego - 1

Mezi nejvyžívanější prostředky komunikace tedy dle výsledků patří e-mail a telekonference. Tyto dva jsou dle výsledků využívány vždy a dalo by se říct, že jsou pro manažera virtuálního týmu určitým základem pro komunikaci. Dále je oblíbený i sdílený kalendář a chat. Další prostředky jako diskusní fórum, týmové webové stránky, videokonference, skype a alter ego jsou již využívané méně a záleží spíše na osobní preferenci a potřebách komunikace konkrétního řešení vedoucího pracovníka.

Nyní se podíváme na konkrétní využití jednotlivých prostředků. E-mail patřil mezi nejvíce využívané prostředky, přičemž ho respondenti používali pro každodenní komunikaci, přerozdělování práce, k zaslání reportů, práci z domu, sestavování společných dokumentů, zadávání instrukcí a řešení problémů, pro odpovědi vyžadující delší a konstruktivní odpověď, pro možnost kontaktování více členů týmu najednou. Druhý nejvíce využívaný prostředek komunikace je telekonference. Ta je využívána k projednání statutu projektu, pro urychlení komunikace v určitých případech, pro jednání s členy z různých geografických prostředí, pro školení nových postupů a koordinaci projektu, dále pro předávání zpráv a manažerských rozhodnutí a pro sdílení dokumentů. Je také dobrá pro okamžitou zpětnou vazbu, pro každodenní zhodnocení práce a pro udržení komunikace, kontrolu projektu a poskytování materiálů.

Sdílený kalendář patří také mezi oblíbené. Používá se hlavně pro projednání statutu projektu, pro urychlení komunikace při větším počtu členů v týmu, pro domluvu meetingů a pro plánování. Chat je pak dobrý pro projednávání konkrétních záležitostí s jedním člověkem a řešení ad hoc problémů a drobných rozporů. Videokonference se hodí pro školení a koordinaci projektu a pro komunikaci mimo lokální kancelář. Skype je používán při řešení ad hoc problémů, setkávání ohledně statutu projektů, sestavování společných dokumentů a pro pravidelné schůzky. Využívání jsou i diskuzní fóra a to zejména při vyšším počtu členů, zde konkrétně při počtu vyšším než 20. Týmové webové stránky slouží ke sdílení dokumentů a alter ego ve virtuálním prostředí se pak používá například pro studijní účely pro přípravu výuky v oblasti virtuální práce.

Metody vedení a řešení problémů v týmu

Otázka směřovaná na metody vedení virtuálního týmu a inspirací v odborné literatuře přinesla ten závěr, že odbornou literaturou se inspirovali pouze dva respondenti a ostatní vedli týmy na základě již nabytých zkušeností. Mezi metody bez inspirace odbornou literaturou, které byly uvedeny jako efektivní, lze zařadit následující:

1. vedení demokratickou cestou (delegace úkolů ale finální rozhodnutí na vedoucím, poté zpětná vazba)
2. inspirace metodami předchozího nadřízeného
3. vytyčení a jasné stanovení cílů tak, aby mezi nimi byla kontinuita
4. umožnění týmu dělat vlastní dílčí rozhodnutí
5. vyšší platová odměna
6. metoda přímého a přirozeného jednání
7. metody řízení dle potřeb jednotlivých členů týmu
8. metody řízení pomocí konzultace ve skupině

Výše zmínění dva respondenti, kteří se inspirovali v odborné literatuře, uvedli, že šlo o díla z oblasti psychologie

a managementu.

V oblasti řešení problémů v týmu pak také bylo uvedeno více používaných postupů, přičemž nejoblíbenější metodou je osobní pohovor, respektive pohovor 1:1 prostřednictvím vybraného prostředku komunikace. Tuto možnost uvedlo 11 respondentů. Dále je využívána diskuze v týmu a kooperativní řešení, které uvedli 4 respondenti. Dva dotazovaní pak využívají při řešení problémů eskalaci. Ostatní metody řešení problémů již uvedl vždy jeden respondent. Jednalo se o poctivé a přímé řešení a o řešení, které se týká konkrétního pracovního problému a ne dané osoby.

Metody vedení – příklady využití intuice

Metody, které jsou pro vedení virtuálního týmu využívány, byly uvedeny u předchozí podkapitoly. Již tam bylo naznačeno, že inspirace odbornou literaturou v tomto případě moc nefunguje a manažeři své vedení zakládají spíše na zkušenostech a také na intuici. Ta je při vedení využívána 12 respondenty. 3 respondenti uvedli, že intuitivní se jim využití intuice neosvědčilo vůbec a 5 dotazovaných nepoužilo intuici vůbec.

Využití intuice při vedení týmu, kterým se zabývala poslední otázka dotazníku, přinesla poznatky o tom, za jakých okolností se vyplatilo dát na intuitivní řešení věcí. Intuici tedy celkem využilo 12 respondentů. Z nich 4 odpověděli, že ji použili při komunikaci se členy týmu a při prioritizaci aktivit. Toto bylo jediné využití, na němž se shodlo více respondentů. Na dalších případech využití intuice se již vzorek respondentů neshodl. Zde je tedy přehled dalších využití intuice:

- při odhadu lidí dle profilu na LinkedIn
- při zadávání úkolů a také pro odhad reakcí členů
- využití intuice u PPT metod
- využití při řešení problémů a komunikaci s týmem
- při nutnosti improvizaci
- při obecném vnímání řešení věcí

Na základ výsledků by se dalo říct, že manažeři virtuálních týmů staví více na předchozích zkušenostech a na vlastním úsudku, než na metodách vedení uvedených v literatuře, která se zabývá virtuální spoluprací. Častokrát využívané nástroje korespondují s nástroji uvedenými v odborné literatuře. Je zřejmé, že manažeři nad týmem přemýšlí a snaží se při práci na dálku vše co nejvíce usnadnit. A i přesto, že literaturu týkající se virtuálních týmů nikdo přímo nestudoval, dají se nalézt shody. Ty jsou však vysvětlitelné spíše využitím manažerských dovedností z předchozí praxe s týmy face-to-face ve spojení s intuicí, která jim umožňuje adaptovat tyto zkušenosti na vedení týmu, který vyžaduje odlišný pohled. Takto by se dal shrnout výsledek výzkumu. Samozřejmě, že literatura spojená s virtuálními týmy uvádí jako nutný základ pro vedení virtuálních týmů dřívější manažerskou praxi získanou například ze zkušeností s vedením týmů face-to-face. Připojuje k tomu však řadu dalších věcí, které by měl manažer zvládat a zdokonalovat. Výzkum však dokázal, že pokud může manažer navázat na předchozí zkušenosti, dokáže přemýšlet nad odlišnostmi mezi konvenčními a virtuálními týmy a nebojí se zapojit intuici a spolehnout se na ní, pak další studium odborné literatury může sloužit pouze jako obohacení dosavadních znalostí a jako typ, co případně ještě zlepšit.

4 Závěr

Cílem výzkumu bylo zjistit, jaké metody pro vedení a motivaci členů virtuálního týmu jsou vedoucími pracovníky opravdu využívány, a zda dochází k inspiraci odbornou literaturou anebo je jejich pomocníkem spíše intuice.

Na základě prostudovaných teoretických poznatků byly vytýčeny oblasti vedení virtuálních týmů. Jednalo se zejména o metody vedení – tedy o volbu mezi metodami založenými na odborných poznatcích a vedení na základě intuic, dále o zvolené komunikační prostředky a jejich konkrétní využití a o řešení problémů.

Vyhodnocená data ukazují, že vedení virtuálních týmů je pro většinu dotazovaných spíše intuitivní záležitostí a že do odborné literatury respondenti příliš nenahlíželi. Naopak výběr komunikačních prostředků pro konkrétní situace popisům v odborné literatuře odpovídá.

Zpracovaná data tak dokazují, že byt je vedení lidí ve virtuálním týmu prováděno na dálku a anonymně, i

přesto jde stále o práci s lidmi, při které se často vyplatí spoléhat na intuici a vnímání druhého jako lidské bytosti, byť je jen e-mailovou adresou anebo hlasem z telefonu. A možná, že je zde nakonec intuice a schopnost empatie daleko podstatnější, než u konvenčních týmů. Takže až budete příště s někým telefonovat, zkuste si představit, jak se asi tváří, na co myslí a v jaké je náladě. Myslím, že intuici a schopnost vnímat druhého člověka budete potřebovat možná víc, než byste si mysleli.

Literatura

- [1] PAVLIŠOVÁ, L. *Leadership ve virtuálních týmech* [online]. 2013 [cit. 2013-08-28]. Diplomová práce. UPOL, Filozofická fakulta. Vedoucí práce Klára Seitlová. Dostupné z: <<http://theses.cz/id/I9bp9s/>>.
- [2] EVANGELU, J. E., GRUNDEL, D. *Virtuální tým: efektivní řízení týmu na dálku*. Brno: Computer Press, 2011, s. 18.
- [3] EVANGELU, J. E., GRUNDEL, D. *Virtuální tým: efektivní řízení týmu na dálku*. Brno: Computer Press, 2011, s. 19.
- [4] EVANGELU, J. E., GRUNDEL, D. *Virtuální tým: efektivní řízení týmu na dálku*. Brno: Computer Press, 2011, s. 36-38.
- [5] DUARTE, D.L., SNYDER TENNANT, N. *Mastering virtual teams: strategies, tools, and techniques that succeed*. 3rd.ed., San Francisco: Jossey – Bass, 2006, s. 4-8.
- [6] DUFRENE, D., LEHMAN, C. *Managing virtual teams*. New York: Business Expert Press, 2011, s. 4-5.
- [7] LEPSINGER, R. *Virtual team success: A practical guide for working and leading from a distance*. 1st.ed. San Francisco: Jossey – Bass, 2010, s. 15-17.
- [8] BRAKE, T. *Where in the World is my team*. Chichester: Jossey – Bass, 2008, s. 13-14.

Kontakt na autorky:

Mgr. Lucie Pavlišová, PhDr. Klára Seitlová, Ph.D.
Univerzita Palackého v Olomouci, Filozofická fakulta, Katedra aplikované ekonomie
Křížkovského 12
771 80 Olomouc
Česká Republika
lucie.pavlisova0710@gmail.com, klara.seitlova@upol.cz
www.upol.cz

Krátká informace o autorkách:

Mgr. Lucie Pavlišová v červnu 2013 úspěšně ukončila studium magisterského oboru Francouzština pro hospodářskou praxi na Filozofické fakultě Univerzity Palackého a v současnosti pracuji ve společnosti Grant Thornton Advisory s.r.o., kde se v rámci komplexního projektu týkajícího se propojení zdravotní a sociální oblasti věnuji vzdělávání a pilotním projektům.

PhDr. Klára Seitlová, Ph.D. se specializuje na oblast psychologie práce a organizace. Aktuálně je odborným asistentem na FF UP, Katedře aplikované ekonomie a Katedře psychologie. Od roku 2011 je studijní prodělkankou na FF UP.

UWARUNKOWANIA PRAWNO-FINANSOWE FUNKCJONOWANIA GRUPY PRODUCENTÓW ROLNYCH W POLSCE

LEGAL AND FINANCIAL CONDITIONS OF FUNCTIONING OF THE AGRICULTURAL PRODUCER GROUPS IN POLAND

Wioletta TUROWSKA

The Wrocław University of Economics

Annotation: *Celem artykułu jest prezentacja rozwiązań prawno – finansowych funkcjonowania grup producentów rolnych w Polsce. W szczególności przedstawiono rozwiązania podatkowe oraz możliwości finansowania zewnętrznego grupy. Wnioski końcowe wskazują na istnienie w polskim systemie podatkowym preferencyjnych rozwiązań podatkowych dla grup producentów rolnych. Możliwości pozyskania funduszy unijnych korzystnie wpływają na funkcjonowanie grup producentów rolnych i ich dalszy rozwój.*

Abstract: *The purpose of this article is to present solutions to the legal-financial functioning of producer groups in Poland. In particular, solutions to tax and borrowing capabilities of the group have been presented here. The conclusions point to the existence of preferential tax measures for agricultural producer groups in a Polish tax system. The use of funds from the EU has a positive effect on the functioning of agricultural producers and their further development.*

Key words: *grupy producentów rolnych, gospodarstwo rolne, fundusze unijne, środki finansowe, podatki*

Key words: *agricultural producer groups, farm, union funds, financial sources, tax*

1 Introduction

There has been a growth of interest in group activities in Polish agriculture. Farmers are more and more willing to join together and create agricultural producer groups since they notice the chance to increase their income by working together. The purpose of this article is to present Polish legal solutions enabling farmers to join together into agricultural producer groups. Fiscal and financial aspects affecting farmers' integration have been also shown in the article. The study contains the analysis of tax regulations, publications of the Agency for Restructuring and Modernisation of Agriculture and the Ministry of Agriculture and Rural Development. The data analysis covers the period from 2009 to July 2013. The data has been presented in a descriptive and graphic way.

2 Legal solutions for agricultural producer groups in Poland

- **Legal basis for the creation of a producer group**

The law on agricultural producer groups and their relationships [2] initiated the formal organization of individual farms into groups. The rules concerning organizing, functioning, registration and financing of the groups were established. The statutory objectives of the creation of producer groups assume:

- adjustment of agricultural production to market conditions,

- improving the efficiency of agricultural management,
- planning of agricultural production, with particular emphasis on the quantity and quality,
- enabling the organization and concentrate sales of agricultural products,
- environmental protection.

There has been a growing interest of Polish farmers in group activities. Figure 1 shows the dynamics of the agricultural producer groups since 2000. The increase in the number of groups since 2007 can be noticed.

Figure 1: The number of producer groups in Poland (as of 01.07.2013)

Source: [8]

The positive effects of teamwork noticed by farmers are [4, 5]:

- cheaper purchases of agricultural inputs (due to wholesale prices, discounts, deferment of payment),
- higher prices for products (empowerment of contract position on the market, wholesale allowing to negotiate better prices),
- joint purchasing and use of specialized equipment, warehouses and storage (better and cheaper use of machinery, equipment, buildings),
- the reduction of the cost of supply and sales by making a better use of transport,
- the possibility of upgrading the technology of production (the introduction of new more efficient plant varieties and animal breeds, the exchange of seed and breeding stock),
- the ability to create their own network of clients (processing plants, warehouses, supermarkets),
- lower management costs.

The group of agricultural producers may be created by farmers among others based on the following products: live pigs, piglets, weaners, pork, live poultry, birds' eggs, cow's milk, honey or other natural bee products, fresh lowers - cut, potted, potatoes, grains, oilseeds, grains and oilseeds, plants for herbal or pharmaceutical production, ornamental garden plants, nursery plants - fruit and ornamental plants, vegetable seedlings, sugar beet, seed [7]

Agricultural producer groups are often set up by producers of grains and oilseeds, pigs and poultry. Figure 2 shows the list of agricultural producers based on the main direction of production.

Figure 2: Agricultural producer groups according to the structure of industry (on 01.07.2013) Source:[8]

The members of the producer group may become individuals, entities without legal personality, legal entities holding (within the meaning of the agricultural tax) or involved in agricultural activities in the field of special branches of agricultural production.

The group of agricultural producers operate in the same way as an entrepreneur having legal personality under the following conditions:

- the group was created by the producers of one of the agricultural product (or the group of products);
- the group operates under a statute or an agreement (memorandum);
- the group consists of co-partners (members, shareholders), but none of them have more than 20% of votes at the general meeting;
- the income from the sales of products (or groups of products) produced in the members' holdings represent at least 51% of the income from the sales of the group (in the first year of operation), in the second year - 60%, in the third year and subsequent years - 75%.

The group as a legal person shall choose the legal form of business. There is the choice of the following forms according to Polish law:

- cooperative,
- limited liability company (limited liability company or joint stock company),
- association,
- organization.

The most common choice of a legal form is a limited liability company.

- **Taxation aspects of the operation of producer groups**

For groups of agricultural producers preferential tax solutions for income tax and property tax are provided. The income of the group of agricultural producers coming from the sale of products or groups of products, for which

the group was formed, are exempt from tax. However, the exemption applies only to the part of the proceeds disbursed to the members of the group in the fiscal year or the year following it. This includes expenditure on the purchase of inputs provided to members of a group of farmers, training of members of the agricultural producer group [2].

The tax is also exempted in case of aid measures received by the agricultural producer group as the beneficiary under the Rural Development Programme 2007-2013. Donations constitute tax income but the income that is at the same time exempt from taxation. The payment amount, however, must be spent for the following purposes:

- covering the costs of setting up the group,
- current administration and office business,
- to finance new investments.

At the same time the tax costs do not include expenditures of agricultural producer group financed from the income gained from the EU funds.

Buildings and structures occupied by a group of agricultural producers, used only to operate within the sale of products or groups of products produced on the members' farms are exempt from taxation. [1].

3 Financial requirements of the development of agricultural producer groups in Poland

Agricultural producer groups may benefit from financial assistance from the state during the development phase as well as during their further development. Such help is implemented under RDP 2007-2013 "Group of Agricultural Producers."

Council Regulation (EC) in 2005 on support for rural development for producer groups provide financial assistance to facilitate the establishment and administrative operation of producer groups [6]. Assistance provided to producer groups, can also be used for investments, provided the group meets the objectives of setting up the group, under the provisions of Council Regulation (EC) No 1698/2005 of 20 September 2005 on support for rural development by the European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD). The value of the amount that can be spent on investment depends on the decision of the group. Funds are paid in annual installments for the first five years following the date of recognition. The amount of received installments depends on net income coming from the sales of products for which the group was created, produced on farms of its members.

The financial support includes:

- 5%, 5%, 4%, 3% and 2% of sold production (in PLN equivalent) up to the sum of one million euros in the first, second, third, fourth and fifth years, or
- 2.5%, 2.5%, 2%, 1.5% and 1.5% of sold production (in PLN equivalent) over the sum of one million euros in the first, second, third, fourth and fifth years.

In both cases, the amount of support may not exceed the following amounts:

- 100,000 EUR in the first and second year,
- 80,000 EUR in the third year,
- 60,000 EUR for the fourth year,
- 50,000. EUR in the fifth year.

The maximum amount is EUR 390,000. The group of agricultural producers may receive assistance only once during their activity, regardless of whether the source of this assistance was the national budget or EU budget [6].

Analyzing the report of the Agency for Restructuring and Modernisation of Agriculture for the years 2007 – 2013, the interest of producer groups in the EU support in the framework of action 142 has been noticed. The increase in the number of producer groups since 2008 shows a direct link with access to EU funds. Since the program launch until 5th July 2013, 1053 applications were submitted to the amount of 609.8 million PLN, ie. more than 145.7 million euros (according to the average exchange rate in 2012. - 4.1850 PLN / EUR.) In 2012, 237 applications were submitted and until July 2013, 130 applications. The total amount of the RDP 2007-2013, Axis 1 – Improvement of the competitiveness of the agricultural and forestry sector exceeds the amount of 31 million PLN. However, mostly the granted allowances are not entirely used (Figure 3). The amounts requested by agricultural producer groups fully use allocated limits. This reflects the growing awareness of farmers who realize that cooperation is beneficial.

Figure 3: The use of the limit of funds from the Rural Development Programme 2007-2013 for the various activities Axis 1 – The improvement of the competitiveness of the agricultural and forestry sector

Source: [9]

An important form of national financial support for agricultural producer groups are preferential loans. The loan is for investment in agriculture and processing of agricultural products as well as the purchase of shares by a group of farmers. In the period of January 2009 - July 2013 the amount of loans for investment of agricultural producer groups exceeded 48.75 million PLN. The groups invest mainly in the purchase of machines, equipment for the production, purchase of tractors and combines, construction, renovation and expansion of buildings related to agricultural activity and others.

4 Summary

The state should create conditions for the development of producer groups through grants for administrative activities, investment, access to preferential loans and tax deductions, tax exemptions.

Polish legislative measures for agricultural producer groups promote their development. Farmers have a choice of several legal forms in which they may organize a group: companies, cooperatives, associations or organizations. Favorable tax solutions are an important form of support for the functioning of agricultural producers. The income of producer groups, under certain conditions, is exempt from tax. The property occupied by the group is also exempt from the property tax. The increased interest of farmers in group activities derives from the EU aid of the RDP 2007-2013 in action of 142 - agricultural producer group. Since 2008 there has been a steep increase in the number of setting up of agricultural producer groups. Of all the measures to improve the competitiveness of the agricultural and forestry sector it is the group to fully utilize allocated limits. The RDP for 2014-2020 assumes further financial support for agricultural producer groups. The consolidation of agricultural producers is necessary to be able to meet the challenges of the market economy. Observing the current interest in the EU and national support, a further development of agricultural producer groups can be assumed.

Literature

- [1] *Law of 12 January 1991 on Local Taxes and Fees* (consolidated text: Journal of Laws of 2010 No. 95, item 613).
- [2] *Act of 15 February 1992 on income tax from legal persons* (Journal of Laws of 2000, No. 54, pos. 654 with amendments).
- [3] *Act of 15 September 2000 on agricultural producer groups and their correlations and the change of other acts* (Journal of Laws of 20 October 2000 with amendments).
- [4] DOMAGALSKA-GREDYS, M. *Cooperation and development of associated farms in terms of legal forms*. Annals SERiA volume XII, book 3.2010.
- [5] KRZYŻANOWSKA, K. *Status and working of producers' groups created in Poland*. Annals SERiA volume VII, book 1.2006.
- [6] Council Regulation (EC) No 1698/2005 of 20 September 2005 on support for rural development from the European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD) (OJ EU L 277, 21.10.2005).
- [7] *Regulation of the Minister of Agriculture and Rural Development of 20 April 2007* on detailed conditions and ways to grant financial assistance within the framework of the 'Group of agricultural producers', covered by the Rural Development Programme for 2007-2013 (OJ No . 81, item 550, last amended. OJ No 72, pos. 425).
- [8] <http://www.minrol.gov.pl>
- [9] <http://www.arimr.gov.pl>

Author's contact information:

Wioletta Turowska, PhD
The Wrocław University of Economics
ul. Komandorska 18/20 p. 411H
53-345 Wrocław
Poland
wioletta.turowska@ue.wroc.pl

MAIN PRIORITIES OF THE INNOVATION POLICY OF THE SLOVAK REPUBLIC

HLAVNÉ PRIORITY INOVAČNEJ POLITIKY SLOVENSKEJ REPUBLIKY

Ľubica LESÁKOVÁ

Univerzita Mateja Bela, Ekonomická fakulta, Banská Bystrica

Abstract: *Economic growth of the Slovak Republic requires today more than ever the promotion of innovation and the implementation of proper tools to that end. Support should target the areas of education, Professional training and the employment policy. On the other hand, it is necessary to support businesses in their independent innovation activities and to establish links between businesses and sciences sectors. The strategic objective of making innovation one of the main instruments in developing the knowledge economy, ensuring high economic growth of the Slovak Republic and catching up with the most advanced EU countries, is included into the Innovation Policy of the Slovak Republic for 2012-2013. The aim of the article is to present innovations in strategic documents of competitiveness of the Slovak Republic. The stress will be given to the main priorities to support innovation activities in small and medium enterprises sector. The paper is elaborated as a part of VEGA project 1/0654/11 „Innovative small and medium enterprises as a part of knowledge based economy in the Slovak Republic“.*

Abstrakt: *Ekonomický rast SR vyžaduje dnes viac ako kedykoľvek v minulosti podporu inovácií a implementáciu vhodných nástrojov ich podpory. Podpora by mala byť zameraná do oblasti vzdelávania, odbornej prípravy a politiky zamestnanosti. Na druhej strane treba podporiť podnikateľské subjekty v ich samostatnej inovačnej činnosti a vytvoriť vzťahy medzi podnikateľským a vedecko-výskumným sektorom. Strategický cieľ – dosiahnuť, aby sa inovácie stali jedným z hlavných nástrojov rozvoja znalostnej ekonomiky zabezpečujúcim vysoký ekonomický rast Slovenskej republiky porovnateľný s najvyspelejšími krajinami EÚ, je zahrnutý v Inovačnej politike Slovenskej republiky na roky 2012-2013. Cieľom príspevku je prezentovať inovácie ako súčasť strategických dokumentov rozvoja konkurencieschopnosti SR.. Pozornosť bude venovaná hlavným prioritám inovačnej politiky SR s cieľom podpory inovačných aktivít v malých a stredných podnikoch. Príspevok bol vypracovaný ako súčasť projektu VEGA 1/0654/11 „Inovatívne malé a stredné podniky ako súčasť formovania znalostnej ekonomiky v Slovenskej republike“.*

Key words: *innovations, small and medium enterprises, innovation activities, Slovak Republic*

Kľúčové slová: *inovácie, malé a stredné podniky, inovačné aktivity, Slovenská republika*

Affiliácia ku grantu: VEGA 1/0654/11 Inovatívne malé a stredné podniky ako súčasť formovania znalostnej ekonomiky v Slovenskej republike.

Introduction

Innovation is a powerful tool for competitive struggle and its appropriate using can provide long term success. For businesses and the economy, innovation is a prerequisite for obtaining a favourable position in future global economy.

Innovation is meaningful, dynamic, developing process, which result is positive change oriented on improving of transformation process in enterprises and better satisfying of customer needs. OECD definition describes an innovation as a restoration and widening of products and markets portfolio, as a new designing, manufacturing and distributing methods, implementation of changes in work organization and labour force skills, etc. This definition

recognize product, technological and organizational innovation.

Present approach to innovations prefers that innovation is a key word for entrepreneur; emphasizes global approach to innovations as a philosophy (way of managing of enterprises), which influences all parts of transformation process in enterprise (marketing, research and development, planning, manufacturing, managing, etc.).

The aim of the article is to present innovations in strategic documents of competitiveness of the Slovak Republic, the stress will be given to main measures to support innovation activities in small and medium enterprises sector which are formulated in the "Innovation Policy of the Slovak Republic for the years 2011-2013". The paper is elaborated as a part of VEGA project 1/0654/11 "Innovative small and medium enterprises as a part of knowledge based economy in the Slovak Republic".

1 Strategic documents of innovation policy in the Slovak Republic

Current economy tends to be characterized as a new, global and knowledge-based economy. The new, global economy is the economy of knowledge and ideas, where innovative ideas and technologies fully integrated in services and products became a key to generation of new working positions and higher life standard. Only those businesses that are dynamic are able to respond to the market demand swiftly, and are capable of research and development of new products, innovations and technological changes.

The basic strategic document starting to understand the new role of innovation in changing business environment was the Lisbon strategy. The core of the Lisbon strategy (which was approved in the year 2000) was to support the economical growth and creation of labour opportunities in EU member states. The emphasis was given to building up knowledge-based economy – to the support of education, research, development and innovations, and to human resources. The Lisbon strategy has created the starting point for formulating the national Lisbon strategies by all European Union member states.

Slovak government has approved the National Lisbon Strategy in February 2005 under the title "Strategy of competitiveness of the Slovak Republic until the year 2010". The document presented concretisation of Lisbon Strategy for the Slovak Republic. To fulfil the aim of the strategy were formulated action plans in 4 preferential areas: a) human resources and education, b) research, development and innovation, c) information society and d) business environment.

Slovak government has declared support to innovation development also in other documents such as "Innovation strategy of the Slovak republic for the years 2007-2013" and in the document "Innovation policy of the Slovak Republic for the years 2008-2010" and "Innovation policy of the Slovak Republic for the years 2011-2013", which cover concrete actions leading to the development of institutional infrastructure and to higher innovation activities of Slovak enterprises.

In spite of all declarations to support research, development and innovation, there is still low level of investments into research and development in Slovakia. According to the European Innovation Scoreboard (EIS) 2011, Slovakia has internationally ranked among countries with the lowest innovation performance, standing at only 66 % of the EU average. We have ranked as low as 21st among the EU27 in terms of innovation performance and belong to the group of the so-called moderate innovators. Falling behind has several major causes –among other things, it is due to low public and private expenditure in research and development. Average expenditure in the EU27 stands at 1,82 % of GDP, whereas in Slovakia it is only 0,63 % of GDP in 2010, with public funds accounting for 55 % of the total expenditure in science and research.

If Slovakia is to take the right course in the future period, it will be necessary:

a) gradually address the issues concerning the low degree of investment in science, research and innovation compared to advanced EU members in order to reverse the year-on-year decline of private investments in research activities,

b) to remove the disproportions from the past, when innovation development was mainly supported from the EU structural funds or international cooperation programmes,

c) to improve cooperation between knowledge providers and beneficiaries across all industries, and for the public institutions,

d) to establish the conditions for providing effective support to selected business entities engaged in industrial research and development.

2 Main priorities of the innovation policy for small and medium enterprises in Slovakia for the years 2011-2013

The strategic objectives of making innovation one of the main instruments in developing the knowledge economy, ensuring high economic growth of the Slovak Republic and catching up with the most advanced EU economics, are included into the “Innovation Strategy of the Slovak Republic until 2013” and the “Innovation Policy of the Slovak Republic for 2011-2013”. The Innovation Policy reflects the OECD recommendations listed in the Overview of the Economic Survey of the Slovak Republic of 2010, in particular from the long-term structural viewpoint.

The Innovation Policy of the Slovak Republic for 2011-2013 is reflecting and aimed at three most important priorities.

The first priority is oriented on development of high-quality infrastructure and an efficient system for innovation development. Besides others as one of the main measures was indicated support to innovative industrial cluster organisations in Slovakia. It is pertaining to some selected activities – that are more likely to stimulate competitiveness – rather than targeting the whole gamut of industrial activities. The purpose of this measure is to improve industrial competitiveness through support to selected activities of industrial cluster organisations, with a view to promoting joint industrial activities in selected areas. The measure could help in supporting selected cluster activities which contribute to increasing the competitiveness of the innovative cluster organisation’s member companies. It will focus on actual well-established cluster organisations that have been carrying out activities for the benefit of their members in the past.

While facilitating the development of clusters, the creation of a supporting development instrument will mainly contribute to increasing the innovation capacity of the companies that are members of the cluster organisations. The measure will thus indirectly stimulate the development of small and medium enterprises, which are the ones most vulnerable in the long-term – also due to their lack of innovation capabilities, as well as to stimulate the establishment of new cluster organisations, thus stimulating cooperation in diverse industries or regions. Positive is viewed, that this measure will favour cluster organisations which focus on high-tech, those which operate in less developed regions, and internationally recognized cluster organisations.

There are two essential tasks to be solved in favour of a successful measure. First and foremost, the Ministry of Economy has to draw up the rules of support in close cooperation with regional authorities (is in the process of evaluation). In addition, another relevant task is the publication of a call for the submission of support applications.

Priority No 1 consists of other measures, such as the measure “Promotion of innovation and building of innovation awareness across the society” and the measure “Innovative Action of the Year”. The aim of the measure “Promotion of innovation and building of innovation awareness across the society” is to enhance the image of Slovakia in the innovation area and to draft a comprehensive nation-wide promotion and communication model with a view to raising the awareness of innovation across the society. The measure would serve to map all relevant activities implemented by the state and public administration in the field of innovation and to identify new activities with the potential of complementing measures that are already active. The resulting communication model would thus unite already implemented activities and propose new ones, in order to develop an optimum model with synergic informing effect. Competition “Innovative Action of the Year” continues on earlier innovation prizes which had been awarded since 2008.

As the second priority was indicated “High-quality human resources”. Of special importance is the measure oriented on “Innovation education for small and medium enterprises”. The objective of this measure is to provide education and training to firms and entrepreneurs in the area of innovation activities. The reason for the adoption of this measure is a low level of innovation activities and creativity of businesses with small and medium enterprises falling within the category of low innovative organisations, in particular. A series of special training courses on innovative activities and special practices and procedures will be organised under this measure. Educational activities

will be carried out in cooperation with cluster organisations, industrial chambers and associations operating in Slovakia, as well as with higher territorial units and municipalities.

The measure “Lifelong learning and counselling system” is a response to the strategic objective to introduce an effective, ethic-based system of further training and career counselling, facilitating citizens access to flexible possibilities to extend and deepen their qualification in order to improve their chances on the labour market and encouraging their personality development and a better quality of life. The objective of this measure is to satisfy to real needs of citizens, employers, employees, public administration and educational institutions and facilitate access to education, new qualifications and employment.

The special measure “Secondary vocational education” has as an objective to ensure qualified and skilled labour with a particular emphasis on the development of small and medium enterprises and major investors in Slovakia; ensuring a sufficient number, structure and quality of secondary vocational school graduates to meet the demands on the labour market. The aim is to create efficient relations between secondary vocational schools and employers and to create conditions for business entities to enter the process of vocational education and training at the nation-wide level.

The third priority is oriented on “Development of efficient tools for innovation”. The first measure in this priority is oriented on elaborating of national incentive project to enhance Slovakia’s innovation. The lack of funds combined with the lack of innovation incentives are major problems in Slovakia. Since the country is lacking both public and private resources to fund innovation, it is necessary to raise the necessary funds abroad – from major companies and foreign and international institutions. Such companies and institutions will only be willing to invest in innovation in Slovakia if we manage to convince or encourage them properly. The lack of incentives to encourage innovation and transfer of R&D results into practice is clearly visible both in the academic and business sectors. For as long as innovation and research do not become a regular line of business, or its inherent part, and if the business is not closely associated with innovation, the existing situation in this field cannot improve in Slovakia.

The special measure is oriented on “Support of innovation activities in enterprises”. The purpose of this measure is to increase the competitiveness of industry through supporting R&D based innovation activities by businesses, by supporting the introduction of new innovation technologies (not their purchase), procedures, or products. The measure is a follow-up to a measure implemented under the 2008-2010 Innovation Policy.

Lack of financial sources is viewed as one of the main barriers to develop innovation activities by enterprises. The aim of the measure “Financial engineering instruments – innovation funding support and support to increase public spending on innovation” is to mobilise financial resources in the area of innovation support in order to ensure that innovation activities performed by business entities receive the same level of funding as those in advanced EU countries. In connection with efforts towards the most effective use of allocated financial resources, an indirect state aid will be provided to profit-generating projects implemented by SMEs, i.e. financial engineering instruments such as guarantee funds, credit funds, venture capital funds and municipal development funds.

A new limited company, Slovenský záručný a rozvojový fond, s.r.o. (Slovak Guarantee and Development Fund) was established in 2009. The company, together with the European Investment Fund, runs a holding fund by means of which financial engineering instruments will be implemented in Slovakia under the JEREMIE initiative. The goal of the JEREMIE initiative and of the repayable aid provided in the form of innovative financial instruments is to support small and medium enterprises. It is estimated that financial support in the form of bank guarantees, indirect loans and venture capital may be provided to some 400-600 entities. These entities should primarily include small innovative companies with strong growth prospects which have problems to fund their expansion and innovation activities.

Of special importance is the measure “Innovation vouchers”, which represents a simple financial support instrument to ensure a direct link between businesses (SMEs in particular) and universities and research and development facilities. Vouchers are actually “non-cash cheques” provided directly to a business entity, entitling it to purchase a certain portion of services from an eligible research and development organisation under the “Innovation Vouchers – de minimise scheme”.

Conclusion

Small and medium enterprises are forced to make innovations, because they are under permanent pressure

of competitors at the market. From this point of view the ability to compete in innovations plays very important role as a factor of their competitiveness.

Today more than ever, economic growth and progress requires the promotion of innovation and the development of proper tools to that end. Support must target the areas of efficient system for innovation development, high-quality human resources and efficient tools for innovation. All these areas represent the main priorities of the innovation policy of the Slovak Republic for 2011-2013.

The contemporaneous financial and economic crisis has impact on all areas of business activities and results in problems with free accessible financial sources which are needed to finance investments, especially innovations. Despite the crisis there is just the time to support innovativeness, education and to use all accessible financial sources on innovation activities in order to raise their competitiveness and thereafter also competitiveness of the whole Slovak economy.

Literature

- [1] ADAIR, J. *Leadership for Innovation*. London: Kogan Page Limited, 2009. ISBN 978-0-7494-5479-1.
- [2] BURNS, P. – DEWHURS, J. *Small business and entrepreneurship*. London: Mac Millan Press Ltd, 2003. ISBN 0-333-64587-1.
- [3] CAMERON, E. – GREEN, M. *Making Sense of Change Management*. London: Kogan Page Limited, 2006. ISBN 0 7494 4087 2.
- [4] *Inovačná stratégia Slovenskej republiky na roky 2007 – 2013*. Bratislava: Ministerstvo hospodárstva SR, 2007.
- [5] *Inovačná politika Slovenskej republiky na roky 2011 – 2013*. Bratislava: Ministerstvo hospodárstva SR, 2011.
- [6] JÁČ, I. – RYDVALOVÁ, P. – ŽIZKA, M. *Inovace v malém a středním podnikání*. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0853-8.
- [7] LESÁKOVÁ, D. *Strategický marketingový manažment*. Bratislava: Vydavateľstvo SPRINT - vfra, 2007. ISBN 80-88848-90-3.
- [8] LESÁKOVÁ, D. a kol. *Marketingové analýzy*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2006. ISBN 80-225-2278-66.
- [9] LESÁKOVÁ, L. *Key attributes of innovation activities in small and medium enterprises sector in Slovakia*. Banská Bystrica: Faculty of Economics, Matej Bel University, 2010, pp.15 – 32. ISBN 80-8083-296-X.
- [10] MELLAHI, K. – FRYNAS, J.G. – FINLAY, P. *Global strategic management*. Oxford: Oxford University Press, 2005. ISBN 0-19-926 615-8 .
- [11] *Statistical Yearbook of the Slovak Republic*, 2011.
- [12] VINCZEOVÁ, M. *Využívanie vybraných inovatívnych finančných nástrojov na podporu financovania slovenských malých a stredných podnikov*. In Management of Organizations in Real and Virtual Environment: Oportunities and Challenges IV. Banská Bystrica : Ekonomická fakulta UMB, 2012. CD ROM. ISBN 978-80-557-0477-7.

Kontakt na autorku:

Prof. Ing. Ľubica Lesáková, PhD.
Univerzita Mateja Bela, Ekonomická fakulta
Tajovského 10
975 90 Banská Bystrica
Slovenská republika

MANAGEMENT ZNALOSTNÍCH PRACOVNÍKŮ PODLE MATICE KWP

MANAGEMENT OF KNOWLEDGE WORKERS BY KWP

Ludmila MLÁDKOVÁ

VŠE v Praze

Anotace: KWP (Knowledge Worker Positions) je matice klasifikující znalostní pracovníky v závislosti na náročnosti jejich profese a pracovní pozice na tacitní znalosti a tzv. zlaté dovednosti. Profese a pracovní pozice znalostních pracovníků dělí na náročné na celoživotní učení, náročné na tzv. zlaté dovednosti (autonomie, kreativita, schopnost řešit problémy) a na tzv. VIP pozice, které po znalostních pracovnících vyžadují obojí. Článek je věnován rozdílům mezi jednotlivými sektory pracovních pozic z hlediska řízení znalostních pracovníků, kteří je vykonávají.

Abstract: KWP (Knowledge Worker Positions) is the matrix classifying knowledge workers in relation to requirements of their position on tacit knowledge and so called golden skills. It divides working positions of knowledge workers to positions demanding on life learning, position demanding on so called golden skills (autonomy, creativity, problem solving) and VIP positions demanding on both. The article is dedicated to differences between individual sectors of working positions from the point of view of management of knowledge workers who execute them.

Klíčová slova: znalost, znalostní pracovník, tacitní znalosti, zlaté dovednosti, management

Keywords: knowledge, knowledge worker, tacit knowledge, golden skills

Afiliace ke grantu: IP300040, Inovace a management, FPH VŠE v Praze.

1 Úvod

Znalostní pracovníci představují specifickou skupinu vysoce kvalifikovaných pracovníků. Hlavním zdrojem a nástrojem práce znalostních pracovníků jsou znalosti. Znalosti jsou vytvářeny dvěma základními dimenzemi, explicitní a tacitní. Explicitní znalosti lze vyjádřit pomocí jednoduchých kódů a sdílet pomocí jazyka, obrázků, not. Tacitní znalosti jsou spojeny s praktickými činnostmi, které děláme, jsou vysoce osobní, zčásti nebo zcela podvědomé. Je velmi těžké, ne-li nemožné oddělit je od jejich nositele, člověka. Díky své tacitní dimenzi jsou znalosti nehmotné a nepostižitelné, což výrazně ztěžuje řízení znalostních pracovníků.

Vzhledem k tacitní dimenzi znalosti se významná část práce znalostních pracovníků odehrává v jejich hlavách, kde ji nelze sledovat a kontrolovat. Práce znalostních pracovníků není lineární, mnozí znalostní pracovníci přiznávají, že nejlepších myšlenek nebo výkonů dosáhli nečekaně, často mimo organizaci, ve které pracují. Výsledky práce znalostních pracovníků se mohou lišit z krátkodobého a dlouhodobého hlediska, což vytváří potíže při hodnocení a odměňování znalostních pracovníků. Znalostní pracovníci jsou obvykle vzdělaní lidé s dlouhou zkušeností a jsou schopni vykonávat svá rozhodnutí samostatně. Jsou to také znalostní pracovníci, kdo má ve většině případů více znalostí potřebných k vykonávání konkrétní práce nežli jejich manažeři.

Výzkumy ukazují [8], že znalostní pracovníci upřednostňují méně direktivní styly řízení. Manažera chápou jako člověka, který je zodpovědný za zajištění vhodného prostředí pro jejich práci spíše než člověka, který jim řekne co, kdy a jak dělat [3]. Někteří manažeři řeší problém s řízením znalostních pracovníků podle tzv. HSPALTA systému – Najmi chytré lidi a nech je na pokoji (Hire smart people and leave them alone). Tento přístup však může být v určitých situacích či při práci se znalostními pracovníky určitých osobnostních rysů nevhodný.

Matice KWP [10] klasifikuje znalostní pracovníky podle náročnosti jejich profesí a pracovních pozic na tacitní znalosti a tzv. zlaté dovednosti do tří skupin. Každá skupina vyžaduje specifický přístup manažera. Cílem tohoto článku je představit tuto matici, objasnit její hlavní výhody a nevýhody a vysvětlit možnosti jejího praktického použití.

2 Znalostní pracovníci

Literatura věnovaná znalostním pracovníkům rozlišuje tři směry, v nichž je tento pojem chápán [2]. Koncepční přístup definuje znalostní pracovníky v závislosti na jejich významu pro organizaci a jejich stylu práce se znalostmi. Mezi autory, jejichž práce lze klasifikovat do tohoto přístupu patří P. Drucker [5], J. Vinson [14], G.S. Lowe [7], T. Davenport [4], C. Reboul [10]. Přístup založený na typu organizace definuje znalostní pracovníky jako pracovníky pracující v určité organizaci, sektoru nebo instituci. Reprezentanty jsou K. E. Sveiby [12], M. Alvesson [1]. Třetí přístup chápe znalostní pracovníky jako lidi, kteří vykonávají určitou práci. Jako reprezentanty lze jmenovat A. Tofflera [13], R. Reicha [11], A. Kidda [6], G. E. Nomikose [9]. Matice KWP pracuje s koncepčním přístupem, proto mu je v tomto článku dále věnována pozornost.

P. Drucker [5] je uváděn jako první, kdo použil pojem znalostní pracovník. Dle Druckera je znalostní pracovník člověk, který má znalost důležitou pro organizaci a velmi často je jediný, kdo ji má. Tuto znalost dokáže použít při své práci. Znalost je částečně podvědomá a ostatní pracovníci k ní mohou mít limitovaný přístup. Dle Druckera znalostní pracovníci často pracují duševně, ale nemusí tomu tak být. T. Davenport [4] definuje znalostní pracovníky jako lidi na vysoké úrovni vzdělání, zkušenosti a odbornosti. Dle Davenporta je hlavním úkolem práce znalostních pracovníků tvorba, distribuce a aplikace znalostí. Tyto lidi lze najít především v oblasti vývoje, reklamy, vzdělávání a profesních služeb. J. Vinson [14] píše, že znalostní pracovník je člověk, který pracuje více mozkiem než rukama a zdůrazňuje význam jeho schopnosti učit se. Lowe [7] považuje za znalostní pracovníky lidi s vysokoškolským vzděláním. Reboul [10] pak chápe znalostní pracovníky jako lidi, kteří pracují především pomocí svého mozku, vytvářejí, distribuují a aplikují jak explicitní tak i tacitní znalosti. Dle Reboula práce znalostních pracovníků vyžaduje neustálé učení a vylepšování. Reboul také zmiňuje individualismus znalostních pracovníků – dva úspěšní znalostní pracovníci stejné profese mohou přistupovat k plnění svých úkolů zcela odlišně, proto mají tendenci rozhodovat samostatně a samostatně volit způsob a metody práce.

3 Matice KWP

Matice KWP vznikla na FPH VŠE v Praze a jejími autory jsou studenti kurzu Management of Knowledge Worker pod vedením C. Reboula. Zkratka KWP znamená Knowledge Worker Positions. Autoři vycházeli z předpokladu, že různé profese a pracovní pozice mají různé požadavky na styl práce se znalostmi z čehož pak vyplývají požadavky na způsob řízení znalostních pracovníků. Osobnostní a jiné zvláštnosti znalostních pracovníků nejsou maticí KWP brány v ohled. Přesto tento nástroj umožní identifikovat důležité skupiny znalostních pracovníků v organizaci a pomáhá manažerům vzít v potaz speciální potřeby řízených znalostních pracovníků, na které by se měli orientovat.

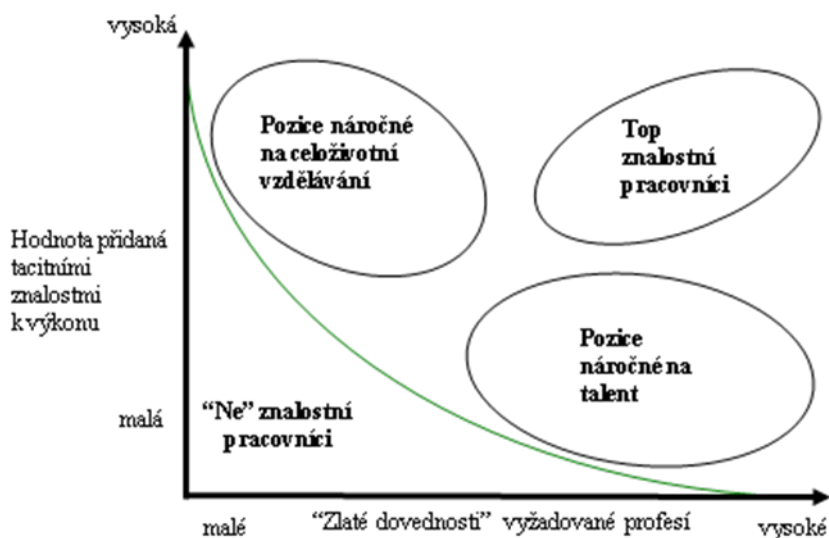
Matice (jak už toto slovo naznačuje) je založena na dvou osách. Horizontální osa obsahuje tzv. zlaté dovednosti vyžadované profesí, vertikální osa pak tzv. hodnotu přidanou tacitními znalostmi k výkonu (na specifické pozici/pro specifickou profesí).

Hodnota přidaná tacitními znalostmi k výkonu se netýká jednotlivých znalostních pracovníků a jejich tacitních znalostí, ale důležitosti a významu tacitních znalostí pro výkon znalostního pracovníka určité profese/pozice. Vertikální osa tedy vyjadřuje hodnotu, kterou mají tacitní znalosti pro danou profesi/pozici, nebo do jaké míry jsou tacitní znalosti významné pro práci v dané profesi/pozici. Jako protikladné příklady autoři zvolili dvě profese – pokladního a hasiče. Zatímco pokladní pro vykonávání své práce nepotřebuje vytvořit a používat významné specializované tacitní znalosti, hasič je pravým opakem. Pro práci hasiče jsou tacitní znalosti zcela zásadním předpokladem. Bez nich svou profesi vykonávat nemůže.

Zlaté dovednosti vyžadované profesí jsou vyneseny na horizontální ose. Po dlouhém brainstormingu se autoři dohodli na 3 zlatých dovednostech významných pro znalostní pracovníky. Jsou to autonomie, kreativita, schopnost řešit

problémy. Autonomií se myslí schopnost pracovat a reagovat bez specifických nařízení a rad manažera, schopnost být zodpovědný za vlastní rozhodnutí. Kreativita je chápána jako schopnost vytvářet originální neortodoxní myšlenky týkající se toho co a jak udělat. Schopnost řešit problémy představuje dovednost použít analýzu a syntézu při získávání a využívání informací při rozhodování. Zlaté dovednosti jsou vrozené, na rozdíl od tacitních znalostí je nelze vytvářet praxí, tou je lze pouze vylepšovat. I zde jsou autory uvedeny dvě rozdílné profese, voják v pozici pěšáka, který uvedené zlaté dovednosti nepotřebuje, naopak, při jejich použití by pravděpodobně byl nebezpečný sám sobě i druhým. Na druhé straně stupnice je uveden podnikatel, který bez uvedených zlatých dovedností nemůže uspět.

V rámci tohoto základního členění dostáváme čtyři kvadranty.



[10]

V kvadrantu s oběma nejnižšími hodnotami se nachází „ne“ znalostní pracovníci. Ačkoliv i profese těchto lidí vyžadují určité tacitní znalosti a zlaté dovednosti, je úroveň těchto předpokladů nízká. Jako příklad lze uvést pracovníky na montážní lince. Pro svou práci potřebují velmi málo tacitních znalostí (a je jednoduché se tyto znalosti naučit), kreativita a autonomie jsou u této práce kontraproduktivní. Z uvedených důvodů se dále této skupině nebudeme věnovat. „Ne“ znalostní pracovníci jsou lehce vyškolení a tedy i lehce nahraditelní. Z pohledu manažera obvykle nepředstavují problém.

Znalostní pracovníci, jejichž profese/pozice spadá do kategorie náročné na celoživotní vzdělávání jsou pracovníci, kteří ke své práci potřebují vysoce specializované znalosti, nicméně jejich profese nevyžaduje velké zlaté dovednosti. Příkladem takové profese jsou učitel, právník, hasič, policista.

Znalostní pracovníci, jejichž profese/pozice spadá do kategorie náročné na talent naopak musí mít zlaté dovednosti, nicméně jejich tacitní znalosti nedosahují takové úrovně jako u předchozí skupiny. Příkladem takové profese jsou umělecké profese, profese v oblasti marketingu, některé oblasti podnikání.

Top znalostní pracovníci pracují v profesích/pozicích, které vyžadují jak tacitní znalosti tak i zlaté dovednosti. Patří sem vysoké manažerské pozice, vědecké profese, piloti, popřípadě profese ve speciálních organizacích, například šéfkuchař ve špičkové restauraci.

Pojďme se podívat na to, jak tři zmíněné skupiny řídit a jakým aspektům řízení věnovat pozornost prioritně.

4 Řízení podle matice KWP

Jednotlivé skupiny vydefinované maticí KWP vyžadují rozdílný přístup k řízení. Jak již bylo uvedeno, profese/pozice spadající do kvadrantu „ne“ znalostní pracovníci nevyžadují obvykle specifický styl řízení a specifickou podporu. Může sice dojít k potížím způsobeným například nedostatkem pracovníků pro tyto profese/pozice způsobeným např. nízkými platy nebo malým společenským ohodnocením profese, nicméně tyto potíže nejsou potížemi způsobenými specifiky znalostní práce a proto se jim dále nevěnuji.

Znalostní pracovníci, jejichž profese/pozice spadá do kategorie profese/pozice náročné na celoživotní vzdělávání musí nezbytně svou tacitní znalost celý život obnovovat a zlepšovat. Tacitní znalost nemůžeme do znalostního pracovníka implantovat, jediný způsob jak to ji získat a vylepšit je zkušenost. Proto obvykle platí, že čím déle pracovník znalost používá, tím je jeho znalost lepší. Neustálé učení, testování znalosti v nových podmínkách a situacích, popřípadě sdílení tacitních znalostí mezi pracovníky je proto předpokladem dobré práce znalostního pracovníka. Manažeři by u této skupiny znalostních pracovníků měli učení a sdílení podporovat a vyžadovat. Je dobré vyhledávat a sdílet best practices a dobré nápady. V této skupině znalostních pracovníků bývají manažeři často zkušenější pracovníci stejné profese jako jejich podřízení. Nabízí se tedy možnost koučingu a mentoringu napomáhající přenosu tacitních znalostí mezi pracovníky či mezi manažerem a pracovníky. Týmová práce také napomáhá sdílení tacitních znalostí.

Znalostní pracovníci, jejichž profese/pozice spadá do kategorie náročné na talent jsou pravděpodobně nejnáročnější skupinou z hlediska řízení. Manažer obvykle nebývá stejné profese jako jeho znalostní pracovníci. Dále musí akceptovat fakt, že talent se nelze naučit, lze ho jen rozvíjet a proto jedním z problémů, kterým manažeři této skupiny znalostních pracovníků čelí, je těžká nahraditelnost nebo nenahraditelnost podřízených. Další potíží bývá individualismus a touha talentovaných lidí dělat věci zcela po svém, které mohou způsobovat problémy tam, kde je třeba dosahovat skupinových cílů. Mohou být i problémy s motivací, tu je obvykle nezbytné přizpůsobit individuálním potřebám jednotlivce. Nelehkým úkolem manažera řídicího znalostního pracovníka nebo pracovníky této skupiny je vybalancovat rovnováhu mezi svobodou a plněním úkolů, dosáhnout dodržování domluvených časových limitů. U této skupiny znalostních pracovníků se dobře osvědčuje pochvala (nebo spíše velmi neosvědčuje kritika). Jsou-li znalostní pracovníci schopni sebehodnocení a sebereflexe, je toho třeba využít.

Poslední skupinou jsou top znalostní pracovníci. Aby mohli plnit své úkoly, musí mít odpovídající tacitní znalosti i zlaté dovednosti. Jedná se o skupinu znalostních pracovníků, kteří jsou obvykle schopni tzv. 3S, tedy sebeorganizace, sebeřízení a sebekontroly. Sebeřízení znamená schopnost poznat sám sebe, znát své plasy i limity a na základě tohoto poznání vědomě sám sebe rozvíjet. Sebeorganizace znamená schopnost organizovat svůj pracovní i mimopracovní život a vztahy s ostatními lidmi. Sebekontrola znamená schopnost kriticky zhodnotit výsledky svých činností a poučit se z proher i výher. Z tohoto důvodu není obvyklé tuto skupinu znalostních pracovníků řídit. Pro jejich práci je důležitější vytváření kvalitního prostředí, popřípadě mentoring a koučing. Je také vhodné dohlížet na jejich zdravotní stav a eliminovat potíže typu workoholismus či vyhoření včas.

5 Plusy a limity matice KWP

Matice KWP je jednoduchý nástroj, který na základě práce se 2 osami a 4 kvadranty umožní klasifikaci znalostních pracovníků, identifikaci potenciálních problémů s nimi. Současně nabízí nekomplikované rady jak znalostní pracovníky řídit a co je pro kterou skupinu důležité. V této jednoduchosti je i její nevýhoda. Matice KWP neposkytuje manažerům návod pro řešení problémů s konkrétními znalostními pracovníky, ani nedává odpověď na otázky týkající se výkonnosti znalostních pracovníků, řešení problémů a konfliktů s nimi, etiky, atd. Velkou nevýhodou je i relativně subjektivní nadefinování os. Zlaté dovednosti jsou dovednosti, na kterých se domluvila skupina tvořící matici KWP, jiná skupina by mohla definovat jiné dovednosti. Zlaté dovednosti jsou tedy zcela subjektivní.

Hodnota přidaná tacitními znalostmi k výkonu je též velmi těžko měřitelná. Tacitní znalost jako takovou nedokážeme dosud měřit, hodnotu přidanou tacitními znalostmi už vůbec ne. I zde se jedná o kritérium, které není objektivní.

6 Závěr

Přes nedostatky uvedené v předchozí kapitole je matice KWP kvalitním nástrojem, který může pomoci manažerům klasifikovat řízené znalostní pracovníky a utřídit si požadavky těchto znalostních pracovníků z hlediska řízení. Z praxe máme zprávy, že matice KWP byla úspěšně použita, například při řízení znalostních pracovníků v oblasti sociální práce v SR.

Literatura

- [1] ALVESSON, M. *Management of Knowledge Intensive Companies*. 1995. De Gruyter, 2002.
- [2] BRINKLEY, I., FAUTH, R., MAHDON, M., THEODOROPOULOU S. *Knowledge Workers and Knowledge Work*. A Knowledge Economy Programme Report. [http://www.theworkfoundation.com/Assets/Docs/Knowledge %20Workers-March%202009.pdf](http://www.theworkfoundation.com/Assets/Docs/Knowledge%20Workers-March%202009.pdf), 20.3.2009. Accessed on 11.7.2011.
- [3] BUCKINGHAM, M, COFFMAN, C. *First, Break All the Rules*. London: Simon&Schuster UK, 2005. ISBN 1-4165-0266-1.
- [4] DAVENPORT, T. *Thinking for Living*. HVB School Publishing, 2005. ISBN 1-59139-423-6.
- [5] DRUCKER, P. F. *Landmarks of Tomorrow*. A Report on the New 'Post-Modern'World. Transaction Publisher London, 1954. ISBN 1-56000-622-6.
- [6] KIDD, A. *The Marks are on the Knowledge Worker*. Human Factors in Computing Systems, CHI94. Boston, 1994.
- [7] LOWE, G.S. *Leveraging the skills of Knowledge Workers*. Isuma, Spring 2002.
- [8] MLÁDKOVÁ, L. *Management of Knowledge Workers*. IURA Edition. Bratislava, 2012. ISBN 978-80-8078-463-8.
- [9] NOMIKOS G.E. *Managing Knowledge Workers for Productivity*. National Productivity Review, 8(2), 1989.
- [10] REBOUL, C. and col. *Managing Knowledge Workers: The KWP Matrix*. Conference Proceedings MOMAN 06, Prague, 2006. ISBN 80-86596-74-5.
- [11] REICH, R. B. *The Work of Nations*. New York: Vintage Books, 1992.
- [12] SVEIBY, K. E. *The New Organisational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-Based Assests*. 1997. Berrett-Koehler, 1997.
- [13] TOFFLER, A. *Powershift: Knowledge, Wealth and Violence at the Edge of the 21st Century*. Bantam Books, 1990. ISBN 0-553-29215-3.
- [14] VINSON, J., www.vinson.com, accessed on 15.6.2009.

Kontakt na autorku:

Doc. Ing. Ludmila Mládková, PhD.
KM FPH VŠE v Praze
W. Churchilla 4
130 00 Praha 3
Česká republika
mladkova@vse.cz

Krátká informace o autorce:

Autorka se zabývá managementem znalostí, znalostních pracovníků a manažerským vůdcovstvím. Je autorkou mnoha vědeckých pojednání a knih.

MANAŽMENT V SIEŤACH POZNATKOVÝCH SLUŽIEB

MANAGEMENT IN KNOWLEDGE SERVICE NETWORKS

Dagmar LESÁKOVÁ

Ekonomická univerzita v Bratislave

Anotácia: Poznatky sú kľúčom na získanie a udržanie konkurenčnej výhody. Zmeny v požiadavkách zákazníkov očakávajúcich od firiem komplexné riešenia svojich problémov spôsobujú, že stále viac služieb je poskytovaných prostredníctvom sietí. V dôsledku toho sa jednotlivé firmy môžu koncentrovať na svoje výnimočné kompetencie a ich kombinovaním s výnimočnými kompetenciami partnerských firiem sú siete schopné ponúkať komplexné, poznatkovo intenzívne služby vysokej kvality. Úspech takejto siete poznatkovo intenzívnych služieb závisí vo veľkej miere na efektívnej a rentabilnej kombinácii a použití výnimočných kompetencií partnerov v sieti.

Cieľom predloženej state je strategická analýza manažmentu poznatkov v sieťach služieb, Kladieme si otázku ako zabezpečiť efektívnu a rentabilnú kombináciu a využitie transferovaných služieb v sieťach poznatkovo intenzívnych služieb. Identifikujeme možné problémy vznikajúce medzi partnermi v jednotlivých etapách kooperácie. V závere state navrhujeme riešenia a odporúčenia na zmiernenie resp. elimináciu prekážok plného využitia tohto špecifického typu konkurenčnej výhody siete ako celku.

Abstract: Knowledge is a key to gaining and sustaining competitive advantage. Changes in customer needs and expectations demanding from companies complex solving of their problems result in the fact that more and more services are offered by networks. As a consequence, individual firms can concentrate on their distinctive competencies and by combining them with the distinctive competencies of partner firms, such a network is able to offer complex knowledge services of high quality. The success of such a network depends mainly on the effective and efficient combination and use of the distinctive competencies of the network partners. The objective of this paper is to analyse management problems in knowledge networks. We raise the question how to ensure an effective and efficient combination and use of services transferred in knowledge service networks. We identify possible problems evolving among partners in particular phases of their cooperation: in the process of knowledge generation, knowledge transferring, knowledge storage and knowledge adaptation. Recommendations in personal, technological, organisational and cultural aspects on how to reduce and eliminate problems arising among partners in the network have been developed as a way towards effective network collaboration.

Kľúčové slová: manažment znalostí, sieť služieb, výnimočné kompetencie, kooperácia

Keywords: knowledge management, service network, distinctive competences, cooperation

Afiliácia ku grantu: Výskumný projekt VEGA /0612/12 „Determinanty úrovne, štruktúry a trendy v osobnej spotrebe a nákupnom správaní seniorov v kontexte cenovej a dôchodkovej politiky v SR“

1 Úvod

Identifikovanie zdrojov konkurenčnej výhody je kľúčovou úlohou strategického manažmentu. Nonaka (1991) uvádza, že „v ekonomike, v ktorej jedinou istotou je neistota vo vývoji, tvoria poznatky stabilný zdroj konkurenčnej výhody“. Popri práci, pôde a kapitáli sa poznatky stávajú stále dôležitejšími v rozhodnutiach o efektívnej exploatacii klasických zdrojov tvorby hodnoty. Nakoľko nie všetky poznatky nutné na poskytovanie komplexných služieb je možné naakumulovať v individuálnej firme, vyvstáva potreba interfiremnej spolupráce a interorganizačných sietí. Čím vyššia je neistota, ktorej firmy čelia v súvislosti s budúcimi nárokmi na poznatky svojho ponukového portfólia, tým vyššie sú výhody interfiremnej kooperácie v porovnaní s internalizáciou ako formou získania a integrovania dodatočných poznatkov. V podmienkach rastúcich rizík vo vonkajšom prostredí sa interakcia organizácií zvyšuje s cieľom získať dodatočné zdroje a poznatky. Prax dokazuje, že mnohé firmy v sektore služieb v SR sú pri poskytovaní služieb závislé na svojich partneroch. Z uvedeného dôvodu sa manažment poznatkov stáva kľúčovou úlohou sieťového manažmentu. Manažment poznatkov v sieťach sa neobmedzuje iba na transfér a používanie existujúcich explicitných poznatkov, ale rieši aj úlohy tvorby a udržania konkurenčnej výhody spočívajúcej v evolúcii nových tacitných poznatkov „vlastných sietí“ a generovaných sieťou. Táto evolúcia musí byť podporovaná vytvorením efektívnej sieťovej štruktúry, ktorá poskytuje príležitosti na kombinovanie roztrúsených špecifických poznatkov (výnimočných kompetencií) existujúcich u partnerov v sieti s cieľom vytvoriť nové a inovatívne služby, ktoré garantujú udržateľný úspech siete poznatkovo intenzívnych služieb.

Cieľom predloženej state je nájsť odpoveď na riešenie troch významných úloh v strategickom manažmente sietí poznatkovo intenzívnych služieb:

- 1) ako zabezpečiť efektívnu a rentabilnú kombináciu a využitie transferovaných poznatkov v sieťach poznatkovo intenzívnych služieb,
- 2) identifikovať možné problémy vznikajúce medzi partnermi v jednotlivých etapách kooperácie, a napokon
- 3) navrhnúť riešenia a odporúčenia na zmiernenie resp. elimináciu prekážok plného využitia potenciálu siete poznatkových služieb ako špecifického typu konkurenčnej výhody.

2 Poznatky ako báza kľúčových kompetencií

Podstata poznatkov bola predmetom výskumu vo viacerých vedných disciplínach: filozofii, psychológii, sociológii a ekonómii. V názoroch na podstatu poznatkov sa vykryštalizovali dva hlavné prúdy: kognitivistický a konštrukcionistický,

Kognitivistický prístup považuje poznatky za obraz resp. vyjadrenie sveta pozostávajúceho z množstva objektov a udalostí, ktoré sú premietnuté (uložené) v ľudskom mozgu. V tomto prístupe sú poznatky explicitné a objektívne a môžu byť teda pomerne jednoducho ukladané alebo transferované medzi osobami alebo organizáciami.

Konštrukcionistický prístup založený na nových názoroch z neurológie, kognitívnej vedy a filozofie, nepovažuje poznatky za akt obrazu (vyjadrenia), ale za akt subjektívnej tvorby reality jednotlivcom. Početné výskumné štúdie o podstate poznatkov a poznatkovom manažmente vychádzajú z diela Michaela Polanyiho, ktorý prezentuje konštrukcionistický prístup k poznatkom. Polanyi popisuje poznatky ako niečo manifestované osobne, pozostávajúce z dvoch vzájomne sa dopĺňajúcich častí: „To, čo je obvykle popisované ako poznatky, vyjadrené slovami alebo obrazcami, alebo matematickými vzorcami, predstavuje iba jeden druh poznatkov; zatiaľ čo neformulované poznatky, ktoré máme o niečom čo robíme, tvoria inú formu poznatkov“ (Polanyi). Polanyi neskôr spresnil tento rozdiel medzi explicitnými a tacitnými poznatkami svojim známym, často citovaným tvrdením „Vieme viac, než dokážeme povedať“, vyjadrujúcim tacitnú časť poznatkov (Polanyi). Tento rozdiel medzi rôznymi druhmi poznatkov je porovnateľný s rozdielom medzi „vedieť ako“ a „vedieť čo“, alebo rozdielom medzi deklaratívnymi a procedurálnymi poznatkami. V tejto súvislosti je dôležité poznamenať, že poznatky existujú na spojnici medzi explicitným a tacitným poznaním a nikdy nie sú výlučne tacitné alebo výlučne explicitné.

V ekonomickom kontexte je tento konštruktivistický názor na poznatky často doprevádzaný vysvetlením rozdielu medzi poznatkami, informáciami, dátami a znakmi. Znaky (napr. číslica 1, resp. písmeno a) predstavujú najmenšiu jednotku poznatkov. Kombináciou znakov podľa určitých pravidiel syntaxe vznikajú dáta. Informácia sa tvorí prostredníctvom pozorovania a prepisu výsledkov. Z tohto dôvodu sa informácia viaže vždy na určitý špecifický osobný kontext. „Surový materiál“ informácie je transformovaný na poznatok vložení/pripojení „novej“ informácie v rozmanitom a individuálnom, osobnom kontexte. Tento kontext zahrňuje existujúce skúsenosti, vzdelanie, sociálne a kultúrne prostredie konkrétnej osoby. Je dôležité pochopiť, že ako informácia tak poznatok sú výlučne subjektívne atribúty. Poznatky sa stávajú zreteľnými / viditeľnými a ekonomicky zaujímavými, ak sú aplikované a použité na vytvorenie špecifických kompetencií konkrétneho subjektu. V našej stati používame pojem poznatky ako individuálnu subjektívnu konštrukciu založenú na informáciách a skúsenostiach a používanú na riešenie problémov.

Organizačné poznatky, ako báza kľúčových kompetencií, vznikajú integráciou individuálnych špecializovaných

poznatkov členov v rámci firmy (Grant). Organizačné poznatky sú manifestované v procedúrach, pravidlách, normách, stratégiách a technológiách a sú výsledkom vzájomných vzťahov medzi jednotlivcami konajúcimi v mene organizácie. Inkpen a Dinur uvádzajú, že organizačné poznatky vznikajú iba prostredníctvom jednotlivcov konajúcich v mene organizácie. Na druhej strane však žiaden jednotlivec nemá schopnosti poskytovať služby, ktoré poskytuje organizácia. Ak sme v analýze individuálnych poznatkov sledovali súvislosť medzi tacitným a explicitným poznaním, potom poznatky organizácie môžu byť označené ako „tacitné“ (Inkpen/ Dinur). Žiaden jednotlivec nedokáže postihnúť a vysvetliť poznatky organizácie ako celok a tieto ani nemôžu byť prenesené z jednej organizácie do druhej organizácie.

V našej stati je na analýzu problémov kombinácie, transferu a aplikácie poznatkov relevantná ako individuálna tak organizačná úroveň poznatkov. Otázky transferu a využitia poznatkov sú analyzované na individuálnej úrovni. Organizačná úroveň je nevyhnutná na vysvetlenie kombinácie výnimočných kompetencií partnerov v sieti.

2.1 Manažment poznatkov

Výnimočné kompetencie charakterizujú v strategickom manažmente schopnosť firmy dosiahnuť jedinečnú konkurenčnú pozíciu efektívnym využitím zdrojov firmy. V sieťach poznatkovo intenzívnych služieb sú kľúčovým zdrojom všetkých kompetencií poznatky.

Na úrovni siete sa výnimočné kompetencie subjektov v sieti spájajú a kombinujú za účelom vytvorenia komplexnej služby. Túto schopnosť označujeme ako „kľúčovú kompetenciu siete“. Kľúčové kompetencie možno teda definovať ako schopnosť siete koordinovať a kombinovať výnimočné kompetencie partnerov v sieti, s cieľom dosiahnuť želaný výsledok - napr. poskytnutie komplexnej služby (Prahalad / Hamel). Ak majú poskytované služby poznatkovo intenzívny charakter, kľúčovou kompetenciou je schopnosť manažovať a rozvíjať jej poznatkovú bázu.

Manažment poznatkov predstavuje proces, ktorý pozostáva z fázy generovania / tvorby poznatkov, disseminácie poznatkov, spájania a použitia poznatkov a akumulovania poznatkov. Vo väzbe na sieťové zoskupenia to znamená požiadavku identifikovania konkrétnych poznatkov všetkých sieťových partnerov s cieľom ich spojenia a dosiahnutia želaného výsledku. Chýbajúce časti poznania musia byť vytvorené dodatočne alebo vo vnútri siete alebo získané z externého prostredia siete. Popri kombinovaní výnimočných kompetencií je transfer poznatkov druhou významnou úlohou sieťového manažmentu. Poznatky jednotlivcov alebo malých skupín jednotlivcov v rámci siete môžu byť transferové, zatiaľ čo inštitucionálne poznatky sieťových partnerov transferovať nie je možné. Organizačné poznatky nie sú transferovateľné, pretože ich nemožno uchopiť ako celok.

Transfer poznatkov však znamená pre jednotlivých partnerov v sieti riziko straty výnimočných kompetencií v prospech iných partnerov v sieti. To v mnohých prípadoch ohrozuje pozíciu a niekedy dokonca existenciu konkrétneho člena siete.

Po fáze aplikovania kombinovaných kompetencií pri poskytovaní služieb zákazníkom je záverečnou úlohou sieťového manažmentu podporiť začlenenie skúseností do „sieťových poznatkov“.

2.2 Sieť poznatkovo intenzívnych služieb

Zmyslom participácie v sieti je hľadanie takého mechanizmu, ktorý minimalizuje sumu „výrobných nákladov“, transakčných nákladov a nákladov kooperácie súvisiacich hlavne s negociováním dohody a kontrolou dohodnutých pravidiel.

Pre účely našej state vymedzujeme sieť poznatkovo intenzívnych služieb ako kooperačné zoskupenie určitej kooperačnej intenzity, pozostávajúce z viac než dvoch právne nezávislých partnerov (firiem) a viac než dvoch aktérov na internej úrovni (jednotlivci), ktorí nie sú z hľadiska ekonomickej spolupráce úplne nezávislí. Vzájomne vytvárajú a poskytujú vysoko komplexnú službu. Vzťah medzi participujúcimi subjektmi pretrváva určité časové obdobie, nie je jednorazovou ale viacnásobne opakovanou kooperáciou. Medzi partnermi participujúcimi v sieti existuje „výmena zdrojov“, čo následne vyúsťuje do (vzájomnej) zdrojovej závislosti. Komplexnosť služieb chápeme v zmysle veľkého počtu rozmanitých, rýchle sa meniacich a ťažko predvídateľných faktorov ovplyvňujúcich skúmaný problém (napr. situáciu na trhu). Systém na skúmanie tejto komplexnosti sa potom vzťahuje na sieť vzťahov medzi poskytovateľmi služieb, externými faktormi na strane zákazníkov a povahou poskytovaných služieb.

3 Manažment siete poznatkovo intenzívnych služieb

3.1 Proces tvorby služieb z hradiska poznatkov

Súčasný trh sú charakterizované vysokou komplexnosťou a náročnosťou vyvolanou klesajúcimi bariérami vstupu na trh, rastúcou konkurenciou, kratšou dobou životného cyklu produktov a vysokými rizikami. Faktormi

umocňujúcimi túto náročnosť sú digitalizácia, globalizácia a inovácie v informačných a komunikačných technológiách. Uvedené faktory spôsobujú, že komplexné, poznatkovo intenzívne služby, vyžadujúce integráciu rôznych typov špecializovaných poznatkov, sotva môžu byť poskytované individuálnou firmou.

Za kľúčovú kompetenciu siete poznatkovo intenzívnych služieb možno považovať schopnosť kombinovať výnimočné kompetencie partnerov v sieti s informáciami z externého prostredia s cieľom poskytnúť zákazníkovi jedinečnú službu. Môže pritom ísť o simultánnu kombináciu (asymetrických) kompetencií členov siete v čase poskytnutia služby, alebo o transfer poznatkov, ktorý umožňuje partnerom v sieti vykonávanie určitých úloh.

Príklady poznatkovo intenzívnych služieb poskytovaných sieťami možno nájsť v rôznych oblastiach služieb. Manažérske poradenstvo súvisiace s fúziami podnikov, strategickým rozvojom podnikov, alebo vstupom na zahraničné trhy sú príklady poznatkovo intenzívnych služieb poskytovaných často sieťami prostredníctvom kombinácie výnimočných schopností. Schopnosť siete kombinovať výnimočné kompetencie svojich členov s cieľom poskytovať jedinečné služby zákazníkom možno považovať za kľúčovú kompetenciu takejto siete poznatkovo intenzívnych služieb. Napríklad projekt fúzie podnikov vyžaduje spoluprácu expertov v manažmente, obchodnom práve, podnikových financiách, personalistike. Špecializované poznatky (napr. poznatky o trhoch a stratégiách podnikov, poznatky o zmluvnom práve, poznatky o finančných analýzach a pod.) sú nevyhnutné na úspešné zvládnutie procesu fúzie. Tieto poznatky sú často poskytované manažérskymi konzultantmi, bankami, právnickými kancelárkami. Uvedené subjekty môžu niekedy spolupracovať na zmluvnej báze, ale niekedy tieto vysoko špecializované subjekty vytvoria sieť a kontinuálne vzájomne spolupracujú.

3.2 Problémy manažmentu v sieťach poznatkovo intenzívnych služieb

Manažment sietí poznatkovo intenzívnych služieb je vo svojej snahe o kombinovanie výnimočných kompetencií konfrontovaný s viacerými problémami, ktoré budú skúmané v štyroch základných fázach procesov manažmentu poznatkov: generovanie / identifikácia poznatkov, kombinovanie / transfer poznatkov, aplikácia poznatkov a napokon zachovanie / uloženie poznatkov. Diferenciácia medzi fázami má hlavne metodické dôvody, zatiaľ čo v praxi sa jednotlivé fázy veľmi často vzájomne prelínajú. Napríklad generovanie poznatkov sa obvykle bezprostredne spája s aplikáciou poznatkov.

3.2.1 Problémy vo fáze generovania a identifikácie poznatkov

Poznatky predstavujú kritický zdroj, ktorý umožňuje jednotlivcom (a na vyššej úrovni organizáciám) riešiť problémy a byť konkurencieschopným. Sieť poznatkovo intenzívnych služieb musí riešiť komplexné problémy s cieľom poskytovať zákazníkovi služby špičkovej kvality. Kvalita poskytovaných služieb významne závisí od transparentnosti týkajúcej sa existujúcich zdrojov poznatkov v sieti. Optimálny stav je možné dosiahnuť vtedy, ak každý partner v sieti (ak je to možné, každý jednotlivec v sieti, v závislosti na veľkosti siete) odhalí a sprístupní svoje schopnosti. Toto sprístupnenie neznamená, že všetky poznatky partnerov musia byť úplne zverejnené. Časti existujúceho poznania by však mali byť explicitne pomenované s cieľom získať prehľad o schopnostiach každého jednotlivca alebo partnera v sieti. Poskytnutie informácie o svojich schopnostiach je nevyhnutnou podmienkou pre efektívnu kombináciu, možný transfer a aplikáciu poznatkov. Na dôležitosť identifikácie poznatkových zdrojov dokonca aj v individuálnej firme poukázal Inkpen. Neznalosť v tejto oblasti bola identifikovaná ako hlavná bariéra a dôvod neexistencie transferu poznatkov vo firmách: nositeľ poznatkov nemal informáciu o tom, že niekto iný jeho poznatky potrebuje, zatiaľ čo záujemca o poznatky nevedel, že niekto iný vo firme disponuje poznatkami, o ktoré má záujem.

Základnou úlohou manažmentu poznatkovej siete je preto identifikovať existujúce poznatkové zdroje v sieti. V konečnom dôsledku musia mať všetci jednotlivci zúčastňujúci sa procesu tvorby služieb všeobecnú predstavu o poznatkovej báze v sieti. Na zabezpečenie tejto úlohy musí manažment prekonať viacero bariér. Jednou z nich je zatajovanie poznatkov, kedy jednotlivci resp. organizácie v sieti neodhalia svoje schopnosti a snažia sa hlavne profitovať z poznatkov iných partnerov v sieti. Iným extrémom je preceňovanie schopností niektorého partnera. Organizácie môžu predstierať vlastníctvo určitých poznatkových zdrojov alebo schopnosť niečo urobiť s cieľom zabezpečiť si účasť v sieti.

Ak v rámci siete neexistujú všetky potrebné poznatkové zdroje (na komplexné poskytnutie služby), poznatky musia byť generované buď transferovaním poznatkov z externého prostredia siete alebo interným vytvorením poznatkov. Generovanie poznatkov zahŕňa niektoré ďalšie bariéry týkajúce sa motivačných problémov zdroja, ktorý by mal poznatky poskytnúť a motivácie ich prijímateľa, ktorý by mal poznatky použiť. Navyiac, problémy môže spôsobiť aj charakter poznatkov, ktorý od prijímateľa vyžaduje na ich úspešnú aplikáciu proces učenia. Úlohou manažmentu siete je určiť, ktoré poznatky by mali byť vytvorené na pokrytie medzier v existujúcich poznatkoch. Ak sú poznatky vo svojej podstate tacitné, toto rozhodovanie býva problematické.

3.2.2 Problémy vo fáze kombinovania a transferu poznatkov

Úloha sieťového manažmentu vo fáze kombinovania a transferu poznatkov spočíva vo vytvorení čo najefektívnejšieho mixu poznatkov. Transfer poznatkov umožňuje šetriť čas, prostriedky i osobné nasadenie na hľadanie poznatkov, ktoré už existujú u iného partnera. Úspešný transfer a adaptácia poznatkov môžu multiplikovať schopnosti v rámci siete, nakoľko subjekt (jednotiviec) poskytujúci poznatky ich transferom nestráca, zatiaľ čo ich prijímateľ môže na ich báze vybudovať novú schopnosť užitočnú pre sieť.

Problémom býva transfer vysoko špecializovaných poznatkov, ktorý niekedy nie je možný v dôsledku ich tacitného charakteru. Podobne aj odhalenie a transfer špecializovaných individuálnych a organizačných poznatkov, ktorý vedie k pocitu ohrozenia a imitovania konkurenčnej výhody iných organizácií, môže vyvolávať problémy v efektívnom výkone siete. Ako už bolo uvedené, základnou podmienkou transferu poznatkov je ochota vlastníka poznatkov (jednotlivca) a motivácia zdieľať svoje poznatky. Po druhé, ak na jednej strane musia existovať jednotlivci ochotní odhaliť či sprístupniť svoje poznatky (nositelia poznatkov), na strane druhej musia záujemci o tieto poznatky byť schopní ich integrovať a adaptovať na svoje potreby. Vychádzajúc z názoru praxe, že transfer individuálnych poznatkov je mimoriadne náročnou úlohou a spôsobom integrovania poznatkov, je nutné venovať významnú pozornosť vzdelávacej báze prijímateľov poznatkov.

Ak transfer poznatkov nie je vhodným postupom získania poznatkov, možno kombináciu poznatkov dosiahnuť iniciovaním spolupráce medzi individuálnymi nositeľmi poznatkov alebo organizáciami. Kombináciou výnimočných kompetencií jednotlivých partnerov dokáže sieť poskytovať vynikajúce služby založené na jedinečnej kombinácii schopností a zdrojov v rámci siete.

Úlohou sieťového manažmentu je teda nájsť správny mix medzi kombináciou a transferom poznatkov.

3.2.3 Problémy vo fáze aplikácie poznatkov

Úlohou sieťového manažmentu vo fáze aplikácie poznatkov je zabezpečiť použitie transferovaných poznatkov a v prípade preferovania ich kombinácie, podporiť bezporuchovú spoluprácu nositeľov poznatkov. Problémy týkajúce sa aplikácie môžu vyplývať zo syndrómu odmietania poznatkov vytvorených v inej firme. Tento syndróm vyjadruje situáciu, kedy príjemca poznatkov podceňuje schopnosti cudzieho zdroja poznatkov v presvedčení, že jeho vlastné schopnosti sú lepšie. Táto situácia sa môže vyskytovať pomerne často, nakoľko neexistuje žiadna objektívna metóda hodnotenia, ktorá by poskytovala argumenty na presvedčenie prijímateľa o výnimočnosti poskytnutých poznatkov.

Ďalšie problémy sa môžu vyskytnúť v dôsledku vzájomného nepochopenia partnerov. Ako už bolo uvedené, kolektívne poznatky vznikajú zo vzájomnej spolupráce jednotlivcov. Kolektívnym snažením, zdieľaním spoločných cieľov a vzájomným pochopením je sieť schopná riešiť problémy, ktoré by jednotlivec sám nebol schopný riešiť. Sieťový manažment by preto mal podporovať hladkú a bezporuchovú spoluprácu a uľahčiť tak vznik kolektívnych poznatkov.

3.2.4 Problémy zachovania poznatkov

Hlavnou výzvou pre sieťový manažment v záverečnej fáze kooperácie je redukovanie alebo eliminovanie rizika straty kľúčových kompetencií. Toto je úloha vzťahujúca sa ako na individuálnych partnerov, tak na úroveň celej siete.

Na úrovni jednotlivých členov v sieti sa každý partner snaží získať čo najviac poznatkov z kolektívnych poznatkov a zo schopností partnerov, pričom z vlastnej organizácie sa snaží poskytnúť čo najmenej poznatkov. V dôsledku kooperácie v procese poskytovania služieb je možné, že partneri vzájomne napodobujú alebo kopírujú svoje výnimočné kompetencie. Úspešná imitácia môže viesť až k strate konkurenčnej výhody určitého partnera.

Popri návrhu riešenia na prekonanie problémov zdieľania poznatkov, musí sieťový manažment riešiť problémy „uchovania a uloženia“ poznatkov a umožniť sústavnú dostupnosť poznatkov vytvorených počas produkcie služieb. Sieť nemusí mať dlhé trvanie, jednotliví partneri môžu sieť opustiť, čo by teoreticky mohlo viesť k nedostupnosti ich poznatkov pre sieť. Z uvedeného dôvodu je úlohou sieťového manažmentu podporovať tvorbu „poznatkov siete“, čím sa garantuje perspektíva využívania už vytvorených skúseností a schopností nezávisle na jednotlivcoch alebo individuálnych partneroch v sieti.

4 Návrhy manažovania poznatkových procesov v sieťach poznatkových služieb

Riešenie problémov uvedených v predošlej časti je jednou z kľúčových úloh sietí poznatkovovo intenzívnych služieb.

4.1 Riešenia v oblasti identifikovania a generovania poznatkov

Povinnosťou sieťového manažmentu je poskytnúť prehľad o poznatkoch a schopnostiach existujúcich v sieti. Táto tvorba transparentnosti umožňuje aktérom v sieti nadväzovať zmysuplné kontakty a transferovať alebo kombinovať svoje poznatky. Prax dokazuje, že ak sa odborné znalosti jednotlivca sprístupnia, výmena informácií medzi

členmi skupiny sa zvýši. Pozitívny vplyv takýchto systémov v manažérskom poradenstve umožňuje konzultantom sústrediť sa viac na skutočné riešenie problémov namiesto opakovaného zhromažďovania čísel a dát.

Tieto pozitívne efekty transparentnosti vo vzťahoch medzi partnermi môžu byť dosiahnuté dvoma odlišnými spôsobmi. Prvým z nich je metóda „signalizácie“, ktorá znamená, že každý partner v sieti nesie zodpovednosť za informovanie o svojich poznatkoch. Pozitívnym efektom tejto metódy sú nízke administratívne náklady. Je však jasné, že samotná metóda signalizácie nezaručuje odhalenie a poskytnutie všetkých relevantných a cenných poznatkov. Druhou metódou na riešenie identifikácie poznatkov je tzv. „skrining“. Jeho podstata spočíva v tom, že manažér siete alebo iný poverený „administrátor“ plní úlohu sústavného monitorovania poznatkovej bázy v sieti. Poznatkový skrining sa v praxi javí byť účinnejší než metóda signalizácie a je preto (napriek vyšším nákladom) preferovaným riešením pri identifikovaní poznatkov. Skrining umožňuje úplne identifikovanie poznatkovej bázy členov siete a vedie k inovatívnej kombinácii zdrojov.

Úlohou sieťového manažmentu je navrhnuť postupy, vytvárať a sústavne aktualizovať poznatky o kompetenciách a schopnostiach existujúcich v sieti. Popri stimulovaní transparentnosti je úlohou manažmentu tvorba prostredia, ktoré podporuje zdieľanie poznatkov medzi partnermi v sieti. Výmena poznatkov medzi účastníkmi siete môže byť uľahčená informačnými a komunikačnými technológiami, intranetom, špecializovaným softwarom na vyhľadávanie a triedenie dát. Tieto technologické riešenia môžu napomôcť rýchlemu kontaktu a výmene potrebných informácií. Na transfer vysoko tacitných poznatkov by mali existovať možnosti (napríklad v podobe žltých stránok ako jednej z aplikácií intranetu), ktoré umožnia zorganizovanie osobných stretnutí. Technológie v tomto procese zohrávajú významnú pomocnú rolu, avšak nemožno ich označiť za hybnú silu zdieľania pozitívnych skúseností, pretože rozhodujúce stimuly a bariéry zdieľania informácií nie sú primárne technického charakteru.

4.2 Riešenia v oblasti kombinácie a transferu poznatkov

Motivačné problémy kombinácie a transferu poznatkov majú svoje korene v absorpčnej kapacite prijímajúcej osoby alebo organizácie.

Pokiaľ ide o motivačné problémy na individuálnej úrovni, je nevyhnutné vytvoriť motivujúce situácie, tak aby vlastníci poznatkov boli ochotní poskytnúť v rámci siete poznatky tým, ktorí ich požadujú. Motivácia jednotlivca môže mať vnútorné alebo vonkajšie dôvody. Vonkajšie dôvody súvisia s peňažnou kompenzáciou za poskytnuté poznatky. Na rozdiel od nich vnútorné dôvody sa viažu na pocit spokojnosti a vlastného naplnenia pocitu užitočnosti.

Ako vhodná sa javí tiež implementácia hodnotiaceho systému, v ktorom sa partneri v sieti navzájom hodnotia. Takýto systém hodnotenia môže fungovať aj ako báza pre odmeňovanie partnerov. Pretrvávajúce negatívne hodnotenie môže viesť až k vylúčeniu partnera zo siete.

Avšak aj pri zvládnutí problémov motivácie a koordinácie môžu nastať situácie, kedy je transfer poznatkov neúspešný. Dôvodom môže byť neschopnosť adaptovať získané poznatky. Subjekt nadobúdajúci poznatky ich musí modifikovať, pričom proces modifikácie je svojou podstatou procesom učenia. Sieťový manažment by mal eliminovať prekážky, ktoré narušujú tento proces a vytvárať prostredie pozitívne podporujúce učenie.

Ak je transfer poznatkov veľmi komplikovaný v dôsledku tacitnosti poznatkov, motivačných problémov alebo problémov učenia sa členov siete, javí sa ako efektívny spôsob na uľahčenie použitia poznatkov v sieti rotácia pracovníkov ako špecifická forma kombinácie poznatkov. Rotácia personálu môže byť efektívnym nástrojom mobilizovania individuálnych poznatkov. Spojením ľudí s rôznymi skúsenosťami a schopnosťami môže sieťový manažment posilňovať vzájomné pochopenie a nové inovatívne kombinácie poznatkov.

4.3 Podpora aplikácie poznatkov

Skúsenosti z poznatkového manažmentu indikujú, že individuálni nositelia poznatkov bývajú skeptickí a často sa bránia použitiu poznatkov, ktoré boli vytvorené inde (t.j. inými členmi siete), nakoľko nedôverujú kvalite poznatkov z cudzích zdrojov. Preferujú vytváranie vlastných poznatkov, čo spôsobuje duplicity a neefektívne využívanie zdrojov. Hlavnou úlohou sieťového manažmentu je v takýchto situáciách nájsť riešenie na odvrátenie syndrómu nedôvery v cudzie poznatky. Tri možné prístupy na riešenie uvedeného problému zahrňujú: vytváranie atmosféry dôvery v sieti, poskytovanie vhodnej infraštruktúry na zdieľanie poznatkov a (v úzkej korelácii s predošlým prístupom) použitie primeraných stimulov.

Dôvera v kvalitu poznatkov poskytovaných partnermi v sieti je bázou prekonania syndrómu nedôvery v cudzie poznatky. Atmosféra vzájomnej dôvery má v sieťach poznatkovo intenzívnych služieb mimoriadny význam. Nakoľko nedôvera často vyplýva z neinformovanosti o schopnostiach poskytovateľa poznatkov, je potrebné, aby členovia siete mali príležitosť vzájomne sa dôkladne poznať na neformálnych mítingoch alebo prostredníctvom formálnej rotácie zamestnancov.

4.4 Podpora vzniku tacitných sieťových poznatkov

Poznatky týkajúce sa jednotlivých krokov poskytnutia určitej služby môžu byť do budúcnosti stratené, ak sa zanedbá správne zdokumentovanie procesov, súvisiacich problémov a miery úspešnosti. Pre participujúcich partnerov by preto malo byť povinné poskytnúť svoje skúsenosti v písomnej forme. Tie by mali byť sústredené v centrálnej databáze, ktorá by fungovala ako „poznatkový sklad“.

Partneri v sieti budú ochotní prispieť svojimi výnimočnými kompetenciami iba vtedy, ak bude vylúčené riziko ich imitovania. Vhodným riešením môžu byť tzv. „poznatkové patenty“ identifikujúce poskytovateľa cenných poznatkov v procese poskytovania služby.

Strata poznatkov v prospech aktérov mimo siete je ešte väčším problémom. Ochranou môže byť patentovanie dôležitých poznatkov. Tam, kde to nie je možné – a to je prípad väčšiny služieb – poznatky musia byť vyvíjané sústavne.

5 Záver

V predloženej stati sme dokumentovali, že poznatky sú kľúčom na vytvorenie a udržanie konkurenčnej výhody, zvlášť v sieťach poznatkovo intenzívnych služieb. V porovnaní s individuálnymi firmami disponujú siete podstatnými výhodami, zvlášť pri poskytovaní poznatkovo intenzívnych služieb.

V neistom podnikateľskom prostredí – ktorým sektor služieb v súčasnosti určite je – sa stáva nevyhnutnosťou vzájomná kooperácia firiem v rámci „siete služieb“. Takáto sieť znamená podstatne viac než individuálna firma, nakoľko dokáže (flexibilne) kombinovať výnimočné kompetencie partnerov v sieti a vytvoriť kľúčovú kompetenciu siete ako celku.

Členstvo v sieti nesie so sebou určité problémy, zvlášť obavu zo straty poznatkov individuálnych partnerov, čo môže ohroziť vznik kľúčovej kompetencie siete. Uvedené riziko možno zvládnuť jasnou identifikáciou jednotlivých fáz procesu tvorby služieb a následným návrhom riešenia problémov v každej z rizikových fáz. Riešenia by mali zahŕňať personálne, technologické i organizačné aspekty. Personálne aspekty sú relevantné na garantovanie efektívneho transferu a aplikácie poznatkov na individuálnej úrovni. Organizačné a kultúrne aspekty sú relevantné na umožnenie bezkonfliktnej spolupráce medzi členmi siete ako na organizačnej tak na individuálnej úrovni. Technologickým aspektom treba venovať pozornosť pri zabezpečovaní podpory zdieľania a používania poznatkov.

Problémom presahujúcim všetky fázy manažmentu poznatkov je hodnotenie významu / váhy poznatkov, čo je osobitne významné v prípade tacitných poznatkov. Iba na báze zhodnotenia „miery dôležitosti“ jednotlivých poznatkových zložiek podieľajúcich sa na tvorbe služby dokáže manažment posúdiť príspevok a podiel každého individuálneho partnera na úspechu siete ako celku. Posúdenie tejto dôležitosti môže viesť k návrhu stimulov resp. sankcií podporujúcich efektívnu tvorbu, využívanie, aplikovanie a ochranu poznatkovej bázy siete.

Literatúra

- [1] BARNEY, J. *Gaining and sustaining competitive advantage*. 2nd Ed., NEW-York: Upper Saddle River, 2002.
- [2] GRANT, R.M. Toward a Knowledge Based Theory of the Firm. In: *Strategic Management Journal*, Vol. 17, Winter Special Issue, s. 109-12, 1996.
- [3] INKPEN, A.C. – DINUR, P. Creating Knowledge through Collaboration. In: *Management Review*, Vol. 39, No 1, s. 123-140, 1996.
- [4] LARSSON, R. - BENGTTSSON, L.- HENRIKSSON, K. - SPARKS, J. The Inter- organizational Learning Dilemma: Collective Knowledge Development in Strategic Alliances. In: *Organization Science*, Vol. 9, No. 3, May-June 1998, p. 285-305 1998.
- [5] NONAKA, I. – HISHIGUCHI, T. *Knowledge Emergence: Social, Technical and Evolutionary Dimensions of Knowledge Creation*. New York: Oxford University Press, 2000.
- [6] POLANY, M. *The tacit knowledge*. Chicago: The Chicago University Press, USA, 2009.
- [7] PRAHALAD, C.K. – RAMASWAMY, V. *The Future of Competition*. Boston: Harvard Business School Press, 2004. ISBN 1-57851-953-5.

Kontakt na autorku:

Prof. Ing. Dagmar Lesáková, CSc.
Ekonomická univerzita v Bratislave
Dolnozemska cesta 1
852 35 Bratislava
Slovenská republika
dagmar.lesakova@euba.sk

MARKOVOVE REŤAZCE A ÚVEROVÉ RIZIKO

MARKOV CHAINS AND CREDIT RISK

Mária VOJTEKOVÁ
Žilinská univerzita v Žiline

Anotace: Moderný finančný systém je založený na pôžičkách. Presné vyčíslenie rezervy pre nedobytné pohľadávky nadobúda čoraz väčší význam, pretože má priamy a často významný vplyv na príjmy. Zámerom môjho príspevku je opísať teoretický základ a praktické použitie algoritmu na výpočet pravdepodobností zlyhania úverov pomocou Markovových reťazcov.

Abstract: Modern financial system is based on loans. The accurate estimation of the allowance for bad debts assumes a special importance because it has a direct and often significant effect on income. The aim of my article is to describe theoretical background and practical usage of algorithm for calculation of probabilities of default loans by using Markov chains.

Kľúčová slova: Markovov reťazec, úverové riziko, matica pravdepodobností prechodov

Keywords: Markov chain, credit risk, bad debts, transition matrix

1 Opravné položky

Úverovanie je kľúčovou aktivitou bankového podnikania. Poskytnuté úvery a iné pohľadávky klientov a finančných inštitúcií predstavujú v bilancii banky objemovo najväčšiu položku. Taktiež významná časť príjmov banky pochádza z poskytovania úverov a investícií. Okrem potenciálnych výnosov z tejto činnosti je však nutné zvažovať i nebezpečenstvo nesplnenia záväzku, ktoré by banke mohlo priniesť nemalé finančné straty. Z dôvodu veľkej angažovanosti banky v úverových obchodoch je za najväčšie a najdôležitejšie bankové riziko považované úverové riziko. Úverové riziko je riziko, že dlžník alebo zmluvná strana zlyhajú pri plnení záväzkov vyplývajúcich z dohodnutých podmienok, pričom je dôležitá pravdepodobnosť nesplatenia úveru a výška predpokladanej straty, ktorú bude banka znášať pri nesplácaní úveru zo strany jeho príjemcu. Banky na seba preberajú zodpovednosť za rovnomerné finančné toky, ale nie vždy sa môžu spoľahnúť na svojich klientov, že dodržia splátkový kalendár. Na vykrytie výpadkov v platbách klientov vytvára banka rezervný fond. Peniaze vložené do rezervného fondu znižujú zdaňovaný zisk banky formou opravných položiek.

Opravné položky patria medzi dôležité nástroje zrealnenia hodnoty majetku. Predstavujú zníženie hodnoty pohľadávky jej preúčtovaním do nákladov. Z účtovníckeho hľadiska opravné položky sú vytvárané k účtom majetku v takom prípade, keď zníženie jeho hodnoty nie je trvalého charakteru. Pri pohľadávkach sa opravné položky tvoria najmä tam, kde je opodstatnené predpokladať, že ich dlžník čiastočne alebo úplne nezaplatí (oneskorené splátky, nesplatenosť úveru). Takéto pohľadávky možno označiť ako rizikové pohľadávky. Banka je povinná k takto klasifikovaným pohľadávkam vytvárať opravné položky a tým určovať výšku rezerv na pokrytie prípadných strát z týchto pohľadávok. Opravné položky predstavujú pre banku náklad a tak znižujú výsledok hospodárenia banky. Opravné položky sú tvorené jednak na individuálnom základe - pre jednotlivé významné úvery a pohľadávky

v primeranej výške a jednak na portfóliovom základe - v prípade, že jednotlivé úvery a pohľadávky nie sú významné, prípadne sú samostatne významné, ale neexistuje objektívny dôkaz o ich individuálnom znehodnotení.

Z technického hľadiska banka pre účely tvorby opravných položiek delí svoje úverové portfólio do homogénnych skupín z hľadiska typu pohľadávok a súčasnej kreditnej kvality. Pre tieto skupiny určuje výšku opravnej položky tromi základnými spôsobmi:

- 1 Výpočtom tzv. očakávanej straty podľa prístupu interných ratingov a určením opravných položiek ako vopred definovanej časti z tejto očakávanej straty.
- 2 Použitím Markovových reťazcov na správanie sa príslušnej skupiny úverov v minulosti a následné určenie potrieb opravných položiek podľa kvalitatívnych ukazovateľov získaných touto metódou.
- 3 Priamym výpočtom kvantitatívnych ukazovateľov znehodnotenia pohľadávky na základe strát z minulosti.

V príspevku sa zameriam na použitie Markovových reťazcov na výpočet pravdepodobnosti nesplatenia úverov, ktorá tvorí podklad pre výpočet opravných položiek.

2 Matematický model

Rezervný fond tvorí banka zo svojich vlastných prostriedkov a jeho veľkosť je limitovaná vlastným kapitálom banky. Potreba tvoriť opravné položky je základným obmedzujúcim kritériom v poskytovaní úverov. Banka môže poskytnúť len taký objem úverov, ku ktorému dokáže vytvoriť rezervy.

Pre dlhodobú prosperitu banky je potrebné poznať svoje portfólio klientov. Správanie jednotlivých klientov je ťažko predvídateľné a z pohľadu banky náhodné. Pri dostatočnom počte klientov je možné štatistickými metódami vypočítať charakteristické správanie klientov a odhadnúť pravdepodobnosti rôznych scenárov vývoja. Ak správanie jednotlivých klientov nie je korelované, je teória Markovových reťazcov (TMR) vhodným matematickým prostriedkom na predvídanie budúceho správania klientov.

Výpočet opravných položiek začína analýzou historického správania klientov. Pre účely štatistického spracovania banka rozlišuje existujúce úvery na riadne splácané a úvery s omeškanými splátkami. Každý úver môže skončiť riadnym splatením alebo nedobytnou pohľadávkou. Pre získanie presnejších údajov banka rozdelí úvery s omeškanými splátkami do skupín podľa doby meškania splátok. Počet skupín môže byť rôzny. V predstavenom modeli budeme pracovať s mesačnými splátkami a so 6 stavmi úverov:

- 0 – úver je splatený,
- 1 - úver je nedobytný (splátka mešká viac ako 91 dní),
- 2 – úver je pravidelne splácaný,
- 3 – splátka mešká 1 - 30 dní,
- 4 – splátka mešká 31 - 60 dní,
- 5 – splátka mešká 61 - 90 dní,

Stavy 0 a 1 sú konečné stavy úverov, v TMR ich reprezentujú absorbčné stavy. Všetky novo poskytnuté úvery začínajú v stave 2. Ak sa klient omešká so splátkami, úver postupne prechádza do stavov 3,4,5. V prípade, že klient doplatí chýbajúce splátky, banka preklasifikuje úver do stavu s nižším číslom. Do nedobytného stavu 1 môže prejsť len úver, ktorý bol predtým v stave 5. Pre jednoduchosť budeme predpokladať, že do stavu 0 môže prejsť len úver, ktorý bol riadne splácaný, čiže v stave 2.

Pre vyjadrenie Markovovej matice je potrebné zvoliť referenčné obdobie. Vzhľadom na definíciu stavov 3,4,5 budeme porovnávať súčasný stav portfólia so stavom pred mesiacom. Klienti, ktorí medzitým nezaplatili splátku, sa posunú do stavu s vyšším číslom (5-2). Pochívajú klienti, ktorí sa z nejakého dôvodu oneskorili so splátkou, budú v stave 3, pričom s vysokou pravdepodobnosťou sa vrátia do stavu 2 tým, že splátku doplatia. Naopak, klienti v stave 5, s vysokou pravdepodobnosťou nezačnú platiť, a ich úver sa stane nedobytným.

Aktuálny stav portfólia úverov je reprezentovaný vektorom $B = (b_0, b_1, b_2, b_3, b_4, b_5)$, ktorého každá súradnica predstavuje celkový objem úverov, ktorým je priradený daný stav.

$M = \{M_{ij}\}$ je matica objemov úverov, ktoré boli na začiatku sledovaného mesačného obdobia v stave i a na konci sledovaného mesačného obdobia v stave j ; $i, j \in \{0,1,2,3,4,5\}$.

p_{ij} je pravdepodobnosť zmeny stavu úveru zo stavu i do stavu j v sledovanom mesačnom období $i, j \in \{0,1,2,3,4,5\}$.

Časový vývoj zmien stavov môžeme vyjadriť Markovovou maticou pravdepodobností prechodov $P = \{p_{ij}\}$, ktorá má nasledujúce vlastnosti:

- a) $p_{ij} \geq 0$,

$$b) \sum_j p_{ij} = 1. \quad (1)$$

Pre predpovedanie budúceho vývoja portfólia je potrebné vypočítať jednotlivé pravdepodobnosti zmeny stavu úveru (pravdepodobnosti prechodov v TMR).

Stavy 0 a 1 sú absorbčné a nemôžu sa zmeniť, preto $p_{00} = 1$, $p_{11} = 1$, ostatné $p_{0j} = 0$, $p_{1j} = 0$.

Keďže splateným úverom sa môže stať len riadne splácaný úver, budeme predpokladať $p_{i0} = 0$ pre $i \in \{3,4,5\}$.

Ostatné pravdepodobnosti prechodov p_{ij} vypočítame z matice objemov úverov $M = \{M_{ij}\}$

$$p_{ij} = \frac{M_{ij}}{\sum_{j=0}^5 M_{ij}}. \quad (2)$$

Z vypočítaných pravdepodobností zostavíme Markovovu maticu pravdepodobností prechodov $P = \{p_{ij}\}$. Maticu upravíme tak, aby prvé dva riadky vyjadrovali pravdepodobnosti prechodov z absorbčných stavov 0, 1 a ďalšie štyri riadky postupne pravdepodobnosti prechodov zo stavov 2, 3, 4, 5.

$$P = \left(\begin{array}{cc|cccc} 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ \hline p_{20} & p_{21} & p_{22} & p_{23} & p_{24} & p_{25} \\ p_{30} & p_{31} & p_{32} & p_{33} & p_{34} & p_{35} \\ p_{40} & p_{41} & p_{42} & p_{43} & p_{44} & p_{45} \\ p_{50} & p_{51} & p_{52} & p_{53} & p_{54} & p_{55} \end{array} \right) \quad (3)$$

Následne maticu P môžeme rozdeliť na štyri submatice [2]

$$P = \left(\begin{array}{c|c} I & O \\ \hline R & Q \end{array} \right), \quad (4)$$

kde I je jednotková matica typu 2×2 pre absorbčné stavy; O je nulová submatica typu 2×4 ; Q je submatica typu 4×4 vyjadrujúca pravdepodobnosti prechodov medzi stavmi 2, 3, 4, 5; R je submatica typu 4×2 vyjadrujúca pravdepodobnosti prechodov medzi stavmi 2, 3, 4, 5 a absorbčnými stavmi 0, 1.

Pre maticu Q platí

$$I + Q + Q^2 + Q^3 + \dots + Q^k + \dots = (I - Q)^{-1}, \quad (5)$$

pričom matica $I - Q$ je regulárna a I je jednotková matica typu 4×4 .

Matica

$$F = (I - Q)^{-1} \quad (6)$$

je fundamentálnou maticou Markovovho reťazca.

Matica

$$K = F \cdot R \quad (7)$$

je matica pravdepodobností prechodov do absorbčných stavov. V našom prípade táto matica dáva v prvom stĺpci pravdepodobnosti splatenia úverov a v druhom stĺpci pravdepodobnosti nesplatenia úverov pre príslušné stavy úverov.

Pri výpočte opravných položiek k nedobytným úverom nás zaujíma aj súčasná hodnota budúcich nedobytných pohľadávok. Nech u je referenčná úroková sadzba úverov odpovedajúca sledovanému obdobiu, potom $d = \frac{1}{1+u}$ je diskontný faktor.

Ak B je vektor objemov úverov a R_2 je druhý stĺpec matice R , tak môžeme očakávať v prvom časovom období objem nedobytných pohľadávok $B \cdot R_2$; v druhom časovom období objem $B \cdot Q \cdot R_2$, ktorého súčasná hodnota je $d \cdot B \cdot Q \cdot R_2$; atď., v $(k+1)$ časovom období objem $B \cdot Q^k \cdot R_2$, ktorého súčasná hodnota je $d^k \cdot B \cdot Q^k \cdot R_2$. Sčítaním týchto hodnôt dostávame súčasnú hodnotu nedobytných pohľadávok [2]

$$B \cdot R_2 + d \cdot B \cdot Q \cdot R_2 + \dots + d^k \cdot B \cdot Q^k \cdot R_2 + \dots = B \cdot F_d \cdot R_2, \quad (8)$$

kde

$$F_d = I + dQ + \dots + d^k Q^k + \dots = (I - dQ)^{-1}.$$

(9)

Táto súčasná hodnota nedobytných úverov je opravnou položkou vytvorenou k aktuálnemu objemu poskytnutých úverov.

3 Aplikácia matematického modelu

Z hľadiska aplikácie uvedeného modelu sa javí najväčším problémom zostavenie matice $M = \{M_{ij}\}$ objemov úverov, ktoré boli na začiatku sledovaného mesačného obdobia v stave i a na konci sledovaného obdobia v stave j . Keďže som nemala možnosť dostať sa k reálnym dátam (na stránkach NBS sú k dispozícii len objemy zlyhaných úverov), tak v uvádzanom príklade sú len fiktívne hodnoty. Matica $M = \{M_{ij}\}$ nie je zostavená na základe len jedného konkrétneho mesačného obdobia, ale predstavuje súčet takýchto mesačných matíc za dlhšie obdobie. V uvádzanom príklade sú vytvorené tri mesačné matice $\{M_{ij}^A\}$, $\{M_{ij}^B\}$, $\{M_{ij}^C\}$, ktoré na seba nadväzujú (napr. k 1.5.2013, 1.6.2013 a k 1.7.2013) a matica $\{M_{ij}\}$ je ich súčtom. V nasledujúcej tabuľke sú objemy úverov, ktoré sú na začiatku daného mesačného obdobia v stave i a na konci sledovaného obdobia v stave j a v poslednom stĺpci M_{ij} je príslušný súčet objemov úverov.

i	j	M_{ij}^A	M_{ij}^B	M_{ij}^C	M_{ij}
2	0	176203	192637	194440	563280
	2	2973631	2625045	2649607	8248283
	3	59568	57504	58042	175114
súčet					8986677
3	2	42233	41465	40603	124301
	3	41854	42495	42134	126483
	4	21116	21733	20927	63775
súčet					314560
4	3	4781	4694	4738	14214
	4	23427	23002	23217	69646
	5	19602	19246	20426	59274
súčet					143133
5	4	3267	3208	3238	9712
	5	15068	12831	12951	40850
	1	14335	16038	16189	46562
súčet					97124

Tab. 1

Podľa (2) vypočítame jednotlivé pravdepodobnosti p_{ij} a podľa (3) zostavíme maticu pravdepodobností prechodov P

$$P = \left(\begin{array}{cc|cccc} 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ \hline 0,063 & 0 & 0,918 & 0,019 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0,395 & 0,402 & 0,203 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0,099 & 0,487 & 0,414 \\ 0 & 0,479 & 0 & 0 & 0,100 & 0,421 \end{array} \right).$$

Podľa (6) vypočítame fundamentálnu maticu F

$$F = \begin{pmatrix} 13,771 & 0,500 & 0,226 & 0,155 \\ 9,902 & 2,175 & 0,985 & 0,673 \\ 2,242 & 0,493 & 2,487 & 1,700 \\ 0,374 & 0,082 & 0,415 & 1,950 \end{pmatrix}.$$

Podľa (7) vypočítame maticu K

$$K = \begin{pmatrix} 0,921 & 0,079 \\ 0,658 & 0,342 \\ 0,148 & 0,852 \\ 0,025 & 0,975 \end{pmatrix}.$$

to znamená, že úver v stave 2 sa stane nedobytným s pravdepodobnosťou 0,079, úver v stave 3 s pravdepodobnosťou 0,342, úver v stave 4 s pravdepodobnosťou 0,852 a úver v stave 5 s pravdepodobnosťou 0,975.

Nech vektor B reprezentuje objemy úverov (v peňažných jednotkách) zaradených v stavoch $j \in \{2,3,4,5\}$ k danému dňu, ku ktorému vytvárame opravné položky, teda $B_{j-1} = \sum_{i=2}^5 M_{ij}^c$. V našom prípade je

$$B = (2690210, 104915, 47381, 33377),$$

$$B \cdot K = (2554170, 321712),$$

t.j. 321 712 p.j. sa stanú nedobytnými.

Keď predpokladáme referenčnú úrokovú sadzbu $u = 1,2\%$, potom diskontný faktor je $d = 1/1,012$ a súčasná hodnota nedobytných pohľadávok podľa (8) je

$$B \cdot F_d \cdot R_2 = 272\,795 \text{ p.j.}$$

4 Záver

Opravné položky sú dôležitým finančným nástrojom, prostredníctvom ktorého možno ovplyvňovať výsledky činnosti finančnej inštitúcie, preto je čoraz väčší dôraz dávany rôznym matematickým modelom ich výpočtu. Markovove reťazce majú veľký význam pri modelovaní správania sa systému, ktorý podlieha množstvu vplyvov, ako je časový vývoj splácania úverov. Budúci vývoj príjmov jednotlivých klientov je málo predvídateľný, a preto vhodný všeobecný matematický model vývoja finančnej situácie s ohľadom na možné straty má svoje opodstatnenie. Najväčším problémom sa javí vytvorenie matice pravdepodobností zmien stavov. V uvažovanom modeli sme pracovali s konštantnou Markovovou maticou, čo nezohľadňuje skutočnosť, že globálna ekonomická situácia môže značne vplývať na zmeny stavov.

Literatúra

- [1] CYERT, R. M. – DAVIDSON, H. J. – THOMPSON, G. L. Estimation of the Allowance for Doubtful Accounts by Markov Chains, Management Science, Vol. 8, No. 3 (Apr. 1962), pp. 287-30.
- [2] http://www.csob.sk/Files/Financna_skupina/Zverejnovane_informacie/Info_o_kreditnom_riziku_metodika_30062_011.pdf
- [3] https://www.csob.sk/documents/11005/98584/Informacie_o_kreditnom_riziku_a_riziku_poklesu_hodnoty_postu_penej_pohladavky_31032013.

Kontakt na autorku:

RNDr. Mária Vojteková, PhD.
Katedra kvantitatívnych metód a hospodárskej informatiky FPEDAS, Žilinská univerzita
Univerzitná 1
010 26 Žilina
Slovenská republika
maria.vojtekova@fpedas.uniza.sk

Krátká informace o autorce:

RNDr. Mária Vojteková, PhD. absolvovala Matematicko–fyzikálnu fakultu Univerzity Komenského v Bratislave a titul PhD. získala v roku 2009 na Fakulte prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov Žilinskej univerzity v Žiline. Vo svojej vedeckej činnosti sa venuje aplikáciám operačnej analýzy.

MOBILITA PRACOVNÍCH SIL V ČR 2012

MANPOWER MOBILITY IN THE CZECH REPUBLIC 2012

Zdeněk VRBA

International Marketing and Management School, s.r.o. v Praze

Anotace: V roce 1990 proběhl na Quebecké univerzitě komparativní výzkum přístupu k podnikání a vzdělání v USA a Evropě. Po 22 letech autor realizoval primární výzkum na toto téma v České republice. Data a závěry z tohoto výzkumu obsahují mezigenerační změny a vliv vzdělanosti na mobilitu pracovních sil.

Abstract: In 1990 a research on the attitude to business and education comparing the USA and Europe was on held at Quebec University. After 22 years the author accomplished the same research on this topic in the Czech Republic. The data and conclusion of this research include inter-generation changes and the impact of education on manpower mobility.

Klíčová slova: generační posun, lidské zdroje, mezigenerační změna, mobilita, primární výzkum

Keywords: generation shift, human resources, inter-generation change, mobility, manpower, primary research

Úvod

Mobilita pracovních sil je známý problém. Většina vládnoucích struktur, které Evropská unie, či Česká Republika tento problém pojmenovává a zaměřuje se na něj. Každý stát k tomu používá jiné, ale přitom podobné prostředky. Jedna z dřívějších studií, prezentovaná na Quebecké univerzitě v roce 1990, tento problém dokonale popsala. Porovnala kontinenty Amerika – Evropa. Závěry z tohoto porovnání se dodnes používají jako stěžejní pro charakteristiku rozdílů v chování pracovních sil. Od té doby se svět značně změnil, ekonomiky zasáhla globalizační vlna, mnoho světových koncernů má mnohem větší hospodářskou sílu a vliv, než celé státy.

Cílem tohoto příspěvku je zjistit, jaká je situace po 22 letech ve společnosti, která je charakterizovaná novou generací ovlivněnou mobilní komunikací, internetem, možností cestovat. Ale jaká jsou konkrétní data ohledně mobility pracovních sil? Jsme ochotni za práci dojíždět nebo se stěhovat? Odpovědí jsou data primárního výzkumu, který byl realizován v České Republice v roce 2012. Autor uvádí závěry tohoto výzkumu v níže uvedené studii.

Data z Quebecké univerzity 1990 srovnání Amerika – Evropa

AMADO G., FAUCHEUX C., LAURENT A. (1990) prezentovali rozdílnost pohledů na francouzsko – americké podnikání, na motivaci, výkonnost, pracovní styl a přístup ke vzdělávání. Na tento fakt odkazuje ve své literatuře Charles Handy, Fons Trompedans a mnoho dalších. Shrnutí je uvedeno v Tab.1.

Tab. 1: Přístup k organizační kultuře USA – Francie.

Organizační vývoj srovnání USA – Francie z 1990		
	Pracují díky kultuře Spojených Států Amerických, protože:	Nepracují díky evropské kultuře, protože:
1	Osobní růst jednotlivce je sdílen s požadavky firem a ty jsou kompatibilní . Firmy v tomto směru organizují pracovní veletrhy, kde uvádí své požadavky a kandidáti se těmto požadavkům přizpůsobí. Když například Microsoft uvede, že bude potřebovat IT inženýry, spousta lidí jde kvůli této možnosti studovat IT.	Osobní růst jednotlivce je z větší části nekompatibilní s požadavky firem. Následkem toho si musí firmy či společnosti vybrat z těch kandidátů, co jsou. Z důvodu snilkovského přístupu dále Francouzi (Evropané) studují architekturu, humanitní obory a neřeší, že v daném oboru nenajdou uplatnění.
2	Je-li konfrontována chybějící komunikace a nepochopení jednotlivců, může být dosaženo lepšího porozumění. Americká společnost se soustředí na výsledek, byť k němu dojde konfrontací. Toto je otrocky přeložený slogan „Tah na branku“, protože v USA se vše transformuje do světa sportu a cílem je dávat góly, nikoliv jen potěšení ze hry.	Je-li konfrontována chybějící komunikace a nepochopení jednotlivců, analyzují se protiklady mezi sociopolitickými cíli. Evropská společnost se utápí v analýzách a není schopna najít řešení. Evropská společnost nemá žádný podobný slogan, ale stačí se jen podívat na řešení problému jménem Řecko, který se táhne už 4 roky bez jakéhokoliv cíle.
3	Pokud jsou jednotlivci autentičtí a opravdu upřímní, společná potřeba bude nalezena.	Pokud jsou jednotlivci skutečně otevření, pochopí sociální základy svých problémů.
4	Pravda, láska a důvěra jsou skutečné ideály, schopné soustředit všechny členy organizace okolo optimálního využití nástrojů.	Pravda, láska a důvěra jsou mystifikace používané k maskování úmyslu autokracie jak jednodušeji manipulovat s naivními podřízenými.
5	Francouzský (Evropský) pohled je zbytečně cynický, nepřátelský a teoretický, nesoucí váhu minulé politické zátěže.	Americký pohled je zbytečně naivní, idealistický a psychologický. Je nehistorický, přehání a odkazuje na „falešné podvědomí a mýty“.

Zdroj: AMADO G., FAUCHEUX C., LAURENT A.: *Organizational Change and Cultural Realities: Franco – American Contrasts in L'Individu dans l'Organisation: les Dimensions Oubliées*, (J.F. Chanlat, Quebec) 1990, s.26, překlad a doplnění autor

Obecným faktem je, že vzdělání není zdarma. Nejedná se pouze o čas, úsilí, ale především o vynaložené finanční prostředky, v USA rozhodně ne zanedbatelné. Mnohé americké filmy a seriály nám zobrazují tento kulturní rozdíl. V nich rodiče často kladou důraz na budoucnost. Na správné rozhodnutí s ohledem na jejich další vzdělávání. Zda ve vybraném oboru najdou uplatnění, řeší se jeho perspektiva. Vzdělání jim často vytvoří kromě lepší šance uplatnění na pracovním trhu taky velký dluh na kreditní kartě či úvěrovém účtu, z kterého je studium uhrzeno. Úhrada dluhu za vzdělání je často svazující při rozhodování o budoucí životní a pracovní kariéře.

Přístup v Evropě je opačný. Student většinou dostuduje vysněnou školu, která už jen díky velkému přetlaku zájemců se jeví jako prestižní. Teprve s diplomem v ruce poté zjišťuje, zda nalezne uplatnění, nebo zda vystuduje ještě něco jiného.

Základní odlišnost americké a evropské kultury

Základní odlišnost americké a evropské kultury je vystižena v těchto sloganech (Tab.2).

Tab. 2: Přístup k základním odlišnostem USA – Francie.

Američan říká :	Evropan říká :
Life to work.	Work to life.
Žiji, abych pracoval.	Pracuji, abych žil.

Zdroj: AMADO G., FAUCHEUX C., LAURENT A., *Organizational Change and Cultural Realities: Franco – American Contrasts in L'Individu dans l'Organisation: les Dimensions Oubliées*, (J.F. Chanlat, Quebec) 1990 s.34, překlad autor

V období vzniku tohoto srovnání (1990) Evropa demontovala železnou oponu, USA se připravovalo na první válku v Iráku. Pracovní poměr v Evropě byl dlouhodobý, zaměstnanecký poměr u jednoho zaměstnavatele trval deset let a více. Situace, kdy zaměstnanec prožil celý svůj aktivní život u jednoho zaměstnavatele, byla poměrně běžná, na rozdíl od USA. V USA již tehdy bylo obvyklé, že se pracovní příležitost a tedy i pracovní poměr se nacházel na opačné straně kontinentu a za prací se stěhovalo.

Od tohoto vzájemného srovnání uběhlo 22 let. V populaci přibyla nová generace. Délka průměrného pracovního kontraktu v USA se zkrátila na 18 měsíců, v Evropě na 4 roky. Značně vzrostly kvalifikační předpoklady a požadavky zaměstnavatelů na stávající i nové zaměstnance a o desítky procent v populaci přibýlo vysokoškolsky vzdělaných lidí.

Výzkum Mobilita pracovních sil v ČR v roce 2012

Cíl výzkumu : firemní rituály a mobilita pracovních sil v rámci ČR.

Metody výzkumu: primární výzkum, elektronický dotazník.

Výzkum obsahoval 39 otázek, zaměřených jak na firemní rituály, tak na mobilitu pracovních sil. Nižší procento zcela vyplněných dotazníků se dá přičíst tomu, že dotazník obsahoval i velmi citlivé otázky o výši mezd či bonusových složek a některé respondenti toho mohlo odradit.

Charakteristika zkoumaného vzorku:

V rámci výzkumu bylo osloveno 250 respondentů. Celkem byla shromážděna úplná data od 171 respondentů, což je 68% oslovených. Vzorek je odpovídající demografickému rozložení populace v České republice. Poměr mužů a žen 51% : 49%.

Kompletní výzkum je dostupný na webové adrese:

<http://kultura-a-ritualy-ve-firmach.vyplnto.cz>

Výsledky výzkumu: ochota dojíždět za prací

1. 77% respondentů je ochotno DENNĚ dojíždět za prací.

A z toho:

2. 65 % respondentů až 20 km
3. 35 % respondentů až 50 km
4. 15 % respondentů až 80 km
5. 5 % respondentů až 120 km

S denním dojížděním za prací víc jak ¼ respondentů souhlasí. Více jak 1/3 z nich na vzdálenosti nad 50 km. To klade jednoznačnou otázku, proč se lidé za prací nepřestěhují?

Výsledky výzkumu: ochota k mobilitě pracovních sil

Odpovědi na otázku: „Jste ochoten(a) se za prací přestěhovat?“ (Tab.3)

Tab. 3 : Ochota české populace se přestěhovat za prací 2012.

Odpověď:	Procento respondentů:
ANO	46,2 %
NE	31,6 %
Nevím	22,2 %

Zdroj : data získaná od respondentů.

Detailním rozbořením těchto dat bylo zjištěno rozdělení respondentů do 3 hlavních skupin:

1. Skupina 49 % respondentů, kteří jsou ochotni se za prací přestěhovat, mají tuto charakteristiku:
 1. Vysokoškolského vzdělání nižšího stupně (Bc.)
 2. Věková kategorie 26 - 36 let.
 3. 75 % z nich má příjem pouze mezi 8-20 000 Kč měsíčně
a 15 % nad 50 000 Kč měsíčně
 4. 60 % z nich jsou ženy
 5. 47 % z nich bydlí v Praze.
2. Skupina 31 % respondentů, kteří jsou ochotni se za prací přestěhovat, mají tuto charakteristiku:
 1. Úplné středoškolské vzdělání s maturitou
 2. 50 % z nich má příjem pouze mezi 11-20 000 Kč měsíčně
a 20 % z nich 31-40 000 Kč měsíčně
 3. 55 % z nich jsou ženy
 4. 45 % z nich bydlí na vesnicích a malých městech a 27 % z nich v Praze
3. Skupina 16 % respondentů, kteří jsou ochotni se za prací přestěhovat, mají tuto charakteristiku:
 1. Vysokoškolské vzdělání středního a vyššího stupně (Ing. Mgr. MBA, Ph.D)
 2. 45 % z nich má příjem pouze mezi 21-25 000 Kč měsíčně
a 20 % z nich 31-40 000 Kč měsíčně
 3. 66 % z nich jsou muži
 4. 35 % z nich bydlí v krajských městech a 27% z nich v Praze

5. 77 % z nich je ochotno denně dojíždět za prací až 50 km

Výsledky výzkumu: důvody nízké mobility pracovních sil

Jaké jsou důvody, proč se lidi nechtějí přestěhovat za prací? Jsou to finance?
NIKOLIV. U většiny respondentů silně převládá strach z nejistoty a rizika, že do nejistoty uvrhne svoji rodinu.

Na otázku „Přestěhujete i celou svou rodinu, děti?“ Respondenti odpovídali :

35 % „Raději se toho snu vzdám!“

30 % „Budu na víkendy dojíždět domů, nechám si i původní zázemí“

15 % „Přestěhuji se, až zajistím rodině odpovídající zázemí“

14 % „Jiné důvody“ (finance)

6 % „Přestěhuji se ihned, získám tím více možností a příležitostí“

Detailním rozbořením těchto dat bylo zjištěno rozdělení respondentů do 4 hlavních skupin

- Skupina 35 % respondentů, jež se raději snu o přestěhování za lepší práci vzdá.

Charakteristika tohoto souboru :

1. 40 % má vysokoškolské, střední a vyšší vzdělání
2. 31 % žije v Praze, 30% ve velkých městech
3. 6 % žije na malých vesnicích

Skupina respondentů je rovnoměrně rozložena mezi muže a ženy a zasahuje rovnoměrně do všech věkových kategorií.

Z hlediska vzdělání převládá ve skupině 40 % s ukončeným vysokoškolským, středním a vyšším vzděláním, na druhém místě je 25 % s úplným středoškolským vzděláním s maturitou.

Tento soubor je charakteristický tím, že docílil svých vlastních životních cílů, žije ve velkých městech a nemá silnou vnitřní motivaci ke změnám. Charakteristickým příkladem je například rodina žijící v Praze, kde jeden z manželů získá atraktivní pracovní nabídku, ale v Brně. Nejčastější reakcí v této situaci je: „Přece nepůjdu z hlavního města řešit něco na venkov“, i když se jedná o nabídku práce pro nadnárodní společnost a je doplněná možností atraktivního osobního růstu.

- Skupina 30 % respondentů, jež si nechá původní zázemí.

Charakteristika souboru :

1. 50 % má úplné středoškolské vzdělání s maturitou
2. 45 % uživatelů žijících na vesnicích a malých městech do 10 tis obyvatel
3. Věk 25-35 let.

Dalších 30 % uživatelů si buď nechá původní zázemí, „co kdyby“ nebo bude realizovat ve víkendovém manželství. S tímto se ztotožňuje 45 % uživatelů žijících na vesnicích a malých městech do 10 tis obyvatel. 28 % těchto respondentů žije v Praze. Pouze 7 % v krajských městech. Jedná se o 60 % mužů ve věku 25-35 let a 40 % žen ve věku nejčastěji 25-

30 let.

Z hlediska vzdělání je 50 % respondentů, jenž se řadí do této skupiny, s úplným středoškolským vzděláním. Dalších 25 % respondentů dokončilo nižší stupeň vysokoškolského vzdělání. Tento soubor, který je téměř další třetinou respondentů, se dá charakterizovat příslovím o sezení na dvou židlích. Z rodinného hlediska je tato skupina často náchylná k mimomanželským aktivitám a v konečném důsledku mnohdy motorem rozvodovosti.

- Skupina 15 % respondentů, jež se nepřestěhuje, dokud nezajistí rodině odpovídající zázemí.

Charakteristika souboru :

1. 30 % má úplné středoškolské vzdělání s maturitou
2. 70 % muži : 30 % ženy
3. Věk 21-26 let.

Respondenti této skupiny žijí v 60 % v Praze nebo blízkém okolí a 30 % na vesnicích nebo malých městech do 10 tisíc obyvatel. Je tvořena v 70 % muži a 30 % ženami ve věku nejčastěji 21-26 let. Z hlediska vzdělání převládá skupina 30 % s nižším stupněm vysokoškolského vzdělání.

- Skupina 6 % respondentů, kteří se naopak chtějí stěhovat za prací

Charakteristika souboru :

43 % úplné středoškolské vzdělání s maturitou

71 % ženy : 29 % muži

Pouhých 6 % respondentů odpovědělo, že se přestěhují v případě pracovní nabídky ihned, neboť získají pro sebe a jejich rodiny více příležitostí.

Jejich nejčastější charakteristikou je, že se jedná v 71 % o ženy ve všech věkových kategoriích. Bydlí v 30 % v Praze, v 30 % v Ostravě a v 30 % malých městech do 10 tisíc obyvatel. Jejich vzdělání je ve 43 % středoškolské s maturitou a v 29 % nižší vysokoškolské. Zajímavým paradoxem bylo, že respondenti vyplnili místo bydliště volitelnou hodnotou a tou je Ostrava, místo toho, aby zaškrtnli velká krajská města. V případě Brna tento jev nenastal!

Závěr

Hlavním cílem této studie bylo zjistit konkrétní fakta týkající se zaostávání naší republiky ve srovnání s vyspělými zeměmi a trhy a odpověď na každodenně kladené otázky týkající se této problematiky. Autor se domnívá, že je často naším vzorem uváděno Finsko, které mělo paradoxně v 90. letech značné ekonomické problémy a dnes je leaderem Evropy. Globálním příkladem je Jižní Korea, která v roce 1997 prožívala krizi a dnes se stala 7 nejsilnější ekonomikou světa s obrovskými investicemi a to i v České republice.

Cílem této studie bylo zjistit, zda se změnil názor lidí na vzdělání a jeho využití, změnu generačního pohledu při minulých i stávajících změnách politického, ekonomického a společenského režimu v České republice. Autor se domnívá, že nejčastěji probíhá migrace za prací z malých sídel anebo paradoxně z hlavního města. Tento fakt autor zdůvodňuje minimem pracovních i životních příležitostí, což přesně charakterizuje vesničky a malá města do 10 tisíc obyvatel. Tento fakt doplňuje hlavní město Praha kde je situace opačná a je dána rychlostí důležitých změn z hlediska bydlení, podnikání či vzdělání, které probíhají dříve, než ve zbývajících velkých městech.

Autor se domnívá, že ve velkých městech České Republiky mají lidé největší pocit jistoty a nedůvěry ke změnám. Jistota několika místních vysokých škol, které absolvovala většina místních důležitých lidí. Stále ve velkých městech převažuje názor, „revoluci si dělejte v Praze, my chceme mít klid“. Investoři v daných regionech si poté často

mohou připadat jako v době éry Československé socialistické republiky charakterizovaný trvalým nedostatek pracovních sil. Přitom je nyní kolem 450 000 lidí v ČR nezaměstnaných, mnohdy i nezaměstnatelných. Nezaměstnaní často hledají práci jen v místech svého bydliště. Ta jsou často odlišná, než místa, kde jsou pracovní místa nabízena a na tato volná místa jsou nájímáni zahraniční dělníci bez požadované kvalifikace.

Ke zjištění vlivu mobility pracovních sil byl proveden primární výzkum náhodným vzorkem populace v České republice. Výzkumem bylo zjištěno, že mobilita pracovních sil je pouze částečná. Za práci je ochotno denně dojíždět až 77 % populace, ale stěhovat se za práci pouze 31 % populace. Respondenti k tomuto uvedli, že v 35 % se možnosti lepší práce raději vzdají, než aby se za práci přestěhovali. Dalších 30 % respondentů si ponechá původní zázemí nebo se do něj bude stále vracet.

Literatura

AMADO G., FAUCHEUX C., LAURENT A. *Organizational Change and Cultural Realities: Franco – American Contrasts in L'Individu dans l'Organisation: les Dimensions Oubliées*, (J.F. Chanlat, Quebec) 1990, s.26, s.34.

BENNIS W.G, GIBSON R. *Rethinking the Future: Rethinking Business, Principles, Competition, Control & Complexity, Leadership, Markets and the World*, London, Nicholas Brealey Publishing, 1998, s.276. ISBN 1857881087.

COVEY S. R. *7 návyků skutečně efektivních lidí. Zásady osobního rozvoje, které změní váš život*, vyd. Praha : Management Press, 2004. ISBN 978-80-7261-156-0.

HANDY, Ch. *Understanding organization*, 1.vyd. New York 10016: Oxford University Press, 1993. ISBN 0-19-508732-1.

HANDY, Ch. *The Seven Cultures of Capitalism*, New York, Doubleday Business 1993. ISBN 9780385421010

HAMPDEN-TURNEN, Ch., TROMPENAARS, F. *Riding the Waves of Culture: Understanding Diversity in Global Business*, New York, McGraw Hill Professional, 1993. ISBN 978-0-07-171476-1.

HOFSTEDE, G. *Cultures and Organization, software of the Mind*, New York, McGraw-Hill Book Company, 1991, ISBN 0-07-707474-2.

HOFSTEDE, G., NEUIJEN, B., OHAVY, D.D., SANDERS, G. *Measuring Organizational Cultures: A Qualitative and Quantitative Study Across Twenty Cases*, New York, Johnson Graduate School of Management, Cornell University, 1990, s.581. ISBN 0761944176.

MINTZBERG, H., AHLSTRAND, B., LAMPEL J. *Strategy Safari: A Guided Tour Through The Wilds of Strategic Management*, New York, University of California Press, 1998. s.406. ISBN 0684831732.

Internetové zdroje :

Vyplnto [online]. [cit. 2012-10-06]. Dostupné na WWW. <<http://kultura-a-ritualy-ve-firmach.vyplnto.cz>>

Kontakt na autora:

Mgr. Zdeněk Vrba, MBA
INTERNATIONAL MARKETING & MANAGEMENT SCHOOL s.r.o.
Ve Slatinách 3243/1
10600 Praha 10
Česká Republika
zdenek@imms.cz
www.imms.cz

Krátká informace o autorovi:

Autor je absolvent ESMA Barcelona a TCBS se zaměřením na management a marketing, obě absolvovány s profesním titulem MBA. Zároveň absolvent oboru Pedagogika / Andragogika se zaměřením na lidské zdroje. Autor pracuje posledních 22 let v soukromé sféře se zaměřením na IT a telekomunikace. Založil a realizoval více než 15 společností se zaměřením na obchod a franchizing .

MODERNÉ TECHNOLOGIE A VZDELANÝ SPOTREBITEĽ

MODERN TECHNOLOGY AND AN EDUCATED CONSUMER

Mária DZUROVÁ

Ekonomická univerzita v Bratislave, Katedra marketingu Obchodnej fakulty

Anotace: Zlepšenie spotrebiteľských práv, prosperity a blahobytu sú základné hodnoty EÚ. Pri riešení jej troch hlavných problémov - rastu, zamestnanosti a potreby opätovného spojenia s občanmi. Predpisy EÚ smerujú k tomu, aby spotrebiteľ dostal včas všetky informácie, potrebné ku svojmu rozhodnutiu. Zabezpečí mu, aby mal na rozhodovanie dostatok času a aby mal možnosť meniť svoje nákupné rozhodnutia v prípade, že ide o nečestné obchodné praktiky. Získavať informácie a vzdelávať sa za pomoci moderných informačných technológií. Cieľom príspevku je na základe analýzy aktuálneho stavu ochrany spotrebiteľa na trhu Európskej únie a legislatívnych opatrení ochrany navrhnúť opatrenia pre zlepšenie informovanosti a rozšírenie vedomostí spotrebiteľov.

Abstract: .Improving consumer rights, prosperity and well-being are fundamental values of the EU. In addressing the three major issues - growth, employment and the need to re-connect with citizens. EU rules seek to ensure that consumers are given time all the information necessary to its decision. Give him to have to decide the time and to have the ability to change their purchasing decisions in the case of unfair commercial practices. Get information and learn with the help of modern information technology The paper is based on analysis of the current state of consumer protection in the EU market and propose legislative measures of protection measures to raise awareness and increase knowledge of consumers.

Klíčová slova: vzdelaný spotrebiteľ, lepšia informovanosť, informačné technológie

Keywords: the consumer educated, better informed, information technology

Afiliace ke grantu: VEGA č. 1/0047/11 „ Koncepcia európskeho marketingu a segmentácia spoločného trhu so zameraním na výber a implementáciu marketingových stratégií pre zvýšenie konkurenčnej schopnosti slovenských podnikov na trhoch EÚ“

Úvod

V poslednom období sme svedkami toho, ako podnikateľské subjekty využívajú sofistikované marketingové stratégie. Kvalitný produkt, služby a ich úroveň ako aj silná konkurencia núti podnikateľov hľadať riešenia ako zostať schopnými konkurencie. Dynamickou zmenou prešlo aj spotrebiteľské správanie sa za posledné roky. Informovaný a náročný spotrebiteľ sa správa často nepredvídateľne, protirečivo. Zaužívané modely správania spotrebiteľa sa menia. Rovnako sa mení ponuka pre spotrebiteľský trh, spôsoby oslovenia spotrebiteľa – nové komunikačné nástroje (internet a sociálne siete), ale rovnako sa mení aj štruktúra ponúkaných tovarov a služieb. Veľmi často sa na trhu objavujú nekvalitné a najmä nebezpečné výrobky, ktoré ohrozujú zdravie a život spotrebiteľa. Spotrebiteľia čelia problémom v kľúčových odvetviach, ako sú potravinový reťazec, energie, doprava, digitálne aj finančné služby. Preto si aj Európska únia dala za cieľ za končiacie obdobie 2007 - 2013 presadzovať koordináciu záujmov spotrebiteľov so záujmami a prioritami iných politík prijímaných na národnej úrovni, vzdelávať spotrebiteľov, posilňovať systém

vymožiteľnosti práva na národnej úrovni pre účely spolupráce na úrovni EU, pokračovať v ochrane práv spotrebiteľov v sektore služieb verejného záujmu, zohľadňovať záujmy spotrebiteľov pri tvorbe štandardov a schém označovania výrobkov. Priznať väčší význam reprezentatívnym spotrebiteľským organizáciám, aby mohli reprezentovať záujmy spotrebiteľov nezávisle na úrovni EU a členských krajín.

1 Spotrebiteľ v prostredí EU a stratégia 2020

V 21. storočí je spotrebiteľ a spotrebiteľské správanie v centre pozornosti ekonomického aj politického života. Široká ponuka tovarov a služieb v prostredí EÚ je spájaná s elektronickým obchodovaním európskych spotrebiteľov. Rozvoj elektronického obchodovania spotrebiteľov je spojený s výhodami aj rizikami spotrebiteľa. Preto treba spotrebiteľa informovať o postupoch pri nakupovaní cez internet, bezpečnosti a certifikovaní obchodníkov, o spôsobe a mieste riešenia problémov. Spotrebiteľ často nemá tieto potrebné informácie, ktorými sa cielene zaoberajú centrálné orgány EÚ.

Európa v súčasnej ťažkej situácii spôsobenej finančnou a hospodárskou krízou. Treba oživiť vnútorný trh, zabezpečiť rozvoj cezhraničného elektronického obchodu. Nová stratégia pre jednotný trh sa zdôrazňuje, že jednotný trh nikdy nebol tak málo populárny, a pritom nikdy nebol taký potrebný. Využitie elektronického obchodu spolu s inovatívnymi službami a ekologickými podnikmi má najväčšie možnosti v oblasti rastu zamestnanosti. Rozvoj elektronického obchodu v rámci stratégie Komisie EÚ 2020 môže zlepšiť konkurencieschopnosť hospodárstva EÚ vrátane rozvoja a podpory nových foriem podnikania pre malé a stredné podniky.

Dôvera európskych spotrebiteľov v digitálne prostredie je nízka. Spotrebiteľia nedôverujú obchodníkom a ich informáciám o tovaroch, nedostatočne je riešená bezpečnosť transakcií a práva spotrebiteľov v prípade problémov spojených s tovarom či nedodaným tovarom. Európska komisia sa zaoberá problematikou nakupovania cez internet a vidí v cezhraničnom elektronickom nakupovaní potenciál rastu jednotného trhu Európskej únie. Jednoznačne je potrebné odstrániť prekážky v cezhraničnom elektronickom obchode a zvýšiť či zlepšiť dôveru spotrebiteľov v elektronické nakupovanie. Európska komisia analyzovala problémy v tejto oblasti. Predpisy či zákony sú porušované, sú často neznáme alebo neisté, ponuky nie sú dostatočne transparentné a sú ťažko porovnateľné, platby, ako aj spôsoby dodávky sú často drahé a nevhodné¹¹.

Postupný rozvoj a medializácia elektronického obchodovania, problémov spojených s odstraňovaním nedôvery spotrebiteľov však v danej oblasti naznačuje určitý optimizmus. Prieskumy aj skúsenosti deklarujú, že ak spotrebiteľ raz vyskúšal cezhraničné nakupovanie, má k nemu vyššiu dôveru.

Cieľom stratégie Európa 2020 je, aby Európa prekonala krízu, bola silnejšia vnútorne aj na medzinárodnej úrovni rastom konkurencieschopnosti, produktivity, potenciálom rastu, sociálnej súdržnosti a hospodárskej konvergencie. Stratégia reaguje na výzvy spojené s preorientovaním politik z krízového riadenia na zavedenie strednodobých až dlhodobých reforiem na podporu rastu a zamestnanosti a zabezpečenie udržateľnosti verejných financií.¹² Stratégia spája politické opatrenia na makroekonomickej aj mikroekonomickej úrovni. Stratégia 2020 sa sústreďuje na priority, ako sú inteligentný rast (najmä prostredníctvom opatrení v oblasti politiky inovácií, vzdelávania a digitálnej spoločnosti), udržateľný rast (prostredníctvom súboru opatrení zameraných na klímu, energetiku a mobilitu), inkluzívny rast (prostredníctvom opatrení sústredených na zamestnanosť a zručnosti a boj proti chudobe) a prekonanie krízy.

Digitálna agenda pre Európu (http://ec.europa.eu/information_society/digital-agenda/index_en.htm); je jednou z hlavných úloh - (7 iniciatív), ktoré si stratégia 2020 v svojom ciele vytýčila. Opatreniami, ktoré sme si v stručnosti predstavili sa bude Európska únia snažiť dosiahnuť urýchlené zavádzanie vysoko rýchlostného internetu a využívanie výhod jednotného digitálneho trhu pre domácnosti a podniky.

Spotrebiteľská politika predstavuje dôležitú súčasť stratégie Európa 2020. Program spotrebiteľskej politiky je zameraný na zlepšenie postavenia spotrebiteľov a posilnenie dôvery. Zlepšiť postavenia vytvára predpoklady pre rozhodovanie spotrebiteľov tak, aby sa prostredníctvom zásad a nástrojov umožnilo inteligentné, udržateľné a inkluzívne hospodárstvo. Spotrebiteľia, ako najpočetnejší subjekt trhového prostredia, má slabé postavenie vplyvom nedostatočnej organizovanosti. Z toho vyplýva potreba posilniť postavenie spotrebiteľa. Zámer EÚ je zjednotiť a harmonizovať právo aj ochranu spotrebiteľov v celom prostredí Únie. A to tak, aby sa spotrebiteľia mohli spoľahnúť na silný rámec, ktorý zabezpečí vzdelávanie, bezpečnosť, informácie, dodržiavanie práv. Nápravné prostriedky a prostriedky presadzovania sa môžu aktívne podieľať na trhu a umožnia dosiahnuť, aby trh fungoval v prospech spotrebiteľov prostredníctvom uplatňovania práva výberu. *Posilniť postavenie spotrebiteľa na trhu možno aktívnym vzdelávaním v celom spektre problémov a to celoživotne.* Zámerom projektu je kritickým spotrebiteľským vzdelávaním podporiť u študentov schopnosť vyhľadávať a pracovať s informáciami, rozvíjať schopnosti a znalosti súvisiace s

¹¹Intra-community cross-border parcel delivery, FTI Consulting, december 2011.

¹²Európska Komisia: *Stratégia Európa 2020*[online] [cit. 2012-08-05].
dostupné na : http://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/sk/FTU_4.1.pdf

pozíciou spotrebiteľa v trhovom prostredí. Reagovať na nové úlohy pre spotrebiteľské vzdelávanie v transformujúcom sa svete, kde spotrebiteľ čelí novým situáciám, výzvam a hrozbám.

Cieľom európskej spotrebiteľskej legislatívy nie je kontrola podnikateľského prostredia či obmedzovanie rozhodnutí. Predpisy EÚ smerujú k tomu, aby spotrebiteľ dostal včas všetky informácie, potrebné pre rozhodovanie. Tie pomôžu rozhodnúť sa pri nečestných obchodných praktikách. Od roku 2011 je v platnosti nová smernica o ochrane spotrebiteľov, zameraná na nečestné obchodné praktiky, zmluvné podmienky, ktoré jednotlivé členské krajiny musia transponovať do vlastného prostredia. Celkovo je zámer zjednotiť a zjednodušiť právny rámec ochrany spotrebiteľa a dosiahnuť kvalitnú ochranu spotrebiteľa cez vzdelávanie a informovanie.

Európska spotrebiteľská agenda usiluje o lepšie a silnejšie postavenie spotrebiteľa. Za základ je postavená bezpečnosť, náležitá informovanosť a osveta spotrebiteľov, práva, spôsoby odškodnenia, prístup k spravodlivosti a vykonávacie opatrenia.

Základnými hodnotami, s ktorými sa pri ochrane spotrebiteľa v celej EÚ počíta, sú práva spotrebiteľa. Z toho vyplývajú ciele:

Posilniť postavenie spotrebiteľov EÚ - zvýhodnenie spotrebiteľov prinesie výhody občanom, ale významne povzbudí aj hospodársku súťaž. Spotrebiteľia sú schopní presadzovať svoje práva potrebujú reálny výber, presné informácie, prehľadný trh a dôveru, ktorá vychádza z účinnej ochrany a rozsiahlych práv. *Zlepšiť spokojnosť spotrebiteľov* v oblasti cien, výberu, kvality, rozmanitosti, dostupnosti a bezpečnosti. Spokojnosť spotrebiteľa je životne dôležitá na dobre fungujúce trhy.

Účinne chrániť spotrebiteľa pred vážnymi rizikami a hrozbami, ktorým nemôže čeliť ako jednotlivec. Vysoká úroveň ochrany spotrebiteľa proti týmto hrozbám je základom dôvery spotrebiteľa.

Z uvedených cieľov vyplýva orientácia spotrebiteľskej politiky a sústredenie sa na *bezpečnosť výrobkov, služieb a potravín, udržateľnú spotrebu, digitalizáciu, sociálne vylúčenie, zraniteľných spotrebiteľov. Nadbytok informácií – nedostatok znalostí*, ktoré znamenajú, že spotrebiteľ nevie posúdiť správne získané informácie a premietnuť ich do znalostí. Pritom vedomosti a znalosti spotrebiteľov v jednotlivých členských krajinách sa rôznia a odlišujú.

Medzi spotrebiteľmi sa nachádza aj kategória zraniteľní spotrebiteľia, ktorí majú problém porozumieť možnostiam výberu, nepoznajú svoje práva, nevedia adekvátne čeliť problémom a ich právo na rovnocenné postavenie na trhu je veľmi ohrozené. Zraniteľnosť mnohých spotrebiteľov môže vzniknúť z rôznych príčin. Jedna z najčastejších príčin je napríklad skutočnosť, že spotrebiteľia nie sú dostatočne pribojní (napríklad deti a staršie osoby). Ďalšia skutočnosť súvisí s nedostatočným vzdelaním, sociálnym zázemím, nepochopením informácií a to z rôznych príčin. Všeobecne zaužívaný pojem „*zraniteľného spotrebiteľa*“ je založený na zraniteľnosti, ktorá je endogénna a vzťahuje sa na heterogénnu skupinu. Skupinu tvorí niekoľko kategórií osôb, ktoré sa trvalo považujú za zraniteľné v dôsledku svojho mentálneho, fyzického a psychologického zdravotného postihnutia, veku, dôverčivosti alebo pohlavia¹³. Pojem zraniteľného spotrebiteľa zahŕňa aj spotrebiteľov nachádzajúcich sa v situácii, v ktorej sú zraniteľní. Napríklad sa spotrebiteľia cítia bezmocní. Takáto situácia vyplýva z nesúladu medzi ich individuálnym stavom a individuálnymi charakteristikami. Pri zraniteľnom spotrebiteľovi treba brať do úvahy individuálne kritéria spotrebiteľa ako je vzdelanie, sociálna a finančná situácia (napríklad nadmerné zadlženie), prístup na internet a iné okolnosti.

Zraniteľnosť sa môže vyvíjať v závislosti od vnútorných aj vonkajších faktorov. *Vnútorné faktory* vznikajú z dôvodov dočasných alebo trvalých, vyplývajúcich z povahy veci alebo z fyzickej či psychickej situácie (deti, mladiství, staršie osoby, osoby so zdravotným postihnutím a pod.). *Vonkajšie faktory* sú tie, keď sa spotrebiteľ do zraniteľnej situácie dostane v dôsledku vonkajších príčin, ako napríklad neznalosť jazyka, chýbajúce vzdelanie (všeobecné alebo konkrétne v danom trhovom odvetví) alebo jednoducho aj povinnosť používať nové technológie, ktoré spotrebiteľovi nie sú známe.

V reálnom živote sa všetci spotrebiteľia v určitej chvíli svojho života môžu stať zraniteľnými. Tento stav môže nastať v dôsledku vonkajších činiteľov a ich vzťahov s trhom alebo preto, že majú ťažkosti pri získavaní príslušných informácií.

Dobre navrhnutá spotrebiteľská politika s európskym rozmerom môže spotrebiteľom umožniť, aby pre svoje rozhodnutia mali dostatok informácií v prospech hospodárskej súťaže, aby podporovali cieľ udržateľného rastu účinného z hľadiska zdrojov a to so zohľadnením potrieb všetkých spotrebiteľov.

Záujmom Európskej únie ako celku je zvýšenie kvality spotrebiteľského života každého eurospotrebiteľa. Tento cieľ by sa mal naplniť splnením nasledovných úloh:

- „zvýšenie kvality vzdelávania a poskytovania informácií pre spotrebiteľov,
- kompletizácia, revízia a aktualizácia legislatívneho rámca na ochranu záujmov spotrebiteľa na vnútornom trhu EÚ,
- kontrola spotrebiteľských aspektov finančných služieb,

¹³Európsky Parlament EP: *Návrh uznesenia EP o stratégii posilňovania práv znevýhodnených spotrebiteľov (2011/2272(INI))* - report on a strategy for strengthening the rights of vulnerable consumers. [online] [cit. 22.05.2012]. Dostupné na internete: <<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+REPORT+A7-2012-0155+0+DOC+XML+V0//EN>>

- kontrola ochrany spotrebiteľských záujmov v ponuke služieb pre verejnosť,
- pomoc spotrebiteľom benefitovať z informačnej spoločnosti,
- zlepšiť dôveru spotrebiteľov voči potravinám,
- praktická podpora udržateľnej spotreby,
- posilnenie a zvýšenie spotrebiteľskej reprezentácie na verejnosti,
- pomoc pri rozvoji spotrebiteľských politík v krajinách strednej a východnej Európy,
- pomoc a podpora pri oponentúre spotrebiteľských politík v rozvojových krajinách.“ (Horská, 2009, s. 9)

Problémové odvetvia, v ktorých býva spotrebiteľ často zavádzaný prípadne klamaný, stretáva sa s reálnymi problematickými situáciami sú:

- *finančný sektor*
- *potraviny*
- *bezpečnosť výrobkov*
- *doprava*
- *marketing a reklama*
- *internet*
- *digitalizácia služieb*
- *liberalizované trhy*
- *prístup k spravodlivosti*

Dôvodom vzniku problémových oblastí je nedostatočná informovanosť, prípadne nedostatočné vzdelanie spotrebiteľov v oblasti financií, digitálnych služieb a internetu, leteckej dopravy, dostupnosť spravodlivosti a reálne riešených problémov odškodnenia a podobne. Jednotlivé sektory a ich riziká možno pre spotrebiteľov analyzovať takto:

Finančný sektor sa dotýka každého spotrebiteľa. Nevyhnutné je chrániť spotrebiteľov pred neprimeranými podmienkami finančných inštitúcií, teda ide o akýkoľvek vzťah spotrebiteľ a banka. Zložitosť prípadov ovplyvňuje reklama na finančné investičné služby, ktorá nevysvetľuje skryté riziká. Spotrebiteľia sú vystavovaní strate svojho kapitálu. Existujú nástroje, ktoré vymedzujú požiadavky na informácie a vhodnosť služieb. V prípade zraniteľných spotrebiteľov (najmä v prípade starších osôb, pri nadmernom zadĺžení spotrebiteľov) sú uvedené opatrenia zjavne nedostatočné. Preto možno ochranu zraniteľných spotrebiteľov dosiahnuť prostredníctvom regulácie finančných trhov. Medzinárodné fóra (G-20, OECD) zdôrazňujú potrebu regulácie finančných trhov. Odvetvia finančných služieb majú poskytovať najmä zraniteľným spotrebiteľom jednoznačné a jednoduchšie vysvetlenia finančných služieb.

Potraviny. Zraniteľní spotrebiteľia sú v tomto prípade deti a mladí ľudia, ktorí trpia obezitou. V poslednom období zaznamenávame alarmujúci výskyt ochorení spojených s nedostatočnou fyzickou aktivitou a obezitou najmä u deti a mladých ľudí. Táto skupina zraniteľných spotrebiteľov je ovplyvnená reklamou na jedlá s vysokým obsahom tukov, soli a cukru. Dôležité je prijať opatrenia na prevenciu obezity, zvýšenie fyzickej aktivity a je nevyhnutné zlepšiť stravovacie návyky. Reklama zameraná na deti a mladých ľudí. EP vyzýva Komisiu, aby začlenila ochranu detí medzi hlavné priority spotrebiteľskej agendy, pričom sa bude venovať osobitná pozornosť agresívnej alebo zavádzajúcej reklame v televízii a na internete.

Bezpečnosť výrobkov. EP vyzýva Komisiu a členské štáty, aby zvyšovali *informovanosť spotrebiteľov, pokiaľ ide o bezpečnosť výrobkov*, a to najmä tých, ktoré sú určené najzraniteľnejším skupinám spotrebiteľov, akými sú deti a tehotné ženy.

Doprava má niekoľko problémových oblastí, v ktorých sa spotrebiteľ môže stať zraniteľný. Ide o nedodržiavanie právnych predpisov pri meškaní alebo zrušení letov nízko nákladových leteckých spoločností. Cestujúci sa často ocitajú v situáciách zraniteľnosti. Problémom je zdravotné postihnutie. Najnovšie štúdie uvádzajú, že niektorí spotrebiteľia platia až trikrát viac ako iní. Ceny nie sú transparentné napriek smernici o právach spotrebiteľa, ktorá poškodzovanie spotrebiteľov zakazuje. Otázka *práv cestujúcich* a transparentnosť cien sa musí riešiť pre zraniteľných spotrebiteľov, najmä pre osoby so zníženou pohyblivosťou a zdravotne postihnuté osoby.

Marketing a reklama. Častá oblasť zraniteľnosti spotrebiteľov, zameraná často na deti, seniorov a dospelých. Nečestné obchodné praktiky, agresívny marketing, skrytá a zavádzajúca, agresívna reklama sú zakázané, ale využívajú sa. EP vyzýva Komisiu, aby vypracovala podrobnú analýzu *vplyvu zavádzajúcej a agresívnej reklamy*.

Internet a jeho využívanie sa venuje veľká pozornosť. Treba ale uviesť, že ide o najproblematickejšiu oblasť zraniteľnosti spotrebiteľov. Obsah nevhodný pre neplnoleté osoby (v dôsledku neúčinnosti opatrení na kontrolu veku), existuje nebezpečenstvo tzv. *zacielenej reklamy*. Ide o nový fenomén reklamy na sociálnych sieťach. Pri spomínanej

reklame sa využíva digitálna stopa neplnoletých osôb. Firmy bez ich vedomia posielajú reklamu, ktorá je prispôbená ich obchodnému vkusu na výrobky, ktoré sa páčia ich priateľom. Reklama využíva sociálny tlak na mladšie osoby a na osoby osobitne zraniteľné.

Digitalizácia služieb umožní znižuje náklady aj čas. Má však aj negatívny dopad na spotrebiteľov. Buď z rozličných dôvodov nemajú prístup na internet alebo ak ho majú, nemôžu ich využívať, dostanú sa do zraniteľnej situácie. Nemôžu plne využívať výhody elektronického obchodu. Zraniteľní spotrebiteľia majú menšiu možnosť výberu a menšiu možnosť využitia konkurencie. Digitálna agenda pre Európu dostupnosť služieb požaduje. EP vyzýva členské štáty a Komisiu, aby urýchlili *predloženie Digitálnej agendy pre Európu*, ktorá prinesie prospech všetkým občanom EÚ i spotrebiteľom. Pozornosť treba venovať najmä starším občanom – spotrebiteľom a umožniť im naplno využívať výhody digitalizácie.

Liberalizácia trhov prináša so sebou pozitíva ale aj negatíva hospodárska súťaž môže prinášať spotrebiteľom prospech, ak sú správne informovaní a schopní porovnávať ceny a meniť poskytovateľov. Liberalizácia dodávateľských trhov, napríklad energetického a telekomunikačného odvetvia, spôsobila problémy s tarifami. Pre spotrebiteľov je problematické zmeniť poskytovateľa služieb ale vyznať sa v jednotlivých položkách vyúčtovania služieb. Komisia, členské štáty a samotné podniky by mali zabezpečiť spotrebiteľom jasné, zrozumiteľné a porovnateľné informáciám o poplatkoch, podmienkach a reklamáciách poskytovaných služieb. Liberalizácia prináša pokles cien. Spotrebiteľia v dôsledku nedostatočnej informovanosti a vedomostí majú problém s určením najvhodnejšej tarify, s pochopením podstaty fakturácie. Komisia, členské štáty a samotné podniky majú poskytnúť spotrebiteľom jasné, zrozumiteľné a porovnateľné informácie o poplatkoch, podmienkach a reklamácii poskytovaných služieb.

Spravodlivosť spočíva v *zavedení alternatívneho riešenia sporov pre spotrebiteľov*. Odškodnenie a jeho mechanizmy sú príliš drahé, význam má aj nedostatok informovanosti a vedomostí zraniteľného spotrebiteľa. Potrebne je zabezpečiť bezplatné mechanizmy alternatívneho riešenia sporov. Aktivované automaticky v prípade zraniteľného spotrebiteľa pri cezhraničných transakciách. Európska únia na základe daného dokumentu zdôrazňuje, že členské štáty sú povinné prijať vhodné opatrenia a zabezpečiť dostatočné záruky na ochranu zraniteľných spotrebiteľov.

Jedným z významných súčasných cieľov Európskej únie je informatizácia spoločnosti. Dôležitým bodom pri napĺňaní tohto cieľa je okrem iného aj rozvoj elektronického obchodovania, ktoré v poslednom období zaznamenalo obrovský rozmach.

Dnešní spotrebiteľia sú ovplyvnení modernými multimédiami, medzi ktorými zaujíma špecifické postavenie internet. Slovo internet pochádza z anglického výrazu *interconnected networks*, čo v preklade znamená prepojené siete. Internet definujeme, ako „sieť celosvetovo navzájom prepojených počítačov, pričom prepojenie môže byť realizované na základe rôznych systémov – dáta sa medzi počítačmi šíria káblami, vzduchom, telefónnymi linkami a podobne. Internet slúži ako prenosové médium pre rôzne druhy informácií a služieb“.¹⁴ A práve internet je médium vhodné na rozširovanie potrebných informácií aj prostriedok modernej formy vzdelávania vrtkých spotrebiteľov.

2 Internetová generácia alebo digitálny zákazník?

Najskôr niekoľko základných nedostatkov nakupovania cez internet z previerky, ktorú riadila EU. Z kontrolnej akcie EÚ vyplýva, ako uvádza Euractiv, že väčšina preverených internetových stránok neposkytuje spotrebiteľovi jednoduchý prístup ku kľúčovým zmluvným podmienkam. V nasledujúcich mesiacoch budú vnútroštátne orgány pracovať na tom, aby sa tieto stránky uberali správnym smerom,“ vyhlásil eurokomisár pre zdravie a spotrebiteľskú politiku Tonio Borg. Kontrole sa podrobilo spolu 333 internetových stránok. 254 z nich nespĺňalo právne predpisy EÚ o ochrane spotrebiteľa. Z 55 internetových stránok, ktoré predávajú hry pre deti vo veku do 14 rokov, až 71 % nedodržiavalo legislatívu. Najčastejšími pochybeniami boli nejasné alebo nespravodlivé zmluvné podmienky, slabá informovať zo strany obchodníka. Prieskum zistil napríklad to, že viac ako tretine internetových stránok chýbajú kontaktné údaje, čo znemožňuje záručný alebo pozáručný servis. Obchodníci sú pritom povinní uviesť svoju identitu, geografickú adresu, ako aj e-mailovú adresu. Problematické je aj to, že hry, ktoré vo svojej reklame uvádzajú, že sú zadarmo, často zahŕňajú nejaký poplatok v neskoršej fáze nákupu. Až 9 z 10 internetových stránok spotrebiteľov neinformovalo vopred o pridaných položkách alebo platbách vyžadovaných počas hry.

Klasický spotrebiteľ nakupoval v kamennom obchode, v súčasnosti sa mení na digitálny. Najmä digitálna generácia už nakupuje prostredníctvom internetu z domáceho alebo pracovného prostredia. Sleduje diskusie o kvalite výrobkov, vyberá si a porovnáva, kontroluje ceny a vyberá najvhodnejší a najvýhodnejšiu. Je to internet, ktorý zásadne zasahuje nákupného správania zákazníkov, do osobného života, zároveň výrazne ovplyvňuje myslenie, rozhodovanie. Geffroy v publikácii *Digitálny zákazník - náš protivník, alebo partner?* Uvádza: „Spoločenstvá združujúce sa na sociálnych sieťach, na ktorých si ľudia oznamujú svoje skúsenosti s výrobkami a službami, sa stávajú mocnejšie než firmy, ktoré -

¹⁴NECHALA, P. 2007. *Čo je internet*. [online] [cit. 2011-05-14]. Dostupné na: <http://www.itpravo.sk/informacne-technologie/internet_about.php>

aby v boji o zákazníkov obstáli - budú s nimi musieť viac ako kedykoľvek predtým čo najužšie spolupracovať... O úspechu či neúspechu dnes rozhoduje digitálny zákazník... Doterajšie predajné modely strácajú opodstatnenie a sú nahradzované novými. Mobilný internet – tzv. evernet - otriasa základmi mnohých firiem, z ktorých len tie najpružnejšie majú šancu sa udržať a ďalej prosperovať. Evernet je dostupný odšadiaľ. Zákazník si jeho prostredníctvom môže zaobstaráť informácie, kedy chce on sám. O tom, kto získa prístup na trh, rozhodujú noví digitálni sprostredkovatelia ako Google, Apple a Facebook.“ Autor odporúča zahrnúť firemnej stratégie online clienting, ktorého podstatou je väzba na zákazníkov na kvalitatívne vyššej úrovni a budovanie digitálnych predajných sietí. Znamená to, že nové technológie a nové nápady tvoria nové možnosti oslovenia zákazníkov a ich získania. Konkurenčnou výhodou je využiť novú moc „digitálneho“ zákazníka. Umožniť zákazníkovi stať sa súčasťou obchodného modelu, podieľať sa na podnikaní a odmeňovať ho za spoluprácu. Priamym kontaktom je možné získať informácie o potrebách zákazníka, prispôbiť tejto potrebe ponuku priamo cieleňú na mieru. Otvorená komunikácia, dialóg so zákazníkom spočíva v dôležitosti zákazníka, predstavuje to jasnú trhovú transparentnosť.

Každý internetový vyhľadávač ponúka množstvo elektronických obchodov. Najskôr treba využiť cenové porovnávače pre porovnanie cien, poradia výrobky od najvyššej ceny po najnižšiu alebo opačne. Nasleduje identifikácia obchodníka. Potrebne údaje musia byť ľahko dostupné a sú to: adresa, IČO a telefón na kontaktné osoby. Nebezpečné lebo podozrivé pre nakupovanie je to, ak sa uvádza iba číslo P. O. BOXU. Povinnosť zverejniť obchodné podmienky vyplýva z platnej legislatívy. Napriek platnej legislatíve sú nedostatky početné a časté, veľa problémov spojených s nakupovaním cez internet rieši obchodná inšpekcia aj MH SR, odbor ochrany spotrebiteľa. Pre odstránenie obáv spotrebiteľov z nákupov cez internet treba zabezpečiť najmä bezpečný internet s dodržiavaním základných práv a slobôd spotrebiteľov. Negatívami nakupovania cez internet sú pochybnosti spotrebiteľov o bezpečnosti online platieb za objednaný tovar. Tento problém by malo vyriešiť zavedenie používania elektronických podpisov. Efektívnejšia penetrácia internetu uľahčí prístup geograficky izolovaných, chorých alebo zranených osôb k produktom a službám. Rozvoj elektronického obchodovania je spojený s rastom zamestnanosti, čo môže byť obrovským prínosom najmä v chudobnejších regiónoch stredného a východného Slovenska. Cezhraničné elektronické obchodovanie zaostáva za domácim elektronickým obchodom v rámci jedného štátu – alebo blízkych susedných štátov má viacero príčin. Medzi hlavné prekážky nevyužitia cezhraničného elektronického obchodovania patrí najmä *geografická segmentácia*. Prevažná časť obchodníkov má dnes webovú stránku, ktorú si môžu prezerať spotrebiteľia odšadiaľ. Napriek tomu sa zdá, že pôsobenie väčšiny maloobchodných predajcov ovplyvňuje domnienka o rozdelení vnútorného trhu štátnymi hranicami.

Ďalšie prekážky, ktoré znevýhodňujú rozvoj cezhraničného elektronického obchodu sú regulačné a praktické prekážky. Regulačné prekážky sú spotrebiteľské právo, pravidlá DPH, právo v oblasti selektívnej distribúcie, ochrana duševného vlastníctva Transpozícia právnych predpisov EÚ vyvolávajú v spotrebiteľoch a v podnikateľskej sfére pocit zložitosti a nie dostatočnej transparentnosti. Praktické skúsenosti zápasia s jazykovou bariérou (využitie len jedného jazyka), neochota pri platobných problémoch, v dodaní, sťažnostiach, uplatnení záruky, žiadostiach o vrátenie peňazí (podpora po predaji) i v otázkach ochrany súkromia.

Elektronické obchody poskytujú komfort a nižšie ceny, príležitosť získať tovar od zahraničných výrobcov, ktorý na slovenskom trhu nie je bežne dostupný. Na druhej strane má tento spôsob nakupovania aj svoje riziká. Sú spojené s výberom dôveryhodného predajcu a samotného tovaru podľa obrázku. Z toho vyplýva potreba informovať spotrebiteľov nakupujúcich v internetových obchodoch o právach a povinnostiach. Nebezpečenstvo sa viaže na nákup v neznámych elektronických obchodoch - bez predchádzajúceho overenia. Rizikom je nakupovať bez antivírusových programov. Elektronické platby majú tiež riziká, ako zneužitie zákazníckych údajov, napríklad prostredníctvom neoprávnených prevodov finančných prostriedkov. Preto treba využívať pri úhradách aj zasielanie správ o došlých a odchádzajúcich platbách, aby vedeli prípadný útok na svoj účet okamžite zistiť a v súčinnosti s bankou zabezpečiť príslušné bezpečnostné opatrenia.¹⁵

Elektronické obchodovanie aj na Slovensku napreduje obrovským tempom. Počíta sa s jeho rozvojom. Nakoľko sa spája aj s určitými rizikami, jeho využívanie si vyžaduje maximálnu opatrnosť. Pri dodržaní zásad správneho a bezpečného používania sa však riziká dajú výrazne eliminovať.

3 Legislatívne zabezpečenie ochrany spotrebiteľov pri nákupe cez internet

Legislatívne zázemie v oblasti nákupu cez internet a cezhraničnom nákupe cez interne má vysokú dôležitosť. Legislatívne nástroje EÚ, medzi ktoré patria nariadenia, smernice, rozhodnutia, odporúčania a stanoviská, musela Slovenská republika transponovať do svojich právnych predpisov. Právna regulácia sa týka súkromnoprávných aj

¹⁵PAVELKA, Ľ. 2007. Nepadnúť do pasce: bezpečnosť elektronických platieb z pohľadu spotrebiteľa. In: *Spotrebiteľ*. ISSN 1337-5032, 2007, roč. 2, č. 4, s. 7.

verejnoprávnych aspektov ochrany spotrebiteľských vzťahov. V problematike elektronického nakupovania podstatnú úlohu zohráva predovšetkým:

- Smernica o elektronickom obchode
- Zákon o elektronickom obchode
- Zákon o ochrane spotrebiteľa
- Smernica o právach spotrebiteľa

Smernica EP a Rady 2011/83/EÚ z 25. októbra 2011 o právach spotrebiteľov

Úplne novú legislatívu, ktorá by mala posilniť ochranu spotrebiteľov pri nakupovaní cez internet, predstavuje navrhovaná smernica o právach spotrebiteľa. Európsky parlament prijal novú smernicu o právach spotrebiteľov 23. júna 2011 po niekoľkých rokoch vyjednávania o jej konečnej podobe, ktorá nahradí doterajšiu smernicu č. 97/7/ES [Smernica EP, 2011/83/EÚ, s. 1]. Po jej zverejnení v Úradnom vestníku EÚ majú členské krajiny dva roky na jej implementáciu do svojich legislatív.

Cieľom novej smernice o právach spotrebiteľa je zvýšenie dôvery spotrebiteľov a súčasne zníženie byrokratickej záťaže, ktorá obmedzuje cezhraničný obchod aj spotrebiteľov pri výbere a konkurenčných ponukách. Smernica aktualizuje súčasnú mieru ochrany spotrebiteľa v kľúčových oblastiach, v ktorých sa v minulých rokoch vyskytlo mnoho sťažností. Napríklad predajom pod nátlakom. Smernica prispôsobuje právne predpisy novým technológiám a metódam predaja, akými sú mobilný predaj (m-commerce) a on-line dražby typu „e-Bay“ - obeh tovaru formou dražby. V novom návrhu sa ustanovuje jednoznačná požiadavka, aby sa pri predaji uvádzali jasné informácie o právach spotrebiteľov.

Nová smernica posilňuje práva spotrebiteľov pri nakupovaní cez internet predovšetkým prostredníctvom týchto zmien:¹⁶

1. Odstránenie skrytých poplatkov a nákladov na internete

- ochrana pred tzv. cenovými pascami – skrytými nákladmi internetových služieb, spotrebiteľ potvrdí, že chce využiť danú službu, aj keď za ňu treba zaplatiť.

2. Väčšia cenová transparentnosť

- obchodník musí uvádzať celkové náklady produktu alebo služby, vrátane všetkých poplatkov. Spotrebiteľia nakupujúci cez internet nebudú musieť platiť žiadne poplatky, ak na to neboli pred zadaním objednávky riadne upozornení.

3. Zákaz vopred zaškrtnutých políčok na webových stránkach

- zákaz používať vopred zaškrtnuté políčka, čo sa dosť často zneužívalo.

4. Predĺženie lehoty na vrátenie tovaru na 14 dní

- možnosť vrátiť tovar kúpený prostredníctvom internetu bez uvedenia dôvodu do 14 kalendárnych dní. Ak predávajúci zákazníka jasne neinformuje o práve na odstúpenie od zmluvy, predĺži sa lehota na vrátenie tovaru na jeden rok. Právo odstúpiť od zmluvy sa vďaka smernici rozšíri aj na internetové aukcie, pričom tovar zakúpený v aukcii bude možno vrátiť, len ak bol zakúpený u profesionálneho predajcu. Právo na odstúpenie od zmluvy začne momentom doručenia tovaru, nie momentom uzatvorenia zmluvy, ako doteraz.

5. Zlepšenie práva na vrátenie peňazí

- povinnosť vrátiť spotrebiteľovi peniaze za tovar do 14 dní od odstúpenia od zmluvy, a to vrátane nákladov na dodanie.

6. Zavedenie vzorového formulára pre odstúpenie od zmluvy platného pre celú EÚ

Spotrebiteľia budú mať k dispozícii vzorový formulár, ktorý budú môcť použiť, ak budú chcieť odstúpiť od zmluvy uzatvorenej na diaľku alebo pri podomovom predaji.

7. Zrušenie príplatkov za použitie kreditných kariet a priamych telefonických liniek

Internetoví obchodníci nebudú môcť za platbu kreditnou kartou alebo iným platobným prostriedkom účtovať vyššie sumy, než sú skutočné náklady, ktoré im pri zabezpečení platby vznikajú. Elektronické obchody, ktoré spotrebiteľom umožňujú kontaktovať obchodníka prostredníctvom priamych telefonických liniek, nebudú môcť účtovať vyššie poplatok, ako je základná telefónna sadzba.

8. Jasnejšie informácie o uhrádzaní nákladov pri vrátení tovaru

Ak budú obchodníci požadovať, aby náklady súvisiace s vrátením tovaru uhradil spotrebiteľ, budú ho o tom musieť vopred jasne informovať, inak budú musieť náklady uhradiť sami. Zákazníci budú musieť byť pred nákupom v elektronickom obchode oboznámení aspoň s odhadom maximálnych nákladov súvisiacich s vrátením tovaru.

9. Lepšia ochrana spotrebiteľov v súvislosti s digitálnymi výrobkami

¹⁶EUROPA. 2011. *Práva spotrebiteľov: 10 spôsobov, ktorými nová smernica o právach spotrebiteľov posilní práva spotrebiteľov pri nákupe cez internet.* [online] [cit. 2011-12-30] Dostupné na: <<http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=MEMO/11/450&format=HTML&aged=1&language=SK&guiLanguage=en>>

Smernica prvý raz vymedzuje pojem digitálny obsah, ktorým sú dáta dodané a vyprodukované v digitálnej forme. Predajcovia budú povinní uvádzať aj informácie o zlučiteľnosti hardvéru a softvéru a o použití všetkých technických ochranných opatrení, ako napr. obmedzenie práva spotrebiteľov na kopírovanie obsahu. Spotrebiteľia budú mať právo odstúpiť od zmluvy v prípade nákupu digitálneho obsahu (hudobné záznamy, videozáznamy), ale len do momentu začatia skutočného sťahovania.

10. Jednotné pravidlá pre obchodníkov uľahčia obchod v celej Európe

Smernica odstraňuje obavy malých a stredných firiem z cezhraničného obchodovania a poskytne právnu istotu pri predaji produktov aj v zahraničí. Jednotný súbor základných pravidiel pre obchodné zmluvy uzatvárané na diaľku (predaj cez telefón, internet alebo zásielkovú službu) a predaj mimo obchodov (podomový predaj) v EÚ zavádza rovnaké podmienky a znižuje náklady na transakcie pre obchodníkov pôsobiacich cezhranične, najmä v prípade obchodovania cez internet.

Nová smernica o právach spotrebiteľa prináša viac istoty pri internetovom obchodovaní a lepšie chráni spotrebiteľov nakupujúcich v elektronických obchodoch. Vďaka uvedeným zmenám by sa aj cezhraničné obchodovanie malo stať bezpečnejším a jednoduchším, a to nielen pre spotrebiteľov, ale aj pre firmy. Vo všeobecnosti však vyvoláva zmiešané reakcie. Zatiaľ čo skupina spotrebiteľov a spotrebiteľských organizácií je spokojná, malé firmy sa obávajú, že povedie k zvýšeniu ich administratívnej záťaže. Zároveň smernicu kritizujú za to, že nevytvára spravodlivú rovnováhu medzi potrebami spotrebiteľov a podnikmi.

Významným prvkom ochrany spotrebiteľov pri nakupovaní cez internet je certifikácia elektronických obchodov. Ide o hodnotenie elektronického obchodu, ktorý je v prípade úspešného splnenia certifikačných pravidiel potvrdený vydaním certifikátu. Certifikovaný obchod predstavuje záruku, že obchod spĺňa základné pravidlá bezpečného a bezproblémového internetového nákupu. V certifikovaných obchodoch prebieha pravidelná kontrola dodržiavania certifikačných pravidiel. Certifikácia, ktorá je platná 1 rok s poplatkom sumou 166 €. Certifikácia nie je povinná, je dobrovoľná.

Kľúčové opatrenia Európskej Komisie

Na rozvoj inovačných online komerčných aplikácií sa čoraz viac využívajú sociálne, hospodárske, geografické, meteorologické a turistické informácie pochádzajúce z verejného sektora. Stále však existujú rozdiely medzi vnútroštátnymi právnymi predpismi, napríklad v súvislosti s cenou alebo podmienkami používania. Komisia nedávno prijala návrh revízie súčasného právneho rámca v podobe dokumentu 16 konkrétnych opatrení, aby podporila využívanie verejných informácií pre aplikácie v digitálnom prostredí.

Komisia v rámci digitálnej agendy¹⁷ a Aktu o jednotnom trhu¹⁸ predložila dokument -oznámene obsahujúce **16 konkrétnych opatrení**, ktoré majú za cieľ zdvojnásobiť do roku 2015 podiel elektronických obchodov v rámci maloobchodného predaja (tento podiel v súčasnosti predstavuje 3,4 %), ako aj podiel internetového hospodárstva na európskom HDP (v súčasnosti je tento podiel nižší ako 3%). Uvedené opatrenia majú pomôcť k dokončeniu vytvorenia cestovnej mapy digitálneho vnútorného trhu do roku 2012. Cieľom je vytvoriť prostredie vhodné pre rozvoj digitálneho trhu. Odstránia sa problémy brániace rozvoju, podporia investície do bezdrôtového pripojenia a do pevných infraštruktúr novej generácie a umožní sa rozvoj tzv. „cloud computingu – výpočtové mračno“¹⁹ (model vývoja a používania počítačových technológií na internete).

V niektorých členských štátoch (ako napríklad vo Francúzsku, Nemecku, Spojenom kráľovstve a vo Švédsku) môže online obchodovanie a online služby predstavovať viac ako 20 % rastu a čistej tvorby pracovných miest²⁰. V oznámení sa v súlade s Aktom o jednotnom trhu a v súlade s digitálnou agendou sa predstavuje **akčný plán**, ktorý uľahčí cezhraničný prístup k online výrobkom. Opatrenia riešia najdôležitejšie problémy, ktoré súvisia s online nákupom ako sú: platby a dodávky, problémy súvisiace s ochranou a informovaním spotrebiteľov; riešenie sporov a odstraňovanie nelegálnych obsahov. Všetky opatrenia majú za cieľ dosiahnuť bezpečnejší rozvoj internetu, v rámci ktorého sa budú lepšie dodržiavať základné práva a slobody.

¹⁷Európska Komisia: *Digital Agent for Europe*: [online] [cit. 2012-08-05]. Dostupné na: http://ec.europa.eu/information_society/digital-agenda/index_en.htm

¹⁸Európsky parlament: *Materiál COM/2011/0206 final* [online] [cit. 2012-08-05]. Dostupné na: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52011DC0206:EN:NOT>

¹⁹Je to poskytovanie služieb alebo programov uložených na serveroch niekde na internete s tým, že používatelia k nim môžu pristupovať napríklad pomocou webového prehliadača a používať ich prakticky odkiaľkoľvek. Stačí mať prístup na internet.

²⁰McKinsey: Global Institute: *Internet matters, the net's sweeping impact on growth, jobs, and prosperity*, máj 2011 a McKinsey: Global Institute: *L'impact d'Internet sur l'économie française*, marec 2011, [online] [cit. 2012-08-05]. Dostupné na: www.mckinsey.com/mgi/publications/big.../MGI_big_data_full_report.pdf

Cieľová stratégia

Pri stanovení cieľov na dosiahnutia jednotného digitálneho trhu si Európska komisia musela veľmi podrobne rozanalyzovať jednotlivé výhody, ktoré jednotný digitálny trh priniesie všetkým spotrebiteľom Európskej únie. Samozrejme digitálny trh okrem výhod prináša so sebou aj mnohé nebezpečenstvá, a prekážky, ktoré sa tiež museli veľmi presne pomenovať. V neposlednom rade sú presne uvedené priority, akým spôsobom sa má doceliť úspešný jednotný digitálny trh a a s ním súvisiace opatrenia.

Využitie jednotného digitálneho trhu by malo preniesť nasledujúce výhody²¹:

Nižšie ceny a vyšší výber a kvalita výrobkov a služieb vďaka cezhraničnému obchodu a ľahšiemu porovnaniu ponúk. Celkové zisky pre spotrebiteľov by predstavovali približne 204 miliárd EUR (1,7 % európskeho HDP), ak by elektronický obchod dosiahol 15 % maloobchodného predaja a ak by boli odstránené prekážky jednotného trhu²². Z toho budú môcť ťažiť najmä osobitne zraniteľné osoby (staršie, málo mobilné, izolované vo vidieckej oblasti, s nízkou kúpyschopnosťou), a Európa tak bude môcť lepšie čeliť dnešným demografickým výzvam.

- Podniky, a najmä MSP, či dokonca mikro - podniky, budú mať väčšie príležitosti. Vysoko výkonný európsky digitálny trh umožní Európe lepšie čeliť konkurencii ostatného sveta tým, že jej poskytne konkurenčné výhody založené na poznatkoch, vysokej miere kvalifikácie a inovačných hospodárskych a sociálnych modeloch. Podniky budú mať prístup na nové trhy mimo štátnych aj európskych hraníc.
- Občania budú môcť bezpečne využívať online činnosti vrátane tých cezhraničných v bezpečnom, zodpovednom a dôveryhodnom prostredí. Internet ponúkne v Európe výkonnejší, bezpečnejší a zodpovednejší rámec činnosti, umožňujúci každému uplatniť svoje práva ako sú napríklad , ochrana osobných údajov alebo nediskriminácia.
- Z jednotného digitálneho trhu budú môcť ťažiť aj pracovníci. Online služby vytvoria kvalitné pracovné miesta pre zamestnancov alebo samostatne zárobkovo činné osoby vrátane vidieckych alebo izolovaných oblastí. Poskytnú širší výber pracovných podmienok (napríklad práca na diaľku) a uľahčia hľadanie pracovného miesta aj mimo štátnych hraníc, ako aj súkromnú iniciatívu.
- Rozvoj elektronického obchodu bude napokon prospešný aj pre životné prostredie. Takto vytvorený hospodársky rast bude ekologickejší a udržateľnejší: doručovanie domov je totiž v rámci optimalizovanej logistiky energeticky úspornejšie než viacnásobné individuálne premiestňovanie spotrebiteľov²³. Digitálne údaje (ich stiahnutie) napomáhajú k energetickým úsporám na samotnej výrobe tovarov²⁴.

Základné priority jednotného digitálneho trhu

Na dosiahnutie využitia a rozvoja jednotného digitálneho trhu si Európska únia vytýčila 5 priorít, ktoré sa postupne budú realizovať prostredníctvom jednotlivých 16 opatrení. Ide o tieto priority:

1. rozvíjať zákonnú a cezhraničnú online ponuku na výrobky a služby,
2. posilňovať informovanosť hospodárskych subjektov a ochranu spotrebiteľov,
3. spoľahlivé a účinné systémy platenia a doručovania,
4. účinnejšie bojovať proti zneužitiam a lepšie riešiť spory,
5. rozširovať širokopásmové siete a vyspelé technologické riešenia

Základné prekážky jednotného digitálneho trhu

Pre dosiahnutie cieľov digitálneho trhu sú definované aj prekážky, ktoré treba odstrániť:

1. nedostatočná ponuka zákonných a cezhraničných online služieb,
2. nedostatočná informovanosť prevádzkovateľov online služieb a služieb na ochranu používateľov internetu,
3. neprimerané systémy platenia a doručovania,
4. prílišné zneužívanie a ťažko riešiteľné spory,

²¹Európska Komisia: *OZNÁMENIE KOMISIE EURÓPSKEMU PARLAMENTU, RADE, EURÓPSKEMU HOSPODÁRSKEMU A SOCIÁLNEMU VÝBORU A VÝBORU REGIÓNOV: Kohorentný rámec na posilnenie dôvery v jednotný digitálny trh elektronického obchodu a online služieb* {SEC(2011) 1640 final} {SEC(2011) 1641 final}[online] [cit. 2012-08-05]. Dostupné na http://ec.europa.eu/internal_market/e-commerce/docs/communication2012/SEC2011_1640_en.pdf

²²Európska Komisia: *Pracovný dokument útvarov Komisie „Bringing e-commerce benefits to consumers“* [online] [cit. 2012-08-05]. Dostupné na http://ec.europa.eu/internal_market/e-commerce/docs/communication2012/SEC2011_1640_en.pdf

²³Štúdia Estia a Médiamétrie/NetRatings pre FEVAD: *Environmentálny vplyv nákupov na internete*, Jún 2009. [online] [cit. 2012-08-05] Dostupné na: <http://eur-lex.europa.eu/Notice.do?mode=dbl&lang=sk&ihtmlang=sk&lng1=sk,sk&lng2>

²⁴Weber, Koomey, Matthews: *„The energy and climate change impact of different music delivery methods“*, Final report to Microsoft Corporation and Intel Corporation, január 2012 [online] [cit. 2012-08-05]. Dostupné na: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0942:FIN:EN:HTML>

5. nedostačujúce rozšírenie širokopásmových komunikačných sietí a pokrokových technologických riešení.

Uvedených päť prekážok a riešenia navrhované v akčnom pláne nie sú vyčerpávajúce. Prekážok a nástrah je viac. Dôraz sa kladie na posilnenie jednotného a zosúladeného rámca pre elektronický obchod a ostatné online komerčné služby. Európska únia sa snaží týmto rozsiahlym dokumentom zamerať na podporu informačného hospodárstva a spoločnosti, ktorá siaha od podpory online administratívy po digitálnu gramotnosť, od štandardizácie po online bezpečnosť.

Hlavné opatrenia Európskej Komisie²⁵

Európska Komisia preto uvádza šesťnásť opatrení pre elektronické obchodovanie:

1. zabezpečiť riadne uplatňovanie smernice o elektronickom obchode a smerníc o ochrane online spotrebiteľov, pričom sa bude opierať o zlepšovanie administratívnej spolupráce s členskými štátmi – najmä prostredníctvom rozšírenia informačného systému vnútorného trhu (IMI)²⁶, siete spolupráce v oblasti ochrany spotrebiteľov (CPC)²⁷ a štúdie hĺbkového hodnotenia transpozície vykonávania smernice;

2. zabezpečiť rýchlú a ambicióznú realizáciu európskej stratégie práv duševného vlastníctva osobitne prostredníctvom legislatívnej iniciatívy o súkromnom kopírovaní a preskúmania smernice o autorských právach v informačnej spoločnosti;

3. zabezpečiť, aby sa prísne uplatňovali pravidlá selektívnej distribúcie a aby sa bojovalo proti nekalým obchodným praktikám podnikov. Zároveň zabezpečiť, aby prístup občanov k online službám nebol ohrozený postupmi narúšajúcimi hospodársku súťaž;

4. posilniť vzdelávanie online predajcov o ich povinnostiach a o príležitostiach, ktoré ponúka jednotný digitálny trh najmä prostredníctvom siete Enterprise Europe Network za pomoci siete európskych spotrebiteľských centier (ECC-Net), pokiaľ ide o otázky patriace do oblasti spotrebiteľskej politiky, a prostredníctvom uverejnenia príručky v danej oblasti;

5. prostredníctvom dialógu so zainteresovanými stranami vypracovať etické kódexy, príručky osvedčených postupov a usmernenia, ktoré spotrebiteľom poskytnú prístup k transparentným a spoľahlivým informáciám umožňujúcim ľahšie porovnávanie cien, kvality a udržateľnosti tovaru a služieb;

6. posilniť kapacity siete CPC – sieť spolupráce²⁸ v oblasti ochrany spotrebiteľov a zaistiť pre ňu vhodné nástroje zabezpečujúce uplatňovanie relevantných právnych predpisov v digitálnom prostredí na európskej úrovni, najmä prostredníctvom financovania spoločných projektov s cieľom podporovať rozvoj kompetencií vyšetrovateľov pracujúcich v sieti, vzdelávanie a výmenu osvedčených postupov;

7. prijať „európsku spotrebiteľskú stratégiu“ s návrhom stratégie a opatrení, ktorých cieľom je dosiahnuť, aby spotrebiteľia stáli v strede jednotného trhu vrátane digitálnych aspektov, najmä prostredníctvom posilnenia akčnej kapacity spotrebiteľov a primeranej ochrany ich práv;

8. predložiť akčný plán na európskej úrovni o online hrách, ktorý bude kľasť dôraz na administratívnu spoluprácu, ochranu spotrebiteľov a rozvoj zákonnej ponuky;

9. prostredníctvom vykonávania smernice o falšovaných liekoch zabezpečiť primeranú ochranu pacientov, ktorí nakupujú lieky online tým, že:

- prispieť k zavedeniu loga dôvery umožňujúceho identifikáciu webových stránok, ktoré zákonným spôsobom ponúkajú verejnosti lieky na predaj na diaľku, najmä prostredníctvom správy, ktorú Komisia predloží

²⁵Spracované podľa: Európska Komisia: *OZNÁMENIE KOMISIE EURÓPSKEMU PARLAMENTU, RADE, EURÓPSKEMU HOSPODÁRSKEMU A SOCIÁLNEMU VÝBORU A VÝBORU REGIÓNOV: Kohorentný rámec na posilnenie dôvery v jednotný digitálny trh elektronického obchodu a online služieb* {SEC(2011) 1640 final} {SEC(2011) 1641 final} – časť 3.1. rozvíjať zákonnú a cezhraničnú online ponuku na výrobky a služby 6s. [online] [cit. 2012-08-05]. Dostupné na: http://ec.europa.eu/internal_market/e-commerce/docs/communication2012/SEC2011_1640_en.pdf

²⁶Európska komisia: *Stratégia rozširovania a rozvíjania informačného systému o vnútornom trhu (IMI)* [KOM(2011) 75 v konečnom znení] [online] [cit. 2012-08-05]. Dostupné na: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2012:043:0014:01:SK:HTML>

²⁷Európska komisia: *ODPORÚČANIE KOMISIE o usmerneniach týkajúcich sa implementácie pravidiel ochrany údajov v systéme spolupráce v oblasti ochrany spotrebiteľa (CPCS)* z 1. marca 2011 - (2011/136/EÚ) [online] [cit. 2012-08-05].

Dostupné na: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2011:057:0044:0053:SK:PDF>

²⁸Európska komisia: *ODPORÚČANIE KOMISIE o usmerneniach týkajúcich sa implementácie pravidiel ochrany údajov v systéme spolupráce v oblasti ochrany spotrebiteľa (CPCS)* z 1. marca 2011 - (2011/136/EÚ) [online] [cit. 2012-08-05].

Dostupné na: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2011:057:0044:0053:SK:PDF>

Európskemu parlamentu a Rade,

- monitorovať vývoj problému falšovania liekov prostredníctvom distribučných kanálov preskúmať akékoľvek osobitné riziká spojené s online predajom liekov,

10. vypracovať stratégiu pre integráciu trhov platieb prostredníctvom platobných kariet, internetu alebo mobilných telefónov na základe zelenej knihy prijatej súbežne s týmto oznámením s cieľom :

- vyhodnotiť prekážky vstupu na tieto trhy a hospodársku súťaž na týchto trhoch a ponúknuť v prípade potreby legislatívne opatrenia,
- zabezpečiť, aby tieto platobné služby boli transparentné pre spotrebiteľov a predajcov,
- zlepšiť a urýchliť normalizáciu a interoperabilitu platieb prostredníctvom platobných kariet, internetu alebo mobilných telefónov,
- zvýšiť úroveň bezpečnosti platieb a ochrany údajov;

11. v roku 2012 otvoriť na základe zelenej knihy konzultáciu o doručovaní balíkov, najmä cezhraničných, na základe výsledkov štúdie o nákladoch na cezhraničné poštové služby s cieľom určiť možné riešenia problémov, s ktorými sa stretávajú podniky a spotrebiteľia;

12. prijať horizontálnu iniciatívu o postupoch oznámenia a akcie; Je nevyhnutné zefektívniť mechanizmy na odstránenie zneužívania a nezákonného informovania v rámci zaručujúcom právnu istotu spolu s úmernosťou predpisov vzťahujúcich sa na podniky a dodržiavaním základných práv. Útvary Európskej komisie v priloženom dokumente podrobne opisujú rozdielne interpretácie, ktoré sú zdrojom uvedených problémov. Vzhľadom na veľký nárast predpisov a judikatúry v členských štátoch sa dnes ukazuje, že je potrebné zaviesť európsky horizontálny rámec pre postupy notifikácie a akcie. Ak nastane problém v súvislosti s online nákupom, spotrebiteľia musia mať možnosť nájsť rýchle a lacné riešenie. Ich neistota týkajúca sa krokov, ktoré treba urobiť v prípade problému, je hlavnou prekážkou dôvery spotrebiteľov v online služby. Využitie súdnej cesty však doteraz neponúkalo uspokojivé riešenie sporov vyplývajúcich z online obchodných transakcií, keďže klasické spôsoby súdneho riešenia sporov sú veľmi nákladné a vyžadujú si veľa času. Treba teda posilniť účinnosť uplatňovania práva vo všeobecnosti a osobitne uľahčiť riešenie online sporov.

13. navrhnuť spoločnú stratégiu o bezpečnosti internetu v Európe s cieľom zaviesť lepšiu ochranu proti kybernetickým útokom v EÚ. Významnú úlohu v tomto kontexte zohrá zriadenie Európskeho centra pre počítačovú kriminalitu do roku 2013;

14. posilniť a uľahčiť rozvoj informačných a komunikačných infraštruktúr prostredníctvom:

- projektov širokopásmových infraštruktúr,
- vypracovania v rámci európskeho Kohézneho fondu stratégie inteligentných špecializácií podmieňujúce prístup k regionálnym fondom,
- odporúčaní v rámci regulačného rámca pre elektronické komunikácie o sadzbách za prístup na veľkoobchodný trh s cieľom podporovať investovanie do rozširovania siete optických káblov,
- prijatia príručky techník zníženia nákladov na výstavbu, cieľom ktorých bude znížiť tieto náklady o polovicu;

15. prijať spoločnú stratégiu o cloud computing - výpočtovom mračne, aby stimulovala toto odvetvie a ponúkla hospodárskym subjektom potrebnú právnu istotu;

16. prijať oznámenie o spoločnom využívaní frekvenčného spektra, ktorým sa stratégia v oblasti podpory spoločného prístupu k frekvenčnému spektru začleňuje do vnútorného trhu. Týmto spôsobom umožniť štruktúrovanú politickú diskusiu o hospodárskych, technických a regulačných otázkach týkajúcich sa jednotlivých spôsobov spoločného využívania spektra.

Európska komisia pre zdravie a spotrebiteľskú politiku si jednu z priorít do roku 2013 stanovila odstránenie administratívnych a regulačných prekážok v cezhraničnom elektronickom obchode. Hlavným cieľom bude, že sa pre spotrebiteľov a podniky vo všetkých dvadsiatiach siedmich členských štátoch EÚ zavedie jednotný súbor pravidiel, ktoré vytvoria priaznivé digitálne prostredie. Toto prostredie poskytne podnikom i spotrebiteľom právnu istotu, zjednoduší a sprehľadní postupy, zníži náklady na zabezpečenie súladu s predpismi, obmedzí nekalú hospodársku súťaž a takto sa pokúsi uvoľniť potenciál trhu EÚ v oblasti elektronického obchodu.

Je nevyhnutné vytvoriť a uplatňovať jednotnú interpretáciu a vykonávanie legislatívnych nástrojov, ako je smernica o právach spotrebiteľov, smernica o elektronickom obchode (2000/31/ES), článok 20 ods. 2 smernice o službách (2006/123/ES) a smernica o nekalých obchodných praktikách (2005/29/ES).

Aj napriek všeobecne vyššej miere opatrnosti spotrebiteľov pri internetových nákupoch, ktorá vyplýva zo stále doznievajúcej finančnej krízy, možno v oblasti elektronického obchodovania pozorovať neustály rast objemu predaja. Je len na samotných obchodníkoch, či spolu s rastúcim počtom spotrebiteľov nakupujúcich cez internet bude rásť aj počet tých, ktorí sú s touto formou nákupu spokojní. Pre rozvoj elektronického obchodovania, cezhraničného nakupovania spotrebiteľov je potrebné začať aktívne vzdelávať spotrebiteľov vo všetkých oblastiach. A využívať nové komunikačné médiá, využívať sociálne siete s aktuálnymi informáciami pre spotrebiteľov pre zlepšenie informovanosti všeobecne. Bývalá európska komisárka pre ochranu spotrebiteľa Meglena Kuneva slávnostne inaugurovala nový magisterský program týkajúci sa ochrany spotrebiteľa, k dispozícii na univerzitách v deviatich krajinách, vrátane Poľska v 2008 roku.

Magisterský program bude finančne podporovaný cez Európskou komisiou realizovaný v 13 univerzitách v deviatich členských štátoch: Poľsko, Nemecko, Francúzsko, Španielsko, Belgicko, Dánsko, Holandsko, Rumunsko a Spojené kráľovstvo. Univerzity sú rozdelené do troch skupín, z ktorých každá sa zameria na iné oblasti odborných znalostí.

Informovanosť a vzdelávanie spotrebiteľov v Európskej únii

Vzdelávanie spotrebiteľa je jedným z deklarovaných cieľov Európskej únie. Politickí stratégovia EU sú presvedčení, že je potrebné vykonať správne opatrenia v oblasti vzdelávania spotrebiteľov na národnej úrovni aj na medzinárodnej úrovni. (centrálne dokumenty, Agenda 21, Správa Brundtlandovej, Charta základných práv 2000,...). Ciele EU stanovujú, že Úniu je treba rozvinúť na udržateľnú a prosperujúcu ekonomickú oblasť. Toto je však možné dosiahnuť, iba ak kvalita a základ života občanov EU, ktoré závisia na spotrebe, nebudú zároveň zničené nadmernými požiadavkami v spotrebe.

Všetky členské štáty EU sa zaujímajú o poskytovanie adekvátneho základného vzdelania v spotrebiteľských otázkach pre všetkých svojich občanov, a to zo sociálno-politických a ekonomických dôvodov. Je to základ spravodlivejšej rovnováhy medzi poskytovateľom a zákazníkom v otázke informácií pre spotrebiteľa. Občania si budú viac vedomí svojej úlohy aktéra v ekonomickom systéme a budú rozvíjať príslušné kompetencie tak, aby sa predišlo znevýhodneniu spotrebiteľa kvôli nedostatkom znalostí, alebo aby sa toto znevýhodnenie aspoň zmiernilo.

Vzdelávanie spotrebiteľa nikdy nebolo ako zložka všeobecného ekonomického vzdelávania kontroverzné. Súčasné moderné vzdelávanie spotrebiteľa je nový koncept: umožňuje individuálne sebaurčenie a prevzatie spoločenskej zodpovednosti. Vzdelávanie spotrebiteľa je nutné pre prežitie v konzumnej spoločnosti a je priamo spojené so schopnosťami ku zvládaniu každodenného života. Mnohí ľudia si nielen, že nie sú vedomí svojho vlastného spotrebiteľského chovania, ale ani nechápu, ako a do akej miery môžu prostredníctvom svojho individuálneho spotrebiteľského chovania ovplyvňovať ekonomiku, životné prostredie a spoločnosť. Už nie sú schopní sa aktívne zúčastniť diania na trhu. Nie všetci spotrebiteľia dokážu kriticky reflektovať vplyv producentov a reklamného priemyslu. Z toho treba usudzovať, že

- občania potrebujú informácie,
- správny výber,
- globalizácia sveta,
- riziká vyplývajúce zo spotreby,
- nadmerná zadlženosť : „Kúpte dnes, platte neskôr“,
- vedieť správne hospodáriť: „Peniaze, ktoré zarobíme ako výrobca, minieme ako spotrebiteľ.“ To, koľko zarobíme, záleží na našich zručnostiach, znalostiach, úrovni kvalifikácie a pracovných podmienkach,
- neznalosť spotrebiteľského práva.
- rozhodovania o výbere tovarov a služieb,
- spotreba sa stala neoddeliteľnou dôležitou súčasťou nášho každodenného života, na ktorú vynakladáme výraznú časť našich finančných prostriedkov,
- spotreba oberá nás o množstvo času,
- konzumná spoločnosť sa aj veľmi rýchlo mení,
- zmenami svojho životného štýlu a spotrebiteľských návykov,
- kultúrne, sociálne, ekonomické a technické vplyvy,
- rastúca mobilita osôb, výroby, kultúr, médií, peňazí a informácií

Vzdelávanie spotrebiteľa je základnou zložkou všeobecného vzdelania, ktorá by mala spotrebiteľa podporovať v jeho snahe organizovať si každodenný život udržateľným spôsobom a spravodlivo hospodáriť so zdrojmi, ktoré sú k dispozícii. Vzdelávanie sa zameriava na rozvoj schopností, postojov a znalostí nutných pre život v konzumnej

spoločnosti, na oblasť, o ktorú sa zaujímajú len ľudia s problémami spotrebiteľského charakteru.

Spotrebiteľské vzdelávanie je súbor opatrení, ktorých cieľom je informovať spotrebiteľa, ktorý potrebuje ochrániť, o fungovaní trhovej ekonomiky, produktoch a službách, dôvodoch spotrebiteľského chovania, zdrojoch informácií, o správaní sa, ktoré je v súlade s jeho záujmami a navčičovať nutné základné modely chovania tak, aby boli v zhode s individuálnymi a/alebo kolektívnymi spotrebiteľskými záujmami. Spotrebiteľské vzdelávanie sa týka schopností, prístupov a vedomostí nutných pre život v konzumnej spoločnosti. Vzdelávaním spotrebiteľa rozumieme všetky kroky, ktoré poskytujú informácie o spotrebiteľskej problematike a učia v úlohe spotrebiteľa. Vzdelávaním spotrebiteľa chápeme také vzdelávacie kroky, ktoré predkladajú spotrebiteľské znalosti prostredníctvom systematický plánovaných tém a pomocou praktických návodov. Získavajú sa pri nich základné schopnosti a skúsené prístupy a hodnoty. Ak je to potrebné, sú iniciované zmeny v správaní smerujúce k udržateľnému životnému štýlu. Spotrebiteľské vzdelávanie nesmie spotrebiteľom nič vnučovať, ani by sa nemali vyslovovať zákazy či príkazy. Toto vzdelávanie nie je mienené ako podnet k nakupovaniu väčšieho množstva tovaru, ani nepomáha pri rozhodovaní, ktorý produkt zakúpiť. Vzdelávanie spotrebiteľa nie je ani v najmenšom sprievodca, ktorý by radil, ako sa zrieknuť nákupu! Vzdelávanie spotrebiteľa je základnou zložkou všeobecného vzdelania, ktorá by mala spotrebiteľa podporovať v jeho snahe organizovať si každodenný život udržateľným spôsobom a spravodlivo hospodáriť so zdrojmi, ktoré sú k dispozícii.

Vzdelávanie spotrebiteľa teda znamená, že:

1. jednotliví spotrebiteľia musia ovládať know-how týkajúce sa tovaru a služieb,
2. spotrebiteľia musia mať základné povedomie o hodnotách spojených so spotrebou a o meraniach hodnoty,
3. spotrebiteľia si musia byť vedomí sociálnej funkcie spotreby a mať základné vedomosti o závislej úlohe spotrebiteľa a sociálnych väzbách medzi ekonomikou a spotrebou.

Metódy vzdelávania:

- Tradičné vyučovanie.
- Elektronické vzdelávanie.
- Prípadové štúdie.
- Projekty a exkurzie.
- Účelové panelové hry a imitácia úloh.
- Rozhodovacie prípady.
- Využitie didaktických pomôcok (diapozitívy, video, internet, výstavy, časopisy, tv,...).

V súčasnosti je potreba aktualizovať v súlade s rozvojom informačných technológií aj metodológiu vzdelávania. Elektronické e-learningové projekty vzdelávania možno postaviť na interaktívnej účasti spotrebiteľov aj združení na ochranu spotrebiteľov. Pre spracovanie aktuálneho návrhu projektov je treba definovať parciálne ciele vzdelávania. Samozrejme je potrebné odkazovať aj na projekty elektronického vzdelávania, ktoré zabezpečuje EÚ – projekt Dolceta a jeho aktualizácia, obsah, jazykové mutácie.

Parciálne ciele pre vzdelávanie sú: 1. definovať kritické miesta gramotnosti, 2. analyzovať úroveň gramotnosti, 3. monitorovať implementáciu spotrebiteľskej politiky EÚ do politiky členských krajín, 4. vymedziť vzdelávanie spotrebiteľov a jeho úroveň vo vybraných krajinách, 5. analyzovať úroveň spotrebiteľského vzdelávania na jednotlivých stupňoch školskej dochádzky v členských krajinách, 6. analyzovať podiel spotrebiteľských organizácií v systéme vzdelávania spotrebiteľov, 7. návrhy na zlepšenie vzdelávania a tým zvýšenie gramotnosti spotrebiteľov.

Pre zlepšenie vzdelávania spotrebiteľov využívaním napríklad sociálnych sietí možno dosiahnuť lepšiu informovanosť spotrebiteľov. EÚ musí pre zlepšenie informovanosti a v súlade so svojou stratégiou zabezpečiť spotrebiteľom správne, presné a včasné informácie o všetkých náležitostiach spojených s ochranou spotrebiteľa, dbať na dodržiavanie všetkých nariadení, smerníc, opatrení a tak zabezpečiť dôveru spotrebiteľa v elektronické nakupovanie, predovšetkým pre cezhraničné nakupovanie tovarov.

Opatrenia na zlepšenie informovanosti spotrebiteľov:

Zlepšiť všeobecnú informovanosť v prostredí EÚ má za cieľ sprístupniť potrebné informácie všetkým spotrebiteľom. Kampane riadené EÚ budú vysvetľovať práva spotrebiteľov, spôsoby nakupovania, upozorňovať na možné riziká spojené s nakupovaním cez internet. Jednoduché kampane a vizualizáciou. A to na každé právo a tak, aby kampaň jednak vznikla v prostredí EÚ, ktorá ju bude finančne zabezpečovať, ale aby bola použiteľná v každej členskej krajine rovnako. Rovnako načasovaná. Dostupná zraniteľným spotrebiteľom, detskému spotrebiteľovi aj seniorovi.

Záver

„Spoločná spotrebiteľská politika sa zameriava na riešenie fragmentácie vnútorného trhu z pohľadu spotrebiteľa, poskytovanie prehľadných informácií o existujúcich predajcoch a produktoch v rámci Únie, ako aj

posilnenie ochrany spotrebiteľa ako takého. Európska agenda spotrebiteľov následne rozvíja myšlienky skvalitnenia opatrení v oblasti spotrebiteľskej politiky. Zameriava sa na nové výzvy v tejto oblasti súvisiace s rozvojom informačných technológií, venuje pozornosť digitálnemu rozmeru problematiky a monitoringu pravidiel jednotného trhu“ uvádza M. Šefčovič, podpredseda EK.

Pre spotrebiteľov platí *Nový európsky program*, ktorý obsahuje **štyri hlavné ciele**: *posilnenie bezpečnosti spotrebiteľov*: v prípade tovaru, služieb a potravín, posilnenie právneho rámca a zvýšenie efektivity dohľadu nad trhom, *zvyšovanie informovanosti*: aby boli spotrebiteľia schopní čeliť stále narastajúcej komplexnosti trhov a mali k dispozícii správne nástroje a informácie na porozumenie celej škále otázok, od skutočných nákladov spotrebiteľských úverov až po správne adresovanie sťažnosti, kľúčovú úlohu tu plnia organizácie spotrebiteľov, *lepšie presadzovanie práv a zabezpečenie nápravy*, čo je nevyhnutným predpokladom existencie práv v praxi, škody európskych spotrebiteľov pri problematických sťažnostiach sa odhadujú približne na 0,4 % HDP EÚ, *prispôsobenie politik spoločenským zmenám, aby získali význam pre každodenný život občanov*: prispôsobenie spotrebiteľského práva digitálnemu veku a riešenie problémov, s ktorými sa spotrebiteľia stretávajú na internete, zohľadnenie potrieb zraniteľných skupín spotrebiteľov, uľahčenie prijímania udržateľných volieb.

EÚ zohľadňuje päť kľúčových odvetví, na ktoré je potrebné sa sústrediť v podpore záujmov spotrebiteľov: *potravinarstvo*: zaistiť udržateľnosť a bezpečnosť, *energetika*: umožniť spotrebiteľom, aby na liberalizovanom trhu získali za svoje peniaze čo najlepšiu hodnotu a aby lepšie riadili svoju spotrebu energie, *financie*: chrániť finančné záujmy spotrebiteľov a poskytnúť im nástroje na správu ich financií, *doprava*: prispôbiť právne predpisy moderným spôsobom cestovania a podporovať udržateľnú mobilitu., *digitálny sektor*: sústrediť sa na riešenie problémov, s ktorými sa spotrebiteľia stretávajú, a zabezpečiť ich online ochranu.

Literatura

- [1] BLACKWELL, R. D. – MINIARD, P. W. – ENGEL, J. F. *Consumer behavior*. 10th ed. Mason: Thomson/South-Western, 2006. 790 s. ISBN 978-0-324-27197-3.
- [2] DZUROVÁ, M. a kol. *Ochrana spotrebiteľa*. Bratislava: EKONÓM, 2011. 280 s. ISBN 978-80-225-3180-1.
- [3] DZUROVÁ, M. a kol. *Spotrebiteľské teórie a realie*. Bratislava: EKONÓM, 2007. 294 s. ISBN 978-80-225-2327-1.
- [4] KOUDELKA, J. *Spotřební chování a segmentace trhu*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu – Edice učebních textů, 2006. 227 s. ISBN 80-86730-01-8.
- [5] KULČÁKOVÁ, M. – RICHTEROVÁ, K. *Spotřebitel na trhu*. Bratislava: SPRINT, 1997. 182 s. ISBN 80-88848-19-9.
- [6] LI, F. *What is e-Business? How the Internet transforms organisations*. Newcastle: Blackwell publishing, 2006. 264 s. ISBN 978-1-4051-2558-1.
- [7] MADLEŇÁK, R. *Elektronický obchod*. Žilina: EDIS, 2004. 160 s. ISBN 80-8070-192-X.
- [8] MARIÁŠ, M. a kol. *Modernizácia marketingových a obchodných činností*. Bratislava: EKONÓM, 2007. 274 s. ISBN 978-80-225-2441-4.

Bibliografické odkazy na časopisecké zdroje

- [9] HODBOŇ, T. ShopRoku 2011 už pozná víťazov. In: *Obchod: maloobchod, veľkoobchod, distribúcia*. ISSN 1335-2008, 2011, roč. 16, č. 11, s. 27.
- [10] MRÁČKOVÁ, J. Trendy v oblasti právnej ochrany spotrebiteľa. In: *Scientia et societas: časopis pro spoločenské vedy a management*. ISSN 1801-7118, 2010, roč. 6, č. 4, s. 116-133.
- [11] MRAVČÁK, A. Virtuálne nákupy valcujú. In: *Profit: ľudia – peniaze – podnikanie*. ISSN 1335-4620, 2012, roč. 20, č. 4, s. 27 – 29.
- [12] PAVELKA, Ľ. Nepadnúť do pasce: bezpečnosť elektronických platieb z pohľadu spotrebiteľa. In: *Spotrebiteľ*. ISSN 1337-5032, 2007, roč. 2, č. 4, s. 7.
- [13] SOUČKOVÁ, J. Obchodníci majú stále čo zlepšovať. In: *Obchod: maloobchod, veľkoobchod, distribúcia*. ISSN 1335-2008, 2011, roč. 16, č. 11, s. 8.

Bibliografické odkazy na informačné pramene v elektronickej forme

- [14] ANDAM, Z. R. *E-commerce and e-business*. [online] [cit. 2011-06-19]. Dostupné na internete: <<http://www.apdip.net/publications/iespprimers/eprimer-ecom.pdf>>
- [15] DZUROVÁ, M. *Spotrebiteľská politika EÚ a Slovenska*. [online] [cit. 2011-05-08]. Dostupné na internete: <<http://marketer.hnonline.sk/c1-22886850-spotrebitelaska-politika-eu-a-slovenska>>
- [16] ECC-NET. *On-line cross-border mysterry shopping – State of the e-union*. [online] [cit. 2012-02-24]. Dostupné na internete: <http://ec.europa.eu/consumers/ecc/docs/mystery_shopping_report_en.pdf>
- [17] EURACTIV. *Malým firmám prekáža nová smernica o právach spotrebiteľa*. [online] [cit. 2011-12-30]. Dostupné na internete: <<http://www.euractiv.sk/podnikanie-v-eu/clanok/malym-firmam-prekaza-nova-smernica-o-pravach-spotrebiteľa-017373>>
- [18] FEDERAL NETWORKING COUNCIL. *Definition of „Internet“*. [online] [cit. 2011-05-14]. Dostupné na internete: <http://www.nitrd.gov/fnc/Internet_res.html>
- [19] GFK SLOVAKIA. *Pri nákupných rozhodnutiach Slovákov cítiť opatrnosť*. [online] [cit. 2011-05-14]. Dostupné na internete: <http://www.gfk.sk/public_relations/press/press_articles/003787/index.sk.html>
- [20] HETMEROVÁ, V. *Nákup cez zľavové weby sa nemusí vyplatiť. Predajcovia majú triky*. [online] [cit. 2011-12-02]. Dostupné na internete: <<http://www.zive.sk/spravy/nakup-cez-zlavove-weby-sa-nemusi-vyplatit-predajcovia-maju-triky/sc-30-a-294242/default.aspx>>
- [21] IPA SLOVAKIA. *Elektronické obchodovanie*. [online] [cit. 2011-10-17]. Dostupné na internete: <http://www.ipaslovakia.sk/slovník_view.aspx?id_s=214>
- [22] MH SR. *Elektronický obchod a Slovensko*. [online] [cit. 2011-11-14]. Dostupné na internete: <<http://www.economy.gov.sk/elektronicky-obchod-a-slovensko.../127710s>>
- [23] MH SR. *Zmeny zákona o ochrane spotrebiteľov*. [online] [cit. 2012-03-03]. Dostupné na internete: <http://www.epi.sk/440/Zmeny-zakona-o-ochrane-spotrebiteľov_38301.aspx>
- [24] MÔCIKOVÁ, R. *18 najnovších globálnych trendov*. [online] [cit. 2011-05-06]. Dostupné na internete: <<http://strategie.hnonline.sk/sk/sedy/analyzy/18-najnovsich-globalnych-trendov.html>>
- [25] NECHALA, P. *Čo je internet*. [online] [cit. 2011-05-14]. Dostupné na internete: <http://www.itpravo.sk/informacne-technologie/internet_about.php>
- [26] SAEC. 2011. *Certifikácia internetových obchodov*. [online] [cit. 2011-10-02]. Dostupné na internete: <http://www.bezpecnynakup.sk/default.aspx>
http://ec.europa.eu/internal_market/e-commerce/communication_2012_en.htm
http://ec.europa.eu/information_society/digital-agenda/index_en.htm
http://ec.europa.eu/consumers/consumer_research/market_studies/e_commerce_study_en.htm
http://ec.europa.eu/consumers/consumer_research/market_studies/e_commerce_study_en.htm
Intra-community cross-border parcel delivery, FTI Consulting, december 2011
http://ec.europa.eu/information_society/digital-agenda/index_en.htm
COM/2011/0206 final
<http://www.euractiv.sk/informacna-spolocnost/clanok/ochrana-spotrebiteľa-na-internete-je-slaba-020425> dňa 28. 7. 2013

Kontakt na autorku:

Doc. Ing. Mária Dzurová, PhD.
Katedra marketingu OF, EU v Bratislave
Dolnozemska 1
852 35 Bratislava
Slovenská republika
maria.dzurova@euba.sk
www.euba.sk

Krátká informácia o autorke:

Aktuálne pôsobí ako vysokoškolský učiteľ Ekonomickej univerzity v Bratislave na katedre marketingu Obchodnej fakulty. Doktorát získala z oblasti logistiky, habilitovala v oblasti marketingu. Má za sebou bohatú publikačnú činnosť: monografie, aj v zahraničných vydavateľstvách, učebnice, odborné slovníky, skriptá, články vedecké, odborné doma aj

zahraničí, účasť na konferenciách doma aj v zahraničí, odborné články z oblasti. Prednáša pre niekoľko stoviek študentov, vedie diplomové práce, doktorandské práce. Je riešiteľom rôznych výskumných projektov zameraných na oblasť modernizácií a inovácií, aktuálne podaný medzinárodný aj národný projekt zameraný na výchovu a vzdelávanie v oblasti ochrany spotrebiteľov. Pri riešení diplomových aj doktorandských prác aktívne rieši problémy firiem a spolupracuje praxou.

MONITOROVÁNÍ A MĚŘENÍ SYSTÉMU MANAGEMENTU BEZPEČNOSTI INFORMACÍ

MONITORING AND MEASUREMENT OF INFORMATION SECURITY MANAGEMENT SYSTEM

Martin DRASTICH

Palacký University Olomouc, Department of Applied Economics

Anotace: *Systém managementu bezpečnosti informací je nově užívaný pojem, který v sobě zahrnuje sumu všech požadavků a opatření k zajištění ochrany a bezpečnosti všech důležitých aktiv společnosti resp. informací. Důležitou podmínkou efektivní implementace systému managementu bezpečnosti informací je také realizace možností kontroly účinnosti systému, pomocí metrik a měření. Monitorování je ve své podstatě nepřetržitý proces. Proto jeho návrh by měl vzít v úvahu nastavení procesu monitorování v souladu s návrhem skutečných potřeb a činností monitorování. Problematika monitorování a měření bezpečnosti ISMS, je v praxi poměrně nová.*

Abstract: *An Information Security Management System is a newly used conception that includes a sum of all requirements and measures in order to secure protection and security of all important corporate assets, i.e. information. An important prerequisite of the efficient implementation of information security management system is also putting into effect a possibility of system efficiency control by means of metrics and measurement. Monitoring is in essence a continuous process. That is why its draft should take into consideration setting a process of monitoring in accordance with a draft of actual needs and monitoring activities. Issues of monitoring and measurement of ISMS security is relatively new to the practice.*

Klíčová slova: *systém managementu bezpečnosti informací, měření, kontrola*

Keywords: *Information Security Management System, monitoring, measurement*

1 Introduction

Also a programme of monitoring and measurement of ISMS security is indivisible part of a draft for ISMS specific requirements. This program supports a review performed by the management of the organization. By the ČSN ISO/IEC 27003:2011 standard it is recommended that a draft of ISMS monitoring and measurement minimally includes:

- The main subject of assets detection and related ISMS activities and processes.
- A schedule indicating when monitoring is to be started and against what (whether it concerns important assets, risk management or corrective measures only).
- Checking the legal aspects and their consequences.
- Preparation of the final draft of all activities associated with monitoring and their mutual coordination.

Monitoring is in essence a continuous process. That is why its draft should take into consideration setting a process of monitoring in accordance with a draft of actual needs and monitoring activities. Issues of monitoring and measurement of ISMS security is relatively new to the practice and therefore it is specified in detail in the following subheads.

2 Process of monitoring

For understanding its complexity a process of ISMS efficiency monitoring is represented in the scheme Process of monitoring expressing interrelations of individual parts of the process.

To maintain the level of information security, precautions found as appropriate should be taken in the organization, and also safety incidents to which the organization has to response in time should be detected, as well as the efficiency of the information security management system should be regularly monitored.

Control activities of monitoring

To achieve their goals, control activities of monitoring should be carefully prepared that the methods of operation are disrupted as least as possible. Introduction of controls should be in advance coordinated with the management of the organization. Examples of control activities are as follows:

- Check of all security measures taken.
- Check of the observance of technical security measures (configuration).
- Monitoring of compliance with the organizational security measures, processes, procedures and operation.
- Control to remedy of revealed deficiencies.
- Check of the communication with participants about problems solving and the appropriate removal of deficiencies.

Requirements for monitoring outputs

Management of the organization should be informed on the results of controls in a form of records since they represent the basic output. In records there are details recorded at the required level which the organization requires in order to meet its managing and supervisory duties. Reports for the management contain information enabling them to make decision on early action with a clear prioritization, with an actual assessment of expected costs of implementation of the proposed measure. Decisions made by the organization should be accepted without any undue delay.

3 Setting the program of information security measurement

A process of information security monitoring should be continuously integrated in the ISMS cycle and used to make a continuous improving the quality of security processes within the project more effective. In this way the program of information security measurement is defined. Preparation and creation of information is very important for achieving the correct measurement, especially:

- ISMS policy and the range of boundaries.
- Result of risk assessment and the choice of safety measures.
- Goals of safety measures and specific goals of information security.
- Determination of the processes, resources and their classification.

Organization management duties

For the whole period of monitoring and information security measurement the management of the organization should maintain and observe its commitment to this process.

Among important duties there are:

- Acceptance of requirements for measurement.

- Paying attention to information needs.
- Obtaining employees' commitment by means of measurement policy, assigning appropriate duties and responsibilities, training, obtaining resources for measurement.
- Appointment of a person or the organizational unit responsible for the program of measurement.
- Ensuring that data from measurements are collected, analysed and reported to senior executives and interested parties.
- Instruction aimed at line executives in the use of ISMS measurement results for the policy, and the allocation of resources to the budget.

Involvement of the organization in the program of measurement

In the program of measurement the following functional roles should be stated:

- Senior top management of the organization.
- Users of security products.
- Persons responsible for information systems and person responsible for information security.

A draft of the Security measurement program

A person responsible in the organization for drafting a program of information security measurement should consider the following recommendations concerning the content of the draft.

Its scope should cover the ISMS scope, goals of measures and ISMS individual security measures. Especially important is setting the goals and boundaries of ISMS measurement with regard to the specificity of the organization (arrangement, structure, location, assets, and technology).

The process of information security measurement according to the ISO/IEC 27004:2009 suggests that the object of metrics is a starting point. In the program of measurement these metrics must be determined. A process or resource can be the object. For example, the organization is a total object, and the ICT system is part of that object and simultaneously it itself is also an object.

It is necessary to pay attention to making measurements of information security, especially to the fact that objects of metrics may serve to many more processes of the organization within the ISMS scope and thus to have also a greater impact on the ISMS efficiency and on the outlined goals of measures.

Frequency of measurement may have a different interval it is recommended to make measurement in certain intervals which would be satisfactory for examining by the management of the organization. In a draft of the program this should be specifically mentioned.

Reporting of results should be devised so that communication according to the ISO/IEC 27004:2009 can be ensured. A draft of information security measurement program should be completed by a document outlining the procedure to be approved by the management of the organization. Document of a draft of information security measurement should mainly contain the scope of measurement, the applied method of measurement (external or internal realization), the schedule of measurement and the way of reporting the results.

4 ISMS efficiency measurement

At developing a draft of ISMS security measurement to be implemented in the management of the organization it is necessary to pay increased attention to the fact that measured objects were not too many. It is appropriate to divide the program into several different parts which can be seen as an independent measurement. Some organizational units in the organization can represent such parts but it is necessary to define them exactly including their boundaries. Such multi-approach to the ISMS security measurement in the organization can be seen and understood as a number of different ISMS activities. A process of efficiency measurement is considered as those having a higher number of processes. That is why the efficiency of the whole system of ISMS security can be measured on the basis of measuring the results of those several processes/objects. An example of possibilities of ISMS efficiency measurement by means of a PDCA process and measurements within the process of the organization is clearly shown in the model of ISMS efficiency measurement.

The aim is to measure ISMS efficiency and therefore it is important to measure goals of precautions (security measures). One of standpoints is a sufficient number of security measures the other one is to find out whether those measures are sufficient for the evaluation of ISMS efficiency. There are probably also some reasons for limiting the scope of information security measurement program, see the ISO/IEC 27004:2009 or ČSN ISO/IEC 27004:2011.

5 Conclusion

An important prerequisite of the efficient implementation of information security management system is also putting into effect a possibility of system efficiency control by means of metrics and measurement (in compliance with the methodology of the ISO/IEC 27004:2009 new standard or, as the case may be, ČSN ISO/IEC 27004:2011).

On the basis of literature, international standards and recommendations I have come to the conclusion that there is not so far the only practice of information security management applicable in every organization. It would have to contain universal specific instructions and a draft of the effective, well-tuned system of security metrics specific for the chosen organization. A resulting shape of the system of measurement security metrics will always depend to a certain extent on abilities, knowledge and experience of each security manager.

Literature

DRASTICH, M. *Systém managementu bezpečnosti informací*. Praha: Grada Publishing, 2011.

ŠEBESTA, V., V. ŠTVERKA, F. STEINER, a M. ŠEBESTOVÁ. *Praktické zkušenosti z implementace systému managementu bezpečnosti informací podle ČSN BS 7799-2:2004 a komentované vydání ISO/IEC 27001:2005*. Praha: ČNI, 2006.

KOVACICH, G.L. *Průvodce bezpečnostního pracovníka informačních systémů*. Praha: Unis Publishing, 2000.

ČSN ISO/IEC 15408. 2001. *Informační technologie - Bezpečnostní techniky - Kritéria pro hodnocení bezpečnosti IT*. Praha: Český normalizační institut.

ČSN EN ISO/IEC 17021. 2007. *Posuzování shody – požadavky na orgány provádějící audit a certifikaci systémů managementu*. Praha: Český normalizační institut.

ČSN EN ISO 19011. 2003. *Směrnice pro auditování systému managementu kvality a/nebo systému environmentálního managementu*. Praha: Český normalizační institut.

ČSN ISO/IEC 27001. 2006. *Informační technologie – Bezpečnostní techniky: Systémy managementu bezpečnosti informací – Požadavky*. Praha: Český normalizační institut.

ČSN ISO/IEC 27002. 2008. *Informační technologie – Bezpečnostní techniky – Soubor postupů pro management bezpečnosti informací*. Praha: Český normalizační institut.

ČSN ISO/IEC 27005. 2008. *Information technology – Security techniques – Information security risk management*. Praha: Český normalizační institut.

Author's contact information:

Ing. Martin Drastich, MBA, Ph.D.

Univerzita Palackého v Olomouci, Filozofická fakulta, Katedra aplikované ekonomie

Křížkovského 12

771 80 Olomouc

Česká republika

martin.drastich@upol.cz

www.upol.cz

MOŽNOSTI SEGMENTACE TURISTŮ

POSSIBILITY OF TOURISTS SEGMENTATION

Lucie Sára ZÁVODNÁ, Sylva KŘENKOVÁ

Univerzita Palackého v Olomouci, Katedra aplikované ekonomie

Anotace: Cílem článku je popsat průběh a výsledek dotazníkového šetření, které bylo realizováno za přispění grantu FF_2013 Výzkum ekonomiky udržitelného cestovního ruchu, jehož cílem bylo rozdělit turisty dle nových tzv. „zelených“ kritérií. Tato kritéria prokazují zejména vztah respondentů k udržitelnému cestovnímu ruchu, který nazýváme také jako šetrný, zelený nebo měkký turismus, dále k přírodě jako takové a k aktuálním trendům na trhu – ekotrendům, biotrendům, aj.

Abstract: This article aims to describe the course and outcome of the survey, which was carried out with support of a grant FF_2013 Research of Sustainable Tourism Economy and which aimed to divide tourists according to the new "green" criteria. These criteria demonstrate the relation of the respondents to sustainable tourism, which is also called as friendly, green or soft tourism, as well as to nature as a whole and current market trends - ecotrends, biotrends, etc.

Klíčová slova: průzkum, turista, cestovní ruch, udržitelnost, zelený cestovní ruch

Keywords: survey, tourist, tourism, sustainability, green tourism

Afiliace ke grantu: Zpracování tohoto příspěvku bylo umožněno díky účelové podpoře na specifický vysokoškolský výzkum udělený roku 2013 Univerzitě Palackého v Olomouci Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR. Grant FF_2013_25 Výzkum ekonomiky udržitelného cestovního ruchu.

1 Úvod

Světová organizace cestovního ruchu OSN (UNWTO) definuje turistu jako osobu, která pobývá nejméně 24 hodin a nejvýše jeden rok mimo svůj obvyklý domov, nemá v této destinaci příjem a neruší své právní vztahy s domovem, kam se nakonec vrátí. Podle této definice mezi turisty nepatří migranti, kteří se domů nevrací. Naproti tomu obchodní zástupci, účastníci kongresů a školení, delegáti a experti se za turisty pokládají (známý je například pojem kongresový turismus nebo MICE turismus). Definice UNWTO nerozlišuje, za jakým účelem klienti cestují ani jak se na cestě chovají. (Goeldner, Ritchie)

Existuje také několik dalších dělení turistů, která jsou v cestovním ruchu používána. Cílem tohoto článku je nejen zmapovat jednotlivá dělení/škálování turistů, ale také vytvořit nové dělení, které by se dívalo na turisty z pohledu jejich chování v rámci udržitelného cestovního ruchu.

Při zpracování článku byly použity následující metody:

1. Literární rešerše k tématu dělení turistů

2. Analýza determinantů udržitelného chování
3. Vytvoření škály pro nové rozdělení turistů dle determinantů stanovených v předchozím kroku
4. Distribuce a vyhodnocení dotazníku, který zkoumá podíly jednotlivých turistů v dotazované populaci České republiky.

Otázky udržitelného života a spotřeby se dostávají do popředí zájmu nejen takzvaných „zelených“ spotřebitelů, ale všech uvědomělých obyvatel. Zákazníci své peníze více směřují k nákupům zboží a služeb, u kterého vnímají hodnoty přesahující jeho finanční cenu. Chtějí za své peníze dostat, co nejvíce a s tím také dobrý pocit, že dělají něco potřebného. Vznikají studie, které poukazují na faktory ovlivňující environmentálně odpovědné občanství (tzv. responsible environmental citizenship), jejichž kombinací vzniká tzv. zelené chování. Mezi takové faktory řadíme hlubokou znalost tématu, osobní angažovanost, přesvědčení o vlastním vlivu, environmentální senzitivitu a některé další.

2 Segmentace neboli rozdělení turistů

Koncept udržitelnosti vznikl z názoru, že existuje „zelený“ zákazník, který chce kupovat produkty šetrné k životnímu prostředí i k lidské společnosti. Představa o homogenní skupině zelených zákazníků je však zavádějící a nesprávně zjednodušující. Právě tato skupina zákazníků je nejvíce různorodá ve své podstatě. Podle Hornera a Swarbrooka lze odlišit světle zelené a tmavě zelené typy zelených zákazníků podle jejich zájmu o zelené otázky. Nicméně neuvádí nikde podrobnější popis dělení, případně procentuální podíly jednotlivých typů turistů. (Závodná, 2012)

Typologií turistů se v ekonomických disciplínách zabývá převážně marketing, který dělí turisty (nebo obecně zákazníky) podle potřeb do různých segmentů. Tyto segmenty jsou pak lépe uchopitelné a zacílitelné pro potřeby marketingové komunikace. Tady lze dělit turisty dle pohlaví, věku, zda cestuje sám nebo s rodinou/přáteli, podle jeho zájmů/koníčků nebo podle toho, kam cestuje – na hory, k moři, za kulturou, apod.

Nejnámější dělení uváděné v literatuře je podle Světové organizace pro cestovní ruch OSN, zkráceně UNWTO. **Návštěvník** je obecně účastník cestovního ruchu. Návštěvníci se dělí na **turisty, jednodenní návštěvníky (výletníky) a návštěvníky tranzitující. Jednodenní návštěvník** je takový, který se účastní cestovního ruchu bez přenocování. **Turista** je účastník cestovního ruchu, který alespoň jednou přenocuje mimo své obvyklé prostředí. **Tranzitující návštěvník** je samostatnou kategorií, neboť může být obecně jednodenní, ale také turista. Jedná se o návštěvníky, kteří se zastaví v dané lokalitě nebo zemi na své cestě do jiného cíle cesty. Z hlediska definice zde spadají rovněž letecké transfery. **Místní obyvatel** je osoba, která žije alespoň šest po sobě jdoucích měsíců v jednom místě před příchodem do jiného místa na dobu kratší než šest měsíců. Je neopominutelnou součástí cestovního ruchu, který výrazně napomáhá vytvářet obrazy destinace. (Czech Tourism)

Další rozdělení uvádí ve své knize Horner a Swarbrooke. Zde je známá diskuze nad dělením na turistu a turistu-průzkumníka (objevitele). Existuje názor, že turista je někdo, kdo kupuje zájezd jako balíček předem sestavených služeb, zatímco cestovatel je člověk, který si svoji dovolenou plánuje nezávisle. Z toho může také vyznít, že cestovatel je ve srovnání s turistou něco lepšího nebo nadřazenějšího. Přesto mnozí lidé, kupující balíčky služeb cestovního ruchu, vidí sebe sami jako průzkumníky nebo cestovatele.

Dělení turistů se věnuje také sociolog Cohen (1979). Ten dělí turisty na čtyři typy (Horner, Swarbrooke):

- **Organizovaný masový turista** – ten, který si kupuje dovolenou jako balíček služeb, obvykle volí populární destinaci, nejezdí sám, ale ve skupině a často tráví dovolenou v hotelu nebo jeho bezprostředním okolí.
- **Individuální masový turista** – je turista, který si kupuje volnější balíček umožňující měnit volně program. Obvykle se drží vyjetých cest nebo svých vlastních zvyklostí.
- **Turista průzkumník** – je objevitel, který si plánuje své cesty sám, záměrně se vyhýbá kontaktu s dalšími turisty, snaží se dostat k místnímu obyvatelstvu, ale chce přitom zachovat určitý komfort a bezpečnost.
- **Turista tulák** – sdílí vlastnosti předchozího typu, ale navíc se snaží stát součástí místní komunity, i když jen dočasně. Tento turista nemá naplánovaný itinerář a snaží se distancovat od běžných forem cestovního ruchu.

Zatímco první typ nazývá Cohen typem **institucionalizovaným**, na ostatní pohlíží jako na **neinstitucionalizované**. Organizace zaměřené na udržitelné formy cestovního ruchu budou tak usilovat zejména o turisty

„neinstitucionalizované“. Dále Cohen rozlišuje turisty podle zážitků, které vyhledávají. (Horner, Swarbrooke)

1. **Rekreační** turisté touží především po fyzickém odpočinku
2. **Diverziální** turisté očekávají od dovolené především rozmanitost a únik od stereotypů a starostí běžného života.
3. **Zážitkový** turista hledá ojedinělé zážitky.
4. **Experimentální** turista, vyhledává užší kontakt s jinou kulturou a nové poznatky.
5. **Existenciální** turista, cestuje za účelem plně pochopit jinou kulturu, vžít se do specifik navštívené oblasti a poznat nové životní styly.

Podle ekonoma Smitha (1995) existuje sedm typů turistů.

4. **Elitní** turisté jsou velmi zkušenými cestovateli, vyhledávají dražší destinace a služby, připravené přesně podle jejich představ.
5. **Nastávající masoví** turisté cestují do známých, zavedených center a středisek, kde však prozatím cestovní ruch nehraje hlavní roli. Spíše než poznávání nové kultury je však láká prožít dovolenou tam, kde se cítí „jako doma“.
6. **Masoví** turisté vyhledávají standardní služby a očekávají tytéž standardy, na které jsou zvyklí.
7. **Charteroví** turisté jsou zaměřeni především na požadovanou úroveň ubytovacího zařízení a stravování, bez většího důrazu na destinaci. Důležitý je pro ně odpočinek a naplnění jejich představ.
8. Naopak **objevitelé** touží po zcela nových zážitcích a opravdových objevech. Díky stále většímu zmapování celého světa se ale okruh jejich destinací stále zmenšuje.
9. **Neobvyklí** turisté cestují samostatně, vyhýbají se organizovaným výletům a touží hlavně po autentičnosti a pochopení místní kultury a tradic.
10. **Nekonvenční** turisté pak záměrně vyhledávají ta místa, kde se s dalšími turisty nesetkají.

„Zelené podniky“ v rámci cestovního ruchu by měly svou komunikaci směřovat především na poslední tři jmenované skupiny.

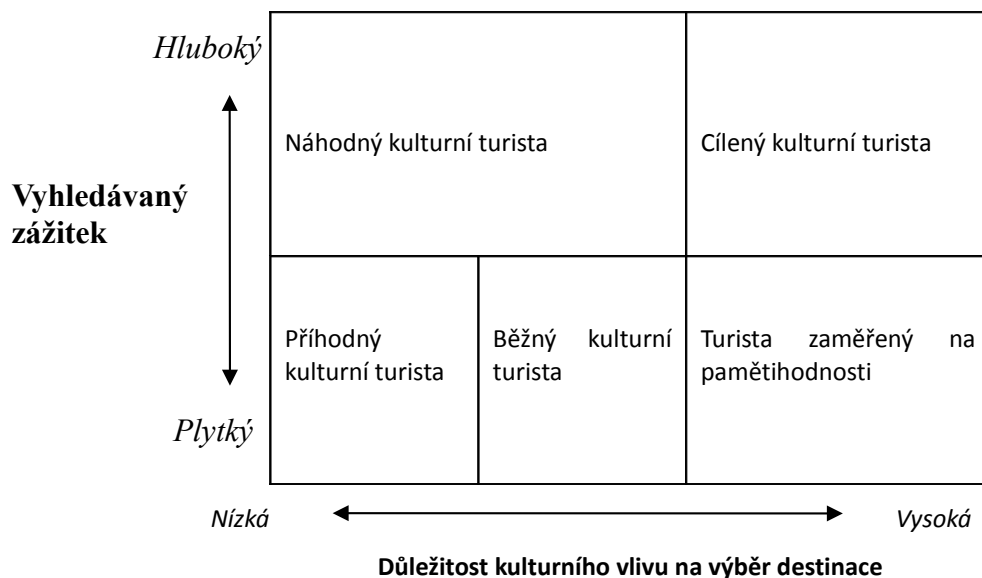
Plog (1977) vytvořil rozdělení zcela jiné. V první řadě dělí turisty na psychocentricky a allocentricky, a to na základě spojení jejich povahových rysů a chování. Zatímco **psychocentricki** rádi cestují na již známá a ověřená místa a nebrání se kontaktu s dalšími turisty, **allocentricki** vyhledávají neznámé, exotické destinace, cesty si organizují sami a nevdají jim podstupovat rizika. (Horner, Swarbrooke)

Feifer (1985) a Urry (1990) pak přišli s pojmem „post-turisty“, coby výplodem post-moderní doby. Díky extrémně rychle se rozvíjejícím informačním technologiím mají turisté možnost získat velmi podrobné informace a volit tu nejlepší variantu. Post-turista je velmi nepředvídatelný, může navštívit turistické středisko a využít služeb CK, stejně jako se může náhle rozhodnout a připravit si celou dovolenou sám a zcela podle svých představ. Daný typ turistů se tak vymyká běžným dělením a představuje pro poskytovatele služeb v cestovním ruchu velkou příležitost. (Horner, Swarbrooke)

Tématu udržitelného cestovního ruchu se pak nejvíce dotýká typ tzv. „**správného turisty**“. Na jeho popsání se podíleli Wood a House (1991). Čím dál větší důraz na udržitelné chování se přenáší stále více i do cestovního ruchu. Ke skupině zodpovědných, „zelených“ turistů, se může zapojit každý účastník cestovního ruchu, bez finančního či jiného omezení. Proto představují „správní turisté“ velkou příležitost pro všechny podniky cestovního ruchu a zároveň velkou výzvu, jelikož je nutné zvolit vhodnou komunikaci. Důraz je přitom kladen na to, aby turista nebyl nucen k zodpovědnému chování, ale aby naopak měl z trvale udržitelného chování dobrý pocit. (Horner, Swarbrooke)

Další dělení turistů nabízí obrázek 1.

Obr. 1: Dělení kulturních turistů dle vyhledávaného zážitku a důležitosti kulturního vlivu na výběr destinace.
(přeloženo podle McKercher a Cros)



3 Vlastní výzkum turistů

Při analýze literatury bylo zjištěno, že dosavadní rozdělení turistů udávané literaturou, je možné doplnit. Proto bylo rozhodnuto a vytvoření nové škály turistů. Ta bude rozdělovat turisty z hlediska jejich udržitelného chování. Nová kritéria budou rozdělovat turisty na následující kategorie:

- **Udržitelný turista:** Jezdí na dovolenou pouze sám nebo v malé skupině, nevyužívá balíčky dopředu sestavené cestovní kanceláří nebo cestovní agenturou. Vše plánuje sám, vyhýbá se místům s masovou návštěvností.
 - a. **Tmavě zelený turista:** Velké zaměření na udržitelné chování. Obvykle vzdělaný o udržitelnosti. Chová se ohleduplně ke svému okolí i k přírodě, do které cestuje nejčastěji.
 - b. **Světle zelený turista:** Střední zaměření na udržitelné chování. Může mít vzdělání o udržitelném chování, ale ne vždy. Někdy jedná přirozeně podle udržitelnosti. Má největší potenciál se při správné informovanosti stát tmavě zeleným turistou.
 - c. **Žlutý turista:** Malé zaměření na udržitelné chování. Turista se chová udržitelně v nejmenší možné míře ze všech vybraných udržitelných variant. V určitých směrech mu možná chybí udržitelné vzdělání, možná se někdy nechce udržitelně chovat.
- **Turista na pomezí udržitelnosti:** Není rozhodnutý pouze pro jednu variantu cestování. Občas kupuje předem domluvené balíčky služeb, někdy jezdí sám. Migruje mezi jednotlivými typy turismu podle svých potřeb, ročního období nebo příležitosti.
- **Neudržitelný turista:** Jezdí na dovolenou masově pouze s CK nebo CA. Drží se striktně dopředu stanoveného programu. Často si vybírá ověřené destinace, do kterých míří mnoho lidí.

Nejdříve byly identifikovány jednotlivé determinanty udržitelného chování, které jsou vypsány níže:

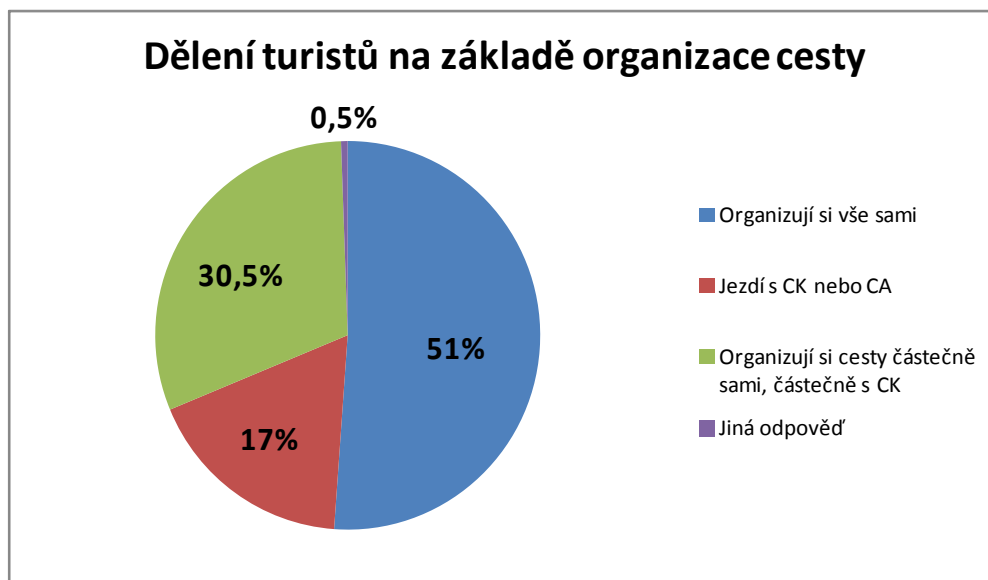
- **Typové turistické chování.** Zde bylo zkoumáno první rozdělení na masové a individuální turisty. Do tohoto patří otázky typu: Jak jezdíte na dovolenou? Hromadně s cestovní kanceláří nebo sami? Jaké destinace si vybíráte? Podle čeho? Vracíte se na stejná místa?
- **Vnímání přírody** je důležité pro každého udržitelného turistu. Vycházíme z předpokladu, že zelení turisté jsou zvyklí často jezdit do přírody, mají přírodu rádi a tráví v ní určitý čas. Do této výzkumné části spadají otázky

typu: Jak často chodíte do lesa? Jezdíte pod stan/kempovat? Když nejste v přírodě, chybí vám?

- **Rodinná výchova** je dalším determinantem udržitelného chování. Zde je vycházeno z předpokladu, že udržitelné turisty jaksi vychovávali již jejich rodiče, kteří je brali do přírody a učili je vnímavosti vůči okolí. Do této kategorie spadají otázky: Brali vás rodiče jako malé často do lesa? Chodili jste pozorovat zvířata? Kam jste jezdili na dovolenou? Jaký byl ve vaší rodině vztah k přírodě? Vychovávali vás rodiče k pozitivnímu vztahu k přírodě? Jezdili jste pod stan/kempovat?
- **Běžné spotřební chování** je samozřejmým determinantem udržitelného chování. Je vycházeno z předpokladu, že udržitelný spotřebitel je zároveň moderním spotřebitelem, který si všímá, co kupuje a záměrně se vyhýbá nevhodným statkům a službám. Tento typ spotřebitele preferuje často lokální potraviny, biopotraviny, případně další certifikované výrobky. Zde byly pokládány otázky: Kupujete si bio potraviny? Zajímáte se o to, z čeho potraviny jsou? Kupujete více české/lokální potraviny?
- **Všímavost okolí.** Udržitelný turista by měl být také všímavý ke svému okolí. Jde o zaměření na lokální okolí, případně zemi. Tato orientace byla zkoumána následujícími otázkami: Zajímáte se o to, co se děje ve vašem okolí? Znáte své sousedy? Zajímáte se o dění v oblasti, kde žijete?
- Posledním determinantem je **zaměření na budoucnost**. Jedním ze znaků udržitelného chování je zájem o další generace a jejich blaho. Tato vlastnost byla zkoumána pomocí otázek: Zajímáte se o budoucnost? Je vám lhostejná? Bude podle Vás budoucnost lepší nebo horší?

Determinanty daly za vznik otázkám v dotazníku, který byl distribuován v době mezi dubnem a květnem 2013. Respondenty byli obyvatelé České republiky od 15 let. Celkem bylo osloveno 176 respondentů. Z nich 25 procent bylo osloveno pomocí papírového dotazníku a 75 procent pomocí internetového dotazníku propagovaného přes sociální sítě a e-mailem. Dotazník obsahoval 15 otázek. Každá otázka byla bodována 0 až 3 body. Celkově bylo možné získat až 36 bodů a tím se dostat do kategorie Tmavě zelený turista. Kategorie Světle zelený turista byla v rozmezí 20 až 28 bodů, kategorie Žlutý turista začínala na 12 bodech a končila na 20 bodech. Obrázek č. 2 ukazuje výsledky první otázky, která dělila turisty na udržitelné a neudržitelné dle toho, jak nejčastěji organizují svou hlavní dovolenou v roce.

Obr. 2: Množství udržitelných a neudržitelných turistů v České republice. (vlastní výzkum)



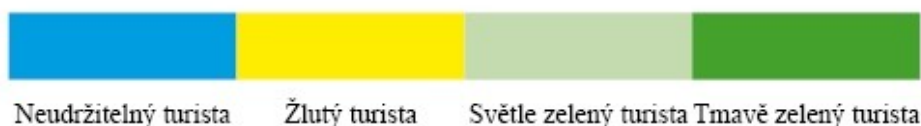
Výsledky jednotlivých dotazníků představuje následující tabulka. Nejméně zastoupeny byly kategorie Žlutý a Turista na pomezí udržitelnosti. Tyto dvě kategorie by bylo možné pro příště sloučit do jedné kategorie. Kategorie s největším zastoupením je Světle zelený turista. Tato kategorie má zároveň největší potenciál pro to, aby se stala Tmavě zeleným turistou.

Tab. 1: Nové rozdělení turistů a procentuální zastoupení ve zkoumané populaci ČR. (vlastní výzkum)

Nové rozdělení turistů		
	Vlastnosti	Procentuální zastoupení ve zkoumané populaci
Neudržitelný turista	Nemá zájem na udržitelném chování. Zajímá se pouze o vlastní potřeby.	17 %
Turista na pomezí udržitelnosti	Není rozhodnutý pouze pro jednu variantu cestování. Občas kupuje předem domluvené balíčky služeb, někdy jezdí sám.	0,5 %
Tmavě zelený	Velké zaměření na udržitelné chování. Na dovolenou jezdí sám, všímá si svého okolí, zná své sousedy, zajímá se o výrobky, které nakupuje, dává přednost lokálním a bio potravinám, byl z velké části vychovávan k úctě k přírodě, na dovolenou jezdil s rodiči do přírody, sám se do ní vrací a tráví v ní čas.	36 %
Světle zelený	Střední zaměření na udržitelné chování. Není vyhraněným zeleným konzumentem turismu.	46 %
Žlutý	Velmi slabé zaměření na udržitelné chování. Existuje zde však potenciál pro rozvoj udržitelného chování. To může být prohlubováno vzděláním či motivováním turisty.	1 %

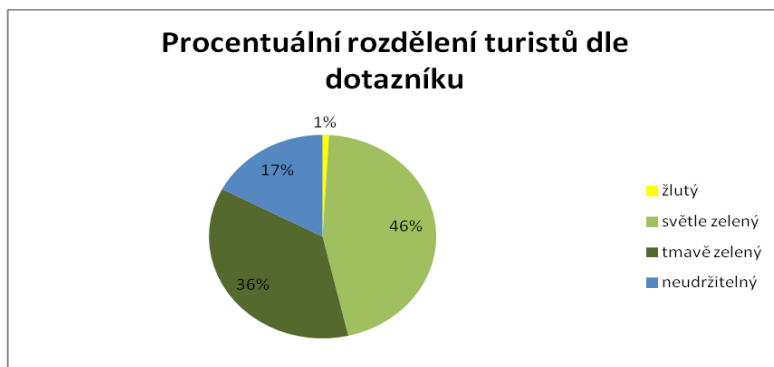
Grafické znázornění nově vytvořené škály představuje následující obrázek č. 3. Mezi Neudržitelného turistu a Žlutého turistu lze ještě dodatečně zařadit Turistu na pomezí udržitelnosti.

Obr. 3: Nová škála pro rozdělení turistů. (vlastní)



Na obrázku č. 4 lze vidět grafické znázornění výsledků dotazníku. Neudržitelný turista představuje 17 procent ze všech oslovených respondentů. Tmavě zelený turista zaujímá překvapivě velmi vysoké příčky s 36 procenty. Jednotlivá procentuální zastoupení byla zaokrouhlena.

Obr. 4: Rozdělení udržitelných turistů v Česku podle bližších kritérií: tmavě zelený, světle zelený, žlutý. (vlastní výzkum)



Výzkum byl proveden na malém vzorku respondentů. Pro vyšší validitu by bylo potřeba oslovit větší množství respondentů a průzkum zopakovat ve větším časovém úseku. Pro rozdělení respondentů mezi udržitelnou a neudržitelnou variantu by bylo také možné zvolit více rozhodujících otázek. Některé cestovní kanceláře/agentury totiž mohou nabízet udržitelnou formu dovolené pro menší skupiny – tam se řadí například česká CK Livingstone nebo CK Kudrna. Tím dochází k mírnému zkreslení dat.

4 Závěr

Segmentace zákazníků může být výkonný způsob k identifikování zákaznických potřeb, stejně tak jako nástroj k vytvoření speciálních nabídek pro různé skupiny lidí. Segmentaci může být využívána jako základní způsob pro alokaci zdrojů z pohledu dalšího vývoje výrobků, marketingu, služeb a programů distribuce. V rámci udržitelného chování v cestovním ruchu slouží segmentace k identifikaci a podpoře správného chování u turistů. Díky tomu lze správně cílit vzdělání o udržitelnosti. Ideálním stavem totiž zůstává doba, kdy bude většina turistů cestovat udržitelným způsobem a bude žádat po poskytovatelích cestovního ruchu udržitelné/zelené či jinak certifikované výrobky a služby.

Literatura

- [1] *Agentura Czech Tourism* [online]. [citace 27.07.1013] Dostupný z WWW: <http://www.czechtourism.cz/didakticke-podklady/3-vztah-mistnich-obyvatele-k-navstevnikum/>
- [2] GOELDNER, Ch. R., RITCHIE, J. R. B. *Tourism : Principles, Practices, Philosophies*. 9th edition. New Jersey: John Wiley and Sons, 2008.
- [3] HORNER, S., SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. Praha: Grada, 2003.
- [4] MCKERCHER, B. du CROS, H. *Cultural Tourism - The Partnership Between Tourism and Cultural Heritage Management*. USA: Routledge, 2002.
- [5] ZÁVODNÁ, L. S. *Disertační práce: Měření udržitelného cestovního ruchu*. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2012, Doc. Ludmila Hromková, CSc.
- [6] ZÁVODNÁ, L. S. *Critical Questions to Sustainability Definitions. International Conference on Sustainable Human Development*. London. July 2013. (in print)

Kontakt na autorky:

Ing. et Ing. Lucie Sára Závodná, Ph.D.
Filozofická fakulta Palackého univerzity v Olomouci
Katedra aplikované ekonomie
Křížkovského 12
771 47 Olomouc
Česká republika
lucie.zavodna@upol.cz
www.udrzitelne.cz

Bc. Sylva Křenková
Filozofická fakulta Palackého univerzity v Olomouci
Katedra aplikované ekonomie
Křížkovského 12
771 47 Olomouc
Česká republika

Krátká informace o autorkách:

Lucie Sára Závodná získala doktorský titul v oboru Management a ekonomika na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně s prací nazvanou *Měření udržitelnosti v podnicích cestovního ruchu*. V současné době působí na Katedře aplikované ekonomie, Filozofické fakulty Univerzity Palackého v Olomouci, kde se věnuje výzkumu v oborech podniková ekonomika a cestovní ruch.

Sylva Křenková je studentkou Univerzity Palackého v Olomouci v oboru Odborná francouzština pro hospodářskou praxi.
Je spoluřešitelkou grantu IGA FF_2013 Výzkum ekonomiky udržitelného cestovního ruchu.

OD FINANČNÍ VĚDY K VEŘEJNÉ EKONOMII V ČESKÉ EKONOMICKÉ TEORII

FROM THE FINANCIAL SCIENCE TOWARDS PUBLIC SECTOR ECONOMICS IN CZECH ECONOMIC THEORY

Jiří ŘEZNÍK

Univerzita Palackého v Olomouci, Katedra aplikované ekonomie

Anotace: Příspěvek se věnuje specifickým proměnám předmětu a metod české ekonomické vědy, zabývající se hospodařením státu a dalších netržních subjektů. Finanční věda, původně zaměřená na formulování zásad získávání peněz na veřejná vydání se změnila ve vědu, která usiluje o co nejefektivnější hospodaření s veřejnými prostředky.

Abstract: Supplement is devoted to the history of the development of the subject and the methods of the branch of Economics which assesses the government revenue and government expenditure of the Public Authorities. Czech financial science originally focused on the formulation principles of raising money for public revenue has changed in science that seeks the possibilities for a more efficient public funds management.

Klíčová slova: finanční věda, ekonomie veřejného sektoru

Keywords: Czech financial science, public finance

Afilace ke grantu: : Příspěvek je psán jako podpůrná studie k připravovanému pojednání Historie časopisu Obzor národohospodářský 1896-1949, podpořeného darem Národohospodářského ústavu Hlavkovy nadace v Praze

Úvod

Podle Riegrova českého překladu konzervativní francouzský ekonom Josef Droz ve knize *Politické hospodářství čili zásady vědy o statcích*. [Praha: Jaroslav Pospíši 1853] napsal: *Finanční věda měla dlouho za cíl stvořit státní pokladnici nové prameny příjmů a poplatníkům vždy větší a větší část jejich příjmů odejmout; bylo by žádoucí, aby učila, jak by se obecná břemena dala zmenšit. Základem dobré soustavy finanční musí být potlačení neužitečných veřejných útrat. Především je třeba se zprostit výdajů, jež obohacují některé jednotlivce, a činit hospodárným způsobem jen takové, které obohacují celý stát. Když už se výdaje jednou zmenšily, tak je třeba zapotřebí hledat nejméně obtěžující prostředky.* (s. 287-288). Podle Maxe Wellnera *finanční vědu* vzdělal J.B. Say co část nauky veřejné spotřeby. Němci zbudovali z té nauky zvláštní vědu [Wellner, Max. *Hospodářství národní*. Tábor: Jan Nedvídek 1874, s. 9]. K těm francouzským kořenům se německá finanční věda příliš naehlásila. Wellner v oddílu věnovaném veřejné spotřebě pak formuluje zásadu, že *státní dluhy, pokud nepřekročí rozumnou mez, množí národní bohatství, je-li dluh obrácen na prospěšnou věc* (s.260). Stejnou tezi propagoval za 70 let opět Josef Macek [*První uvedení do národního hospodářství*. Praha: Státní nakladatelství 1945, s.80] bez odvolání na Wellnera.

Do češtiny přeložené šesté vydání Jaroslavem Salabou *Finanční vědy* od dr. Karla Theodora Eheberga [Praha: J. Pelc a Všehrd 1903, s. 13, 14] definovalo *finanční vědu jako systematický výklad zásad, jež ovládají finanční hospodářství, podle nichž si stát, okres a obec opatřují a upotřebují hmotné statky, potřebné k dosažení jejich úkolů. Její první a nejdůležitější úlohou je vylíčit veřejné příjmové hospodářství*.

Změna předmětu

V Ottově Slovníku Naučném (s.246) Albín Bráf finanční vědu definoval jako *vědu o finančních hospodářstvích státních a samosprávných, která se jako součást národohospodářské vědy s přihlédnutím k povaze a úkolům státu definuje pravidla finančního hospodářství*, které slouží jako vodítko pro finanční politiku jednotlivých států. Finanční věda dospěla k přesnějšímu vymezení poplatků a daní a k prohloubení nauky o tom, jakým druhem příjmů ten který druh výdajů je dlužno uhradit. Rozvíjející se otázka sociální se projevila v požadavku, aby stát zvláštní úpravou své finanční a daňové politiky vyrovnával *nesrovnalosti objevující se za panství nynějších řádů právních v poměrech majetkových*. Podle Cyrila Horáčka *věda finanční podává pojmové základy, rozřídění a druhy příjmů státních, zejména monopolů, cel, poplatků a daní, zásady berní a celní politiky po finanční a sociálně politické stránce* [O důležitosti národního hospodářství pro praktického právníka. Praha: Josef Pelcl 1899, s. 9]

Když už byl k dispozici v naší literatuře jediný soustavný spis vědecký, tj. Kaizlova "Finanční věda", tak se ujal pan profesor c.k. české techniky v Praze Josef Koloušek pro první díl Ottova slovníku obchodní. sepsání obsáhlého hesla Finanční věda (s.891-894), která *jen vědeckými metodami vyšetřuje, jak historicky dané kolektivity, totiž různá veřejná hospodářství si opatřují (zjednávají nebo nabývají) hmotné prostředky k uspokojování těch potřeb, které za kolektivní byly uznány, které totiž jsou vyhrazeny působnosti společenských svazků s nucenou příslušností jednotlivců k nim patřících. Současně obsah a rozsah činnosti veřejných hospodářství je podmíněn rozsahem nabývacího hospodářství, obmezeností hmotných (finančních) prostředků, který nutí k obmezení, nebo uskrovnění kolektivních potřeb. Vyšetřuje se napřed formální uspořádání onoho hospodaření v rozpočtech a účetních uzávěrkách, ale nelze se při tom obejít bez podrobného rozboru kolektivních potřeb. Hlavním předmětem finanční vědy je rozbor řádných důchodů veřejných (berních i podnikatelských), tedy i problém přesouvání daní, a veřejného úvěru (dluhu)*. [úřehled veřejných dluhů viz zde Laveley, Emil de. *Základové politické ekonomie*, Praha: Bursík a Kohout 1887].

Laveley polemizuje s *pošetilostí* Voltaira, podle něhož dluhy státu jsou novým povzbuzením k průmyslu, protože jak daně, tak i půjčky jsou odňaty spotřebě soukromé, tedy diskutuje problém *meze činnosti mocí veřejných. Individuální iniciativa musí být pravidlem, prostřednictvím státu výjimkou, protože 1) cokoliv stát činí, nic neprovádí rychle a snadno;, 2) nepotismus (strejčkovství), favoritismus (nadržování), požadavky politických stran, mají často za následek, že se dělají věci neužitečné, anebo že věci užitečné se provádějí špatně;3) činnost státu, navykající jednotlivce tomu, že na něho spoléhají, činí je liknavými*. (s.223)

Naopak podle Karla Buechera [*Hospodářské úkoly moderního města*. Praha: Josef Pelcl 1899, s. 23-24] *nelze uhádnout, proč by úředníci soukromých společností jednali šetrněji a hospodárněji než veřejní úředníci, kteří jsou podrobni stálému dohledu.. Rovněž zřizování obecních hospodářských podniků je prospěšné, protože je veden s ohledem na obecný prospěch, lze vzít větší ohled na potřeby chudého a dělnického obyvatelstva (pouliční dráhy), tímto způsobem si obec opatří příjmy a zařizuje a spravuje tyto podniky mnohem laciněji, protože to dělá ve velkém a jednotněji*.

O něco později se pokusil vymezit předmět finanční vědy (katexochen) c.k. univerzitní profesor Dr. Alois Soldát ve svém *Nástinu základův a všeobecných zásad společensko-hospodářských (Příspěvků katolické mravouky k řešení otázky sociální)* [Praha: Dědictví sv. Prokopa 1913] jako *třetího odvětví politické ekonomie* vedle národohospodářské teorie (vědy) a politiky (jako užité, praktické vědy) jako vědy, která se zabývá *nabýváním hmotných prostředků, potřebných k provádění úkolů státních a samosprávných*. Ve věci sociální politiky pak Soldát cituje přímo Bráfovu formulaci výše uvedeného hesla v Ottově slovníku naučném. Fr. Fiedler [*Socialism před válku a po válce* Praha: J. Otto 1920, s. 65] s odvoláním na Mezinárodní ústav pro sociální bibliografii uvedl, že v r. 1910 připadalo na sociologii 2638 spisů, na teoretické národní hospodářství 392 spisů, na praktické národní hospodářství 5206, na sociální politiku 7983 a na finanční vědu 1159 spisů.

Podle učebního plánu Vysoké školy obchodní pro rok 1919/1920 finanční vědu přednášel Doc. dr. Hodač (druhý semestr). Adeptům bylo doporučeno si předem nastudovat následující literaturu: Drachovský, Dr. J. *Přehled finančního hospodářství v Rakouském státu*; Eheberg: *Finanční věda*; Kaizl: *Finanční věda*; Koloušek, Jan: *Finanční věda* (Praha, S.P.V.Š.O.); Týž: *O státních dlužích, o státním úvěru, o emisích a konversích státních půjček* (Praha 1913); *Spisy Dra Albína Bráfa* (Díl. I., sv. III. Bursík a Kohout, Praha). Učivo zahrnovalo například následující témata: finanční normy, mezinárodní právo finanční, státní hospodaření, důchody ze státního majetku a podnikání, daně, poplatky, státní rozpočet [viz Fuksa, Josef. *Vysoká škola obchodní. Úvahy o vyhlídkách, povaze a způsobu vysokoškolského studia a zkoušek z věd obchodních a odborů příbuzných u nás i v cizině*. Praha 1920].

Zmizení vědy

Populární výklad *Národní hospodářství čili politická ekonomie z pera Aloise Rašina* [Praha: Český čtenář 1921, s. 3] zdůraznil, že *v teoretické národohospodářské vědě je třeba rozlišovat všeobecnou národohospodářskou vědu, která se zabývá národním hospodářstvím jako celkem se zvláštním zřetelem k soukromému hospodářství a teoretickou finanční (veřejnohospodářskou) vědu, která se zabývá hospodářstvím veřejným (státním, obecním), jež se řídí jinými pravidly. Podle ještě užšího vymezení Karla Engliše finanční věda se zabývá hospodařením nucených svazků, a to jen jejich příjmovou stránkou. Každý nucený svazek uskutečňuje určitý postulát, přikázaný mu k plnění právním řádem, který uskutečňuje ve společnosti sociální ideál člověka* [Národní hospodářství. Druhé vydání. Praha: Fr. Borový 1928, s. 602-603]. Englišův žák Antonín Pimper se ve své *Národohospodářské čitance* [Populární úvod do národního hospodářství. Praha: Zemědělské knihkupectví A, Neubert 1932] spokojil toliko s pojmem státní hospodářství. Podle něj *zkušenosti ukazují, že čím více proniká demokracie do života národů, tím více se rozšiřují úkoly státních správ.*

Ještě dále šel tehdy profesor Vilibald Mildschuh, podle něhož *finanční věda nemůže být z hlediska třídění věd považována za samostatnou vědu, mající odlišný předmět, neboť shrnuje v sobě teoretickou i historickou národohospodářskou vědu a politiku* [Národohospodářská teorie. Praha: Všehrd 1930]..

Bod obratu

Karel Engliš [Finanční věda. Nástin teorie hospodářství veřejných svazků. Praha: František Borový 1929, s. 403-406] vyšel z teze, že, *dávno bylo překonáno stanovisko klasické školy, která se politicky ztělesňovala v liberalismu a která obmezovala úkoly státu na právní ochranu. Stát si osvojoval krok za krokem poslání kulurní a sociální, což nezůstalo bez vlivu i na rozsah a obsah finančních nauk. Ale teoretická fundace finančního hospodářství scházela. Společnou chybou dosavadních teorií je, že se dívají na státní hospodářství jako na jeden z prostředků, jimiž lidé sledují své osobní účely, kdežto státní hospodářství naopak chce měnit a zlepšovat lidí v ohledu fyzickém a kulturním. Sledujíc tento účel, zasahuje do spotřeby, výroby, směny, distribuce, ale neleží v linii tohoto procesu, nýbrž ho kříží. Bezpečnost, zdraví a vzdělání není jen statkem subjektivním (vzhledem k osobní spokojenosti), nýbrž i objektivním (vzhledem k ideálu člověka. Škola se neodjímá soukromému podnikání proto, že je racionálnější ve veřejné správě, ale že zaručuje obecnější vzdělanost. Pokud učení o veřejných potřebách nepatří do finanční vědy, pak nepatří do ní ani učení o účelu, z něhož tyto potřeby plynou. Pak se ale však ztratilo vodítko pro obsah celého státního hospodářství., rozvrh užitků i škod (břemen) ve vztahu k objektivnímu ideálu člověka i národa. Není ještě chybou, hledá-li se teoretický výklad finančního hospodářství, které bylo napřed omezeno na příjmovou stránku, mimo tuto sféru, ale chybou je, že se takové obmezení předem stalo, protože se tím vyloučila možnost každé finanční teorie.*

Dovršení obratu

Karel Engliš do finanční teorie zavedl pojem veřejný státek, i když ho tak nenazýval. Josef Macek pak v předmluvě k českému vydání Daltonových *Základů veřejných financí* napsal, že *jde první soustavnou knihu o veřejných financích z socialistického hlediska, která vychází česky. Protože před válkou státní stroj byl proti nám a protože státní výdaje nám přinášely málo prospěchu, ale státní příjmy znamenaly pro nás štědré nadělení daní, zvykli jsme si v státních výdajích i v statních příjmech vidět zlo. A tak tedy u nás velmi snadno pronikl staroliberální názor, že ta vláda je nejlepší, která vládne nejméně, a tedy ten rozpočet státní je nejlepší, který je nejnižší. Působením těchto názorů se finanční věda scvrkla na několik málo zásad v opatřování peněz na veřejná vydání – jež mělo být co nejmenší. Socialismus působil však v názorech na stát, jeho funkce a možnosti hlubokou změnu. Pod vlivem socialismu uznává se dnes všeobecně, že stát nemůže ani nesmí přestávat jen na „úkolů ponocného“, nýbrž že má plnit funkce, které „soukromníci plnit nechtějí, nemohou, anebo v zájmu celku plnit nesmějí“ (Oppenheimer). Roste veřejné podnikání (například v dopravě všeho druhu, pojišťování, bankovníctví), roste i soubor hospodářské činnosti veřejných svazků, který má povahu domácností (vyučování, zdravotnictví atd.), a ovšem roste nesmírně vliv veřejných svazků na soukromé podnikání, jež přestává být ponenáhlu věcí soukromé libovůle a ziskuchtivosti a mění se ve funkci společensky kontrolovanou* [Dalton, Hugo. *Základy veřejných financí*. Praha: Ú.D.K.N. 1930, s. 9, 5-6].

Samotný Dalton se snažil ukázat velikou řadu účelů, jimž mohou sloužit moudrá veřejná vydání. *Ústřední problém veřejných financí není nic jiného než problém, jak zabezpečit nejlepším využitím hospodářských prostředků společnosti, pokud mohou veřejné úřady mít na jejich použití vliv z hlediska maxima sociální užitečnosti, například zvýšení výroby a zaměstnanost* (tamtéž, s. 277, 22, 275-276).. Evidentně pod dojmem této publikace a diskuse, která se kolem ní rozvinula [viz podrobněji Rezník, Jiří. *Chytilův kritický rozbor „Základů veřejných financí“ Hugh Daltona*. V: Ekonomicko-filosofické myšlení v tradici brněnské právní školy – k odkazu Václava Chytila a Vladimíra Vybrala. Brno :

Masarykova univerzita, 2008]., pak Karel Engliš začal ve své další publikaci hovořit o *veřejném blahu, sociálních užitcích a sociálních škodách* [Malá finanční věda. Praha: Fr. Borový 1932, s.38-39].

Pokusy o nové vymezení finanční vědy.

Josef Macek [Předmluva: V. Seligman, Edwin R.A. *O dopadu a přesunu daní*. Praha: Orbis 1931, s. VII] psal, že už se všeobecně šíří poznání, že rostoucí úkoly státu a ostatních veřejných korporací vyžadují také rostoucí příjmy, neboť téměř každé rozšíření úkolů veřejných korporací znamená zvětšení jejich výdajů. A tak znovu dochází cti věda, která se zabývá problémy veřejných výdajů a příjmů. Veřejné výdaje nelze ospravedlnit pouhým poukazem na jejich sociálně prospěšný účel, nýbrž musíme se podívat také, zdali jejich úhrada bude opatřena sociálně prospěšným způsobem.

V téže době v *Slovníku národohospodářském, sociálním a politickém* [II. díl. Praha: Otakar Janáček 1931, s. 265-267, heslo *Finanční hospodářství*] univerzitní profesor JUDr. Vilém Funk definoval finanční vědu jako vědu o hospodářství, jež provozuje stát a jiné svazky veřejné za tím účelem, aby opatřily si hmotné prostředky pro provádění svých úkolů. **Není nesporno, zda a případně do jaké míry náleží nauka o výdajích do vědy finanční, která je vesměs odkazována do jiných věd (správní vědy, národního hospodářství a sociologie. Jak věda, tak právo finanční vychází z téhož základu – finančního hospodářství. Čím více se rozšiřoval počet obyvatelstva a čím většími a komplikovanějšími stávaly se potřeby společenské, kulturní a hospodářské, tím se množily i potřeby celku jako takového. Péče o úkoj takových potřeb jednotlivců i celku (například bezpečnost, spravedlnost, vyučování a podobně) převzaly na sebe společenské, které se opírají o předpisy zákonné, jež mají ráz veřejnoprávní, které nazýváme tělesa veřejnými (stát, obec, země). Své úkoly mohou plnit tato tělesa jen pomocí jistých osobních výkonů (úřednictva, vojska apod.) a pomocí rozmanitých hmotných statků (budov, zbraní apod.). Jejich opatřování předpokládá, že veřejná tělesa musí mít dostatečné prostředky, příjmy, dnes zejména v podobě peněz. **Veřejná tělesa musí nabývat, spravovat a vydávat hospodářské prostředky k dosažení svých účelů a uvažovat při tom prostředky a oběti.** Veřejné hospodářství má tedy dvojí stránku: **jednak musí pečovat o účelný příjem (příjmové hospodářství, které se nazývá finančním hospodářstvím), jednak o účelný výdaj (výdajové hospodářství).** Původce hesla byl autorem učebnice *Finanční věda* [III. vydání. Praha 1929].**

Existence sociálního pojištění pak přímo volala po zhodnocení jeho efektivnosti [Štern, Evžen. *Novelisace sociálního pojištění (Kritický rozbor vládního návrhu)*. Praha: Svaz národního osvobození 1927]. V r. 1920 se Fiedler (o.c., s. 81) tázal, *je-li veřejná správa státní v oboru hospodářského podnikání zárukou dokonalejšího hospodaření a lepších výtěžků, než soukromá správa podnikatelská*. Odtud ale už nebylo daleko k tvrzení, že *zda jsou takové velké investice jako dálnice nebo lidové byty produktivní ve smyslu národního hospodářství, tedy žádoucí nebo ne, zdali mají být podnikány z vyššího hospodářského hlediska než z hlediska rentability, o tom už nemůže rozhodovat jednotlivý podnikatel, nýbrž takové místo, které má přehled o veškerém hospodářském dění a může je vzájemně hodnotit: to může být jenom stát, jenž opravdu plněn představuje celek* [Fried, Ferdinand. *Sociální revoluce. Proměna hospodářství a společnosti*. Praha: Orbis 1943, s. 58].

V návaznosti na tuto tendenci Josef Macek až po r. 1945 ve své *Sociální ekonomice* [Praha: Česká grafická unie 1948, s. 22-23] zdůraznil, že *historicky vzato, byl z vědy ekonomické nejdříve pěstován ten obor hospodářského myšlení, který se časem rozrostl ve finanční vědu. Hospodářské jevy začaly totiž zajímat praktické politiky nejdříve potud, pokud měly vliv na poplatní sílu obyvatelstva. Šlo o naplňování státní, respektive panovníkovy pokladny, aby byly prostředky k vydržování skvělého dvora a k vedení válek. Finanční věda se vskutku také dlouho zabývala jen „nabývací stránkou“ státního hospodářství. Teprve v poslední době se rozšiřuje na soustavné studium nejen příjmů, ale i výdajů veřejných, takž dnes se finanční věda rozrůstá v soustavné studium hospodářství veřejných svazků*. Velký důraz autor kladl na vysvětlení pojmů veřejného podnikání (105-127) a veřejné domácnosti, respektive domácnosti veřejných svazků (s. 128-137).

V další své práci tuto ideu Josef Macek [První uvedení do národního hospodářství. Třetí vydání. Praha: Státní nakladatelství 1945, s. 71-73] doplnil: *Časem studium hospodářských jevů vedlo k budování celé nové vědy (politické ekonomie, sociální ekonomiky; český název „národní hospodářství“ není zdařilý); v ní finanční vědě bylo vykazováno místo podřadné, hlavně za období liberální politiky, která co nejvíce omezovala činnost státu, a tedy také jeho výdaje a příjmy. V poslední době, kdy vlivem sociální politiky rostou úkoly státu, obrací se znovu pozornost k finanční vědě, jež se však už nepěstuje v starém smyslu jako nauka o státních příjmech, nýbrž rozrůstá se na nauku o hospodaření veřejných svazků, tj. takových sdružení, v nichž členství je povinné buď proto, že určité osoby jsou příslušníky určitého území (svazky územní jako stát, obce) nebo povolání (obchodní komory, inženýrské, lékařské a advokátní komory, povinná*

společenství živnostenská, obchodní grémia). Dnes se finanční věda zatím omezuje na hospodářství veřejných svazků územních. V soukromém hospodářství se výdaje řídí podle příjmů, kdežto ve veřejném hospodářství se příjmy (daně) řídí podle výdajů. Kdyby byly veřejné instituce řízeny jakou soukromé, tak by chudým by výsledky dnešní civilizace byly nedostupné, jenže tím by netrpěli jen oni, ale také bohatí. Podnikatelé nemohou stavět ke strojům analfabety, nakažlivé nemoci se snadno přenášejí, bohatý člověk zdraví si spíše chrání placením daní na veřejné zdravotnictví nežli placením léků a lékařů v přepychových sanatoriích. **Hospodářství veřejných svazků se také podstatně liší od soukromého, že se při něm počítá s časově neomezeným trváním hospodářského subjektu.**

Naproti tomu angličanec Josef Siblík [Veřejné finance Československa. Stručný přehled finančního zákonodárství. Praha: Orbis 1947, s.22] v téže době psal, že do rámce národohospodářské vědy patří finanční věda, která namnoze zahrnuje jen výklady o peněžním (finančním) hospodářství, a to často jen z příjmové stránky. Jelikož však nemůžeme si vznik a účel státních příjmů si vysvětlit bez pojednání o výdajích čili o potřebách státních [tedy ne o potřebách ekonomického růstu – pozn. J.Ř.], je nutno do výkladů finanční vědy zahrnout státní výdajové hospodářství, jak a v jakém poměru k uspokojování ostatních potřeb jest opatřit a použít peněžité prostředky pro školství, nebo stavby apod.

Závěr

Proměna nazírání na úlohu státu a veřejných rozpočtů vůbec byla shrnuta již v populárním výkladu *Národní hospodářství v kostce. Abeced finanční a hospodářské politiky pro každého* od autorů Wagnera, Zellhoffa a Kyzlinka [Praha: Toužimský a Moravec 1939, s.215] do otázky *Od kdy je úřední šiml vhodný k rozhoupání hospodářství? A odpověď zněla: Od té doby, co tolik tisíc koňských sil soukromého hospodářství se pohřížilo ve spánek krise. Lepší je tempo úředního šimla než vůbec žádné.*

Ekonomické myšlení znovu objevilo kouzlo *Voltaireových pošetilostí*. Tato změna se samozřejmě netýkala pouze českého ekonomického myšlení: *Musí se státi veřejným úkolem přizpůsobit tak či onak úhrnné vydání veřejných úřadů a soukromých osob k celkové schopnosti a požadavkům pracovního trhu. Stát musí zahájit nový způsob počítání.* [Wottonová, Barbara: *Plánování a svoboda*. Praha: Jan Laichter 1947, s.74]

Zvýšení vládních výdajů je jednou z cest, jak vyrovnat výrobu se spotřebou – stavěním veřejných budov, škol, parků, hřišť, knihoven, veřejných cest [Peck, Harwey P. *Hospodářské myšlení a jeho institucionální pozadí*. Praha, Družstevní práce 1937., s.258]

Původně mělo slovo „fiskální“ něco společného s daněmi. Ale dnes se uznává, že všechny aspekty vybírání a vydávání vládních příjmů stejně jako vládních půjček a používání vypůjčených fondů by měly být zkoumány společně jako celek. Toto celé téma se označuje jménem „veřejné finance“, které zahrnují fiskální politiku (daňové systémy a vládní výdaje), správu dluhů a monetární politiku [Shackle, G.L.S. *Ekonomika pro potěšení*. Praha: Orbis 1969, s. 208].

Kontakt na autora:

PhDr. Jiří Rezník, PhD.
Katedra aplikované ekonomie Filozofické fakulty Univerzity Palackého
Křižkovského 12
771 80 Olomouc
Česká republika
reznikji@upol.cz
<http://www.tady.cz/jiri%20reznik/>

Krátká informace o autorovi:

Moje činnost v oboru ekonomie se týká širokého okruhu témat včetně inflace, technického pokroku, regulace ekonomického mechanismu, konkurence států, propojení ekonomického a prostorového přístupu a dějin českého ekonomického myšlení. Výsledky své práce jsem publikoval v mnoha výzkumných zprávách, na stránkách periodik (Ekonomika oblasti, Hospodářské noviny, Marathon, Politická ekonomie, Prague Economic Papers a v knize Ekonomická analyza příležitosti: prostorový a časový aspekt (Ostrava: Montannex 1997).

PODNIKOVÉ TRAJEKTORIE VÝVOJE ZNALOSTNÍ SPOLEČNOSTI (POROVNÁNÍ VÝVOJE 7 VÝZNAMNĚ INOVATIVNÍCH FIREM USA)

CORPORATE TRAJECTORY OF THE DEVELOPMENT OF THE KNOWLEDGE SOCIETY (COMPARISON OF THE DEVELOPMENT OF 7 US INNOVATIVE FIRMS)

Jiří MIHOLA, Petr WAWROSZ
Vysoká škola finanční a správní

Anotace: Podstatou znalostní ekonomiky je permanentní inovační proces a implementace intenzivních faktorů vývoje. Proto je účelné zabývat se dostatečně univerzální, prakticky reálně proveditelnou a dobře interpretovatelnou analýzou kvality podnikových ekonomických trajektorií vývoje. Tento příspěvek se zabývá návrhem informačně nenáročné metodiky využívající dynamický parametr intenzity a extenzity. Navržená metodika byla aplikována na 7 významně inovujících firem USA.

Abstract: The essence of the knowledge economy is a permanent process of innovation and implementation of intensive factors of development. It is therefore useful to deal with adequately universal, realistically feasible and well interpretable analysis of the quality of business economic development trajectories. This paper describes the design of methodology uses a dynamic parameter of intensity and extensity. The proposed methodology was applied to the 7 U.S. the innovative companies significantly.

Klíčová slova: dynamický parametr, efektivnost, intenzita, intenzivní faktory, zisk

Keywords: dynamic parameter, efficiency, intensity, intensive factors, profit

Afilace ke grantu: Příspěvek je jedním z výstupů specifického výzkumu „Identifikace působení znalostní společnosti a inovačního vývoje ve firmách“ realizovaného na Vysoké škole finanční a správní (IGA č. 7427), který je financován z prostředků MŠMT ČR.

1 Úvod

Úspěšné firmy inovují. Rozhodování o inovacích patří k nejdůležitějším manažerským rozhodnutím. Jak přitom zhodnotit, zda inovace byla úspěšná? Odpověď samozřejmě záleží na typu inovace. Ačkoliv neexistuje jednotná definice inovace, souhlasíme s názorem uvedeným v OECD (2010), že každá inovace musí obsahovat určitý stupeň novosti. OECD (2005) potom definuje 4 typy inovací: produktové, procesní, organizační a marketingové. Náš článek se soustřeďuje zejména na procesní a organizační inovace na podnikové úrovni, přičemž předpokládáme, že cílem těchto inovací je zvýšení výstupu, snížení vstupů, případně kombinace obou faktorů – obecně, že cílem inovace je dosažení intenzivnějšího vývoje. V článku navrhneme jednoduchou matematickou metodu, jak změřit úspěšnost inovace pomocí parametrů intenzity a extenzity. Metoda vychází z toho, že firma může zvýšit svůj výstup dvěma čistými způsoby²⁹: 1. Čistě extenzivně, kdy zvyšuje pouze své vstupy a výstup roste ve stejném poměru jako růst vstupů. 2.

²⁹ Viz např. Vlček (1998).

Čistě intenzivně, kdy firma nezvyšuje množství svých vstupů, ale mění jejich kvalitu, takže v daném důsledku roste i výstup.

Reálná změna produkce obvykle vzniká kombinací intenzivních i extenzivních faktorů – firmy obvykle zvyšují množství svých vstupů, zároveň ale mění kvalitu jak již používaných tak dodatečných vstupů. Má potom smysl spočítat, jaký je vliv intenzivních a extenzivních faktorů. Tento vliv je dobré znát nejen v případě růstu produkce, ale i v případě jejího poklesu, respektive stagnace. Intenzivní a extenzivní faktory přitom nemusí působit stejným směrem – často dochází ke kompenzaci extenzivních faktorů intenzivními (počet vstupů klesá, mění se ale jejich kvalita), případně ke kompenzaci intenzivních faktorů extenzivními. Tyto kompenzace mohou vést k tomu, že se výstup firmy v čase nemění (v takovém případě dosahují parametry intenzity a extenzity hodnot 0,5, přičemž jeden z parametrů je kladný a druhý záporný) nebo naopak dochází k nějaké změně (výstup roste nebo klesá). Námi navržená metodika je aplikovatelná na všechny uvedené situace. Tím se liší od rovnice růstového účetnictví, kterou lze použít jen v případě růstu výstupu.

Příspěvek je organizován následovně. Ve druhé kapitole je stručně popsána metodika měření podílu vlivu intenzivních a extenzivních faktorů na změnu výstupu na podnikové úrovni. Třetí kapitola aplikuje danou metodiku na firmu Nike, která byla americkým časopisem Fast Company vyhlášena nejvíce inovativní firmou pro rok 2013. Vývoj společnosti Nike je dále srovnán s 6 dalšími americkými firmami (Amazon, Apple, Coca Cola, Google, Ford Motor, and Target), které se v hodnocení časopisu Fast Company umístily v prvních 30 firem.

2 Metodika analýzy intenzivního a extenzivního vývoje

Jedním z nejjednodušších způsobů popisu chování nějakého systému je sledování jeho výstupů a odpovídajících vstupů. Tento kybernetický pohled můžeme pro podnik realizovat tak, že za výstup v daném výchozím období (index t_0) zvolíme celkové příjmy³⁰ TR_0 a za vstupy celkové náklady TC_0 . Rozdíl těchto dvou veličin představuje zisk:

$$EP_0 = TR_0 - TC_0 \quad (1)$$

Podíl TR_0 a TC_0 je efektivnost Ef_0 , která vyjadřuje, jaká část celkových příjmů připadá na korunu vložených celkových nákladů.

$$Ef_0 = TR_0 / TC_0 \quad (2)$$

Vztah mezi efektivností a informačně identickou nákladovou rentabilitou je

$$Ef_0 = (EP_0 + TC_0) / TC_0 = EP_0 / TC_0 + 1 \quad (3)$$

K tomu abychom mohli sledovat vývoj firmy v čase, musíme použít dynamické charakteristiky např. pro celkové příjmy:

$$5. \text{ absolutní přírůstek } \Delta(TR) = TR_1 - TR_0 \quad (4)$$

$$6. \text{ tempo růstu } G(TR) = \Delta(TR) / TR_0 \quad (5)$$

$$7. \text{ koeficient změny } I(TR) = TR_1 / TR_0 = G(TR) + 1 \quad (6)$$

Z výrazu (2) lze odvodit dynamický výraz pro vývoj celkových příjmů:

$$I(TR) = I(Ef) \cdot I(TC) \quad (7)$$

Pokud chceme spočítat podíly vlivu vývoje intenzivních (kvalitativních) faktorů reprezentovaných $I(Ef)$ a extenzivních (kvalitativních) faktorů reprezentovaných $I(TC)$, na vývoji celkových příjmů $I(TR)$ je nezbytné nejdříve výraz (2) zlogaritmovat.

$$\ln I(TR) = \ln I(Ef) + \ln I(TC) \quad (8)$$

Výraz (8) je výchozím výrazem pro odvození dynamických parametrů intenzity a extenzity. Tyto parametry³¹ mají následující tvar. Dynamický parametr intenzity:

$$\dot{i} = \frac{\ln I(Ef)}{|\ln I(Ef)| + |\ln I(TC)|} \quad (9)$$

a doplňkový dynamický parametr extenzity:

³⁰ Pro obě veličiny platí: $TR \geq 0$ a $TC \geq 0$. Pokud je $TR \leq TC$ bude zisk nulový nebo záporný ($EP \leq 0$).

³¹ Podrobně jsou vlastnosti těchto parametrů vysvětleny v Hájek a Míhola (2009) nebo v Cyhelský, Míhola, Wawrosz (2012, s. 29 – 43).

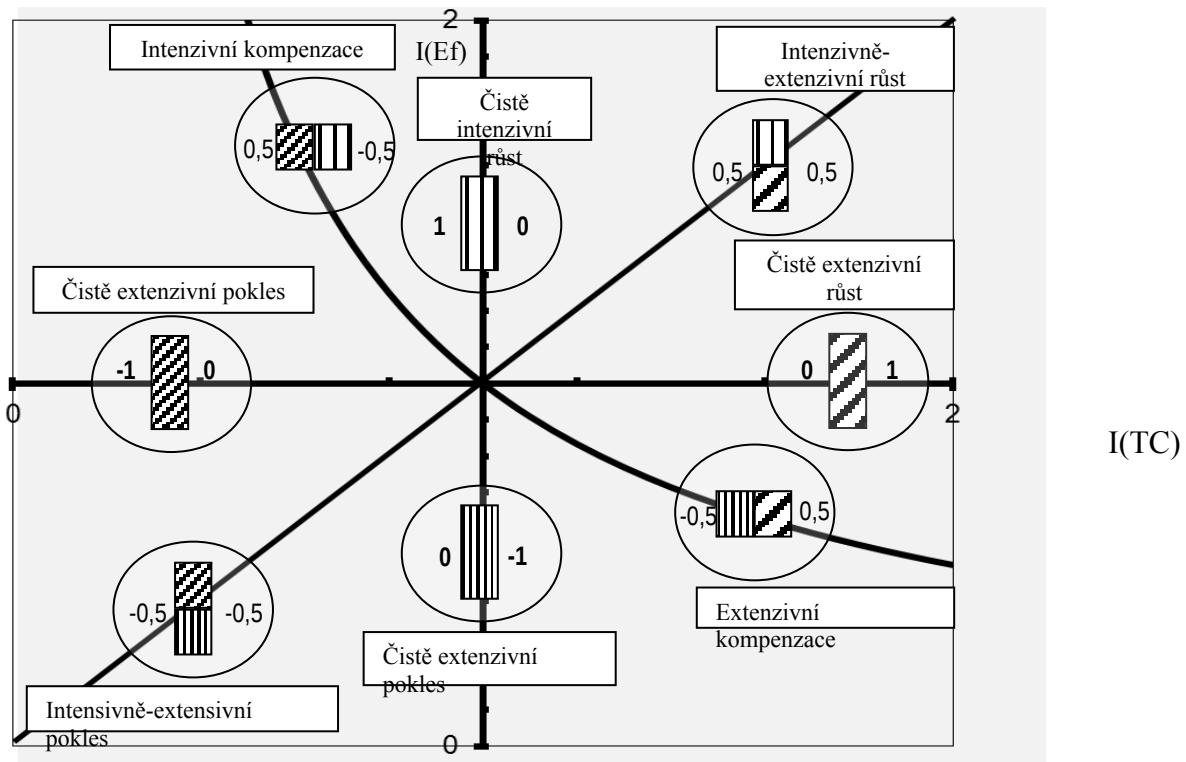
$$e = \frac{\ln I(TC)}{|\ln I(Ef)| + |\ln I(TC)|} \quad (10)$$

Výrazy (9) a (10) respektují všechny možné vývoje podílu extenzivních a intenzivních faktorů {Mihola (2007, s. 125):

- změna pouze extenzivních faktorů beze změny intenzivních faktorů
- změna pouze intenzivních faktorů beze změny extenzivních faktorů
- současný růst extenzivních i intenzivních faktorů
- současný pokles extenzivních i intenzivních faktorů
- kompenzaci extenzivních faktorů intenzivními
- kompenzaci intenzivních faktorů extenzivními
- stagnace jako výsledek kompenzace extenzivních a intenzivních faktorů či stagnace všech sledovaných veličin.

Úplnou typologii všech základních extenzivních a intenzivních vývojů zachycuje obrázek č. 1. Na vodorovné ose je vynesena index celkových nákladů (tj. vstupů) $I(TC)$, na svislé ose index efektivity $I(Ef)$. Interval obou os se pohybuje od 0 do 2. V počátku souřadnicové soustavy je bod (1;1). Pokud $I(TC)$ nebo $I(Ef)$ dosahují hodnoty 1, znamená to, že se TC nebo Ef mezi sledovanými obdobími nezměnily. Pro čistě intenzivní vývoj generují absolutní hodnoty výrazů (9) a (10) hodnoty $i = 1$ a $e = 0$, zatímco pro čistě extenzivní vývoj platí: $i = 0$ a $e = 1$. V případě čistě intenzivního růstu se nacházíme v horní části svislé osy, kde $I(Ef) > 1$ a současně $I(TC) = 1$. V případě čistě intenzivního poklesu se nacházíme v dolní části svislé osy, $I(Ef) < 1$ a současně $I(TC) = 1$. U čistě extenzivního růstu nebo poklesu je to obdobné jen zaměníme veličinu $I(Ef)$ za $I(TC)$. Hyperbola procházející středem os znázorňuje ve své horní části kompenzaci extenzivních faktorů intenzivními ($i = 0,5$ a $e = -0,5$), ve své spodní části kompenzaci intenzivních faktorů extenzivními ($i = 0,5$ a $e = -0,5$). Rostoucí přímka procházející středem grafu znázorňuje shodný podíl intenzivních a extenzivních faktorů, pro její spodní část platí ($i = -0,5$ a $e = -0,5$), pro vrchní část potom ($i = 0,5$ a $e = 0,5$).

Obrázek 1: Základní druhy vývoje intenzity a extenzity.



Analýza vývoje intenzivních a extenzivních faktorů pro firmu Nike

Americký časopis Fast Company vyhláší každoročně pořadí nejvíce inovativních firem světa – výsledky jsou zveřejňovány na internetových stránkách časopisu www.fastcompany.com. U inovativních firem lze předpokládat vliv intenzivních faktorů. Zda je tomu vskutku tak, bylo zkoumáno podle v kapitole 1 popsané metody na nejvíce inovativní firmě pro rok 2013, firmě Nike. Její výsledky byly navíc porovnány s výsledky dalších 6 společností (Amazon, Apple, Coca Cola, Google, Ford Motor, Target), které se v roce 2013 umístily mezi prvními 30 nejvíce inovativními firmami³². Analýza byla provedena pro období let 1995-2011 (za rok 2011 jsou pro jednotlivé firmy k dispozici poslední známé hospodářské výsledky) – doba 17 let je dostatečně dlouhá pro kvalifikované zhodnocení, zda jak u firmy Nike, tak pro srovnávané firmy převládají intenzivní nebo extenzivní faktory. Do srovnávacího výběru byly proto zařazeny firmy, které existovaly po celou dobu tohoto období³³. Z důvodu krátkosti své existence proto nebyly zahrnuty další inovativní společnosti (např. ty, které se v roce 2013 podle časopisu Fast Company umístily mezi prvními deseti nejvíce inovativními) – hodnoty parametrů intenzity a extenzity u těchto firem by mohly být zkresleny nahodilými výkyvy celkových příjmů a nákladů v jednotlivých letech.

Tabulka č. 1 obsahuje meziroční tempa růstu celkových příjmů $G(TR)$ a celkových nákladů $G(TC)$ firmy Nike za období 1995 až 2011. Za dané období dále uvádíme vypočtené hodnoty tempa růstu efektivnosti $G(Ef)$ a dynamických parametrů podílů vlivu intenzivních faktorů i a extenzivních faktorů e .

Tabulka č. 1: Dynamické charakteristiky společnosti Nike.

	1996/5	1997/6	1998/7	1999/8	2000/9	2001/0	2002/1	2003/2	2004/3	2005/4	2006/5	2007/6	2008/7	2009/8	2010/9	2011/0
$G(TR)$	36%	42%	4%	-8%	2%	5%	4%	8%	15%	12%	9%	9%	14%	3%	-1%	9%
$G(TC)$	36%	42%	9%	-9%	1%	6%	4%	11%	11%	11%	8%	9%	13%	6%	-3%	6%
$G(Ef)$	0%	0%	-5%	1%	1%	0%	1%	-2%	4%	1%	1%	0%	1%	-3%	3%	3%
i	1%	0%	-35%	10%	56%	-4%	13%	-19%	26%	10%	6%	-2%	8%	-32%	43%	32%
e	99%	100%	65%	-90%	44%	96%	87%	81%	74%	90%	94%	98%	92%	68%	-57%	68%

Zdroj: Hodnoty TR a TC byly převzaty respektive vypočteny z <http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune500/>. Pro výpočet $G(TR)$, $G(TC)$, $G(Ef)$ byly použity výrazy (6) a (7), pro výpočet hodnot dynamických parametrů výrazy (9) a (10).

Graf č. 1 ilustruje názorně, co u firmy Nike ovlivňuje meziročně kolísavá tempa růstu celkových příjmů. Nejvyšších temp růstu TR okolo 40 % bylo dosaženo v prvních dvou letech³⁴ 1996 a 1997 čistě extenzivním vývojem tj. $e = 99$, respektive 100 %. Následuje krizový rok 1998 se slabým 4 % růstem TR a extenzivní kompenzací $i = -35$ % a $e = 65$ %. V roce 1999 klesají TR o 8 % při výrazně převažující desextenzitě $i = 10$ % a $e = -90$ %. V roce 1998 byla společnost zasažena asijskou krizí, což bylo hlavním důvodem vyššího tempa růstu výdajů než příjmů. Firma na danou skutečnost reagovala v roce 1999 redukcí svých nákladů, nicméně důsledky krize se projeví i v propadu příjmů. Příjmy vzrostly až v roce 2000 – růst byl důsledkem intenzivně extenzivního růstu ($i = 56$ %, $e = 44$ %.) V tomto roce bylo dosaženo největšího podílu vlivu intenzivních faktorů z celého sledovaného období. V letech 2001 až 2008 došlo k postupnému růstu tempa růstu $G(TR)$ až na 15 % přičemž minimální hodnota činila solidních 8 % (rok 2003). Ve všech případech převažoval extenzivní vývoj, který se pohyboval mezi 74 % a 98 %. Intenzita se pohybovala mezi -19 % až 26 %. Příčiny záporné hodnoty parametru i byly následující³⁵:

- v roce 2001 problémy v prodeji nízko a středně cenového sortimentu v USA.
- v roce 2003 díky vyššímu tempu růstu TC než tempu růstu TR došlo k poklesu efektivnosti Ef . Růst nákladů byl projevem zhodnocování USD.
- v roce 2007 v důsledku nepatrně vyššího růstu tempa nákladů TC než tempa příjmů TR .

V letech 2009 až 2010 se z hlediska vlivu intenzivních faktorů prakticky opakuje situace z let 1998 až 1999. V roce 2009 byla firma zasažena světovou finanční a ekonomickou krizí, v jejímž důsledku se snížilo tempo růstu

³²Vstupní data, tj. celkové příjmy (TR), celkové náklady (TC) a ekonomický zisk (EP) jsou v případě firem Apple, Coca Cola, Ford, Nike a Target převzaty z <http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune500/>, u firem Amazon z výročních zpráv firmy, které jsou dostupné na <http://phx.corporate-ir.net>, údaje pro firmu jsou převzaty Google z <http://investor.google.com/earnings.html>

³³Jedinou výjimkou je firma Google, u které jsou k dispozici data až od roku 2001.

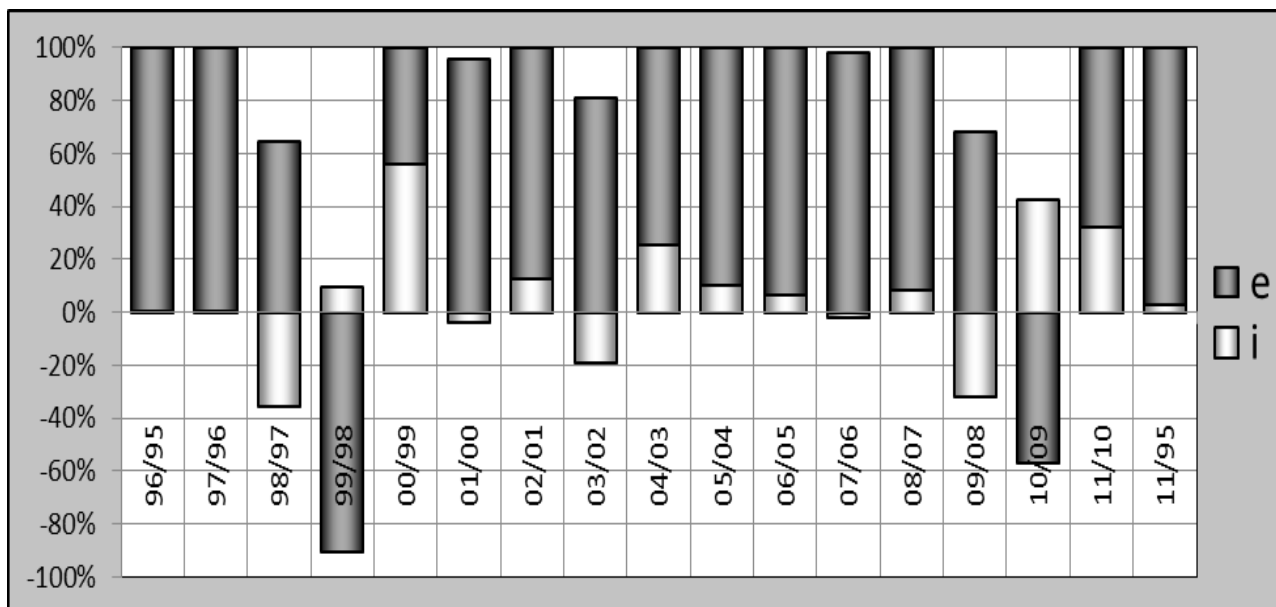
³⁴Účetní rok Nike začíná 1. června a končí 31. května. Rok 1996 tak kryje období od 1.6. 1995 do 31.5. 1996. Obdobně ostatní roky.

³⁵Analýza příčin vychází z výročních zpráv firmy Nike za sledované roky.

příjmů, takže příjmy rostly méně než náklady. Firma reagovala na danou situaci redukcí nákladů, nicméně důsledky krize stále přetrvávaly, což se v roce 2010 odrazilo v mírném poklesu příjmů. V roce 2011 se situace firmy zlepšila – tempo růstu příjmů je opět vyšší než tempo růstu nákladů. Zda se jedná o trvalý stav, ukáží následující roky.

Poslední dělený sloupec grafu č. 1 ukazuje, že za celé sledované období se na průměrném meziročním tempu růstu příjmů ve výši 9,6 % podílely intenzivní faktory jen 3 %, zatímco extenzivní 97 %. Za dané období firma Nike rostla téměř čistě extenzivně. Z hlediska procesních a organizačních inovací tak lze konstatovat, že firma zde zaznamenala malý pokrok. Neznamená to, že nebyla úspěšná v produktových a marketingových inovacích. Jednu z obvykle charakteristických vlastností inovací – snižování nákladů a zvyšování výstupů však firma Nike splňuje velmi diskutabilně. Nike produkuje veškeré své produkty mimo USA v zemích s levnou pracovní silou, zatímco na příjmech se trh USA dlouhodobě podílí více než 40 % (43 % pro rok 2011). Daná skutečnost, zejména faktor levné pracovní síly může být důvodem relativně nízké hodnoty parametru intenzity. Firma může snadno zvýšit svou produkci růstem vstupů, takže není tolik nucena k procesním a organizačním inovacím. Tato strategie s sebou ovšem nese svá rizika zejména při krizích. Jak asijská krize v roce 1998, tak světová finanční krize v roce 1999 měla v případě Nike obdobný průběh – na začátku krize předběhlo tempo růstu nákladů tempo růstu příjmů. Firma reagovala vždy redukcí svých nákladů, její snaha byla úspěšná zhruba v období 2 let. V průběhu krize nejprve došlo k souběžnému poklesu příjmů i nákladů. Dle našeho názoru spočívá zranitelnost Nike zejména v kurzovém vývoji. Pokud by došlo k dlouhodobému a prudkému zhodnocování amerického dolaru vůči měnám zemí, ve kterých Nike produkuje své zboží, mohly by náklady Nike růst výrazně rychleji než její příjmy. V takovém případě firmě nezbyde, chce-li přežít, se na procesní a organizační inovace více zaměřit.

Graf č. 1: Podíl vlivu intenzivních a extenzivních faktorů společnosti Nike 1996-2011.



Zdroj: tabulka č. 1

Přejdeme nyní ke srovnání průměrných hodnot temp růstu $G(TR)$, $G(TC)$ a $G(Ef)$ a průměrných hodnot parametru intenzity i a extenzity e firmy Nike s dalšími americkými inovativními firmami. V tabulce č. 2 jsou průměrná meziroční tempa růstu a dynamické parametry za celé období uspořádány stejně jako v tabulce č. 1, avšak jsou doplněna o roční průměrné hodnoty absolutních údajů TR , EP , TC a Ef .

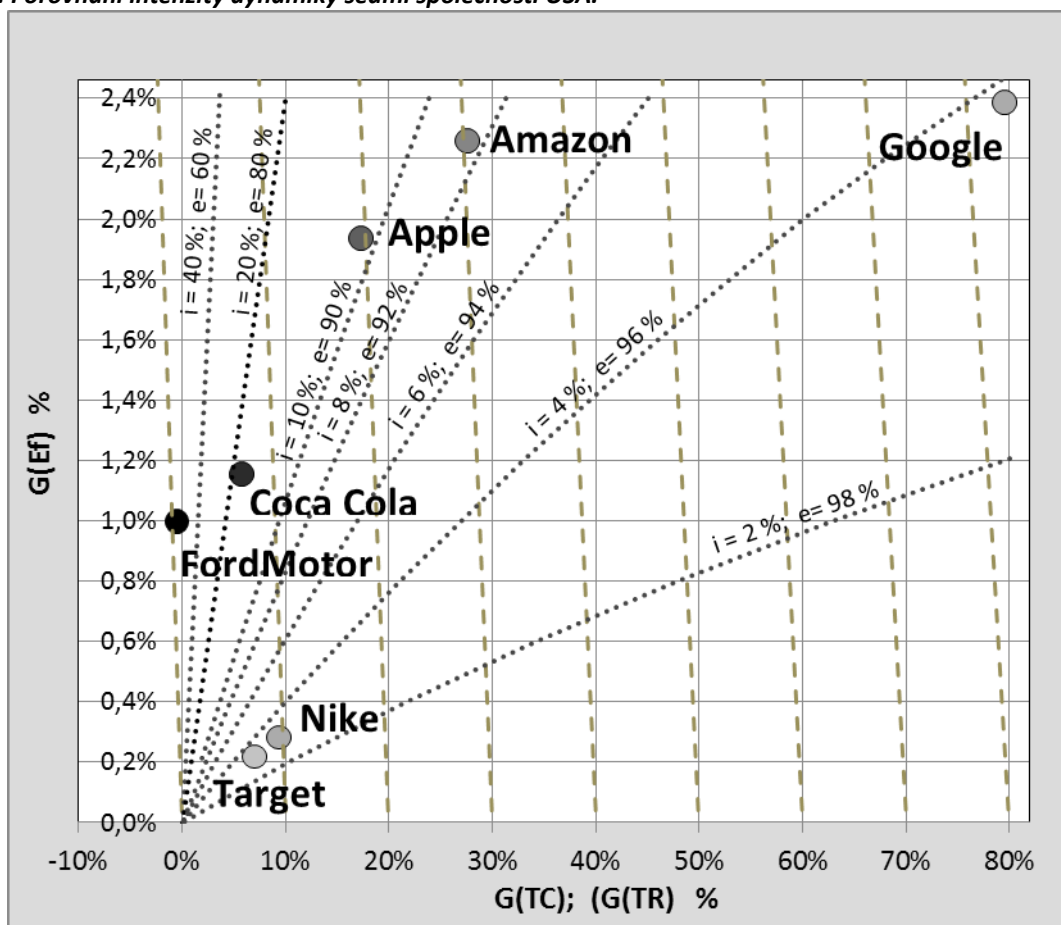
Tabulka č. 2: Výchozí údaje srovnávací analýzy sedmi společností USA.

Indicator	1995 - 2011						
	Amazon	Google	Apple	Ford Motor	Nike	Target	Coca Cola
TR (mil.Š)	13 116	13 744	21 966	154 571	12 516	47 243	24 596
EP (mil.Š)	363	5 161	3 408	2 784	1 021	1 854	4 854
TC (mil.Š)	12 752	8 583	18 558	151 786	11 495	45 389	19 742
Ef=TR/TC	1,028	1,601	1,184	1,018	1,089	1,041	1,246
G(TR)	30%	84%	20%	0,5%	10%	7%	7%
G(TC)	28%	80%	17%	-0,5%	9%	7%	6%
G(Ef)	2%	2%	2%	1%	0%	0%	1%
i	8%	4%	11%	67%	3%	3%	17%
e	92%	96%	89%	-33%	97%	97%	83%

Zdroj: hodnoty TR a EP byly vypočteny pomocí výrazů (1) a (2) z dat uvedených v poznámce 4. Pro výpočet G(Ef) byly použity výrazy (6) a (7), pro výpočet hodnot dynamických parametrů výrazy (9) a (10).

Výsledky porovnání kvality vývoje sledovaných firem za celé období jsou zobrazené v grafu č. 2. V něm je na vodorovné ose tempo růstu celkových nákladů G(TC) a na svislé ose tempo růstu efektivnosti G(Ef). Z vodorovné osy pro dané hodnoty růstu rovněž vycházejí rovnoběžné izokvanty G(TR), které jsou znázorněny čárkovaně. Tyto izokvanty jsou odvozeny díky vztahu (7). Svazek křivek vycházející z počátku představuje izokvanty stálých hodnot dynamických parametrů intenzity a extenzity – tyto izokvanty představují všechny hodnoty G(Ef) a G(TC), které ve výrazech (9) a (10) dají dané hodnoty parametrů i a e . Např. nejspodnější izokvanta ($i = 2\%$, $e = 98\%$) zobrazuje všechny hodnoty G(Ef) a G(TC), pro které ve výrazu (9) $i = 2\%$ a ve výrazu (10) $e = 98\%$.

Graf č. 2: Porovnání intenzity dynamiky sedmi společností USA.



Z grafu plyne, že nejvyššího průměrného tempa růstu $G(TR)$ 84 % dosahuje firma Google s větší ztrátou následuje Amazon 30 %, Apple 20 %, Nike 10 % Target a Coca Cola shodně 7 % a pouze 0,5 % vykazuje Ford Motor. Z hlediska intenzity vývoje je ale pořadí velmi odlišné. Meziroční růst firmy Ford Motor byl dosažen zejména díky intenzivním faktorům – jedná se o intenzivní kompenzaci, při níž intenzita 67% vyvažuje zápornou extenzitu -33 %. Lze zde konstatovat, že Ford Motor musí inovovat a využívat intenzivní faktory. Firma má drahé náklady práce. Proto musí, chce-li být konkurenceschopná a zachovat si případně zvýšit svůj způsob produkce, tento vstup omezovat a omezení kompenzovat. Ve všech ostatních firmách jde o převážně extenzivní vývoj. Druhou největší intenzitu vykazuje Coca Cola 17 %, následovaná Apple 11 %, Amazon 8 % dále Google, Nike a Target s intenzitou 4 % nebo 3 %.

Závěr

Článek ukazuje, jak lze pomocí časových řad základních firemních ukazatelů (celkových příjmů, celkových výdajů a zisku) analyzovat, zda změna těchto ukazatelů v čase je způsobena převážně extenzivními faktory, kdy se mění v souladu se vstupy firmy, nebo převážně intenzivními faktory, kdy se mění ukazatel efektivity. Článek dále odhalil, že i v případě vysoce inovativních firem je jejich vývoj založen převážně na extenzivních faktorech – k tempu růstu celkových příjmů dochází z větší části v důsledku růstu celkových nákladů. Jsme si vědomi skutečnosti, že v meziročním srovnání mohou na vývoj nákladů působit i další faktory např. v podobě zhodnocování USD a tím růstu cen vstupů, v dlouhodobém vývoji 17 let by se však měly intenzivní faktory projevit. I nejvíce inovativní firma pro rok 2013 dle časopisu Fast Company firma Nike se v období let 1995-2011 vyvíjela převážně extenzivně. Paradoxně největšího intenzivního vývoje dosáhl zástupce tradičního odvětví výrobce automobilů firma Ford Motor, která díky uplatnění intenzivních faktorů dokázala kompenzovat pokles hodnoty celkových nákladů. Inovativní firmy samozřejmě inovují v oblasti kvality svých produktů, marketingu apod. Nicméně produktové a organizační inovace by neměly zůstat stranou a zde mohou inovativní firmy dosáhnout podstatných zlepšení.

Literatura

- [1] CYHELSKÝ, L., MIHOLA, J., WAWROSZ, P. *Quality indicators of development dynamics at all levels of the economy*. Statistika (Statistic and Economy Journal), 2012. 49(2): 29 – 43.
- [2] HÁJEK, M., MIHOLA, J. *Analysis of total factor productivity contribution to economic growth of the Czech Republic*. Politická ekonomie (Political economy), 2009. 57(6): 740-753.
- [3] MIHOLA, J. *Aggregate Production Function and the Share of the Influence of Intensive Factors*. Statistika (Statistic and Economy Journal), 2007. 44(2): 108-132.
- [4] OECD 2010. *Ministerial Report on the OECD Innovation Strategy*. Paris: OECD.
- [5] OECD 2005. *The Oslo Manual for Measuring Innovation*. Paris: OECD.
- [6] SOLOW, R. *Technical change and the aggregate production function*. Review of Economics and Statistics, 1957. 39(3): 312-320.
- [7] VLČEK, J. *Ekonomie pro neekonomy*. COPEX BOHEMIA, 1998.

Kontakt na autory:

Ing. Bc. Jiří Mihola, CSc.

Vysoká škola finanční a správní, Fakulta ekonomických studií, Katedra ekonomie a mezinárodních vztahů
Estonská 500
101 00 Praha
Česká republika
Jiri.mihola@quick.cz
www.vsfs.cz

Mgr. Ing. Petr Wawrosz, Ph.D.

Vysoká škola finanční a správní, Fakulta ekonomických studií, Katedra ekonomie a mezinárodních vztahů
Estonská 500
101 00 Praha
Česká republika
Petr.wawrosz@centrum.cz
www.vsfs.cz

Krátká informace o autorech:

Jiří Mihola je odborným asistentem na katedře ekonomie a mezinárodních vztahů Vysoké školy finanční a správní. Vyučuje zde bakalářskou a magisterskou mikroekonomii a makroekonomii a další předměty.

Petr Wawrosz je odborným asistentem na katedře ekonomie a mezinárodních vztahů Vysoké školy finanční a správní. Vyučuje zde bakalářskou a magisterskou mikroekonomii a makroekonomii a další předměty.

PROCESNÍ PŘÍSTUP K ŘÍZENÍ ZNALOSTÍ VE VEŘEJNÉM SEKTORU

PROCESS APPROACH TO KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE PUBLIC SECTOR

Lukáš TRČKA

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky

Anotace: Výzkumný záměr vychází ze společenské potřeby efektivního řízení veřejného sektoru, zejména územně samosprávných celků a jimi zřizovaných příspěvkových organizací. Cílem příspěvku je identifikace struktury procesů u sledovaných subjektů a řízení znalostí ve vazbách mateřských a dceřiných veřejných organizací. Metodicky je příspěvek vystavěn na principech Business Process Management a Knowledge Management s reflexí specifických legislativních potřeb daných veřejným sektorem. Výstupem výzkumu bude model řízení znalostí zkoumaných typů organizací konstruovaný deskripcí procesů a potřeb zákazníků těchto procesů. Výzkum volně navazuje na předchozí výzkumný úkol – konverzi metodiky procesního řízení do prostředí tuzemských vysokých škol, řešený v rámci doktorského studia v letech 2010 - 2013.

Abstract: Research project is based on civic needs of effective public sector management, especially of Self-Governing Territorial Units and their Allowance Organizations. The aim of this paper is to identify the structure of the processes in observed subjects and knowledge management in contexture of public parent and subsidiary organizations. The paper is methodically built on principles of Business Process Management and Knowledge Management including the reflection of the specific legal public sector needs. The output of the research will be a knowledge management model of surveyed organization types designed by process description and customer needs. The research is a continuation of a previous research project - the conversion of process management methodology to the environment of domestic higher educational institutions, investigated during doctoral studies in the years 2010 - 2013.

Klíčová slova: efektivní řízení veřejného sektoru, řízení procesů územně samosprávných celků a příspěvkových organizací, zákazník veřejných procesů

Keywords: effective managing of the public sector, process management of self-governing territorial units and allowance organizations, public processes customer

1 Úvod do problematiky

Soudobá ekonomická situace charakteristická značnou nasyceností poptávky a tvrdým konkurenčním bojem začíná podporovat tezi zefektivnění chodu nejen komerčních subjektů, ale také organizací veřejného sektoru. K optimalizaci provozních činností globálních podniků jsou již nejméně 20 let hojně využívány nástroje metodiky Business Process Management (dále jen BPM), které se v posledních letech rozšiřují i do menších a regionálně působících českých společností. Souběžně s rozšiřováním metodiky BPM jsou vyvíjeny i softwarové nástroje upravující zakotvení procesů v každodenní podnikové praxi.

Užití procesního přístupu je však možné i mimo podnikovou sféru. Překážky konverze metodiky z komerčního do veřejného sektoru jsou značné, nicméně dle dostupných sekundárních dat bude nutné tento projekt postupně realizovat, a proto je od akademického roku 2013/2014 připravován aplikovaný výzkum procesů zejména u územně

samosprávných celků a jimi zřízených příspěvkových organizací. Tento příspěvek je prvním pohledem na budoucí výzkumné otázky. Příspěvek metodicky kombinuje BPM s principy řízení znalostí a znalostně orientované ekonomiky.

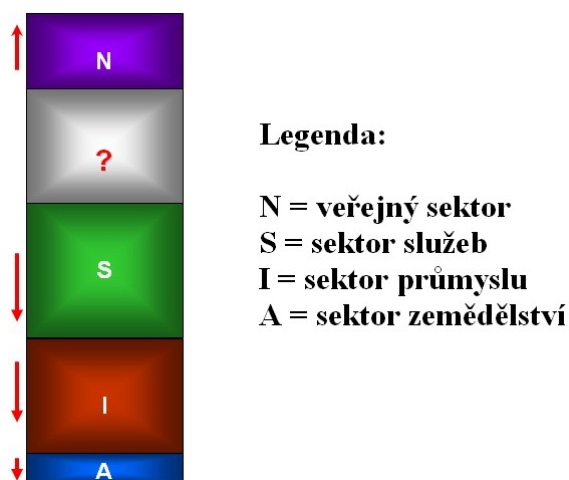
2 Procesy, zákazník, znalosti

Základním objektem zájmu procesních analytiků je zákazník, ať už interní (uvnitř organizace) nebo externí (odběratel, koncový spotřebitel, apod.). U komerčních podniků je zákazník zpravidla snadno identifikovatelný – s ohledem na typ obchodu B2B, B2C, B2G apod. Ve veřejném sektoru je identifikace zákazníka či zákaznických segmentů mnohem složitější a nemá v současné době dostatečnou oporu v dostupných teoretických pramenech. Dle většiny dostupných zdrojů je v českých měřících zákazníkem veřejných služeb kterýkoliv daňový poplatník. Tuto definici nelze považovat v kontextu procesního řízení za uspokojivou hned z několika níže demonstrovaných důvodů (Řepa, 2007):

1. Procesně řízená organizace hodnotí sama sebe dle měřítek svých zákazníků, zná přesně jejich potřeby. *Získat ucelenou představu o homogenních potřebách daňových poplatníků není možné.*
2. Loajalita pracovníka k prozákaznický orientovaným procesům je stejná jako k jednotlivým funkcím v organizaci. *Tato zásada není ve veřejném sektoru téměř vůbec realizována.*
3. Zaměstnanci rozumí tomu, jak a proč proces funguje. *Ve veřejném sektoru úředník často sleduje pouze otázku legislativní „nezávadnosti“ svého konání, není srozuměn s důsledky svých aktivit a jejich váhu v hodnotě pro zákazníka procesu.*
4. Procesy jsou neustále objektivně měřeny, hodnoceny a zlepšovány. *Veřejný sektor nedisponuje metrikami a autoevaluačními nástroji.*
5. Lidé při své práci přemýšlejí, neustále se vzdělávají. *Ve veřejném sektoru s ohledem na optimalizaci nákladů v současné době nefunguje ucelený systém vzdělávání.*

Z výše uvedených zásad jasně vyplývá, že chceme-li zefektivnit chod veřejného sektoru metodikou BPM, bude nezbytné řešit otázku řízení znalostí osob pracujících pro veřejný sektor. Otázka zaměstnanosti a vývojová tendence počtu pracovníků ve veřejném sektoru stojí ve srovnání s ostatními sektory (zemědělství, průmysl, služby) na opačném pólu. Dle profesora Zeleného jsou všechny komerční sektory personálně vytěženy a sektor veřejný má jako jediný tendenci růstu. Protože je však financován ze zdrojů z předchozích tří sektorů, není jeho rozvoj dlouhodobě udržitelný, viz obr. 1. Tím spíše je možné považovat efektivizaci veřejného sektoru za společenskou prioritu.

Obr. 1: Současná struktura sektorové zaměstnanosti.



Zdroj: Zelený, 2011.

3 Zákazníci veřejných služeb

První náznaky prozákaznické orientace veřejného sektoru jsou zpracovány v metodice Ministerstva vnitra České republiky (2007) pojmenované Hexagon veřejné správy. V tomto dokumentu v jednom z vrcholů hexagonu

figuruje občan definovaný jako ten, kterému veřejná správa slouží. V pojmosloví BPM se tedy jedná o externího zákazníka (viz obr. 2).

3.1 Hexagon veřejné správy

Definici pojmu veřejná správa nelze omezit na výčet organizací, které správu věcí veřejných vykonávají, ať už na celostátní, krajské či místní úrovni. Chybou by také bylo nahlížet na veřejnou správu jako na množinu všech úředníků, kteří ji vykonávají. Jako jednu z možností nabízí Ministerstvo vnitra pohled na veřejnou správu jako na šestiúhelník, jehož jednotlivé vrcholy jsou navzájem provázány.

Obr. 2: Hexagon veřejné správy.



Zdroj: Managementmania.com

Opěrným bodem konstrukce hexagonu je legislativa upravující vztahy občana, státu a všech subjektů společenského života. Legislativa by měla být na prvním místě mezi nástroji, které odstraní nadbytečnou administrativní a regulační zátěž ve veřejné správě. Významnou roli v této oblasti musí sehrát legislativní software, který povede k zjednodušení etapy přípravy, ale i tvorby a kontroly legislativních norem.

Z procesního pohledu je nejvýznamnějším vrcholem hexagonu občan – zákazník. Ve snaze customizace veřejných služeb je cílem co nejširší zapojení veřejnosti na procesu přípravy dokumentů pro výkonné orgány veřejné správy včetně legislativy, usilování o možnost připomínkování zásadních materiálů. V době konstrukce hexagonu byla např. vynucena změna zákona o svobodném přístupu k informacím.

Třetím vrcholem hexagonu jsou finanční hlediska. Důraz je kladen především na výběr vhodné metody kalkulace nákladů na výkon státní správy, a to zejména pokud se přesouvá na územní samosprávné celky a následně na jimi zřizované příspěvkové organizace, které bychom dle pojmosloví užívaného v komerčním sektoru mohli nazývat dceřinými společnostmi. Stejně tak je potřebné zavést integrovaný systém správy veřejných financí, dokázat účinně vyhodnocovat a ovlivňovat nakládání s veřejnými prostředky a se státním majetkem – zde lze spatřit první náznaky sestavování Key Performance Indicators (dále jen KPI).

Základem každého společenského uspořádání je člověk, a proto i ve veřejné správě tvoří úředník jeden z vrcholů hexagonu. Úředník by měl mít morální kredit a splňovat požadavky odborné zdatnosti. Cestu k tomuto cíli by měl usnadnit nejen nový zákon o úřednících veřejné správy, který provede jednotnou úpravu postavení, práv a povinností úředníků na všech úrovních veřejné správy, ale i propracovaný systém ověřování zvláštní odborné způsobilosti a soubor opatření pro snížení míry korupce.

Zavádění nových technologií je dalším hlediskem pro zdokonalení veřejné správy. V této oblasti lze vysledovat realizované projekty jako Centrální registr dat, eGovernment Act (tj. zrovnoprávnění elektronické komunikace s papírovou), elektronizace správních agend a životních situací včetně zdokonalení elektronické Sbírký zákonů v úplném znění. S odstupem více než pěti let od konstrukce hexagonu lze konstatovat, že technologická otázka dochází svému naplnění.

Poslední vrcholem hexagonu je organizace, tj. nastavení vhodné míry decentralizace systému tak, aby místo přístupu občana k veřejným službám bylo nejen snadno dostupné, ale také nákladově efektivní. Právě tento bod dále

podporuje tezi implementace metodiky BPM do veřejného sektoru (MV ČR, 2007).

3.2 Komponenty k řízení

Jednotlivé vrcholy hexagonu veřejné správy definují prvky a subjekty procesnímu řízení. Dle vykonávaných činností lze tyto členit napříč organizacemi veřejného sektoru do komponent, jež popisuje metodika společnosti Dynatech, která se dlouhodobě zabývá procesy veřejné správy.

Základní členění komponent: (Koten&Hájek, 2013):

1. rámec řízení
2. ekonomické řízení
3. procesy nakupování
4. personální řízení
5. kontrolu a hodnocení
6. veřejné služby

Přes značnou šíři činností organizací veřejného sektoru a spektra veřejných služeb je možné komponenty řídit identickými nástroji známými z podnikového prostředí. Není tedy z hlediska informačních systémů nutné vyvíjet pro státní sektor unikátní nástroje, postačuje uzpůsobení stávajících platforem s odpovídajícím výběrem KPI (Toloch&Kubáň, 2013).

3.3 Struktura procesů

V logice členění komponent je nutné přistoupit i k samotnému členění procesů. Všech 6 základních typů komponent z předchozí kapitoly lze dekomponovat mezi procesy hlavní (v některých pramenech označovaných jako procesy klíčové či core procesy) a procesy podpůrné (supply procesy). Hlavní procesy mají ve veřejném sektoru vliv na průběh a kvalitu poskytované veřejné služby koncovému zákazníkovi. Naopak procesy podpůrné se zpravidla orientují na zajištění potřeb vnitřního zákazníka a ve veřejném sektoru většinou reprezentují administrativní činnosti.

Strukturalizace procesů je pro implementaci metodiky BPM klíčová – v současné době veřejné instituce často více pozornosti směřují na procesy podpůrné (reprezentativním příkladem může být úředník územně samosprávného celku, který se obává legislativních následků svých případných chyb při administraci procesu, a tak nesleduje hodnotu procesu pro zákazníka, ale právě podpůrné „administrativní“ procesy).

3.4 Překážky implementace

Z kapitoly struktury procesů vyplývají i některé překážky implementace BPM. Zásadní otázkou k řešení je změna přístupu institucí veřejného sektoru, přenesení jejich pozornosti na hlavní procesy. Tato změna vyžaduje změnu myšlení osob oprávněných k tvorbě procesu a osob vlastnících procesy v každé konkrétní organizaci. Úlohou těchto osob je vytvoření směrnice či odpovídajícího prozákaznického klimatu v organizaci, ze kterých bude i pracovníkům na nižších pozicích patrné, že mají primárně sledovat hodnotu pro zákazníka a sami navrhovat její průběžnou optimalizaci.

Další důsledky transformace od funkčního k procesnímu řízení jsou předmětem následující kapitoly.

4 Transformace od funkčního k procesnímu řízení

V komerčním sektoru byly identifikovány transformační rozdíly mezi funkčním řízením a procesním řízením a lze je dokladovat následující tabulkou:

Tab. 1: Rozdíly mezi funkčním a procesním přístupem k řízení.

Kritérium	Funkční řízení	Procesní řízení
Základní princip	Dělbá práce	Integrace činností
Základní stavební jednotka	Dílčí práce	PROCES
Zájem soustředěn na	Činnost	Výsledek
Charakter výroby	Hromadná	Variantnost
Základní aktivum	Kapitál	ZNALOSTI
Předpoklad úspěchu	Objem, rychlost	Pružnost
Podnik jako systém	Koordinace oddělených prvků	Snaha o synergický efekt
Ukazatelé úspěšnosti	Ekonomické ukazatele	HODNOTA PRO ZÁKAZNÍKA
Organizační struktura	Strmá pyramida	Horizontální plochá
Řízení	Hierarchické	Napříč útvary
Vztah k podřízeným	Kontrola, příkazování, tvrdé prvky	Koučování, měkké prvky
Ukazatele podniku	Ekonomická analýza	Analýza procesů
Orientace	Důsledky	Příčiny
Hlavní funkce podniku	Výroba	Marketing
Okolní prostředí	Ekonomika orientovaná na rozsah	ZNALOSTNÍ EKONOMIKA
Management řídí	Jednotlivce	Týmy
Management	Operační	Procesní
Vnitropodnikové prostředí	Konkurence mezi funkcemi	Spolupráce
Charakter práce	Specializace	Integrace
Kvalifikace	Nenáročná	NÁROČNÁ NA KVALIFIKACE
Motivace	Splnění ukazatelů spojených s činností	Hodnotová metrika zaměřená na proces
Komunikace	Lineárně vertikální	Horizontální
Lidé	Industriální člověk	ZNALOSTNÍ ČLOVĚK
Myšlení	Deduktivní	Induktivní

Zdroj: Hromková, 2001.

Jak je z tabulky patrné, byť byla původně konstruována pro průmyslové podniky, je její užití po korekturách (podnik = územně samosprávný celek, příspěvková organizace; charakter výroby = typ poskytované veřejné služby) reálné i ve veřejném sektoru. Pozornost by měla být směřována zejména na tučně zvýrazněné prvky, které přímo propojují řízení procesů s řízením znalostí.

Postup transformace tedy nejprve bude vyžadovat změnu lidského myšlení, zvýšení kvalifikace procesně zapojených osob, uzpůsobení okolního prostředí a změnu parametrů sledující úspěšnost organizace. Odhad časové náročnosti uvedených změn by v současné chvíli byl pouze spekulací. V České republice však lze již nyní vysledovat organizace, které se chtějí transformovat do procesního přístupu, a například otázka řízení lidských zdrojů je u některých plně kompatibilní s metodikou BPM.

5 Závěr

Obdobně jako u předchozího výzkumného úkolu lze i ve veřejném sektoru identifikovat mnoho překážek znesnadňujících implementaci procesního přístupu k zvýšení efektivity v tuzemsku poskytovaných veřejných služeb.

Příspěvek byl úvodním pohledem na nové výzkumné otázky, jež budou v projektu aplikovaného výzkumu veřejného sektoru řešeny a dále publikovány v následujícím akademickém roce.

Literatura

- [1] HROMKOVÁ, L. *Teorie průmyslových podnikatelských systémů*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2001. 118 s. ISBN 978-80-731-8038-3.
- [2] KOTEN, P., HÁJEK, M. *Certifikace systému řízení příspěvkových organizací*. Brno: Dynatech, 2013. 104 s. ISBN 978-80-7392-198-9.
- [3] ŘEPA, V. *Podnikové procesy: procesní řízení a modelování*. Praha: Grada Publishing, 2007. 288 s. ISBN 978-80-247-2252-8.
- [4] TOLOCH, A., KUBÁŇ, M. *Informační systémy pro řízení výkonnosti ve veřejné správě*. Brno: Dynatech, 2013. 104 s. ISBN 978-80-7392-198-9.
- [5] ZELENÝ, M. Re-lokalizace: Mysli globálně, jednej lokálně. Citováno 4. 7. 2013. Dostupné z: <http://www.milanzeleny.com>.

Kontakt na autora:

Ing. Lukáš Trčka
Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky
Mostní 5139
760 01 Zlín
Česká republika
lukastrcka@volny.cz
www.fame.utb.cz

Krátká informace o autorovi:

Autor je doktorandem v kombinované formě studia na Ústavu podnikové ekonomiky, školitelkou je doc. Hromková. Ve svých výzkumných projektech se od roku 2010 věnuje konverzi metodiky procesního řízení z komerčního sektoru do prostředí, jehož primárním cílem není vytváření zisku a kde je proces identifikace zákaznického očekávání složitě definovatelný. V disertační práci je zpracovávána otázka procesního řízení vysokoškolského vzdělávání. V akademickém roce 2013/2014 připravuje projekt efektivizace činností veřejné správy, zejména pak příspěvkových organizací zřizovaných územně samosprávnými celky. Mezi ostatní disciplíny autorova profesního zájmu lze řadit marketingové aplikace a IT.

PRODUCT PLACEMENT NA SLOVENSKOM TRHU

PRODUCT PLACEMENT ON THE SLOVAK MARKET

Miroslava LOYDLOVÁ

Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave

Abstrakt: Predkladaný príspevok sa zaoberá problematikou product placementu, mierou a efektivitou jeho uplatňovania. Cieľom príspevku je poukázať na možnosti a potenciál využitia product placementu v podmienkach slovenského trhu. Okrem teoretického prehľadu o uvedenej téme predkladá výsledky prieskumu uskutočneného medzi slovenskými spotrebiteľmi, o ich názoroch, postojoch a preferenciách k tomuto nástroju marketingovej komunikácie. Na záver odporúčame zadávateľom reklamy aj tvorcom programov venovať tomuto nástroju intenzívnejšiu pozornosť.

Abstract: The paper deals with topic - product placement, with its efficiency and rates of utilization. The target of this paper is point out opportunities and product placement potential of use in the Slovak market. In addition to theoretical overview we present the results of a survey realized among Slovak consumers about their opinions, attitudes and preferences of this marketing communication tool. Finally, we recommend to marketers and TV programs producers devote more intensive attention to this instrument.

Klíčová slova: Product placement, médiá, film, reklama

Keywords: Product placement, media, movie, advertising

Afiliace ke grantu: VEGA č. 1/0047/11 „Konceptia európskeho marketingu a segmentácia spoločného trhu so zameraním na výber a implementáciu marketingových stratégií pre zvýšenie konkurenčnej schopnosti slovenských podnikov na trhoch EÚ“

1 Pojem product placement

Product placement je úmyselné a platené vsadenie značky alebo výrobku do audiovizuálneho diela za účelom jeho propagácie a možno ho považovať za určitú formu reklamy. Patrí medzi takzvané podlinkové aktivity marketingovej komunikácie. „Mal by byť vnímaný ako súčasť celkového komunikačného mixu, nielen ako zložka mediálneho mixu.“ (Harmul, J. - Tůmová, K., 2011, s. 23).

Umiestňovanie produktov je v súčasnosti súčasťou mnohých filmov, seriálov, televíznych relácií, počítačových hier aj kníh. Na Slovensku sa tento spôsob propagácie do roku 2009 považoval za nepovolený ako skrytá reklama a začal byť akceptovaný až po legislatívnej úprave. Pod skrytou platenou reklamou sa chápe reklama v podobe, ktorá pripomína novinársku správu, rozhovor alebo reportáž, pričom príjemca nie je schopný rozpoznať reklamný zámer takto spracovaného novinárskeho materiálu. Táto forma reklamy je preto považovaná za nekalú obchodnú praktiku.“ (Luprichová, P., 2009, s. 33).

Uplatnenie product placementu v praxi bolo relatívne rýchle a zadávatelia ho využívajú čoraz viac. Jedným z dôvodov rýchlo rastúceho záujmu oň je jeho cena, ktorá je často výhodnejšia ako klasické reklamné formáty.

Podľa zákona je umiestňovanie výrobkov „zvuková, obrazová alebo zvukovo-obrazová informácia o tovare,

službe alebo ochrannej známke, zaradená do programu za odplatu alebo inú podobnú protihodnotu.“

Podstata využitia product placementu spočíva v spojení výrobku s postavou, situáciou či náladou. Vytvára a posilňuje sa povedomie značky a umožňuje stvárniť možnosti používania výrobku a spojiť ho so želaným pocitom.

1.1 Možnosti a podmienky použitia product placementu

Product placement vyžaduje kreatívnu tvorbu marketingovej komunikácie. Divákovi nesmie produkt prekážať a nesmie spomaľovať, či brzdiť dej. Úspešný product placement nie je prvoplánový, je tvorivý. Televíznu reklamu by nemal nahrádzať, mal by ju efektívne dopĺňať. Osobnosť zobrazovaná v diele musí byť stotožnená s danou značkou. Aby bol product placement efektívny, divák by sa mal identifikovať s televíznou postavou. Preto je dôležité, aby si klienti – zadávatelia dopredu určili, na akú cieľovú skupinu by mal byť v diele daný produkt zameraný. Výrobok by mal byť prezentovaný nenásilnou formou a v prirodzených situáciách. Umiestnenie značky a jeho cena „závisí od typu produktu, typu relácie a dramaturgie, periodicity vysielanej relácie a jej sledovanosti. Ďalej tiež od sezónnosti, doby a frekvencie nasadenia“ (Klempová, M., 2012, s. 44).

Existujú tri základné spôsoby implementácie produktu – aktívny, pasívny a virtuálny.

1. *Aktívny spôsob* – produkt sa stáva súčasťou dialógu, herci ním môžu manipulovať alebo hovoriť o ňom. Je zakomponovaný do scenára. Pri tomto type si zasiahnuté publikum zapamätá výrobok alebo značku častejšie. Pokiaľ má produkt aj výrazný obal, značka či logo sú dobre viditeľné, zreteľnosť sa zvyšuje a je „dokonca schopný pozitívne ovplyvniť postoj subjektu k danej značke aj v prípade, ak si subjekt ani vedome neuvedomoval jeho prítomnosť v programe.“ (Polák, J., 2013). Ak sa však stáva stredobodom pozornosti, jeho presvedčivosť klesá.
2. *Pasívny spôsob* – produkt sa nachádza v zábere, v obraze. Táto forma slúži ako doplnok k aktívnemu product placementu, ale využíva sa aj samostatne. Dokáže byť rovnako presvedčivý ako verbálna zmienka o produkte.
3. *Virtuálny spôsob* – tento spôsob sa využíva postproduktne pri nedostatku času. Jeho cena je vyššia. Na Slovensku ho využíva spoločnosť MediaPro Entertainment Slovakia (produkčná spoločnosť televízie Markíza).

Podľa prenosu informácií sú tri formy product placementu, a to:

- *Vizuálne umiestnenie* – umiestnenie produktu alebo značky na viditeľnom mieste,
- *Verbálne umiestnenie* - slovná zmienka o produkte zakomponovaná do scenára,
- *Kombinované umiestnenie* – spojenie predošlých dvoch foriem.

Formy umiestnenia produktov podľa druhu a vlastností propagovaného produktu:

- *Innovation Placement* – zakomponovanie inovatívneho produktu do deja.
- *Corporate Placement* – umiestnenie spoločnosti alebo jej značky do diela.
- *Generic Placement* – umiestnenie produktu bez uverejnenia značky. Táto forma je používaná a účinná vtedy, keď sú znaky produktu natoľko známe, že si ich cieľový divák spojí so značkou.
- *Location Placement* – umiestnenie lokality alebo miesta; na zviditeľnenie ho používa najmä turistický priemysel.
- *Idea Placement* – propagácia ideológie, napríklad náboženstva.
- *Music Placement* – použitie soundtracku, ktorý dotvára film, seriál či program a jeho vlastná propagácia.
- *Reverse placement* – situácia, keď bola na účely filmu vytvorená nejaká značka alebo produkt a zaznamenali taký úspech, že sa začali vyrábať.

Podľa stupňa programovej integrácie môže byť produkt vo vzťahu k deju neutrálny (*On-set placement*), môže byť kreatívne včlenený do scenára (*Creative placement*) alebo dokonca byť námetom filmu (*Image placement*).

1.2 Výhody a nevýhody product placementu

Product placement ako nástroj propagácie sa stáva čoraz populárnejší a nahrádza, resp. dopĺňa klasické formy komunikácie. Táto skutočnosť pramení z obojstranných výhod tak pre tvorcov diel, do ktorých sú produkty umiestňované, ako aj pre samotné firmy a ich značky. Podnikom a televíziám prináša nasledovné benefity:

1. značka je komunikovaná priamo v kontexte programu.
2. vyššia sledovanosť televízneho programu v porovnaní s reklamnou prestávkou,

3. priblíženie produktu konkrétnej cieľovej skupine,
4. efektívne oslovenie diváka, ktorý sa identifikuje s osobnosťami v televízii,
5. dôveryhodnosť produktu, nakoľko sa divák emočne spája so známou osobnosťou,
6. pozitívna asociácia s produktom – spája sa u divákov s ich obľúbenou reláciou
7. priblíženie produktu reálnym situáciám v bežnom živote človeka,
8. vyniknutie výrobku v programe,
9. možnosť predvedenia funkčných benefitov v reálnych situáciách,
10. vyššia zapamätateľnosť opakovaným umiestnením v programe.

Napriek tomu, že product placement v sebe skrýva množstvo pozitív a má veľký potenciál pre všetky zúčastnené subjekty, spájajú sa s ním aj riziká a nevýhody. Ide najmä o:

1. obmedzenie umiestňovania citlivých produktov ako sú alkohol, tabak a lieky,
2. riziko možného neúspech diela, v ktorom je produkt umiestnený,
3. nevhodné umiestnenie produktu – rušivý prvok, ktorý ničí umelecký zážitok z filmu,
4. riziko spojenia s kontroverznou osobnosťou,
5. netransparentná cena za product placement a jej individuálna tvorba v cenníkoch televízií.

2 Product placement na Slovensku

Napriek tomu, že product placement môže byť zaujímavým zdrojom financií, filmoví tvorcovia na Slovensku ho zatiaľ využívajú len v malej miere. Najväčší rozmach zobrazení produktov je najmä v seriáloch a to tak v komerčných televíziách ako aj vo verejnoprávnej RTVS. Najväčší dopyt po umiestnení produktov bol v seriáloch *Panelák* a *Ordinácia v ružovej záhrade*.

Na slovenskom trhu začala ako prvá televízia zobrazovať výrobky vo vysielaní Televízia JOJ. Tento nástroj propagácie začali využívať v pôvodnom seriáli *Panelák*. „V domácnostiach rodín stvárnených v seriáli sa používajú, konzumujú a čítajú produkty známych slovenských a zahraničných značiek.“ (Nagyová, Ľ. – Kleinová, K., 2011, s. 24). V súčasnosti sa v tomto programe nachádzajú produkty od firmy Kofola (nápoje Orangina, RC Cola, Rajec, Vinea), Heineken, značka Billa, v minulosti to boli Ginko Prim, Radio Okey, Rajo, Hami a iné. Produkty sú umiestňované aj v iných seriáloch Televízie JOJ, napríklad seriály *Profesionáli* (Kofola Horalky), *Mafstory* (nápoj Fernet Stock Citrus), *Dr. LUDSKY* (automobil BMW). Medzi ďalšie relácie, kde sa product placement úspešne uplatnil patria *Česko Slovensko má talent* - hlavní partneri boli Telekom a Slovenská sporiteľňa alebo *Recept na bohatstvo*, v ktorom sme mohli vidieť Kaufland, Kempinski a reklamnú agentúru Istropolitana Ogilvy.

Televízia JOJ ponúka dva druhy product placementu, a to pasívny a aktívny. Marketingové oddelenie televízie JOJ uvádza, že cenový rozdiel medzi aktívnym a pasívnym product placementom je veľmi výrazný. Cena za aktívny product placement je stanovená za 60-sekundovú scénu. Je určená iba pre exkluzívnych klientov. Tvorba cenníka k pasívnemu product placementu je individuálna, do úvahy sa pri jej určovaní berie dĺžka obdobia, v ktorom budú produkty v relácii viditeľné, počet ich zobrazení, produkt samotný (jeho typ) ako aj skutočnosť, či klient nakupuje spolu s product placementom aj sponzoring alebo injektáž. Tento počet je násobený sledovanosťou a indexom obdobia a času vysielania.

Je zložité určiť podiel product placementu na výnosoch, respektíve celkových tržbách, vzhľadom na to, že pasívny product placement je vždy súčasťou sponzoringu. Odčlenený je iba aktívny. Odhadom však samotný product placement (aj aktívny aj pasívny) predstavuje približne 2 % celkových tržieb za reklamu. Podiel product placementu v celkových výnosoch z reklamy Televízie JOJ za prvý polrok 2012 predstavoval približne 6 % z celkových tržieb za reklamu.

Najstaršia komerčná televízia na Slovensku – TV Markíza tiež poskytuje priestor na umiestnenie produktov vo vysielaní. V seriáli *Ordinácia v ružovej záhrade* mali potenciál na zobrazenie najmä farmaceutické produkty, ale objavili sa v ňom aj značky ako Lidl a Hyundai, čaje a kávy od spoločnosti Baliarne obchodu a.s., Poprad. V relácii *Adela show* svoje produkty propagovala spoločnosť Lidl, nápoj Divas alebo banka Zuno. Vďačným formátom pre umiestňovanie produktov sú aj programy charakteru reality šou.

Aj verejnoprávny vysielateľ – Rozhlas a televízia Slovenska (RTVS), rovnako ako komerčné televízie, využíva umiestňovanie produktov. Ako príklad možno uviesť relácie *Zmenáreň* (Budiš), *Dámsky klub* (Russel Hobbs a Remington), *5 proti 5* (Lancia) či *Tajomstve mojej kuchyne* (Dr. Oetker). Príležitosť pre product placement ponúkajú aj štúdiá športových podujatí ako *Olympijské hry v Londýne* (Samsung) alebo *Majstrovstvá sveta v ľadovom hokeji*

(Freeway Cola). Cenník sponzoringu, injektaže, telenákupu a product placementu sa poskytujú na vyžiadanie.

Mediálne agentúry poskytujú svojim klientom komplexné mediálne služby. Každý klient, ktorý chce použiť akúkoľvek formu komunikácie v médiách, môže osloviť mediálne agentúry. Tie sú sprostredkovatelia aj v prípade umiestňovania produktov. Väčšina product placementu na Slovensku je zadávaná od klienta televízii práve prostredníctvom nich. Ich úlohou je vyjednávanie podmienok s médiami.

Pre mediálnu spoločnosť je prvým kontaktom televízia, konkrétnejšie jej sales departement. S nimi rokujú o všetkých nástrojoch komunikácie, teda aj o product placemente. Existujú projekty, ktoré sú naplánované dopredu, a o ktoré sa klient, ktorý je zastúpený mediálnou spoločnosťou, zaujíma. Iná situácia je v prípade relácií, o ktorých mediálna agentúra vopred nevie. V tomto prípade prichádza iniciatíva zo strany televízie, ktorá osloví agentúru s konkrétnym zadáním. Po tomto zadaní vyhľadáva agentúra klientov. V prípade podnetu z druhej strany klient určí, že má záujem o product placement, chce byť informovaný o umiestňovaní a chce dostať ponuku. V zásade môžu nastať dva prípady.

1. Klient ponúkne svoj výrobok a chce ho umiestniť v programe. Vtedy mediálna agentúra spolu s televíziou hľadá vhodný formát a situáciu.
2. Ak má klient dobrú skúsenosť s konkrétnym seriálom alebo reláciou, alebo ho považuje za relevantný, prípadne zhodnotí sledovanosť ako dostatočnú, vyžiada si umiestnenie práve v tomto formáte.

Vyskytujú sa situácie, že klient by chcel využiť aktívny product placement, ale jeho požiadavky by mohli byť charakterizované ako skrytá reklama. V tomto prípade vznikajú spory, pretože namiesto aktívnej alebo pasívnej formy product placementu chce klient využiť umiestnenie, ktoré pripomína skôr teleshopping. V takom prípade hrozia sankcie od Rady pre vysielanie a retransmisiu. Je na rozhodnutí manažmentu televízie, či so zadaním bude súhlasiť alebo sa bude snažiť klientovi poskytnúť inú alternatívu. V konečnom dôsledku je to televízia, ktorá by tieto sankcie znášala. Pre televíziu a klienta je dôležité nájsť kompromisné riešenie.

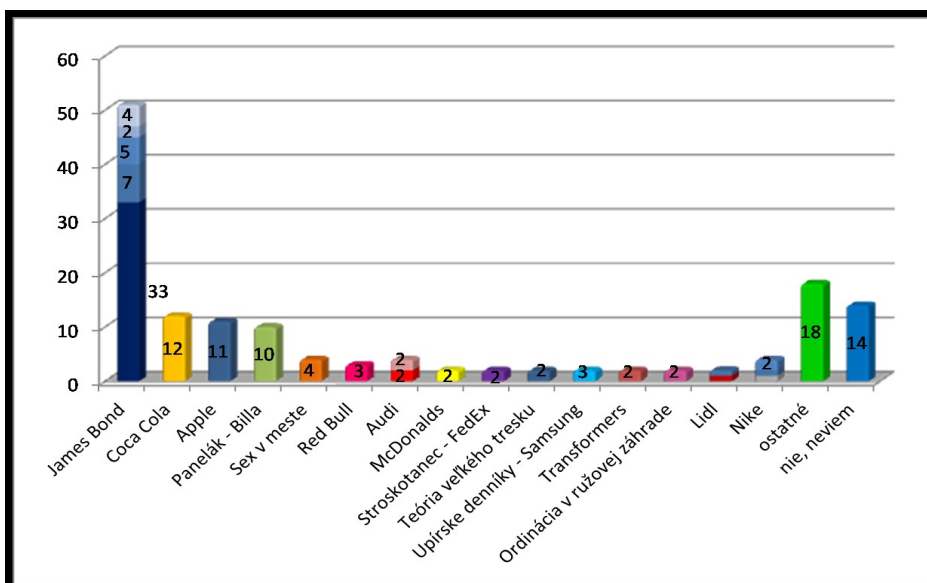
3 Vybrané výsledky prieskumu

Pomocou metódy dopytovania na vybranej vzorke respondentov sme zisťovali vnímanie tejto formy propagácie divákmi televízií, ich preferencie, skúsenosti a znalosť pojmu product placement. Prieskum bol realizovaný v období február – apríl 2013. Respondentom boli položené uzatvorené a otvorené otázky aj škály. Pri spracovaní a analýze získaných údajov boli použité matematicko-štatistické metódy. Prieskumu sa zúčastnilo 145 respondentov, z toho 88 žien a 57 mužov.

Podľa odpovedí poznalo pojem „product placement“, resp. umiestňovanie produktov už predtým, ako vypíňali predmetný dotazník 79 % opýtaných.

V ďalšej otázke boli respondenti požiadaní, aby uviedli konkrétny príklad jeho využitia (produkt alebo značku v spojení s filmom/reláciou, seriálom, filmovou postavou). Odpovede sú znázornené v nasledovnom grafe.

Graf 1: Viete uviesť príklad product placementu?



Zdroj: Šoltisová, J., 2013, s. 39

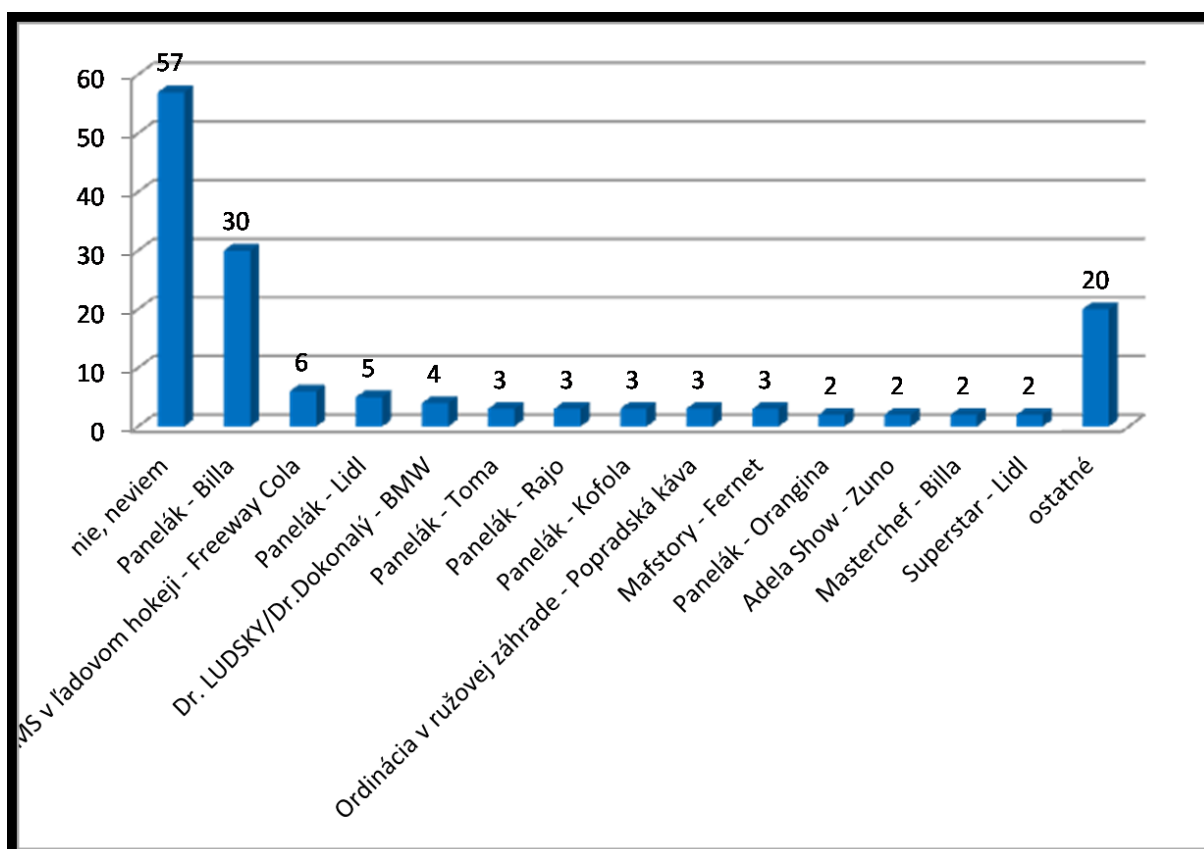
Iba 14 respondentov nevedelo uviesť konkrétny príklad product placementu. Najviac opýtaných, spoločne 51, si uvedený pojem spája s postavou Jamesa Bonda, pričom najčastejšie bola spomínaná asociácia so značkou automobilu Aston Martin (33-krát). Druhou značkou, ktorá respondentom evokovala product placement vo filmoch o agentovi 007 bolo BMW (7-krát). Ďalej opýtaní uviedli Heineken (5), Bollinger (2) a iné (4). Dvanásť opýtaných si pod pojmom umiestnenie produktov predstaví film, v ktorom sa objavuje Coca-Cola. Až 11-krát bola v dotazníku uvedená značka Apple.

Respondenti si product placement spontánne asociovali aj so slovenskou tvorbou, najčastejšie spomenuli seriál Panelák a jeho spojenie so spoločnosťou Billa. Značka Lidl bola spomenutá dvakrát, raz v spojení s projektom Superstar a raz s Majstrovstvami sveta v ľadovom hokeji, ktoré boli odvysielané na RTVS.

Najčastejšie uvádzanými značkami, ktoré si respondenti spájajú s product placementom, boli Coca-Cola, Apple a Billa. V menšom množstve, ale stále významnom, sa v odpovediach objavovali aj Samsung, Lidl, Pepsi a Mercedes. Jedenásť respondentov si nespomenulo na žiadnu značku.

Graf číslo 2 znázorňuje príklady, na ktoré si respondenti spomenuli v rámci slovenského trhu.

Graf 2: Viete uviesť príklad product placementu na Slovensku?

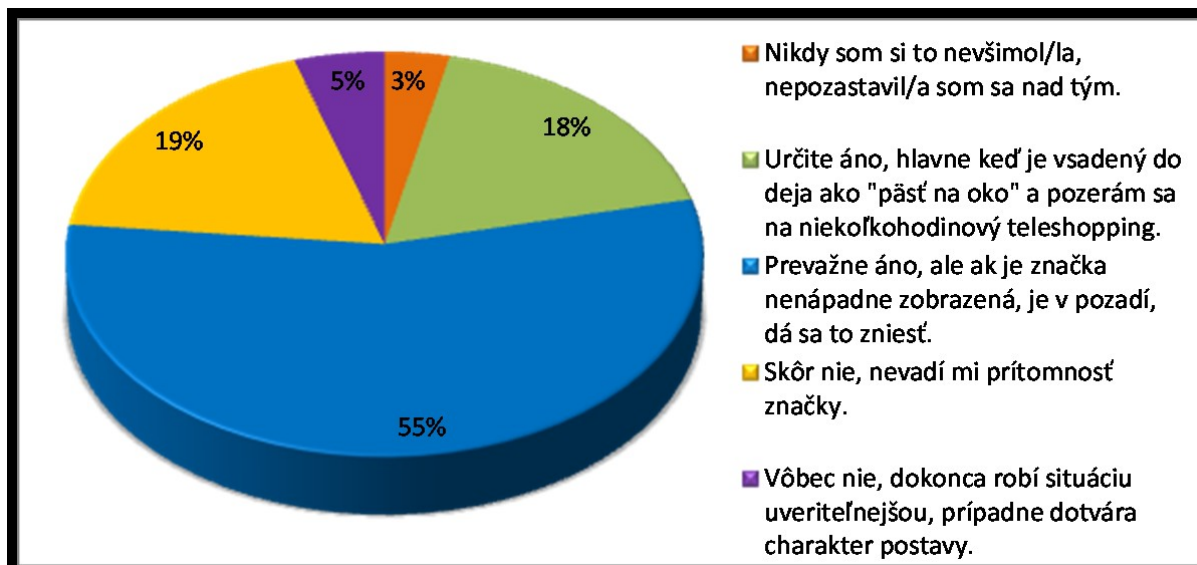


Zdroj: Šoltisová, J., 2013, s. 44

Viac ako tretina oslovených (57 ľudí) nevedela uviesť žiaden príklad umiestňovania produktov v slovenských podmienkach. Najčastejšie si respondenti spomenuli na product placement v seriáli Panelák. Ten sa v odpovediach objavil až 46-krát, najviac v spojení s Billou a Lidlom na druhom mieste (5-krát). Tieto maloobchody boli zmienené aj v spojení s projektmi ako Masterchef (Billa, 2-krát) a Superstar (Lidl, 2-krát). Ďalšie značky, ktoré respondenti uviedli v spojení s týmto seriálom sú Toma, Rajo, Kofola a Orangina. Druhá asociácia, ktorú si najčastejšie oslovení vybavili v spojení s product placementom na Slovensku, bola Freeway Cola od Lidlu v štúdiu Majstrovstiev sveta v ľadovom hokeji. V dotazníku sa objavila 6-krát.

Zaujímalo nás vnímanie a postoje respondentov k výskytu product placementu a ich preferencie v porovnaní s tradičnou reklamou. Otázky a odpovede na túto oblasť sú znázornené v nasledovných grafoch.

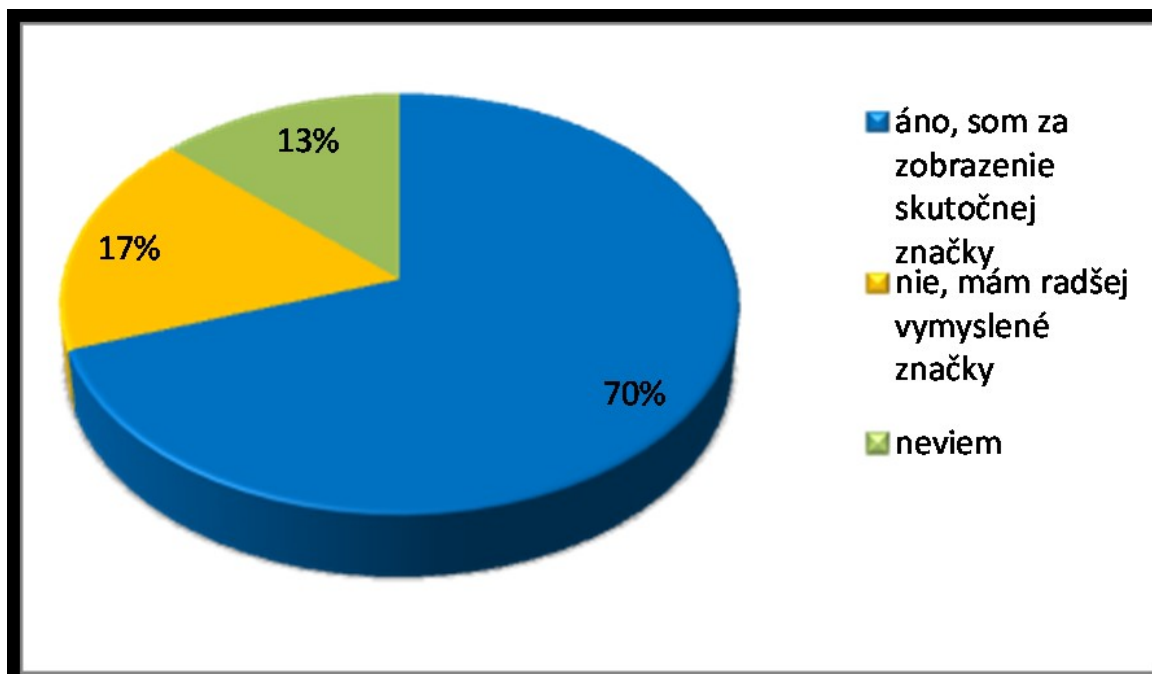
Graf 3 :Vnímate umiestnenie produktu ako reklamu?



Zdroj: Šoltisová, J., 2013, s. 46

O päť percent viac ako polovica, až 55 % opýtaných sa vyjadrilo, že značku alebo produkt v programe vnímajú ako reklamu, ale pokiaľ je nenápadne zobrazená, dá sa to zniešť. 19-tim % z oslovených prítomnosť značky vo filme alebo inom programe neprekáža a 5 % respondentov navyše uvádza, že situácia je vďaka nej uveriteľnejšia alebo dotvára charakter postavy. Product placement jednoznačne pripomína reklamu 18 % percentám, najmä ak je výrobok príliš viditeľný alebo sa o ňom veľa hovorí. 3 % respondentov sa nad touto otázkou nikdy nepozastavili, prípadne si product placement nevšimli.

Graf 4: Uprednostňujete zobrazenie reálnej značky v programe pred fiktívnou?

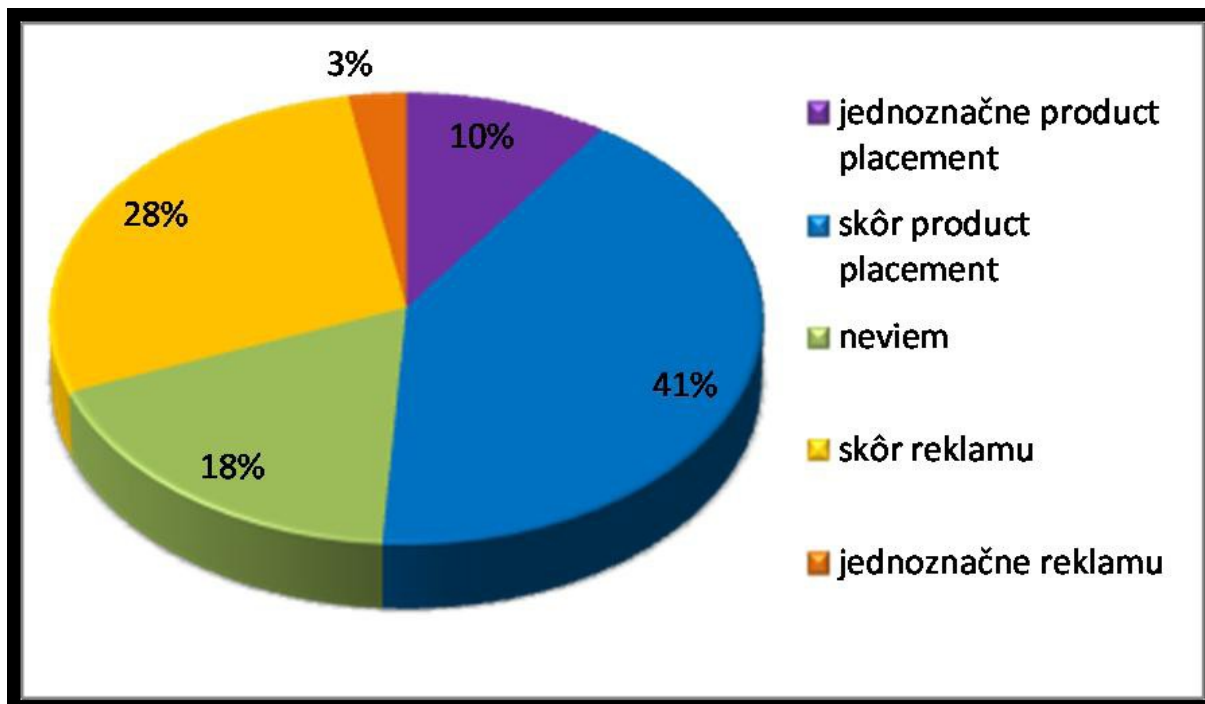


Zdroj: Šoltisová, J., 2013, s. 47

101 respondentov, čo predstavuje 70 % opýtaných, uprednostňuje zobrazovanie reálnej značky v programe. Dôvodom môže byť zobrazenie reálnosti situácie, vykreslenie charakteru postavy alebo aj to, že značka bez mena nie je

na obraze príťažlivá. Iba 25 opýtaných (17 %) uviedlo, že má radšej vymyslené značky. 13 % zo 145, teda devätnásť oslovených nevedelo vyjadriť svoj názor.

Graf 5: Uprednostňujete klasickú televíznu reklamu alebo product placement?



Zdroj: Šoltisová, J., 2013, s. 47

V prospech product placementu v porovnaní s reklamou sa vyjadrila nadpolovičná väčšina opýtaných. 10 % jednoznačne uprednostňuje umiestňovanie produktov pred reklamou, 41 % preferuje skôr product placement ako reklamu. Skôr ako umiestňovanie značiek v programe by radšej sledovalo reklamu 41 oslovených (28 %), 3 % sú jednoznačne za reklamu. 18 % respondentov sa nevedelo rozhodnúť medzi týmito dvoma formami marketingovej komunikácie.

Záver

Product placement patrí k moderným formám komunikácie so zákazníkom. Ide o včlenenie produktu do deja filmu či televízneho alebo rozhlasového programu. Umiestnenie je realizované spôsobom, z ktorého je jasné o akú spoločnosť alebo značku ide. Vyskytuje sa vo filmoch, v televíznych seriáloch, ale aj v počítačových hrách, v hudobnom priemysle aj v knihách a tlačových médiách. Čiastočne nahrádza klasické reklamné nástroje, podľa niektorých názorov je tým, že zobrazuje produkty v ich prirodzenom prostredí efektívnejší ako reklama. Svoje uplatnenie už nachádza aj na slovenskom trhu. Za nepriaznivé faktory, ktoré považujeme za potrebné riešiť považujeme malú transparentnosť pri tvorbe cien za product placement. Aj napriek rizikám, ktoré tento nástroj so sebou nesie, odporúčame tak zadávateľom reklamy, ako aj tvorcom programov a predovšetkým filmových diel venovať tomuto nástroju intenzívnejšiu pozornosť.

Literatúra

CZWITKOVICS, T. *Nové kuchárske šou sú plné product placementu*. Dostupné na: <http://medialne.etrend.sk/televizia-spravy/nove-kucharske-sou-su-plne-product-placementu.html>

HARMUL, J. - TŮMOVÁ, K. *Product placement – rok druhý*. In: *TREND Marketing*, 2011, roč. 7, č. 11, s. 23.

KLEMPOVÁ, M. *Product placement už nie je cudzie slovo*. In: *Stratégia*. 2012, roč. 19, č. 2, s. 44.

LUPRICHOVÁ, P. *Skrytá reklama a product placement*. In: *Mílniky práva v stredoeurópskom priestore*. Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave, Právnická fakulta, 2009, s. 32 - 37.

MICHALKOVÁ, V. *Product placement- môže za to E.T. Mimozemšťan*. Dostupné na: <http://marketer.hnonline.sk/c1-22142290-product-placement-moze-za-to-e-t-mimozemstan>

NAGYOVÁ, Ľ. – KLEINOVÁ, K.: *PRODUCT PLACEMENT: nový prístup v komunikácii so zákazníkom*. In *Marketing & komunikace*. 2011, roč. 21, č. 3, s. 24 – 26.

POLÁK, J. 2013. *Divákov vlezlý product placement netankuje*. Dostupné na: <http://medialne.etrend.sk/televizia-clanky/slovakov-dotieravy-product-placement-velmi-netankuje.html>,

ŠOLTISOVÁ, J. *Product placement a jeho využitie na slovenskom trhu*. Bratislava: Ekonomická univerzita, 2013.

TV JOJ: James Bond sa Niveou neumyje. In: *Stratégia*. 2012, roč. 19, č. 6, s. 51.

Zákon č. 308/2000 Z.z. o vysielaní a retransmisii a o zmene zákona č. 195/2000 Z. z. o telekomunikáciách.

Zákon č. 498/2009 Z. z.

Kontakt na autorku:

Ing. Miroslava Loydlová, PhD.
Obchodná fakulta Ekonomickej univerzity v Bratislave
Dolnozemska cesta 1
852 35 Bratislava
Slovenská republika
loydlova@euba.sk

PŘIPRAVOVANÉ ZMĚNY V REGULACI OBCHODNÍHO PORTFOLIA FINANČNÍCH INSTITUCÍ

FUNDAMENTAL REVIEW OF THE TRADING BOOK OF FINANCIAL INSTITUTIONS

David ZEMAN, Jan MÁČE
Vysoká škola hotelová v Praze

Anotace: Článek se zaměřuje na návrh nových standardů pro regulaci nástrojů zařazených do obchodního portfolia finančních institucí včetně způsobu stanovení kapitálových požadavků, které publikoval Basilejský výbor pro bankovní dohled. Návrh zásadním způsobem mění stávající regulatorní přístup k obchodnímu portfoliu ve všech oblastech, od způsobu vymezení obchodního portfolia přes revizi standardizovaného přístupu k tržnímu riziku až po změnu metody pro modelový přístup k tržnímu riziku. Cílem článku je na základě analýzy navržených změn a komparace se stávajícím rámcem upozornit na možné dopady nových standardů na český finanční trh.

Abstract: This article focuses on the design of new standards for the regulation of instruments included in the trading book of financial institutions including the method of determining capital requirements, published by the Basel Committee on Banking Supervision. The proposal fundamentally changes the existing regulatory approach to trading book in all areas, from the way of defining trading book through the revision of the standardized approach for market risk to change the method for model approach for market risk. The aim of the article is based on analysis of the proposed changes and comparison with the existing framework to highlight the potential impact of new standards on the Czech financial market.

Klíčová slova: obchodní portfolio, tržní riziko, kapitálový požadavek, Basilejský výbor pro bankovní dohled

Keywords: trading book, market risk, capital requirement, Basel Committee on Banking Supervision

1 Regulace obchodního portfolia finančních institucí

Krise, která postihla finanční trhy v letech 2007 a 2008, vedla k výrazným problémům a v některých případech (např. Lehman Brothers) i k selhání mnoha významných finančních institucí. Není proto nic překvapivého, že se objevila řada úvah o nutnosti provést změny v oblasti regulace bank a ostatních finančních institucí.

Tlak ze strany vlád i některých regulátorů finančních trhů byl natolik silný, že ovlivnil i Basilejský výbor pro bankovní dohled (BCBS). Tento výbor, jako hlavní tvůrce globálně akceptovaných standardů obezřetného podnikání, se rozhodl doplnit a rozšířit stávající pravidla kapitálové přiměřenosti tak, aby reflektovaly poznatky z turbulencí na finančních trzích v letech 2007 a 2008 a učinily finanční instituce odolnější vůči potencionálním stresovým situacím.

Již v polovině roku 2009 BCBS publikoval balík tzv. technických změn [3] a [4]. Tyto změny se týkaly především oblasti Value at Risk modelů a resekuritizace. Jednalo se především o zvýšení kapitálových požadavků zavedením tzv. „stresového VaR“, vytvoření nových standardů pro modelování specifického rizika (riziko nepříznivého pohybu cen nástrojů související s hodnocením emitenta nebo dlužníka účastníky trhu) a zvýšení rizikových vah u resekuritizace.

Souběžně začal BCBS připravovat komplexnější změnu celého konceptu (tzv. Basel III), konečná verze pak byla

publikována v prosinci 2010 [5]. Změny se dotkly zejména níže uvedených oblastí.

Především se změnila struktura regulatorního kapitálu a zvýšily se kvalitativní požadavky na nástroje, které lze do kapitálu zahrnout. Nový koncept navíc požaduje, aby banky měly více kapitálu, než je minimální standard. K tomu by měly sloužit nově zavedené kapitálové nárazníky, které by banky vytvářely v době konjunktury a naopak čerpaly v době recese.

Ukazatel kapitálové přiměřenosti je navíc doplněn o dodatečný, jednoduchý a nezávislý ukazatel a limit, tzv. pákový poměr (leverage ratio). Další novinkou je zavedení globálních kvantitativních standardů pro řízení rizika likvidity. Banky tak musí sledovat a dodržovat nově zavedené limity pro krátkodobou a dlouhodobou likviditu.

Po vydání konečné verze Basel III BCBS obrátil svůj zájem na oblast regulace obchodního portfolia. Tato oblast od roku 1996, kdy byl vydán „Amendment to the Capital Accord to Incorporate Market Risks“ [1], neprošla systémovou změnou. Proto se BCBS rozhodl pro poměrně radikální změnu přístupu k regulaci nástrojů zařazených do obchodního portfolia finančních institucí. Navržené změny jsou obsaženy v dokumentu „Fundamental review of the trading book“ [6].

Původní kapitálový koncept z roku 1988 (Basel I) stanovoval jediný kapitálový požadavek, a to požadavek ke kreditnímu riziku. Zároveň nerozlišoval účel nabytí. Odlišná podstata obchodování na finančních trzích si vyžádala úpravu konceptu. K té došlo v roce 1996, kdy byl vydán výše zmíněný „Amendment to the Capital Accord to Incorporate Market Risks“. Portfolio banky bylo rozděleno na dvě části: bankovní portfolio a obchodní.

V obchodním portfoliu se odlišně zachází s kreditním rizikem, které je zde představováno především rizikem protistrany. Nově bylo nutné stanovovat kapitálové požadavky i k tržnímu riziku. Zároveň bylo umožněno vybrat si pro výpočet kapitálových požadavků k tržnímu (a také ke specifickému) riziku buďto standardizovaný nebo modelový přístup. Modelový přístup byl založen na metodě Value at Risk (VaR).

Koncept Basel II [2] se oblasti regulace obchodního portfolia příliš nedotkl. Systémově ji neměnil, většina úprav měla čistě technický charakter.

Na krizi v letech 2007-2008 BCBS reagoval urychleným přijetím balíku tzv. technických změn [3]. Jednalo se jednak o povinnost dodatečně stanovovat stresový VaR k obecnému tržnímu riziku a pokrýt ho kapitálovým požadavkem, jednak o zavedení nového přístupu k výpočtu velikosti podstupovaného specifického rizika.

Původně se kapitálový požadavek k obecnému riziku stanovoval jako z vyšší z hodnot VaR předchozího dne, nebo z průměrného denního VaR za posledních 60 dní vynásobeného multiplikačním faktorem 3-4. Nově se navíc musí pro stejné portfolio stanovovat stresový VaR (stressed value-at-risk).

2 Nově připravované změny

Výše popsané úpravy požadavků na obchodní aktivity měly spíše „technický“ charakter. Dle BCBS plně neodstraňovaly systémové nedostatky regulace obchodního portfolia.

Z uvedených důvodů BCBS připravila zásadní změnu konceptu. Změny se budou týkat nového přístupu k vymezení obchodního a bankovního portfolia, revize standardizovaného přístupu k tržnímu riziku a revize modelového přístupu k tržnímu riziku. Zvažuje se použití alternativní metodologie k VaR přístupu.

V odhadu parametrů je třeba vycházet z období stresové situace na trhu a zároveň je nutné podchytit dopady nedostatku tržní likvidity. Zároveň by měla existovat vzájemná vazba mezi standardizovaným a modelovým přístupem.

Hranice mezi obchodním a bankovním portfoliem

Veškeré nástroje, které banka vede ve svém účetnictví (případně jiné prokazatelné evidenci) je nutno rozčlenit a zařadit buďto do obchodního nebo do bankovního (investičního) portfolia. Do bankovního portfolia se zařazují nástroje držené do splatnosti či dlouhodobě (např. úvěry) a naopak do obchodního portfolia spadají nástroje držené za účelem dosažení zisku v krátkodobém časovém horizontu.

V bankovním portfoliu převažuje kreditní, zatímco v obchodním portfoliu převažuje tržní riziko. Odlišný charakter rizika pak má za následek rozdíly v počtu a způsobu stanovení kapitálových požadavků.

Do obchodního portfolia se řadí veškeré nástroje, držené se záměrem obchodovat s nimi nebo s cílem zajišťovat jiné části obchodního portfolia, přičemž takovéto nástroje musí být obchodovatelné či zajistitelné. Za záměr

obchodovat se považuje krátkodobý opětovný prodej, nebo záměr využít skutečných či očekávaných krátkodobých rozdílů mezi kupní a prodejní cenou nebo jiných výkyvů v ceně. Ostatní nástroje se pak automaticky zařadí do bankovního portfolia. Přesuny nástrojů mezi portfolii jsou umožněny.

BCBS nadále trvá na oddělení bankovního a obchodního portfolia, nehodlá toto rozdělení rušit, neboť odlišná povaha obou portfolií vyžaduje odlišné zacházení. Zařazování do portfolií však má upravit na základě odlišných kritérií. Nový přístup by navíc měl být objektivní a jednoduše aplikovatelný, dostatečně robustní proti arbitráži a měl by být schopen podchytit nové nástroje. BCBS navrhuje dva možné variantní přístupy:

- přístup založený obchodní evidenci (trading evidence-based boundary)
- přístup založený na oceňování (valuation-based boundary).

Záměr obchodovat by měl být explicitně doplněn formální dokumentací. Kromě záměru obchodovat bude nutné doložit schopnost obchodního útvaru daný nástroj zobchodovat a řídit rizika z něj vyplývající. Navíc nástroje v obchodní knize bude nutné denně přeceňovat tržními cenami (mark-to-market) s přímým dopadem do zisků či ztrát. Předpokládá se také, že interní audit bude schopen prokazatelně kontrolovat zařazování nástrojů do obchodního portfolia a jeho strukturu, včetně schopnosti toto portfolio zajistit.

V případě přístupu založeného na oceňování by „záměr obchodovat“ neměl být vůbec zohledněn. Kapitálové požadavky k tržnímu riziku by byly aplikovány na ty nástroje, u kterých dochází ke změně jejich „fair value“. Aby nedocházelo k situaci, kdy kap. požadavek bude stanovován na zcela nevhodné nástroje, bude daný koncept omezen jen na finanční nástroje.

V obou dvou případech bude zásadně omezena možnost přesunů nástrojů mezi portfolii. Mělo by platit pravidlo, že pokud je nástroj jednou zařazen do obchodního portfolia, měl by tam, s výjimkou mimořádných situací, trvale zůstat.

Standardizovaný přístup k tržnímu riziku

Standardizovaný přístup by měl nově sloužit třem hlavním účelům. Především by se mělo jednat o metodu, kterou mohou používat menší banky, pro jejichž obchodní portfolia není zapotřebí sofistikované měření postupovaného rizika. Zároveň by tento přístup měl sloužit jako záloha pro banky využívající interní modely. Třetím účelem je pak harmonizace vykazování velikosti podstupovaných rizikových pozic (a to jak mezi bankami, tak i mezi státy).

Nový standardizovaný přístup je navržen tak, aby splňoval dané kvalitativní standardy. Měl by být jednoduchý, transparentní a konzistentní. Zároveň by měl být rizikově citlivější než současný přístup. Musí být také dobře kalibrován. A navíc by neměl být závislý na interních modelech. Na základě těchto předpokladů BCBS navrhuje dva možné alternativní přístupy:

- partial risk factor approach, přístup založený částečně na rizikových faktorech (jedná se do určité míry o revizi současné standardisované metody),
- fuller risk factor approach, přístup založený plně na rizikových faktorech.

Přístup založený částečně na rizikových faktorech je možné popsat třemi základními kroky. V prvním kroku se finanční nástroje s obdobnými charakteristikami seskupí do jednotlivých regulatorně stanovených košů. V druhém kroku se pak tržní hodnota nástrojů v koši vynásobí regulatorně stanovenou rizikovou vahou (případně dalšími koeficienty) a získá se tak kapitálový požadavek pro jednotlivé koše. A konečně ve třetím kroku se kapitálové požadavky pro jednotlivé koše agragují do celkového kapitálového požadavku.

V případě prvního kroku se předpokládá cca 20 košů pro pět kategorií nástrojů (tj. cca 100 košů, pro kategorie: úrokové nástroje, měnové nástroje, akciové nástroje, komoditní nástroje a kreditní nástroje). V každé kategorii bude jeden koš (s vysokými váhami) pro exotické či inovativní nástroje. Je snaha o přístup: jeden nástroj = jeden koš. Existují však nástroje, jejichž hodnotu ovlivňuje více rizikových faktorů, ty bude nutné vložit do více košů (futures, forward, swap). Ty by se nadále rozkládaly stejně jako v současné standardizované metodě. Dále pak je třeba zohlednit rizikové faktory, které prostupují (cross-cutting) všemi obchodními útvary. Typicky se jedná o měnové a obecné úrokové riziko.

V druhém kroku je pak vypočten kapitálový požadavek pro daný koš. Základem výpočtu je vynásobení tržní hodnoty nástrojů v koši danou vahou. Dále je možné v koších zohlednit zajištění a případně korelace. Velikost rizikové váhy i případné korelace je stanovena regulátorem a je specifická pro každý koš. Kapitálový požadavek (pro daný koš b s nástroji $i=1,2, \dots, l$) se pak vypočte podle regulatorně stanoveného vzorce:

$$K_b = \sqrt{\sum_{i=1}^I RW_i^2 MV_i^2 + \sum_{i=1}^I \sum_{j \neq i}^I \rho_{ij} RW_i MV_i RW_j MV_j}$$

- o RW_i je regulatorní riziková váha nástroje i

kde:

- MV_i je současná tržní hodnota nástroje i,
- RW_i je regulatorní riziková váha nástroje i,
- ρ_{ij} je korelace mezi změnou hodnoty nástrojů i a j.

A konečně ve třetím kroku se vypočte celkový kapitálový požadavek k tržnímu riziku, znovu za použití regulatorně stanoveného vzorce:

$$capital = \sqrt{\sum_{b=1}^B K_b^2 + \sum_{b=1}^B \sum_{c \neq b}^B \gamma_{bc} S_b S_c}$$

kde první část vzorce je součtem kapitálových požadavků k jednotlivým košům. Druhá část vzorce zohledňuje případné korelace mezi jednotlivými koši, tj. $S_b = \sum_{i \in b} RW_i MV_i$ a γ_{bc} je regulatorně stanovený korelační parametr. Všechny rizikové váhy a ostatní parametry budou stanoveny regulátorem, přičemž budou použity změny hodnot (returns) z historické časové řady v době stresu.

Druhou alternativou pro standardizovaný přístup je přístup založený plně na rizikových faktorech. Nástroje budou v tomto případě rozloženy a přiřazeny k regulatorně stanoveným rizikovým faktorům. Kapitálový požadavek pak bude v zásadě záviset na součinu otevřené pozice a (regulatorně stanovené) velikosti šokové změny ve v hodnotě příslušného rizikového faktoru. Rozklad nástrojů (respektive stanovení velikosti rozložených pozic) bude provádět banka na základě vlastního interního oceňovacího modelu.

Postup je možné opět rozčlenit do tří kroků. V prvním kroku bude regulatorně vybrán set rizikových faktorů pro každou třídu rizikových faktorů. V druhém kroku pak banka stanoví čistou otevřenou pozici vůči každému rizikovému faktoru. V třetím kroku se pak spočítá kapitálový požadavek. Nejprve se otevřená pozice pro každý rizikový faktor se vynásobí stanovenou šokovou změnou (např. směrodatnou odchylkou rozdělení returnů). Následně se pak stanoví celkový kapitálový požadavek pro celou třídu. Postup zatím není stanoven. Výsledkem by pak byl kapitálový požadavek pro danou rizikovou třídu.

Modelový přístup k tržnímu riziku

Kromě přehodnocení standardizovaného přístupu dochází i k zásadní revizi přístupu modelového. Hlavním deklarovaným cílem je, aby odhady modelů pokrývaly potenciální ztráty v době stresu na finančních trzích.

Změny se dotýkají dvou základních oblastí - zpřísnění požadavků na rozsah nástrojů a zpřísnění požadavků na kvalitu interních modelů. Navíc se velmi vážně uvažuje o nahrazení metody VaR alternativním přístupem, tzv. metodou „expected shortfall“ (alternativa VaR, která je citlivější k zachycení konců rozdělení, expected shortfall na dané q% úrovni je vlastně očekávaný výnos, obvykle záporný, v nejhorším q % případů - typicky 5 %).

Předpokládá se, že na rozdíl od současnosti se proces schvalování modelu bude dít po dílčích, postupných krocích (např. po jednotlivých obchodních odděleních), s tím, že bude možné zpětně pro oddělení souhlas s používáním modelu odebrat.

Schvalování a používání interních modelů by mělo probíhat ve třech základních krocích. Prvním krokem je posouzení splnění kvalitativních a kvantitativní požadavků na úrovni celého obchodního portfolia. Pokud model není schválen, banka musí použít pro celé obchodní portfolio standardizovanou metodu.

Pokud model schválen je, v druhém kroku nastává jeho kvantitativní specifikace na úrovni obchodních

oddělení či nástrojů. Pokud příslušné obchodní oddělení neprojde, bude používat pro účely kapitálové přiměřenosti standardizovanou metodu. Pokud projde, nastává krok č. 3.

V třetím kroku jsou analyzovány jednotlivé rizikové faktory ovlivňující hodnotu portfolia. Ty mohou, ale také nemusí být, být modelovatelné (modellable). Pokud jsou modelovatelné, vstoupí do modelu. Pokud nejsou, použije se pro ně stresový scénář a na jeho základě se stanoví dodatečný kapitálový požadavek. Modelovatelné faktory jsou ty faktory, pro které existuje dostatečně dlouhá a reprezentativní časová řada jejich hodnot (např. cen akcií). Ostatní faktory jsou považovány za nemodelovatelné.

Jak již bylo řečeno, model by měl být kalibrován a parametrizován na období stresu. Proto nebude použita změna hodnot rizikových faktorů za aktuální období, ale za historické období, ve kterém došlo k významným turbulencím na finančních trzích.

Poslední otázkou, která je v rámci modelového přístupu řešena, je vzájemná vazba modelového přístupu a standardizované metody. Kalibrace obou přístupů bude vzájemně provázána, čímž by mělo dojít ke zvýšení kapitálových požadavků generovaných modely.

3 Předpokládané dopady na český finanční trh

Návrh nových standardů pro regulaci nástrojů zařazených do obchodního portfolia představuje dosti zásadní a poměrně dramatickou změnu přístupu. Pokud bude tento návrh přijat, jaký dopad budou mít navržené změny na finanční instituce, konkrétně český bankovní sektor?

Především lze s vysokou pravděpodobností očekávat nárůst kapitálových požadavků k tržnímu riziku. BCBS se nijak netají tím, že tento nárůst je jedním z navržených cílů navržených změn. Lze očekávat, že vzhledem k velikosti obchodních portfolií českých bank a vzhledem k dobré kapitálové vybavenosti sektoru nebude mít případný nárůst kapitálových požadavků k tržnímu riziku zásadní dopad na český bankovní sektor.

Zavedení nových standardů však může mít poměrně významný dopad na oblast řízení rizik v bankách. Aplikace těchto standardů totiž může vést v ČR k tomu, že se opět začnou rozcházet interní postupy bank s regulatorním výkaznictvím, což je v rozporu s deklarovanými cíly kapitálové přiměřenosti.

Nelze očekávat, že české banky by měly přílišný zájem o využití navrženého modelu. Vzhledem k tomu, že úspora kapitálu bude limitovaná a navíc banka bude stejně nucena k modelu používat i standardizovanou metodu, lze očekávat, že i banky, které v současnosti modely používají, si je ponechají jen pro interní účely a pro účely stanovení kapitálových požadavků se navrátí ke standardizované.

Navíc i standardizovaná metoda v navržené podobě je poměrně komplikovaná a není v souladu s postupy používanými v současnosti českými bankami (ty používají většinou VaR, méně sofistikované banky pak používají statické metody, např. gapovou analýzu, zatímco nově navržená standardizovaná metoda je určitým hybridem mezi výše zmíněnými metodami). Zdá se, že výstupy ze standardizované metody půjdou jen obtížně propojit do limitů pro obchodníky na finančních trzích, stejně tak bude obtížná jejich interpretace a pochopení ve výkazech pro vrcholové vedení bank.

Závěrem lze tedy konstatovat, že zavedení nových standardů pro regulaci nástrojů zařazených do obchodního portfolia nebude mít pravděpodobně dopad na obchodní aktivity bank a nepovede k jejich změně, nicméně bude mít dopad do řízení rizik a povede k používání odlišných postupů pro interní řízení rizik na straně jedné a pro výpočet a vykazování kapitálových požadavků regulátorovi na straně druhé.

Literatura

- [1] Basel Committee on Banking Supervision: Amendment to the Capital Accord to Incorporate Market Risks, Basel, Bank for International Settlements, Basel: 1996, 54 p.
- [2] Basel Committee on Banking Supervision: International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards, Basel Committee on Banking Supervision, Bank for International Settlements, Basel: 2004, 347 p., ISBN 92-9131-669-5.
- [3] Basel Committee on Banking Supervision: Revisions to the Basel II market risk framework, Bank for International Settlements, Basel: 2009, 35 p., ISBN 92-9131-774-8.
- [4] Basel Committee on Banking Supervision: Enhancements to the Basel II framework, Bank for International Settlements, 41 p., Basel: 2009, ISBN 92-9131-781-0.
- [5] Basel Committee on Banking Supervision: Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking system, Basel, Bank for International Settlements, 2010, 77 p., ISBN 92-9131-859-0.
- [6] Basel Committee on Banking Supervision: Fundamental review of the trading book, Bank for International Settlements, Basel: 2012, 99 p., ISBN 92-9131-129-4.

Kontakt na autory:

Mgr. David Zeman
Vysoká škola hotelová v Praze 8
Svídnická 506
181 00 Praha 8
Česká republika
zeman@vsh.cz

PhDr. Jan Máče, Ph.D.
Vysoká škola hotelová v Praze 8
Svídnická 506
181 00 Praha 8
Česká republika
mace@vsh.cz
www.vsh.cz

Krátká informace o autorech:

Mgr. David Zeman
V roce 1996 absolvoval obor Ekonomie na Filozofické fakultě UK v Praze. Poté pracoval ve firmě ČEZ a v Bankovním dohledu ČNB, nejprve jako inspektor dohledu na místě, poté jako hlavní metodik. Od roku 2006 působí na VŠH jako asistent na katedře Ekonomie a ekonomiky a zároveň jako konzultant v oblasti řízení rizik

PhDr. Jan Máče, Ph.D.
Vystudoval ekonomii na Filozofické fakultě UK v Praze. Pracoval v časopise Letectví+kosmonautika a v ekonomické redakci deníku Mladá fronta Dnes. Od roku 2004 působí na katedře Ekonomie a ekonomiky VŠH, od roku 2008 vykonává funkci prorektora. Publikoval odborné články v časopisech Politická ekonomie, Czech Hospitality and Tourism Papers, L+K a ATM

QUALITY – A NEVER ENDING CHALLENGE. A DISCUSSION ON IMPORTANCE FACTORS AND THE DEMAND FOR NEW DEFINITION OF QUALITY.

Günter H. HERTEL

Palacký University Olomouc, Department of Applied Economics

Annotation: This paper is based on the author’s consulting experiences and industrial responsibility as well as educational projects in Quality Management.

Abstract: The paper discusses at first (1) the reasons why to focus on quality in economy, industry, administration and education. It makes clearly quality is not nice to have but it has a natural and embedded nature. Quality is a Must for competitiveness of persons and organizations.

Chapter (2) deals with newest controversial discussion on the definition of “Quality” and a demanded “new approach to Quality Management”, and will show that we do not need new definitions but new understanding of quality in our life and in the organizations.

Key words: quality, quality definition, quality management, new understanding of quality

1 WHY to deal with Quality in economy, industry, administration and education

Picture 1: National Quality Award Winner 2012 of Czech Republic: Grundfos CR “Excellent company 2012” according the rules of EFQM Excellence Award, adapted for CR.



Diplom
Excelentní
Firma
2012



**Předávání ocenění programu Národní
cena kvality ČR, 2012**

GRUNDFOS
Česká
republika
Čajkovského
21
779 00
Olomouc
Tel: 585 716
111
email:
goz@grundfos.
com





Fact sheet of Grundfos worldwide:

Key figures (million euro.)	2012	2011
Turnover	3,035	2,841
Ordinary profit before tax	253	270
Profit bef. tax as % of turnover	8,3 %	9,5 %
Consolidated Equity Capital	1,934	1,653
Equity ratio	65,3 %	63,3 %
Total assets	2,807	2,613
Number of employees	17,984	17,481

Source of Fact sheet:
<http://www.grundfos.com/about-us/introduction-to-grundfos/facts-about-grundfos.html>

Source of video: http://www.youtube.com/watch?v=EIMk_FWllsQ;
Source of pictures: http://cz.grundfos.com/o-nas/news-and-press/news/narodni_cena_kvality.html; Accessed 130728

Source: the author’s picture.

The awarded winner of the National Quality Award 2012 in Czech Republic says about his values: *"In Grundfos we never stop challenging ourselves to create better solutions faster. We take pride in delivering premium quality in everything we do. We show leadership and innovate the future."*[1].

WHY Grundfos does make this effort for winning a national quality award? Is that nice to have? - No. Going on a way for winning such an honour takes time and sustainability, permanent management power, long-term employee's commitment, regular training, and a continuous money-pipeline, last but not least.

1.1 Reasons for dealing with Quality

At least there are external pressures and internal motivations for dealing with and managing the quality of the whole organization and its relationships.

1.1.1 Internal and external reasons for dealing with quality


External and internal pressures lay in several areas:

The internal pressure can be focused on

1. Reducing quality costs
2. Improving processes and product quality, and
3. Establishing the company's strategy (see picture 2).

Picture 2: Operational Excellence Success Factors in the company DaimlerChrysler in the years since 2005. [2]

3. How to manage towards DC target profile?		DAIMLERCHRYSLER				
OPERATIONAL EXCELLENCE SUCCESS FACTORS COVER DC'S KEY LEVERS ALONG THE VALUE CHAIN						
Example	Possible success factors					
	Sourcing	Engineering	Production	Sales	Administration	Σ
Time to market		Development time	Flexibility	On time delivery		
Cost	Material cost	Re-use rate Program spending	Productivity Capacity utilization	Retail network effectiveness	G&A cost	Project realization VA per employee Profit/unit
Quality	Supplier defect rate	Concept quality ¹⁾	Production defect rate	Customer Service/ Sales satisfaction ¹⁾ Dealer satisfaction		Warranty performance

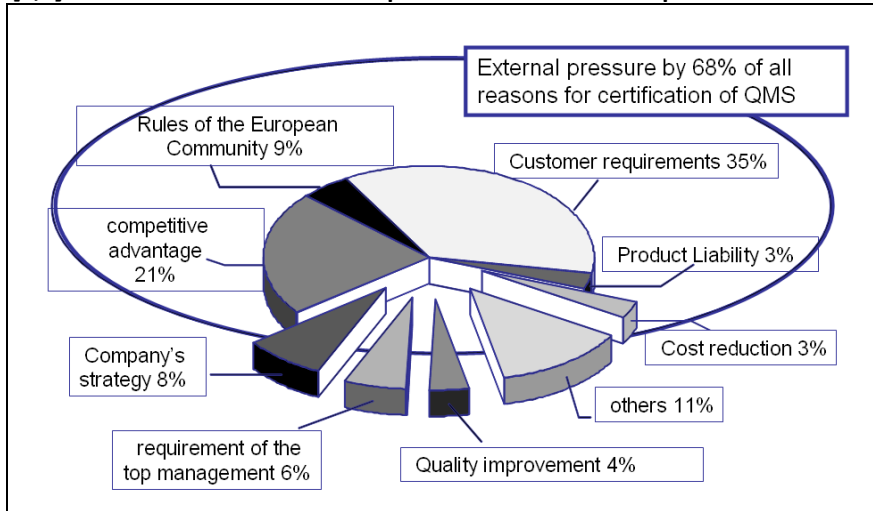
1) Covered in pillar "Superior Products & Customer Experience"  Decided success factors

External pressure can be caused especially for/by

1. Establishing a Quality Management System (QMS), especially the demand of industrial and often also public customers to a certified QMS regarding ISO 9001 (see picture 3 [3]);
2. Leading competitors to new quality strategies, like
 - iii. Zero-Defect Strategy (see e.g. in the semi-conductor industry, like [5]);

- iv. Robustness Validation Strategy (see e.g. in the automotive industry, like [6];
- 5. Advanced organizations to take part in a competitive project or process for winning awards in quality, entrepreneurial honours, for taking part in joint projects or even joint ventures (see picture 1);
- 6. Whole industries to establish common standards, like in the international automotive industry the standard ISO/TS 16949.

Picture 3: External Pressures for a certified Quality Management System (QMS) according ISO 9001 in German companies in 1994 [3,4]: near of 70% of German companies received external pressure to a certified QMS.



1.1.2 Development of customer's loyalty

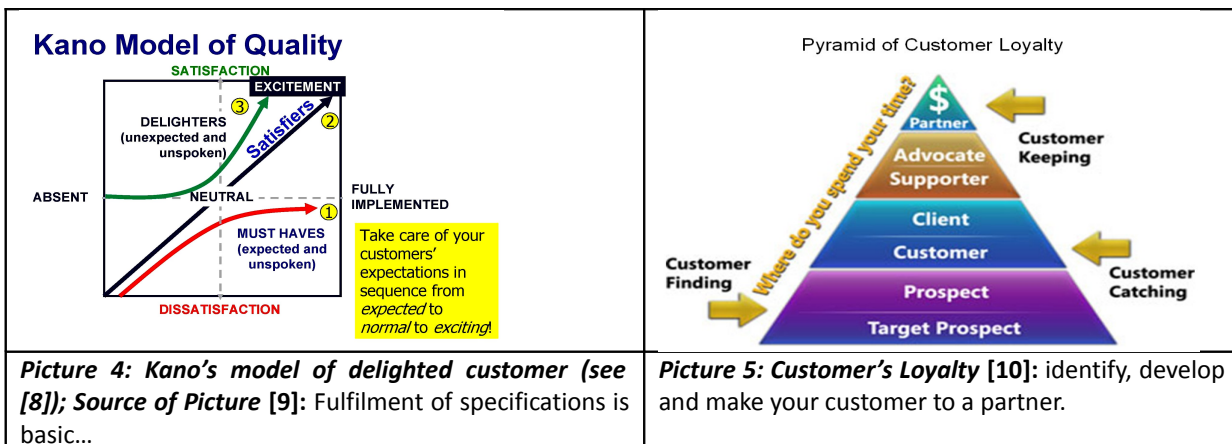
Some general often made mistakes can be dramatically:

- "Fulfilment of the product specification will create a satisfied customer"
- "A satisfied customer will be loyal"
- "The customer value will increase with the customer satisfaction"
- "A loyal customer will create value for the supplier's company"

"Fulfilment of the product specification will create a satisfied customer" - No, not generally true.

At first, there is a certain correlation between the level of fulfilment of product/service specification and the customer's satisfaction, but this statistical interlink does not help for further creation of customer's value. At least with the publication of Kano's model [7] and its differentiation into 'Must Haves', "Satisfiers" and Delighters" (picture 4) it is clear, Quality is more than fulfilment of agreed specification. Quality has to deal with expected, not in every case committed or formulated or articulated demands.

- The satisfaction of the customer increases with qualified, unexpected and unspoken excitements beyond Must Haves and basic benefits.



"A satisfied customer will be loyal" - No, not generally true.

A satisfied customer has the potential for creating value for the supplier, yes. But, this customer could be satisfied by chance or less expectations or by less experience or ...Even a satisfied customer is often not a loyal customer depending from culture of the region, history of the company, influence of marketing signals, mouth-by-mouth communication or easily because of less brand-affinity.

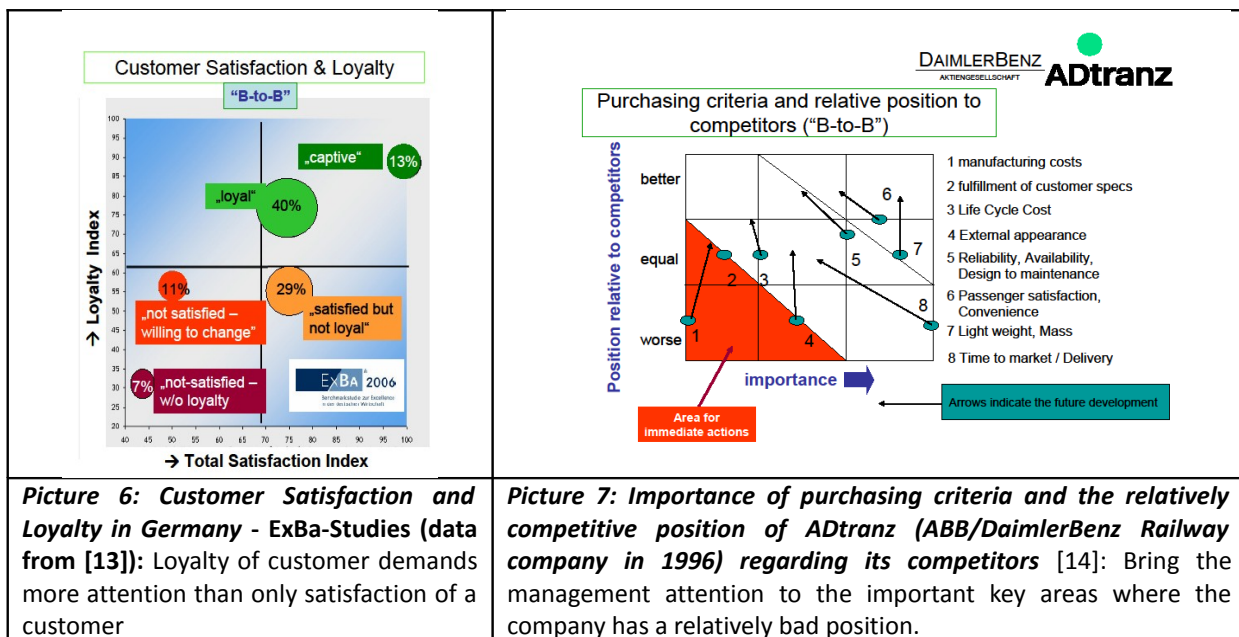
On the other hand, a customer could be loyal because of no other opportunities (a so called 'captive' customer) even in the case of non-satisfaction (see picture 6)

- All these relations between satisfaction and loyalty are areas for advanced dealing with quality in order to meet the individual situation of the customer in his circumstances.

“The customer value will increase with the customer satisfaction” and “A loyal customer will create value for the supplier’s company” - No, not generally true.

We know, loyalty is more than satisfaction. A loyal customer creates value for his supplier. The loyalty index [13] gives an indicator for value creation even in the case of captive customer (see pictures 6 and 7)

- Develop different quality strategies for 'non-satisfied customers without loyalty', 'non-satisfied and willing to change customers', 'satisfied but not loyal-customers' as well as for 'captive customers' (see [11], [12])



Picture 6: Customer Satisfaction and Loyalty in Germany - ExBa-Studies (data from [13]): Loyalty of customer demands more attention than only satisfaction of a customer

Picture 7: Importance of purchasing criteria and the relatively competitive position of ADtranz (ABB/DaimlerBenz Railway company in 1996) regarding its competitors [14]: Bring the management attention to the important key areas where the company has a relatively bad position.

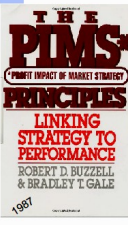
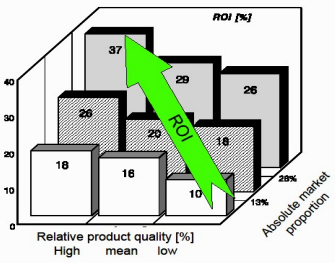
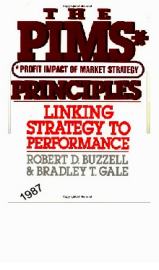
1.2 Return-on-Quality (RoQ) - Quality strategies can create real financial value

The question which effects and impacts an implemented quality management system (QMS) can create has been in the clouds for many decades. The classical entrepreneurs did believe on a positive effect of quality orientation and guided their companies respectively.

Since some decades, especially in connection with globalization as well as industrial and service chains the management and also scientist have been becoming more and more interested in deeper knowledgde of the costs for a QMS as well as for the cost of failed quality.

The **first well-known study PIMS** (Profit Impact of Market Strategy) made in US in the 70s initiated by General Electric senior managers, who wanted to know why some of their business units were more profitable than the others were published in 1987 [15].PIMS explores many possible dimensions of strategy and market environment, such as investment intensity, **product or service quality**, labor productivity, and vertical integration, all of which have powerful effects on business performance. For example, PIMS shows how the quality edge boosts performance...“ [16] (see pictures 8 and 9).

Since this time many other studies, triggered by the science, by institutional quality organizations (like ASQ and EFQM) and companies, have been trying to underline the principally doubtless correlation between a high maturity of an organization inclusively quality orientation and the performance of this company.

<p>QM - Effects in Companies – here „Return-on-x“</p> <p>Return on Invest (ROI):</p> <p>The 9 major influences on profitability and cash flow</p> <ol style="list-style-type: none"> 4.1. Investment intensity 4.2. Productivity 4.3. Market position 4.4. Growth of served market ➔ 4.5. Relativity product quality 4.6. Innovation and differentiation 4.7. Vertical integration 4.8. Cost push 4.9. Current strategic effort  <p>“The study revealed that customer perception of quality was the one variable that most closely correlated with bottom line profitability. Companies whose customers ranked them in the highest quartile in perceived quality had a pre tax ROI almost twice that of companies whose customers ranked them in the lowest quartile.”</p> <p>(Source: http://www.cfengineer.com/id8.html, accessed 110314)</p>	<p>QM - Effects in Companies – here „Return-on-x“</p> <p>Return on Invest (ROI) = f (absolute market proportion; relative quality of the products)</p>  
<p>Picture 8: Profit Impact of Market Strategy (PIMS) Study in US 1987 [15]: Perceived quality is a key impulse for success</p>	<p>Picture 9: Profit Impact of Market Strategy (PIMS) Study in US 1987 [15], comprehensive in [17]: Even with small market proportion a company with high received product quality makes significantly more ROI</p>

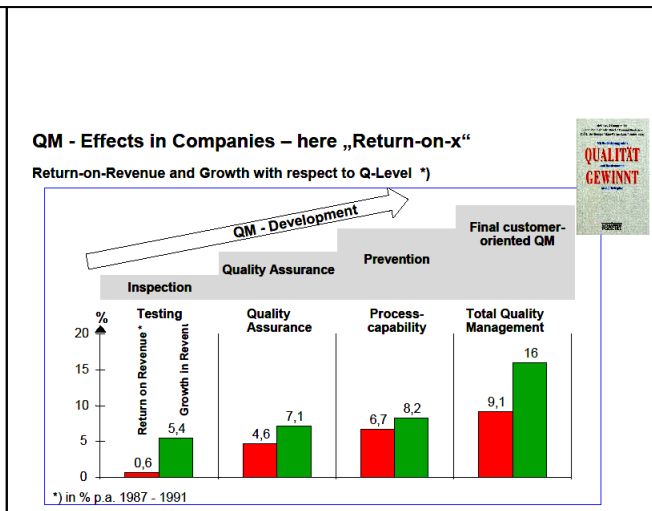
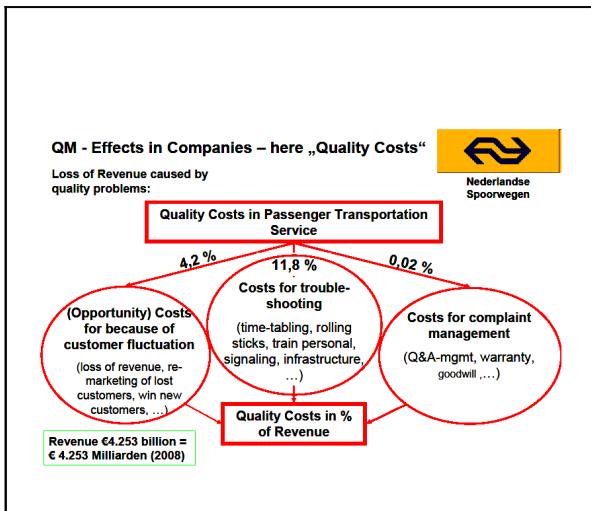
The majority of these studies shows a positive Return-on-Quality (RoQ), whereby Return = f(Quality, other parameters).

The **Return-on-Quality (RoQ)** is described in different variations and indicators::

- Return on Invest (RoI) = f (absolute market proportion; relative quality of the products) like in the PIMS-Study in 1987 [15]
- RoQ = f (Opportunity Costs because of customer fluctuation, Costs for trouble-shooting, and Costs for complaint management) like in a study of a railway company in 1993 [18]
- RoQ as a directly correlation to Return-on-Revenue as well as Growth of Revenue, see a McKinsey study in 1993 [19]:
- Differences of Total Costs and Performance in-between quality award winners and other companies like in US-studies in 1997 till 2003 [20], [21], [22]
- „...the results indicate that firms in our test sample (of quality award winners) increased their capital expenditures more than the control sample over the time period prior to winning quality awards. Compared with the control sample, the test sample shows higher growth in both employment and total assets“ [20]
- „The findings indicate that performance, measured by both accounting variables and stock returns, is improved for the firms adopting TQM. The improvement is consistently stronger for firms with more advanced TQM systems.“ [21]
- „Although it is clear that no company can neglect either revenue expansion or cost reduction, the empirical results suggest that firms that adopt primarily a revenue expansion emphasis perform better than firms that try to emphasize cost reduction and better than firms that try to emphasize both revenue expansion and cost reduction simultaneously“ [22]
- Differences of EBIT (Earnings before interest and taxes) in-between quality award winners and other companies like in a European study in 2004 [23]
- Differences of Groth in Share Value, Sales Volume and Total Costs of Sales in-between quality award winners and other companies like in a European study in 2005 [24]
- Loss of Revenue caused by quality problems in a comprehensive German market study in 2008 [25]
- Clear correlation in-between a subjectively estimated maturity level of a company and its success in an Austrian study in 2011 [26][27] [28]

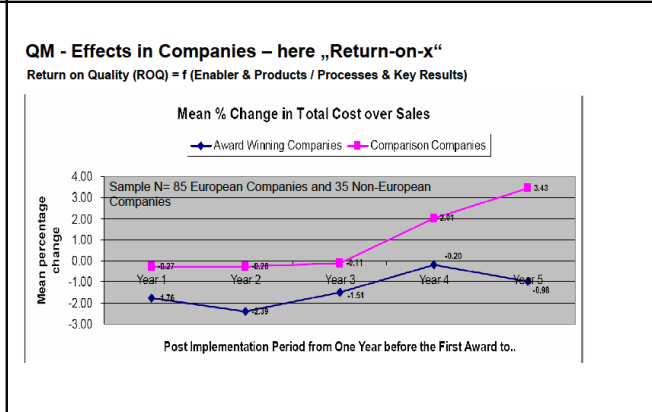
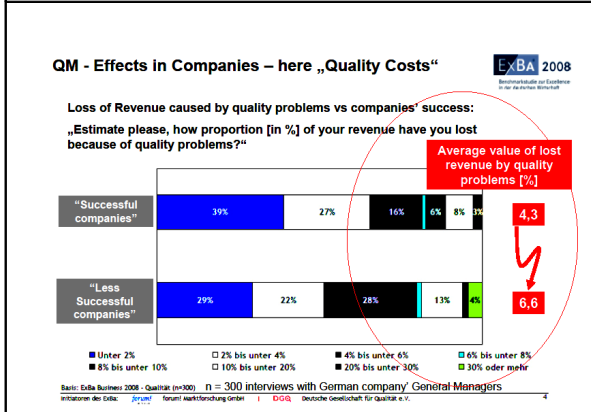
The **general conclusions** of all these studies **regarding RoQ** are:

1. The perceived positive correlation in-between the maturity of organization inclusively the institutionally leaded quality orientation is significant and obvious.
2. The costs of failed quality are important regarding total costs in a company.
3. A matured institutional quality management leads to significantly decreasing level of costs by failed quality, and to significantly increasing performance (revenue, sales, profit, reputation, sustainability, ...), see examples in pictures 10-13.



Picture 10: Quality Costs in Passenger Transportation Service can tackle the company's costs and reputation, hardly according a study in NL 1993 [18]

Picture 11: Return-on-Revenue (RoR) and Growth of Revenue depending from the scope of the Quality Management System according McKinsey 1995 [19]: RoR increases with enlarging the scope of the QMS



Picture 12: In less successful companies the loss of revenue caused by quality problems is significantly higher than in higher successful companies according ExBa 2008 [25]

Picture 13: Total cost over sales of award winners is significantly lower than in companies without advanced Quality Management System according UK study in 2008 [24]

2 Controversial discussions for a new definition of quality

○ **Do we need a re-definition of the term 'Quality'?**

It seems the discussion of the definition of quality is as old as the humankind. Everybody uses the term quality, and everybody has his/her own or common definition in the mind.

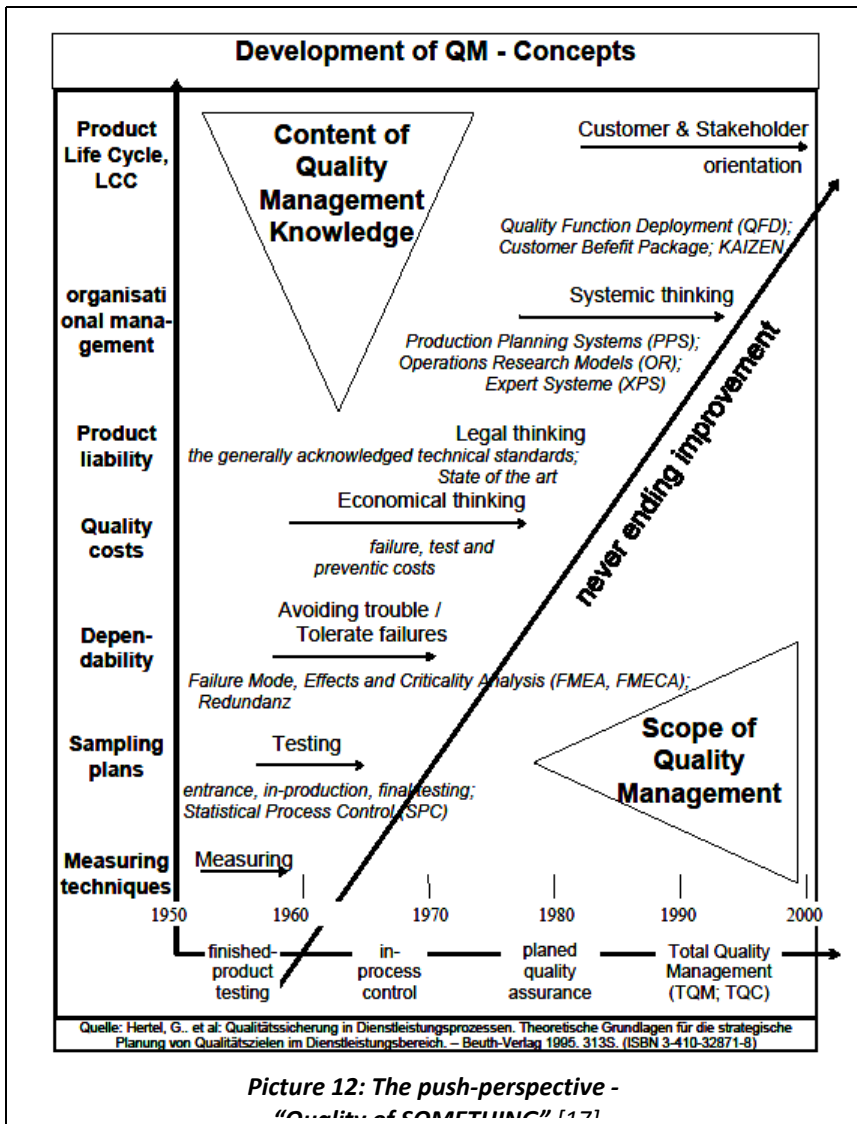
Researching for used definition of the term quality one can find hundreds or more different formulations of quality (see e.g. [29]). It is not the target of this paper to discuss these definitions or to add another one or to compare these formulations. The question of this paper is **“Do we need a re-definition of the current definition of quality?”**

For deploying this question this paragraph will shortly deal with the development of Quality Management (QM) without the citation of important Gurus of QM. The reflection of QM development compared with the challenges of the real social world will give a first answer of the above formulated question.

Referring the development of quality concepts (picture 12) it seems obviously the term and content of quality has to do with “Quality of SOMETHING”, and “SOMETHING” is depending on the score of QM concepts having been enlarged over all the development phases of Quality Management. The techniques dealing with quality has been

advancing, and the content and volume of quality knowledge has been increasing all the time. Complexity seems to be a key reason for the development of quality definition and quality management.

The current published definition of the terms “Quality (Q)”, “Quality Management (QM)” and “Quality Management System (QMS)” are the result of a comprehensive discussion on the background of the



- Extended scope of des QMS forward to it total application for a whole organization (“Total Quality Management (TQM)”, and
- Sophisticated accumu-lation of knowledge on all parties influencing an organizational success, especially customer and stakeholder perspec-tives.

Both, complex processes, extending of quality scope as well as accumulating knowledge has not finished, yet, and from the perspective of social-technical world (see [30],[31]) these development will not have any natural dead line: Development of Q, QM and QMS is a never ending (improvement) story, and besides a never ending discussion on the adequate definition of these terms.

In Germany the German Society for Quality (DGQ) started in 2012 a campaign for “Quality made in Germany” [32], and the Chair of Quality Science at University of Technology in Berlin together with the professional German journal “Qualität & Zuverlässigkeit” (Quality

& Reliability) of the Hanser in Munich see a need for a re-definition the allegedly arbitrary term “Quality” [33].

Before we can discuss the question “Do we need a re-definition of the term “quality?” we have to see what the current standardized term says.

3.1 Understanding of the standardized definition of the term “Quality”

3.1.1 The worldwide accepted definition of quality

The world-wide accepted standard for Quality is the ISO 9000 family. The last version of the standard ‘Quality management systems. Fundamentals and vocabulary’ is the ISO 9000:2005-12 one:

“3.1.1 Quality (is a) degree to which a set of inherent characteristics (3.5.1) fulfils requirements (3.1.2).

NOTE 1: The term “quality” can be used with adjectives such as poor, good or excellent.

NOTE 2: ‘Inherent’, as opposed to ‘assigned’, means existing in something, especially as a permanent characteristic.”

[34] (Term # 3.1.1 regarding terms # 3.5.1 and #3.1.2)

3.1.2 Approach to a deeper understanding of the worldwide accepted definition of quality

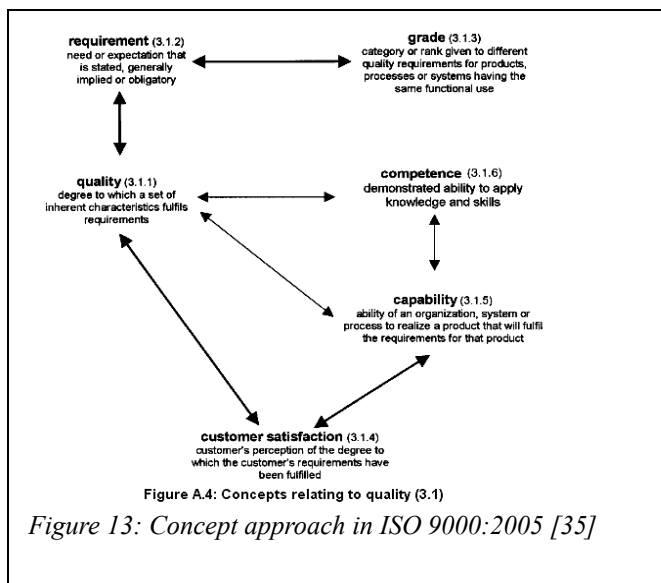
Important in the standardized definition of quality according ISO 9000:2005 are: This standard speaks on

- [1] A DEGREE!
- [2] Inherent characteristics = existing in SOMETHING!
- [3] A CONCEPT!

The central content of quality definition is the question of meeting needs: How well and how complete does a set of inherent characteristics meet a set of requirements? The result of this comparison is a level, a **DEGREE**. Quality in this comprehensive definition is always relative! (See Note 1)

Because Quality according the standard ISO 9000:2005 results from the difference between a set of **inherent characteristics** and requirements quality regards of **SOMETHING**. Inherent means existing in SOMETHING. If we interpret SOMETHING as an **UNIT** (like in former versions of this standard) we can understand as a UNIT all things and even persons on a supplier side like products, processes, organisation, systems, documents, deliveries and even the involved persons (and their inherent characteristics). This interpretation makes the standardized definition of ISO 9000:2005 very performing.

Quality is a **CONCEPT**. Quality in this standard is not an isolated defined term. Rather more, the quality definition is embedded in a relationship concept of a set of hierarchical terms. “In terminology work, the relationships between concepts are based on the hierarchical formation of the characteristics of a species so that the most economical description of a concept is formed by naming its species and describing the characteristics that distinguish it from its parent or sibling concept” [35].



“A **concept** (abstract term: **conception**) is a cognitive unit of meaning - an abstract idea or a mental symbol sometimes defined as a “unit of knowledge,” built from other units which act as a concept's characteristics. A concept is typically associated with a corresponding representation in a language or symbology [citation needed] such as a single meaning of a term.” [36].

Such a conceptual approach has many advantages. One can derive concept relationships like generic, partitive and associative ones, linking ‘parent terms’ with ‘children terms’ and “sibling terms”, building ‘families of terms’ etc. Another advantage is the opportunity of visualization of related terms in a diagram (see picture 13).

3.1.3 First tentative assessment of the given standardized definition

The standardized definition of quality according ISO 9000:2005 [34]

1. Is a relative concept. It needs inherent characteristics of something and requirements. The level of fulfilment the requirements can be determined, formulated, estimated, evaluated, measured and is the key for decision-making.
2. Gives the opportunity for interpretation of 'SOMETHING'. That's why this concept has an excellently performance potential for its application, independent from special branches, products, size of organisation, etc. SOMETHING is a unit you can fill with real life.
3. Gives the opportunity for interpretation especially REQUIREMENTS. This gives space for interpretation especially in relation to (formulated) specifications. Requirements in an extensively interpreted room are
 - d. Formulated or at least articulated or expected demands, but also
 - e. Unformulated, may unexpected but appreciated characteristics.
6. Is a highly sophisticated conceptual approach with a linguistic and terminological interlinked network of terms, "where subordinate concepts within the hierarchy inherit all the characteristics of the superordinate concept" [35] and vice versa similarly. That makes this conceptual approach so performing.

Do we need a further discussion of re-defining quality?

Because all these excellent characteristics of the 'concept quality': NO.

But, because of new challenges from both, the sub-concept of SOMETHING as well as from the comparative side 'REQUIREMENTS': YES!

3.2 New challenges of inherent characteristics of SOMETHING and extended REQUIREMENTS

3.2.1 New challenges of inherent characteristics of SOMETHING

Classical bodies or units of SOMETHINGS (in the defined term of quality) are **Products** (inclusively services, software, hardware, non-materialized units)

Besides or including them units of offered characteristics for quality can be

- Infrastructure
- Resources
- Documents
- Systems (like QMS)
- Processes
- Methods and Tools
- Organizations, and even
- Circumstances and conditions for offered characteristics, and even
- Persons, involved in all the research, development, manufacturing, sales and after-sales processes (=SOMEBODIES).

The **complexity** of the UNIT or of SOMETHING offering characteristics for fulfilment requirements has been and will increasing furthermore:

Since few decades 'SOMETHING' has been enlarging to stakeholders and 3rd party interested groups in such a colossal way that many projects have been failed.

And characteristics of 'SOMETHING' demand a new level of description: Physical, financial and social characteristics of SOMETHING (like a product) has to be identified by using many sources, determined and formulated in an absolutely complete manner, comprehensive, failure-free, consistent and free of contradictions.

These new challenges for the identification of the relevant offered UNITS (=SOMETHINGS in the definition of quality) need

1. A coordinate approach of all the management systems like, QMS, Safety&Security, Environment, Risk and other Management Systems
2. A senseless information flow in-between the departmental product creation responsibilities like Research &Development, Manufacturing, Sales, After-Sales

3. An extension of the current TQM approach to TQM in value-creation networks.

Summarizing, YES we need a discussion on quality, but not about its definition (it is open and intelligently formulated enough!). Rather than we need an advanced understanding in identification of the relevant SOMETHINGS (to be offered) and the perfectness of the described and offered characteristics of these SOMETHINGS inclusively SOMEBODIES.

3.2.2 New challenges of inherent characteristics of REQUIREMENTS

Classical characteristics REQUIREMENTS (in the defined term of quality) are

- Specifications
- Expectations
- Rules and laws
- Agreements and contracts

Besides or including them characteristics of requirements can be un-documented, un-formulated or even un-known by potential stakeholder groups.

The complexity has been and will be increasing in terms of

- Numbers and diversity of customers, known and un-known interested groups
- Conditions and circumstances for application of the used products, and
- Social and market phenomenon

These new challenges for the identification of interested groups and there expectations (=REQUIREMENTS in the definition of quality) need

1. New Future Research competence (Scenario Techniques, Foresight Processes, Cooperation Network Analysis, and Knowledge Management [37],...) beyond the classical market research competences,
2. A consequent and systematic transformation of un-formulated expectations of all interesting groups into physical, financial and social parameters, e.g. by using advanced Requirement Engineering Technologies, and
3. A common understanding (language, methods, processes, culture, ...) of diversified responsibilities like Controlling, Quality Management, Human Resource Management, Research and Technology Management, Innovation Management, Intellectual Property Management, Process Management, Knowledge Management etc.

Summarizing, YES we need a discussion on quality, but not about its definition (once more, 'Quality' is open and intelligently formulated enough!). Rather than we need an advanced understanding in identification of interested groups and their REQUIREMENTS, a long-term perspective on enabling markets and a warning system of weak signals indicating disruptive changes in interested groups and their requirements.

4 Conclusions

- There are convincing and impressive reasons for dealing with Quality, Quality Management and Quality Management Systems because of there overwhelming impact on the culture of an organization an even for persons, their success and sustainability.
- The current initiatives for re-defining of the term 'Quality' show the needs for adaptation of quality concepts to further social, economical, technical challenges. The complexity of products, processes and organizations is one of the key challenges for mastering the success. But the discussion on a re-definition of the term 'Quality' is just too small-complex and sub-optimal. This discussion does not address the real (and complex) challenges. That's why, NO further debate on the very powerful as well as open standardized definition of quality according ISO 9000:2005 (Quality management systems. Fundamentals and vocabulary)!
- The given standardized definition of 'Quality' is embedded in a whole, comprehensive and intelligently developed conceptual approach. Using a terminological 'Concept' for abstractly formulated definitions - like done in ISO 9000:2005 allows the application of the terms in all branches, for all products and processes, for all organizations and institutions. Understanding these concepts can create an unexpected added value for organizations and persons.

- Rather than we need a debate on the new challenges growing in the cloud regarding the essential two parts of the definition of 'Quality', the SOMETHINGS and the REQUIREMENTS - like started in this paper.

Literature

- [1] The Grundfos Values, here "RELENTLESSLY AMBITIOUS". GRUNDFOS Holding A/S, Poul Due Jensens Vej 7, DK-8850 Bjerringbro, Denmark and Grundfos Olomouc in Czech Republic, Čajkovského 21 CZ-779 00 Olomouc; Internet: <http://www.grundfos.com/about-us/introduction-to-grundfos/the-grundfos-values.html>; Accessed 130728
- [2] DaimlerChrysler company: „Operational Excellence Success Factors“. Top Management Meeting DaimlerChrysler, June 13-15th, 2005. – „What should DC stand for?“ – Corporate Development Strategy (Dr. Rüdiger Grube)
- [3] BAETHKE-KINSKY, V., BETZL, K., MOLDALSCHL, M. „Innovatives Qualitätsmanagement – Alltag oder Schwachstellen im Unternehmen.“ – In: Qualität & Zuverlässigkeit. Hanser-München 39(1994)2.-S. 95- 99. ISSN 0720-1214.
- [4] HERTEL, Günter H. "Learning and Teaching Targets for the Studies 'Quality Management' at Palacký University Olomouc / Czech Republic." Internet: http://www.kae.cz/wp-content/uploads/2012/10/121011_ProfHertel_Disposition_LearningTeachingTargets_Quality-Mgmt_PU_Wi-Term2012_13.pdf
- [5] Freescale company: "Setting the pace for innovation-Automotive Solutions -." Sponsorship brochure electronica automotive Munic, 2010, Nov 08/09th. www.freescale.com/automotive
- [6] ZVEI. „Robustness Validation of Semiconductor Devices in Automotive Applications“, Handbook for Robustness Validation of Semiconductor Devices in Automotive Applications(Pages 60, April 2007)
- [7] KANO, Noriaki; Nobuhiko Seraku, Fumio Takahashi, Shinichi Tsuji. "Attractive quality and must-be quality". Journal of the Japanese Society for Quality Control (in Japanese) 14(1984)2. pp.39–48. ISSN 0386-8230
- [8] HERMANN, Andreas, HERTEL, Günter H., VIRT, Wilfried, and HUBER, Frank (ed.). "Kundenorientierte Produktgestaltung". Verlag Franz Vahlen München 2000. ISBN 3-8006-2489-3.
- [9] Kano model illustration. <http://characterandexcellence.files.wordpress.com/2009/02/kano-model-for-customer-satisfaction-61.jpg>; accessed 130619
- [10] Pyramid of Customer Loyalty. <http://www.businesstechnologyradio.com/Portals/274/images/customer-loyalty-small.jpg>
- [11] COOPER, Brant. "What is customer development?". Internet: <http://market-by-numbers.com/customer-development/>
- [12] COOPER, Brant and Patrick VLASKOVITS. "An entrepreneur's guide for customer development". Cooper-Vlaskovits (29. July 2010). ISBN: 978-0982743607.
- [13] ExBa (Excellence Barometer): "Benchmarkstudie zur Excellence in der deutschen Wirtschaft". forum! Marktforschung GmbH; Dekan-Laist-Str. 17a; D-55129 Mainz; Internet: www.forum-mainz.de
- [14] SIEBERT, Jan. "Technology Trends Railway Industry". DaimlerBenz Forschung&Technik_1998-04-20. - TMB/PMA / T_TRENDS.PPT. DaimlerBenz - intern
- [15] BUZZELL, Robert D. and GALE, Bradley T.. (1987): "The PIMS Principles: Linking Strategy to Performance". Free Press, New York, 1987. ISBN-13: 978-0029044308.
- [16] Book Description of [15]: <http://www.amazon.com/The-PIMS-Principle-Strategy-Performance/dp/0029044308>; accessed 130729
- [17] HERTEL, G. et al. Qualitätssicherung in Dienstleistungsprozessen. Theoretische Grundlagen für die strategische Planung von Qualitätszielen im Dienstleistungsbereich. Forschungsbericht. FQS-DGQ-Schriftenreihe 85-04. Beuth-Verlag Frankfurt/Main, Berlin u.a. Dezember 1995. (ISBN 3-410-32871-8).
- [18] HERTEL, Günter H., RASEMANN, Andreas. „In der Kundenklasse reisen. Reiseverkehrsqualität. Unternehmensleistung auf die Kundenerwartung ausrichten.“ - In: Qualität und Zuverlässigkeit. Hanser-München 38(1993)6.-S. 367 - 371
- [19] ROMMEL, G., BRÜCK, F. et al. Qualität gewinnt. Mit Hochleistungskultur und Kundennutzen an die Weltspitze. (Hrsg. McKinsey) Schäffer-Pöschel Verlag Stuttgart 1995. ISBN 3-7910-0855-2. –S.9
- [20] HENDRICKS, Kevin B. and SINGAL, Vinod R. "Does implementing an effective TQM program actually improve operating performance? - Empirical evidence from firms that have won quality awards". Management Science September 1997 vol. 43 no. 9 1258-1274
- [21] EASTON, George S and JARRELL, Sherry L. "The effects of Total Quality management in corporate performance - An empirical investigation." Journal of Business 5(1998)4.-pp. 1-15.
- [22] RUST, Roland T., MOORMAN, Christine, and DICKSON, Peter R. "Getting Return on Quality: Revenue Expansion, Cost Reduction, or Both?"-In: Journal of Marketing 66(2002) October.-pp.7-24

- [23] YORK, Kenneth M. and MIREE, Cynthia E. "Causation of covariation - An empirical re-examination of the link between TQM and financial performance." *Journal of Operations Management* 22(2004)3.-pp. 291-311.
- [24] Centre of Quality Excellence, The University of Leicester: "*The impact of the effective implementation of organisational excellence strategies on key performance results.*" - Copyright 2005 the European Foundation for Quality Management (EFQM) and the British Quality Foundation, (BQF). Internet: http://www.northofenglandexcellence.co.uk/Resources/business_case/BQF%20EFQM%20Research%20Report.pdf. Accessed 121104.
- [25] ExBa (Excellence Barometer) 2008: "*Benchmarkstudie zur Excellence in der deutschen Wirtschaft*". forum! Marktforschung GmbH; Dekan-Laist-Str. 17a; D-55129 Mainz; webpage: www.forum-mainz.de Internet: http://www.exba.de/index.php?article_id=78
- [26] WIEDENEGGER, Armin and WALDER, Franz-Peter. "*Unternehmensqualität wirkt - Den Nutzen aus der Steigerung der Unternehmensqualität erkennen und umsetzen*". Wirtschaftsuniversität Wien/Vienna/Austria and Quality Austria. PhD-Dissertation (Thesis) 2013.
- [27] WIEDENEGGER, Armin and WALDER, Franz-Peter. "*Der Weg zur Unternehmensqualität und Business Excellence. Für Hartnäckige attraktiv.*". - In: *Qualität & Zuverlässigkeit (QZ)*, Hanser-München 68(2013)7.-pp. 23-27.
- [28] WIEDENEGGER, Armin and WALDER, Franz-Peter. "*Unternehmensqualität wirkt. Den Nutzen aus der Steigerung der Unternehmensqualität erkennen und umsetzen*". 1. Auflage, Wien/Vienna/Austria 2013 ISBN 978-3-9502295-2-3. See: <http://www.qualityaustria.com/index.php?id=3640>
- [29] QualityDigest: <http://www.qualitydigest.com/magazine/2001/nov/article/definition-quality.html>; accessed 130730
- [30] HERTEL, Günter H. „*Modellierung komplexer Systeme - Eine SWOT-Analyse.*“ - In: Wilfried Honekamp (Hrsg.): *Informatik an der Grenze - Themen, Projekte, Kooperationen*. ReDiRoma-Verlag, Remscheid 2011. ISBN 978-3-86870-393-1. 194 Seiten. S. 54-86.
- [31] HERTEL, Günter H. „*Methodologieentwicklung sozio-technischer Systeme*“. - In: Gernot Zellmer & Krzysztof Witkowski (Hrsg.): „*Die Nutzung quantitativer Methoden in der Praxis mittelständischer Unternehmen - Wykoszystanie metod ilo ściowych w praktyce malych i średnich przedsiebiorow*“. Uniwersytet Zielonogórski (Poland) May 2011 - S. 75-93. ISBN 978-83-9339068-0-0.
- [32] DGQ (Deutsche Gesellschaft für Qualität/German Society for Quality): „*Qualitätsleitbild für Deutschland - Ein Impuls für Qualität in Deutschland*“. In: <http://www.qualitaetsleitbild.de/leitthesen/>; accessed 120723
- [33] JOCHEM, Roland. "*Was ist Qualität? - Wie der beliebig gewordene QM-Schlüsselbegriff neu erblüht*" ("What is quality? - How this QM key term became arbitrary would flourish newly"). - In: *Qualität & Zuverlässigkeit*, Hanser-München 58(2013)5.-pp.20-21. Internet: <http://www.qz-online.de/qz-zeitschrift/aktuelles-heft/artikel/was-ist-qualitaet-434320.html> (paper), <http://www.was-ist-qualitaet.de/> (blog)
- [34] ISO 9000:2005: "*Quality management systems - Fundamentals and vocabulary*". Quality Management Standard, International Standardization Organization. see also http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000.htm
- [35] see [34], Annex A3.1.
- [36] <http://en.wikipedia.org/wiki/Concept>; accessed 110315
- [37] HERTEL, Günter H. "*How to leverage expert and implicit knowledge*". Sbornik_Knowledge-for_Market-Use2011_Olomouc_pp_894-915.doc; Editors: PhDr. Klára Bendová and Lucie Vavrysová; ISBN: 978-80-87533-02-4. Full text available in: <http://skydrive.live.com/redirect.aspx?cid=49d2d0495a7fb4e5&resid=49D0495A7FB4E51107&parid=root>

Author's contact information:

Günter H. Hertel, Ordentlicher Univ.-Prof. Dr.-Ing. habil. (habilitatus)
 Department of Applied Economics, Philosophical Faculty, Palacký University, Olomouc and "Studium Fundamentale" at
 Dresden University of Technology, and Ingenieurbüro Prof. Hertel (IBH) in Dresden, Germany
 Křížkovského 12, Olomouc
 Czech Republic
 Guenter.H.Hertel_IBH@web.de
www.kae.upol.cz
http://tu-dresden.de/die_tu_dresden/zentrale_einrichtungen/mez/kompetenzschule

Short information about the author:

Foundation Dean of the “Friedrich List”-Faculty of Dresden University of Technology (1992-1994);
Full-University Professor “Transportation System and Traffic Flow Theory” at Dresden University of Technology 1992-1996;
Vice President Research & Technology, DaimlerChrysler in Stuttgart, Detroit and Shanghai 1996-2006;
Vice President Corporate Quality Management, DaimlerChrysler world-wide 2000-2002;
President of the European Postgraduate Education Institute at Dresden University of Technology 2006-2010; Univ.-Prof. for Innovation, Quality and Knowledge Management at Palacký-University Olomouc/Czech Republic since 2011.
The article is related to the authors lecture “Quality Management” at the Palacký University since 2011:
http://www.kae.cz/wpcontent/uploads/2012/10/121011_ProfHertel_Disposition_LearningTeachingTargets_Quality-Mgmt_PU_Wi-Term2012_13.pdf

SLEDOVANIE UKAZOVATEĽOV KONKURENCESCHOPNOSTI V MANAŽMENTE PODNIKU

MONITORING INDICATORS OF COMPETITIVENESS IN MANAGEMENT ENTERPRISE

Zuzana CHODASOVÁ , Zuzana TEKULOVÁ
STU v Bratislave

Anotace: *Súčasná situácia núti podniky prehodnotiť svoje podnikateľské stratégie a určiť nové realistickejšie ciele. Každá podnikateľská činnosť má dve stránky, vecnú a finančnú. Vecná stránka predstavuje produkciu a odbyt výrobkov, prác a služieb, finančná stránka pohyb peňazí a kapitálu. Obidve tieto stránky sú v trhovej ekonomike neoddeliteľne spojené a navzájom sa ovplyvňujú. Podnik musí byť platobne schopný, aby si v určených termínoch splnil svoje platobné povinnosti. Svetová ekonomika postavila v súčasnej krízovej situácii mnohé podniky do pozície, v ktorej sa žiada efektívne riadiť financie a likviditu. Najmä v dôsledku nestability finančných tokov sa do popredia finančného riadenia dostáva otázka likvidity, čo je aj popisované v danom príspevku.*

Abstract: *The current situation is forcing companies to review their business strategies and set new realistic the objectives. Each business activity has two aspects, material and financial. Material aspect consists in production and marketing of products, works and services, financial aspect, movement of money and capital. Both these aspects are in the market economy inseparately connected and they influence each other. The company must be able to pay (solvent), to the designated due date to fulfill its payment obligations. The global economy has built many businesses in a position in which it is asked to effectively manage liquidity and funding, due to the current crisis. Mainly due to the instability of financial flows, liquidity is getting to the forefront of the financial management, which is also described in this contribution.*

Klíčová slova: *konkurencieschopnosť podniku, ukazovatele likvidity, finančný manažment*

Keywords: *competitiveness of an enterprise, indicators of liquidity, financial management*

Afiliace ke grantu: *Príspevok bol vypracovaný za podpory projektu VEGA Č. 1/0335/13, VEGA 1/1056/12*

1 Úvod

V prostredí komplexnosti a neistoty súčasného podnikateľského prostredia, je jedinou možnosťou prežitia a prosperity podniku aj jeho neustála inovačná aktivita. Predpoklady pre inovácie v podobe ľudských a finančných zdrojov sú v slovenských podnikoch nižšie, ako v ostatných členských krajinách EÚ, absentujú ľudské zdroje a kapitál pre realizovanie inovatívnych ideí podnikov. Moderné vyspelé ekonomiky sú založené na vysokom podiele služieb v hospodárstve. Súčasný stav ekonomických efektov na Slovensku je síce priaznivý pre výrobu, avšak po zvážení rizík, súvisiacich s investormi, je dlhodobý výhľad skôr mierne negatívny. V minulosti manažment vo vyspelých ekonomikách riešil zvýšenú konkurenčnú schopnosť cestou prehodnotenia a premeny podnikateľských procesov s cieľom dosiahnuť podstatné zlepšenie parametrov v hospodárení. V súčasnosti táto schéma myslenia sa prekonáva a venuje sa pozornosť trhovej hodnote podniku. Odborníci si však uvedomujú, že sa stráca hodnota podniku práve tým, že riadenie nie je koncipované ako celok. Druhým predpokladom a významným sú finančné zdroje. Dostatok finančných prostriedkov umožňuje podnikom prekonať počiatočné ťažkosti v podnikateľskom prostredí a plne komercionalizovať produkty ich výskumu. Slovenské začínajúce malé a stredné podniky patria podľa prieskumu medzi najzraniteľnejšie

a v najväčšej miere deklarujú nedostatok kapitálu, ako zásadnú prekážku v ich podnikaní. Základom finančnej stability podniku je predovšetkým zabezpečenie likvidity podniku, preto z hľadiska riadenia manažmentu rizika sa tejto problematika musí venovať v manažérskom procese dôležitá pozornosť.

Trvalá platobná schopnosť podniku je jednou zo základných podmienok jeho úspešnej existencie v podmienkach trhovej ekonomiky. Spofahlivú výpoveď o finančnej situácii podniku možno získať analýzou jeho platobnej schopnosti, resp. schopnosti hradiť záväzky. Platí, že podnik finančne stabilný je schopný platiť svoje záväzky. Likvidita predstavuje schopnosť uhrádzať svoje záväzky (spravidla krátkodobého charakteru) v stanovenom čase a v stanovenej výške, taktiež ju môžeme definovať ako schopnosť podniku premeniť majetok na peniaze, z ktorých je možné uhradiť záväzky. Likvidita (krátkodobá) znamená predovšetkým platobnú pohotovosť a spočíva v schopnosti premieňať jednotlivé zložky obežného majetku na financie, ako napr. predať zásoby, zinkasovať pohľadávky z obchodného styku a ostatné krátkodobé pohľadávky a prípadne mať dostatočnú hotovosť na bankových účtoch v okamihu, keď máte uhradiť vaše krátkodobé záväzky. Spoločnosť je likvidná, ak má peniaze na včasnú úhradu svojich krátkodobých záväzkov - nedochádza k omeškaniu v platbách veriteľom. Príliš vysoká likvidita je spravidla sprevádzaná vysokým vlastným kapitálom a je často spájaná s konzervatívnym prístupom. Naopak príliš nízka likvidita využíva na financovanie cudzie zdroje. Likvidita, respektíve analýza likvidity je významnou časťou finančnej analýzy. Ak má spoločnosť dostatok peňazí na úhradu záväzkov, je otázkou, či by časť prevádzkových prostriedkov nemohla využiť inak a efektívnejšie. Ak nemá dostatok peňazí na úhradu záväzkov, je dobré poznať všetky možnosti ako túto situáciu zmeniť. Oslabená likvidita chybným riadením prevádzkového financovania zvyšuje zraniteľnosť podniku, čím sa znižuje miera nezávislosti jeho rozhodovania. Preto, ak sa podnik financuje z krátkodobých záväzkov, potrebuje tento proces aj riadiť, a nie sa ho len zúčastniť, čo je úlohou finančného manažmentu podniku.

Likvidita spoločnosti v trhovom prostredí je hodnotená aj finančnými inštitúciami, poisťovňami kreditného rizika či priamo jej dodávateľmi a to cez finančné výkazy aj platobnú morálku. Schopnosť splácať svoje záväzky má teda významný podiel pri riadení konkurencieschopnosti podniku, je významným meradlom úspešnosti vo vzťahu k dodávateľom, vo vzťahu k platobnej sile, tvorbe dobrého mena, spoľahlivosti podniku.

2 Hodnotenie ukazovateľov likvidity

V praxi rozlišujeme tri ukazovatele likvidity *podielové ukazovatele likvidity*, kde sa porovnáva v tvare podielu: čím sa môže porovnávať / čo je možné uhrádzať.

Pohotová likvidita, cash ratio : $L1 = \text{krátkodobý finančný majetok} / \text{bežné záväzky}$

V literatúre je pohotová likvidita nazývaná tiež ako likvidita 1.stupňa a jej odporúčená hodnota je 02-06. Ukazovateľ pohotovej likvidity znižuje krátkodobé aktíva o zásoby, teda o krátkodobé aktívum, ktoré negeneruje peniaze v prípade, že nedôjde k jeho predaju a zároveň i krátkodobé pohľadávky, ktoré už predstavujú realizovaný predaj, avšak nie pohotové prostriedky. Pohotová likvidita vyjadruje, aká časť krátkodobých záväzkov je krytá len finančným majetkom. Tento ukazovateľ je významný predovšetkým pri analýze likvidity veľkých korporácií. Ukazovateľ môže byť významne skreslený náhodnými/sezónnymi /účelovými pohybmi na účte ku koncu roka, tento ukazovateľ sa preto v praxi príliš nevyužíva a pri hodnotení pohybu finančného majetku stačí pohľad do výkazov spoločnosti či cash flow.

Bežná likvidita, quick ratio, acid test : $L2 = (\text{obežné aktíva} - \text{zásoby}) / \text{krátkodobé záväzky}$

Ukazovateľ bežnej likvidity znižuje krátkodobé aktíva o zásoby, teda o krátkodobé aktívum, ktoré negeneruje peniaze v prípade, že nedôjde k jeho predaju. Bežná likvidita má doporučenú hodnotu 1,0-1,5 a vyjadruje, aká časť krátkodobých záväzkov je krytá pohľadávkami a finančným majetkom v prípade, že nedôjde k predaju zásob. Z hľadiska veriteľa platí rovnako ako u celkovej likvidity, že čím väčší je tento pomer, tým lepšie, hoci to nemusí platiť vždy. Banky radšej financujú podniky, kde je bežná likvidita vyššia, pretože je lepšie financovať pohľadávky, ktoré predstavujú už realizovaný predaj, ako zásoby, ktoré sú ešte len určené na predaj.

Celková likvidita, current ratio : $L3 = \text{obežné aktíva} / \text{krátkodobé záväzky}$

Celková likvidita hodnotí pomer krátkodobého majetku podniku ku krátkodobým cudzím zdrojom, doporučuje sa jej hodnota v intervale 1,8-2,5. Ak je krátkodobý majetok vyšší alebo rovný krátkodobým záväzkom, teda celková likvidita >= 100 %, je spoločnosť likvidná - spoločnosť nemá záporný pracovný kapitál. Ale ak má spoločnosť viac krátkodobých záväzkov ako krátkodobého majetku, spoločnosť nie je likvidná - spoločnosť má záporný pracovný kapitál. Celková likvidita 100 % znamená, že krátkodobé záväzky sú v tej istej výške kryté krátkodobým majetkom.

Pri interpretácii výslednej hodnoty tohto ukazovateľa je potrebné mať na pamäti viaceré skutočnosti, napríklad:

- makroprostredie a odvetvové prostredie, v ktorom firma pôsobí (napr. fázu hospodárskeho alebo ekonomického cyklu),
- fáza podnikania,
- čím sú bežné aktíva likvidnejšie, tým môže byť tento pomer nižší,
- zvýšenie môže byť spôsobené vysokou úrovňou nere realizovateľných zásob alebo neplaticami dlžníkmi, zatiaľ čo pokles hodnoty tohto ukazovateľa môže byť výsledkom vyššej efektívnosti.
- je nevyhnutné urobiť korekcie o nelikvidné prostriedky (napríklad vyradovacie šablóny pri pohľadávkach, sledovanie zrenia pohľadávok),
- rast alebo pokles tohto ukazovateľa nenaznačuje nevyhnutne želanú alebo neželanú situáciu,
- je potrebné vziať do úvahy obchodný cyklus (prevádzkový cyklus podniku). Napr. keď je cyklus krátky pomer môže byť nižší,
- manažment podniku môže podniknúť zámerné kroky na vypracovanie finančných výkazov, ktoré ukazujú lepší pomer L3 ku dňu spracovania súvahy, než je normálny alebo priemerný pomer tohto ukazovateľa počas hospodárskeho obdobia. Napríklad, firma môže čerpať vo väčšej mier strednodobé úvery, ak je jej ukazovateľ nižší ako 1 za účelom zvýšenia jeho hodnoty,
- likvidita síce závisí od zostatku finančného majetku, ale v ďaleko väčšej miere závisí od budúcich peňažných tokov,
- agresívny, konzervatívny alebo neutrálny prístup k riadeniu obežného majetku.

Rozdielové ukazovatele likvidity.

Do skupiny rozdielových ukazovateľov patrí najmä čistý pracovný kapitál – ČPK resp. čistý prevádzkový kapitál. Môžeme ho definovať, ako časťku obežných aktív, ktorá zostáva na prevádzkovanie činnosti podniku po uhradení všetkých bežných záväzkov. Je najčastejšie používaným rozdielovým ukazovateľom, ktorý sa dá vypočítať ako rozdiel medzi celkovými obežnými aktívami a celkovými krátkodobými dlhmi. Tie môžu byť vymedzené od splatnosti jeden rok až po splatnosť trojmesačnú, čo umožňuje oddeliť v obežných aktívach tú časť finančných prostriedkov, ktorá je určená na skorú úhradu krátkodobých dlhov od tej časti, ktorú chápeme ako finančný fond. Vo vzťahu k financovaniu a hodnoteniu čistého pracovného kapitálu musíme rešpektovať dve zlaté pravidlá financovania [4]:

- zlaté bilančné pravidlo – krátkodobé finančné zdroje by mali kryť krátkodobý majetok a dlhodobé zdroje dlhodobý majetok.
 - zlaté pravidlo financovania – vyžaduje, aby bol zachovaný súlad medzi disponibilnosťou s finančnými zdrojmi (dobou, na ktorú sú k dispozícii) a životnosťou majetku, ktorý bol na ich základe obstaraný.
- **prekapitalizovanie** (celkový objem neobežného majetku má byť menší ako je objem finančných zdrojov, ktoré sú dlhodobo k dispozícii) – obežné aktíva sú väčšie ako objem bežných záväzkov, t.j. časť dlhodobých zdrojov používa podnik aj na krytie obežných aktív – napr. kryje nimi trvalú potrebu zásob
- **podkapitalizovanie** (ide o tzv. nekrytý dlh) – podnik použil krátkodobý požičaný kapitál (krátkodobé zdroje) na financovanie dlhodobých aktív (na krytie dlhodobého majetku) – porušenie zlatého pravidla.

3 Sledovanie ukazovateľov likvidity v podniku.

V rámci hodnotenia likvidity z pohľadu všetkých podnikateľských subjektov na Slovensku, môžeme konštatovať, že vývoj na Slovensku z pohľadu likvidity II.stupňa je celkom priaznivý, priemer ukazovateľa likvidity II. stupňa za Slovensko v roku 2011 celkom bol 1,16, horšia je situácia je v likvidite III.stupňa, kedy priemer Slovenska v roku 2011 bol 1,35, čo je hlboko po odporúčanými hodnotami a svedčí o zlej skladbe obežného majetku ako i zlej koncepcii riadenia pohľadávok a záväzkov. Ako vidno z tabuľky č.1, najhoršia situácia je v štátnych podnikoch a u fyzických osôb, kde silné prekapitalizovanie predpokladá silnú ekonomickú silu na úhradu krátkodobých záväzkov. Nepriaznivú situáciu môže spôsobovať nie správna skladba obežného majetku, zlá organizácia zásobovacej politiky, zlé riadenie pohľadávok, ako i celej koncepcie financovania[2].

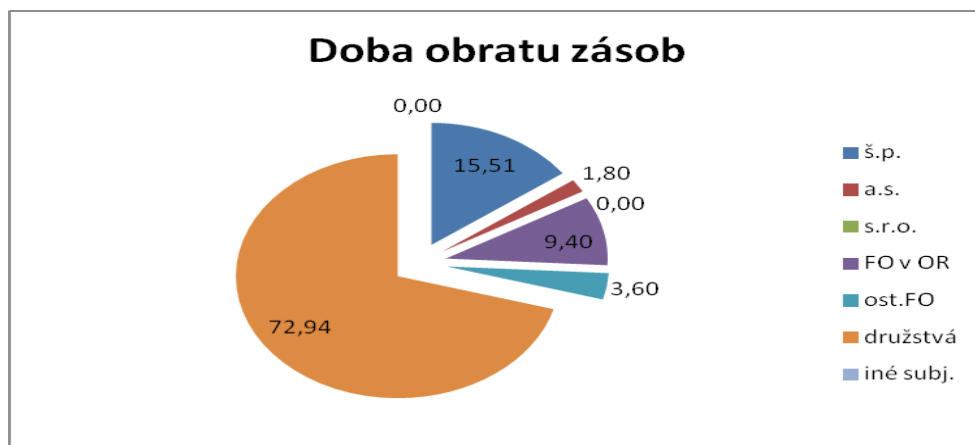
Vzhľadom k vývoju v oboch ukazovateľoch likvidity pri týchto právnych formách si dovoľujeme konštatovať, že nepriaznivé, či neekonomické výsledky spôsobila hlavne slabá manažérska schopnosť, či priamo nie nutné ekonomické správanie týchto subjektov. Naopak pri právnych formách a.s. a hlavne s.r.o, kde je najväčšia početnosť hodnotných firiem, spôsobujú negatívne výsledky ukazovateľa likvidity III.stupňa hlavne zásoby, čo vyplýva aj z rozdielu výpočtu ukazovateľov II. a III.stupňa.

Tab.č.1: Likvidita III.stupňa v roku 2011 podľa právnej formy.

Právna forma	Likvidita II.stupňa	Likvidita III.stupňa	Počet subjektov
š.p.	4,60	4,89	21
a.s.	1,11	1,30	3312
s.r.o.	1,15	1,33	84162
FO v OR	2,55	3,74	276
ost.FO	2,56	4,10	1478
družstvá	1,03	1,57	908
iné subj.	1,32	1,39	1438

Zdroj : [6]

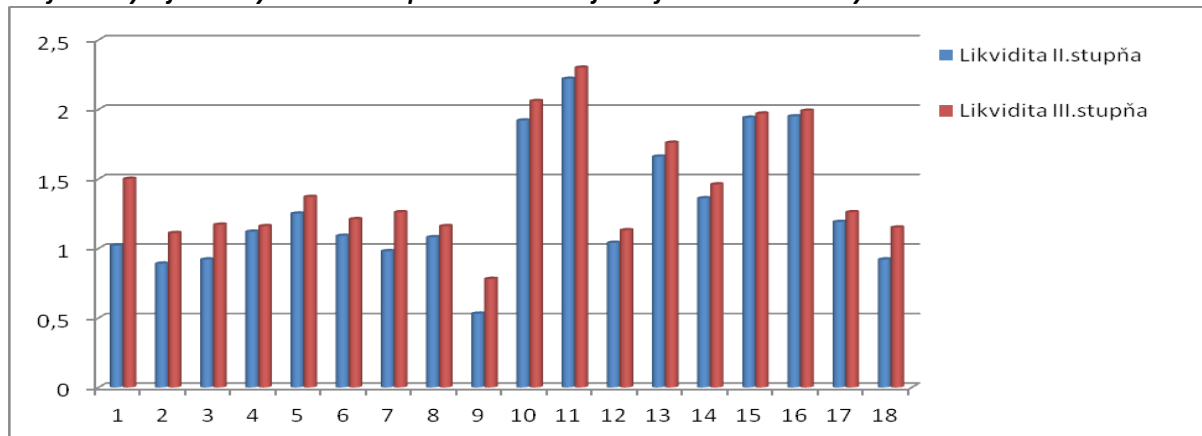
Graf č.1: Doba obratu zásob v 2011 podľa právnej formy.



Zdroj: [6]

Ako už bolo spomínané vyššie, ukazovatele likvidity ovplyvňuje odvetvové prostredie, v ktorom spoločnosť pôsobí. Ako vidno z grafu č.2, najviac ekonomicky stabilné v oblasti likvidity sa javia odvetvia Informácie a komunikácia, pri výrobných odvetviach situácia nie je hrozivá, avšak problémy v platobnej schopnosti podniku sa prejavujú hlavne v odvetví Ťažba a dobývanie a v Priemyselnej výrobe. V týchto odvetviach je vo všeobecnosti zlý trend aj všetkých ostatných ukazovateľov, ako napr. doba obratu zásob 47,44 dní[6], doba splatnosti záväzkov 134,67 dňa [6], doba splatnosti záväzkov z obchodného styku 45,76 dňa [6], doba inkasa pohľadávok 62,52 dní [6]. Ak je oslabená likvidita chybným finančným riadením podniku zvyšuje to jeho zraniteľnosť[2].

Graf č. 2: Vývoj likvidity v roku 2011 podľa Štatistickej klasifikácie ekonomických činností.



1 Poľnohospodárstvo, lesníctvo, rybolov	10 Finačné a poisťovacie služby
2 Ťažba a dobývanie	11 Činnosti nehnuteľností Odborné, vedecké a technické
3 Dodávka elektriny, plynu, pary a studeného vzduchu	12 činnosti
4 Dodávka vody, čistenie odpadových vôd	13 Administratívne a podporné činnosti
5 Stavebníctvo	14 Vzdelávanie
	Zdravotníctvo a sociálna
6 Veľkoobchod, maloobchod	15 pomoc
7 Doprava a skladovanie	16 Umenie, zábava a rekreácia
8 Ubytovacie a upratovacie služby	17 Ostatné činnosti
9 Informácie a komunikácia	18 SR celkom

Zdroj: [6]

Teda ak nemôžete niečo ovplyvniť, hoci by ste chceli, znižuje sa miera nezávislosti vášho rozhodovania. Aká je teda úroveň dobrých ukazovateľov pri riadení likvidity? Je to úroveň, ktorá podniku umožňuje bez obmedzení vykonávať svoju prevádzkovú činnosť a zabezpečovať potrebný dodávateľský servis zákazníkom, a zároveň neviaže v PK nadbytočné prostriedky a nespôsobuje nadbytočné náklady. Zároveň však má každá zložka pracovného kapitálu má svoju kritickú úroveň, a ak sa dostane pod túto úroveň, tak optimalizácia pracovného kapitálu začína byť kontraproduktívna, nakoľko príliš nízka úroveň zásob materiálov spôsobuje výpadky vo výrobe a nízke zásoby výrobkov znižujú úroveň dodávateľského servisu zákazníkom. Prílišné naťahovanie splatnosti záväzkov vedie ku konfliktom s dodávateľmi, zhoršeniu kreditu a v krajnom prípade môžeme dohnať dodávateľa ku krachu. Tiež sa nezmie zabúdať, že agresívne doby splatnosti pohľadávok znižujú konkurencieschopnosť na trhu. Riadenie likvidity má špecifický charakter a je len na podniku ako sa s týmto problémom vyrovná [1].

Cieľom optimálneho zabezpečovania likvidity je mať k dispozícii taký objem finančných prostriedkov, aby bol podnik schopný plniť si svoje záväzky a zároveň, aby neviazal prebytok finančných zdrojov, ktoré potom predstavujú stratu potenciálnych príležitostí. Predpokladom pre dosiahnutie cieľa optimálnej likvidity podniku je vybilancovanie príjmov a výdavkov ako v krátkodobom, tak aj v dlhodobom časovom horizonte. Riešenie tejto problematiky zvyčajne prináša finančný plán a jeho kontrola. Proces bilancovania príjmov a výdavkov má veľmi špecifický charakter a je poznačený určitou mierou nepresnosti, čo znamená, že aj keď vybilancovaný finančný plán je predpokladom dosiahnutia priebežnej a trvalej likvidity, nie je zárukou. Odchýlka môže nastať pri rozdielnom vývoji skutočného a plánovaného cash flow. Aj keď plánovanie likvidity podniku nie je 100% zárukou na dosiahnutie priebežnej likvidity, má svoj význam, pretože výrazne zvyšuje pravdepodobnosť jej dosiahnutia a pomáha vyhnúť sa predvídateľným chybám [3].

4 Záver

Manažment podniku je často v situácii, keď musí rozhodovať, či vyrábať alebo nevyrábať konkrétny výrobok, ktoré výrobky či služby v danom období prípadne preferovať. Takéto rozhodnutia si vyžaduje pružne reagovanie na požiadavky trhu, preto manažéri potrebujú flexibilný informačný systém s možnosťou výberu kvalitných informácií. Implementovanie napríklad finančného controllingu ako nástroja manažmentu do podniku, vytvára základňu pre zabezpečenie kvalitného a efektívneho riadenia podnikových financií. Preto je dôležité sa v podnikateľskom subjekte sústrediť na vytvorenie databázy finančných ukazovateľov, akou je aj likvidita podniku, kde najmä jej sledovanie a riadenie, manažérom pomáha pri mnohých dôležitých ekonomických rozhodnutiach. Spoľahlivú výpoveď o finančnej situácii podniku možno získať analýzou jeho schopnosti hradiť svoje záväzky – likvidity. Platí, že finančne stabilný podnik je schopný hradiť svoje záväzky a podnik s finančnými ťažkosťami má s tým problémy. Čo je dôležité pri sledovaní likvidity, ako ju riadiť, čím je ovplyvnená o tom pojednáva aj daný príspevok. V podnikateľskom subjekte je dôležité sústrediť sa na vytvorenie databázy finančných ukazovateľov, akou je aj likvidita podniku, kde najmä jej sledovanie a riadenie, manažérom pomáha pri mnohých dôležitých ekonomických rozhodnutiach. Podnikové financie predstavujú množinu peňažných vzťahov smerovaných tak do vnútra ako aj do okolia podniku. Zmyslom týchto vzťahov je:

- efektívne využívanie potenciálnych zdrojov a ich racionálne investovanie,
- efektívne získavanie zdrojov z okolitého ekonomického priestoru a ich využívanie pri napĺňaní predmetu činnosti podniku,
- racionálne prerozdelenie vytvoreného výsledku hospodárenia s ohľadom na potreby rozvoja podniku,
- eliminovanie podnikateľských rizík a potenciálnych výkyvov.

Podnikové financie sú sústavou peňažných vzťahov, do ktorých podnik vstupuje pri získavaní finančných zdrojov, pri

ich alokovaní a viazaní v jednotlivých zložkách majetku, pri produktívnom využívaní majetku a pri rozdeľovaní dosiahnutých výsledkov. Spoľahlivú výpoveď o finančnej situácii podniku možno získať analýzou jeho schopnosti hradiť svoje záväzky – likvidity. Platí, že finančne stabilný podnik je schopný hradiť svoje záväzky a podnik s finančnými ťažkosťami má s tým problémy, preto manažéri podniku si musia uvedomiť, že kvalitne finančné riadenie znižuje podnikateľské riziko, preto je dôležité vytvárať a sledovať a vyhodnocovať aj jednotlivé ukazovatele, ktoré ho pomáhajú eliminovať.

Literatura

- [1] DURIŠOVÁ, M., JACKOVÁ, A., C. *Podnikové financie*. Žilina: Vydavateľstvo EDIS, 2007. 178 s. ISBN 978-80-8070-661-6.
- [2] CHODASOVÁ, Z. *Podnikový controlling - nástroj manažmentu*. Bratislava: Vydavateľstvo STATIS, 2012. 162 s. ISBN 978-80-85659-702.
- [3] KUPKOVIČ, M. a kol. *Podnikové hospodárstvo*. Bratislava: Vydavateľstvo SPRINT vfra, 2009. 461 s. ISBN 80-88848-08-3.
- [4] RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza – metody, ukazatele, využití v praxi*. Praha: Vydavateľstvo GRADA Publishing, 2011. 143 s. ISBN 978-80-247-3916-8.
- [5] VLACHYNSKÝ, K. a kol. *Podnikové financie*. Bratislava: Vydavateľstvo IURA EDITION, 2006. 482 s. ISBN 80-8078-029-3.
- [6] Stredné hodnoty finančných ukazovateľov ekonomických činností v SR za rok 2011, Bratislava 2011, ISBN 978-80-971109-0-1

Kontakt na autorky:

Zuzana Chodasová, Ing. PhD.
Slovak University of Technology
Institute of Management,
Vazová 5, Bratislava 812 43,
Slovak Republic
zuzana.chodasova@stuba.sk

Mgr. Ing. Zuzana Tekulová, PhD.
Slovak University of Technology
Faculty of Mechanical Engineering
Námestie Slobody 17, Bratislava
Slovak Republic
zuzana.tekulova@stuba.sk

Krátká informace o autorkách:

Zuzana Chodasová, pôsobí ako odborný asistent na ÚM STU v Bratislave, kde v pedagogicko vedeckej činnosti sa venuje predovšetkým ekonomike a manažmentu podniku so zameraním na controlling a účtovníctvo. Je autorkou a spoluautorkou monografií, viacerých vysokoškolských skrípt vedeckých článkov v domácich aj v zahraničných vedeckých časopisoch.

Zuzana Tekulová je odborným asistentom na Strojníckej fakulte STU v Bratislave, kde vo svojej pedagogickej a výskumnej práci sa venuje účtovníctvu, ekonomike podniku a jeho finančno-ekonomickým analýzám. Je spoluautorkou vysokoškolských skrípt a autorkou viacerých vedeckých článkov publikovaných v domácich a zahraničných vedeckých časopisoch a zborníkoch.

SPRÁVNÍ TRESTÁNÍ

ADMINISTRATIVE SANCTIONS

Marie SCISKALOVÁ

Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné

Anotace: Příspěvek si klade za cíl představit jednu z činností orgánů veřejné správy, kterou správní orgány uplatňují v případech porušování chráněného veřejného zájmu. Správní orgány jsou oprávněny rozhodovat o právech ale též o povinnostech subjektů v rámci výkonu státní správy. Takovou činností orgánů státní správy je mj. rozsáhlých funkcí při správě věcí veřejných je rozhodování o tzv. **správním trestání** za spáchané protiprávní úkony fyzických osob, podnikajících fyzických osob a právnických osob. Správních deliktů se mohou dopouštět fyzické osoby, právnické osoby a podnikající fyzické osoby, a to při porušení chráněného veřejného zájmu.

Abstract: Paper aims to introduce one of the activities of public authorities, which administrative authorities apply in cases of violations of protected public interest. The administrative authorities are entitled to decide on the rights but also the obligations of entities within the state administration. Such activities of the state administration is for example the decision on the administrative punishment for unlawful acts committed by natural persons, business persons and legal persons. Administrative offenses may commit natural persons, legal persons and business persons, namely in violation of a protected public interest.

Klíčová slova: správní trestání, delikt, sankce, zákon, občan, fyzická osoba

Keywords: administrative punishment, offense, penalty, law, a natural person

Úvod

Správní trestání, delikty, protiprávní jednání to jsou pojmy, se kterými se setkáváme v našem právním řádu, ale též i v praktickém životě. Deliktu se dopustí fyzická osoba, podnikající fyzická osoba i právnická osoba, která poruší chráněný veřejný zájem. Správní orgán je oprávněný subjekt, který má v oblasti správního trestání právo rozhodovat a ukládat sankce za porušení zákonem chráněného veřejného zájmu. Pravomoc rozhodovat o uložení sankce těmto orgánům vyplývá ze zákonů hmotného i procesního práva. V oblasti správního trestání je právní úprava rozčleněna.

Stat'

Rozhodnout o udělení trestu za protiprávní čin je oprávněn především soud, druhým subjektem k udělení sankce je správní orgán, ale to jen v případech ochrany veřejné správy. Při rozhodování o tom, zda byla narušena ochrana veřejného zájmu, musí správní orgán vycházet z právní normy. Správní trestání je pojem, který se v souvislosti s odpovědností za porušení chráněného veřejného zájmu veřejnost zná a používá ho, nepatří k běžné činnosti správního orgánu, jeho role je mj. vykonávat státní správu.

(NSS sp. zn. 5 Afs 61/2007 - 257 ze dne 31. 10. 2008: „V obecné rovině se správním trestáním rozumí rozhodování o vině a trestu za porušení norem v oblasti správního práva, postupem stanoveným zákonem. V oblasti správního trestání má výrok o vině deklaratorní charakter, zatímco výrok o správní sankci má konstitutivní charakter, neboť se jím ukládá správní sankce za zjištěné a deklarované porušení právní povinnosti.“).

Rozhodnutí o tom, že jde o delikt a s tím související uložení sankce, může být vydáno ve velmi krátké lhůtě. Správní orgán má oporu v cca 200 zákonech, za zmínku stojí např. zákon č. 500/2004 Sb., správní řád ve znění pozdějších předpisů a zákon o přestupcích. Specifika využívání této velmi rozčleněné právní úpravy jsou založena na

trestní ochraně veřejné správy.

Správní trestání zahrnuje zásadně jen ochranu těch vztahů, které vznikají, mění se a zanikají ve veřejné správě. Objektem je pořádek ve veřejné správě. Správní delikty jsou tedy protiprávním jednáním subjektů tj. fyzických osob, podnikajících fyzických osob a právnických osob, kterými porušují povinnosti ve veřejné správě, nejde-li však o trestný čin.

(NSS sp. zn. 7 Afs 2/2011 - 164 ze dne 27. 10. 2011: „Platná právní úprava postihu porušování právních povinností právnickou osobou je založena na odpovědnosti právnické osoby za správní delikt. Rozumí se jím protiprávní jednání právnické osoby, jehož znaky jsou stanoveny zákonem, za které ukládá správní orgán sankci. K uplatnění odpovědnosti za správní delikt právnické osoby je nutné, aby jednání naplňovalo jak obecné znaky (protiprávnost jednání, existence odpovědné osoby, trestnost stanovená zákonem), tak znaky konkrétní skutkové podstaty uvedené ve zvláštním zákoně.“).

Správní orgán je též oprávněn postihnout:

1. zaměstnance veřejné správy za porušení uložených služebních povinností tj. **spáchání správního disciplinárního deliktu**,
2. účastníka správního řízení za ztěžování postupu správního orgánu ve správním řízení jakož i nerespektování uložených procesních povinností tj. spáchání správního pořádkového deliktu.

Orgány veřejné správy ochraňují zájmy společnosti mj. i tím, že uplatňují za protiprávní jednání sankce, kterého se dopustily fyzické osoby, podnikající fyzické osoby a právnické osoby. Protiprávním jednáním se rozumí spáchání deliktu tj. přestupku, správního deliktu. Obecně lze říci, že pro porušení právních předpisů z odvětví veřejného práva se používá již zažitý pojem správní trestání. Český právní řád, jak známo, nemá ucelenou právní úpravu správního trestání.

Pramenem práva v oblasti správního trestání, jak je výše uvedeno, je zejména zákon č. 500/2004 Sb., správní řád, ve znění pozdějších předpisů, podle kterého jsou projednávány správní delikty právnických osob, smíšené správní delikty právnických osob jakož i delikty podnikajících fyzických osob, dále pak zákon č. 200/1990 Sb., o přestupcích, ve znění pozdějších předpisů, podle kterého jsou projednávány přestupky specifikované jak v tomto zákoně, tak i dalších speciálních právních úpravách (např. obchodní zákoník, kde je mj. uvedeno, že...přestupku se dopustí ten, kdo poruší povinnost uvádět na všech objednávkách, obchodních dopisech, fakturách, smlouvách a v rámci informací zpřístupňovaných veřejnosti prostřednictvím dálkového přístupu údaje o své obchodní firmě...).

Subjekty správního trestání

Správní delikty, které zahrnují jak přestupky, tak i správní delikty, projednávají a ve věci rozhoduje **správní orgán** (např. členové přestupkové komise, vodohospodářský úřad). Přestupky představují pouze jednu z částí správních deliktů. Těch se může dopustit subjekt protiprávním jednáním. Protiprávního jednání se může dopustit **fyzická osoba, podnikající fyzická osoba a právnická osoba**. Tyto subjekty mohou tedy spáchat přestupek. Správní delikt může spáchat podnikající fyzická osoba a právnická osoba

Na tomto místě je potřeba ještě zmínit procesní způsobilost subjektů tj. nést důsledky za své jednání. Fyzická osoba nabývá způsobilosti k právním úkonům, tedy má i deliktní způsobilost dovršením věku 18 let. U právnických osob je nabytí způsobilosti k právním úkonům tj. i deliktní způsobilosti, vznikem (např. obec) nebo rozhodnutím správního orgánu (např. Česká pošta, s.p.) anebo zápisem do státem určeného rejstříku (např. obchodní společnost do obchodního rejstříku).

Správní delikt může subjekt spáchat, jak v oblasti soukromého práva (soukromoprávní delikt), tak i na úseku veřejnoprávním, pak půjde o veřejnoprávní delikt. Soukromoprávní delikty i delikty veřejnoprávní projednávají a rozhodují v souladu s právními předpisy, správní úřady.

Druhy správních deliktů

Právní úprava správních deliktů není do současné doby uceleně upravena, nicméně můžeme tyto rozdělit na dvě skupiny:

- přestupky
- jiné správní delikty

Jiné správní delikty lze rozdělit dále na:

- správní pořádkové delikty (porušení povinnosti uložených právním předpisem)
- správní disciplinární delikty (porušení povinnosti uložených vnitřním právním předpisem)

- ostatní správní delikty

(Rozh. č. 1338/2007 Sb. NSS, seš. 10. „Správním deliktem je protiprávní jednání, jehož znaky jsou stanoveny zákonem, správní orgán za ně pak ukládá zákonem stanovený trest. Jedná se o protiprávní jednání bez ohledu na zavinění, zpravidla výslovně označené zákonem jako správní delikt.“)

K ad.a)

Přestupkem je zaviněné jednání, které porušuje nebo ohrožuje zájem společnosti a je za přestupek výslovně označeno v tomto nebo jiném zákoně, nejde-li o jiný správní delikt postižitelný podle zvláštních právních předpisů anebo o trestný čin.

(NSS sp. zn. 4 Ads 61/2008 - 55 ze dne 30. 12. 2008: „K tomu ještě nutno připomenout, že přestupky jsou správním deliktem svého druhu, neboť se jím rozumí zaviněné jednání, jež porušuje nebo ohrožuje zájem společnosti, nejde-li o jiný správní delikt, postižitelný podle zvláštních právních předpisů nebo o trestný čin. Rozdíl mezi přestupky a jinými správními delikty spočívá v odlišnosti souhrnu jejich tzv. zákonných znaků, rozdíl mezi přestupky a trestnými činy spočívá především ve stupni jejich společenské nebezpečnosti. V každém případě jde však o protiprávní jednání, přičemž zjišťování zavinění (viny) obviněného z přestupku se musí též řídit zásadami, které obecně platí též pro trestní řízení soudní. V něm soud může opřít výrok o vině o důkazy přímé, ale i o důkazy nepřímé, ovšem jen za předpokladu, že tvoří ve svém souhrnu logickou, ničím nenarušenou a uzavřenou soustavu důkazů vzájemně se doplňujících a na sebe navazujících, které v celku shodně a spolehlivě dokazují skutečnost, nebo skutečnosti, které jsou v takovém příčinném vztahu, že z nich lze dovodit jen jediný závěr a současně vyloučit možnost jiného závěru. Důkazy, vedoucí sice k důvodnému podezření vůči obviněnému, nevylučující však reálnou možnost, že pachatelem skutku by mohla být též jiná osoba, nejsou dostatečným podkladem pro uznání viny. Přitom, je-li soud postaven před úkol zhodnotit věrohodnost dvou v podstatných bodech diametrálně odlišných důkazů, nemůže nevěrohodnost jednoho z těchto důkazů odůvodnit pouze okolnostmi svědčícími o věrohodnosti důkazu druhého.“).

Definice přestupku je uvedena v zákoně č. 200/1990 Sb., o přestupcích, ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákon o přestupcích). V ustanovení § 1 uvádí, že, správní orgány vedou občany k tomu, aby dodržovali zákony a jiné právní předpisy a respektovali práva spoluobčanů; dbají zejména o to, aby občané neztěžovali plnění úkolů státní správy a nerušili veřejný pořádek a občanské soužití. V souladu s ustanovení § 2 zákona o přestupcích, je zaviněným jednáním porušení nebo ohrožení zájmu společnosti a je za přestupek výslovně označen v zákoně o přestupcích nebo jiném zákoně, **nejde-li o jiný správní delikt postižitelný podle zvláštních právních předpisů anebo o trestný čin.**

Z textu ustanovení § 6 zákona o přestupcích vyplývá, že za porušení povinnosti uložené **právníkům osobě odpovídá** ten, kdo za právníkovou osobu jednal nebo měl jednat, a jde-li o jednání na příkaz, ten, kdo dal k jednání příkaz. Je složité jednoznačně stanovit, kdo za právníkovou osobu nese odpovědnost za porušení, zda je to jednatel společnosti s ručením omezeným, nebo jde o zaměstnance této obchodní společnosti.

K ad.b)

Při porušení právních norem veřejného práva se podnikající fyzické osoby a právníkové osoby stanou pachatelem správního deliktu. Je zde ale nutnost správního orgánu posoudit, zda došlo k porušení zákona při podnikatelské činnosti (v opačném případě by šlo o přestupek). Z díkce zvláštních právních předpisů (např. zákona č. 289/1995 Sb., o lesích ve znění pozdějších předpisů), že podnikající fyzické osoby a právníkové osoby jsou pachatelem správního deliktu, i když dané jednání má znaky přestupku.

Skutkové podstaty správních deliktů podnikajících fyzických osob jsou uvedené ve zvláštních zákonech, jde například o výkon činností, které uskutečňuje tato osoba vlastním jménem, na vlastní odpovědnost (poskytnutí kadeřnických nebo kosmetických služeb). Pachatelem správního deliktu se stane ten, kdo takovou činnost vykonává a nemá odbornou způsobilost, (např. vydáno povolení nebo rozhodnutí o koncesi, licenci aj.)

Podnikatelské subjekty tj. podnikající fyzická osoba i právníková osoba, vykonávají shodně aktivity, které vyžadují dodržování právních předpisů a s tím související přísnější režim sankce (objektivní odpovědnost za škodlivý následek který je chráněn veřejným zájmem).

Znaky správních deliktů

Naplnění znaků správního deliktu tj. zavinění úmyslné nebo z nedbalosti, je potřeba hledat nejprve v přestupkovém zákonu (ustanovení § 2 přestupkového zákona, je přestupkem pouze takové jednání, které je za přestupek výslovně označeno). Další díkce je upravena speciálními právními předpisy např. speciální procesní zákonem

tj. správní řád.

(NSS sp. zn. 7 Afs 2/2011 - 164 ze dne 27. 10. 2011: „Znaky určující skutkovou podstatu se člení na znaky charakterizující objekt, objektivní stránku, subjekt a subjektivní stránku deliktu. Zásadně je nutné naplnit materiální znak deliktu. Individuální objekt, který má každá skutková podstata, vyjadřuje konkrétní jednotlivý zájem, proti kterému delikt směřuje a k jehož ochraně je příslušné ustanovení určeno. Objektivní stránkou se od sebe jednotlivé delikty právnických osob odlišují. Jednáním se rozumí projev lidské vůle ve vnějším světě. U právnické osoby, kde nelze hovořit o vlastní vůli, jde o jednání fyzických osob, které plní úkoly právnické osoby. Pachatelem je osoba (právnická nebo fyzická), která svým jednáním naplnila všechny znaky správního deliktu. Odpovědnou je pouze taková osoba, která je deliktně způsobilá, tedy schopná být subjektem povinností, které vzniknou v důsledku porušení povinností, ale také je schopna tyto povinnosti právně relevantně porušit. Obligatorním znakem skutkové podstaty správního deliktu právnické osoby není zavinění. K vyvození odpovědnosti tedy postačuje samotný fakt porušení nebo nesplnění povinností stanovených zákonem nebo uložených na jejich základě.“).

Mezi obecné znaky správního deliktu zařazujeme **jednání** (činnosti nebo opomenutí povinností, protiprávnost, odpovědnost subjektu, **zavinění a naplnění znaků deliktu**, uvedených speciálním zákonem (např. zákona č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny, nebo na základě zákona č. 174/1968 Sb., o státním odborném dozoru nad bezpečností práce, ve znění pozdějších předpisů. Správní orgán je oprávněn uložit zaměstnanci, instituci, organizaci i podnikajícím fyzickým osobám, které svým zaviněným jednáním porušily závažné povinnosti, vyplývající z právních předpisů k zajištění bezpečnosti práce a technických zařízení, pokutu až do částky rovnající se trojnásobku jejich průměrného měsíčního výdělku. Pokuta je správním orgánem ukládána ve správním řízení.

Závěr

Správa věcí veřejných je činnost státu, která je uskutečňována v rámci výkonné moci. Je zajišťována příslušnými orgány státu, řídí se právním řádem. Veřejným právem upravený systém, umožňuje autoritativně rozhodovat o právech a povinnostech jiných subjektů. Z toho vyplývá, že postavení orgánů veřejné moci a subjektů, o jejichž právech a povinnostech je rozhodováno, není rovnoprávné, správní úřady stojí v roli oprávněného. Jedna z činností správních orgánů je správní trestání za spáchané protiprávní úkony fyzických osob, podnikajících fyzických osob a právnických osob. Uplatňovat tento způsob donucení, nést za svoji činnost odpovědnost, se řídí mj. zásadou zákonnosti. Pro činnost veřejné správy na úseku správního trestání je nezbytný zákonný základ. Správní delikty tj. přestupky a ostatní správní delikty mají zákonnost oporu. Samotné přestupky jsou upravené zákonem o přestupcích a ostatní delikty, kterých se mohou dopustit či spáchat zaměstnanci, podnikající fyzické osoby jakož i právnické osoby jsou upraveny zvláštními zákony. Správní orgány mají oprávnění, z hlediska ochrany veřejného zájmu společnosti, postihnout tyto delikty sankcí.

Těžkost na úseku správního trestání je v tom, že zákon č. 200/1990 Sb., o přestupcích upravuje postup v řízení o nich, je na škodu věci, že skutkové podstaty jiných správních deliktů nejsou ani částečně kodifikovány, ale jsou vymezeny ve zvláštních zákonech. Nesourodost je i v pojmech, ani tam nenajdeme jednotu, v některých zákonech jsou skutkové podstaty označeny jako správní delikt, jinde jsou znaky vymezeny bez označení.

Literatura

- [1] SKULOVÁ, S. a kol. *Správní právo procesní*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2008. 428 s. ISBN 978-80-7380-110-6.
- [2] HORZINKOVÁ, E., ČECHMÁNEK, B. *Přestupky a správní trestání*. 4. dopl. vyd. Praha, 2008. 311s. ISBN 978-80-7317-069-1.
- [3] PRÁŠKOVÁ, H. *Správní delikty právnických osob*. AUC – Iuridica 1992, č. 4-5.
- [4] MUSIL, J. - PRÁŠKOVÁ, H. - FALDYNA, F. *Úvahy o trestní odpovědnosti právnických osob de lege merenda*. Trestní právo 2001, č. 3.
- [5] VANÍČEK, D. *Trestní sankce ukládané právnickým osobám*. Trestní právo 2006, č. 10.
- [6] PRŮCHA, P. *Správní právo*. Obecná část. 7., doplněná a aktualizovaná vydání. Brno: Masarykova univerzita, 2007. 418 s. ISBN 978-210-4276-6.
- [7] HENDRYCH, D. a kol. *Správní právo*. Obecná část. 7. vydání. Praha : C.H. Beck, 2009. ISBN 978-80- 7400-049,
- [8] MATEŠ, P. a kol. *Základy správního práva trestního*. 5. vydání. Praha : C. H. Beck, 2010. 248 s. ISBN 978-80-7179-806-4.
- [9] SLÁDEČEK, V. *Obecné správní právo*. 2. vyd. Praha :ASPI - Wolters Kluwer, 2009.

Další zdroje:

Zákon č. 200/1990 Sb., o přestupcích, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 500/2004 Sb., správní řád, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny, ve znění pozdějších předpisů

zákon č. 174/1968 Sb., o státním odborném dozoru nad bezpečností práce, ve znění pozdějších předpisů

zákon č. 289/1995 Sb., o lesích, ve znění pozdějších předpisů

ASPI LIT 32557CZ Důvodová zpráva k věcnému záměru zákona o správním trestání

Portál BusinessInfo.cz advokátní kanceláře Doleček Kahounová Sedláčková

Kontakt na autorku:

JUDr. Marie Sciskalová, Ph.D.

Slezská univerzita v Opavě

Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné

Univerzitní nám. 1934/3

733 40 Karviná

Česká republika

sciskalova@opf.slu.cz

Krátká informace o autorce:

Autorka je vedoucí katedry práva SU OPF v Karviné. Věnuje se oblastí veřejného práva.

UČEBNICE ÚČETNICTVÍ A JEJICH VÝZNAM PRO VÝVOJ ÚČETNÍCH SYSTÉMŮ V MINULOSTI

ACCOUNTING TEXTBOOKS AND THEIR IMPORTANCE FOR DEVELOPMENT OF ACCOUNTING IN THE PAST

Pavla SLAVÍČKOVÁ

Univerzita Palackého v Olomouci, Katedra aplikované ekonomie

Anotace: Dějiny účetnictví patří v našem prostředí k obecně málo zpracované oblasti hospodářských dějin, pro období 19. a počátku 20. století lze bez nadsázky mluvit až o jakémisi znalostním vákuu. Jednou z cest, jak toto slepé místo zaplnit, je výzkum učebnic účetnictví, které byly používány pro výuku studentů - budoucích obchodníků a živnostníků - ve školách, a to jak v době habsburské monarchie, tak i po vzniku československé republiky. Představí jednotlivé učebnice, případně jejich autory, v kontextu vývoje středního odborného školství, které mělo výuku účetnictví jako povinnou součást svých studijních plánů, je cílem tohoto příspěvku.

Abstract: History of accounting belongs in our country to generally low-processed field of economic history, for the 19th and early 20th century we can talk about a kind of knowledge empty space. One way to solve this problem is to research accounting textbooks that were used for teaching students - future merchants and tradesmen - in schools during the Habsburg monarchy as well as the first Czechoslovak Republic. The aim of this paper is to introduce particular textbooks and their authors in the context of development of secondary vocational schools, which had accounting as a compulsory course of their curriculum.

Klíčová slova: účetnictví, hospodářské dějiny, dějiny účetnictví, učebnice

Keywords: accounting, economic history, history of accounting, textbook

Afiliace ke grantu: Zpracování tohoto příspěvku bylo umožněno díky účelové podpoře na specifický vysokoškolský výzkum udělený roku 2013 Univerzitě Palackého v Olomouci Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR. Název grantu: Vývoj účetních systémů z hlediska učebnic účetnictví v českých zemích před rokem 1989, FF UP, FF_2013_47.

Dějiny účetnictví patří v našem prostředí k obecně málo zpracované oblasti hospodářských dějin, pro období 19. a počátku 20. století lze bez nadsázky mluvit až o jakémisi znalostním vákuu. [1] Dochází přitom k zajímavému historickému paradoxu, neboť dobových účetních záznamů je v českých a moravských archivech zachován dostatek, chybí ovšem klíč, který by přístup k této jen těžko srozumitelné materii umožnil. Jednou z takových cest jsou beze sporu učebnice účetnictví, které byly používány pro výuku studentů - budoucích obchodníků a živnostníků - ve školách, a to jak v době habsburské monarchie, tak i po vzniku Československé republiky. Představí jednotlivé učebnice, případně jejich autory, v kontextu vývoje středního odborného školství, které mělo výuku účetnictví jako povinnou součást svých studijních plánů, je cílem tohoto příspěvku.

Informace o vývoji výuky účetnictví v našich zemích bohužel nejsou k dispozici, a proto se při hledání počátků učebnic účetnictví nezbývá než opřít o existující knižní fondy. Jednou z největších specializovaných sbírek je v tomto směru knihovna Pedagogického muzea J. A. Komenského v Praze, [2] která obsahuje soubor téměř čtyř stovek učebnic účetnictví, pokud nepočítáme reprinty, počínaje polovinou 19. století do současnosti. Jednou z nejstarších učebnic

účetnictví, kterou sbírka obsahuje, je pomůcka Josefa Soukupa, která byla v roce 1869 již jako reprint vydána v Praze v nakladatelství I. L. Kober pod názvem *Počty v příkladech soustavně a prakticky uspořádané a krátký návod k účetnictví, čili vedení knih živnostnických co příruční kniha pro žáky vyšší třídy národní školy*. [3] Sám Josef Věnceslav Soukup (1819-1882) pocházel ze Sedlčan, spíše než díky účetnictví je ale znám jako hudební skladatel, malíř a odborný publicista. Vystudoval učitelský kurz v Táboře a poté techniku v Praze spolu s varhanickou školou. Po několika různých působištích se nakonec usadil v jihočeském Písku, kde pracoval jako učitel, v roce 1860 se podílel na založení Vyšší měšťanské dívčí školy, jejíž byl od roku 1874 ředitelem. [4] Jinou učebnici účetnictví napsal ve stejné době Jan Václav Poklop (1839-1917). Jeho útlá brožurka vyšla taktéž v Praze ve stejném roce pod názvem *Řemeslnické účetnictví, směnkářství a písemnosti pro žáky opakovacích škol*. [5] Ani Jan V. Poklop nebyl účetním v pravém smyslu. Přestože učebnic má na svém kontě nespočetnou řadu, drtivá většina z nich je zaměřena na zeměpis a dějepis, napsání uvedené příručky tak bylo pro autora spíše výjimkou. Přesto ji udělal opakovaně, a to ještě o několik let dříve, kdy snad se svým bratrem Josefem Poklopem (1841-1868) vydal knihu s názvem *Počátkové počtářství ve školách obecných*, [6] který měl zřejmě k tomuto oboru blíže.

Druhá polovina 19. století obecně znamená boom ve vydávání učebnic účetnictví, jichž směrem ke konci tohoto století kvapem přibývá. Jmenujme z nich alespoň učebnici Josefa Smolíka *Počtářství výkonné: prosté kupecké a průmyslnické účetnictví pro vyšší třídy měšťanských škol* z roku 1880, [8] *Účetnictví pro pokračovací školy průmyslové jakož i ku potřebě samostatných živnostníků* [7] Quido Teisslera z roku 1885, nebo *Účetnictví jednoduché a složité ku potřebě dívčích škol obchodních, průmyslových a kursů pokračovacích* Rudolfa Wimmera z roku 1899. [9] Jejich společným signifikantem, a to včetně období první republiky, je jejich účelovost, tedy přizpůsobení výkladu vždy pro určitý typ školského zařízení. Účetnictví jako předmět bylo přitom vyučováno na širokém spektru škol, z nichž však drtivou většinu můžeme shrnout pod společné označení odborné školství. [10]

Největší rozmach tento typ škol zaznamenal ve stejné době, z níž pochází uvedené učebnice, tedy druhé polovině 19. století. Samotné dějiny odborného školství u nás však sahají mnohem dále do minulosti. Jeho počátky jsou obvykle datovány do doby vlády Karla VI. a jeho dcery Marie Terezie. V Předlitavsku je za nejstarší obchodní školu označována obchodní Akademie, která byla založena ve Vídni dekretem ze 17. listopadu 1769. Jejím cílem bylo poskytnout potomkům vídeňských obchodníků potřebné vzdělání, zejména v oblasti účetnictví a kupeckých počtů. [11] V rámci rakouské monarchie si své prvenství tak zajistily Uhry, kdy bylo podobné Collegium Oeconomicum založeno již v roce 1763 v Szempezu. Na rozdíl od vídeňské Akademie bylo toto Collegium určeno zejména úředníkům ve státní službě, které školilo v oboru kameralistiky a obchodu. [12] Nejznámější učební pomůckou, z níž čerpali informace o účetnictví právě zejména budoucí zaměstnanci státních úřadů je dílo vrchního účetního rakouské dvorní účetní komory Johanna Mathiase Puechberga *Einleitung zu einem verbesserten Cameral-Rechnungs-Fusse auf die Verwaltung einer Herrschaft angewandt*, které vyšlo ve Vídni v roce 1762. Josef Fiala ho dokonce označil za hlavního tvůrce kamerálního účetnictví, které bylo zavedeno v rakouské státní správě a „od té doby se udrželo ve státní správě a později i ve správách jiných veřejných hospodářství také u nás.“ [13]

Možná ještě o něco zajímavější, neboť se týká správy vrchnostenského majetku, je v tomto směru působení a dílo členů rodiny Puteani. Té patřilo nejpozději na konci 18. téměř až do sklonku 19. století panství Soutice u Vlašimi v Čechách, kde členové rodiny ze své iniciativy založili hospodářskou školu, určenou ke vzdělávání úředníků z jejich panství. [14] V tomto směru asi nejvýznamnější člen rodiny, Karel Ferdinand Puteani (1782-1847), se stal také autorem později obecně rozšířené příručky s názvem *Dienst-Instruktion für mindere Diener der Wirtschaft*, která vyšla ve stejném roce 1826 v Praze také česky jako *Ponawrzení pro nižší hospodářské služebníky*. Snad ještě oblíbenější se však stala jiná jeho učebnice obsahující již jen výklad účetní látky, a to *Einleitung und kurze Belehrung zur Führung der Wirtschafts – Rechnungs – Hauptbücher*, [15] která vyšla poprvé v Praze už v roce 1808 a později znovu v reprintech v letech 1841 nebo 1853. Stejně věci se věnoval také bratr Karla Ferdinanda baron Jan Puteani, který se podobně stal autorem několika různých příruček pro hospodáře a mimo jiné také učebnice účetnictví označované jako *Grundsätze des allgemeinen Rechnungswesens*, [16] která vyšla ve Vídni v roce 1818. Obě zmíněné učebnice názorně popisují kamerální styl účtování, který se stal následně velmi oblíbeným právě zejména ve vrchnostenském podnikání a rozšířil se i na další dominia. Za tvůrce tzv. puteánského účetnictví je však obvykle označován otec obou bratrů Josef František Puteani (1749-1836). [17]

Půjdeme-li ještě dále do minulosti, kromě hospodářských instrukcí, které zde ponecháme stranou, lze za jedny z prvních učebnic pro účetní označit pomůcky, který zřejmě z instrukcí vycházely, nebo je vhodně doplňovaly. Máme tím na mysli dílo jezuitského kněze, správce kolejních statků v Kostelci nad Orlicí a Liběšicích a regenta a inspektora klementinské koleje Kryštofa Fišera nazvané *Oculus Domini. Operis Oeconomici*, které vyšlo v roce 1679, resp. 1683. [18] A dále dvě díla autorů z 16. století, a to Jana Brtvína z Ploskovic a jeho knihu s krkolomným názvem *Knížka tato dvě stránky v sobě drží: v přední stránce jest o způsobu a životu křesťanském, kterak by člověk sám sebe, při tom i jiné, vésti měl, zvláště pak kteří v světě nad jinejmi panují; v druhé stránce o pořádku slušně z strany hospodářství kratičce shledáno*, která byla vydána poprvé v Praze v roce 1540, [19] a vedle toho příručka radního, písaře a konšela v Žatci

Mikuláše Černobýla (1495-1556) s ještě delším názvem, který zní *Jiná kratší správa, jednomu každému pánu velmi užitečná, kterak statek svůj i úředníky své řídit, spravovati a k nim dohlédati má; též také úředník, počnouc od hejtmána, kterýž k úředníkům dohlédá, purkrabě, podpurkrabě, písař, kuchmistr, klíčník, šafář a tak všelijací úředníci, kteříž co na práci a v moci své mají, kterak se jeden každý při svém úřadě zachovati má, a jak k takovým menším úředníkům i k lidem po panství a k sirotkům vyšší z povinnosti dohlížati mají.* Ta vyšla spolu s dříve uvedeným tiskem zásluhou Veleslavína taktéž v Praze v roce 1587. [20] V neposlední řadě pak bychom asi neměli zapomenout na již jinde zmíněnou pomůcku obecně řazenou spíše k pramenům právní povahy, i když z našeho pohledu tento pojem nenaplnuje, a to je *Praxis cancellariae* písaře na Novém Městě pražském Prokopa. [21]

Vraťme se však zpět do 19. století a k výuce účetnictví na školách v našich zemích. To bylo povinným předmětem na všech obchodních školách od pokračovacích obchodních až po obchodní akademie. Přestože i před tímto rokem fungovala v českých zemích celá řada zejména tzv. kupeckých škol, základem pro zakládání a organizaci obchodních škol nižšího a vyššího typu v Předlitavsku se stalo císařské nařízení z 27. července 1850 č. 309 ř. z. O zřizování obchodních škol. To však obsahuje jen všeobecné ustanovení v § 19, které říká, že: „*Školy obchodní mají se odbývati dle ustanovení, ježto platí pro ústavy, jimž dle povahy své jsou nejpodobnější.*“ [22] Zřizovatelem takové školy mohl být jak jednotlivec, tak korporace, nejčastěji některé spolky, obchodní grémia, obchodní a živnostenské komory, nebo i obce, případně okresy. Jednalo se tak v drtivé většině o nestátní, soukromé subjekty. Pro potřeby malého a středního obchodu sloužily obvykle zmiňované kupecké školy pokračovací, které byly dvou nebo tříleté s večerním vyučováním a byly určené pro obchodní vyučování kupeckých učňů. Vedle nich fungovaly nižší školy obchodní, obvykle dvouleté, které denní formou poskytovaly souvislé obchodní vzdělání. Nad nimi pak stály vyšší obchodní školy, tzv. akademie, které byly tří nebo čtyřleté, jejichž osnovy byly vedle obchodních základů rozšířeny i o další všeobecné předměty. [23]

Nový československý stát po roce 1918 recipoval systém odborného školství, v rámci něhož se účetnictví vyučovalo. Jak uvádí literatura, počátkem roku 1918 bylo v Čechách, na Moravě a ve Slezsku celkem 16 obchodních akademií, z nichž 9 českých a 7 německých, 46 obchodních škol (27 českých a 19 německých), 21 abiturientských kurzů (9 českých a 12 německých) a dále kupecké školy pokračovacích a několik obchodních škol soukromých. [24] Dlouhodobě tento počet škol praxi nevyhovoval, a proto byla potřeba jejich množství navýšit a také unifikovat systém obchodní školství na území celého státu. Byl zaveden jednotný systém čtyřleté obchodní akademie, dvouleté obchodní školy, jednorocní obchodní kurzy, jednoleté abiturientní kurzy a dvouleté kupecké školy pokračovací. Kromě nich nadále existovaly, nebo nově vznikaly soukromé obchodní školy, které se však strukturou výuky rovnaly dvouletým obchodním školám státním. Zákonem č. 461 Sb. z roku 1919 byla také nově zřízena Vysoká škola obchodní v Praze. [25]

Kromě samotného obchodního školství do skupiny odborného školství, v rámci něhož bylo účetnictví vyučováno, náležely také školy průmyslového typu a živnostenské školy. Vývoj technického školství sahá také do doby Marie Terezie a Josefa II., přestože vedle polytechnických ústavů v Praze a ve Vídni nižší typy těchto škol nebyly nijak organizovány, a to až do poloviny 19. století. V roce 1851 došlo císařským nařízením k reorganizaci reálných škol a v rámci toho bylo rozhodnuto také zakládat speciální školy pro jednotlivá výrobní odvětví. Systém průmyslového školství byl však nakonec vybudován až po roce 1875 rozhodnutím císaře z 11. října téhož roku. Na jeho základě byla zřízena síť státních průmyslových škol vyšších a mistrovských, čímž však překotný a mnohdy krkolomný vývoj tohoto typu odborného školství neskončil. K dalším zásahům a proměnám docházela také v následujících letech, zejména 1882, 1884 a po roce 1897, resp. 1918. [26] Za zmínku stojí zejména snaha maximálně propojit výuku s praxí, tak, aby se obě vzájemně doplňovaly a absolventi těchto škol odpovídali praktickým požadavkům živnostenského a průmyslového života. [27]

Živnostenské pokračovací, nebo také učňovské školství navázalo na tradici nedělních a opakovacích škol, které měli podle školního řádu z roku 1774 navštěvovat učňové. Spíše než ze strany státu byly tyto školy v 19. století zakládány díky soukromé iniciativě, zejména Jednoty k povzbuzení průmyslu v Čechách. První škola byla takto zřízena v roce 1835 ve Zbraslavi a následovaly další v Křivoklátě, Krásné Lípě, Litoměřicích, Plzni a nakonec i v Praze. Význam těchto a dalších škol tohoto typu vynikl zejména po zrušení cechů a s tím spojeným nárůstem nových živností. Císařským nařízením č. 3674 z roku 1883 byl zaveden jednotný systém živnostenského školství, které bylo až do roku 1908 podřízeno ministerstvu kultu a vyučování a po tomto roce nově založenému ministerstvu veřejných prací, které mělo na starosti i péči o didaktické zvelebování živností. [28] Touto reformou byly také založeny odborné pokračovací školy, v nichž „*vyučují se příslušníci téže živnosti nebo živností příbuzných, učivo i vyučovací postup se účelně přizpůsobuje speciálním potřebám žactva a podle potřeby se konají i praktická cvičení dílenská.*“ [29]

Podíváme-li se do učebních osnov, můžeme shodně říci, že účetnictví jako předmět mělo na všech typech výše uvedených škol v porovnání s ostatní výukou dostatečnou hodinovou dotaci, což svědčí o jeho významu. Pro přehlednost si uvádíme několik příkladů v tabulce:

Rok	Název školy	I. ročník*	II. ročník*	III. ročník*	IV. ročník*
1908	Odborná pokračovací škola živnostenská (kovožpracující průmysl) - živnostenské počty - kalkulace - účetnictví	1,5 0 0 (8)	0 2 0 (8)	0 0 1 (8)	- - -
1916	Všeobecná živnostenská škola pokračovací - živnostenské počty - živnostenská kalkulace - živnostenské účetnictví	2 0 0 (8)	0 1 2 (8)	0 0 0 (6)	- - -
1924/1925	Kupecká pokračovací škola - účetnictví - kupecké počty	0 2 (8)	2 2 (8)	- -	- -
1930	Všeobecná živnostenská škola pokračovací (1930) - účetnictví	0 (8)	2 (8)	0 (8)	-
1932	Obchodní akademie - účetnictví - kupecké počty	2 3 (30)	3 2 (30)	3 2 (30)	2 2 (30)
(1922) 1933	Veřejná obchodní škola - účetnictví - kupecké počty	4 3 (30)	3 4 (30)	- -	- -

* Počet hodin účetnictví (celkový počet hodin výuky v daném ročníku)

Zdroj: PLACHT, O. – HAVELKA, F. *Příručka školské a osvětové správy*, Praha: Státní nakladatelství, 1934, s. 960, 967; ČERNOHORSKÝ, Z. *Vývoj učňovského školství v Československu*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1973, s. 155-157.

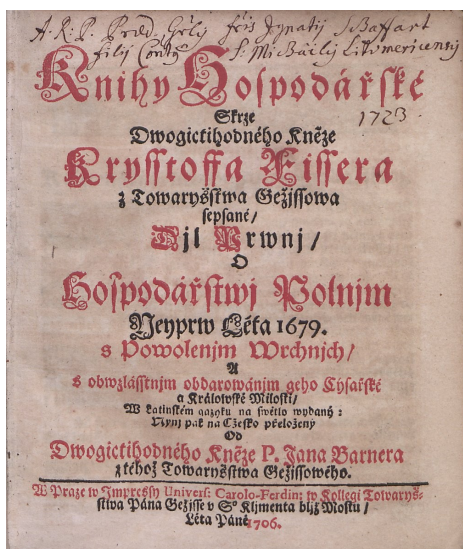
Samotný systém výuky účetnictví zřejmě taktéž navázal na předchozí zvyklosti. Původně, kdy ještě účetnictví nebylo samostatným učebním předmětem, se obvykle na začátku vysvětlovaly základní účetní pojmy a poté cvičily souvislé příklady tak dlouho, dokud si studenti účetní techniku neosvojili. Příklady, předkládané žákům učitelem, byly řazeny od jednoduchých po komplikovanější. [30] Později se způsob výuky proměnil a to tak, že byly nejprve probírány základy jednoduché soustavy, dále základy podvojného účetnictví a poté cvičeny obtížné případy. [31] Učebnicemi, bez nichž se žádný student účetnictví neobešel, se stala *Nauka o kupeckém účetnictví* Antonína Skřivana z roku 1864, [32] *Účtověda* Jana Rančáka z roku 1897, [33] nebo Pazourkovo *Účetnictví podvojně* z roku 1900. [34] Výklad o podvojně soustavě se v nich omezoval na účetní případy z obchodních a později i peněžních podniků a na jejich převodové formy. Celou soustavu učebnic pak studentům účetnictví nabídl již dříve zmíněný Quido Teissler. [35] Teprve později se v učebnicích objevuje popis účetnictví průmyslového a tabelární metody, tedy tzv. amerického účetnictví. Pro tento případ můžeme jmenovat učebnici Ludvíka Panznera *Účetnictví jednoduché, složitě i americké* vydanou v roce 1898. [36]

Na systém výuky účetnictví z doby rakouské monarchie navázala i první Československá republika. Celý soubor učebnic pro různé typy živností (krejčí, hostinské, kováře aj.) v této době sestavil Karel Landa, [37] podobně učebnice pro číšníky a hostinské napsal František Jettonický, [38] z dalších autorů můžeme jmenovat Josefa Říhu a jeho učebnice účetnictví pro obchodní akademie, [39] nebo *Hospodářské účetnictví* Václava Zimáka. [40] Zapomenout bychom neměli na Josefa Fialu, jinak také autora dějin účetnictví, a jeho sadu učebnic účetnictví pro obchodní akademie. [41] Cílem při výuce účetnictví, bylo doslova podle *Příručky školské a osvětové správy* naučit „jistotu a obratnost ve vedení knih podle metod obecně obvyklých“, student měl být schopen ukázat, že „věcně a kriticky ovládá jednotlivé obory účetnictví po teoretické a praktické stránce.“ [42] Absolvent měl při skládání zkoušky z účetnictví, konkrétně na obchodních školách, prokázat znalost v těchto oblastech:

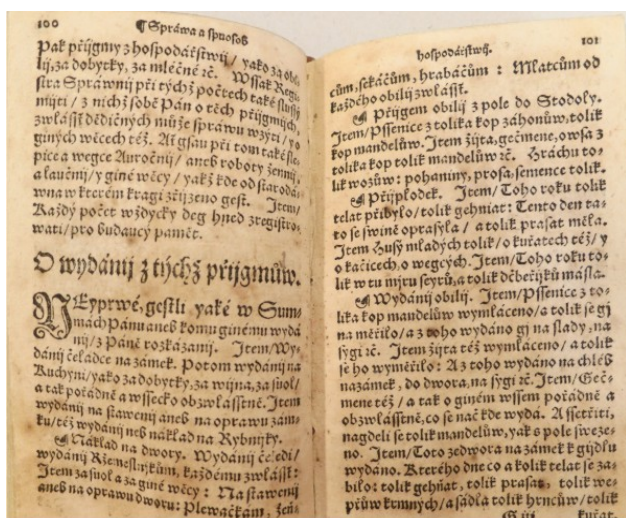
Teoretická část: Pojem, dějiny a literaturu účetnictví vůbec; podstatu nejdůležitějších účtovacích systémů a metod; ustanovení obchodního a konkursního práva o vedení knih v Rakousku; všeobecné zásady pro sestavování, knihovní upotřebení a závěrku účtů při účetnictví obchodních a průmyslových podniků; knihy chronologického a systematického zaznamenávání při různých metodách účtovacích; sběrací a pomocné knihy; knihy kontokorentní; způsob výpočtu a kritiku úrokového kontokorentu se stálou i nestálou mírou úrokovou; zákonná i zvyklostní hlediska pro zdělávání inventur a bilancí se zvláštním vzhledem k otázce oceňování zásob, movitostí, nemovitostí, strojů, nejistých

pohledávek; amortizační řízení; zálohy a přechodní zápisy do knih; vedení knih tajných; kameralistickou rubriku, jak se s ní knihovně nakládá, a závěrku kameralistické hlavní knihy; zásady správního a hospodářského rozpočtu. Praktická část: Praktické zapisování do knih a závěrku při firmách kupců jednotlivců se zbožím a z oboru bankovního včetně komisionářského, spediterského, participačního a konsorciálního (syndikátního) obchodu; praktické zapisování do knih a závěrku při rozličných druzích společností obchodních, při výdělkových a hospodářských společenstvech a nemocných pokladnách; zvláštní formy vedení knih v živnostech a továrnách a v polním hospodářství, potom při dopravních podnicích, spořitelnách, hypotečních ústavech, pojišťovnách; účetnické práce při zařizování obchodů, při likvidaci a konkursech; podávání účetnických dobrých zdání a řízení při přehlídkách knih; zásady kameralistického nakládání s rakouským rozpočtem a stáním hospodařením. [43]

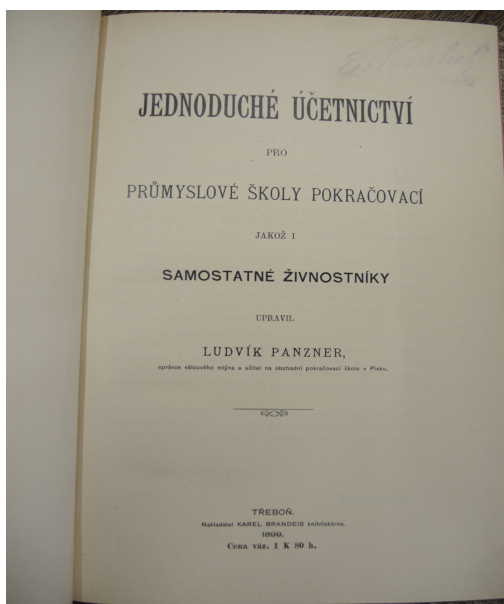
Odkazy na kameralistický systém používaný za doby existence podunajské monarchie v Příručce školské a osvětové správy vydané v roce 1934 jasně ukazují na provázanost obou těchto historických etap a pokračování rakouské tradice ve výuce, ale i způsobu účtování během první Československé republiky. K zásadnější změně tak došlo až po druhé světové válce, kdy se do učebnic účetnictví dostávají i výklady o účetnictví propisovacím, o mechanizaci účetních prací, nebo o evidenci daní a základy rozboru účetních údajů. [44] Oproti dřívějšímu období zejména po roce 1948, resp. 1953 pak dochází k zásadní restrukturalizaci nejen systému středoškolské výuky, ale i účetnictví v praxi, což nemohlo na obsahu učebnic nezanéchat své stopy. Vzhledem k svému významu se jedná o téma, které si beze sporu svoji pozornost zaslouží, s ohledem na požadovaný rozsah tohoto příspěvku je však již nad jeho rámeček.



Obrázek č. 1: FIŠER, K. Knihy hospodářské. Praha 1706. Vědecká knihovna v Olomouci, sign. 995.775/ 1-2.



Obrázek č. 2: Ukázka z knihy BRTVÍN Z PLOSKOVIC, J. Knížka tato dvě stránky v sobě drží. Praha 1587. Vlastivědné muzeum v Olomouci, sign. MSpol 4192.



Obrázek č. 3: Titulní strana z učebnice PANZNER, L. *Jednoduché účetnictví pro průmyslové školy pokračovací jakož i samostatné živnostníky*. Třeboň: K. Brandeis 1899.

Literatura

- [1] Konkrétně: JANHUBA, M. *Vysokoškolská výuka účetnictví v zemích Koruny české*. In: MÜLLEROVÁ, L. (ed.) *Kronika kateder účetnictví VŠE v Praze*. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2003, s. 93-99. Obecně: FIALA, J. *Dějiny účetnictví*. Praha: Pragotisk, 1935.
- [2] Pedagogické muzeum Jana Amose Komenského v Praze: www.pmjak.cz
- [3] SOUKUP, J. *Počty v příkladech soustavně a prakticky uspořádány a krátký návod k účetnictví, čili vedení knih živnostnických co příruční kniha pro žáky vyšší třídy národní školy*. Praha, 1869.
- [4] Ottův slovník naučný, sv. XXIII, str. 726.
- [5] POKLOP J. V. *Řemeslnické účetnictví, směnkařství a písemnosti pro žáky opakovacích škol*. Praha, 1869.
- [6] POKLOP J., POKLOP J. V. *Počátkové počtářství ve školách obecných pro čekatele učitelství, učitele, vychovatele a rodiče*. Praha, 1867 (2. vydání).
- [7] SMOLÍK, J. *Počtářství výkonné: prosté kupecké a průmyslnické účetnictví pro vyšší třídy měšťanských škol*. Praha, 1880.
- [8] TEISSLER, Q. *Účetnictví pro pokračovací školy průmyslové jakož i ku potřebě samostatných živnostníků*. Chrudim, 1885.
- [9] WIMMER, R. *Účetnictví jednoduché a složité ku potřebě dívčích škol obchodních, průmyslových a kursů pokračovacích*. Praha, 1899.
- [10] BOHÁČ, A., ŠULCOVÁ, V. *Československé střední odborné školy od osvobození do dneška*. Praha: Výzkumný ústav odborného školství, 1979.
- [11] PLACHT, O., HAVELKA, F. *Příručka školské a osvětové správy pro potřebu služby školských a osvětových úřadů a orgánů*. Praha: Státní nakladatelství, 1934, s. 923.
- [12] Tamtéž.
- [13] FIALA, J. *Dějiny účetnictví*. Praha: Pragotisk, 1935, s. 29.
- [14] Tamtéž.
- [15] PUTEANI, K. F. *Einleitung und kurze Belehrung zur Führung der Wirtschafts – Rechnungs – Hauptbücher*. Vídeň: Haase, 1840.
- [16] PUTEANI, J. *Grundsätze des allgemeinen Rechnungswesens*. Vídeň: Gerold, 1818.
- [17] Na počátku 19. století tento styl účtování např. zavedli na svých panstvích Lobkovicové. Viz MIKUŠEK E. *Otázky skartace duplikátů kamerálního účetnictví*. in: *Archivní časopis* 31, Praha, 1981, s. 74-84.
- [18] FIŠER K. *Oculus Domini*. Operis Oeconomici per R. P. Christophum Fisher S. J. conscripti pars prima de oeconomia suburbana etc. 1679. *Oculus oeconomii*. Pars secunda Oeconomiae suburbanae posthuma, 1683.
- [19] BRTVÍN Z PLOSKOVIC, J. *Knižka tato dvě stránky v sobě drží: v přední stránce jest o způsobu a životu křesťanském,*

terak by člověk sám sebe, při tom i jiné, vésti měl, zvláště pak kteří v světě nad jinejmi panují; v druhé stránce o pořádku slušně z strany hospodářství kratičce shledáno. Praha, 1540.

[20] Mikuláš Černobýl 1495-1556 (radní, písař a konšel v Žatci) ČERNOBÝL, M. Jiná kratší správa, jednomu každému pánu velmi užitečná, terak statek svůj i úředníky své řídit, spravovati a k nim dohlédati má; též také úředník, počnouc od hejtmána, kterýž k úředníkům dohlédá, purkrabě, podpurkrabě, písař, kuchmistr, klíčník, šafář a tak všelijací úředníci, kteříž co na práci a v moci své mají, terak se jeden každý při svém úřadě zachovati má, a jak k takovým menším úředníkům i k lidem po panství a k sirotkům vyšší z povinnosti dohlídati mají. Praha, 1587.

[21] MAREŠ, F. (ed.) *Prokopa, písaře Nového Města pražského Praxis cancellariae*. Praha: Česká akademie, 1908.

[22] Příručka, s. 923.

[23] Tamtéž.

[24] Tamtéž.

[25] Tamtéž.

[26] ČERNOHORSKÝ, Z. *Dějiny zemědělského školství v Československu*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1980;

ČERNOHORSKÝ, Z. *Vývoj učňovského školství v Československu*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1973.

[27] Příručka, s. 924-925.

[28] Tamtéž.

[29] Tamtéž, s. 925.

[30] Pedagogické slovník, 2. díl, Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1967. Heslo „Účetní evidence“.

[31] KLIKA, J. – ŠTECH, K. (eds.) *Stručný slovník paedagogický, díl VI*, Praha: Ústřední spolek jednot učitelských v království českém, 1909. Heslo „Účetnictví“.

[32] SKŘIVAN A. *Nauka o kupeckém účetnictví. Účetnictví jednoduché a knihy mimořádné*. Praha, 1864.

[33] RANČÁK, J. *Účtověda o slohu jednoduchém, složitém (dopickém) a kamerálním (státním)*. Praha, 1897.

[34] PAZOUREK, J. *Účetnictví podvojně a různé jeho způsoby*. Hradec Králové, 1900.

[35] TEISLER, Q. *Účetnictví pro pokračovací školy průmyslové jakož i ku potřebě samostatných živnostníků*. Chrudim 1885; Týž, *Účetnictví pro pokračovací školy kupecké*. Chrudim, 1886; Týž, *Účetnictví jednoduché a složité: pojmy národohospodářské a ustanovení zákonná pro obchodníky*. Chrudim 1886.

[36] PANZNER, L. *Účetnictví jednoduché, složité i americké s dodatkem o běžných účtech pro obchodní školy pokračovací a samouky*. Třeboň: K. Brandeis, 1898.

[37] LANDA, K. *Jednoduché účetnictví ze živnosti dámského krejčovství: učebnice pro živnostenské školy pokračovací, školy odborné a rodinné: Příručka pro samostatné živnostníky*. Praha 1926; Týž, *Jednoduché účetnictví ze živnosti holičské: Učebnice pro živnostenské školy pokračovací a školy obdobné: Příručka pro samostatné živnostníky*. Praha 1926; Týž, *Jednoduché účetnictví ze živnosti kovářské a podkovářské: učebnice pro živnostenské školy pokračovací a školy odborné: Příručka pro samostatné živnostníky*. Praha, 1926 aj.

[38] JETTONICKÝ, F. *Vzdělání číšníka a hostinského: učebnice pro odborné školy*. Praha, 1929.

[39] ŘÍHA, J. *Učebnice účetnictví pro 3. a 4. ročník obchodní akademie*. České Budějovice, 1927; a další.

[40] ZIMÁK, V. *Hospodářské účetnictví*. Praha, 1931.

[41] FIALA, J. *Učebnice účetnictví pro obchodní akademie*. Praha 1934, 1938, 1939. K tomu: Týž, *Tekst s doklady a tiskopisy k souvislému účetnímu příkladu pro I. roč. obchodních akademií*. Praha, 1938.

[42] Příručka, s. 971-972.

[43] Tamtéž.

[44] Pedagogické slovník, 2. díl, Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1967. Heslo „Účetní evidence“.

Kontakt na autorku:

Mgr. Pavla Slavičková, Ph.D.

Katedra aplikované ekonomie FF UP

Křížkovského 12

771 80 Olomouc

Česká republika

pavla.slavickova@upol.cz

Krátká informace o autorce:

Autorka vystudovala Filosofickou fakultu UP v Olomouci obory historie a archivnictví. Specializuje se na hospodářské a právní dějiny předmoderní doby. V současné době pracuje na Katedře aplikované ekonomie FF UP a je hlavní řešitelkou projektu na téma Vývoj účetních systémů z hlediska učebnic účetnictví v českých zemích před rokem 1989 (Studentská grantová soutěž FF UP, FF_2013_47).

UKÁZKY Z PRAXE MAGISTRÁTU MĚSTA OLOMOUCE Z PROBLEMATIKY JEDNOTLIVÝCH PERSONÁLNÍCH ČINNOSTÍ SE ZAMĚŘENÍM NA UPLATŇOVÁNÍ ZNALOSTÍ V PRACOVNÍM PROCESU A ÚSPĚCHU V TRŽNÍM HOSPODÁŘSTVÍ

SELECTION OF EXAMPLES FROM THE PRACTICE OF THE CITY OF OLOMOUC ON THE ISSUE OF INDIVIDUAL ACTIVITIES OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT WITH THE FOCUS ON IMPLEMENTING KNOWLEDGE AT WORKPLACE AND SUCCESS IN MARKET ECONOMY

Vlasta LEŠTINSKÁ
Statutární město Olomouc

Anotace: Statutární město Olomouc klade důraz na problematiku řízení lidských zdrojů. Za důležitý mezník z pohledu celorepublikových cílů je možno považovat zákon o úřednících. Celorepublikové cíle v oblasti řízení lidských zdrojů má Magistrát města Olomouce rozpracované ve svých strategických dokumentech (konceptcích, vnitřních předpisech, metodikách, analýzách apod.). V této oblasti jsou provázány jednotlivé personální činnosti. Místa na magistrátu můžeme zařadit do primárního trhu práce, tj. s vyššími nároky na vykonavatele těchto pozic. Velmi důležitá z pohledu kvalitního výkonu všech personálních činností a nutnosti strategického přístupu je podpora informačních systémů. Cenným zdrojem informací pro zdokonalení jsou nejen rozborů a analýz z příslušné personální oblasti, ale zejména informace, které je možno získat přímo od zaměstnanců. V této oblasti Magistrát města Olomouce realizuje různé průzkumy a výzkumy.

Abstract: The statutory city of Olomouc puts the accent on the issue of human resources management. The Act on Civil Servants can be considered a milestone with respect to the nation-wide objectives. The City of Olomouc has elaborated the nation-wide objectives for human resources management in its strategic documents (conceptions, internal regulations, methodology, analyses etc.). In this area, the individual activities of human resources management are interconnected. The vacancies at the City of Olomouc may be classified in the primary sector of the labour market, i.e. the employer has higher demands for those who pursue these jobs. From the viewpoint of quality performance in all human resources management activities and of the need for strategic approach, the support of information systems is very important. Valuable sources of information, needed for improvement, are not only analyses from the relevant areas of human resources management, but also the information which can be obtained directly from the employees. In this area, the City of Olomouc carries out various surveys and researches.

Klíčová slova: řízení lidských zdrojů, celorepublikové cíle, personální činnosti, personální informační systém, strategický přístup

Keywords: human resources management, nation-wide objectives, activities of human resources management, human resources information system, strategic approach

Význam problematiky řízení lidských zdrojů na úřadech

Úroveň řízení lidských zdrojů je v každé organizaci (nejen na úřadu) rozdílná. Tyto rozdíly mohou být poměrně výrazné. Proč tomu tak je? Každý úřad má svoji jedinečnou organizační kulturu, tj. svoje hodnoty a určité přesvědčení, jak by měl personální útvar vypadat, které činnosti by měl realizovat. Těžko bychom hledali nějaký univerzální model

personálního řízení. Takový model neexistuje a ani existovat nemůže (srovnej Armstrong, 1999: 71). Úřad má svoji organizační strukturu (zpravidla hierarchickou) více centralizovanou nebo decentralizovanou. Úroveň řízení lidských zdrojů je však ovlivňována především vedoucími pracovníky úřadu. S velikostí úřadu přibývá spoluaktérů v této oblasti. Statutární město Olomouc (dále jen „SMOI“) se řadí mezi velké organizace, má 800 schválených funkčních míst včetně Městské policie Olomouc. Magistrát města Olomouce (dále jen „MMOI“) má 4 úrovně řízení a 93 vedoucích pracovníků.

Celorepublikové cíle

Za celorepublikové cíle je nutno považovat vládní dokumenty, které byly postupně od roku 1999 schvalovány a které si úřady rozpracovávaly do svých strategií.

Za důležitý mezník ke zvyšování výkonnosti a profesionality úředníků je nutno považovat zákon č. 312/2002 Sb., o úřednících územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon o úřednících“), který nabyl účinnosti 1. 1. 2003 a který klade i vyšší nároky na vykonavatele (např. povinné formy vzdělávání). K vyšší kvalitě a úrovni specifických znalostí úředníků územních samosprávných celků mají napomoci i akreditace vzdělávacích institucí a vzdělávacích programů.

Pracovní místa na úřadu můžeme zařadit do primárního trhu práce, tj. prestižnější s možností kvalifikačního i profesního rozvoje, s kvalitními pracovními podmínkami, relativně i lépe honorovaná, ale i s vyššími nároky na vykonavatele (např. povinné formy vzdělávání - zejména vstupní vzdělávání, zkoušky zvláštní odborné způsobilosti, vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucího úřadu i nutnost průběžného vzdělávání). Převážná většina pracovních míst na úřadu je obsazována výběrovým řízením (blíže viz zákon o úřednících). V roce 2012 se na MMOI přihlásilo do výběrového řízení průměrně 38 uchazečů. Na středoškolská místa bývá velmi vysoký výběrový poměr, a to např. 1:253. Pracovní pozice na MMOI bývají obsazovány z interního i externího trhu práce. U obsazování vedoucích pozic (vedoucích odborů a vedoucích oddělení) jsou úspěšně uchazeči převážně z interních zdrojů, což je pozitivní jev. Úřad si vychovává možné adepty na dané pracovní pozice (plány kariéry či nástupnictví – viz pravidelné hodnocení zaměstnanců, plány vzdělávání a rozvoje).

Z vyšších požadavků na úředníky územních samosprávných celků vyplývají i specifické nároky na vzdělávací programy. Je proto možné očekávat odmítnutí nekvalitních kurzů, nižší akceptaci tradičních metod výuky, mnohem vyšší nároky na organizaci, ale i servis. Současně zřejmě bude stále více sílit snaha zapojovat úředníky do participativních metod výuky.

• Personální činnosti

Mezi důležité personální funkce v každé organizaci (nejen na úřadu) by měly patřit činnosti:

1. vytváření a analýza pracovních míst,
2. personální plánování,
3. získávání, výběr a přijímání pracovníků,
4. hodnocení,
5. rozmísťování pracovníků a ukončování pracovního poměru,
6. odměňování,
7. vzdělávání a rozvoj pracovníků,
8. pracovní vztahy,
9. péče o pracovníky,
10. personální informační systém.

Z jednotlivých personálních činností vytváří systém především organizační kultura, která má velmi těsný vztah k řídicím procesům. Různí autoři uvádějí různý počet a různé pojetí personálních činností (Koubek, 2004: 20). Ke splnění cílů vedou různé cesty, ale každý personalista by se měl snažit vybrat takové, které jsou nejlépe vhodné pro danou organizační kulturu.

○ Informační systém

Kvalitní výkon personálních činností bychom si stěželi mohli představit bez podpory informačních systémů. Na MMOI máme počítačovým programem Portál pokryty téměř všechny personální činnosti.

V letošním roce jsme spustili novou aplikaci „specifikace pracovního místa“, která uživatelům informační sítě (vedoucím pracovníkům) poskytuje personifikovaný přístup k informacím, službám a aplikacím. Výhodou nově

vytvořené aplikace specifikace pracovního místa pro vedoucí pracovníky MMOI je zejména skutečnost, že ke každému pracovnímu místu jsou navázány všechny důležité komponenty, které vytvářejí ucelený soubor specifikací konkrétní pracovní pozice. Rovněž se podařilo pro vedoucí pracovníky u specifikace pracovního místa vygenerovat (předem vyplnit) v personálním programu určité základní charakteristiky pracovního místa.

K implementaci specifikací pracovního místa do života MMOI realizujeme interní vzdělávání pro všechny vedoucí pracovníky, kteří se jednak teoreticky seznámí např. s analýzou pracovních míst, jejímž výstupem je specifikace pracovního místa, ale také se u počítačů naučí novou aplikaci ovládat, včetně generování manažerských analýz.

Při zavádění nových aplikací nebo při změnách v personálních činnostech realizujeme pro všechny vedoucí pracovníky interní kurzy, na nichž každý vedoucí obdrží i praktický manuál. Za prioritní považujeme zefektivnění systému, usnadnění práce a posílení osobní angažovanosti (pozitivní motivaci pro změny).

○ **Strategický přístup**

Magistrát města Olomouce se snaží vykonávat problematiku řízení lidských zdrojů strategicky, to znamená vycházíme z celorepublikových cílů a cílů statutárního města Olomouce, které rozpracováváme do jednotlivých strategických dokumentů pro jednotlivé personální činnosti.

○ **Strategické dokumenty**

Strategické dokumenty v oblasti řízení lidských zdrojů mají různé názvy – např. koncepce (koncepce vzdělávání a rozvoje), analýzy (analýza pracovních míst), metodiky (metodiky výběrových řízení), vnitřní předpisy (vnitřní předpis k hodnocení, odměňování, péče o pracovníky, sociální politika apod.).

Magistrát města Olomouce má v oblasti řízení lidských zdrojů zpracované například následující dokumenty:

- 1 „Analýza pracovních míst Magistrátu města Olomouce“, jejímž výstupem je „Specifikace pracovního místa“, tj. základní charakteristika pracovního místa, kvalifikační předpoklady potřebné na daném pracovním místě, kompetence (klíčové, řídicí, ostatní) i požadované úrovně kompetencí, rizika, lékařské hledisko a popis pracovního místa, včetně stanovení okruhu hlavních odpovědností, pravomocí a činností.

Analýzu pracovních míst považujeme za klíčovou personální činnost. Péče jí věnovaná a kvalita provedené analýzy rozhoduje o efektivnosti mnoha dalších personálních činností u SMOI, včetně řízení.

Analýza pracovního místa v podobě „Specifikace pracovního místa“ vytváří obraz o práci na dané pracovní pozici a tím vytváří představu o zaměstnanci, který by měl pracovní pozici zastávat. Z ní vycházíme (zejména z kompetenčního modelu) při stanovení požadavků a předpokladů na vykonavatele.

Na pracovní místa úředníků jsou kladeny vyšší nároky (např. povinné vstupní vzdělávání, zkoušky zvláštní odborné způsobilosti, vzdělávání vedoucích úředníků, průběžné vzdělávání).

Na těchto místech jsou vyžadovány určité klíčové kompetence:

- a. schopnost komunikace a přiměřeně se prezentovat,
 - b. schopnost učit se,
 - c. znalosti numerických aplikací (tj. analytický a statistický přístup),
 - d. znalosti informačních technologií,
 - e. znalosti jazyků,
 - f. chápání evropského a globálního kontextu.
- 2 „Plány penzionování“ – sestavujeme v krátkodobém i střednědobém horizontu, které slouží k plánování možných personálních změn z důvodu přirozeného úbytku. Jsou cenným zdrojem informací i pro plánování nástupnictví na určitých pracovních pozicích.
 - 3 „Metodiky výběrových řízení“ – výběrová řízení u územních samosprávných celků jsou koncipována podle zákona o úřednících (hlava II – pracovní poměr úředníka). Jde o zákonné ustanovení, jímž by se mělo řídit výběrové řízení. Zákon stanoví obligatorní kritéria, která musí být vždy dodržena. Problematiku výběrových řízení jsme si rozpracovali na svoje podmínky. Pro výběrová řízení máme vytvořeny metodiky (praktický postup), které nám dávají určitý návod (směr) a usnadňují práci, jelikož je máme zpracované i v podobě šablon, které lze snadno doplňovat či upravovat. Většinu šablon máme i v personálním programu. Vytvořili jsme si metodiky pro jednokolové a dvoukolové výběrové řízení na úředníka a dvoukolové výběrové řízení na vedoucího úředníka.

- 4 „Vnitřní předpis upravující pravidla hodnocení zaměstnanců Magistrátu města Olomouce“ – cílem interní normy bylo vytvořit systém hodnocení zaměstnanců, hodnocení činnosti odborů a oddělení, který umožňuje komplexně a objektivně postihnout pracovní výkony a pracovní chování hodnocených zaměstnanců. Hodnocení by se mělo stát nástrojem ke zvyšování pracovní motivace, k vyšší pracovní výkonnosti a kvalitě práce, k rozvoji kvalifikace, zlepšení komunikace uvnitř i vně úřadu a uplatnění odborné a řídicí způsobilosti. Předmětem úpravy jsou základní zásady hodnocení zaměstnanců MMOI, formy hodnocení, metoda a kritéria hodnocení, postup a organizační zabezpečení hodnocení (srovnej Leštinská, Bělohlávek, 2009: 4).
- 5 „Sociální politika Magistrátu města Olomouce“ – dokument vyjadřuje vztah SMOI jako zaměstnavatele k zaměstnancům zařazeným do magistrátu a je nutno jej považovat za soubor informací. Cíle, které jsou v materiálu uvedeny, jsou pak realizovány prostřednictvím interních norem SMOI a sociální politiku s nimi nelze zaměňovat. Sociální politika MMOI je soubor živý, neustále se měnící a reagující na zájem a potřeby zaměstnanců i finanční možnosti SMOI (srovnej Leštinská, Spáčilová, 2012: 3).
- 6 „Vnitřní předpis o sociálním fondu Magistrátu města Olomouce“ – stanoví předmět, tvorbu, čerpání a hospodaření se sociálním fondem MMOI. Sociální fond je určen k zabezpečení kulturních, sociálních a dalších potřeb zaměstnanců v pracovním poměru k SMOI (srovnej Leštinská, Lattenberg, 2013: 5).
- 7 „Koncepte vzdělávání a rozvoje zaměstnanců Magistrátu města Olomouce“ – jedná se o strategický dokument z problematiky řízení lidských zdrojů, který by měl sloužit jako významný nástroj manažerského řízení. Systém vzdělávání zaměstnanců SMOI je považován za proces nejen realizace, ale i neustálého zdokonalování a vývoje. Snahou je vytvoření koordinovaných personálních činností a vybudování systému vzdělávání a rozvoje tak, aby zaměstnanci byli plně kompetentní pro výkon nejen současných, ale i měnících se pracovních míst. V koncepci jsou formulovány cíle, základní hodnoty, principy uplatňované ve vzdělávacím procesu, formy vzdělávání, stupně vzdělávání, proces orientace, průběžné vzdělávání, zvláštní odborná způsobilost, vzdělávání vedoucích úředníků a vedoucího úřadu, rovnocennost vzdělání, reaktivace, profesní rehabilitace a rekvalifikace, akreditace, zvyšování kvalifikace, plány vzdělávání a rozvoje zaměstnanců, plán vzdělávání a rozvoje MMOI, hodnocení účinnosti vzdělávání, školení, kurzy přednášky apod. (srovnej Leštinská, Kocián, 2012: 3-5). Zákon o úřednících ukládá zpracovat plán vzdělávání na každého úředníka. Na MMOI jsme plány vzdělávání pojali širěji a rozšířili jsme je i o dimenzi rozvoje zaměstnanců. Plán vzdělávání a rozvoje obsahuje časový rozsah prohlubování kvalifikace úředníka v rozsahu nejméně 18 pracovních dnů po dobu následujících 3 let. Všechny vedoucí pracovníky na MMOI jsme naučili pracovat nejen v programu Portál, ale také pracovat s dimenzí rozvoje. Připravili jsme jim interní metodický dokument.

Rozbory a analýzy

Při tvorbě analýz je třeba si hned na počátku uvědomit, proč potřebuje úřad tyto informace a co s nimi bude dělat, až je získá. Mnohé personální analýzy by měly být cenným zdrojem informací nejen pro personalisty, ale především pro liniové manažery, kteří vykonávají většinu personálních rozhodnutí. Vztah mezi personálními a liniovými manažery by měl být založen na partnerství (srovnej Armstrong, 1999: 125).

S rozsáhlejšími personálními analýzami jsme na MMOI začínali v roce 1997. V současné době se staly analýzy součástí personální práce na všech pracovních úsecích. Rozsáhlé analýzy jsou prováděny zpravidla 1x za rok v prvním čtvrtletí, aby do nich mohly být promítnuty údaje za předchozí rok. Převážná většina analýz je zaměstnancům přístupná na vnitřní intranetové síti. Některé analýzy zveřejňujeme pro občany také na internetu, např. z problematiky výběrových řízení.

Při sestavování analýz si klademe zejména tyto otázky:

- proč analýzu sestavujeme (k čemu má sloužit),
- jaké grafické zobrazení by bylo vhodné zvolit,
- zda budeme používat údaje časových řad (tj. srovnávací analýzu) nebo analýzu trendu, kterou se snažíme využít vždy tam, kde je to možné.

Zejména při změnách organizační struktury, považujeme analýzy za velmi významný informační zdroj k rozhodování. Chceme-li něco měnit, musíme vědět kde jsme, kam se chceme dostat a jakým způsobem.

Velmi cenným zdrojem informací jsou sdělení, která je možno získat přímo od zaměstnanců. Na Magistrátu města Olomouce byly realizovány průzkumy zaměřené do oblasti pracovního sociálního klimatu již čtyřikrát a jedenkrát byl realizován průzkum pracovní motivace.

Průzkumy byly realizovány v roce:

1. 1998 „Průzkum pracovního sociálního klimatu na Magistrátu města Olomouce“ – realizovala ho externí firma a byl zaměřen do tří klíčových oblastí,
2. 2001 „Průzkum pracovního sociálního klimatu na Magistrátu města Olomouce“ – realizovala ho externí firma a byl zaměřen do pěti klíčových oblastí,
3. 2004 „Průzkum pracovního sociálního klimatu na Magistrátu města Olomouce“ – byl realizován interně na základě schváleného projektu a zaměřen do devíti klíčových oblastí. Vzhledem ke kontinuitě průzkumů (po třech letech) bylo možné v roce 2004 provést u některých otázek i analýzu trendu za šestileté období, tj. srovnání výsledků tří výzkumů v čase. Srovnávací analýza mohla být provedena pouze u shodně formulovaných otázek,
4. 2011 „Průzkum pracovního sociálního klimatu na Magistrátu města Olomouce“ – byl realizován interně na základě schváleného projektu a zaměřen do devíti klíčových oblastí. Vzhledem ke kontinuitě průzkumů bylo možné v roce 2011 provést u některých otázek i srovnávací analýzu za sedmileté období, tj. porovnání výsledků dvou výzkumů v čase. Srovnávací analýza mohla být provedena pouze u shodně formulovaných otázek,
5. 2009 „Průzkum pracovních motivů zaměstnanců Magistrátu města Olomouce“ – byl realizován interně rovněž na základě schváleného projektu. Cílem průzkumu bylo zjistit strukturu pracovní motivace jednotlivých zaměstnanců MMOI z pohledu důležitosti motivů a stupně jejich plnění ze strany SMOI.

Sekce náměty a doporučení

- na intranetu MMOI,
- rubrika je přístupná všem zaměstnancům a měla by poskytnout prostor pro podávání námětů a doporučení směřujících k zefektivnění MMOI,
- rubrika není anonymní, aby mohla být vytvořena zpětná vazba mezi autorem námětu a vedoucím pracovníkem (vedením úřadu),
- zapojení jednotlivých vedoucích pracovníků do práce s těmito náměty je součástí manažerské práce,
- možnost realizace anket apod.

Závěr

Problematice řízení lidských zdrojů je věnována ze strany převážné většiny vedoucích pracovníků SMOI pozornost, která jí právem náleží. Zásadnější zásahy do organizační struktury a i do organizační kultury MMOI přicházejí vždy s obměnou vrcholového managementu (volených představitelů - primátora a náměstků primátora), tj. zpravidla po čtyřech letech. Zůstává zachován obsah práce, který je dán převážně zákony, ale mění se zpravidla organizační schéma, určité interní normy, pracovní postupy, přístupy managementu, požadavky na zaměstnance apod. Z toho důvodu u SMOI existují subkultury na jednotlivých odborech MMOI, což je dáno i určitou roztržitostí pracovišť. Tyto subkultury nepůsobí disfunkčně, jelikož se ztotožňují s cíli organizace.

Úředníci na různých odborech MMOI vykonávají zpravidla funkce specialistů (pro vodní hospodářství, právníci, stavební nebo investiční technici apod.). Snaha vedoucích pracovníků je, aby měli širší specializaci i pro výkon možných budoucích rolí, čímž získávají větší variabilitu, pracují na svém rozvoji a mají větší šance uplatnit se i na trhu práce.

SMOI patří k zaměstnavatelům, kteří umožňují studentům ze středních, vyšších odborných i vysokých škol vykonávat bezplatné studijní praxe (více než sto studentů za rok). Rovněž studenti zaměřují svoji pozornost na SMOI i při psaní např. seminárních, bakalářských nebo magisterských prací. SMOI se zapojuje do různých projektů, kde dáváme příležitost mladým lidem získat praxi či zaměstnání (v současné době jde o projekt „Absolvent v Olomouckém kraji“, který je spolufinancovaný z evropských zdrojů).

Literatura

ARMSTRONG, M. *Personální management*. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-614-5.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní teorie personalistiky*. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-033-3.

LEŠTINSKÁ, V., BĚLOHLÁVEK, F. *Vnitřní předpis upravující pravidla hodnocení zaměstnanců Magistrátu města Olomouce*. Olomouc, 2009.

LEŠTINSKÁ, V., SPÁČILOVÁ, D. *Sociální politika Magistrátu města Olomouce*. Olomouc, 2012.

LEŠTINSKÁ, V., KOCIÁN, P. *Koncepce vzdělávání a rozvoje zaměstnanců Magistrátu města Olomouce*. Olomouc, 2012.

LEŠTINSKÁ, V., LATTENBERG, R. *Vnitřní předpis o sociálním fondu Magistrátu města Olomouce*. Olomouc, 2013.

Zákon č. 312/2002 Sb., o úřednicích územních samosprávných celků a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

Kontakt na autorku:

PhDr. Vlasta Leštinská
Statutární město Olomouc
Horní náměstí 583
779 11 Olomouc
Česká republika
vlasta.lestinska@olomouc.eu
www.olomouc.eu

Krátká informace o autorce:

PhDr. Leštinská vystudovala bakalářské studium Andragogika v profilaci na personální management na Filozofické fakultě UP Olomouc a navazující magisterské studium v oboru Sociální politika, sociální práce se zaměřením na personální řízení na fakultě Sociálních studií MU v Brně. Rigorózní zkoušku vykonala na FF UP Olomouc v oboru Andragogika. Pracuje u statutárního města Olomouce ve funkci vedoucí personálního a právní oddělení.

USING ERP DATABASE FOR KNOWLEDGE ACQUISITION: A PROJECT MANAGEMENT PERSPECTIVE

Marcin RELICH

University of Zielona Góra

Abstract: Nowadays, more and more enterprises are using Enterprise Resource Planning (ERP) system. One of the modules of a typical ERP system concerns project management, which enables enterprises to plan and control the development of new products. In order to obtain a project schedule, certain parameters (e.g. activity duration) have to be specified in this module. These parameters can be defined by the employees according to their knowledge, or can be estimated on the basis of data from previously completed projects. This paper is aimed at using an ERP database to identify those variables that have a significant influence on the duration of project activities. Project duration is estimated by a fuzzy neural system, using data from completed projects stored in an ERP system.

Key words: knowledge management, knowledge discovery, data mining, fuzzy neural system, ERP system

1 Introduction

In recent years, the advancement of information technology in business management processes has placed ERP system as one of the most widely implemented business software in various enterprises. The goal of an ERP based integrated information system is to make the system effective, efficient and user friendly. The performance of software depends on the interaction between the software and users. The primary task of an integrated system is to maintain the data flow of an organization and to reduce the redundancy [11].

ERP software promises significant benefits to organizations. Some of these benefits include lowering costs, reducing inventories, increasing productivity [16], improving operational efficiency [3, 9], attaining competitive advantage [2], and bettering the reorganization of internal resources [14, 20]. ERP is a system for the seamless integration of all the information flowing through the company such as finances, accounting, human resources, supply chain, and customer information [7]. One of the functionalities of an ERP system also includes project management that company can use to develop new products.

A project is a unique effort to introduce or produce a new product or service conforming to certain specifications and applicable standards. This effort is completed within the project parameters including fixed time, cost, human resources, and asset limits. Project management can be defined as the set of principles, methods, tools, and techniques for the effective management of objective-oriented work in the context of a specific and unique organizational environment [12]. Project management can also consider in the context of the planning, scheduling, and controlling of project activities to meet project objectives. The major objectives that must be met include performance, cost, and time goals, while at the same time you control or maintain the scope of the project at the correct level [13]. Project management is used in various areas, such as construction, research, new product development, and it uses tools of classical management, including system theory, operational analysis, risk and crisis management, financial management, human resources management, communication, and management information systems.

In the context of project management, an ERP system enables a company to develop new products. To obtain a project schedule, there is required data specification concerning resources and activities, including their sequence, duration and cost. Project parameters can be specified by the experts or estimated with the use of an ERP database. First approach is suitable for the projects that have very unique form, e.g. for the construction projects. In turn, if an enterprise develops new products and a new version of product is connected with the superficial modification of a product specification, then there is opportunity to acquire the knowledge from the ERP database and to use it for the improvement of estimation quality of project parameters.

Intense competition on the market forces the enterprises to develop simultaneously a few new products. Moreover, the enterprise usually acts in the framework of constraints concerning time and resources (financial, human, logistic, etc.), and it has to choose an optimal set of new products. This set can be determined according to

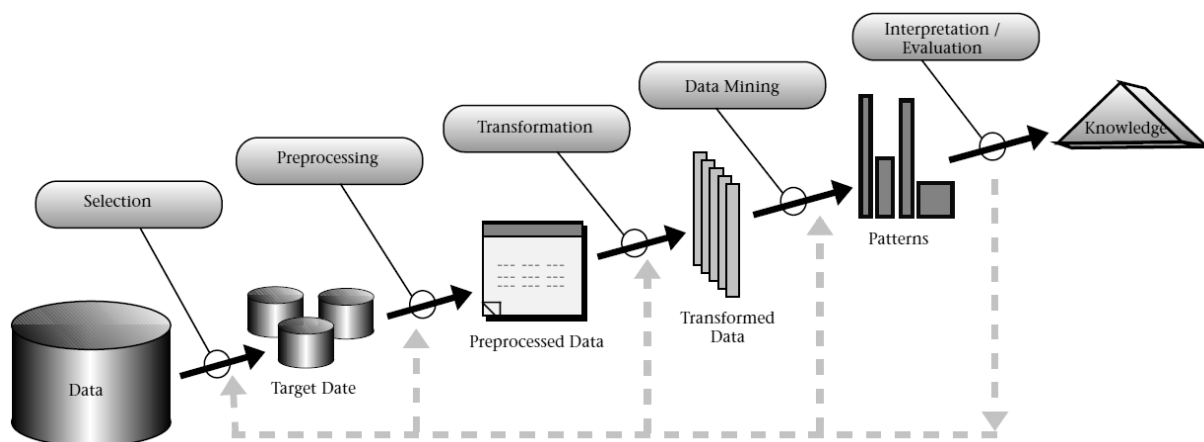
time-cost analysis of new products that requires the estimates of project parameters. Improper choice of a set of new products can lead to decreasing the market share, profitability and liquidity, and as a consequence to bankruptcy of enterprise. In addition, the failed projects are costly, not only in financial point of view, but also they can hurt the spirits of team members, damage an organisation's reputation, and there is also the opportunity cost of delaying work on other (potentially much more successful) projects [15]. Hence, there is a need to try to use the past experiences that are stored in the ERP database for improving estimation quality of project parameters.

The goal of this paper is to present the possibility of the use of an ERP database for seeking the relationships between the variables stored in an ERP system (e.g. number of project activities, delay of material delivery by suppliers, number of subcontractors, number of team members) and the project parameters (e.g. duration of project activity). The sought relationships can improve the assessment of project parameters. It is unrealistic to expect very accurate estimates of project effort because of the inherent uncertainty in development projects, and the complex and dynamic interaction of factors that influence on its development. However, even a small improvement in the estimation quality can influence positively on planning and monitoring the project, for instance, in project cost, resource allocation, and schedule arrangement [18]. Next section presents an overview of the Knowledge Discovery in Databases (KDD) as well as the description of fuzzy neural system as a tool for data mining.

2 Knowledge discovery in databases and data mining

Knowledge discovery in databases is the non-trivial process of identifying valid, novel, potentially useful, and understandable patterns in data. KDD refers to the overall process of discovering useful knowledge from data, whereas data mining refers to a particular step in this process. Data mining is the application of specific algorithms for extracting patterns from data. The additional stages in the KDD process, such as data preparation, data selection, data cleaning, incorporation of appropriate prior knowledge, and proper interpretation of the results of mining, are essential to ensure that useful knowledge is derived from the data [8]. The stages in the KDD process are illustrated in Figure 1.

Figure 1: Stages of KDD process.



Source: [8]

Due to enormous amount of data that are stored in an ERP system, the stages connected with attribute subset selection and dimensionality reduction are especially significant. A large number of independent variables in a large data set can present two major problems. Firstly, too many variables result in long training times when the model is built. Secondly, large number of observations and variables tend to retain redundant information through multicollinearity leading to unreliable models. Some of the variables present in historical data are needed for some problems and some variables for others. Often, different variables may carry the same information [6].

An ERP database contains hundreds of attributes that can be irrelevant to the mining task or redundant. To reduce the data set size, attribute (feature) subset selection can be used that removes irrelevant or redundant attributes (or dimensions). The goal of attribute subset selection is to find a minimum set of attributes such that the resulting probability distribution of the data classes is as close as possible to the original distribution obtained using all attributes. Mining on a reduced set of attributes has an additional benefit. It reduces the number of attributes appearing in the discovered patterns, helping to make the patterns easier to understand [10].

Next stage of KDD process is connected with matching the goals of the KDD process from the user's viewpoint to a particular data-mining method, for example, summarization, classification, regression, clustering. Blind application of data-mining methods can lead to the discovery of meaningless and invalid patterns. This stage also includes exploratory analysis, model and hypothesis selection, choosing the data-mining algorithm(s) and selecting method(s) to be used for searching for data patterns [8].

There is an urgent need for a new generation of computational theories and tools to assist humans in extracting useful information (knowledge) from the rapidly growing volumes of digital data [8]. One of the tools is fuzzy neural system that can take into account the imprecise character of data, cope with enormous amount of data, and identify the relationships among data. Fuzzy logic and artificial neural networks are complementary technologies and powerful design techniques.

The fuzzy neural system has the advantages of both neural networks (e.g. learning abilities, optimization abilities and connectionist structures) and fuzzy systems (simplicity of incorporating expert knowledge). As a result, it is possible to bring the low-level learning and computational power of neural networks into fuzzy systems and also high-level human like IF-THEN thinking and reasoning of fuzzy systems into neural networks. The fuzzy neural method is rather a way to create a fuzzy model from data by some kind of learning method that is motivated by learning procedures used in neural networks. This substantially reduces development time and cost while improving the accuracy of the resulting fuzzy model. Being able to utilize a neural learning algorithm implies that a fuzzy system with linguistic information in its rule base can be updated or adapted using numerical information to gain an even greater advantage over a neural network that cannot make use of linguistic information and behaves as a black box [1].

The behaviour of a fuzzy neural system can be represented by a set of humanly understandable rules or by a combination of localized basis functions associated with local models, making them an ideal framework to perform non-linear predictive modelling. Nevertheless, one important consequence of this hybridization between the representational aspect of fuzzy models and the learning mechanism of neural networks is the contrast between readability and performance of the resulting model [1]. The combination of fuzzy systems and neural networks has recently become a popular approach in engineering fields for solving problems in control, identification, prediction, pattern recognition, etc. [4, 5, 22]. One well-known structure is the adaptive neuro-fuzzy inference system (ANFIS) that is a universal approximator and enables the non-linear modelling and forecasting.

3 Procedure of knowledge acquisition from ERP database

The proposed procedure is dedicated for new product development in an enterprise that uses an ERP system. New product development is often connected with the superficial changes in design and/or functionality of past products. Thus, data of completed projects can be used to identify relationships between the parameters of past projects and their durations. The method consists of the following stages:

1. extracting data (parameters of past projects) from an ERP system;
2. identification of variables that significantly influence on new product development;
3. learning ANFIS in order to obtain rule base;
4. estimating duration of new product development;
5. loading data (estimates of project duration) to an ERP system (module project management).

The presented procedure concerns the estimation of project duration in the different phases of new product development, such as planning, product design and development, process design and development, product and process validation, and production. In each of these phases, the parameters of an ERP database that significantly influence on new product development are sought.

An ERP database comprises an enormous number of parameters that can be considered as potential variables to identify the duration of project phases. The second stage in the above-presented procedure concerns the identification of variables that influence on the project duration, and indirect on new product development. If the relationship between a variable and the project duration is significant (greater than a level defined by the user), then the variable is chosen to a target data set. In this stage, principal component analysis can be used to reduce the number of variables.

The third stage in the proposed method concerns obtaining rule base with the use of ANFIS. It is an effective technique that combines the ability for learning and processing inaccurate data that occurs in assessment of project parameters. The identification of rules and the initial parameters of membership function of fuzzy sets are obtained with the use of e.g. grid partition or subtractive clustering [17]. The learning stage requires the declaration of optimisation weights method and stop criterion. After learning phase, the testing data are led to input of system to compare the results with target and project duration can be estimated. Next section presents an example concerning the use of the above procedure.

4 Example of project duration assessment

The output variables contain the duration of the j -th phase in project i (in person-hours). In turn, the input variables include:

- number of activities in the j -th phase of project i ;
- number of subcontractors in the j -th phase of project i ;
- number of project team members in the j -th phase of project i ;
- number of complaints concerning improper quality of materials in the j -th phase of project i ;
- average delay of material delivery by suppliers in the j -th phase of project i (in days).

Table 1 presents data of eleven past projects concerning product design phase that has been applied to the proposed approach.

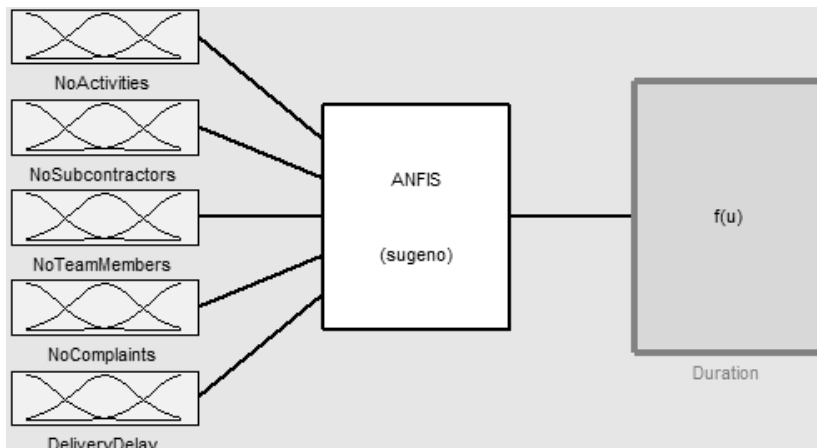
Table 1: Project variables for product design phase.

Variable	Project	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11
Duration		850	680	520	720	690	640	850	680	490	580	690
Number of activities		28	22	20	25	28	22	30	26	25	24	26
Number of subcontractors		4	4	3	5	5	4	5	4	3	3	4
Number of team members		9	6	6	7	7	8	10	8	6	6	6
Number of complaints		4	5	3	2	3	3	5	4	3	3	3
Delay of material delivery		5	7	10	8	10	8	11	8	6	6	8

Source: own study

Calculation has been generated with the use of ANFIS tool that is Matlab[®] software. The application of fuzzy-neural system requires the declaration of input variables and parameters connected with ANFIS, e.g. defuzzification method. Figure 2 presents an ANFIS model concerning the duration of project phase.

Figure 2: ANFIS model.



Source: own study

After the declaration of input variables, the fuzzy neural system is learnt according to e.g. backpropagation algorithm, and consequently, the shape of membership function is determined. The membership functions of fuzzy sets determine the rules that can be presented for decision maker in descriptive (IF-THEN) form. The example of fuzzy rules for the duration is presented in Figure 3.

Figure 3: Rules generated by fuzzy neural system.

1. If (NoActivities is in1mf1) and (NoSubcontractors is in2mf1) and (NoTeamMembers is in3mf1) and (NoComplaints is in4mf1) and (DeliveryDelay is in5mf1) then (Duration is out1mf1)
2. If (NoActivities is in1mf2) and (NoSubcontractors is in2mf2) and (NoTeamMembers is in3mf2) and (NoComplaints is in4mf2) and (DeliveryDelay is in5mf2) then (Duration is out1mf2)
3. If (NoActivities is in1mf3) and (NoSubcontractors is in2mf3) and (NoTeamMembers is in3mf3) and (NoComplaints is in4mf3) and (DeliveryDelay is in5mf3) then (Duration is out1mf3)
4. If (NoActivities is in1mf4) and (NoSubcontractors is in2mf4) and (NoTeamMembers is in3mf4) and (NoComplaints is in4mf4) and (DeliveryDelay is in5mf4) then (Duration is out1mf4)
5. If (NoActivities is in1mf5) and (NoSubcontractors is in2mf5) and (NoTeamMembers is in3mf5) and (NoComplaints is in4mf5) and (DeliveryDelay is in5mf5) then (Duration is out1mf5)
6. If (NoActivities is in1mf6) and (NoSubcontractors is in2mf6) and (NoTeamMembers is in3mf6) and (NoComplaints is in4mf6) and (DeliveryDelay is in5mf6) then (Duration is out1mf6)
7. If (NoActivities is in1mf7) and (NoSubcontractors is in2mf7) and (NoTeamMembers is in3mf7) and (NoComplaints is in4mf7) and (DeliveryDelay is in5mf7) then (Duration is out1mf7)
8. If (NoActivities is in1mf8) and (NoSubcontractors is in2mf8) and (NoTeamMembers is in3mf8) and (NoComplaints is in4mf8) and (DeliveryDelay is in5mf8) then (Duration is out1mf8)

Source: own study

To eliminate too strictly function adjustment to data and to increase the estimation quality, the data set is divided into learning (P1-P8) and testing set (P9-P11). The learning phase requires the declaration of method of weights optimisation and stop criterion (e.g. error value or the number of iteration). After learning phase, the testing data are led to input of system to compare the error between different models. Root mean square error (RMSE) for various models is presented in Table 2. It is noteworthy that the least error in testing set for the estimation of project duration has been generated with the use of ANFIS with subtractive clustering method.

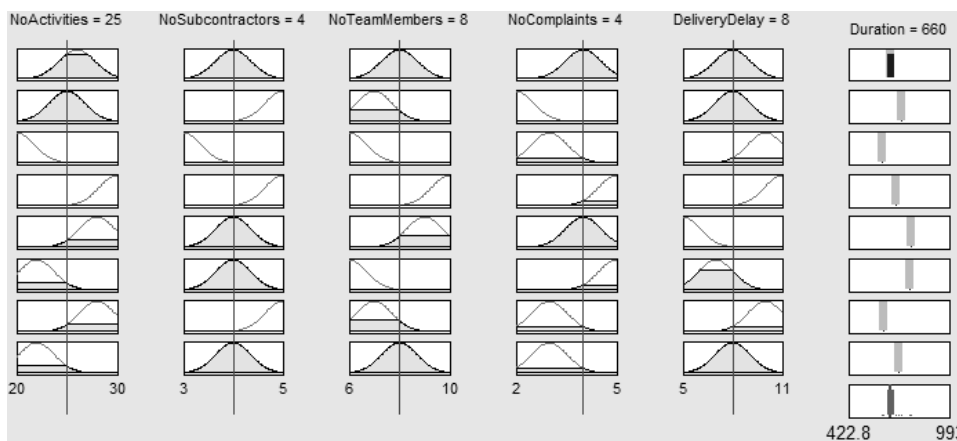
Table 2: Comparison of RMSE for different models.

Model	RMSE
Average	142.82
Linear model	84.69
ANFIS - grid partition	23.15
ANFIS - subtractive clustering	8.97

Source: own study

The membership functions and rules are a basis to evaluate the duration of an actual project. Let us assume that for the actual project are considered the following values: number of activities equals 25, number of subcontractors equals 4, number of team members equals 8, number of complaints equals 4, and delay of delivery equals 8 days. Thus, the duration of considered project phase equals 660 person-hours (see Figure 4).

Figure 4: Estimation of project duration.



Source: own study

The above-presented analysis is conducted for each phase of project and the obtained estimates can further be used e.g. to evaluate cash flow, working capital, financial reserves, product launch, and other critical factors of an enterprise activity.

5 Conclusion

One of the key drivers in competitiveness of industrial enterprises is the ability to create, share and utilize knowledge effectively [19, 21]. Competition in quality, design, cost of new products, and time their launching into the market has increased with new competitors having established segments and, in some cases, with change in competitive tools. This forces more frequent and larger-scale changes in contemporary companies, also changes in the use of new information technologies. These technologies enable the collection, presentation, transfer, access and using of enormous amount of data.

The data are a potential source of information that in connection with manager skills and experience may influence on the choice of the correct decision. Among these technologies is a fuzzy neural system that is used in this paper to evaluate the project duration on the basis of an ERP database. ERP systems help to collect, operate, and store data concerning daily activities of an enterprise (e.g. client orders), as well as the results of previous projects (development of products).

More exact identification of project duration and cost enables more precision of cash flow planning and finally, decreases the risk of lack of liquidity. If in the enterprise is a database of past projects, then there is the possibility to gather additional information in the form of conditional rules. The application of the proposed approach encounters some difficulties, among other things, by the collecting enough amounts of data of the past similar projects. Moreover, the lack of uniform rules that concern the development of fuzzy neural systems may cause an acceptance problem for the decision-makers. However, the presented approach seems to have the promising properties for acquiring information from an ERP system.

Further research focuses on the development of the presented approach towards searching a set of key performance indicators according to their influence on the success/failure of completed projects. Moreover, future research can be aimed at adjusting the proposed approach in the aspect of risk management in the project.

Literature

- [1] AZAR, A.T. *Adaptive neuro-fuzzy systems*. In: Fuzzy systems. InTech, 2010.
- [2] BEARD, J., SUMMER, M. *Seeking strategic advantage in the post-net era: viewing ERP systems from resource-based perspective*. *Journal of Strategic Information Systems*, vol. 13, pp. 129-150, 2004.
- [3] BENDERS, J., BATENBURG, R., VAN DER BLONK, H. *Sticking to standards; technical and other isomorphic pressures in deploying ERP systems*. *Information & Management*, vol. 43, pp. 194-203, 2006.
- [4] CHENG, M.Y., TSAI, H.C., SUDJONO, E. *Evolutionary fuzzy hybrid neural network for project cash flow control*. *Engineering Applications of Artificial Intelligence*, vol. 23, pp. 604-613, 2010.
- [5] CHIEN, S.C., WANG, T.Y., LIN, S.L. *Application of neuro-fuzzy networks to forecast innovation performance*. *Expert Systems with Applications*, vol. 37, pp. 1086-1095, 2010.
- [6] COLMENARES, G. L., PEREZ, R. *A data reduction method to train, test, and validate neural networks*. In: *Proceedings of IEEE, Southeastcon*, pp. 277-280, 1998.
- [7] DAVENPORT, T. *Putting the enterprise into the enterprise system*. *Harvard Business Review*, July-August, pp. 121-131, 1998.
- [8] FAYYAD, U., PIATETSKY-SHAPIO, G., SMITH P. *From Data Mining to Knowledge Discovery in Databases*. American Association for Artificial Intelligence, pp. 37-54, Fall 1996.
- [9] HÄKKINEN, L., HILMOLA, O. *ERP evaluation during the shakedown phase: lessons from an after-sales division*. *Information Systems Journal*, vol. 18 (1), pp. 73-100, 2008.
- [10] HAN, J., KAMBER, M. *Data Mining. Concepts and Techniques*. 2nd edition, Morgan Kaufmann Publishers, San Francisco, 2006.
- [11] IMTIAZ, A., KIBRIA, M.G. *Modules to optimize the performance of an ERP based integrated information system*. In: *IEEE International Conference on Informatics, Electronics & Vision*, pp. 598-601, 2012.
- [12] KNUDSON, J., BITZ, I. *Project management*. Amacom, 1991.
- [13] LEWIS, J.P. *Fundamentals of project management*. Amacom, 1995.
- [14] MAY, J., DHILLON, G., CALDEIRA, M. *Defining value-based objectives for ERP systems planning*. *Decision Support Systems*, vol. 55. pp. 98-109, 2013.
- [15] NITITHAMYONG, P., SKIBNIEWSKI, M.J. *Success/failure factors and performance measures of web-based construction project management systems: professionals' viewpoint*. "Journal of Construction Engineering and Management", vol. 132, pp. 80-87, 2006.
- [16] OLSON, D. *Managerial Issues of Enterprise Resource Planning Systems*. McGrawHill/Irwin, Boston, 2004.

- [17] RELICH, M. *A decision support system for alternative project choice based on fuzzy neural networks*. Management and Production Engineering Review, vol. 1 (4), pp. 46-54, 2010.
- [18] RELICH, M. *An evaluation of project completion with application of fuzzy set theory*. Management, vol. 16 (1), pp. 216-229, 2012.
- [19] SAMAKOVA, J., SUJANOVA, J. *Project management certification approaches in Slovak industry enterprises*. In: Efficiency and Responsibility in Education 2013: proceedings of the 10th International Conference, pp. 542-549, Czech University of Life Sciences Prague 2013.
- [20] STRATMAN, J. *Realizing benefits from enterprise resource planning: does strategic focus matter?* Production and Operations Management, vol. 16 (2), pp. 203-216, 2007.
- [21] SUJANOVA, J., GABRIS, P., LICKO, M., PAVLENDÁ, P., STASIAK-BETLEJEWSKA, R. *Aspects of knowledge management in Slovak industrial enterprises*. In: Proceedings of the European Conference on Knowledge Management, pp. 1135-1144, 2012.
- [22] ZENG, J., AN, M., SMITH, N.J. *Application of a fuzzy based decision making methodology to construction project risk assessment*. International Journal of Project Management, vol. 25, pp. 589-600, 2007.

Author's contact information:

Ing. Marcin Relich, PhD.
Faculty of Economics and Management
University of Zielona Góra
Licealna 9
65-216 Zielona Góra
Poland
m.relich@wez.uz.zgora.pl

Short information about the author:

Marcin Relich is a lecturer at the Department of Controlling and Computer Applications in Economics at the Faculty of Economics and Management, University of Zielona Góra. He obtained a Ph.D. degree in Economic Sciences from the Wrocław University of Technology, Poland. His current research interests include various aspects of project management, information systems development and management, enterprise application integration, business process improvement, and knowledge management.

THE VALUE OF SOCIAL PSYCHOLOGY: WORKING WITH LOCAL COMMUNITIES IN SANTIAGO DE CUBA IN 2012

Eddie FISHER, Yorkys Santana GONZALES

Faculty of Social Sciences, Universidad de Oriente

Abstract: *It is recognized by academics and the community of practice that social psychology plays an important role in the everyday life of people, both at individual and at local community level. Recent social psychological research expresses the need to develop a better understanding of what good and effective social support for people looks like. This research report presents the outcomes of a field study by students from the Psychology Stream of the Faculty of Social Sciences of the Universidad de Oriente in Santiago de Cuba. A combination of literature review, face to face interviews and focus group meetings was applied to complete the research objectives. A number of specific approaches were identified as being most important to help members of local communities in Santiago de Cuba to resolve some of their social problems. The results suggest that members of local communities would benefit from adopting these approaches so they become more self-sufficient and self-confident in addressing their social issues. The findings also suggest that the management and control of emotions can play a vital role in enhancing creativity in people to find solutions to their social problems.*

1 Introduction

The Faculty of Social Sciences at the Universidad de Oriente (UO) has been a centre of excellence for social sciences research for many years. The faculty and its work is well-known and respected throughout Cuba. The UO wishes to raise its profile and recognition in the area of social sciences and has therefore decided to conduct more research in the form of research programmes to achieve wider local and international acclaims for its future work. The UO has gained extensive knowledge over the years in many areas such as social perception and attribution, social influence and the psychology of groups. The University has been considering for quite some time how they can apply this wide array of social psychological theories and research to everyday lives, initially, within the local communities in Santiago de Cuba. It has been difficult to find remedies for individual and societal problems within these communities. It has not always been possible to provide social psychological instruments so that the effectiveness of economic and political endeavours can be increased. These difficulties have now been overcome through the successful completion of some social psychological research work with some local communities in Santiago de Cuba to improve their everyday lives.

It appears that there is a growing need for social sciences to support local communities in Santiago de Cuba on a much wider and more in depth scale. The UO has recognized this opportunity and now wishes to engage proactively in helping communities to benefit from the work of the faculty of social sciences. Theory is important but on its own is not as effective as theory and practice put together. It was the purpose of this research to combine theory and practice for the benefit of local communities in Santiago de Cuba. Depending on funds and other resources it is possible that this work will be rolled out in future to other cities and areas in Cuba.

The actual preparatory and field work to improve the lives of local communities has now been completed. Academic staff and students from the University have applied both their theoretical and practical knowledge and applied these in real life situations, working closely with members of some selected local communities in Santiago de Cuba. The UO has made a major contribution to help solve, or at least ameliorate some social problems within these communities. This new applied research has investigated the causes of social problems and designs. It has implemented practical solutions to address the identified social problems and issues local communities have.

Another objective of this research was to increase the levels of pro-social behaviour of members of the local communities and measure these a few months after the completion of this research. In this context, pro-social behaviour is defined as helping someone without being motivated by professional obligations and that the work is not based on an organization (except charities).

The Main Research Questions

This research also investigated possible interventions deemed necessary to improve some social issues. This research has now been completed and it is necessary to analyse, evaluate and present the outcomes from this research.. The main research questions for this current research are:

1. Does a potential shortcoming exist between theoretical knowledge and the practical applications of this knowledge in areas of social psychology?
2. How can interventions help to strengthen the validity of current theories?
3. What are the pro-social behaviours and attitudes of the local communities and how can these be developed?
4. What are the perceptions of the local community how social psychology can support them and if this can help solve social problems?

Literature Review

Social psychology can be applied in everyday life situations such as in the work place, advertising and health. In this context, social psychology is defined as the discipline within psychology that focuses on how social situations determine human behaviour (Hewstone, Stroebe and Jonas, 2008). Social contexts develop whenever two or more individuals come together. As humans are a thoroughly social species, large parts of our lives take place in the company of others, we grow up in families, kindergarten and schools. We play in sport teams, attend committees and form work teams. We communicate face to face or via the telephone, letters or E-mail with family and friends, colleagues and supervisors. Social psychology is ubiquitous in our daily lives and this is why social psychology is readily applicable and has been widely applied in the real world. Applying social psychology to some of Cuba's most pressing social problems and phenomena is developing into opportunities for social psychology to make major contributions to improve the daily life of local communities.

Buunk and Van Vugt (2008) are strong advocates of the practical application of social psychology to make contributions to the solution of societal problems. They consider that social psychology is not only a basic social science that studies the nature and determinants of human social behaviour. It is also an applied discipline of almost relevance for all kinds of societal problems and issues. Today social psychological theories are frequently used in a range of scientific disciplines such as environment, business, preventative medicine and management science. It is also used in sub-disciplines of psychology such as clinical, health and industrial/organisational psychology. They further consider that social psychological processes should not be studied just in the laboratory but also in a variety of field settings and with other populations than undergraduate students. They have developed a new practical model for applying social psychology to social issues and for developing intervention programmes. They refer to it as PATH methodology (Problem, Analysis, Test and Help).

A review of the social psychological literature suggests that when two or more individuals come together, a social context for individuals develops. Social psychology focuses on how social situations, for example, in local communities, determine behaviour. It appears that social psychology is everywhere in peoples' daily lives. This explains why it is readily applicable in the 'real' world. Early research conducted by La Piere (1934) suggests that it is not possible to predict future behaviour if an individual's attitude is known. It appears that people do not always behave in a way that is true to their beliefs. What people say and what they do may be different. Fishbein and Ajzen (1975) suggest that behaviour may be more accurately predicted if people know about a person's intentions with respect to behaving in a particular way. This is the basic idea behind their theory of reasoned action which takes into account normative beliefs about appropriate and inappropriate behaviour and attitudes towards the behaviour.

Skinner (1974) suggests that it is valuable to identify the conditions that account for a behaviour so that it is possible to change the conditions if changes in behaviour are desired. The assessment of functions of behaviour can yield useful information with respect to intervention strategies that are likely to be effective. He considers that operant conditioning is a process that helps people to deal with new environments. As long as individuals can see the value for them for behaving in certain ways, for example following changes in the social environment, then it will be possible to change people's behaviours by influencing them to do so.

Maio and Haddock (2010) suggest that attitudes are important. They influence how we view the world, what we think and what we do. They suggest that differences in valence and strength play an important role in understanding the ways in which attitudes influence how we process information and how we behave. Attitudes can also help us express our values, identify with people we like and protect ourselves from negative feedback. They further consider that knowing the primary function of an attitude is important because attempts at attitude change are more likely to be successful when a persuasive appeal matches the function of the attitude.

Ajzen (2005) investigates, for example, why people say one thing and do another, why they behave inconsistently from one situation to another and how people translate their beliefs and feelings into actions. He examines recent innovations in the assessment of attitudes and personality, the implications of those innovations for prediction of behaviour, the difference between spontaneous and reasoned processes, and finally, the most recent research on the relations between intentions and behaviour. He considers that how we evaluate others can change rapidly depending on events and as new information becomes available about a person or an issue.

Ivancevich and Matteson (1992) suggest that attitudes are determinants of behaviour because they are linked to perception, personality and motivation. An attitude is a mental state of readiness, learned and organised through experience, exerting a specific influence on a person's response to people, objects and situations with which it is related. People have attitudes on numerous topics such as politics and friends. The definition of attitude has certain implications for managers: attitudes are learned, define one's predispositions towards given aspects of the world, provide the emotional basis of one's interpersonal relations and identification with others and are organised and close to the core of personality.

The behavioural component of an attitude refers to the tendency of a person to act in a certain way towards someone or something. From a managerial perspective, understanding employee attitudes and the cognitions and affect that help shape those attitudes, is important in predicting behaviour and in modifying attitudes.

Hodgetts et al. (2010) suggest that social psychology has been around for some time as an applied area of the human sciences that attempts to meet the needs of people in society. Social psychology can also be exciting, particularly when we involve ourselves in the events in the world. Social psychologists have a long history of getting involved in social issues. It appears that social psychology and those contributing to its development can be influenced by, and influence, circumstance. Social psychology is maturing. The discipline is increasingly reaching beyond notions of psychology as science and deeper into the social sciences and humanities. Many social psychologists find themselves working as value-oriented and engaged individuals pursuing socially just outcomes through research and practice.

According to Tajfel (1981) no approach to social psychology is value-free and all approaches reflect aspects of the social, historical and political climate in which they are developed. This is why multiple perspectives are valuable. Hodgetts et al. (2010) consider that an ideal within social psychology is the use of research both to address social issues and to generate broader theoretical understandings of pertinent socioeconomic processes shaping such issues. This approach is often referred to as action research (Lewin, 1946/1948) and involves a cyclical process of theorising, planning, conducting, gaining feedback on, implementing, evaluating and revising a research project in dialogue with a range of stakeholders from the beginning to the end of a project. Today, social psychologists focus on both the problems that can haunt human lives and the positive relationships and other resources that enable people to avoid, cope with and overcome such problems.

The outcome of the literature review reveals that there appears to be a strong support from social psychologists for the need to explore human interactions in everyday life much more. It is recognised that theory is necessary to develop, for example, social psychological process models. The greatest contribution to society and local communities is made when these are practically applied in our everyday life. Our research is going to be about teamwork and collaboration across boundaries. Everyday life is paramount for our research as this is where we all live our lives and engage with others as a matter of course, often without even thinking about it: we say 'Hello' to the bus driver or smile at the sales assistant in a shop. Everyday life is made up of lives that overlap and can be similar as well as different. Social psychology focuses on individuals and groups in society or local communities, what they have in common and what makes them different and unique. This is particularly relevant for the culturally diverse local communities in Santiago de Cuba where many members of these communities come into regular contact with people from different cultures. The focus of our research will be on everyday life as this can tell us a great deal about the origin and consequences of social differences and how social problems can be understood and addressed from different perspectives.

The Research Methodology is presented next followed by Data Analysis and Representation. The Results are then presented and discussed and finally concluded.

2 Methodology

A team of 18 students from the Psychology Stream of the Faculty of Social Sciences of the UO conducted the field research with local communities in Santiago de Cuba during early summer of 2012 under the supervision of a number of full time academic staff from the Faculty. They were split into individual teams of 5, 5, 4 and 4 members respectively. Two local communities known as 'La Risueña' and 'Los Cocos' were selected to conduct this research. 'La Risueña' has 1582 inhabitants, made up of 955 male and 627 female members and 'Los Cocos' has 60 male and 60

female members. Both communities have large numbers of children which are included in the total number of people shown. Communities are typically made up of people who are in full time employment, students, retired people and a small quantity of people who do not work.

The students observed psychological constructs such as attitude, behaviour and competence of the members of the local communities in the context of this research as part of their research brief. These are defined as follows:

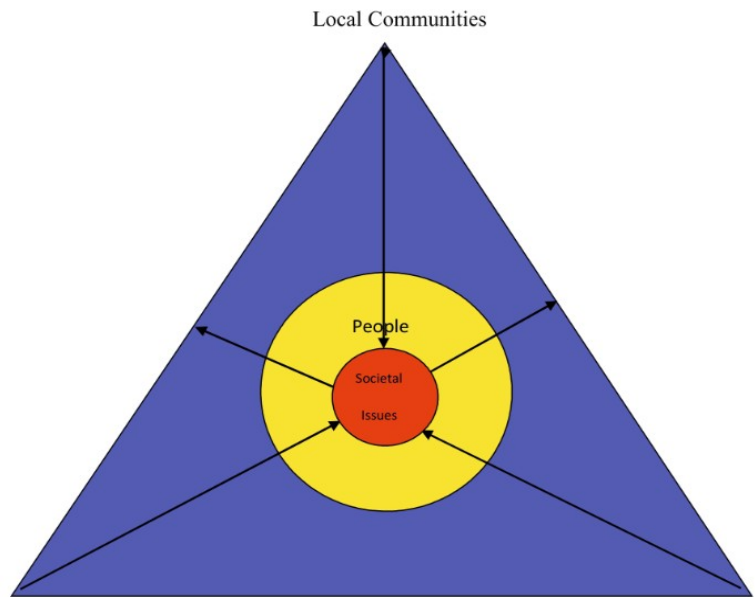
“Attitude is a mental state of readiness, learned and organised through experience, exerting a specific influence on a person’s response to people, objects, and situations with which it is related. Attitudes are determinants of behaviour because they are linked to perception, personality and motivation”(Ivancevich and Matteson, 1992).

“Behaviour is a generic term covering acts, activities, responses, reactions, movements, processes and operations, in other words, any measurable response of an organism”(Reber, 1995)

“Competence refers to areas of work at which the person is competent, the so-called areas for competence. The dimensions of behaviour that underpin a competent performance are referred to as person-related”(Moore, Cheng and Dainty, 2002)

Attitudes, behaviours and competences people can actually observe, alone or with others, and where they can see the effects the applications of these have on other people, must be of greater value than being able to only experience these in the mind (positivist research approach). To fulfil the considered research purposes of this study and to make a valid and reliable contribution to knowledge that is of value to both academics and practitioners, the researchers considered that a constructivist interpretivist approach within a phenomenological research paradigm was appropriate, applicable and defensible for this research study. The research paradigm the researchers adopted for this current research-phenomenology, with a constructivist interpretivist approach-has great importance for the research methodology employed. This current research is about the practical application of social psychology in local communities. As such, it is important that members of the local communities can experience the application of social psychology themselves to verify their validity and reliability. This approach is most suitable as the results will be a construct of the information collected in communities, in relation to the interpretations provided by the researchers in relation to the collected data.

The phenomenological paradigm, together with a constructivist interpretivist approach is, in the context of the research methodology, more appropriate to identify what the application of social psychology in the communities actually means and does in a practical way and, for example, through the process of triangulation, check their validity and detail the strength of evidence that this is based on. This research is about community social psychology or social psychology applied to problems that are generated within areas of community. Fig.1 is a diagrammatical illustration that shows the interrelations between all involved parties in this research.



The researchers focus is on the impact humans make to the activities that are created by social psychology, within this socially constructed world. The researchers epistemological assumption is that reality is subjective and multiple as seen by participants in this study. The contributions from the face to face interviews and any focus group meeting underpin this position. The researchers hold the ontological view, in the context of this research, that the world is socially constructed including social psychology and the people who operate within it, and that this world can only be understood by examining the perceptions of the human actors within it. Fig. 2 is a summary of the research design process.

Figure 2: Research Design and Process.

Ontology	Epistemology	Methodology	Methods	Sources
What is out there to know?	What and how can we know about it?	How can we go about acquiring it?	Which precise procedure can we use to acquire it?	Which data can we collect?

Exploratory interviews (see Appendix C for details of the interview investigation stages) were conducted to find out how ordinary people think and feel about the topics of concern to the research. This is about ideas collection and not data. These so-called depth interviews required the interviewers to listen almost with a ‘third ear’(see Appendix D for details of the qualification criteria for interviewers).These interviews covered a good judgement sample that will be truly representative of the target audience for this research. Interviews will be free style. Interviewers were trained and guided in particular in areas such as active listening, recording of what has been said, ethics, how to manage emotions/feelings (own and audience) and how to display ‘respectable social neutrality’.

All research data has been triangulated to ensure the validity and reliability of this research. This includes the outcomes from the literature review, all face to face interviews and the captured information from the focus groups with members of local communities. The data from the research was assessed continuously bearing in mind the following questions as suggested by Bromley (1986):

1. What is at issue? What should the content be?
2. What other relevant evidence might there be?
3. How else might one make sense of the data?
4. How were the data obtained?

In the role of participants as observers, the researchers revealed their role as researchers including what the aims and objectives of the research were. The researchers were particularly interested to gain the trust of the

community of practice to arrive at valid and reliable research data. Making their identity as researchers clear it enabled the researchers to ask questions of their subjects to enhance their understanding.

The findings from each of the research methods such as literature review and face to face interviews was based on the strength of the evidence from the interpretation and analysis of this data from each of the research methods, thus making incremental contributions towards answering the main research questions.

The three research methods of literature review, face to face interviews and focus group meetings allowed the researchers to triangulate the newly collected data from these to validate the researchers' interpretations of the outcomes. This data tested the conclusions that the researchers drew from the literature review by testing the theory from the literature review against this new data, drawn from contemporary practice.

3 Data Analysis and Representation

It is important in research to defend the methods the researchers have chosen to conduct the research. The primary reason for this in the current research is to demonstrate that both academics and practitioners can have confidence that the researchers have produced data that is true to its context. The researchers demonstrated that they gained the trust of the participants in the face to face interviews and focus group meeting, by applying structured and consistent approaches to elicit empirical data to answer the main research questions. The researchers ensured that the level of reliability and validity increased in proportion to the research approaches applied.

The researchers considered that it would be most appropriate to review first what was already known about the subject matter and also to draw on other related research data from other studies. The community of practice (local community in Santiago de Cuba) also provided relevant research data based on their practical experiences. According to Kvale (1996), if social researchers want to know how people understand their world and their life, why not talk with them? In an interview conversation, the researcher listens to what people themselves tell about their lived world, hears them express their views and opinions in their own words, learns about their views on their work situation and family life, their dreams and hopes. The qualitative research interviews of this research attempted to understand the world from the subject's point of view, unfold the meaning of people's experiences and uncover their lived world prior to scientific explanation. The qualitative research interviews of this research were a construction site of knowledge. In this context, all interviews were literally 'inter views' between two or more persons conversing about a theme of mutual interest.

The authors of this research report made valuable contributions to the collection, management and interpretation of the research data from the community of practice by acting as participant observers, drawing on many years of practical experience of carrying out research. Fig.3 illustrates the research design process in diagrammatical form.

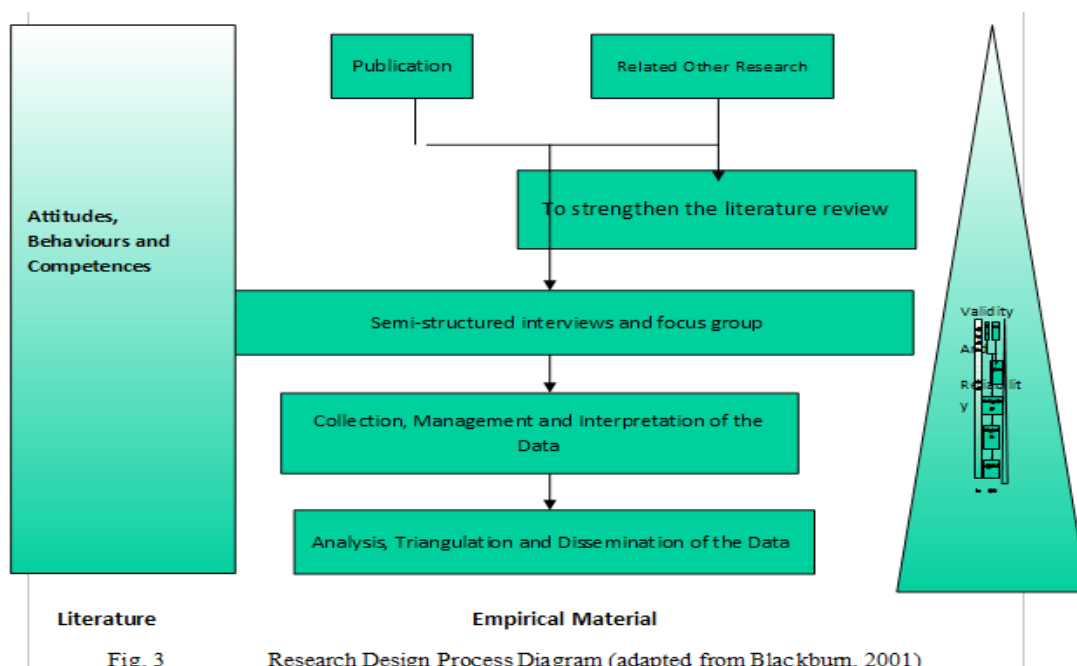


Fig. 3

Research Design Process Diagram (adapted from Blackburn, 2001)

Team 1 addressed the following issue: 'How to make better use of Free Time within the Community' to allow particularly the young people to do something constructively with their non-working time. Young people raised concern about the lack of facilities available to relax and have a good time. Team 2 managed the issue of 'How to improve the relationship between leaders of the community and its member. Team 3 had the challenge of 'Improving communications within the local community and motivate people to engage more in community activities'. Team 4 dealt with the issue of 'Men not doing enough work at home'.

Students faced two issues: 1 How to influence the leadership of the community to do something about this and improve the situation 2 To engage and motivate both young and older people to take ownership of these issues and work on solutions more proactively themselves.

The students applied a number of approaches to make the participants feel relaxed so they stayed focused throughout the sessions: a warm-up exercise to create interest, low key discussions to take this further to elicit more information from the participants and group exercises to create feelings of 'how things could be', using the creativity of the participants. Students also looked at the relationship between the young people and their communities. This provided further insights into the some of the root causes of the problems the young people raised. Students motivated the participants to view things from different perspectives such as 'what is important to others'.

Participants began to see the value of why they should change their attitude towards the needs of the young people. They encouraged members of the community to influence the leaders of the community with a view to make the desired changes for the benefit of the young people and the community as a whole. Students promoted a series of activities such as 'playing games' that ultimately led to members of the community to take ownership of resolving social issues by themselves. They worked 'united' with the community to realize the desired changes.

Students generated repeat behaviours in people so they would no longer be afraid to engage in community issues and not wait for someone else to start the initiative. They created a sense of group belonging and being part of a team. The main objective of the research was to engage leaders and members of the local communities to provide them with the tools and techniques to become self-sufficient to deal with and manage issues they have. Students made participants aware of the positive outputs communities can achieve when they work together such as inspiring each other through interpersonal relationships and by being co-operative with each other to help.

Table 1 is a summary of analyzed data from the face to face interviews and focus group meetings that covers the work of the students, what value the work has added to people's own social lives, what members of the community would like to see done more or differently and what should be done outside of Santiago de Cuba.

Table 1: Research Data Analysis.

1 The Work of the Students:	2 The Value added to own Social Live:
Excellent work, students care about the communities and this encourages us. I am happy. They have woken me up and others and made us think about our responsibilities and that we need to be committed to do something different to improve things. The students have not only shown a great interest in finding solutions to our social issues but they have also shown that they really care about helping us. Students did a good job. We are all talking more in our communities as a direct result. The students have shown us the way forward and how we ourselves can ake a difference to our daily social lives. I liked the different approach the students took to develop solutions to our problems. The students have made us think more about the things we did not worry about before but which are important to us. The students have helped us a lot to see things differently. The students have been good listeners and shown a lot of sympathy for the problems of the local communities.	Has motivated me to do more and not give up when things are difficult. Has made me more aware of the social life within our community. It has given me some new perspectives on what community life is all ab about. I have started to look at problems from a different point of view and this is helping me to engage more actively and try to resolve issues proactively. New knowledge is applied to our social life and this is a good thing. I feel more comfortable now to look at my own social life and feel more confident to implement positive improvements. The work of the students has motivated me to change my own behaviours to more positive and forward-looking behaviours. The work of the students has made me think more about things that are harmful to us and to think more about what can be done to improve the situation. Those who attended sessions have changed how they think about social issues. The students have encouraged me to be bold and to engage in activities to resolve social issues within my communities.
3 What should be done More Of/Differently:	4. What should be done Elsewhere in Cuba:
Work more with specific groups of people such as the young or the workers. Help to resolve more material resource issues. We need to do more work in local	The knowledge and experience gained from this work in Santiago would definitely benefit other communities across Cuba. The UO approach of

<p>communities to improve their ways of life and to resolve some social issues. Timings need to be better to ensure we can achieve higher qualities of outcome. There should be more activities like these as the students have already taught us important and interesting things. The students have shown us the way forward and given us some of the tools how to improve our social lives. Students should engage in more community work to ensure that our communities do not lose their social life values. We need to schedule any work in such a time that we can all make more contributions. Integrate people more to get involved. Hold meetings in places other than where the social problems are. Produce a documentary about the work the students have done, for broadcasting by Cuban TV.</p>	<p>helping local communities should be rolled out to other parts of Cuba. All this work is developmental and should never stop. Others would learn a lot from some of the changes that have already been made as a direct result of all the community work. This work should also encourage other communities to find their own solutions to their problems but with the help and support from the UO. What is good for us here in Santiago will be of value and benefit to other communities across Cuba. Other communities would benefit in that it will make them also think about how to resolve their social issues. We have achieved a lot with the help and support of the UO and this should be rolled out to other communities. Students at other Universities should do something similar for their local communities.</p>
<p>5 Negative Feedback:</p>	<p>6 Summary of Analysis:</p>
<p>Some members of local communities in Santiago have indicated that they will not engage in any community work as they felt that a lot is talked about but that not much gets done. For example, houses are not repaired due to lack of materials being provided, drainage issues are not being resolved, pipes are broken but do not get repaired and garbage is not collected quick enough. Many members of the local communities only think about themselves and do not really care about others. Other communities would probably not benefit from further work as more robberies and much more corruption are happening now. Not so much talking is needed-a lot more of the doing is required. I do not think that the UO can make any difference as promises made to us are not kept but these may be outside the control of the UO. The support is meant well but we also need the resources such as materials. Many people do not believe in the meetings with students-they are a waste of time. Students are full of good and educated words but they cannot and do not make any difference-we need a roof over our heads, we need our streets repaired and we need sufficient food. The UO is not really interested in what goes on around here. A lot of propaganda but no action. More follow-up actions are needed.</p>	<p>The feedback sample size was 76 people. They indicated that they rated the overall work of the UO at a score of 8.76 out of 10, with 10 being the highest positive score. In terms of being community-oriented, supportive and showing social care, the same sample size rated the UO at 8.82. As a direct result of the students' work with the local communities, 66% of research participants indicated that they are going to do a lot more community work in future. 25% indicated that they are going to do some more community work and 10% indicated that they will not do any community work. These 10% showed a general positive appreciation of the work of the UO and the students but felt that the UO cannot by itself make any difference other than pass the identified problems on to the relevant local Government departments to deal with.</p>

4 Results and Discussion

The research participants from the local communities involved in this research placed a high importance on the work done by the students and the UO. They considered that it is important to apply the theoretical knowledge that is developed at the UO in a practical way for the benefits of members of local communities. They suggested that more should be done as it appears that the research work during the summer of 2012 was highly appropriate and successful. The high majority of participants stated that they will get more involved in resolving problems within their communities in future. They no longer feel that they do not wish to get involved but feel more inspired and motivated to do something proactive and useful to make a contribution for the benefit of others. Members of the local communities no longer feel that they cannot resolve social issues by themselves. The students have 'awakened' a new awareness within people that they can actually resolve some social issues by focusing on working together within their communities. People have learned new skills with the help of the students and how to identify, address and manage community problems by applying new tools and techniques in a practical way.

It appears that communications and how people in communities talk to each other showed potential areas for improvement. This gap has now been closed by the work of the students and the UO. Students have worked closely with people and shown them through practical exercises how to improve communications and what the benefits are for doing so. People have learned that it is important to, first of all, listen a lot more than talk to gain a better understanding and feeling for how others perceive things. By showing sympathy and empathy, people can then engage more with others to try and resolve social problems more effectively. This is an effective approach as it can lead to much closer positive relationships between people through building trust between them. The following are excerpts from questionnaires that students completed with participants after the work was completed.g

'I'll sit down and I am hopeful when I see that university students worry about the social problems within my community'. This gives me great comfort. This is an indicator that things could change for the better. I believe that if this improves our community spirit, then it will also improve my own social life and that of my neighbours. We all need to work together to make this work' (Interview 1). 'I am content. They have woken us up, myself and my neighbours and reminded us that taking responsibility and having commitment are two important ingredients of successful communities. Their meetings with us have provoked changes in behaviour of some members of our community who did not really care too much about our community' (Interview 2). 'The work that the students have done for the community has been quite good, I feel well about this and it pleases me that the university dedicates time to us. The students have helped us to think about more what is important to us and our community and they have shown us the way to resolve some of these problems ourselves rather than wait for others to do it. They have shown us that we must also make time for our families and children. I can see things more clearly now and I am no longer afraid to address social issues and to something to put things right'(Interview 15).

'The work of the students has been very good. The students worked very hard to help our local community and their approach of working with us was very effective, too. Because of the work the students have done, there is now more dynamism, and a higher level of participation in social activities that concern our community. Relationships between community members have improved and my own social life has benefited, too' (Interview 32). 'The work carried out by the students has been excellent. They have demonstrated a high interest in our community. I am now looking at problems from different perspectives, taking into account how others think and feel. This has made a substantial difference to my social relationships with other members of the community' (Interview 55). 'I feel well with regard to the work that the students have carried out here in our communities. It has been good for us to improve our relationships within our own community and outside with other local communities. We now communicate more openly with each other. We have all learned how to relate better to other people and to ourselves' (Interview 62). 'I feel well. At the beginning, we did not really understand much of what they were doing. But soon we understood much more and the reasons why once the students explained everything to us. We began to realize that nobody needs to be on their own to resolve issues and that we should concentrate on the things that we can change or improve ourselves. We also realized that it is important to engage everyone within the community to be involved in the discussions and work to resolve our social issues. This is good for our society' (Interview 65). 'The most important thing in life is to have people around you who are willing to help because they want to. The students from the UO have been very good to us and have done a lot of good work for us to help us move things forward' (Interview 71). The main research questions from Section 1.2 of this research report have been answered (see Sections 3, 4 and 5).

5 Conclusions

Considering all the challenges that social psychologists are facing it is evident from the outcome of this research that there is one area where social psychology still needs to make big improvements: to bring theory and practice much closer together. The Faculty of Social Sciences of the Universidad de Oriente in Santiago de Cuba has already taken some major steps towards closing this gap.

A group of very enthusiastic and proactive students from the UO has taken the initiative to apply theoretical knowledge in areas such as attitude, behaviour and competence to support and help local communities in Santiago de Cuba to resolve social issues and therefore improve their social lives. This is of paramount importance. Members of the communities, by their own admission, agreed that they had become complacent to do anything to improve their social well-being. Following interactions and interventions by the students, they now feel far more motivated and inspired to own their own social issues and to do something to resolve these issues and not wait for others to do this for them. There has also been a considerable increase in improving effective communications within these communities and the UO feels confident that more improvements will be achieved in future as more work is planned in local communities based on the outcome of this research work. This work can be rolled out to other parts and cities across Cuba and it is considered that similar positive and effective results will be achieved for the benefit of local communities.

The outcome of this research confirms that students, under the supervision of professional teachers of the Faculty of Social Sciences, have made major contributions to local communities in Santiago de Cuba. They have carried out some investigative and intervention work to provide local communities with tools to become more self-sufficient

to resolve social issues and not solely rely on the Government to do so. Their work corresponds closely to the expectations of the Cuban Social System in that the Universities in Cuba have moral obligations to help people in need. This research was limited to working with local communities within the city limits of Santiago de Cuba. Further research in other communities across Cuba should be conducted to verify and validate the outcome of this research. This research was based on logical relationships and not just what, for example, people believe in. This research was not based on a positivist research paradigm. The use of directly observed and experienced empirical research data from practitioners were fundamental for this research to answer the main research questions and within the ontological and epistemological positions of the researchers that the world is socially-constructed and that human beings make up things as they go along and that all experiences and knowledge, therefore, exist within this constructed world. The literature review of relevant publications was primarily based on more recent work to give this research some contemporary value. Publications after the year 2000 were of particular interest.

Literature

- AJZEN, I. *Attitudes, Personality and Behavior*, Second Edition. Open University Press, Mc Graw-Hill Education, 2005.
- BLACKBURN, S. *Understanding Project Managers At Work*. Henley Management College/Brunel University, DBA Thesis, 2001.
- BROMLEY, D. B. *The Case Study Methodology in Psychology and Related Disciplines*. Chichester: Wiley, 1986.
- BUUNK, A. P. and VAN VUGT, M. *Applying Social Psychology-From Problems to Solutions*. Sage Publications Ltd., 2008.
- FISHBEIN, M. and AJZEN, I. *Belief, attitude, intention and behaviour*. Reading, MA: Addison-Wesley, 1975.
- GLASER, B. G. and STRAUSS, A. L. *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Chicago, Aldine Publishing Company, 1976.
- HEWSTONE, M., STROEBE, W. and JONAS, K. *Introduction to Social Psychology-A European Perspective*. Fourth Edition, BPS Blackwell, 2008.
- HODGETTS, D., DREW, N., SONN, C., STOLTE, O., NIKORA, L. W. and CURTIS, C. *Social Psychology and Everyday Life*, Palgrave Macmillan, 2010.
- IVANCEVICH, J. M. and MATTESSON, M. T. *Organizational Behaviour and Management*. Third Edition, Irwin, 1995.
- KVALE, S. *InterViews-An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. Sage Publications, 1996.
- LA PIERE, R. T. *Attitudes versus Action*. *Social Forces*, 13, 1934, pp.230-7.
- LATOUR, B. *Science in Action*. Harvard University Press, Cambridge MA, 1987.
- LEWIN, K. *Field theory in social science*. New York: Harper & Row, 1951.
- LEWIN, K. *Action research and minority problems*. In G.W. Lewin (Ed.), *Revolving Social Conflicts*, 1946/48, pp.201-216, New York: Harper & Row.
- MAIO, G. R. and HADDOCK, G. *The Psychology of Attitudes and Attitude Change*. Sage Publications Ltd., 2010.
- MARSHALL, C. and ROSSMAN, G. *Designing Qualitative Research*. Second Edition, pages 22-25, Thousand Oaks, CA: Sage, 1995.
- MAXWELL, J. A. *Qualitative Research Design-An Interactive Approach*. Volume 41, Applied Social Research Methods Series, Sage Publications, 1996.
- MOORE, D. R, CHENG, M.-I. and DAINY, A. R. J. *Competence, competency and competencies: performance assessment in organisations*. *Work Study: A Journal of Productivity Science*, 51 (6), 2002, pp. 314-319.
- PLAYDON, Z. J. *The Fairfield Centre: A Case Study in Democratic Management*. DBA thesis Henley Management College, Brunel University, 2000.
- REBER, A. S. *Dictionary of Psychology*, Penguin Books, 1995.
- SKINNER, B. F. *About Behaviorism*. Jonathan Cape Ltd., London, 1974.
- STRAUSS, A. *Qualitative analysis for social scientists*. Cambridge: Cambridge University Press, 1987, pages 48-56.
- TAJFEL, H. *Human Groups and Social Categories*. Cambridge: Cambridge University Press, 1981.

Appendices:

A Research Notes and Research Questionnaire for Students

1. Introduction and Background to the Study

The Faculty of Social Sciences at the Universidad de Oriente has been a centre of excellence for social sciences research for many years. The faculty and its work is well-known and respected throughout Cuba. The University wishes

to raise its profile and recognition in the area of social sciences and has therefore decided to conduct more research in the form of research programmes to achieve wider local and international acclaims for its future work.

It appears that there is a growing need for social sciences to support local communities in Santiago de Cuba on a much wider and more in depth scale. The University has recognized this shortfall and now wishes to engage proactively in helping communities to benefit from the work of the faculty of social sciences. Theory is important but on its own is not as effective as theory and practice put together. It is the purpose of this research to combine theory and practice for the benefit of local communities in Santiago de Cuba. Depending on funds and other resources it is possible that this work will be rolled out in future to other cities and areas in Cuba.

This study will report on the outcomes of a literature review for social sciences to confirm whether the stated shortfall exists and how to develop the means to fill this shortfall. Publications from a number of countries will be considered for this purpose. The researchers acknowledge that what works well in one country, does not necessarily work equally well in another country.

Another objective of this research is to increase the levels of pro-social (proactive social) behaviour of members of the local communities and measure these 6 months after the completion of this research. In this context, pro-social (proactive social) behaviour is defined as helping someone without being asked to do so and that this work is not driven by companies, for example, who wish to make money out of this situation. The only exception are registered charities who usually have a desire to help others free of charge.

This research will assess psychological constructs such as attitude, behaviour and competence. In the context of this research these are defined as follows:

“Attitude is a mental state of readiness, learned and organised through experience, exerting a specific influence on a person’s response to people, objects, and situations with which it is related. Attitudes are determinants of behaviour because they are linked to perception, personality and motivation”(Ivancevich and Matteson, 1992).

“Behaviour is a generic term covering acts, activities, responses, reactions, movements, processes and operations, in other words, any measurable response of an organism”(Reber, 1995)

“Competence refers to areas of work at which the person is competent, the so-called areas for competence. The dimensions of behaviour that underpin a competent performance are referred to as person-related”(Moore, Cheng and Dainty, 2002)

Attitudes, behaviours and competences people can actually observe, alone or with others, and where they can see the effects the applications of these have on other people, must be of greater value than being able to only experience these in the mind (positivist research approach). The researchers will apply a constructivist interpretivist approach within a phenomenological research paradigm so they can make a valid and reliable contribution to knowledge that is of value to both academics and practitioners.

2. Leaving the Comfort of the Laboratory: Problems and Prospects

Social psychologists often conduct research in real life situations, outside the controlled confines of the laboratory (or controlled and safe study environment). This can bring some difficulties with it. The predictability of the controlled environment is lost. Research in the real world is less predictable. Some typical examples are:

- no controlled manipulation of an independent variable
- no sensitive dependent variables that allow researchers to directly link cause with effect
- no opportunity to debrief research participants

On the positive side, it is possible to capitalize on this:

- thinking broadly and creatively about social behaviour in actual social contexts
- testing out ideas uncovered in the laboratory out in the field and vice versa
- using social psychological theory to explain or improve some practical issue in the social world

3. Observational Research

The most basic form of non-experimental social research involves simply looking around and observing what people do. This also includes capturing what people are saying, particularly observing their reactions to any research questions. Observational research does also normally not interfere in the situation-there is no intervention that might disrupt what is occurring naturally. Most observations are made in an unobtrusive or even ‘secret’ manner so that the individual(s) being observed do not alter their actions or change their replies deliberately.

4. General Interview/Study Preparation Notes: Semi-structured Interviews

Good planning and preparation are key to any good and effective research. The following list is not exhaustive and you may find other points you wish to take into account before starting any field work:

1. Tell the participants in the interviews that all information will be kept in total confidence and will only be used

- for conducting the research and any resulting actions to resolve stated issues and problems
2. Inform participants that you will take all notes as you go along to capture what is being said. This will mean, from time to time, that you will not have eye contact with the participants
 3. Outline the purpose of the research, what will be done and how it will be done and what the desired outcome is
 4. Tell the participants what their roles are within the research and how they can help to make this successful. Motivate them to participate and encourage them at all times to do so
 5. Complete the accompanying research questionnaire as accurate as you can. Report only what is being said and not your own interpretations. There is no reason why you cannot capture your own notes/thinking as you go along but make sure this is clearly identified in the text so you do not mix the two different transcripts
 6. Write up the research report with all the captured Data within five days of the research while things are still fresh in the mind. Include your own thoughts and thinking in this report but make clear in the text what is yours!
 7. If you have access to a tape recorder, use it but tell the participants that you are doing this, and ask them if they feel comfortable for you to do this!
 8. Inform the participants that there will be a follow-up interview six months after the initial interview to get some further feedback on what has or has not happened
 9. To make you feel comfortable to carry out the research, do a pilot test. Ask a couple of fellow students to act as 'participants' and test how you are doing. Practice makes perfect!
 10. Use humour in the interviews to put people at ease but be careful not to overdo this
 11. We are going to use open ended questions in this research to make sure that people respond with sufficient details and not simply 'Yes' or 'No'. Repeat or reword the questions if people are not sure what the question means. Clarify where necessary. You may also have to probe for more information as some people will only give you the minimum. Use your own value judgement. But try to get as much information from people as possible. If people divert too much, bring them back on the right track but politely and with respect. Question 7 uses the Likert Scale approach (good practice).
 12. And ask any additional but relevant questions that might come to mind during the study. The more information we capture the better the quality of the research!
 13. Keep emotions out of the research and concentrate on the issues and concerns that people have. But, of course, show sympathy and empathy when necessary!

5. Questions to Ask the Research Participants from the Local Communities

1. How do you feel about the work the students have done for you? Why do you feel this way? Give examples.
2. What value has this work added to your social life? Explain your reasons.
3. Based on your personal experience, what do you suggest could/should be done more or differently/or less? Why is this so, what are your reasons for saying this?
4. How do you rate the overall work that the Universidad de Oriente (Faculty of Social Sciences) on a scale from 0 (very bad) to 10 (extremely good)? Why have you given this rating? Explain your reasons.
5. How do you rate the University in terms of:
 - Support
 - Social Care
 - Being community-oriented

Again, from a scale of 0 to 10 and explain why you have given your ratings.

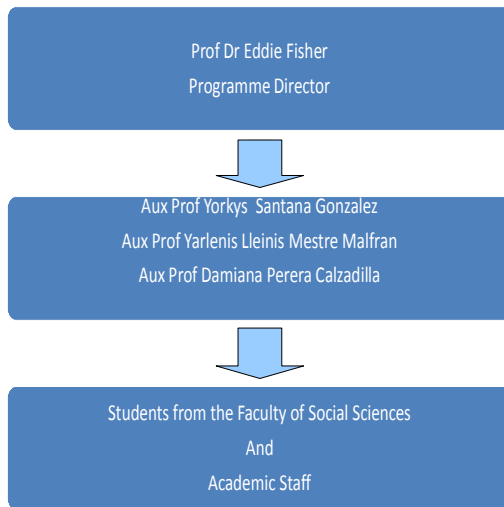
6. How would other communities across Cuba benefit from your experiences with the UO? Why is this so?
7. As a result of your experience, are you likely to:
 - a. to do a lot more work for the local community(becoming prosocial)?
 - b. to do some work for the local community
 - c. not care either way
 - d. not do much work for the local community
 - e. not do any work for the local community

Use the following ratings for each question above:

1. Strongly Agree
2. Disagree
3. Neither agree/disagree
4. Agree
5. Strongly Agree

B Research Team

Research Programme Structure



C Seven Stages of the Interview Investigation

1. Thematising: formulate the purpose of an investigation and describe the topic to be investigated
2. Designing: plan the design of the study
3. Interviewing: conduct the interviews based on an interview guide
4. Transcribing: oral speech to written text, prepare interview material for analysis
5. Analysing: decide which methods are going to be used for this study or research
6. Verifying: ascertain the generalisability, reliability and validity of the research findings
7. Reporting: communicate the findings of the study or research and the methods applied in a form that lives up to scientific criteria

D Qualification Criteria for Interviewers

- a.) Knowledgeable
- b.) Structuring
- c.) Clear
- d.) Gentle
- e.) Sensitive
- f.) Open
- g.) Steering
- h.) Critical
- i.) Remembering
- j.) Interpreting

E Details of Posters Used by Team 1 Annexes

Watchwords of the used posters: *The competitive games favor the mental health and physics of who you/they practice them. The sport is health. He/she practices exercises and you improved your quality of life. The artistic and cultural manifestations can be part of your newspaper to live without this affects your form of being, of thinking and of existing. The dance, the music, the literature, the performance, the humor, the painting, etc., they are forms of healthy recreation. Don't allow that the boredom and the bad habits take possession of your life. When nobody makes something in benefit of all, make it you.*

Acknowledgements:

Special thanks to the Dean of the Faculty of Social Sciences at the Universidad de Oriente, Dra. Rosa Maria Reyes Bravo, for her continued help and support to enable us to carry out this research during 2012 within local communities of Santiago de Cuba.

We acknowledge the continuous excellent efforts of both academic staff and students of the Faculty of Social Sciences at the Universidad de Oriente to help us in the successful execution of this research. Without their dedication and hard work we could not have succeeded.

Author's contact information:

Prof. Dr. Eddie Fisher
8 Kendal, Swindon
Wiltshire, SN5 8HW
United Kingdom
eddie.fisher@btinternet.com

VARIABILITY OF MOTIVES OF FOREIGN DIRECT INVESTMENTS AS AN EFFECT OF ECONOMIC TRANSFORMATION IN ESTONIA, POLAND AND ROMANIA

Magdalena Kinga STAWICKA
Wrocław University of Economics

Abstract: *The goal of the paper is presentation of motives of companies which invested their capitals in form of foreign direct investments in certain European countries at different periods of transformation. Two surveys were conducted to reveal motives of companies which made decision on expansion into foreign markets.*

Key words: *motives, determinates, FDI, European countries, Estonia, Poland, Romania*

1 Preface

European countries, which since 90's have been transforming their economies from centrally planned into free-market economies, are more favorable to foreign capital. The situation results in growing interest of foreign investors in investments in their territories. Subsequent years there was observed an intensified inflow of foreign direct investments (FDI) into countries, which were transforming their economies, since they had offered attractive investment advantages. Moreover, privatization processes were taking place which enabled foreign enterprises to purchase local companies at very attractive prices. Experiences of such countries result in general conclusions which could be applied to other emerging economies.

From among different sources of foreign capital, the foreign direct investments are considered to be the most favorable and safe form of international capitals as well as the way the restructuring and development processes are financed. Series of positive system and structural factors result in the most effective access to modern technologies in the field of production and management as well as foreign markets. In the countries, which have been subject of the system transformation, there exists a permanent economy modernization need. An instrument, which affects this process substantially, is foreign investments. Countries, which receive the foreign capital, expect most of all: supplementation of the capital, which is an effect of poor level of internal savings, technology to make the economy more modern, implementation of new management methods, economic intensification of economically poor regions and a general improvement of the economy's competitiveness. Moreover, in the literature on the subject authors prove that there exists positive correlation between the FDI inflows and the economic growth of a host country due to the spillover effects of advanced technology [Brozenstein, De Gregorio and Lee, 1998; Campos and Kinoshita, 2003].

In 2000 IMF published a list of countries where the transformation process after 10 years was at very varied advancement level that is at the final stage or even at the beginning. 3 groups of countries were set up: CEE countries (Albania, Bulgaria, Croatia, Czech Republic, FYR Macedonia, Hungary, Poland, Romania, Slovak Republic, Slovenia), Baltic countries (Estonia, Latvia, Lithuania) and CIS (Armenia, Azerbaijan, Belarus, Georgia, Kazakhstan, Kyrgyz Republic, Moldova, Russia, Tajikistan, Turkmenistan, Ukraine, Uzbekistan) –so called transition economies in Europe and the former Soviet Union [IMF, 2000].

The goal of the paper is presentation of motives of companies which invested their capitals in form of foreign direct investments in certain European countries at different periods of transformation. On the basis of two surveys, conducted in 2005 and 2012, the author shall point out motives of entities, which made decision on the expansion into foreign markets. Because of text quantity limits and the fact that the researches were conducted on present European Union countries, for needs of the analysis three European Economies were selected – Estonia, Poland and Romania.

2 Micro-economic and macro-economic determinants of inflow of the foreign direct investments

Essence of the FDI is not so obvious which would be proved by an unequivocal, common and clear definition of this economic category. It is accepted that the foreign direct investments are of proprietary nature and their superior goal is achievement and maintenance of control over economic performance of an entity into which they are

invested. Moreover, their effect is not only transfer of financial means but also transfer of particular investment goods. They also enable regular contact between participants in the process.

Since the essence of the FDI is differently defined in the economic literature, authors of numerous definitions made efforts to enumerate the most of substantial factors determining this phenomenon. Reviewing the definitions one can conclude there are serious problems when it comes about setting up harmonized determinants and specification of their weights. Analysis of location factors of the foreign direct investments in terms of their types or weights have been conducted by economists from all over the world for years. First theories trying to explain reasons for international enterprises, pointing out their motives for making investments beyond their native countries and factors affecting selection of localization for business activity are dated beginning of the twentieth century. Works of J. A. Hobson (1914), E. Heckscher (1919), B. Ohlin (1933) should be mentioned. Subsequent years authors have continued the researches trying to answer the following questions: Why do enterprises, which have alternative forms for their business such as export, license granting, franchising, chose the foreign direct investments? How can foreign entities compete effectively on a foreign market with local (domestic) enterprises and what conditions must be met by an economy to be attractive for foreign investors?

The most frequent motives (synthetic list) based on the literature on the subject are:

- profit maximization,
- intention to reduce on production costs – looking for countries offering lower prices of production factors such as labor or capital but also costs of communication and transport,
- having advantages and possibility of their use on foreign markets (financial advantage, technological advantage, marketing advantage),
- looking for new sale markets for own goods and services,
- possibility to achieve efficiency,
- diversification of risk related to a company's economic activity,
- existence of incentives in a host country,
- perspectives for lower transactional costs,
- nature of a product or a service,
- access to resources existing in limited quantity in a native country,
- attractive structure of an external market,
- favorable tax system of a host country for foreign investors,
- susceptibility to achievement of monopolistic position on the market,
- liquidation of 'technological gap',
- possibility to achieve maximized profit due to re-invested profits in countries where restrictions on the capital flow exist,
- fear that a company could lose its competitive advantage,
- expansion into sale markets of direct competitors (follow up effect),
- intention to acquire new skills and experiences – familiarization with a market, step by step,
- accepted company's strategy,
- liquidation of exchange rate risk,
- chance for lower duty rates in a host country,
- no foreign currency control and restrictions in the field of repatriation of dividends into the mother company,
- initiative of governments interested in investments (intensified pro-investment policy).

Summing up the review of the theories focused on factors determining the foreign direct investments it can be concluded that entrepreneurs, who make decision on investments, give consideration to both internal factors and external factors that is to characteristic attributes of a domestic market and a foreign market.

3 Determinants of inflow of the foreign capital into the Estonia, Poland and Romania

The author in 2006 and in 2006 conducted a survey (in form of a questionnaire) sent to randomly selected companies running their businesses in the area of the European Union and having a share of foreign capital in their equities. Totally, the survey covered more than 6000 companies from 27 European Union countries. The survey focused on factors pointed out by entrepreneurs, which persuaded them to make investments in particular countries. Two questionnaires contained a list of internal and external factors which could persuade companies to make foreign direct investments in foreign markets. Persons taking part in the survey were asked to point out such factors which were crucial when there was made a decision on investments, and then they were asked to weight them (from the very crucial to insignificant).

Among internal factors the author enumerated: looking for new sale markets, reduction on the production costs, obtaining of certain advantages, intention to maximize profits, follow up effect, acquisition of skills and experience, accepted company's strategy, intention to limit economic activity risk due to the diversification, access to unique raw materials, low costs of investment, possibility to bypass trade barriers and economy of scale. The external factors included: GDP level and its growth, membership of a country in the European Union, privatization processes, lower prices of production factors, incentives / discounts for investors, large sale market, economic stability and political stability of a host country, increasing competition on a domestic market, unfavorable conditions for sale of exported products and granting of licenses for companies from other countries, investment climate, geographical location, comfortable infrastructure, nearness of other sale markets and protection of the intellectual property.

For needs of this paper results regarding the three countries in question were selected. Moreover, the author concentrated on enterprises which started their business in the economies in question in different periods of the transformation. Total number of 1000 respondents were selected from the survey; 41% of them were companies, which have been operating in the territory of Poland, 33% in Romania and 26% in Estonia, The largest number of companies – approx. 67% started their business in the countries in question after 2005, 15% from 2000 to 2005, 11% between 1995 and 2000 and 7% before 1995. The companies in question represented different sectors but the services sector dominated.

For entrepreneurs, who took part in the survey, the most substantial internal factor, which persuaded them to invest beyond their native countries, was an intention to find new sale markets for their products and maximization of the profits. These factors were the most frequently mentioned ones by the entrepreneurs in all countries irrespective of time of their expansion into the foreign markets. On the other hand the host country must be characterized by a large market, attractive prices of the production factors as well as a wide offer of incentives and discounts for investors. Such answers were the most frequently given by investors, who located their capitals after 2000. Earlier, other additional factor was crucial. It was a possibility to purchase large local companies and consequently, local market at very attractive prices. Very frequent answer there was also selection of the factor “unfavorable conditions for sale of exported products and granting licenses for companies from other countries”, which could mean that at the preliminary stage of the transformation process the economies were focused on attraction of the FDI and tried to limit the access for companies, which aimed to perform short-term actions, e.g. in the export form. What is interesting, in the second survey in 2012 one of the most frequent answers among new investors in Poland, Estonia and Romania was political and economic stability of the host country. For sure this choice is not accidental because of the world crisis and worsening of economic situation in many countries, also in countries in question. It is worth of attention that no substantial differences existed in answers irrespective of country where capital was located. More frequently, in case of Polish economy compared to the Estonian economy, the sale market was deemed a significant determinant of expansion. Entrepreneurs operating in Estonia more frequently ticked the answer "political and economic stability of a host country" which could mean that alterations implemented in Estonia were rated higher by potential investors who wanted to invest abroad. Moreover, in an open part of the questionnaire entrepreneurs could enumerate factors, which substantially affected their selection of location for their business. From among answers, which were given quite frequently, one should pay special attention to: low level of local competition, unsaturated sale market, industrial structures adjusted to changes in global demand and supply in the international and domestic markets, de-monopolization of the market and increasing internal demand. The factors referred to above were pointed out by most of enterprises, which made decisions on foreign direct investments during the first decade of transformation. Presently, entrepreneurs more often pay attention to financial aspects which enable them to reduce on the business costs, unsaturation of a market and macro-economic indexes. The indexes referred to in the previous sentence, in the transformation period were frequently de-stimulants of the FDI.

4 Summary

Foreign direct investments pose an indispensable element of the transformation & development process of Estonia, Poland and Romania. In case of lack of own capital required to achieve goals, they were desired and supported capital stream necessary to conduct the reforms. Confrontation with international competitors revealed no competition advantage of economies at the transformation process. Therefore, it was necessary to conduct urgent repair actions which could enhance the economies and enable them to obtain particular standards required by foreign investors. Value analysis of foreign direct investments 1992 – 2012 shows that there exists a very strong relation between the transformation process and inflow of foreign direct investments which can be pictured in form of feedback. The alterations made in 90's, heading for stabilization and re-structuring of economy, development of the infrastructure and liberalization of the economic laws enabled inflow of the foreign capital. On the other hand, foreign investors, who invested the FDI, made transfer of capital and production factors which increased the transformation

effects [Chrupek, 1998]. Therefore, there is a heavy correlation between the two phenomena in the context of economic reforms' advancement and strengthening of effectively operating market economy.

Concluding considerations on determinants, which persuaded foreign investors to locate capital in the Estonian, Polish and Romanian economies one may say that variability of the economies is seriously synchronized with transformation stages. At the preliminary transformation stage privatization processes were intensified. The economies were focused on efforts attracting the capital in order to implement subsequent changes. For investors, the costs determinant, which enabled them to purchase enterprises at the restructuring process cheaply, was very crucial. Later, when number of companies under the privatization process became lower, this factor stopped being so significant or entrepreneurs, who appreciated this criterion much, focused on new emerging economies. Implementation of new legal regulations regarding FDI and other forms of economic activity for investors on the markets of the economies in question deleted the factor: 'unfavorable conditions of sale of exported goods and granting of licenses for foreign companies' from very crucial determinants and this situation confirms that these countries accept and desire each economic activity of foreign entrepreneurs. What seems to be interesting, many of surveyed entrepreneurs run many similar initiatives in a particular country. Exemplarily, they export products, grant licenses, franchise but they also make foreign direct investments. At the subsequent years of the system transformation investors learnt to appreciate prices of production factors which were much lower compared to prices in their native countries, as well as offered discounts for investors and other incentives. A noticeable positive effect was achieved also due to special economic zones set up in the territory of the economies, which made the countries much more attractive for foreign investors' activity. However, there are also determinants which affect decisions of companies irrespective of a transformation stage. This group comprises of new sale markets or intention to maximize a profit. They are so unified that they may be enumerated in case of every expansion into a foreign market. Presently, entrepreneurs more and more frequently pay attention to macro-economic factors characterizing a particular economy. They are a picture of present economic condition of a particular country but in the past the entrepreneurs did not pay so much attention to them. However, the transformation period showed that such factors as GDP, unemployment rate or inflation affect their business in a particular economy and they convert themselves into profits generated by companies. Therefore, they are very significant. In the countries comprised by the survey, the first years of transformation took place in a shadow of a crisis which was pictured by a fall in the GDP, very high inflation rate and growing unemployment rate. In the communism period the unemployment existed but in a hidden form. The crisis was a result of a shock after quick opening to competitors and despite advantages arising from acquired goods and services, which previously had been unavailable, situation of local entrepreneurs, who could not compete against world consortiums, got worse. Another stimulant persuading entrepreneurs investing on foreign markets to analyze the macro-economic data was the crisis dated 2008, as a result of which the economic situation in many countries got worse. The GDP fell down, a recession was observed and a rapid growth of the unemployment rate. Enterprises reduced on investments, clients reduced on purchases and profits of companies decreased. Hence, entrepreneurs, before they chose locations for their investments, analyze statistical data of a country very accurately. Therefore, it may be concluded that as a result of transformation, determinants of foreign direct investments location have changed to some extent.

Literature

- [1] BORENSZTEIN, E., DE GREGORIO, J. and LEE, J.-W. "How does foreign direct investment affect economic growth?" *Journal of International Economics*, Elsevier, vol. 45(1), 1998.
- [2] CAMPOS, N. F., KINOSHITA, Y. *Why does FDI go where it goes? New evidence from the transition economies*. IMF Working Papers, 228, International Monetary Fund, Washington, 2003.
- [3] CHRUPEK, Z. *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w procesie transformacji i rozwoju gospodarczego Polski [Foreign direct investments in the process of transformation & economic growth in Poland]* In: Z. Olesiński (red.), *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Polsce [Foreign direct investments in Poland]*. Warszawa, 1998.
- [4] IMF, <http://www.imf.org>
- [5] MANIKOWSKA, B., MATYKOWSKI, R., STRYJAKIEWICZ, T. *Tendencje lokalizacyjne i struktura przedsiębiorstw polonijno-zagranicznych w Polsce [Location tendencies and structure of Polish & foreign enterprises in Poland]*. *Czasopismo Geograficzne*, nr 56, 1985.
- [6] *World Investment Report 1991 – 2013*, United Nations Conference on Trade and Development, New York and Geneva.

Author's contact information:

Ph. D. Magdalena Kinga Stawicka
Wrocław University of Economics
Komandorska street 118/120
53-345 Wrocław
Poland
Magdalena.Stawicka@ue.wroc.pl

Short information about the author:

Doctor of economics and an adjunct lecturer at the Faculty of Macroeconomics of the University of Economics in Wrocław City. Author of more than 100 publications and scientific documents in Polish and English. Most of them regard the issue of the foreign direct investments. She combines scientific interests with passion of travelling due to which she can assess the economic situation of countries. She was many times awarded for her great output in science, didactics, and opinion journalism. She also cooperates with business units, offering them her knowledge in form of consultations, expert's opinions, development of strategies regarding operations on many international markets. Cooperation with enterprises enables her to face the economics and the reality.

VEDA, VÝSKUM, VZDELÁVANIE NA SLOVENSKU A V EURÓPSKEJ ÚNII

SCIENCE, RESEARCH AND EDUCATION IN SLOVAKIA AND THE EUROPEAN UNION

Alžbeta KUCHARČÍKOVÁ

Fakulta riadenia a informatiky, Katedra makro a mikroekonomiky
Žilinská univerzita v Žiline

Anotace: Článok sa zaoberá niektorými aspektmi posudzovania úrovne rozvoja vedy, výskumu a vzdelávania na Slovensku a v porovnaní s krajinami Európskej únie. Poukazuje na spôsoby a úroveň financovania týchto oblastí a vysvetľuje význam vzdelávania v období informačnej a znalostnej ekonomiky pre budúci dynamický rozvoj krajín.

Abstract: The process of globalization, but also still ongoing economic recession in the world means that companies and governments should look for possibilities and implement such measures, which contribute to improving the competitiveness and growth performance of businesses and whole economies. Science, research and education are essential to the competitiveness and potential for future economic growth and development. However, the level of public expenditure in these areas in the Slovak Republic has underpowered. The aim of this article is to compare of selected statistical indicators about the level of science, research and education development in Slovakia and EU countries and to point out possibilities for improving the situation.

Kľúčové slová: veda, výskum, vzdelávanie, indikátory, ľudský kapitál

Keywords: science, research, education, indicators, human capital

Afiliace ke grantu: Príspevok je napísaný s podporou grantu EÚ: Innovation and internationalization of Education – Instrument to increase the quality of the University of Žilina in the European educational area. Modern Education for the Knowledge Society/Project is funded by EU a grantu MŠVVaŠ SR: VEGA 1/0421/13

1 Úvod

V reakcii na prebiehajúce globalizačné procesy a zároveň neskončenú ekonomickú recesiu i dlhovou krízou v Európe, vlády v jednotlivých krajinách Európskej únie prijímajú rôzne opatrenia na stimuláciu ekonomického rastu. V minulosti vychádzali pritom z tzv. Lisabonskej stratégie prijatej v roku 2000, kde sa zaviazali zvyšovať konkurencieschopnosť a rast členských krajín prostredníctvom podpory rozvoja vzdelávania, vedy, výskumu a inovácií. V súčasnosti opatrenia vlád smerujú k napĺňaniu stratégie Európa 2020, kde sa deklaruje počas nasledujúceho desaťročia zabezpečiť hospodársky rast, pričom snahou Európskej únie je vybudovať inteligentné, udržateľné a inkluzívne hospodárstvo.

Úlohou vlád jednotlivých krajín je vytvárať predpoklady pre to, aby bolo možné uskutočniť zmeny v spôsobe využívania vstupov, organizácie práce, komunikácie so zákazníkmi, aby podniky aj ekonomiky odolali konkurenčným tlakom na otvorenom trhu a zároveň nastavili vnútorné procesy tak, aby sa vytvorili predpoklady na naštartovanie rastu výkonnosti a efektívnosti. To je možné dosiahnuť vývojom a zavádzaním inovácií, vynálezov a patentov, vyspelej techniky a informačných technológií, teda produktov ľudského intelektu vo všetkých podnikových procesoch

a činnostiach, pričom toto všetko nie je možné realizovať bez nových výsledkov v oblasti výskumu, vývoja a vzdelávania.

2 Veda, výskum, vývoj

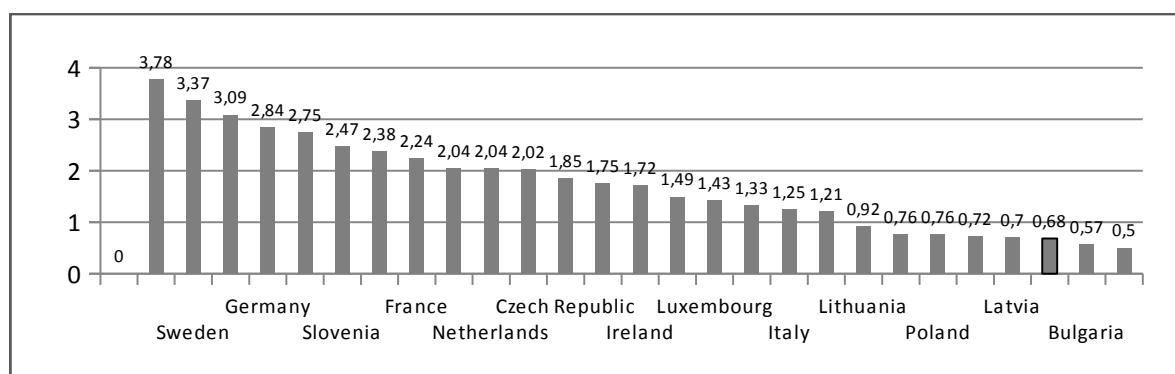
Základné zdroje technického pokroku a vzniku inovácií predstavujú veda, výskum, vývoj. Pod pojmom veda rozumieme systém overiteľných poznatkov o určitej množine javov a metód využívaných na ich získavanie, spracovanie, implementáciu a prezentáciu. Výskum je systematická a tvorivá činnosť, ktorej úlohou je rozširovať existujúce poznatky o javoch a hľadať nové možnosti ich uplatňovania. Základný výskum predstavuje činnosť zameranú na získanie nových poznatkov, aplikovaný výskum sa orientuje na získavanie poznatkov s konkrétnym cieľom využitia a experimentálny vývoj využíva poznatky z oboch predchádzajúcich typov a zo skúseností z vývoja nových alebo zdokonaľovania existujúcich konkrétnych produktov.

Na tvorbu výskumu slúžia vedecko-výskumné pracoviská, ktoré sú zriaďované buď ako samostatné inštitúcie, môžu byť integrálnou súčasťou univerzít a vysokých škôl alebo organizačnou zložkou podniku. V období príkazovej ekonomiky existovalo na území Slovenska mnoho špecializovaných výskumných ústavov. Mnohé veľké národné, neskôr štátne podniky disponovali výskumno-vývojovými, konštrukčnými a projektovými oddeleniami. Prechodom na nový typ ekonomického a politického systému sa v dôsledku nedostatku verejných zdrojov začali štátne výskumné ústavy rušiť. Taktiež podniky, často už sprivatizované, v dôsledku vysokej nákladovosti výskumu začali ako prvé rušiť práve výskumné a projekčné oddelenia. Vlastný vývoj nahrádzali nákupom licencií zo zahraničia. Výskumné pracoviská na pôde vysokých škôl trpeli a ešte stále trpia veľkou finančnou poddimenzovanosťou z verejných zdrojov. V dôsledku toho došlo na začiatku 90-tych rokov k poklesu počtu pracovníkov vo výskume a vývoji, najmä vo verejnom sektore a na univerzitách a práca vedecko-výskumného pracovníka sa predovšetkým pre mladých ľudí stala málo atraktívna. [1]

Od roku 2000 počet výskumných pracovníkov síce pomaly rastie, napriek tomu je dôležité konštatovať, že problémom Slovenska je tá skutočnosť, že mladí ľudia odchádzajú do zahraničia alebo si hľadajú uplatnenie v súkromnom sektore, ktorý ich dokáže lepšie zaplatiť. Typickým príkladom je podiel doktorandov, ktorí sa venujú vede a výskumu. Aj keď sa v roku 2010 počet doktorandov, ktorí pracujú v tejto oblasti zvýšil na 0,5 % (z 0,26 % v roku 2009) z populácie 20-29 ročných, tento počet je však pomerne nízky, napríklad oproti Fínsku s 1,29 % alebo Česku s podielom 0,84 %. Jedným zo spôsobov, ako prilákať doktorandov do oblasti výskumu a vývoja, bola aj zvýšená finančná dotácia na publikačnú a inú činnosť doktorandov na slovenských vysokých školách v nedávnej minulosti. Keďže však išlo o nesystémové a krátkodobé opatrenie, viedlo skôr k tomu, že mnohí doktorandi na vysokých školách niekoľko rokov čerpali rôzne finančné príspevky na publikačnú a výskumnú činnosť, zlepšila sa síce štatistika, ale dizertačné práce nakoniec neodovzdali a štúdium neukončili.

Najčastejšie používaným indikátorom na posúdenie a na medzinárodné porovnanie úrovne výskumu a vývoja sa používa ukazovateľ **intenzity výskumu a vývoja**, ktorý vyjadruje, aký je podiel celkových (súkromných - podnikateľských, verejných, zahraničných a iných) výdavkov na výskum a vývoj (VaV) na veľkosti hrubého domáceho produktu (HDP).

Obr. 1. Podiel celkových výdavkov na VaV na HDP v krajinách EÚ v roku 2011 (v %).



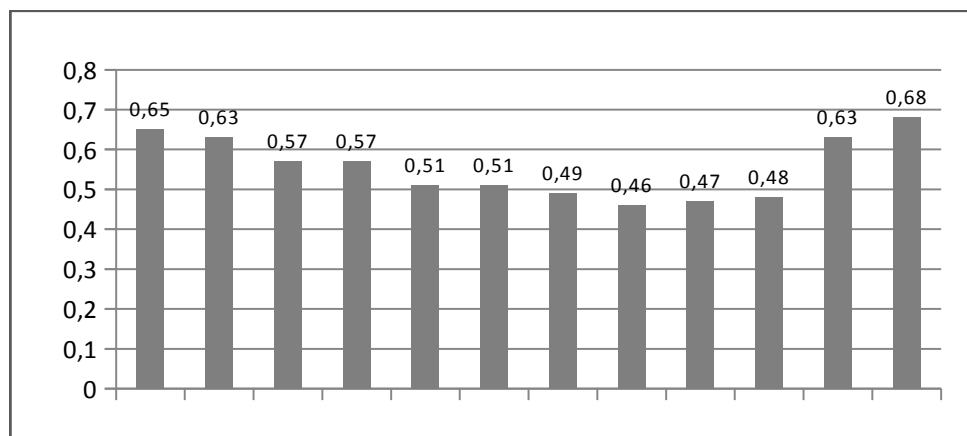
Zdroj: Eurostat

Stratégia Európa 2020 stanovila do roku 2020 ako jeden z hlavných piatich cieľov dosiahnutie výšky uvádzaného ukazovateľa na úroveň 3 %. V roku 2011 tento cieľ dosiahli zo všetkých členských štátov Európskej únie EÚ len škandinávské krajiny Fínsko, Švédsko a Dánsko. Pri porovnaní výdavkov na výskum a vývoj vybraných krajín v roku

2011 vidieť hlbokú finančnú poddimenzovanosť tejto oblasti na Slovensku. Voči priemeru krajín EÚ tvoria výdavky na výskum a vývoj približne jednu tretinu a voči severným krajinám, ktoré do tejto oblasti investujú najviac súkromných i verejných zdrojov, je to dokonca len 20 %.

Treba však podotknúť aj tú skutočnosť, že výška ukazovateľa intenzity VaV závisí aj od vývoja HDP, čím sa získané výsledky do určitej miery relativizujú, nakoľko v dôsledku prechodných výkyvov v HDP dochádza následne aj k zmene tohto ukazovateľa. Ukazovateľ intenzity VaV od roku 2000 na Slovensku postupne klesal, a to až do roku 2008. Dôvodom bol vyšší dosahovaný ekonomický rast sprevádzaný nízkym nárastom výdavkov.

Obr. 2: Podiel celkových výdavkov na VaV na HDP v SR v rokoch 2000-2011 (v %).

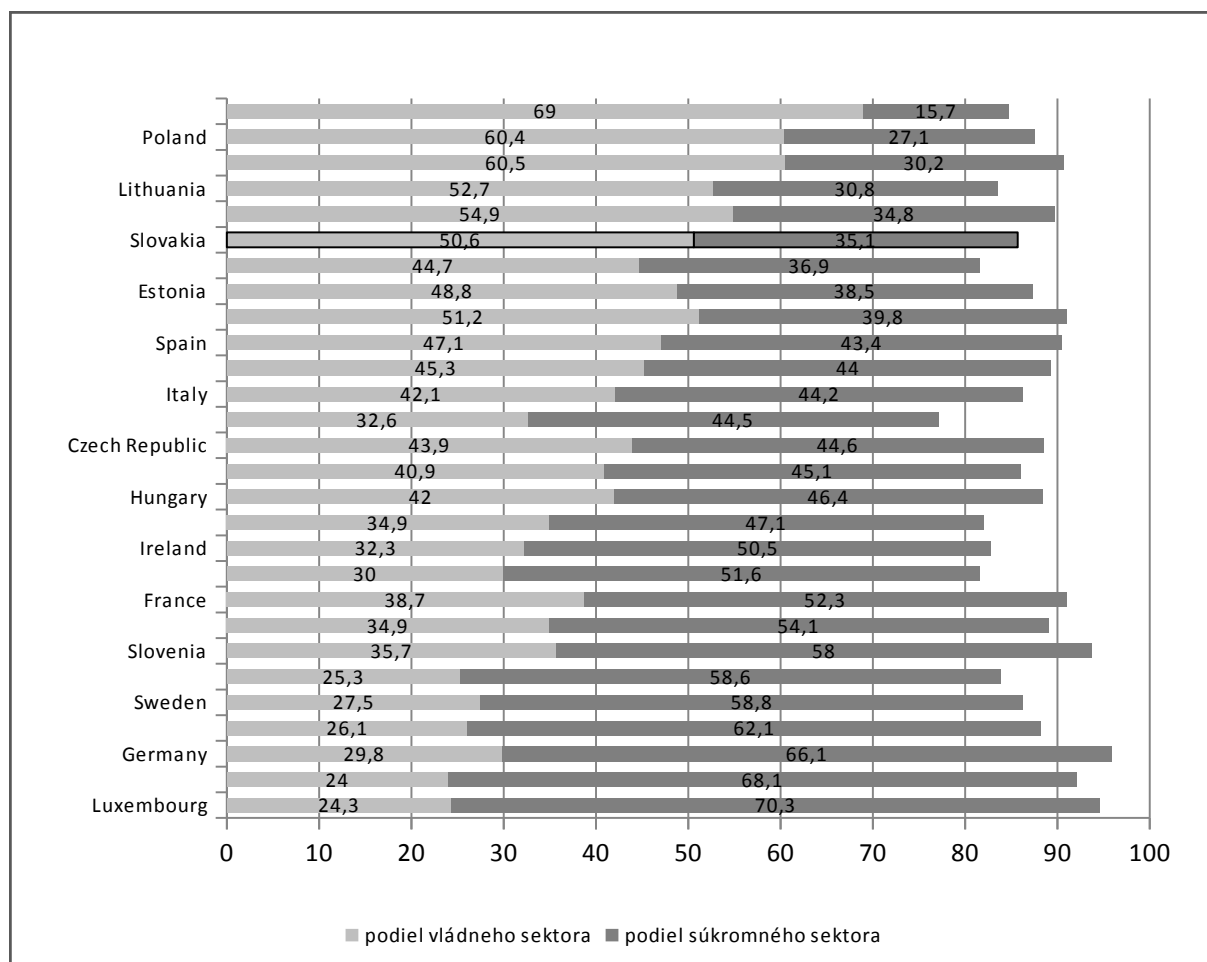


Zdroj: Eurostat

Pokiaľ sa detailnejšie pozrieme na ukazovateľ intenzity VaV pozorujeme, že v transformovaných alebo menej ekonomicky rozvinutých krajinách je pomerne vysoký **podiel vlády** na celkových výdavkoch do VaV. Podľa posledných zverejnených kompletných údajov Eurostatu z roku 2009 podiel vlády na VaV tvoril na Slovensku až 50,6 %. Pred ním boli už len Rumunsko, Bulharsko, Poľsko a Cyprus. Táto skutočnosť sa dá vysvetliť aj tým, že vlády v týchto krajinách sa vo financovaní rozvoja vedy uskrňujú a viac sa spoliehajú na štrukturálne fondy Európskej únie.

Financovanie vedy so **súkromných zdrojov** prevažuje v ekonomicky rozvinutejších krajinách EÚ. Súkromné financovanie v rozmedzí 60-70 % z celkových výdavkov je možné pozorovať v Luxembursku, Fínsku, Nemecku, Dánsku. Vysoký podiel financovania zo strany súkromnej sféry svedčí o prítlačivosti výsledkov vedy a výskumu pre súkromný sektor, o aktuálnosti a spokojnosti s týmito dosiahnutými výsledkami, pretože súkromné financovanie je sústredené predovšetkým do oblasti high-tech technológií. Samozrejým predpokladom však je aj finančná zrelosť firiem, ktoré si takéto služby v oblasti VaV objednávajú. Európska komisia považuje za vhodné, ak je financovanie VaV i vzdelávania kombinované takým spôsobom, že jednu tretinu tvoria verejné zdroje a dve tretiny zdroje súkromné. Takto zároveň vzniká tlak na rozvojové aktivity a výsledky výskumu sú tesne naviazané na ekonomický rozvoj krajiny. Pre Slovensko je však negatívna tá skutočnosť, že aj napriek výborným výsledkom v oblasti makroekonomickej výkonnosti v čase pred ekonomickou recesiou, slovenské vlády oblasť vedy, výskumu i školstva nedokázali významným spôsobom finančne podporiť.

Obr. 3: Podiel vládneho a súkromného sektora na celkových výdavkoch na VaV v EÚ v roku 2009 (v %).



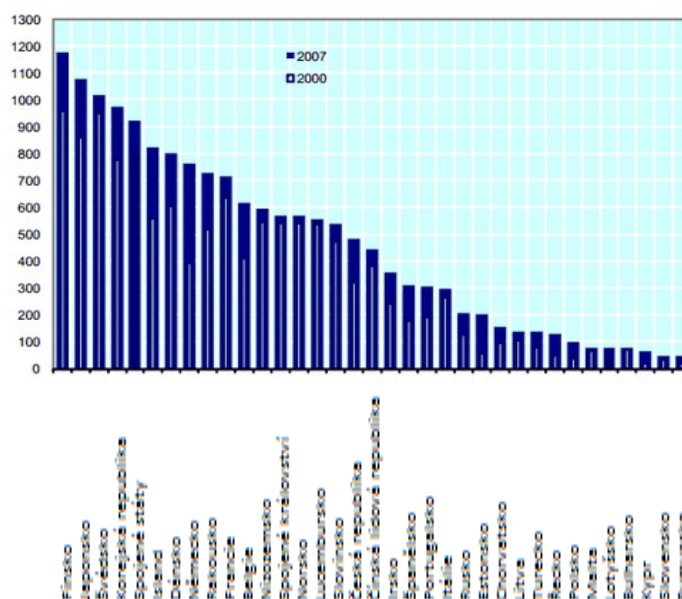
Zdroj: Eurostat

Objektívnejším ukazovateľom vyjadrujúcim úroveň financovania VaV je prepočet výdavkov na jedného obyvateľa. Pri použití tohto prístupu je pozícia Slovenska vzhľadom k uvádzaným porovnávaným krajinám ešte horšia. Kým výdavky v Českej republike tvoria približne 70 % úrovne EÚ, na Slovensku je to len 17 %. (obr. 4) [1]

S nedostatkom finančných prostriedkov vo výskume a vývoji sa spája aj zastaraná a nedostatočne rozvinutá infraštruktúra pre inovácie a potreba jej obnovy. Situácia sa čiastočne zmenila k lepšiemu po vstupe do EÚ, ktorá už od roku 1984 realizuje tzv. rámcové programy (v období 2007-2013 prebiehal a prebieha už 7. rámcový program), prostredníctvom ktorých EÚ finančne podporuje vedu a výskum vo vyčlenených oblastiach. Po schválení Lisabonskej stratégie 2000 sa programy stali prostriedkom naplňovania jedného z jej cieľov, vybudovať ekonomiku a spoločnosť založenú na vedomostiach. V tejto súvislosti bolo potrebné orientovať sa na podporu rozšírenia IKT, posilniť vedúcu úlohu Európy v technológiách mobilných komunikácií, zriadiť spoločný výskumný a inovačný priestor, zvýšiť výdavky na výskum a vedu, reformovať vzdelávacie systémy a podporovať celoživotné vzdelávanie.

V roku 2002 sa predstavitelia EÚ v rámci plnenia Lisabonskej stratégie dohodli dosiahnuť do roku 2010 finančnú podporu vedy a výskumu na úrovni minimálne 3 % z HDP. Uvedené výdavky z verejných zdrojov by tvorili len jednu tretinu, zvyšné dve tretiny (z 3 %) mali tvoriť výdavky na úrovni podnikateľského prostredia. V roku 2005 bolo plnenie Lisabonskej stratégie 2000 prehodnotené, z čoho vyplynuli novo stanovené priority. Medzi priority súvisiace s oblasťou vzdelávania patrí: podpora slobody pohybu vedomostí (tzv. „piata sloboda“ – po slobode pohybu tovarov, služieb, kapitálu a osôb), podpora a reforma vzdelávania, orientácia na celoživotné vzdelávanie a lepšie prepojenie školstva s praxou. Predstavitelia členských krajín EÚ v roku 2008 prijali spoločnú víziu pre Európsky výskumný priestor (European Research Area Vision) do roku 2020, v ktorej deklarovali snahu podporovať voľný pohyb výskumných pracovníkov, znalostí a technológií, poskytovať príťažlivé podmienky pre realizáciu výskumu a investovanie v oblasti vedy a výskumu, čím sa vytvorí podmienky pre rozvoj a konkurencieschopnosť v Európe. [2]

Obr. 4: Celkové výdavky na VaV na 1 obyvateľa v roku 2007 (USD v PKS, stále ceny).



Zdroj: ČSÚ

Nová stratégia Európskej únie, **Európa 2020**, deklaruje počas nasledujúceho desaťročia zabezpečiť hospodársky rast. Zámerom je, aby sa v EÚ vybudovalo inteligentné, udržateľné a inkluzívne hospodárstvo. Tieto tri priority by mali pomôcť členským štátom dosiahnuť vyššiu mieru zamestnanosti, produktivity a sociálnej súdržnosti. Stratégia stanovila päť kľúčových cieľov týkajúcich sa zamestnanosti, inovácií, vzdelania, sociálneho začlenenia a oblasti klímy a energetiky, ktoré by sa mali splniť do roku 2020. Všetky členské štáty prijali vlastné vnútroštátne ciele v každej z týchto oblastí. Pre oblasť výskumu a vývoja je stanovený cieľ zvýšiť úroveň investícií do výskumu a vývoja na 3 % HDP. [3]

Na podporu financovania tohto cieľa je pre roky 2014-2020 pripravený aj nový rámcový program **Horizont 2020**, ktorého cieľom je, aby sa nápady vedcov presadili na trhu. Tento program zjednocuje všetky programy EÚ zamerané na financovanie výskumu a inovácií. Nový program má zjednodušiť proces transformácie vedeckých objavov na inovatívne výrobky a služby, ktoré zlepšujú život občanov a vytvárajú nové podnikateľské príležitosti. Pre financovanie programu bude stanovený rozpočet vo výške približne 80 miliárd eur. [4]

V súčasnosti plynú prostriedky z fondov EÚ na Slovensko prostredníctvom **operačného programu Výskum a vývoj**. Cieľom programu je „modernizácia a zefektívnenie systému podpory výskumu a vývoja a skvalitnenie infraštruktúry vysokých škôl tak, aby prispievali k zvyšovaniu konkurencieschopnosti ekonomiky, znižovaniu regionálnych disparít, vzniku nových inovatívnych (high-tech) malých a stredných podnikov, tvorbe nových pracovných miest a zlepšeniu podmienok vzdelávacieho procesu na vysokých školách“. Finančný príspevok na tento program bol vyčlenený vo výške 1,2 miliardy eur. [5]

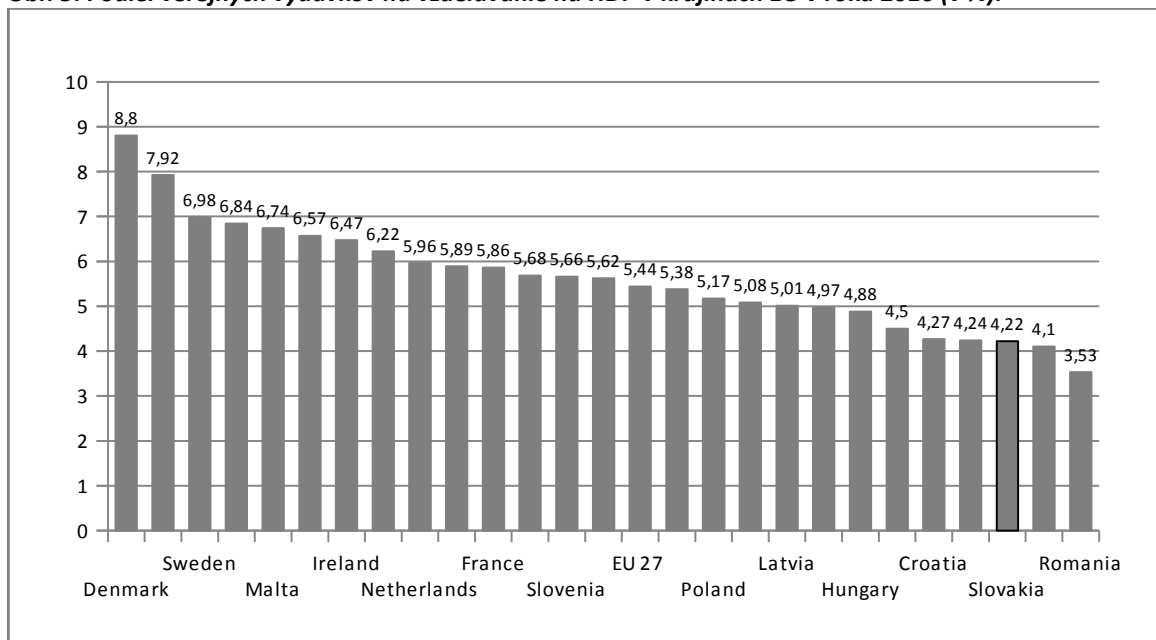
3 Vzdelávanie

Vzdelávanie je charakterizované ako proces cieľavedomého sprostredkovania, aktívneho utvárania a osvojovania si vedomostí, praktických skúseností, utvárania záujmov a postojov. Výsledkom procesu vzdelávania je vzdelanie, ktoré sa v súčasnosti považuje vo všetkých vyspelých krajinách za jeden z významných faktorov umožňujúcich oživenie ekonomiky, hospodársky rast a rozvoj, tým aj rast blahobytu pre jednotlivcov a medzinárodnú konkurencieschopnosť. Intenzívny technický rozvoj prináša nové objavy, nové a rýchlo sa meniace technológie, novú orientáciu na technickú úroveň výroby, kvalitu poskytovaných služieb orientovaných predovšetkým na zákazníka a jeho potreby. To všetko si vyžaduje neustále zdokonaľovanie a rozširovanie vedomostí, zručností, formovanie profesionálnych schopností pracovníkov.

Výdavky na vzdelanie orientované na dosiahnutie, zachovanie a zvýšenie schopností a zručností ľudí sa považujú za investície, pretože prispievajú k rastu výstupu v budúcnosti. Podľa nových teórií rastu investície do vzdelania, vedy atď. nepriinášajú požadované efekty, ak prekračujú možnosti absorpčnej kapacity ostatných faktorov výroby. [6]

Indikátorom úrovne vzdelávania v krajine, ktorý sa používa aj v rámci medzinárodného porovnávania, je **podiel výdavkov (verejných alebo súkromných) do vzdelávania na HDP** príslušnej krajiny.

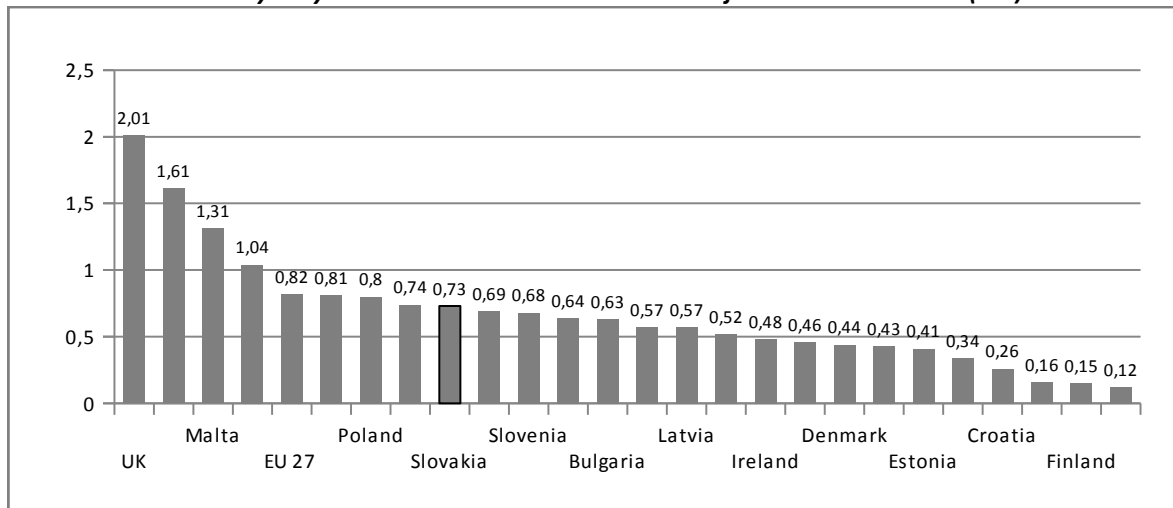
Obr. 5: Podiel verejných výdavkov na vzdelávanie na HDP v krajinách EÚ v roku 2010 (v %).



Zdroj: Eurostat

Podiel **verejných výdavkov** orientovaných do oblasti vzdelávania na HDP na Slovensku je tretí najnižší v Európskej únii. Aj keď verejné výdavky v absolútnom vyjadrení neustále rastú, na to, aby rástol aj ukazovateľ podielu týchto výdavkov na HDP, by bolo potrebné, aby ich tempo rastu predbiehalo tempo rastu HDP, čo sa v skutočnosti dlhodobo nedeje. Svedčí to o tom, že napriek tomu, že slovenské vlády na verejnosti síce deklarujú význam a úlohu vzdelávania pri budovaní znalostnej spoločnosti a dosahovaní dlhodobého ekonomického rastu, v skutočnosti však oblasť financovania vzdelávania dlhodobo podceňujú a udržiavajú vo veľkej finančnej podvýžive. **Súkromné výdavky** určené do oblasti vzdelávania vo vzťahu k HDP dosahujú na Slovensku približne 90 % úrovne HDP. V ekonomicky vyspelejších krajinách sa v súkromnom sektore prejavuje skôr tendencia podporovať tvorbu a využívanie výsledkov vzdelávania, vedy a výskumu.

Obr. 6: Podiel súkromných výdavkov do vzdelávania na HDP v krajinách EÚ v roku 2010 (v %).



Zdroj: Eurostat

Verejné zdroje financovania rôznych vzdelávacích aktivity sú v krajinách Európskej únie i na Slovensku podporované i štrukturálnymi fondmi EÚ, čo sa na Slovensku realizuje prostredníctvom **operačného programu Vzdelávanie**. Program podporuje zvýšenie adaptability pracovnej sily prostredníctvom zvýšenia kvality a prístupu k celoživotnému vzdelávaniu. Globálnym cieľom je zabezpečenie dlhodobej konkurencieschopnosti SR prostredníctvom prispôsobenia vzdelávacieho systému potrebám vedomostnej spoločnosti. Finančný príspevok na tento operačný

program je v programovacom období 2007-2013 vo výške 617 mil. EUR. [7]

Pre nasmerovanie finančnej podpory v novom rozpočtovom období 2014-2020 Európska komisia definovala hlavné tematické oblasti, a to podnikateľské prostredie priaznivé pre inovácie (výskum a inovácie), infraštruktúru pre hospodársky rast a zamestnanosť (konkurencieschopnosť malých a stredných podnikov, kľúčová sieťová infraštruktúra), rozvoj ľudského kapitálu a účasti na trhu práce (zamestnanosť, mobilita, boj proti chudobe, vzdelávanie a zručnosti), lepšie využívanie prírodných zdrojov (boj proti zmene klímy) a modernú a profesionálnu verejnú správu (inštitucionálne kapacity). Členské štáty mali do júna 2013 predložiť prvý návrh nových operačných programov. V septembri sa očakáva schválenie nariadení a následne sa bude finalizovať oficiálny návrh Partnerskej dohody medzi Európskou komisiou a jednotlivými členskými krajinami. Súčasné i budúce podporné zdroje z Európskej únie by mali súčasne napomôcť naplňovať jeden z piatich kľúčových cieľov stratégie Európa 2020, a to do roku 2020 dosiahnuť minimálne 40 % podiel obyvateľov vo veku 30-34 rokov, ktorí majú ukončené vysokoškolské vzdelanie. [8]

4 Vzdelávanie a informačno-komunikačné technológie

V súčasnosti sa kladie čoraz väčší dôraz a rastú nároky na úroveň vedomostí, schopností a zručností ľudí, teda na **rozvoj ľudského kapitálu**. Základným predpokladom úspešného budovania informačnej spoločnosti a znalostnej ekonomiky s požívaním informačno-komunikačných technológií (IKT), je práve vysoká vzdelanostná úroveň jednotlivcov i hospodárskych subjektov. Vzdelávanie má v súvislosti s IKT kľúčový význam, ktorý je možné vidieť v dvoch rovinách. Pre efektívnu implementáciu IKT je dôležité vzdelávanie v samotnej informatike, kde informatika je predmetom i prostriedkom a vzdelávanie je zamerané na prípravu profesionálov v informatike. [6]

Odvetvie informačných technológií je charakteristické vysokou dynamikou v uskutočňovaní kvalitatívnych zmien. Pre firmy pôsobiace v tomto odvetví ekonomiky sú okrem kvalitného technického vybavenia potrební aj vysokokvalifikovaní odborníci, ktorí dokážu zabezpečiť kvalitné fungovanie a efektívnu implementáciu informačných systémov a sú schopní reagovať na rýchly vývoj a nárast vedomostí a informácií v uvedenej oblasti. Keďže vysoká úroveň technického vybavenia a vysoký štandard poskytovaných služieb je v tomto odvetví nevyhnutnosťou, hlavným zdrojom konkurencieschopnosti podnikov na dynamickom trhu informačných technológií sa stáva vysoká kvalitatívna úroveň ich ľudského kapitálu.

Túto vysokú úroveň je možné zabezpečovať dvoma základnými spôsobmi. Podniky **spolupracujú s univerzitami**, ktorým poskytnú vlastný produkt a študenti majú možnosť oboznámiť sa s ním ešte počas štúdia. Podniky si takýmto spôsobom vychovávajú nielen propagátorov produktov, ale aj budúcich potenciálnych pracovníkov a znižujú tým náklady na ich úvodné zaškolenie.

Druhý spôsob, akým firma môže podporovať skvalitňovanie LK, je interné (vnútro podnikové) vzdelávanie orientované na získavanie odborných vedomostí a schopností. Súčasťou vnútro podnikového vzdelávania pracovníkov v IT firmách sa stáva **certifikácia IT pracovníkov**. Významní producenti softvéru a hardvéru vyvíjajú v rámci svojich vzdelávacích programov systémy certifikácií, čím poskytujú iným organizáciám objektívnu metódu na meranie schopností a kvalifikácie IT odborníkov. Certifikácia predstavuje dôležitý faktor rozvoja podnikov. Na jednej strane znamená motiváciu pre rýchlejší pracovný a funkčný postup certifikovaných pracovníkov a na druhej strane zabezpečuje rast produktivity práce v rámci celého podniku i rast úrovne služieb, skvalitňovanie komunikácie a vzťahu k zákazníkom. Z týchto dôvodov sú uprednostňované autorizované kurzy v autorizovaných centrách. Informačné technológie podliehajú čoraz rýchlejšim kvalitatívnym zmenám, preto je certifikácia IT pracovníkov kontinuálnym procesom.

Podniky by mali investovať do zaškoľovania, ďalšieho priebežného vzdelávania a certifikácie svojich pracovníkov, a to aj napriek tomu, že existuje riziko odchodu zamestnancov do inej firmy, prípadne, že si zamestnanec založí vlastnú firmu. Aby sa uvedené riziko odchodu perspektívnych a vysokokvalitných pracovníkov minimalizovalo a návratnosť nákladov do LK maximalizovala, je potrebné uplatňovať rôzne motivačné faktory. Týmto sú nielen finančné a hmotné faktory, ale aj zaangažovanie do tvorby podnikovej stratégie, možnosť seberealizácie, spolurozhodovania, odborného rastu, pracovného postupu a uznania.

Druhú rovinu vzťahu medzi vzdelávaním a IKT tvorí vzdelávanie v ostatných oblastiach ekonomiky s použitím metód a prostriedkov informatiky, kedy hovoríme o informatizácii vzdelávania. Metódy vzdelávania sú dôležitým nástrojom zabezpečenia vzdelávacieho procesu. Výber a vhodné použitie metód by mal odrážať jednak individuálne potreby a požiadavky a požiadavky firmy, ale tiež by mal reagovať na súčasné celosvetové trendy v technickom a ekonomickom vývoji. Participatívne metódy predpokladajú vysokú mieru aktivity účastníkov na učebnom procese. Sú určené len pre menšie skupiny účastníkov, ale ich výhodou je, že podporujú lepšie zapamätanie si naučeného a tvorivosť. Vychádzajú zo skutočnosti, že ľudia sa oveľa viac a rýchlejšie naučia, ak si „niečo skúsia“, než ak si informácie prečítajú, respektíve vypočujú, ako napríklad na prednáške. Uprednostňuje sa tu procesná stránka učenia. S rozvojom zavádzania nových informačných a komunikačných technológií sa postupne vyvinula nová metóda

vzdelávania e-learning, a to vzdelávanie s využitím informačných technológií a prostredníctvom internetu. Tento spôsob vzdelávania je rýchlejší a lacnejší ako ostatné klasické formy vzdelávania, avšak jeho použitie je obmedzené témou vzdelávania a technologickým vybavením firiem. Výhody sú hlavne v rýchlosti jeho aplikácie a realizácie. V IT firmách je zavedenie takéhoto spôsobu vzdelávania finančne oveľa menej náročné ako v iných inštitúciách, pretože sa tu automaticky predpokladá zavedenie najvýkonnejšej hardvérovej techniky a zapojenie internetu. Obmedzenosť použitia tejto metódy vzdelávania je hlavne v absencii, prípadne oneskorenosti spätnej väzby medzi vyučujúcim a participantom, čím sa znižuje kvalita porozumenia a zároveň kvalita celého vzdelávacieho procesu. Pre budúcnosť má význam navrhovanie nových a účinných kombinácií moderných metód vzdelávania a to tak, aby sa podporil rozvoj tvorivosti a flexibility, zvýšila sa ochota prijímať a reagovať na zmeny firemného interného i externého prostredia a využívať moderné technické podporné prostriedky. [6]

5 Záver

Investície do vzdelávania umožňujú vytvoriť silnú a flexibilnú pracovnú silu, schopnú pružne reagovať na rýchle sa meniace nároky, ktoré prináša proces globalizácie a prechod na informačnú spoločnosť. Napriek tomu, že počet študentov v terciálnom vzdelávaní, čo Európska únia považuje za ukazovateľ, ktorý prispieva k zvyšovaniu úrovne vzdelávania v danej krajine, neustále rastie, zdroje financovania sú nedostatočné. Ak sa k tomu priradí normatívny spôsob priradovania finančných prostriedkov školám, potom je zrejmé, že sa zhoršuje kvalitatívna stránka vzdelávania, na čo už roky upozorňujú školy i učitelia. Pokiaľ sa v tejto oblasti neuskutočnia významné systémové zmeny dôkladne prediskutované s učiteľskou komunitou, nemožno očakávať, že situácia na Slovensku sa zlepší, nech už sú ciele vlády a Európskej únie akékoľvek. Zmeny v hospodárskom vývoji jednotlivých ekonomík si totiž aj na Slovensku nutne vyžadujú zvyšovať investície do vzdelávania, a to na všetkých jeho úrovniach. Ľudské zdroje sú najvýznamnejším akcelerátorom hospodárskeho a sociálneho pokroku, a preto je dôležité venovať obrovskú pozornosť vzdelávaniu a celoživotnej príprave občanov. Je to najlepšia investícia, ktorá aktivizuje človeka a celý národ.

Na základe spracovaných štatistických údajov je zrejmé, že úroveň Slovenska v porovnaní s ostatnými krajinami Európskej únie v oblasti financovania výskumu a vývoja i v oblasti vzdelávania je nedostatočná. Okrem zvýšenia výdavkov do vzdelávania, je potrebné finančne podporovať aj výskum a vývoj a uskutočniť dôkladnú reštrukturalizáciu organizácie a financovania výskumu a viac ho napojiť na požiadavky podnikateľského sektora. Pre budúci rozvoj krajiny je potrebné systémovo zaangažovať mladých vedeckých pracovníkov, vytvoriť im vhodné pracovné podmienky, vytvoriť priestor pre konfrontáciu výsledkov vedy a výskumu so zahraničnými skúsenosťami vo významných zahraničných inštitúciách. Toto všetko by malo byť skutočnou prioritou slovenskej vlády.

Literatura

- [1] KUCHARČÍKOVÁ, A., TOKARČÍKOVÁ, E., ĎURIŠOVÁ, M., JACKOVÁ, A., KOZUBÍKOVÁ, Z., VODÁK, J. *Efektívni výroba. Využite výrobné faktory a pripravte sa na zmeny na tržích*. Brno: Computer Press, 2011.
- [2] KUCHARČÍKOVÁ, A. *Inovácie, veda a výskum na Slovensku a v EÚ*. Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie Transfer znalostí z univerzity do praxe, ÚM, SCE STU Bratislava, 13.10.2010, s. 107-113.
- [3] http://ec.europa.eu/europe2020/index_sk.htm
- [4] http://ec.europa.eu/news/science/111201_sk.htm
- [5] <http://eurofondy.webnode.sk/op-vyskum-a-vyvoj/>
- [6] VODÁK, J., KUCHARČÍKOVÁ, A. *Efektívni vzdelávaní zamestnanců*. Praha: Grada Publishing, 2011.
- [7] <http://eurofondy.webnode.sk/op-vzdelavanie/>
- [8] <http://www.euractiv.sk>
- [9] CHODASOVÁ, Z. *Podnikový controlling – nástroj manažmentu*. Vedecká monografia, Bratislava: ÚM STU, 2012.
- [10] KLUČKA, J., MORICOVÁ, V. *Spokojnosť absolventov s poskytnutým vzdelaním*. In: Civilná ochrana : revue pre civilnú ochranu obyvateľstva. Roč. 14, č. 1 (2012), s. 26.
- [11] KOZUBÍKOVÁ, Z. *Common Problems of the Central European Economies Development*. Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie Jak úspěšně podnikat v příhraničních regionech jihovýchodní Moravy, EPI Kunovice, Luhačovice 20.5.2011, s. 111-113.
- [12] KUCHARČÍKOVÁ, A. *The Human Capital as the Production Factor*. Scientific Papers of the University of Pardubice 1/2011, Faculty of Economics and Administration, Česká republika, pp. 125-133.
- [13] TOKARČÍKOVÁ, E. *Influence of Social Networking for Enterprise'S Activities*. Periodica Polytechnica, Social and Management Sciences 19/1 (2011), pp. 37-41, Hungary, SCOPUS.

[14] VODÁK, J., GABRYŠOVÁ, M. *The Influence of the Crisis on the Innovations and the Changes of the Requirements to Succeed on the Market*. In Kryzys finansowy : przebieg i skutki społeczno-gospodarcze w Europie Środkowej i Wschodniej. Tom 1. Lublin : Wydawnictwo KUL, 2012. ISBN 978-83-7702-416-4, s. 467-482.

[15] www.cnb.cz

[16] <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/>

Kontakt na autorku:

Doc. Ing. Alžbeta Kucharčíková, PhD.

Katedra makro a mikroekonomiky, Fakulta riadenia a informatiky

Žilinská univerzita v Žiline

Univerzitná 8215/1

010 26 Žilina

Slovenská republika

Alzbeta.Kucharcikova@fri.uniza.sk

www.fri.uniza.sk

Krátká informace o autorce:

Autorka svoju vedeckovýskumnú a publikačnú činnosť orientuje predovšetkým do oblasti makroekonomickej a regionálnej výkonnosti a produktivity, zvyšovania úrovne ľudského kapitálu ako jedného z faktorov ekonomického rastu a do oblasti podnikového vzdelávania.

VĚDECKOTECHNICKÝ POKROK V SOUDOBÉ FÁZI GLOBALIZACE

SCIENTIFIC AND TECHNICAL PROGRESS IN THE CONTEMPORARY PHASE OF GLOBALIZATION

Jiří KLVAČ

Univerzita Palackého v Olomouci, Katedra aplikované ekonomie

Anotace: Text příspěvku se v úvodní části zabývá některými teoreticko-metodologickými otázkami vědeckotechnického pokroku a ekonomickou povahou soudobé globalizace. Další část práce (s využitím myšlenek J. Schumpetera, E. Mandela a N. Kondratěva) charakterizuje dlouhé vlny kapitalistického vývoje, v jejichž jádru leží technologické a vědeckotechnické změny, jako hlavní motor vývoje. V závěrečné části je naznačena úvaha o propojení současné fáze technologické vlny s krizovými projevy soudobé globalizace a jejími substitučními dopady, zejména na zaměstnanost, zadluženost a navazující stagnaci.

Prolomení tohoto bludného kruhu globálních nerovnováh, které již zasáhly samotné jádro systému – USA – bude pravděpodobně vyvolávat tlaky na potřebu reformy světového (a nejen ekonomického) systému. Zdá se, že budeme čelit zásadní systémové změně v dějinách lidstva.

Abstract: The article deals in the introductory part with several theoretical and methodological issues of scientific and technological progress and the economic nature of contemporary globalization. Next part of the study characterizes the long waves of capitalist development (using the ideas of J. Schumpeter, J. Mandel and N. Kondratieff), which are driven by technological and scientific changes as the main engine of development. In the final part a link of the current phase of the technology wave with the crisis manifestations of contemporary globalization and its substitution effects is implied, particularly on employment, debt and subsequent stagnation. Breaking of this vicious circle of global imbalances that have hit the very core of the system - USA - is likely to exert pressure on the need to reform the world (and not only economic system). It seems that we will face a major systemic change in the history of mankind.

Klíčová slova: vědeckotechnický pokrok, globalizace, Kondratěvovy vlny, nezaměstnanost, zadluženost

Keywords: scientific and technological progress, globalization, Kondratieff Waves, unemployment, debt

1 Úvod

V současné době spojení pojmů vědeckotechnický pokrok a globalizace vytváří důležitý rámec pro pochopení vývojových tendencí soudobé světové ekonomiky.

Než se budeme zabývat některými vazbami mezi vědeckotechnickým pokrokem a globalizací, nebude od věci provést stručný vhled do každé z nich samostatně. Používání těchto pojmů slaví relativně mladá výročí, neboť se s nimi můžeme setkat jen v industriální fázi vývoje společnosti. Již dvě století se ekonomové snaží přijít na to, co způsobuje cyklické „tikání“ ekonomiky a co v ní vyvolává různé tenze a fluktuace. Byli mezi nimi velikáni typu Schumpetera, Marxe, Kondratieva apod. Většina z nich přikládala velký význam vlivu nové techniky a inovací jako určitému motoru hospodářského života.

2 Některé teoreticko–metodologické problémy vědeckotechnického pokroku

Problematika vědeckotechnického pokroku není (jako většina rozporuplných procesů) posuzována zcela jednoznačně. Jednotliví autoři zpravidla akcentují jen některé stránky z pestré charakteristiky vědeckotechnického pokroku (dále VTP). Jako kvantitativní stránka VTP bývají zdůrazněny procesy vzniku nových strojů a materiálů a technologické procesy, při nichž se uplatňují principiálně nové myšlenky. Jako kvalitativní charakteristika VTP bývá vnímána zejména úspora živé i minulé práce a růst produktivity práce vtělený do růstu přidané hodnoty resp. zisku. Kvalitativní i kvantitativní charakteristiky VTP se vzájemně prolínají a množství jejich jednotek pak slouží k různé kvantifikaci úrovně VTP.

My, jako přesnější charakteristiky VTP vnímáme zejména ty, jež zdůrazňují vztahy mezi výrobou a vědou, nebo přímo jejich změnu.

Vědeckotechnický pokrok (VTP) chápeme jako kategorii vyjadřující charakteristické rysy současné úrovně výrobních činitelů. Jde zejména o dva hlavní rysy.

Prvním znakem je přeměna vědy na nutnou podmínku vzniku, fungování a rozvoje prvků výrobního procesu. V této souvislosti hovoříme o procesech přeměny vědy v bezprostředního výrobního činitele. Věda i nadále zůstává formou lidského poznání, formou duchovní činnosti člověka. Ale zároveň s tím nabývá nové charakteristiky, a to v důsledku toho, že četné vědecké výsledky bezprostředně nacházejí praktické uplatnění ve výrobní sféře. Proto mluvíme o výrobní funkci vědy.

Druhým charakteristickým rysem je skutečnost, že se v důsledku uplatňování VTP a inovací kvalitativně mění vztah „člověk–výrobní prostředky v bezprostředním pracovním procesu, čímž rostou výsledné efekty produkce. Dochází k substituci živé práce prací minulou, kalkulačně (nákladově) řečeno k úspoře drahých mezd a náhradě levnými odpisy. Zároveň se však mění i pracovní funkce člověka. Změna vztahu člověk–technika není pouze jednostranným výsledkem zkvalitnění hmotných prvků výroby, tj. techniky. VTP se prosazuje i významnými změnami člověka jako pracovníka. Dochází ke vzniku jeho nové profesionální kvality a výrazně se mění i profesionální struktura pracovních sil.

V období posledních třiceti let pak dochází v důsledku technologického pokroku k systematickému přechodu na méně pracovně náročný ekonomický růst, který ve své substituční rovině vyvolává významné uvolňování lidí z pracovního procesu. Tento rozpor nabízí možnost vytvářet institucionální podmínky v „ekonomice volného času.“ V praxi se však prosazuje mainstreamová neoliberalní teorie tzv. „přirozené míry nezaměstnanosti“, která ovšem zdaleka není nulová.

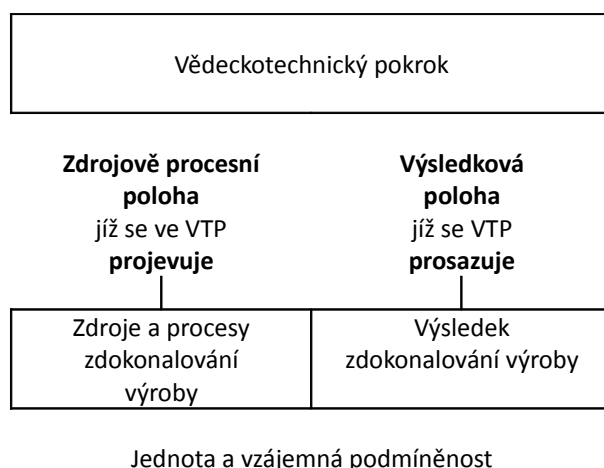
Dalším charakteristickým rysem vědeckotechnického pokroku (VTP) je jeho reprodukční povaha – jeho postavení v reprodukčním procesu. Zde používáme teoreticko–metodologický přístup, kterým logicky dospíváme k chápání VTP v jeho dvou vzájemně podmíněných polohách: zdrojově procesní a výsledkové.

O zdrojově procesní poloze VTP hovoříme v souvislosti se zdůrazněním těch jeho charakteristik, jež se vztahují na podmínky zdokonalování výroby. Jde o nové zdroje v procesu reprodukce, o zdokonalené, modernizované výrobní faktory, na jejichž základě se prosazují nové, efektivnější procesy. Ke zdrojově procesní poloze VTP tak patří všechny hmotné pracovní i přírodní zdroje, jimiž dochází ke zdokonalování výroby (reprodukce). S touto polohou VTP spojujeme také uplatnění nových technologických procesů při nichž se prosazuje (kromě hmotných zdrojů), také nová kvalifikovaná živá práce, pracovníci s vyšší či novou kvalifikací. Jde v současnosti o uplatnění takových oborů, jako je informační technika, robotika, biotechnologie, genetika, nanotechnologie nebo např. nové vývojové řady globálních telekomunikačních systémů. Zejména jejich prosazováním do reprodukce dochází k obnovování výroby za podmínek, které se kvalitativně odlišují od dosavadních podmínek průběhu výrobních procesů.

Zdrojově procesní poloha VTP, která se případně může ztotožnit s rozsahem vynaložených investičních zdrojů je polohou, jejíž prostřednictvím dochází k projevu vědeckotechnického pokroku. Tato poloha však nevyčerpává jeho podstatu. Vyjadřuje spíše jevové, technicistické, „nákladové“ pojetí VTP a může vést k podcenění jeho výsledkové, efektivnostní polohy. Právě veškeré obnovování reprodukčního procesu na kvalitativně nové bázi se musí prosadit ve výsledku reprodukce, v její vyšší efektivnosti. Zdrojově procesní poloha VTP je nezbytným předpokladem k prosazení jeho výsledkové polohy.

Výsledková poloha VTP charakterizuje výsledek prosazení všech změn, které spojujeme s rozvojem výrobních faktorů v soudobé etapě. Jde o výsledek zdokonalování výroby.

Pro výsledkovou polohu VTP je tedy charakteristické, že všechny změny v nových prvcích techniky, v nových technologických procesech, ve vyšší kvalifikaci a dovednosti pracovních sil – se objektivně prosazují svými výsledky v podobě růstu produktivity práce zvýšením rozsahu a kvality produkce, růstem přidané hodnoty a zisku. Touto svou výsledkovou polohou se VTP prosazuje. V tom se zračí ekonomická charakteristika VTP. Svými dvěma polohami a jejich vzájemnou podmíněností VTP představuje soudobou podobu technického rozvoje. Tím se zároveň stává rozhodujícím faktorem dynamického rozvoje a růstu efektivnosti současné moderní výroby.



Zdrojově procesní rovina VTP přispěla svým dynamickým vývojem k mnohočetnému investičnímu přezbrojení celé světové ekonomiky. Výrobní infrastruktura světové kapitalistické ekonomiky je dnes plně vybudována a plnohodnotné využití kapacit je pouze blokováno panujícími poměry ve výsledkové rovině VTP, kde rozdělení efektů v podobě přidané hodnoty mezi práci a kapitál je dlouhodobě silně vychýleno ve prospěch kapitálu.

Důsledky projevů a prosazení vědeckotechnického pokroku ve světové ekonomice se netýkají jen výše uvedeného vztahu při dělbě přidané hodnoty, ale mají celosvětové geo-ekonomické souvislosti. Jde zejména o boj o dobývání renty (zejména technologické) mezi centry akumulace kapitálu – USA, Evropa, východní Asie – a dále pak o bitvu mezi centrem a periferiemi (Jihem) se stejným cílem.

Dochází tak již minimálně dvacet let ke vzniku globálních nerovnováh, které již v poslední době postihují samotné jádro světového systému.

Abychom mohli charakterizovat některé projevy a důsledky působení VTP v ekonomickém systému, je vhodné nejprve zmínit základní rysy soudobé fáze liberalizované a globalizované světové ekonomiky, v jejímž rámci se VTP prosazuje.

Základní rysy soudobé etapy globalizace a Konratěvovy dlouhé technologické vlny hospodářského vývoje

Do popředí zájmu se zkoumání globalizace dostává po překonání strukturálních krizí ze 70. let minulého století. Právě koncem 70. let se objevuje pojem „globální problémy“ – pro problémy, které již není možno řešit v rámci jednoho národního státu. Podle Cihelkové, globalizaci je možno charakterizovat jako „kvalitativní změny ve světovém hospodářství (růst mezinárodních toků kapitálu, zboží, služeb, informací, rozpojování výrobních procesů, vznik transnacionálních korporací atd.), umožněné pokrokem informačních a komunikačních technologií, které znamenají, že svět je vnímán jako jeden vzájemně propojený celek.“ V centru globalizace stojí (jak již bylo naznačeno výše) mohutné technologicko-ekonomické jádro, které vyvolává tlaky do dalších subsystémů, sociálního, politického, mezinárodních vztahů, atd.“ (Švihlíková).

Přestože uplatňujeme pojem globalizace pro jevy, které se udály ve světové ekonomice po strukturálních krizích, tedy přibližně od konce 70. let minulého století, mezi experty je řada názorů jak globalizaci definovat a i jak ji časově vymezit. Americký autor Ch. Oman vnímá nastartování procesu globalizace spíše do 2. poloviny 19. století.

První globalizační vlna (1870–1914) označovaná za období internacionalizace je charakterizovaná silným nárůstem mezinárodní výměry zboží, služeb, kapitálu i pracovní síly. Masivní toky kapitálu a migrace pracovní síly do nových zemí (USA, Austrálie, Argentina, Kanada) umožnily dynamický růst těchto ekonomik. Významnou roli zde sehrál technický pokrok zaváděním železnic, dálkového přenosu elektrické energie atd.)

Druhou vlnu globalizace (1950–1970) označovanou jako transnacionalizační charakterizuje zejména růst počtu a produkce nadnárodních společností a s tím spjatý růst počtu přímých zahraničních investic. I zde bylo toto období podpořeno silnou technologickou vlnou, jejíž jádro je spojeno s rozvojem chemického a automobilového průmyslu, využitím polovodičů, elektroniky, syntetických materiálů a prvních počítačů. Konec druhé vlny způsobily strukturální krize, vyvolané výrazným zdražením ropy, které vytvořily nové podmínky ve světové ekonomice. Předobrazem těchto změn byl také rozpad brettonwoodského systému fixních kurzů měn, které byly napojeny na dolar a ten zase na zlato. V ekonomické teorii se na úkor keynesiánství začínají prosazovat liberální modely jako např. monetarismus, škola racionálních očekávání, škola strany nabídky apod., které pak v 80. letech a dále nacházejí prostor i v hospodářské politice států.

Současná etapa globalizace započala dle většiny autorů v období 80. a 90. let minulého století. Je charakterizovaná zejména silným vlivem podnikatelské sféry, velkých transnacionálních firem. Ty, vyzbrojeny neoliberalními teoriemi prosazují větší roli svobodného trhu a menší roli státu. Hybnými silami tohoto procesu (vedle katalyzátoru politických změn způsobených rozpadem sovětského bloku) se stávají zejména deregulace v oblasti bankovníctví, finančnictví a dopravy), dále pak již zmíněná silná mikroekonomická globalizace ve firemní sféře, kde transnacionální korporace (TNK) nevídaným způsobem rozpojují výrobní proces a vyvolávají silnou interdependenci nejen v podnikatelské sféře, ale v mezinárodním rozměru. Světová obchodní výměna roste několikrát rychleji než světový HDP. Soukromí investoři si na státech vynucují pokles korporátních daní a nejvýznamnější TNK dosahují zisků, které převyšují státní rozpočty zemí jako např. Francie nebo Velká Británie. Svá liberální doporučení, zdůrazňující potřebu volného trhu bez hranic a bez intervencí státu začínají prosazovat i mezinárodní ekonomické organizace, zejména MMF a Světová banka.

Nesmíme také zapomínat na vědeckotechnický pokrok a uplatňované inovace. Objevuje se celá technologická vlna vyvolaná mikroelektronikou a její schopností růstu integrace křemíkových transistorů. V 70. letech byl vynalezen mikroprocesor a brzy potom firma Apple Computer předvedla první osobní počítač.

Vědeckotechnický pokrok je podrobován analýzám, jednotlivé jeho vývojové fáze jsou strukturovány a časově vymezovány podle úrovně kvality a nosných změn inovací.

Objevují se charakteristiky technologických vln, které se stávají jedním z netradičních, ale nosných a dnes i vysoce aktuálních snah o vysvětlení cyklické podoby soudobého společenského vývoje v průmyslové a technologické éře kapitalismu. Základem jsou již v 1. kapitole uvedené kvalitativní změny reprodukčního procesu – inovace a jejich nerovnoměrný výskyt v čase.

Základní myšlenky pro objasnění principů fungování dlouhých ekonomických cyklů a pro teorii technologických inovačních vln položil ruský ekonom N.D. Kondratěv a dále je rozpracoval J.A. Schumpeter. V českém prostředí byl významným nositelem těchto myšlenek prof. F. Valenta. Dle těchto vědců se světový hospodářský vývoj odehrává v časově dlouhých vlnách (neboli dle Kondratěva v K–vlnách), jež trvají přibližně 40–60 let.

Hospodářský cyklus má svůj původ ve vlnovitém průběhu vědeckotechnického pokroku. Začátek každé dlouhé vlny vždy souvisí s nakupením a koncentrací technologických změn, objevů a inovací, které představují pro ekonomiku podnět k rozsáhlému investičnímu přezbrojení produkčních kapacit, neboť umožňují zrychlený růst HDP a přidané hodnoty.

Tyto inovace mají multiplikační charakter a šíří se do navazujících oborů a odvětví. Po investiční saturaci inovačně–technologické vlny přichází do hospodářství zpomalení, popř. i stagnace.

Originalita Kondratěvových myšlenek je dána tím, že jako první na světě považoval vědeckotechnický pokrok za vnitřní faktor ekonomického růstu. VTP a inovace mohou být dle Kondratěva masově prosazeny pouze při vhodných podmínkách. Ty obsahují kromě akumulace potřebných zdrojů také odpovídající úroveň výzkumu, investiční infrastrukturu k masovému uplatnění atd. Tlak na prosazení změny tak postihuje nejen ekonomický systém, ale i systém politický a hodnotový.

V souladu s touto teorií byly doposud charakterizovány čtyři dokončené vlny, odlišené časově kvalitou inovací, převratností technologických změn a masovostí aplikací.

První vlna (konec 18. století) byla spojena s objevem a hromadným zaváděním parního stroje do výroby.

Druhá vlna (druhá polovina 19. století) nese rysy dálkového přenosu elektřiny, spalovacích motorů a rozvoje železnic a lodní dopravy.

Třetí vlna (přelom 19. a 20. století) přichází s rozvojem elektrotechniky, automobilového a chemického průmyslu.

Čtvrtá vlna (polovina 20. století) má své jádro v masovém využití elektroniky, polovodičů, biotechnologií a počítačů.

O začátku páté kondratěvské technologické vlny se vedou četné diskuse a spory. Podle některých ekonomů začala s rozvojem informačních a komunikačních technologií na přelomu 20. a 21. století. Nadšení, které se v souvislosti s tímto typem růstu „informační společnosti“ objevilo, dokonce vedlo některé vědce k názoru, že bude odstraněn hospodářský cyklus. Tato tzv. „nová ekonomika“ je založena zejména na informacích a znalostech, bývá však poukazováno na její často virtuální charakter a nebezpečí různých bublin. Dle Švihlíkové „nová ekonomika měla být vyjádřením nové kvality ekonomického růstu v postindustriální společnosti. Základem tohoto růstu měly být inovace zhmotnělé v nových technologiích a prototypem takové firmy se stal Microsoft. Nakonec se ukázalo, že tento typ růstu není ustálen a že zřejmě vyžaduje hlubší společenské změny. Z hlediska uplatnění Kondratěvových vln pak tuto novou ekonomiku hodnotí jako neúspěšný pokus o přechod do V. K – vlny.“

Zajímavě obohatil teorii dlouhých inovačních vln belgický ekonom E. Mandel, který vnímá koncept dlouhých vln asymetricky, jako sinusoidu. Ta probíhá tak, že růstovou fází podporují nové technologie, nové firmy, růst výroby, vysoká zaměstnanost. V případě IV. Kondratěvovy vlny dochází k hornímu obratu koncem 60. let minulého století. Nastává zlom v 70. letech (Silné zdražení energií, nové podmínky reprodukce). Nastává posun do dolní, sestupné fáze vlny, kdy VTP působí na úsporu pracovních míst. Vznikají odbytové potíže, hledá se východisko v exportech (jejich podpora je ve mzdové stagnaci a deflaci), přebytky kapitálu nelze umístit v reálné ekonomice, bují finanční spekulace a

bubliny. Dochází k nárůstu nezaměstnanosti, poklesu míry zisku, poklesu investic, což vede ke stagnaci a poklesu ekonomik.

Domnívá se, že přechod z růstové do sestupné fáze vlny je endogenního charakteru a je dnešní převažující teorií vysvětlitelný, zejména díky logice kapitálové akumulace. Ale nikoliv obráceně. Zvrat opačný závisí na radikálních změnách historického a geografického prostředí kapitalismu, které umožní náhlé zvýšení dynamiky a míry zisku. Tvrdí tedy, že v mainstreamové ekonomii nenalzáme přesvědčivé zdůvodnění, jak a proč se ze stagnace stane oživení a celý cyklus začíná znovu. Je tomu tak proto, že faktory stojící za radikálním oživením (nastartováním nové vlny) jsou dle jeho názoru primárně neekonomické, související často s válkami a revolucemi.

Některé důsledky propojení vědeckotechnického pokroku a globalizace na ekonomický a společenský vývoj

V závěru předchozí kapitoly naznačený vývoj je synonymem pro země euroatlantické civilizace. Snad nejvýznamnějšími následky jimiž VTPa inovace zprostředkovaně působí na hospodářský rozvoj jsou růst zadlužení a poměry na trhu práce vč. růstu nezaměstnanosti. Oba fenomény působící zejména v našem civilizačním prostoru (Evropa a severní Amerika), mají počátek své chronické tendence ve strukturálních krizích 70. let a změně podmínek reprodukce v následujícím období

Právě od 70. let minulého století narůstá vysoká inflace nákladového typu (ropné a potravinové krize) a objevuje se „strukturální nezaměstnanost“, s čímž souvisí i posun v ekonomické sektorové struktuře, která se reprofiliuje směrem ke službám (na úkor nákladově náročného průmyslu) a uvolňuje přebytečnou méně kvalifikovanou pracovní sílu. Je tedy snad možné konstatovat, že v tomto období, na podkladě nákladově náročného vzestupu cen základních komodit došlo k zásadní změně podmínek pro reprodukci. Tyto změny vyvolaly další, technologickou změnu, vedoucí k přechodu na pracovní méně náročný ekonomický růst. Vyspělé země tak vstoupily do postindustriální fáze svého vývoje. Řečeno s Kondratěvem, dostaly se do dolní, sestupné fáze sinusoidy IV. K–vlny. objevuje se pojem „technologická nezaměstnanost“ a vedou se diskuse o tom, zda vědeckotechnický pokrok nelikviduje více pracovních míst, než jich vytváří. Objevují se úvahy o nepotřebné mnohamilionové mase nezaměstnaných, kdy světová poloautomatizovaná a výhledově robotizovaná ekonomika produkuje stále více zboží pro stále méně lidí.

Vrcholem sestupné fáze IV. K–vlny je zřejmě Velká krize 21. století vzniklá v USA a postihující zejména vyspělý západní svět. Globální nerovnováhy se přelily do reálné ekonomiky se všemi aspekty plnohodnotné deprese.

Stagnující a klesající příjmy větší části obyvatel v situaci, kde spotřeba je převažujícím faktorem růstu na jedné straně a nemožnost standardní akumulace kapitálu, jehož přebytky se přirozeně koncentrují ve finančním a bankovním sektoru na straně druhé, vede logicky k myšlenkám založit další růst na dluhu.

Zadlužení se tak postupně stávalo motorem ekonomické aktivity a větší část hospodářského růstu byla postupně stále více financována z dluhu (viz. Foster –Magdoff: Velká finanční krize). Zadlužovaly se nejen domácnosti, ale i podniky, finanční sektor a vlády vyspělých zemí. Podnětný pro otázky reprodukce je zejména jejich názor, „že přestože celková míra zadlužení neustále roste, její podpurný vliv na ekonomiku stále více ochabuje.“

Pro závěrečné hodnocení vlivů VTP a globalizace na trh práce a zaměstnanost si dovolíme převzít základní myšlenky a úvahy z knihy I. Švihlíkové: Globalizace a krize, 2010. „Hluboké ekonomické změny se nutně musejí odrazit i na globálním trhu práce. Ten je primárně ovlivněn tím, že faktor práce není a těžko může být tak flexibilní jako kapitál. Řešení nezaměstnanosti není viděno v kontextu nedostatečné agregátní poptávky, ale spíše ve větší flexibilitě, množení krátkodobých částečných úvazků jež jsou průvodním znakem tzv. pracující chudoby.

Zpráva Mezinárodní organizace práce – ILO z r. 2005 jednoznačně propočítává, že k ekonomickému růstu je potřeba stále méně pracovních míst. Na 1% růst HDP připadal pouze 0,3% nárůst pracovních míst. Tendence je navíc klesající. Toto zjištění potvrzuje hypotézu dolního obratu K–vlny (zejména ve vyspělých zemích), která je charakterizována pracovními úspornými technologiemi.

Na trhu práce ovšem nejde jen o míru nezaměstnanosti, ale i o vývoj mezd. Neustálý tlak na nižší a nižší mzdy a sociální standardy vede nutně nejenom k nižší kupní síle spotřebitelů, ale i k mimořádné sociální polarizaci ve společnostech, které na to nebývaly zvyklé. Republikánská idea o tom, že je třeba pomoci hlavně bohatým (bohatý = schopný) a že bohatství jaksi proteče až k těm nejchudším se nepotvrdila.

Jedním z ukazatelů, který nejlépe demonstruje poměr sil mezi kapitálem a prací je tzv. „poměr mezd.“ Pokud klesá, pak jde z přidané hodnoty více na zisky a následuje pokles kupní síly. Tento poměr klesá téměř po celém světě. ILO ve své zprávě přímo říká: „Zdá se, že poměr mezd vyvrcholil kolem 70. let a od té doby klesá stále rychleji. S 1% ním růstem HDP je spojen 0,05% pokles poměru mezd.“

Dopady nezaměstnanosti dělají starosti i mezinárodním ekonomickým organizacím. Je to proto, že šok z nezaměstnanosti se tentokrát nenachází na periferii, ale v jádru Západu, v USA a EU. MMF se domnívá, že hlavním důvodem je technický pokrok, který je méně pracovní náročný. K největším ztrátám zaměstnanosti došlo v zemích Západu, tj. v zemích zablokovaných v depresivní části IV. Kondratěvovy technologické vlny.“

Současná krize, přes všechny své apokalypsy, se může stát příležitostí k vytvoření podmínek, jež nastolí

společenské a geografické prostředí vhodné k aplikování technologií V.K–vlny. A to i přesto, že některé privilegované vrstvy budou mít zájem brzdit nástup V. K–vlny v zájmu zachování svého postavení. V současnosti není zřetelně viditelné, z čeho by mělo vzepětí V.vlny vzejít. Dluhy vyspělých zemí často převyšují jejich rozpočty, peněžní toky ve finančních spekulacích a bublinách převyšují obraty reálné ekonomiky, hospodářský růst generovaný moderními technologiemi potřebuje stále méně zaměstnanců.

Závěrem konstatujeme, že práce na dlouhých vědeckotechnických vlnách v rozvoji globální ekonomiky mají za cíl především lépe pochopit současný vývoj. Zatím se zdá, že teorie dlouhých vln, z hlediska jejich angažmá ve společenském vývoji, dosud neanalyzovaly dostatečně kvalitativní změny současnosti a nemohou zatím nabídnout spolehlivé řešení aktuálních problémů, i když tyto procesy a jejich důsledky pomáhají pochopit.

Literatura

- CIHELKOVÁ, E. a kol. *Světová ekonomika–obecné trendy rozvoje*. Praha: C.H. Beck, 2009. ISBN 978–80–7400–155–0.
- FOSTER, J. and MAGDOFF, F. *Velká finanční krize – příčiny a následky*. Grimmus, 2009. ISBN 978–80–902831–1–4.
- KRUGMAN, P. *Návrat ekonomické krize*. Praha: Vyšehrad, 2009. ISBN 978–80–7021–984–3.
- KLVAČ, J. *Vědeckotechnický pokrok ve strategii urychlení*. Praha: SPN, 1989. ISBN 80–04–25161–7.
- KLVAČOVÁ, E. a kol. *Dobývání renty prostřednictvím reformy veřejných financí*. Praha: Professional Publishing, 2007.
- KUNEŠOVÁ, H.–CIHELKOVÁ, E. a kol. *Světová ekonomika – nové jevy a perspektivy*. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80–7179–455–4.
- MANDEL, E. *Long Waves of capitalist development*. London: Verso, 1995.
- SCHUMPETER, J. *Kapitalismus, socialismus a demokracie*. Brno: CDK, 2004.
- SIRŮČEK, P. *Inovace, dlouhé vlny a tzv. nová ekonomika v globalizované kapitalistické realitě aneb od Schumpetera k Valentovi*. roč. 8, č. 1. Praha: Marathón, 2004.
- SIRŮČEK, P. a kol. *Hospodářské dějiny a ekonomické teorie – vývoj, současnost, výhledy*. Slaný: Melandrium, 2007.
- ŠVIHLÍKOVÁ, I. *Globalizace a krize – souvislosti a scénáře*. Grimmus, 2010. ISBN 978–80–87461–01–3.
- VALENTA, F. *Svět podle Schumpetera*. Ekonom č. 49, Praha, 1999.

Kontakt na autora:

Ing. Jiří Klvač, CSc.
Filozofická fakulta Univerzity Palackého v Olomouci
Katedra aplikované ekonomie
Křížkovského 10
771 47 Olomouc
Česká republika
jiri.klvac@upol.cz
www.upol.cz

Krátká informace o autorovi:

Ing. Jiří Klvač, CSc. je pedagogickým pracovníkem katedry aplikované ekonomie Filozofické fakulty UP v Olomouci. Na fakultě přednáší podnikové finance, podnikání, mezinárodní integraci a ekonomii EU.

VÝPOČET DŮCHODKOV Z DRUHÉHO A TRETIEHO PILIERA

EVALUATING SECOND- AND THIRD-PILLAR ANNUITIES

Danuše GUTTENOVÁ
Žilinská univerzita v Žiline

Anotace: Existujúce dôchodkové systémy založené na priebežnom financovaní sa v súčasnosti dostávajú do problémov spôsobených jednak starnutím obyvateľstva a narastajúcim počtom dôchodcov, ale aj v dôsledku infláciou vynútenej valorizácie dôchodkov a rastúcej nezamestnanosti všetkých vekových skupín. Zavedenie viacpilierových systémov podľa odporúčania Svetovej banky posilňuje zásluhovosť a osobnú zodpovednosť jednotlivcov.

Článok sa zaoberá matematickými princípmi určenia výšky dôchodkov vyplácaných po pevne zvolenú dobu alebo doživotných, ktoré je možné poberať zo sumy nasporenej za dobu ekonomicky aktívneho života. Pri výpočte je zohľadnená výška priemernej mzdy, ako aj reálna hodnota uvažovaných čiastok započítaním inflácie. Podkladom pre štúdiu sú aktuálne štatistické údaje o priemerných mzdách, inflácii a vývoji úmrtnosti v Českej a Slovenskej republike.

Abstract: Contemporary pay-as-you-go pension systems suffer from deteriorating demography, as well as from valorization of pensions caused by inflation, and increasing rate of unemployment among all age categories. Introducing multiple-pillar systems, as proposed by World Bank, emphasizes contribution and responsibility of individuals.

The article examines mathematical methods for evaluating fixed-term annuities and life annuities, which are built up from payments throughout the economically active lifetime of an individual. The calculation takes into account the average wage as well as the real value of considered quantities, which are affected by inflation. The study is based on current statistical data of average wage, inflation, and mortality tables for Czech and Slovak republic.

Klíčová slova: sporenie, dočasné a doživotné dôchodky, inflácia, priemerná mzda, úmrtnostné tabuľky

Keywords: saving process, fixed-term annuities and life annuities, inflation, average wage, mortality table

Afiliace ke grantu: Tento článok vznikol v nadväznosti na riešený projekt spolufinancovaný zo zdrojov EÚ s názvom „Kvalita vzdelávania a rozvoj ľudských zdrojov ako piliere vedomostnej spoločnosti na Fakulte PEDAS Žilinskej univerzity v Žiline, ITMS 26110230083.“

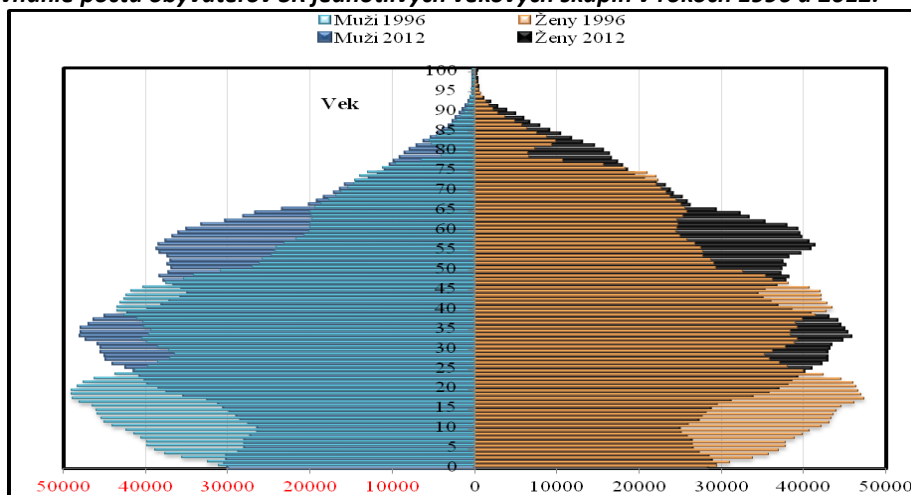
Úvod

Nepriaznivý demografický vývoj vo vyspelých krajinách kladie rastúce požiadavky na existujúce priebežné systémy financovania dôchodkového zabezpečenia. Jedným z presadzovaných riešení je zavedenie viacpilierových systémov, kde kapitalizačné piliere umožňujú odvádzanie finančných prostriedkov na osobný účet jednotlivca a ich zhodnocovanie podľa zvolenej investičnej stratégie. Pozitívami sú jednoznačne dediteľnosť vložených prostriedkov pred zakúpením doživotnej penzie a vyššia miera zásluhovosti, ale riziká v podobe negatívneho vývoja na finančných trhoch či možnosti politických zásahov a podmienky účasti spôsobili, že záujem zo strany obyvateľov je pomerne nízky a to rovnako v Českej aj Slovenskej republike. Ani rozsiahla medializácia neprivedla do druhých pilierov predpokladané

počty záujemcov, lepšia je situácia v tretích pilieroch, ktoré umožňujú aj jednorazový výber usparených prostriedkov. Ďalšími dôvodmi nízkeho záujmu sú malé skúsenosti obyvateľov našich krajín s investovaním voľných finančných prostriedkov a vysoká averzia k riziku, problematická je aj výška poplatkov za správu.

Dlhodobý demografický vývoj má za dôsledok negatívne zmeny pomeru obyvateľov v produktívnom a postproduktívnom veku, čo názorne zobrazuje graf zostrojený z údajov Slovenského štatistického úradu o celkových počtoch žijúcich mužov a žien v jednotlivých vekových kategóriách v rokoch 1996 a 2012, prognózy pre dlhšie časové obdobia sú ešte dramatickejšie.

Obrázok 1: Porovnanie počtu obyvateľov SR jednotlivých vekových skupín v rokoch 1996 a 2012.



Dôsledkom je posúvanie veku nástupu na starobný dôchodok a to už v súčasnosti, čo je ale problematické vzhľadom na vysokú nezamestnanosť v tejto vekovej skupine. Nie je zohľadnená ani súvislosť zvyšovania veku odchodu do dôchodku so zdravotným stavom starších ľudí – ten podľa štatistík Eurostatu patrí na Slovensku k najhorším zo sledovaných krajín Európskej únie a nie je preto možné jednoducho len porovnávať vek odchodu do dôchodku s inými krajinami Európskej únie.

Výpočty dôchodkov

V príspevku sa budeme venovať matematickým nástrojom pre výpočet dávok z 2. a 3. piliera, ktoré využijeme na vyčíslenie konkrétnych penzijných dávok na základe relevantných štatistických údajov. Zo sumy usporenej na osobných účtoch môžu byť vyplácané buď doživotné penzie alebo dôchodky po pevne zvolenú dobu, prípadne podľa slovenskej úpravy zákona kombinácia týchto spôsobov, od poplatkov vzhľadom na rozsah tohto príspevku abstrahujeme.

Podrobnejšie sa budeme určeníu možných dávok z druhého piliera. Výpočty a ich grafické vyjadrenia sú realizované v Exceli.

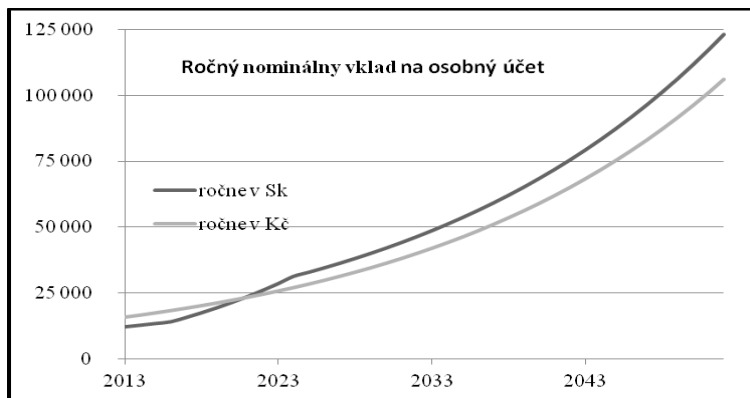
Úspory na osobných účtoch

Základom pre orientačný výpočet súm vyplácaných z jednotlivých pilierov je určenie výšky usporenej sumy. V druhom pilieri slovenského dôchodkového systému je výška odvodov 4% z hrubej mzdy, tento odvod bude narastať od roku 2014 ročne o 0,25% až do roku 2024, odkedy podľa súčasnej právnej úpravy ostane na výške 6%. Do českého 2. piliera budú účastníci z jeho odvodov na sociálne poistenie presmerované 3% z vymeriavacieho základu a ku tomu si pridá ďalšie 2% zo svojich prostriedkov, celkom 5%.

Pre určenie celkovej usporenej sumy uvažujeme pracovníka vo veku 25 rokov sporiaceho do 2. piliera od roku 2013 po dobu 40 rokov a poberajúceho priemernú mzdu. Pri výpočtoch vychádzame z priemernej mzdy za rok 2012, ktorá bola 805 € v SR a 25 137 Kč v ČR. Dynamika rastu miezd pre uvažovaných nasledovných 40 rokov je zvolená ako hodnota z intervalu priemerného rastu miezd za posledných 15 rokov a posledných 5 rokov. V Česku rástli hrubé mzdy zamestnancov od roku 1998 v priemere 5,9% ročne /v SR 6,7%/. Ak uvažujeme priemerný nárast len za posledných 5 rokov, tak je to v ČR 3,1% ročne a v SR 3,8%. Volíme jednotný 5% ročný nárast hrubej mzdy, v ktorom je zohľadnený aj prípadný karierný rast jednotlivca.

Graf ukazuje ročné nominálne vklady v jednotlivých rokoch sporenia na účty českého a slovenského sporiteľa /pre jednoduchšie zobrazenie je eurový vklad prepočítaný na slovenské koruny v konverznom kurze 30,126 Sk za 1 €/.

Obrázok 2: Ročný nominálny vklad.



Celková nominálna hodnota vkladov /t.j. bez zhodnotenia/ je v prípade slovenského sporiteľa 71 687 € / 2 159 644 Sk/, český klient vloží na účet prostriedky v hodnote 1 913 023 Kč.

Pri priemernom ročnom zhodnotení v rozmedzí 2% p.a. až 6% p.a. podľa voľby investičnej stratégie a vývoja na finančných trhoch môže slovenský sporiteľ mať na účte 95 219 € až 188 295 € (teda 2,87 mil. až 5,67 mil. Sk), na účte českého poplatníka bude 2 574 064 Kč až 5 281 388 Kč. Tieto sumy vyzerajú zaujímavo a lákavo, ale aké dôchodkové dávky je možné z nich čerpať a aká je ich reálna hodnota po 40 rokoch sporenia, ukážu ďalšie úvahy.

Doživotný dôchodok

Vo vzorovom výpočte ukážeme, aká čiastka bude na začiatku každého mesiaca doživotne vyplácaná klientovi od veku nástupu na dôchodok na základe pravdepodobnosti dožitia podľa použitých úmrtnostných tabuliek z uspokojenej sumy jednorazovo vlozenej do poisťovne.

Do úvah nebudú zarátavané správne náklady ani zisk poisťovne. Tento typ poistného sa označuje ako jednorazové netto poistné. Poisťovňa pri uzatváraní životných poistiek zmluvne garantuje po dobu trvania zmluvy úročenie investovaných prostriedkov tzv. poistne technickou úrokovou mierou.

Pre výpočty doživotných dávok používajú poisťovne tzv. úmrtnostné tabuľky, ktoré obsahujú štatisticky spracované údaje o úmrtnosti obyvateľstva danej krajiny za určité obdobie. Pre ukázkový výpočet použijeme dáta za rok 2011 dostupné na webových stránkach Slovenského a Českého štatistického úradu. Úmrtnostné tabuľky sú záznamom o vývoji úmrtnosti hypotetickej 100 000-ovej skupiny obyvateľstva od narodenia, teda od veku 0 až po poslednú sledovanú vekovú skupinu, napr. 100 rokov, kde do poslednej skupiny sú zaradení aj všetci žijúci starší ako 100 rokov; je zvolený ročný interval členenia a uvažovaná len celočíselná hodnota veku. Počet žijúcich jednotlivcov vo veku x je v tabuľkách uvedený v stĺpci označenom l_x , takže na príklad hodnota $l_{65} = 81\,128$ udáva počet žijúcich osôb vo veku $x = 65$ rokov z pôvodne uvažovanej skupiny $l_0 = 100\,000$.

Výška doživotného dôchodku tak bude závislá nielen od uspokojenej sumy na osobnom účte, ale aj od použitej poistne technickej úrokovej miery, vývoji úmrtnosti v jednotlivých vekových skupinách a sadzbách zahrnujúcich náklady a zisk poisťovne.

Pri výpočte poistenia je uplatňovaný tzv. *princíp ekvivalencie*, ktorý vyjadruje požiadavku, že príjmy a výdaje poisťovne musia byť v rovnováhe, čo znamená, že súčasná hodnota zaplateného netto poistného sa rovná súčasnej hodnote vyplatených súm, teda príjmy aj výdaje diskontujeme k rovnakému okamžiku, ktorým je čas uzatvorenia poistnej zmluvy, v nami uvažovanom prípade to bude čas nástupu na dôchodok, teda vek $x = 65$ rokov. Je zároveň uplatňovaný tzv. *princíp fiktívneho súboru*, ktorý vyjadruje predpoklad, že daný typ zmluvy uzatvárajú všetci žijúci vo veku x , teda všetkých l_x osôb a zároveň sa každé poistné plnenie dotýka všetkých osôb odpovedajúcej vekovej kategórie.

Základná rovnica vyjadrujúca vzťah medzi výškou jednotkového poistného označenou a_x a sumou potrebnou na doživotné vyplácanie jednej peňažnej jednotky na začiatku každého roka je

$$a_x \cdot l_x = l_x + l_{x+1} \cdot v + l_{x+2} \cdot v^2 + l_{x+3} \cdot v^3 + \dots + l_{98} \cdot v^{98-x} + l_{99} \cdot v^{99-x} + l_{100} \cdot v^{100-x}. \quad (1)$$

Ľavá strana rovnice vyjadruje príjmy poisťovne, pravá strana výdavky na každoročne vyplatenú 1 p.j. diskontovanú k okamžiku uzatvorenia zmluvy. V rovnici je použité označenie $v = \frac{1}{1+i}$, kde i je zmluvne daná poisťovná technická úroková miera. Po úprave rovnice dostávame vzťah

$$a_x = \frac{l_x}{l_x} + \frac{l_{x+1}}{l_x} \cdot v + \frac{l_{x+2}}{l_x} \cdot v^2 + \frac{l_{x+3}}{l_x} \cdot v^3 + \dots + \frac{l_{98}}{l_x} \cdot v^{98-x} + \frac{l_{99}}{l_x} \cdot v^{99-x} + \frac{l_{100}}{l_x} \cdot v^{100-x}. \quad (2)$$

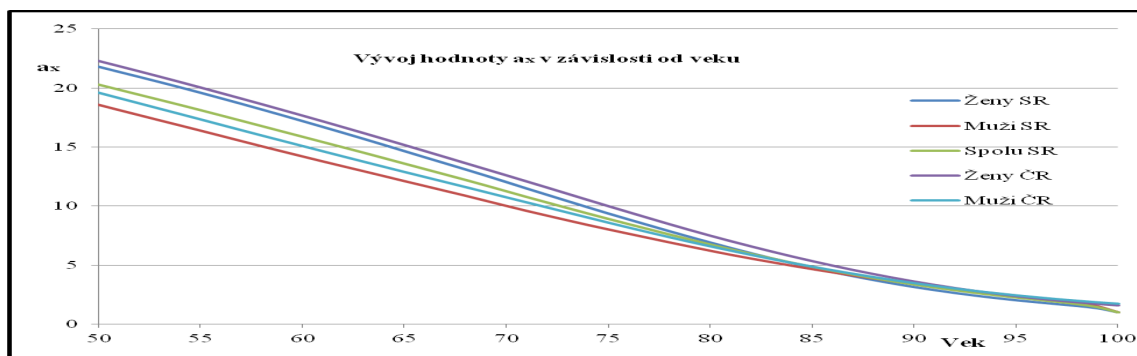
Podiel $\frac{l_{x+n}}{l_x}$, ktorý sa vyskytuje v upravenej rovnici, vyjadruje pravdepodobnosť, že osoba žijúca vo veku x sa dožije veku $x+n$.

Úmrtnostné tabuľky používané poisťovňami obsahujú navyše pomocné tabelované hodnoty pre danú poisťovnú technickú mieru – tzv. komutačné čísla: $D_x = l_x \cdot v^x$ a $N_x = \sum_{j=0}^{\infty} D_{x+j}$, kde ∞ označuje poslednú vekovú skupinu zahrnutú v použitej úmrtnostnej tabuľke. Vzťah (2) po prenasobení výrazom v^x je potom možné vyjadriť jednoducho ako

$$a_x = \frac{N_x}{D_x} \quad (3)$$

a vyjadruje výšku jednorazového netto poisťového potrebného na doživotnú výplatu 1 peňažnej jednotky vyplácejacej začiatkom roka od veku x .

Obrázok 3: Vývoj hodnoty a_x .



Obrázok znázorňuje vývoj hodnoty a_x vypočítanej podľa úmrtnostných tabuliek z roku 2011 pri technickej úrokovej miere 2,4% v závislosti od veku, v ktorom začína výplata dávok. Je zrejmé, že ženy by v dobe reálneho nástupu na dôchodok platili viac ako muži, pretože sa v priemere dožívajú vyššieho veku a teda im bude v priemere vyplatená celková vyššia suma. Podľa rozhodnutia Európskeho súdu z roku 2011 nesmie byť ale určenie výšky poisťového diskriminačné podľa pohlavia a pre výpočet doživotných dôchodkov budú používané spoločné úmrtnostné tabuľky, ktoré ale pre Českú republiku nemáme k dispozícii.

Pre výpočet celkovej sumy poisťového pre doživotné vyplácanie $\frac{1}{12}$ p.j. na začiatku každého mesiaca / v celkovej výške

$$1 \text{ p.j. ročne / je používaná aproximácia } a_x^{12} \cong a_x - \frac{11}{24}. \quad (4)$$

Hodnoty doživotného dôchodku z usporenej sumy /vypočítanej v predchádzajúcej podkapitole/ s použitím vzťahu (4) pri odchode do dôchodku vo veku 65 rokov a poisťovnej úrokovej miere 2,4% uvádzame v nasledovnej tabuľke.

Tabuľka 1: Výpočet doživotných dôchodkov.

Percentuálne zhodnotenie vkladov	2%	6%
SR - celková usparená suma	95 219 €	188 295 €
mesačný doživotný dôchodok	603 €	1 193 €
	18 177 Sk	35 946 Sk
ČR - celková usparená suma	2 574 056 Kč	5 281 388 Kč
mesačný doživotný dôchodok		
ženy	14 541 Kč	29 836 Kč
muži	17 222 Kč	35 337 Kč

Je nutné zobrať do úvahy, že predlžujúci sa priemerný vek dožitia pri výpočte dôchodku klienta o 40 rokov bude vyjadrený vyššími hodnotami l_{x+n} v základnej rovnici (1), čo bude mať za dôsledok vyššie hodnoty jednotkového jednorazového netto dôchodku a_x , čo bude v konečnom dôsledku znamenať nižšiu hodnotu vyplácaných dávok. Tieto zmeny boli už naznačené v tzv. strome života na obrázku č. 1 znázorňujúcom nárast počtu obyvateľov v dôchodkovom veku len od roku 1996.

Dočasné dôchodky

Súčasná úprava českej aj slovenskej legislatívy umožňuje výber dôchodku či jeho časti z 2. aj 3. piliera po pevne stanovenej dobe, čo z matematického hľadiska znamená, že súčasná hodnota vyplatených dávok pri zmluvne dohodnutej úrokovej miere sa musí rovnať usporenej sume.

Uvažujeme výbery vo výške x na začiatku každého roka po dobu n rokov pri ročne úrokovej miere i . Súčasná hodnota druhého výberu by bola $x \cdot v$, kde v označuje diskontný faktor $\frac{1}{1+i}$. Celkový súčet obsahuje členy

$$D = x + x \cdot v + x \cdot v^2 + \dots + x \cdot v^{n-2} + x \cdot v^{n-1}.$$

Jedná sa o súčet n členov geometrickej postupnosti s kvocientom $v \neq 1$, kde prvý člen radu sa rovná $a_1 = x$. Po úprave

dostávame $D = x \cdot v \cdot \frac{1-v^n}{i}$, pričom k výplatu dávky dochádza jedenkrát za rok. Ak uvažujeme výplatu na začiatku

každého mesiaca, dostaneme tvar

$$D = 12 \cdot x \cdot \left(1 + \frac{13}{24} \cdot i\right) \frac{1-v^n}{i}, \quad (5)$$

ktorý rešpektuje jednoduché úročenie nevyplatených súm v rámci každého roka. Za hodnotu D dosadíme usparenú sumu.

Výplata usparených prostriedkov z 2. piliera je viazaná v českej aj slovenskej verzii na priznanie starobného dôchodku z 1. piliera, na Slovensku je navyše daná podmienka minimálnej doby sporenia 15 rokov a zakúpenie doživotného dôchodku vo výške minimálne 60% životného minima.

Český klient má možnosť zvoliť výber usparených prostriedkov nielen doživotne či s prípadným pozostalostným dôchodkom, ale aj po pevne zvolenej dobe 20 rokov. Použitím vzťahu (5) a úrokovej sadzby 2,4% p.a. vypočítame, že výška mesačného dôchodku zo sumy usporenej za daných predpokladov v 2. pilieri dosiahne sumy 13 455 Kč až 27 607 Kč /v tomto prípade jednotne pre ženy aj mužov/, čo je menej ako v prípade doživotných dôchodkov, pretože priemerná doba poberania dôchodku od veku 65 rokov je nižšia ako 20 rokov.

Reálna výška dávok

Celkové úspory aj jednotlivé typy doživotných či dočasných dôchodkov predstavujú na prvý pohľad vysoké čiastky, ale je treba brať do úvahy ich reálnu hodnotu v závislosti od inflácie, najmä vzhľadom na uvažovaný štyridsaťročný horizont, ktorý uplynie v našom vzorovom príklade do výplaty prvej penzijnej dávky. Navyše tieto dávky nie sú valorizované a ich reálna hodnota by sa v priebehu vyplácania ďalej znižovala. Reálnu hodnotu určíme diskontovaním nominálnej hodnoty dôchodku uvažovanou infláciou za dané obdobie.

Priemerná ročná inflácia na Slovensku za posledných 15 rokov bola 5,23% /čo znamená, že sa ceny tovarov v priemere zvýšili 2,15 krát/ a pri porovnateľnom vývoji inflácie by to znamenalo, že kúpna sila prvého vyplateného

doživotného dôchodku vo výške 603 € /18 166 Sk/ by odpovedala dnešným 78 € /2 364 Sk/ . Za vyšší dôchodok 1 193 € /35 940 Sk/ si v priemere kúpite rovnako ako dnes za 155 € /4 667Sk/.

Priemerná ročná inflácia v Česku za posledných 15 rokov bola 3,1% /čo znamená, že sa ceny tovarov v priemere zvýšili 1,58 krát/, pri porovnateľnom vývoji inflácie by kúpna sila prvého vyplateného doživotného dôchodku vo výške 17 222 Kč odpovedala dnešným 5 079 Kč, prípadne za 35 337 Kč si v priemere kúpite rovnako ako dnes za 10 420 Kč.

Záver

V príspevku boli ukázané matematické princípy výpočtu penzijných dávok z osobných účtov. Teoretické postupy boli ilustrované na príklade hypotetického klienta s využitím reálnych českých aj slovenských štatistických údajov a spracované vzhľadom na rozsiahlosť výpočtov v tabuľkovom procesore Excel.

Literatura

- [1] CIPRA, T. *Pojistná matematika – teorie a praxe*. Praha: Ekopress, 2006.
- [2] JANDA, J. *Zajištění na stáří*. Praha: Grada Publishing, 2012.
- [3] *ÚT ČR 1996-2011*. [cit.2013-6-28]. Dostupné na: http://vdb.czso.cz/vdbvo/maklist.jsp?kapitola_id=18&expand=1&
- [4] *ÚT SR 1996-2012*. [cit.2013-6-28]. Dostupné na: <http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=33012>
- [5] <http://www.socpoist.sk/vztah-priemernej-vysky-vyplacaneho-starobneho-solo-dochodku--k-3112--a-priemernej-mesacnej-mzdy-v-hospodarstve-sr/3166s>
- [6] http://www.czso.cz/cz/cr_1989_ts/1308.pdf
- [7] *Zdravie si užívame najkratšie v celej Únii*. [cit.2013-7-04]. Dostupné na: <http://ekonomika.sme.sk/c/6723067/zdravie-si-uzivame-najkratsie-v-celej-unii.html>
- [8] http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace

Kontakt na autorku:

Mgr. Danuše Guttenová, PhD.
Katedra kvantitatívnych metód a hospodárskej informatiky FPEDAS
Žilinská univerzita
Univerzitná 1
010 26 Žilina
Slovenská republika
danuse.guttenova@fpedas.uniza.sk

Krátká informace o autorce:

Mgr. Danuše Guttenová, PhD. je absolventkou odboru Matematická analýza Přírodovědeckej fakulty Univerzity Palackého v Olomouci. Titul PhD obhájila v roku 2012 na Žilinskej univerzity v Žiline. Vo svojej odbornej praxi sa zaoberá finančnou matematikou.

VÝUČBA A ŠTÚDIUM EKONÓMIE – METÓDY A INOVÁCIE

TEACHING AND LEARNING ECONOMICS – METHODS AND INNOVATIONS

Emese TOKARČÍKOVÁ

Žilinská Univerzita v Žiline, Fakulta riadenia a informatiky, Katedra makro a mikroekonomiky

Anotace: *Kvalitné ekonomické vzdelanie výrazným spôsobom ovplyvňuje budúce uplatnenie študentov na trhu práce bez ohľadu nato, v akom odbore študujú a aké je ich budúce profesionálne zameranie. Cieľom tohto príspevku je uviesť základné metódy vzdelávania a inovácie v oblasti výučby ekonómie a ekonomiky, ktoré by pripravili študentov technického zamerania jednoduchšie absorbovať sofistikované ekonomické princípy. Dôraz je pri tom kladený na tie metódy vzdelávania, ktoré reflektujú aktuálnu a perspektívnu potrebu vedomostnej spoločnosti kontinuálne s požiadavkami praxe.*

Abstract: *The quality of economic education significantly influences the future employment of students in the labour market, regardless of what is their field of study or future professional orientation. The aim of this article is to introduce the basic teaching and learning methods and innovations in the field of economics, which would prepare students of technical specialization to easier absorb sophisticated economic principles. Emphasis is laid on for the most educational methods that reflect the current and future needs of the knowledge society continuously with the requirements of practice.*

Klíčová slova: *vzdelávacie metódy, inovácie, výučba ekonómie, študenti technického zamerania*

Keywords: *teaching methods, learning methods, teaching economics, students of technical specialization*

Afiliace ke grantu: This post was created as part of application of project: Innovation and internationalization of Education – Instrument to increase the quality of the University of Žilina in the European educational area. Modern Education for the Knowledge Society/Project is funded by EU. Also this article has been supported by the institutional grant VEGA n. 1/0526/13

1 Úvod do problematiky

Ekonomická gramotnosť umožňuje pochopiť ako efektívne hospodáriť s obmedzenými zdrojmi dosiahnuť individuálnu ale i kolektívnu prosperitu a pomáha pochopiť aj to, ako peniaze formovali a formujú celý náš svet. Z tohto dôvodu kvalitné ekonomické vzdelávanie by sa malo stať súčasťou učebných osnov škôl na všetkých vzdelávacích stupňoch. Žiaci aj študenti by mali byť vedení k pochopeniu základných ekonomických princíпов, ktoré v zásade odrážajú zdravé a rozumné dennodenné uvažovanie každého človeka. V súčasnom globalizujúcom sa svete by nemala byť cieľom podpora osnov ekonomických predmetov, ktoré sú založené len na testovanie vedomosti, ale stanovenie rozsahu ekonomických predmetov tak, aby študenti získali kvalitné vedomosti a zručnosti pre riešenie problémov, nástroje umožňujúce plne rozvinúť svoj potenciál a realizovať sa v tzv. znalostnej spoločnosti. Tento pohľad odráža meniace sa ciele vzdelávacích systémov, ktoré sa snažia sústrediť nielen na samotný prevod obsahu ale pokúsia sa poskytnúť

mladej generácii zvládnuť nástrojov potrebných pre plnú účasť v meniacom sa svete, kde učenie musí byť celoživotné a budované na pevných základoch. Mnoho študentov technického zamerania však potrebu základných ekonomických zručností pre svoje uplatnenie na trhu práce podceňuje. Dôvodom prečo sa nechcú ekonomicky vzdelávať je, že ekonomické predmety vnímajú len skrz množstvo definícií, vzorcov a grafov. Je pravda, že ich zvládnuť nie je jednoduché, ale mnohé súvislosti a javy, ktoré ekonomická teória skúma a sa snaží vysvetliť je problematické a často aj nemožné opísať iným – napr. literárnym- spôsobom. Ekonomika je vedou vo svojej podstate abstraktnou aplikujúcou značné množstvo konceptuálneho myslenia a využívajúca rôznorodé kvantitatívne metódy, nakoľko pochopenie ekonomických princípov vyžaduje okrem sociálneho, hlavne logické a racionálne zmysľovanie. Neznalosť základných definícií ako i základov matematiky je teda rovnako neprípustná ako napr. neznalosť abecedy pri písaní, alebo neznalosť jazyka pri komunikácii v zahraničí. Okrem toho v prípade študentov technického zamerania práve technická zdatnosť výrazne pomáha v dokazovaní a pochopení ekonomických teorém. V neposlednom rade kvalitné základné ekonomické vzdelanie môže prispieť aj k rozvoju samotnej ekonomickej teórie, nakoľko by sa zvyšoval počet študentov ktorí by boli pripravení absorbovať sofistikovanejšie ekonomicko-štatistické resp. i prognostické postupy a metódy a neskôr by boli schopní ich uplatniť v oblasti aplikovaného ekonomického modelovania a empirického výskumu.

2 Prehľad názorov v danej oblasti

Výsledky výskumu odborníkov Gardnera, Walstada a Allgooda poukazujú nato, že študenti vysokej školy majú málo ekonomických znalostí aj napriek tomu, že počas svojho štúdia absolvovali rôzne ekonomické predmety a kurzy (Gardner, 1991, Walstad a Allgood, 1999). Príčinou tohto problému podľa odborníkov na vzdelávanie v oblasti ekonomie (Becker a Watts, 1995) je silná dominancia výučbovej metódy "chalk and talk" ktorá je zameraná hlavne na vedenie prednášok (viac než 80% času (Becker, 1997)) a neochota vyučujúcich uplatniť si nové a inovatívne vyučovacie metódy. Dôsledkom tohto prístupu môže dôjsť k zlyhaniu ako udržať pozornosť tých študentov, ktorí sú skôr technicky a nie filozoficky orientovaní a k poklesu ich výkonu. Mnoho odborníkov si myslí, že kľúčom k pochopeniu ekonomie je v prvom rade pochopenie každodenných aktivít ľudí. Namietajú, že súčasné osnovy ekonomických predmetov v tomto smere sú príliš rigidné a univerzálne. (Lawson, 1989; Walstad a Saunders, 1998, Siegfried, 1998, Frank, 1998, Boskin, 1998, McConnell, 1998, Davis a Erikson, 1998). Diskutabilné je aj fakt, že štandardne osnovy predmetov je prioritne zameraná len na výuku ekonomickej teórie podľa neo-klasikov a nepripúšťa výučbu o nových ekonomických prístupov a paradigmat hoci na druhej strane mnohí sa zhodujú, že pochopenie hlavných otázok ekonomie tak ako sú definované v neo-klasikovej ekonomii je základom a nevyhnutnosťou pre študentov pre ich ďalšie ekonomické vzdelanie. Niektorí odborníci na vzdelávanie v oblasti ekonomie vyzdvihujú netradičné výučbové stratégie (napr. Sloman a Mitchell, 2002; Taylor, 2002) alebo aj dôležitosť toho, aby osnova predmetu obsahoval nielen teoretické základy ale reflektoval aj aktuálny vývoj v ekonomike (Sutcliffe, 2002; Holt a McDaniel, 1998, Williams a Walker, 1993; DeYoung 1993, Volpe, 2002; Buckles, 1998; Noussair a Walker, 1998; Oxoby, 2001). Tiež využívanie informáčno-komunikačných technológií (IKT) v procese vyučovania a učenia ekonomie je pozoruhodné a prospešné (napr. Hobbs a Judge, 1995; Brooksbank et al, 1998; Sosin, 1998; Chalmers a McCausland, 2002; O'Leary a Ramsden, 2002, Elliott, 2003).

Metódy a inovácie

Efektívne výsledky procesu vzdelávania závisia od výberu vhodných vzdelávacích metód, ktoré znamenajú cestu resp. spôsob dosahovania vytýčených vzdelávacích cieľov vo vyučovacom procese. Vzdelávacie metódy (Maňák, 1990) systematicky triedime podľa:

1. zdroja poznania a druhov poznatkov
2. aktivity a samostatnosti účastníkov
3. logických postupov
4. fáz vzdelávacieho procesu
5. podľa spôsobu interakcie

Podľa funkcie vo vyučovacom procese rozlišujeme:

- i. metódy motivačné
- ii. metódy expozičné – metódy sprostredkovania nového učiva.
- iii. metódy fixačné – metódy upevňovania a prehľbovania vedomostí, zručností a návykov.
- iv. metódy diagnostické - metódy hodnotenia, kontroly a klasifikácie vedomostí a zručností

Podľa Tureka (2005) sa v procese výučby v súčasnosti preferuje aplikovanie moderných aktivizujúcich vyučovacích metód uvedené v tabuľke č. 1. Predstavujú vyučovacie (vzdelávacie) metódy, ktoré rozvíjajú pomocou interaktivity, aktívnych činností a komunikácie zručnosti a poznatky vzdelávaného jedinca.

„Inovácie vo výučbe sú definované ako malé zmeny vo vzdelávacom procese, ktoré umožňujú zvýšiť záujem a

motiváciu študenta“ (Algood, 2001) a urýchľujú prevod väčšieho množstva informácií na poznanie, tzn., zvyšujú rýchlosť s ktorou študenti začnú chápať i ťažšie pojmy a súvislosti. Pri ich uplatnení vo vzdelávacom procese sa predpokladá model správania sa študentov, kedy niektorí študenti sa viac zaujímajú o úroveň samotného výkonu t.j. o minimalizáciu študijného úsilia, než o zvládnutie daného predmetu. V prípade študentov univerzít technického zamerania je to o to pálčivejšie, že títo študenti si neuvedomujú potenciál a výhody primeranej ekonomickej gramotnosti pri ich budúcom uplatnení sa na trhu práce a v situáciách týkajúcich sa ich profesionálneho ale i súkromného života.

Tab. 1: Aktivizujúce vyučovacie metódy (Harausová, 2011).

METÓDY ROZVOJA KRITICKÉHO MYSLENIA	METÓDY ROZVOJA TVORIVÉHO MYSLENIA – HEURISTIKA
<ul style="list-style-type: none"> • sokratovská metóda • metóda kladenia otázok • písomné práce, eseje • inscenačná metóda 	<ul style="list-style-type: none"> • DITOR • TRIZ • stratégia podnetných otázok • metóda zoznamu kontrolných otázok
<ul style="list-style-type: none"> • stratégia myslenia a učenia EUR 	<ul style="list-style-type: none"> • QUICKSTORMING • BRAINSTORMING • Metóda PHILIPS 66 • IDEALS • Morfologická analýza

Nástroje vzdelávacieho procesu, ktoré vedú k porozumeniu ekonómie a jej aplikácie do každodenných situácií majú tendenciu rozvíjať aj dodatočné zručnosti študentov, akými sú ústna a písomná komunikácie, tímová spolupráca, kritické myslenie atď. Z tohto pohľadu efektívny prístup pri výučbe ekonómie by mal zahŕňať:

1. upútanie pozornosti a záujmu študentov technického zamerania ako im vedomosti v tejto oblasti umožnia lepšiu uplatniteľnosť na trhu práce,
2. podporu ako pochopiť nielen ekonomické študijné materiály, ale aj ako zlepšiť svoj verbálny a neverbálny prejav,
3. podporu rozvoja schopnosti študentov myslieť ekonomicky a racionálne.

Diskusia

„Kvalifikovaný ľudský kapitál tvorí časť trhovej hodnoty podniku“ (Kucharčíková, 2011) a je kľúčovým faktorom pre zvyšovanie produktivity každého podniku. V súčasnosti absolventi univerzít technického zamerania v pracovnom procese okrem odbornej spôsobilosti musia preukazovať aj dodatočné vedomosti a zručnosti akými sú napr. jazyková vybavenosť, manažérske skúsenosti, ekonomická gramotnosť atď. Dobré znalosti základov ekonómie im umožňujú:

- stať sa fundovanejším vedúcim pracovníkom (príp. projektovým manažérom), ktorý dokáže zostaviť svoj tím, komunikovať so spolupracovníkmi, plánovať rozpočet tímu, riadiť a hodnotiť členov tímu, atď.
- lepšie chápať napr. svojich zákazníkov, dodávateľov či odberateľov, efektívnejšie s nimi komunikovať a podľa potreby optimalizovať vybrané procesy nielen z technologického ale i z ekonomického pohľadu,
- v prípade súkromného podnikania rýchlejšie osvojiť rôzne ekonomické, obchodné a manažérske zručnosti súvisiace so zakladaním firmy ako i s ďalšími aktivitami súvisiacimi s podnikaním (tvorba podnikateľského plánu, finančné hospodárenie firmy, tvorba cenovej stratégie, vedenie účtovníctva, využitie marketingových nástrojov, zvládnutie logistických procesov, atď.). Znalosť "vzťahov medzi nákladmi, cenami, úrovňou tržieb a zisku, sú mimoriadne užitočné pre riadenie " (Ďurišová, 2011) a pre ďalšie podnikateľské aktivity.
- v neposlednom rade bez ohľadu na profesijnú orientáciu ekonomické vzdelanie ponúka užitočné nástroje každému jednotlivcovi pre rozhodovanie a riešenie každodenných pracovných ale i osobných problémov.

Z uvedených dôvodov vyplýva, že ekonomické predmety na univerzitách technického zamerania by mali:

- jasne uvádzať využiteľnosť ekonomických znalosti v praxi a prepojitelnosť získaných vedomosti a zručnosti s budúcim profesionálnym zameraním študentov,
- naučiť študentov analyzovať a interpretovať ekonomické údaje a pochopiť ekonomické súvislosti na makro ako i na mikroekonomickej úrovni,
- zamerať sa na identifikáciu a riešenie praktických ekonomických príkladov a úloh z každodenného života,
- vysvetliť zložité a ťažko pochopiteľné ekonomické pojmy pomocou nových vyučovacích metód a inovácií v súlade s cieľmi predmetu,
- okrem kvalitných prezentácií ekonomickej teórie využiť vo vzdelávacom procese dostupné informačno-komunikačné technológie,
- pomáhať študentom efektívne komunikovať v multidisciplinovanom tíme, úspešne riadiť projekty a zlepšiť verbálny prejav.

Návrh vzdelávacích metód v oblasti výučby ekonómie pre študentov technického zamerania

Výučba ekonómie sa môže zdať študentom technického zamerania ťažká a nudná, pretože má tendenciu byť veľmi teoretická, pracuje intenzívne s číslami, a ponecháva len malý priestor pre zábavu. Avšak, aj v prípade vzdelávania týchto študentov existujú vzdelávacie postupy ktoré môžu byť použité, aby sa študenti pobavili a boli viac motivovaní. Efektivitu výsledkov zavedenia nových vzdelávacích metód môžeme zvýšiť tak, že využijeme mix vhodne sa doplňujúcich metód. Medzi tieto vzdelávacie metódy patria:

Programované vyučovanie - je vzdelávacia metóda založená na riadení učebných činnosti študentov. Vychádza zo základného vzorca S-R (stimul - reakcia), ktorý tu má podobu U-U (učenie - upevnenie). Využíva univerzitám dostupné informačno-komunikačné technológie (počítače, internet, multimédia). Učivo je obvykle prezentované knižne alebo na počítači a spracované do programu podľa:

- **Zásady malých krokov** – rozloženie učebného materiálu na veľmi krátke na sebe nadväzujúce úseky, kroky (frames), ktoré majú tri elementy : Informácia, Otázky a Správne riešenie (kľúč) spravidla na konci textu
- **Princípu aktívnej odpovedi** - učivo je predložené ako otázka alebo problémová situácia a preto núti študenta pristupovať aktívne ku predmetu a k učeniu sa.
- **Princípu upevňovania** – pričom študent je po každom kroku konfrontovaný s výsledkami svojej práce. V prípade, že spraví chybu, je na to okamžite upozornení aby sa mohol vrátiť k predošlému kroku , analyzovať daný problém znovu a vyvarovať sa predošlým chybám.
- **Princípu vlastného tempa** – reaguje na situáciu, kedy šikovnejší študenti v priebehu vzdelávacieho procesu môžu byť zdržiavaní slabšími študentmi a preto je im vytvorený priestor, aby učivo prechádzali individuálnym tempom.

Vzdelávacia metóda algoritmus - využíva tvorbu algoritmu zahrňujúcu logické a psychologické faktory vhodné pre využitie vo vzdelávacom procese. Algoritmus je postupnosť konečného počtu elementárnych krokov vedúcich k vyriešeniu daného typu úloh používajúci aparát matematickej logiky. Táto metóda predpokladá správne štruktúrne vymedzenie cieľov výučby a vyžaduje rozčlenenie jednotlivých tvorivých procesov. Tieto procesy sú vhodne doplnené konkrétnymi inštrukciami zo strany vyučujúceho tak, aby boli všetkým študentom jednoducho zrozumiteľné. Použitie algoritmu vedie k riešeniu danej úlohy tak, že všetci študenti vykonávajú podobné činnosti a dospejú k rovnakým výsledkom. Metóda použitia algoritmov korešponduje skôr s konvergentným typom úloh a v niektorých prípadoch je nepoužiteľná, nakoľko niektoré problémové úlohy vyžadujú nealgoritmicke riešenie, kreativitu a alternatívne prístupy. Na druhej strane metóda algoritmov nachádzajú vhodnú využiteľnosť v programovom vyučovaní.

Simulácia a hry – patria medzi aktivizujúce vzdelávacie metódy. Vytvorením autentických podmienok sú študenti konfrontovaní s reálnymi situáciami z podnikového prostredia a majú možnosť precvičiť si ako analyzovať, rozvíjať a uskutočňovať alternatívy, sformulovať svoje myšlienky, vyhodnotiť dôsledky svojich rozhodnutí bez toho, aby pri chybách vznikla škoda. „V atmosfére povzbudzujúcej nové iniciatívy, môžu tímy a jednotlivci sami porovnávať svoj súčasný smer a výsledky so záväzkami, ktoré si dali, bez ohľadu na to, či tie existovali v plánoch alebo v podobe nepretržitého dialógu o hľadani nových smeroch “ (Vodák - Kucharčíková, 2011). Pomocou hrania svojich rolí môžu preskúmať modelové vnútropodnikové problémy ale i problémy medziľudských vzťahov v zložitých pracovných situáciách a v tomto kontexte získať sociálno-ekonomické zručnosti, ktoré sú pri tvorbe stratégií riešenia a v následnom

rozhodovaní potrebné.

Vzdelávacie metódy využívajúce IKT - zahrňujú elektronické vzdelávanie napr. pomocou celouniverziténeho on-line systému (e-learning), alebo prostredníctvom domáceho ale i medzinárodného webového portálu daného predmetu príp. pomocou sociálnych sietí. Predstavujú progresívnu formu vzdelávania, ktorá často využíva kombináciu iných vzdelávacích metód s využitím vyspelej multimediálnej technológie. „Vďaka novým technológiám máme nové nástroje pre rýchlejšie uspokojenie vzdelávacích potrieb aj napriek našim obmedzeným kognitívnym schopnostiam“ (Tokarčíková, 2011). Pomocou IKT je vytvorené interaktívne vzdelávacie prostredie, ktoré svojim používateľom poskytuje maximálnu miestnu, časovú, personálnu a inštrumentálnu slobodu.

6 Záver

Kvalitný univerzitný vzdelávací proces si kladie za svoj cieľ zvládnuť odbornosť a tak umožniť absolventom ľahšie uplatnenie na trhu práce. Vhodné **vzdelávacie metódy a inovácie sú kľúčovým faktorom v tomto smere, nakoľko umožňujú študentom rýchlejšie pretaviť informácie na vedomosti na prednáškach a vytvoriť upevnenie teoretických vedomostí a praktických aplikácií na cvičeniach. Ekonomická gramotnosť poskytuje aj študentom technického zamerania príležitosť k profesionálnemu rastu** a v tomto kontexte pomocou "ľudského potenciálu, intelektu, kompetenčných zručností a skúseností je možné dosiahnuť zvýšenie aj kvality výstupu celej firmy" (Blašková, 2009). Bez ohľadu na profesijnú orientáciu totiž ekonomické vedomosti a zručnosti sú užitočné pri každom rozhodovaní a tak pomáhajú absolventom riešiť zložitejšie situácie vyskytujúce sa na pracovisku ale i v osobnom živote. Nakoľko vzťah študentom k predmetom ktoré nesúvisia s ich hlavným študijným zameraním býva skôr odmietavý, úlohou vyučujúceho ekonomických predmetov je zvoliť si a aplikovať vhodné **vzdelávacie metódy a inovácie a tak priblížiť študentom základné ekonomické zákonitosti a ich využiteľnosť v praxi lákavejším spôsobom.**

Literatúra

- ALGOOD, S. *Grade Targets and Teaching Innovations*. Economics of Education Review Volume 20, Issue 5, October 2001, p. 485-493.
- BECKER, W. E. *Teaching economics to undergraduates*. Journal of Economic Literature, 35, 1997, p. 1347-1373.
- BECKER, W. E. and WATTS, M. *Teaching methods in undergraduate economics*. Economic Inquiry, 33, 1995, p. 692-700.
- BLAŠKOVÁ, M. *Correlations Between The Increase In Motivation And Increase In Quality*. E & M Ekonomie a Management, Volume 12, Issue 4, 2009, p. 54-68.
- BOSKIN, M. J. *Some thoughts on teaching principles of macroeconomics*. In: W. B. Walstad and P. Saunders (eds), *Teaching Undergraduate Economics: A Handbook for Instructors*, Boston, MA: McGraw-Hill, 2009.
- BROOKSBANK, D. J., CLARK, A., HAMILTON, R. and PICKERNELL, D. G. *Views from the trenches: lessons from the introduction of WinEcon into a first year undergraduate programme*. Computers in Higher Education Economics Review, the Virtual Edition, vol. 12, no.1, 1998, p. 13-18.
- BUCKLES, S. *Using cases as an effective active learning technique*. In: W. E. Becker and M. Watts (eds), *Teaching Economics to Undergraduates: Alternatives to Chalk and Talk*, Cheltenham, UK, and Northampton, MA, USA: Edward Elgar, 1998.
- DAVIS, G., and EREKSON, O. H. *Teaching intermediate economic theory*. In: W. B. Walstad and P. Saunders (eds), *Teaching Undergraduate Economics: A Handbook for Instructors*, Boston, MA: McGraw-Hill, 1998.
- ĎURIŠOVÁ, M. *Application of cost models in transportation companies*. Periodica Polytechnica, Social and Management Sciences, Budapest, 2011. 19-24 doi: 10.3311/pp.so.2011-1.03 - ISSN 1416-3837.
- ELLIOTT, C. *Using a personal response system in economics teaching*. International Review of Economics Education, vol. 1, no. 1, 2003, p. 80-86.
- FRANK, R. H. *Teaching undergraduate economics*. In: W. B. Walstad and P. Saunders (eds), *Teaching Undergraduate Economics: A Handbook for Instructors*, Boston, MA: McGraw-Hill, 1998.
- GARDNER, H. *The Unschooled Mind*. New York: Basic Books, 1991.
- HARAUSOVÁ, H. *Ako aktivizujúco vyučovať odborné predmety*. Bratislava: Mpc, 2011. ISBN978-80-8052-396-1.
- CHALMERS, D. and McCAUSLAND, W. D. *Computer-assisted assessment*. In: J. Houston and D. Whigham (eds), *The Handbook for Economics Lecturers: Assessment*, Bristol: Economics LTSN, 2002.
<http://www.economicsnetwork.ac.uk/handbook/> [last accessed 21. June 2013]
- HOBBS, P. and JUDGE, G. *Economics: WinEcon – a new generation computer package for introductory economics*. Social Science Computer Review, vol. 13, no. 4, 1995, p. 410-421.
- HOLT, C. A. and McDANIEL, T. *Experimental economics in the classroom*. In: W. B. Walstad and P. Saunders (eds), *Teach-*

- ing *Undergraduate Economics: A Handbook for Instructors*, Boston, MA: McGraw-Hill, 1998.
- KUCHARČÍKOVÁ, A. *Human capital - definitions and approaches*. In: HRM&E : human resources management and ergonomics, vol. 5, 2011, p. 60-70. ISSN 1337-0871.
- LAWSON, C. W. *Undergraduate economics education in English and Welsh universities*. *Journal of Economic Education*, vol. 20, no. 4, 1989, pp. 391-404.
- MAŇÁK, J. *Nárys didaktiky*. Brno: pedF Mu, 1990.
- McCONNELL, C. R. *Reflections on the principles course*. In: W. B. Walstad and P. Saunders (eds), *Teaching Undergraduate Economics: A Handbook for Instructors*, Boston, MA: McGraw-Hill, 1998.
- NOUSSAIR, C. and WALKER, J. *Student decision making as active learning: experimental economics in the classroom*. In: W. E. Becker and M. Watts (eds), *Teaching Economics to Undergraduates: Alternatives to Chalk and Talk*, Cheltenham, UK, and Northampton, MA: Edward Elgar, 1998.
- OXOBY, R. J. *A monopoly classroom experiment*. *Journal of Economic Education*, vol. 32, no. 2, 2001, p. 160-168.
- SIEGFRIED, J. J. *The goals and objectives of the economics major*. In: W. B. Walstad and P. Saunders (eds), *Teaching Undergraduate Economics: A Handbook for Instructors*, Boston, MA: McGraw-Hill, 1998.
- SLOMAN, J. and MITCHELL, C. J. *Lecturing*. In: P. Davies (ed.), *The Handbook for Economics Lecturers: Teaching*, Bristol: Economics LTSN, 2002. <http://www.economicsnetwork.ac.uk/handbook/lectures> [last accessed 21 June 2013]
- SOSIN, K. *Using the internet and computer technology to teach economics*. In: W. E. Becker and M. Watts (eds), *Teaching Economics to Undergraduates: Alternatives to Chalk and Talk*, Cheltenham, UK and Northampton, MA: Edward Elgar, 1998.
- SUTCLIFFE, M. *Simulations, games and role-play*. In: P. Davies (ed.), *The Handbook for Economics Lecturers: Teaching*, Bristol: Economics LTSN, 2002. <http://www.economicsnetwork.ac.uk/handbook/> [last accessed 21 June 2013]
- TAYLOR, R. *Tutorials and seminars*. In: P. Davies (ed.), *The Handbook for Economics Lecturers: Teaching*, Bristol: Economics LTSN, 2002. <http://www.economicsnetwork.ac.uk/handbook/> [last accessed 21 June 2013]
- TOKARČÍKOVÁ, E. *Influence of social networking for enterprise's activities*. *Periodica Polytechnica, Social and Management Sciences*, Budapest, 2011. 37-41 doi: 10.3311/pp.so.2011-1.05 - ISSN 1416-3837.
- TUREK, I. *Inovácie v didaktike*. Bratislava: Mpc, 2005.
- VOLPE, G. *Case studies*. In: P. Davies (ed.), *The Handbook for Economics Lecturers: Teaching*, Bristol: Economics LTSN, 2002. <http://www.economicsnetwork.ac.uk/handbook/> [last accessed 21 June 2013]
- VODÁK, J. a KUCHARČÍKOVÁ, A. *Efektivní vzdělávání zaměstnanců*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3651-8.
- WALSTAD, W. B. and ALLGOOD, S. *What do college seniors know about economics?* *American Economic Review*, 89, 1999, p. 350-354.
- WALSTAD, W. B. and SAUNDERS, P. (eds) *Teaching Undergraduate Economics: A Handbook for Instructors*. Boston, MA: McGraw-Hill, 1998.
- WILLIAMS, A. W. and WALKER, J. M. *Computerized laboratory exercises for microeconomics education: three applications motivated by experimental economics*. *Journal of Economic Education*, vol. 24, no. 4, 1993, p. 291-315.

Kontakt na autorku:

Ing. Emese Tokarčíková, PhD.
 Katedra makro a mikroekonomiky
 Fakulta riadenia a informatiky
 Žilinská Univerzita v Žiline
 Univerzitná 8215/1
 010 26 Žilina
 Slovenská republika
 Emese.Tokarcikova@fri.uniza.sk

Krátká informace o autorce:

Autorka v spolupráci ostatnými členmi katedry KMME zabezpečuje prednášky a cvičenia predmetov Základy ekonomickej teórie a Mikroekonómia pre bakalárske študijné odbory Informatika a Manažment. Je vedúcou projektu VEGA č.1/0526/13 „Modelovanie multilaterálnych vzťahov ekonomických subjektov a zvyšovanie kvality ich rozhodovacích procesov s podporou IKT“ a zodpovednou riešiteľkou v rámci projektu EÚ „Inovácia a internacionalizácia vzdelávania - nástroje zvýšenia kvality Žilinskej univerzity v európskom vzdelávacom procese“. Vo svojej výskumnej

činnosti sa zameriava na oblasť spoločensky zodpovedného podnikania a na problematiku súvisiacu s trhovou difúziou a adaptáciou nových informačno-komunikačných technológií a služieb a ich využiteľnosťou v ekonomických procesoch.

VÝZKUM TELEVIZNÍCH ZPRÁV V ČESKÉ REPUBLICCE

RESEARCH ON TELEVISION NEWS IN THE CZECH REPUBLIC

Jan ZÁVODNÝ POSPÍŠIL

Univerzita Palackého v Olomouci, Katedra aplikované ekonomie

Anotace: Článek se věnuje výzkumu televizních zpráv v hlavním vysílacím čase u tří nejznámějších a nejsledovanějších televizních stanic v České republice. Je sestaven na základě prvotního výzkumu z roku 2011, který hodnotil zprávy z hlediska délky, tématu, neutrality a dalších významných faktorů. Vychází z hypotéz, které byly nastaveny v rámci předvýzkumné části. Z výzkumu přichází nové poznatky o informacích, kterými je česká společnost zahrnována, které ji utváří a mají významný vliv na její náladu.

Abstract: The article deals with research of television news in prime-time for the three most famous and most watched television stations in the Czech Republic. It is based on a monthly basis primary research in 2011 in terms of length, topic, neutrality and reports of other important factors. It is based on hypotheses that have been set for pre-research section. The research brings new knowledge of news- information-management, which is a Czech society shaped and has a significant impact on her mood.

Klíčová slova: analýza, společnost, zprávy, informace, televizní stanice

Keywords: analysis, society, news, information, TV Stations

1 Úvod

Hlavní televizní zpravodajská relace je specifickým fenoménem, který se do značné míry vymyká obecným trendům. Večerní televizní zprávy jsou často nejsledovanějším pořadem dané televizní stanice. Denně je sleduje v celkovém součtu více než 4 milionů diváků [5].

Podle aktuálních průzkumů lze televizní zpravodajství označit za nejvýznamnější zdroj zpravodajských informací téměř u všech věkových skupin publika, včetně teenagerů [2]. Televizní zprávy jsou zároveň nejdůvěryhodnějším zdrojem zpravodajských informací [4].

Díky využívání kombinace audiovizuálních komunikačních prostředků, jsou televizní zprávy vhodným nástrojem ovlivňování, formování a utváření povědomí publika. Jestliže média působí ve společnosti jako určitý opinion leader, pak televize má v tomto případě prvenství.

Televizní zpravodajství lze považovat za významného hybatele veřejného mínění. Je proto důležité televiznímu zpravodajství větší pozornost. Především pak určit, kterým tématům televize věnuje nejvíce času, zda jsou zpravodajské příspěvky neutrální či subjektivně zabarvené, či jak se například televize podílí na vytváření nálady společnosti. Tedy zda preferuje negativní, pozitivní či neutrální zprávy.

Tento článek je předkládán jako část výzkumu, jehož cílem je zmapovat oblast televizního zpravodajství a jeho

vlivu na společnost. Článek přímo navazuje na již publikovanou obecnou část zmíněného výzkumu. Cílem této části výzkumu je především potvrdit hypotézy důležité pro další výzkum a současně potvrdit či vyvrátit některé teoretické poznatky týkající se televizního zpravodajství.

2 Média a televizní zpravodajství

Současná společnost je ve velké míře závislá na informacích z médií. Přitom většina informací, které lidé využívají ke svému rozhodování, je získávána z televize, rozhlasu, novin či internetu. Je velmi důležité, aby informace, které tato média přináší, byly spolehlivé a pravdivé. Otázkou však je, zda tomu tak ve skutečnosti je? Média ve smyslu institucí jsou vždy do jisté míry ovlivňována jejich vlastníky, resp. provozovateli.

Média, respektive mediální obsahy, mají na společnost i jejího jedince nepopiratelný vliv, který vychází z předpokladu, že média jsou schopna kultivovat jednání či postoje příjemců. Přitom vliv médií na publikum má i svou obrácenou podobu, tedy že publikum ovlivňuje média. Jde o vzájemný vztah komunikátora a příjemce sdělení v procesu masové komunikace. Publikum si vybírá takové mediální obsahy, které odpovídají jeho zájmům, životnímu stylu nebo třeba momentální náladě. Média pak přizpůsobují své obsahy právě publiku dané společnosti. Následně prostřednictvím těchto obsahů na společnost působí a mohou tak ovlivňovat její jednání a postoje [3].

Provedený výzkum se týká jednoho z nejvýznamnějších mediálních žánrů, televizního zpravodajství, respektive zpravodajského sdělení. To je základem žurnalistiky a jeho povinností je v první řadě informovat o aktuálních událostech. Přitom aktuální v tomto případě znamená, že se informace týkají témat svázaných se současností. Zpravodajské sdělení má být maximálně pravdivé, přesné, objektivní a vyvážené. Proto se zpravodajské informace ověřují z několika zdrojů.

Základem zpravodajství je zpráva. To je zpravodajské sdělení, které přináší věcné informace o aktuálních událostech. Zprávy informují o událostech, které se už staly, které se mají stát, a které se oproti očekávání nestaly. Seriózní zpravodajství by mělo být psáno srozumitelně, jasně a jednoduchým jazykem. Žurnalista by měl používat pouze neutrální spisovné výrazy. Jakékoliv osobní zbarvení slov na žurnalistu prozradí jeho zaujetí, které do zpravodajství rozhodně nepatří. Dobrá zpráva je taková, která aktivizuje publikum, to znamená, že vzbudí zájem těch, kterým je určena. Měřítkem kvality zprávy je její zveřejnění včas. Neměla by přicházet ani brzy, ani pozdě [3].

Ve skutečnosti se však televizní zpravodajství, respektive obsah a podoba tohoto sdělení, značně liší od výše uvedeného ideálního stavu. Jedním z důkazů je tzv. infotainment, který představuje pronikání prvků zábavní žurnalistiky do zpravodajství. Často se to stává zjednodušováním zpravodajských sdělení, jejich doplňováním, různými úpravami, jejich dramatizací nebo dokonce změnou autentických tvrzení či událostí. Zpravodajství se nevěnuje podstatě události, spíše se zajímá o příběhy aktérů událostí, emoční stránku věci, různé střety nebo konflikty atd. Tento odklon podoby televizního zpravodajství od obecné zpravodajské normy může mít v konečném důsledku za následek až zásadní změnu obsahu zprávy. Televizní zpravodajství tak má významný vliv na informovanost společnosti a s ní související chování společnosti.

3 Metodika

Článek je součástí širšího výzkumu televizního zpravodajství v České republice. Celý výzkum je tvořen úvodní částí, ve které byly sledovány zprávy během jednoho týdne s cílem formulace prvních hypotéz. První fáze byla nazvána pre-test a trvala celkem jeden týden v době od 11.-18. 10. 2010. Závěry předvýzkumu byly shrnuty v článku "Výzkum televizního zpravodajství v České republice" [2]. Ve druhé části výzkumu, jehož výsledky jsou prezentovány v předkládaném článku, jde o měsíční výzkum, kde hlavním cílem je získání dat a verifikace hypotéz. Ve třetí fázi projektu budou kontrolovány výsledky během 14 kontrolních dní.

Výzkum probíhal v období jednoho měsíce od 3.1. 2011 do 30.1.2011. Zkoumáno bylo hlavní večerní zpravodajství tří nejvýznamnějších českých televizních stanic - České televize, Televize Nova a Televize Prima. Délku trvání večerního zpravodajství a časový jejich vysílání ukazuje Tabulka 1.

Tab. 1. Délka trvání večerního zpravodajství.

Televizní stanice	Délka trvání zpravodajské relace	Vysílací prostor
ČT 1	30 minut	19:00 - 19:30
TV Nova	20 minut	19:30-19:50
TV Prima	40 minut	18:55-19:35

Mezi jednotlivými stanicemi jsou rozdíly v právní formě, kdy Česká televize je médiem veřejnoprávním a Televize Nova a Televize Prima jsou soukromými subjekty. Zároveň lze rozdíly sledovat také ve skladbě pořadů a zaměření na cílovou skupinu. Jednotlivé zpravodajské relace se liší nejen v délce jejich trvání, ale také v počtu upoutávek na další pořady, celkovém pojetí reportáží, apod. Například TV Prima zprávy ještě dále rozebírá podrobněji v následujících pořadech s názvem KRIMI zprávy a VIP zprávy, které jsou více zaměřeny na celebrity a jejich život.

Některé televizní stanice upřednostňují negativní zprávy před pozitivními nebo neutrálními, a často jde také o rozdílné interpretace jedné zprávy. V trendech televizí je též patrná snaha o vzájemné odlišení se – nejen novými styly reportáží, ale také prostředím, ve kterém jednotliví moderátoři vystupují. Tyto rozdíly jsou z hlediska teorie mediální komunikace významné, a proto byly v rámci vyhodnocení výzkumu jednotlivé stanice hodnoceny odděleně.

Z hlediska významu získaných dat je nutné uvést, že zprávy byly měřeny z hlediska časové dotace. Dále byly zařazovány do jednotlivých kategorií podle témat, z pohledu diváka bylo hodnoceno, zda zpráva působila negativně, neutrálně nebo pozitivně, a také byly hodnoceny priority dané televizní stanice pro daný den.

Pro danou část výzkumu byly na základě z před-výzkumu získaných dat stanoveny následující hypotézy:

H1: Více než 50% všech uveřejněných zpráv jsou zprávy negativní.

H2: Více než 50% všech zpráv se přímo či nepřímo týká politiky.

H3: Zprávám ze zahraničí je věnován pouze omezený prostor - představují méně než 30 % vysílaných zpráv.

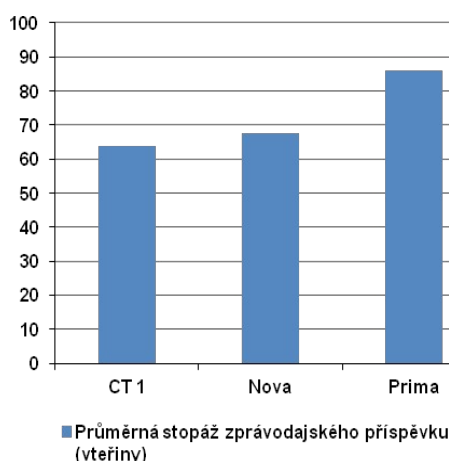
4 Výsledky

Níže jsou popsány výsledky výzkumu, kdy byla blíže analyzována délka jednotlivých zpravodajských vstupů, jejich pozitivita či negativita, zaměření na Česko či zahraniční a zaměření na politická témata.

Délka zpravodajských příspěvků

Délka večerní zpravodajské relace je napříč stanicemi rozdílná, přičemž v rámci relace odvysílá každá televize jiný počet příspěvků. Nejvíce příspěvků odvysílá Česká televize (19 - 21 v rámci vysílání), Následuje TV Nova (13 - 18 v rámci vysílání) a nejméně příspěvků odvysílá TV Prima (13 - 16 v rámci vysílání). Ta má však pro zpravodajství vyhrazeno nejvíce vysílacího času, a tak má zároveň průměrně zpravodajské příspěvky v průměrné době trvání 1,4 minuty, jak ukazuje obrázek 1. Délka příspěvku TV Nova činí v průměru 1,1 minuty. Nejkratší příspěvky má Česká televize, průměrně trvají 1,06 minut.

Obr. 1: Průměrná stopáž jednoho zpravodajského příspěvku ve vteřinách.



Zdroj: vlastní zpracování.

Negativní versus pozitivní

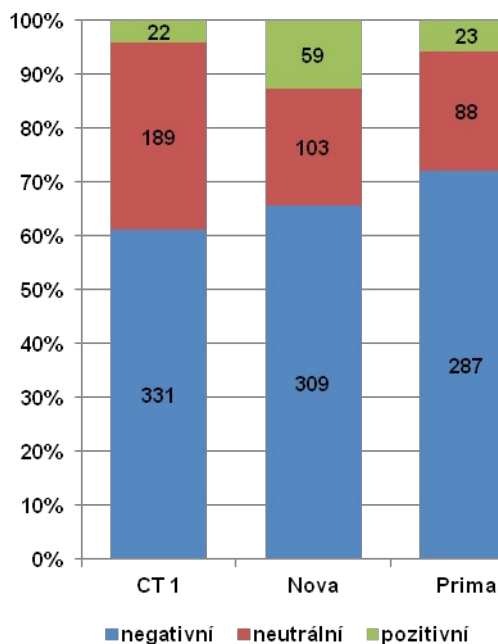
Přetrvávající stereotyp předpokládá, že jedním z rozdílů mezi veřejnoprávní a komerční televizní stanicí, bude zásadně rozdílný poměr mezi pozitivními a negativními zprávami, a to ve prospěch vyšší negativity komerčních médií.

Výsledky výzkumu, potvrzené pre-testem, však ukazují na novou normálu a změnu zažitého paradigmatu.

Obecně je možné pozorovat významný příklon ke zprávám negativním a to u všech sledovaných televizních stanic. To je pochopitelné, neboť negativita je jednou ze základních zpravodajských hodnot [6]. Ovšem s ohledem na formální zásady podoby zpravodajského sdělení, není negativita zásadní funkcí zpravodajského sdělení.

Výsledky jednotlivých televizních stanic jsou znázorněny na obrázku 2. Česká televize odvysílala ve sledovaném období 331 negativních zpravodajských příspěvků, což je přibližně 61 % všech odvysílaných zpráv. Zpráv neutrálních, které by bylo možné podle zásad teorie mediální komunikace označit za ideální podobu zprávy, odvysílala ČT 189, což je přibližně 35 % z celkového počtu zpráv odvysílaných za dané období. Pouhá 4 % z celkového počtu tvoří zprávy pozitivní, kterých bylo odvysíláno 22.

Obr. 2: Porovnání počtu neutrálních a negativně či pozitivně zabarvených zpravodajských příspěvků.



Zdroj: vlastní zpracování.

V případě TV Nova bylo ve sledovaném období odvysíláno 309 negativních zpravodajských příspěvků, což činí přibližně 66 % ze všech odvysílaných zpráv. Celkových 103 odvysílaných neutrálních zpráv představuje přibližně 22 % všech zpráv. Zbývajících 12 % připadá zprávám pozitivním, jichž bylo odvysíláno celkově 59.

Procentuálně nejvyšší počet negativních zpráv odvysílala TV Prima, když za negativní bylo možné označit 287 odvysílaných příspěvků, což činí přibližně 72 % ze všech zpráv dané stanice ve sledovaném období. Neutrálních zpráv odvysílala TV Prima 88, což je přibližně 22 % ze všech odvysílaných zpráv. Zbytek - přibližně 6 % tvoří 23 pozitivních zpráv.

Uvedená zjištění nelze považovat za potvrzení výše zmiňovaného stereotypu, neboť rozdíl mezi počtem negativních zpráv u komerčních televizí a televize veřejnoprávní, je pouze v řádech jednotek procent. Podobné je to i v případě zpráv neutrálních a pozitivních.

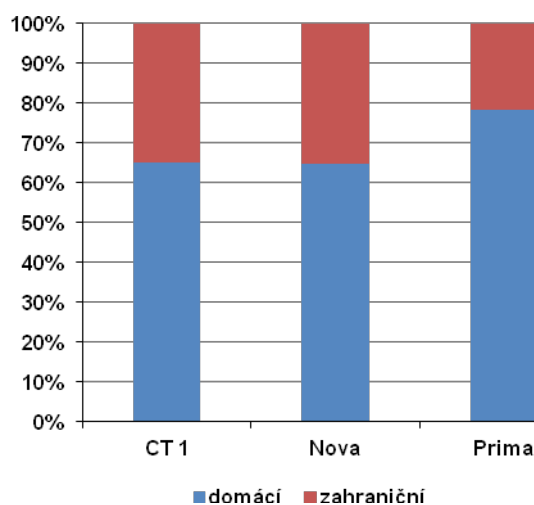
Zaměření na Česko či zahraniční

Charakteristickým znakem českých médií je důraz na domácí zpravodajství. Nejinak je tomu i v případě televizního zpravodajství. Typicky je začátek večerních zpráv v největším počtu případů věnován zprávám z domova. Jsou-li zprávy ze zahraničí uvedeny na prvním místě, jedná se buď o ojedinělou událost, nebo je zahraniční událost spojena s Českem.

Výzkum v podstatě potvrdil klasické rozdělení zpravodajství v poměru 60:40 ve prospěch domácího zpravodajství. Jak ukazuje obrázek č. 3, Česká televize i TV Nova v rámci svých zpravodajských pořadů uvedly shodně 65

% domácích a 35 % zahraničních zpráv. Výjimku tvoří TV Prima, která odvysílala 80 % zpráv z domova a zbývajících 20 % se týkalo zahraničí.

Obr. 3: Porovnání počtu domácích a zahraničních zpráv.



Zdroj: vlastní zpracování.

Obecně lze pozorovat jev, kdy logika řazení jednotlivých zpráv nekorresponduje s jejich aktuálností, a to především u komerčních stanic. V případě televizních zpráv je mnohem větší důraz kladen na zpravodajské hodnoty jako je konfliktnost, osobní zaujetí, emoce či negativitu, než na aktuálnost a především globální dopad. Logika řazení zpráv tak může nepoučenému jedinci předkládat zcela mylné informace o tom, které události jsou skutečně zásadní a pro život společnosti významné.

Zaměření na politická témata

Dříve provedený pre-test poukázal v rámci analýzy obsahu jednotlivých zpravodajských relací na vyšší nabídku témat, která se přímo či nepřímo týkají politiky, a to napříč zprávami ze zahraničí i z domova.

Aktuální výzkum tuto skutečnost potvrdil minimálně v případě zpravodajství České televize. Ta totiž ve sledovaném období odvysílala 258 zpráv, které se přímo či nepřímo týkaly politiky. To činí přibližně 47 % z celkového počtu odvysílaných příspěvků.

Nižší, ovšem stále významný, počet zpráv týkajících se politiky, nabídly soukromé televize. TV Nova odvysílala celkem 159 reportáží s politickou tematikou, což představuje 34 % všech odvysílaných zpráv. Podobně je na tom TV Prima, která odvysílala 153 reportáží týkajících se politiky. Z celkového počtu zpráv za sledované období to je 38 %.

Otázkou pro další zkoumání je, zda jsou politická témata skutečně primárně přítomna ve společenském prostoru, nebo zda je do prostoru sekundárně přináší právě média.

5 Diskuze a závěr

Na základě získaných dat je možné verifikovat či falzifikovat výše uvedené hypotézy. Tak lze potvrdit první hypotézu (**H1**), která tvrdí, že více než 50% všech uveřejněných zpráv jsou zprávy negativní. Výzkum ukázal situaci, kdy více než 60 % televizního zpravodajství tvoří zprávy negativní. Přitom nezáleží, zda jde o televizi veřejnoprávní či soukromou.

Druhá hypotéza (**H2**), která tvrdí, že více než 50% všech zpráv se přímo či nepřímo týká politiky, potvrzena nebyla. Nejvíce politicky zaměřených zpráv vysílá Česká televize a to 47 %. Přestože se nejedná o 50 % všech vysílaných zpráv, tvoří politika významnou část televizního zpravodajství.

Třetí hypotéza (**H3**), která tvrdí, že zprávám ze zahraničí je věnován pouze omezený prostor - představují méně než 30 % vysílaných zpráv, byla potvrzena částečně. Zprávy ze zahraničí skutečně tvoří pouze zhruba třetinový podíl ze

všech vysílaných zpráv. Zároveň je často význam zahraničních zpráv snížen logikou řazení zpráv. Ovšem Česká televize TV Nova oproti předpokladu vysílají přibližně 35 % zpráv ze zahraničí. Předpoklad lze potvrdit pouze u TV Prima, která vysílá pouze 20 % zpráv ze zahraničí.

Kromě verifikace či falzifikace hypotéz přinesl výzkum i vlnu do podoby a formy televizního zpravodajství. Za významný fenomén lze označit nadměrné využívání hyperbol v jazyku zpravodajských příspěvků. Často se opakují slova jako varování, nebezpečí, zrada apod. Reportéři dramaturgizují běžné až velmi všední situace a to nejčastěji právě pomocí hyperbol či naléhavého tónu hlasu.

Znatelná je též přítomnost infotainmentu ve zpravodajství - a to především u komerčních stanic. Některé reportáže jsou nahrané, zpravodaj je často v roli velmi špatného amatérského herce, který dramaticky přibližuje danou situaci.

Obecně lze pozorovat nejednoznačnost zpravodajských příspěvků. Televize pracují s předpoklady a nepoučenému divákovi předkládají subjektivní konstrukce a nejednoznačné závěry. To se opět děje především v případě komerčních televizí. Infotainment se však různými způsoby projevuje i ve zpravodajství České televize.

Televizní zpravodajství, jakožto stále ještě nejvýznamnější zdroj zpravodajských informací, je nástroj, kterým je možné předávat informace široké skupině recipientů a proto je třeba mu věnovat neustálou pozornost. Předkládaný výzkum přinesl poznatky o současné formě, obsahu a také kvalitě televizního zpravodajství. Tyto poznatky potvrdily i vyvrátily některá teoretická východiska a klisé. Zároveň výzkum přinesl také nová zjištění s náznaky aktuálních trendů.

Literatura

- [1] POSPÍŠIL, J. a ZÁVODNÁ, L. S. *Média v životě studentů: Problematika zavedení mediální výchovy do vzdělávacích programů středních škol*. Media4u Magazine 1/2010, ISSN 1214-9187
- [2] POSPÍŠIL, J. a ZÁVODNÁ, L. S. *Výzkum televizního zpravodajství v České republice*. Media4u Magazine 1/2011, ISSN 1214-9187.
- [3] POSPÍŠIL, J. - ZÁVODNÁ, L. S. *Mediální výchova*. Kralice na Hané: Computer Media, 2009.
- [4] ŠTICHA, L. Parabola.cz [online] 2007 [cit.2013-07-01]. ČT je vnímána jako česká, důvěryhodná, informativní, pro děti, inteligentní a zajímavá. Dostupné z WWW: <<http://www.parabola.cz/clanky/2912/ct-je-vnimana-jako-ceska-duveryhodna/>>.
- [5] Tn.cz [online] 2010 [cit.2013-07-01]. Aktuální žebříček nejsledovanějších pořadů. Dostupné z WWW: <<http://tn.nova.cz/zpravy/ekonomika/aktualni-zebricek-nejsledovanejsich-poradu.html>>.
- [6] WILKE, J. *Nachrichtenauswahl und Medienrealität in vier Jahrhunderten*. Berlin: de Gruyter, 1984.

Kontakt na autora:

PhDr. Jan Závodný Pospíšil, Ph.D.
Filozofická fakulta Palackého univerzity v Olomouci
Katedra aplikované ekonomie
Křížkovského 12
771 47 Olomouc
Česká republika
jan.zavodny@upol.cz

Krátká informace o autorovi:

Autor vystudoval na Fakultě multimediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně obor Marketingové a sociální komunikace. V roce 2011 úspěšně vykonal rigorózní řízení na Fakultě masmédií Panevropské vysoké školy v Bratislavě. V roce 2012 dokončil doktorský studijní program Management a marketing na Fakultě managementu a ekonomiky UTB ve Zlíně. V současnosti působí na Moravské vysoké škole v Olomouci a na Katedře aplikované ekonomie Filozofické fakulty Univerzity Palackého v Olomouci. Je autorem a spoluautorem odborných článků a publikací věnovaných spotřebitelskému chování, marketingové komunikaci a médiím. Podílel se na přípravě učebnic a metodiky mediální výchovy a je autorem knih o reklamě a PR.

VÝZNAM DURACE A JEJÍ VYUŽITÍ PŘI IMUNIZACI DLUHOPISOVÉHO PORTFOLIA

DURATION AND ITS APPLICATION TO A BOND PORTFOLIO IMMUNIZATION

Eva BOHANESOVÁ

Přírodovědecká fakulta UP v Olomouci, Katedra matematické analýzy a aplikací matematiky

Anotace: V současnosti různé ekonomické subjekty řeší otázku vhodného rozložení volných finančních prostředků s cílem zhodnotit je. Rozhodnutí, které investiční nástroje zvolit, záleží především na množství prostředků, na délce investičního horizontu a též na postoji rozhodovatele k riziku. Jednou z možných voleb představují dluhopisy. Jedná se o dluhové cenné papíry, z nichž plyne jejich emitentovi závazek vyplatit v době splatnosti nominální hodnotu, popř. pravidelné úrokové výnosy ve stanovených termínech. Cenu dluhopisu ovlivňuje kromě stavu nabídky a poptávky na trhu a dalších faktorů výše tržní úrokové míry. Podle budoucích odhadů úrokových měř lze spekulovat na vývoj ceny dluhopisu, což může investorovi pomoci při jeho rozhodování. Cílem příspěvku bude představit matematický nástroj – duraci, který vyjadřuje míru citlivosti změny ceny dluhopisu na změnu úrokové míry a na příkladech ukázat jeho použití při tvorbě dluhopisového portfolia chráněného vůči nepříznivému pohybu úrokových měř.

Abstract: At present economical subjects deal with the problem of the selection of suitable financial investments to make a profit. The decision depends on the amount of money, that are to be invested, on the investment horizon and on the risk profile of the decision maker. Bonds represent one of the investment possibilities. A bond is defined as a debt security with the obligation of an issuer to pay a holder out the given sum on maturity, resp. regular interest yields on the stipulated dates. Apart from supply and demand for bonds in the capital market and other factors the price of a bond responds to values of interest rates. It is possible to speculate in a bond price development on the base of interest rate estimations. It can help an investor for his/her decision making. The aim of the contribution is to introduce a mathematical instrument – duration, that determines the bond price sensitivity on any change of the interest rate. Using of the duration in the construction of a bond portfolio immunized against the undesirable interest rate development will be demonstrated on the numerical examples.

Klíčová slova: dluhopis, cena dluhopisu, úroková míra, durace, imunizace

Keywords: bond, bond price, interest rate, duration, immunization

Afiliace ke grantu: Článek je dedikován projektu „Modernizace studia aplikované matematiky na PŘF Univerzity Palackého v Olomouci“ CZ.1.07/2.2.00/15.0243.

1 Dluhopis

Dluhopis je cenný papír vyjadřující dlužnický závazek emitenta vůči majiteli dluhopisu. Emitent si prostřednictvím emise dluhopisů opatřuje potřebné finanční prostředky. Dluhopisy dělíme podle délky doby splatnosti na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé. Pro krátkodobé dluhopisy je typická doba splatnosti nepřesahující 1 rok. Kromě výplaty nominální hodnoty ke dni splatnosti z nich emitentovi obvykle neplyne žádný další závazek. Jsou známé především v podobě státních pokladničních poukázek. Jedná se o cenné papíry vydávané státem (v ČR zastoupeným Ministerstvem financí ČR) v případě přechodného deficitu ve státním rozpočtu. Jejich doba splatnosti často činí jen

několik týdnů. Krátkodobé dluhopisy jsou obchodovány na peněžních trzích.

Střednědobé a dlouhodobé dluhopisy mají dobu splatnosti delší než 1 rok, přičemž u dlouhodobých dluhopisů je doba splatnosti delší než 5 roků. Kromě závazku emitenta splatit nominální hodnotu v době splatnosti z nich ještě může plynout závazek v podobě pravidelných výplat kuponových plateb, což jsou v podstatě sjednané úroky. Jejich výše musí být známa již při emisi, a to prostřednictvím kuponové sazby. Např. je-li emitován 5letý dluhopis s nominální hodnotou 10 000 Kč a ročními kuponovými platbami s kuponovou sazbou 2 % p.a., znamená to, že majitel dluhopisu bude každým rokem dostávat úrok ve výši $0,02 \times 10\,000 = 200$ Kč, po zdanění srážkovou daní 170 Kč. Na konci doby splatnosti ještě obdrží 10 000 Kč. Celkem tedy získá 5 plateb ve výši 170 Kč a 10 000 Kč, pokud dluhopis předčasně neprodá. Data výplat kuponových plateb jsou též známa při emisi dluhopisu.

Popsaný typ dluhopisu nazýváme kuponovým. Existují též dluhopisy bezkuponové (diskontované, zero bondy), u nichž k výplatám kuponových plateb nedochází vůbec, a dluhopisy věčné (konzoly), u nichž zase nikdy nedojde k výplatě nominální hodnoty. Propláceny jsou jen kuponové platby, a to stále (do nekonečna). Mezi bezkuponové dluhopisy patří všechny dluhopisy krátkodobé, neboť z nich zpravidla kuponové platby vypláceny nejsou. Dluhopisy s dobou splatnosti delší než jeden rok mohou být též emitovány jako bezkuponové: např. na Burze cenných papírů Praha je nabízen od roku 2003 dvacetiletý diskontovaný dluhopis Evropské investiční banky EIB 0,00/23. [x]

Podle typu emitenta rozlišujeme dluhopisy státní, bankovní, komunální a podnikové. Emitentem může být též fyzická osoba. [3] Dluhopisy mohou dále být členěny na domácí, zahraniční a euroobligace. Domácí dluhopisy jsou emitovány pro domácí trh v domácí měně, např. státní dluhopisy emitované MFČR v českých korunách a nabízené na BCPP. Zahraniční dluhopisy jsou emitované na trhu v zemi své měnové denominace emitentem z jiné země, např. dluhopisy emitované českou bankou pro americký trh v dolarech. Euroobligace jsou dluhopisy emitované na trhu v jedné zemi v měně druhé země emitentem z třetí země, tj. např. euroobligace emitované bankou v USA v japonských jenech na trhu v Londýně.

V následujícím textu se budeme zabývat především kuponovými dluhopisy. Bude ukázáno, jak se vypočítá teoretická cena dluhopisu a jeho durace. Dále bude představena durace v souvislosti se změnami tržní úrokové míry a její využití při tvorbě imunizovaného portfolia. Příklady budou řešeny pomocí reálných dat týkajících se dluhopisů obchodovaných na Burze cenných papírů Praha ke dni 23.7.2013.

2 Cena dluhopisu

Rozlišujeme tržní cenu, která je dána stavem poptávky a nabídky na trhu, a teoretickou cenu, neboli vnitřní hodnotu dluhopisu. Lze ji matematicky stanovit a vyjadřuje spravedlivou cenu dluhopisu, takovou, která by existovala na efektivním trhu. Teoretickou cenu dluhopisu PV ke dni, v němž nastává výplata kuponové platby, vypočteme podle vzorce

$$PV = C/(1+i) + C/(1+i)^2 + C/(1+i)^3 + \dots + (C+F)/(1+i)^n \quad (1)$$

kde C je kuponová platba, F nominální hodnota, n doba splatnosti, příp. doba do splatnosti a i tržní úroková míra. Kuponovou platbu určíme jako počet procent z nominální hodnoty, tj.

$$C = cF,$$

kde c je kuponová sazba. Teoretickou cenu dluhopisu ke dni (DMR), v němž nedochází k výplatě kuponu, v průběhu j -tého roku, $j = 1, \dots, n$, vypočteme podle vztahu

$$PV^{DMR} = C/(1+i)^{t/360} + C/(1+i)^{(360+t)/360} + C/(1+i)^{(2 \cdot 360+t)/360} + \dots + (C+F)/(1+i)^{((n-j) \cdot 360+t)/360} \quad (2),$$

kde t označuje počet dní mezi dnem, k němuž cenu dluhopisu počítáme a dnem nejbližší budoucí výplaty kuponu. Počet dní bývá určován pomocí standardu 30E/360, tzn., že uvažujeme pro každý měsíc 30 dní bez ohledu na kalendář a rok o 360 dnech. [1]

Příklad 1 Vypočteme teoretickou cenu kuponového dluhopisu s nominální hodnotou 10 000 Kč, kuponovou sazbou 4,24 % p.a. a tržní cenou 10 508,87 Kč ke dni 23.7.2013. Dluhopis je splatný ke dni 7. 11. 2015, výplaty kuponových plateb probíhají vždy k 7. 11. Tržní úroková míra činí 2,96 % p.a.

Řešení: Použijeme vztah (2) s tím, že $t = 104$ dní:

$$PV^{23.7.2013} = 424/1,0296^{104/360} + 424/1,0296^{464/360} + 10\,424/1,0296^{824/360} = 10\,579,54 \text{ (Kč)}.$$

V porovnání se skutečnou cenou je teoretická cena dluhopisu o 70,67 Kč vyšší.

Cenu bezkuponového dluhopisu, u něhož jsou všechny kuponové platby nulové, vypočteme podle vztahu

$$PV = F/(1+i)^n.$$

Cenu věčného dluhopisu neboli konzoly určíme způsobem

$$PV = C/(1+i) + C/(1+i)^2 + C/(1+i)^3 + \dots = C/i,$$

kde jednotlivé sčítance tvoří nekonečnou geometrickou řadu s kvocientem $1/(1+i)$ a prvním členem $C/(1+i)$.

Poznámka: Tržní cena dluhopisu je často vyjadřována formou kurzu, tj. v procentech z nominální hodnoty. Např. kurz dluhopisu s nominální hodnotou 10 000 Kč a tržní cenou 9 924 Kč bude vyjádřen jako 99,24 %.

Ze všech uvedených vztahů pro výpočet ceny dluhopisu je zřejmé, že vnitřní hodnota dluhopisu je funkcí tržní úrokové míry. Potom se tedy její změna promítne do ceny dluhopisu. Obecně platí, že s růstem tržní úrokové míry cena dluhopisu klesá a naopak. V následující kapitole uvedeme nástroj, který vyjadřuje míru, nakolik je cena dluhopisu citlivá na pohyb úrokových měr.

3 Durace dluhopisu

Výše zmíněnou mírou je durace dluhopisu. Vyjadřuje citlivost změny ceny dluhopisu na změnu tržní úrokové míry. Rozlišujeme různé druhy durace [2], [3], přičemž v praxi se nejčastěji používá Macaulayho durace:

$$D = [C/(1+i) + 2C/(1+i)^2 + 3C/(1+i)^3 + \dots + n(C+F)/(1+i)^n] / PV, \quad (3)$$

resp.

$$D = (t/360) C/(1+i)^{t/360} + [(360+t)/360] C/(1+i)^{(360+t)/360} + [(2*360+t)/360] C/(1+i)^{(2*360+t)/360} + \dots + [((n-j)*360+t)/360] (C+F)/(1+i)^{((n-j)*360+t)/360} / PV^{DMR}, \quad (4)$$

kde za PV , resp. PV^{DMR} dosazujeme vztah (1), resp. (2). Ze vztahu (3), resp. (4) vidíme, že durace též vyjadřuje střední dobu životnosti dluhopisu, tj. takovou dobu, za kterou se vrátí investované prostředky do dluhopisu.

Změní-li se tržní úroková míra o Δi procentních bodů, můžeme novou cenu dluhopisu, označenou jako $PV(i + \Delta i)$, vyjádřit pomocí Taylorova rozvoje takto:

$$PV(i + \Delta i) = PV(i) + (1/1!) PV'(i) \Delta i + (1/2!) PV''(i) (\Delta i)^2 + (1/3!) PV'''(i) (\Delta i)^3 + \dots,$$

kde $PV(i)$ je původní cena dluhopisu při tržní úrokové míře i . Označme

$$PV(i + \Delta i) - PV(i) = \Delta PV(i)$$

a vezmeme část Taylorova rozvoje do členu prvního řádu včetně:

$$\Delta PV(i) \approx (1/1!) PV'(i) \Delta i. \quad (6)$$

Pro derivaci funkce PV v bodě i platí:

$$PV'(i) = -C/(1+i)^2 - 2C/(1+i)^3 - \dots - n(C+F)/(1+i)^{n+1} =$$

$$[-1/(1+i)] [C/(1+i) + 2C/(1+i)^2 + \dots + n(C+F)/(1+i)^n].$$

Derivaci dosadíme do vztahu (6) a celou rovnici podělíme cenou dluhopisu $PV(i)$. Dostaneme

$$\Delta PV(i) / PV(i) \approx - \Delta i / (1+i) [C/(1+i) + 2C/(1+i)^2 + \dots + n(C+F)/(1+i)^n] / PV(i),$$

$$\Delta PV(i) / PV(i) \approx - \Delta i / (1+i) D. \quad (7)$$

Získali jsme vztah, který popisuje závislost ceny dluhopisu na výši tržní úrokové míry pomocí durace. Odtud je zřejmé, že

$$D = -[\Delta PV(i)/PV(i)]/[\Delta i/(1+i)] = -[\Delta PV(i)/PV(i)]/[\Delta(1+i)/(1+i)],$$

neboli durace vyjadřuje protichůdnou změnu ceny dluhopisu při změně tržní úrokové míry o 1 procentní bod, nebo při jednotkové relativní změně úrokovacího faktoru.

Vztah (7) lze zpřesnit tak, že vezmeme část Taylorova rozvoje funkce $PV(i)$ do členů druhého řádu včetně:

$$\Delta PV(i) \approx (1/1!) PV'(i) \Delta i + (1/2!) PV''(i) (\Delta i)^2. \quad (8)$$

Obě strany opět vydělíme cenou dluhopisu $PV(i)$ a dostaneme

$$\Delta PV(i)/PV(i) \approx - \Delta i/(1+i) D + (1/2) [PV''(i)/PV(i)] (\Delta i)^2, \quad (9)$$

kde podíl $PV''(i)/PV(i)$ se nazývá konvexita dluhopisu (K). Je to veličina popisující zakřivení funkce PV vzhledem k tržní úrokové míře i . Čím vyšší je konvexita, tím přesnější je aproximace (9). Konvexitu lze vyjádřit pomocí vztahu

$$K = 1/(1+i)^2 [2C/(1+i) + 6C/(1+i)^2 + 12C/(1+i)^3 + \dots + n(n+1)(F+C)/(1+i)^n] / PV,$$

resp.

$$K = 1/(1+i)^2 \{ (t/360) [(360+t)/360] C / (1+i)^{t/360} + [(360+t)/360] [(2*360+t)/360] C / (1+i)^{(360+t)/360} + \dots + [(n-j)*360+t)/360] [(n-j)*360+t+360)/360] (C+F) / (1+i)^{((n-j)*360+t)/360} / PV^{DMR}, \quad (10)$$

kde za PV , resp. PV^{DMR} opět dosadíme vztah (1), resp. (2). Vztah (8) lze tedy zapsat způsobem

$$\Delta PV(i) \approx (1/1!) PV'(i) \Delta i + (1/2!) K (\Delta i)^2. \quad (11)$$

Příklad 2 Určíme Macaulayho duraci a konvexitu dvou dluhopisů ke dni 23. 7. 2013 při tržní úrokové míře 2,96 % p.a. Ukážeme, jak se změní cena dluhopisu při růstu a poklesu tržní úrokové míry o různé hodnoty. V tabulce 1 jsou uvedeny charakteristiky obou dluhopisů k uvedenému dni.

Tabulka 1: Charakteristiky dluhopisů.

Dluhopis	Nominální hodnota	Kuponová sazba	Datum splatnosti	Datum nejbližší výplaty	Tržní cena
DALKIA ČR 4,24/15	10 00 Kč	4,24 % p.a.	7. 11. 2015	7. 11. 2013	10 508,87 Kč
CPI BYTY 4,80/19	1 000 Kč	4,80 % p.a.	7. 5. 2019	7. 5. 2014	1 010,27 Kč

Řešení: Duraci prvního z dluhopisů vypočteme podle vzorce (4):

$D =$

$$(104/360) 424/1,0296^{104/360} + (464/360) 424/1,0296^{464/360} + (824/360) 10 424/1,0296^{824/360} / [424/1,0296^{104/360} + 424/1,0296^{464/360} + 10 424/1,0296^{824/360}] = 2,17 \text{ (roku)},$$

Duraci tohoto dluhopisu lze též určit jako duraci tříletého dluhopisu, od níž odečteme délku doby omezené poslední výplatou kuponu (7. 11. 2012) a dnem 23. 7. 2013:

$$[424/1,0296 + 2*424/1,0269^2 + 3*10 424/1,0296^3] / [424/1,0409 + 424/1,0409^2 + 10 424/1,0296^3] - 256/360 = 2,17 \text{ (roku)},$$

kde 256 je počet dní mezi dny 7. 11. 2012 a 23. 7. 2013 a podíl 256/360 značí délku uvedené doby v letech podle standardu 30E/360. [1] Pro konvexitu dostaneme podle (10) hodnotu

$$K = 1/1,0296^2 [(104/360) (464/360) 424/1,0296^{104/360} + (464/360) (824/360) 424/1,0296^{464/360} + (824/360) (1184/360) 10 424/1,0296^{824/360}] / [424/1,0296^{104/360} + 424/1,0296^{464/360} + 10 424/1,0296^{824/360}] = 6,67.$$

V případě druhého z dluhopisů získáme analogickými výpočty duraci 5,18 roku a konvexitu 31,95. Nyní určíme relativní i absolutní změny cen obou dluhopisů při různých změnách tržní úrokové míry pomocí přibližných vztahů (7) a (11). Odtud určíme nové ceny a porovnáme je s teoretickými cenami získanými podle vztahu

$$PV(i+\Delta i) = C/(1+i+\Delta i) + C/(1+i+\Delta i)^2 + C/(1+i+\Delta i)^3 + \dots + (C+F)/(1+i+\Delta i)^n. \quad (12)$$

V tabulce 2 jsou uvedeny relativní změny ceny prvního dluhopisu provedené pomocí vztahu (7), označeny jsou římskou číslicí I, a pomocí vztahu (11) s označením římskou číslicí II. Položka Rozdíl vyjadřuje rozdíl mezi cenou $PV(i+\Delta i)$ vypočtenou pomocí (12) a cenou $PV+\Delta PV$ vypočtenou pomocí vztahu (7), resp. (11) vztaženou k ceně $PV(i+\Delta i)$.

Tabulka 2: Změny ceny, nové ceny prvního dluhopisu (durace 2,18 roku) při různých změnách tržní úrokové míry a rozdíly.

Δi	-2%	-1%	-0,50%	0,50%	1%	2%
$i + \Delta i$	0,96%	1,96%	2,46%	3,46%	3,96%	4,96%
$PV(i + \Delta i)$	11040,16	10806,17	10691,95	10468,88	10359,96	10147,14
I. $\Delta PV/PV$	4,2168%	2,1084%	1,0542%	-1,0542%	-2,1084%	-4,222%
ΔPV	443,14	221,57	110,78	-110,78	-221,57	-443,14
$PV + \Delta PV$	10952,00	10730,44	10619,65	10398,08	10287,30	10065,73
Rozdíl v %	-0,7985%	-0,7985%	-0,6762%	-0,6763%	-0,7013%	-0,8023%
II. $\Delta PV/PV$	4,3501%	2,1417%	1,0625%	-1,0459%	-2,0751%	-4,08%
ΔPV	457,15	225,07	111,66	-109,91	-218,07	-429,13
$PV + \Delta PV$	10966,02	10733,94	10620,53	10398,96	10290,80	10079,74
Rozdíl v %	-0,6716%	-0,6716%	-0,6680%	-0,6679%	-0,6675%	-0,6643%

V tabulce 3 jsou uvedena analogická data pro druhý dluhopis.

Tabulka 3: Změny ceny, nové ceny druhého dluhopisu (durace 5,18 roku) při různých změnách tržní úrokové míry a rozdíly.

Δi	-2%	-1%	-0,50%	0,50%	1%	2%
$i + \Delta i$	0,96%	1,96%	2,46%	3,46%	3,96%	4,96%
$PV(i + \Delta i)$	1225,32	1164,06	1134,87	1079,22	1052,69	1002,06
I. $\Delta PV/PV$	10,0561%	5,0281%	2,5140%	-2,5140%	-5,0281%	-10,0561%
ΔPV	101,59	50,80	25,40	-25,40	-50,80	-101,59
$PV + \Delta PV$	1111,86	1061,07	1035,67	984,87	959,47	908,68
Rozdíl	-9,2594%	-8,8474%	-8,7412%	-8,7422%	-8,8549%	-9,3190%
II. $\Delta PV/PV$	10,6952%	5,1878%	2,5540%	-2,4741%	-4,8683%	-9,4171%
ΔPV	108,05	52,41	25,80	-25,00	-49,18	-95,14
$PV + \Delta PV$	1118,32	1062,68	1036,07	985,27	961,09	915,13
Rozdíl	-8,7325%	-8,7087%	-8,7057%	-8,7048%	-8,7015%	-8,6746%

Z tabulek je patrné, že skutečně je změna ceny dluhopisu při změně úrokové míry protichůdná a že při vyšší duraci cena dluhopisu na změnu tržní úrokové míry citlivěji reaguje. Též můžeme říct, že se zvyšuje úrokové riziko dluhopisu. To je zřejmé z řádků označených položkou Rozdíl: u prvního dluhopisu s nižší durací jsou tyto rozdíly nepatrné v porovnání s druhým dluhopisem s vyšší durací. Dále je z předposledního řádku každé z tabulek, který se týká použití přesnější aproximace změny ceny dluhopisu podle vztahu (11), vidět, že změna ceny dluhopisu při růstu tržní úrokové míry je v absolutní hodnotě nižší než při jejím poklesu o stejný počet procentních bodů. Aproximace podle vztahu (7) na rozlišení velikostí změn nestačí. Vlivem nízké výše konvexity obou dluhopisů není zřejmé přiblížení ceny dluhopisu získané postupem II (viz opět předposlední řádky tabulek 2 a 3) k ceně získané podle vztahu (12).

Poznámka: U kuponových dluhopisů se durace zvyšuje s rostoucí dobou do splatnosti. Výjimku tvoří dluhopisy, u nichž je kuponová sazba nižší než tržní úroková míra: zde závislost durace na době do splatnosti vykazuje maximum, přičemž po jeho dosažení se durace asymptoticky přibližuje duraci konzoly odvozené od téže tržní úrokové míry. [2]

4 Tvorba imunizovaného portfolia

Macaulyho durace vykazuje ještě jednu zvláštnost. Určíme-li hodnotu kuponového dluhopisu v čase, který odpovídá jeho duraci, pak hodnota na změnu tržní úrokové míry reaguje jen minimálně. To je zřejmé z tabulky 4 v příkladu níže.

Příklad 3 U dluhopisů z předchozího příkladu jsou hodnoty v čase odpovídajícím jejich duracím rovny

$$PV^{2,18} = PV^{23.7.2013} * 1,0296^{2,18} = 10\,579,54 * 1,0296^{2,18} = 11\,271,13 \text{ (Kč)},$$

$$PV^{5,18} = PV^{23.7.2013} * 1,0296^{5,18} = 1\,106,60 * 1,0296^{5,18} = 1\,286,99 \text{ (Kč)}.$$

Hodnoty dluhopisů pro různé změny tržní úrokové míry jsou níže v tabulce 4:

Tabulka 4: Hodnoty dluhopisu v čase rovném jeho duraci pro různé změny tržní úrokové míry.

Δi	-2%	-1%	-0,50%	0,50%	1%	2%
$i + \Delta i$	0,96%	1,96%	2,46%	3,46%	3,96%	4,96%
$PV^{2,18}(i + \Delta i)$	11271,53	11271,23	11271,16	11271,16	11271,23	11271,52
$PV^{5,18}(i + \Delta i)$	1287,4513	1287,1057	1287,0194	1287,019351	1287,1057	1287,4512

Uvedené vlastnosti durace se využívá při tvorbě dluhopisového portfolia v případě, že chceme zajistit prostředky potřebné např. pro budoucí uhrazení jednorázového závazku. Takové portfolio pak označujeme jako imunizované. [4] Abychom tohoto cíle dosáhli, je třeba zvolit dluhopisy s různými hodnotami durace tak, že durace portfolia bude přibližně rovna duraci závazku. Vzhledem k tomu, že se jedná o jednorázový závazek, lze na něj pohlížet jako na bezkuponový dluhopis, a tedy durace závazku je rovna jeho době splatnosti. Pro portfolio složené ze dvou dluhopisů lze použít model [2]

$$D_p = w_1 D_1 + w_2 D_2 \quad (13)$$

$$w_1 + w_2 = 1,$$

kde n je počet dluhopisů, D_p durace portfolia, D_j , $j = 1, 2$, značí Macaulayho duraci jednotlivých dluhopisů a w_j jejich relativní podíly na portfoliu. Nutno zdůraznit, že model (13) platí jen v případě tzv. paralelního posunu ploché výnosové křivky.

Poznámka: Výnosovou křivkou rozumíme závislost úrokových měr na době splatnosti. Může mít rostoucí, klesající nebo zhoupnutý průběh. Nejčastější průběh je rostoucí, tzn., s rostoucí dobou splatnosti roste též úroková míra (výnosnost). [2], [4] Plochá výnosová křivka je taková, která určuje jedinou úrokovou míru pro všechny doby splatnosti. Paralelním posunem rozumíme situaci, kdy všechny úrokové míry se změni o stejný počet procentních bodů.

Uvedený předpoklad je poněkud silný. Navíc obecně neplatí, že durace dluhopisového portfolia je rovna váženému průměru durací jednotlivých dluhopisů. Přesto je model (13) v praxi využíván [4].

Příklad 4 K dispozici jsou podnikové a bankovní dluhopisy, které nakoupíme ke dni 23. 7. 2013 z důvodu tvorby dluhopisového portfolia s cílem zajistit částku 1 mil. Kč pro uhrazení závazku s dobou splatnosti 4 roky (přesně datum splatnosti 23. 7. 2017). Charakteristiky dluhopisů jsou uvedeny v tabulce 5.

Tabulka 5: Charakteristiky dluhopisů.

Dluhopis	Nom. hodnota (Kč)	Roční kuponová sazba	Datum splatnosti	Datum výplaty kuponu	Tržní cena (Kč)	Durace (roky)
A: CPI BYTY 3,50/17	1 000	3,50%	7. 5. 2017	7.5.2014	1007,49	3,593
B: CPI ALFA 5,50/17	10 000	5,50%	26.10.2017	26.10.2013	10412,50	3,793
C: HZL EBANKA 5,30/14	10 000	5,30%	14.11.2017	14.11.2013	10881,53	3,857
D: HZL RBCZ 5,10/17	10 000	5,10%	12.12.2017	12.12.2013	10868,92	3,948
E: HZL WHB 2,84/17	10 000	2,84%	20.12.2017	20.12.2013	10169,61	4,139
F: ČP 1,83/17	10 000	1,83%	13.12.2017	13.12.2013	10112,85	4,207
G: HZL UCB 6,00/18	10 000	6,00%	27.4.2018	27.4.2014	11658,00	4,264
H: HZL WHB 3,36/18	10 000	3,36%	20.12.2018	20.12.2013	10 200,67	4,947

Poznámka: Pro tvorbu portfolia byly vybrány dluhopisy, jejichž durace jsou hodně blízko době splatnosti závazku, tj. v našem případě hodnotě 4. Plyne to z důvodu uvedeného na počátku této kapitoly, kde je zřejmé, že hodnota dluhopisu se mění jen málo v čase rovném jeho duraci. Není však vyloučen případ zajištění budoucího závazku dluhopisy s duracemi vzdálenějšími od doby splatnosti závazku. V tomto případě však hrozí vyšší úrokové riziko. A to proto, že dluhopis s nižší durací je splacen poměrně brzy a je nutné vyplacenou částku investovat (do dalších dluhopisů s odpovídající dobou do splatnosti), zatímco dluhopis s delší dobou splatnosti je držen. Při růstu tržní úrokové míry

dochází k poklesu cen obou dluhopisů. Jejich prodejem pak nemusí být závazek zajištěn.

Řešení: Durace dluhopisů byly vypočteny pomocí vztahu (4). Podíly dluhopisů na portfoliu byly získány pomocí modelu (13) takto: váhu w_1 lze určit z rovnice

$$D_p = w_1 D_1 + (1 - w_1) D_2,$$

kde $D_p = 4$. Např. pro dvojici dluhopisů B a F získáme podíly ve výši

$$4 = 3,793 w_1 + 4,207 (1 - w_1),$$

$$w_1 = 50,02 \%, \quad 1 - w_1 = w_2 = 49,98 \%,$$

v přepočtu 42 ks prvního dluhopisu a 43 ks druhého dluhopisu. V portfoliu tedy budou oba cenné papíry zastoupeny téměř stejnou měrou. Je to také proto, že durace každého z dluhopisů je stejně vzdálena od durace závazku, rozdíl durací činí v obou případech 0,207 roku. Zajištěná částka v době splatnosti, tj. přesně k datu 23. 7. 2017, bude činit:

$$42(550 \cdot 1,0296^{1 \cdot 347/360} + 550 \cdot 1,0296^{987/360} + 550 \cdot 1,0296^{627/360} + 550 \cdot 1,0296^{267/360} + 10 \cdot 550/1,0296^{93/360}) + 43(183 \cdot 1,0296^{300/360} + 183 \cdot 1,0296^{940/360} + 183 \cdot 1,0296^{580/360} + 183 \cdot 1,0296^{220/360} + 10 \cdot 183/1,0296^{140/360}) = 1\,004\,892,89 \text{ (Kč)}.$$

Vidíme, že závazek 1 mil. Kč je zajištěn dostatečně. Ovšem za předpokladu neměnnosti tržní úrokové míry. Další imunizovaná portfolia jsou uvedena v tabulce 6.

Tabulka 6: Portfolia; u dluhopisů jsou v závorce uvedeny jejich durace v rocích.

Dluhopis 1	Dluhopis 2	Portfolio ($w_1; w_2$)	Zajištěná částka (Kč)
A (3,593)	E (4,139)	(25,42%; 74,58%)	998 592,07
	F (4,207)	(33,67%; 66,33%)	971 694,59
	G (4,264)	(39,34%; 60,66%)	993 336,81
	H (4,947)	(69,93%; 30,07%)	1 015 374,98
B (3,793)	E (4,139)	(40,19%; 59,81%)	1 027 162,16
	F (4,207)	(50,02%; 49,98%)	1 004 892,89
	G (4,264)	(56,11%; 43,89%)	1 027 575,95
	H (4,947)	(82,10%; 17,90%)	1 083 800,05
C(3,857)	E (4,139)	(49,19%; 50,81%)	1 008 170,34
	F (4,207)	(59,05%; 40,95%)	999 943,85
	G (4,264)	(64,82%; 35,18%)	1 007 815,87
	H (4,947)	(86,85%; 13,15%)	1 043 421,84
D (3,948)	E (4,139)	(72,68%; 27,32%)	1 002 746,48
	F (4,207)	(79,85%; 20,15%)	1 001 007,50
	G (4,264)	(83,50%; 16,50%)	1 008 923,34
	H (4,947)	(94,78%; 5,22%)	1 032 321,38

Z tabulky 6 je zřejmé, že podíl dluhopisu s durací, která je blíže době splatnosti, je vyšší a že většina portfolií je schopna závazek 1 mil. Kč dostatečně zajistit. U některých kombinací dluhopisů vychází hodnota portfolia v době splatnosti závazku nižší než 1 mil. Kč. Nejproblematičtější je portfolio obsahující dluhopisy A a F, neboť na úhradu závazku chybí částka 28 305,41 Kč. Pokud jde o portfolia s dluhopisy A, E a A, G, činí chybějící částky 1 407,93 Kč a 6 663,19 Kč. Vzhledem k výši závazku je však můžeme považovat za nízké. Podobně je tomu u kombinace dluhopisů C a F, kdy chybějící částka činí jen 56,15 Kč. Z tabulky 6 je dále patrné, že zvyšováním durace druhého z dluhopisů nad 4 roky hodnota zajištěné částky nejprve klesá, někdy až pod hodnotu závazku, a poté opět roste.

Při rozhodování o výběru dluhopisů do imunizovaného portfolia není vhodné se spoléhat na první kombinaci dluhopisů, která se naskytne a která podle výpočtu závazek zajistí. Navíc je třeba si uvědomit, že příklad byl řešen při neměnné tržní úrokové míře pro relativně dlouhou dobu splatnosti závazku. Během této doby může dojít ke změně tržní úrokové míry, která ovlivní hodnoty dluhopisů i jejich durace. Potom je potřeba podíly dluhopisů na portfoliu přepočítat a portfolio revidovat.

Závěr

V příspěvku jsou uvedeny vztahy pro výpočet teoretické ceny dluhopisu, která představuje spravedlivou cenu na efektivním trhu a která se dále používá pro výpočet durace, popř. konvexity, a to k datu výplaty kuponu a k libovolnému datu ležícímu mezi dvěma výplatami kuponu. Na příkladech bylo ukázáno použití těchto vztahů při výpočtech. Dále byl ukázán význam durace při imunizaci portfolia a na příkladu demonstrováno, jak lze taková portfolia vytvořit a jak určit zajištěnou částku pro uhrazení budoucího závazku. Věřím, že článek bude dobrým návodem pro všechny, kteří budou imunizované portfolio potřebovat vytvořit.

Literatura

- [1] BOHANESOVÁ, E. *Matematický princip spoření*. In: *Sborník z mezinárodní vědecké konference Znalosti pro tržní praxi 2012 pořádané katedrou Aplikované ekonomie FF UP v Olomouci*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, Filozofická fakulta, Katedra aplikované ekonomie, 2012.
- [2] CIPRA, T. *Matematika cenných papírů*. Praha: HZ, 2000.
- [3] JÍLEK, J. *Finanční trhy a investování*. Praha: GRADA, 2009.
- [4] RADOVÁ J., DVOŘÁK P., MÁLEK J. *Finanční matematika pro každého*. Praha: GRADA, 2009.
- [5] *EIB 0.00/23* [online]. c1998-2013, [cit. 2013-07-23]. Dostupné z: <http://www.pse.cz/Cenne-Papiry/Detail.aspx?isin=CZ0000000104#KL>.

Kontakt na autorku:

Mgr. Eva Bohanesová, Ph.D.
Katedra matematické analýzy a aplikací matematiky
Přírodovědecká fakulta Univerzity Palackého v Olomouci
17. listopadu 1192/12
771 46 Olomouc
Česká republika
eva.bohanesova@upol.cz

Krátká informace o autorce:

Autorka se zabývá problematikou matematických výpočtů bankovních a jiných finančních produktů.

ZMĚNY V OBLASTI SOUKROMÉHO PRÁVA S DOPADEM NA PŘÍMÉ DANĚ

CHANGES IN PRIVATE LAW WITH IMPACT ON DIRECT TAXES

Marie Emilie GROSSOVÁ

Univerzita Palackého v Olomouci, Katedra aplikované ekonomie

Abstrakt: *Nezbytnost nové úpravy daně z nabytí nemovitých věcí je vyvolána především přijetím nového občanského zákoníka a zákona o obchodních společnostech a družstvech a (zákon o obchodních korporacích). V důsledku toho je zapotřebí novou úpravu daně z nabytí nemovitých věcí přizpůsobit a provázat s novými principy především občanského, v menší míře potom i obchodního práva, neboť tyto základní předpisy upravují, které budou mít dopad na zdanění úplatných nabytí nemovitých věcí.*

Abstract: *The need for new legislation to tax the acquisition of immovable property is mainly attributable to the adoption of the new Civil Code and the Law on commercial companies and cooperatives, and (Corporations Act). of immovable property to adapt and align with new principles mainly civil, to a lesser extent and commercial law, as these basic rules govern which will impact on the taxation of corrupt acquisition of immovable property.*

Klíčová slova: *daň z nabytí nemovitých věcí, občanský zákoník, zákon o obchodních korporacích, daňový subjekt*

Key words: *tax from the acquisition of immovable property, Civil Code, Corporations Act, taxpayer*

1 Kapitola

Ministerstvo financí České republiky předložilo do mezirezortního připomínkového řízení nový návrh zákona, jehož účelem je zejména novelizovat daňové zákony v souvislosti s rekodifikací soukromého práva hmotného. Hlavním cílem nového návrhu zákona je zejména přizpůsobit daňové zákony rekodifikaci soukromého práva hmotného a realizovat I. fázi jednotného inkasního místa. Předpokládaná účinnost zákona je 1.1.2014 spolu s dalšími rekodifikovanými právními předpisy.

Jednou ze zásadních změn v této oblasti bude nahrazení daně z převodu nemovitostí daní z nabytí nemovitých věcí, která bude upravena samostatným novým zákonem. Tento zákon přináší zásadní změnu v osobě poplatníka této daně, již má být zásadně nabyvatel vlastnického práva k nemovité věci (v současné době platí daň z převodu nemovitostí prodávající).

2 Kapitola

2.1 Podkapitola 1 - Zhodnocení platného právního stavu

Daň z převodu nemovitostí je společně s daní dědickou a daní darovací upravena zákonem č. 357/1992 Sb., o dani dědické, dani darovací a dani z převodu nemovitostí, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon č. 357/1992

Sb.“). Předmětem daně z převodu nemovitostí podle tohoto zákona jsou úplatné převody nebo přechody vlastnictví k nemovitostem, přičemž za nemovitosti jsou pro účely zákona považovány věci nemovité, tj. podle dosavadního občanského zákoníku pozemky a stavby spojené se zemí pevným základem, a dále byty a nebytové prostory.

V platné právní úpravě daně z převodu nemovitostí je osoba poplatníka daně určena v závislosti na tom, zda jde o převod nebo přechod vlastnického práva k nemovitostem. Při přechodech vlastnického práva je poplatníkem nabyvatel; jde převážně o případy, kdy dosavadní vlastník pozbývá svého vlastnického práva bez své vůle a nelze po něm tudíž úhradu daně z převodu nemovitostí, na němž nemá žádný zájem, spravedlivě požadovat. Při smluvních převodech je poplatníkem daně z převodu nemovitostí převodce; právní úprava zde dosud kromě jiného vycházela z názoru, že převodce má z úplatného převodu finanční prostředky, ze kterých je schopen daň zaplatit. Je-li poplatníkem daně z převodu nemovitostí převodce, je nabyvatel ze zákona ručitelem. Popsaná právní úprava přináší v praxi určité problémy, vyvolané zejména skutečností, že při správě daně již ve většině případů není nemovitost ve vlastnictví poplatníka, ale jiné osoby. Daň je často obtížně vymahatelná, neboť poplatník již nemusí mít dostatečný majetek, který by bylo možno v případě, kdy daň sám neuhradí, postihnout daňovou exekucí. Správa daní se rovněž prodlužuje a její administrativní náročnost pro správce daně se zvyšuje, musí-li být posléze vedeno řízení i s ručitelem. Daná právní úprava je problematická i z pohledu nabyvatele, neboť v postavení ručitele nemá dostatečnou právní jistotu.

Podle současného zákona se základ daně z převodu nemovitostí obecně stanoví porovnáním ceny zjištěné podle oceňovacích předpisů a sjednané ceny, přičemž základem daně je ta vyšší z nich. Ačkoli právní úprava postupně zavádí v případech, kdy nehrozí obcházení zákona simulováním nižších kupních cen, základ daně odvozený z jiné ceny než zjištěné (např. z ceny stanovené v soudním nebo správním řízení, ceny dosažené v dražbě či prodejem prováděným nebo schváleným soudem, ceny určené pro účely ocenění nepeněžitých vkladů do obchodních společností), jde o jednotlivé výjimky z obecného režimu, v jehož rámci je poplatník u většiny zdaňovaných převodů povinen nechat zhotovit pro účely stanovení základu daně znalecký posudek o zjištěné ceně. Povinné předkládání znaleckých posudků zvyšuje finanční náklady poplatníků spojené s daňovou povinností řádově o tisíce korun.

Daň z převodu nemovitostí činí 4 % ze základu daně a je splatná v poslední den lhůty stanovené pro podání daňového přiznání, které je poplatník povinen podat nejpozději do konce třetího měsíce následujícího po měsíci, v němž došlo k rozhodné právní skutečnosti, např. k provedení vkladu do katastru nemovitostí, nabytí právní moci rozhodnutí ap.

2.2 Podkapitola 2 - Odůvodnění hlavních principů navrhované právní úpravy

K základním cílům nové právní úpravy transferové daně, jejíž název se v souvislosti s připravovaným sjednocením osoby poplatníka mění na daň z nabytí nemovitých věcí, patří:

- Přizpůsobení úpravy daně z nabytí nemovitých věcí rekonstrukci soukromého práva

Nový občanský zákoník, který by měl být účinný od 1. ledna 2014, mění oproti dosavadnímu stavu již samotné pojetí nemovitých věcí. V důsledku návratu k zásadě superficies solo cedit pozbývá stavba, až na několik výjimek, charakteru samostatné věci a stává se součástí pozemku; včetně rozšíření pojmu nemovitých věcí i na věcná práva k nim. Jsou zaváděny některé nové právní instituty, resp. navrací se k některým tradičním právním institutům (např. právo stavby, svěřenský fond), popř. mění jejich pojetí a obsah (např. sdružení majetku do společnosti, spoluvlastnictví). Nová úprava daně z nabytí nemovitých věcí, zejména pokud jde o vymezení předmětu daně, na tuto úpravu navazuje - vychází z nové koncepce nemovitých věcí, ačkoli nerozšiřuje předmět daně v odpovídajícím rozsahu, ale omezuje ho - oproti vymezení nemovitých věcí v novém občanském zákoníku - pouze na nabytí vlastnického práva k hmotným nemovitým věcem a k právu stavby, a zohledňuje i existenci a obsah právních institutů podle nového občanského zákoníku (např. předmětem daně má být i nabytí nemovité věci do svěřenského fondu).

Novou úpravu daně z nabytí nemovitých věcí je nezbytné navázat rovněž na nový zákon o obchodních korporacích, který nabývá účinnosti současně s novým občanským zákoníkem, a to především v ustanoveních týkajících se vkladů nemovitých věcí do obchodních korporací.

- Sjednocení osoby poplatníka na nabyvatele

Nová právní úprava přináší zásadní změnu v osobě poplatníka daně, jímž má být ve všech případech nabyvatel, přičemž současně dojde ke zrušení institutu ručitele daně, která přináší zlepšení postavení nabyvatele, neboť ten podle stávající právní úpravy při sjednávání kupní ceny nemá jistotu, zda nebude hradit daň namísto převodce z titulu ručení. V praxi často nastávala situace, kdy nabyvatel zaplatil převodci kupní cenu zohledňující daň z převodu nemovitostí a následně na něm byla tato daň jako na ručiteli požadována správcem daně. Fakticky tak

nabyvatel může zaplatit daň dvakrát s tím, že platba daně správci daně bude vyšší o daň z částky daně zohledněné v kupní ceně.

Dalším důležitým cílem sjednocení osoby poplatníka na nabyvatele je vyšší efektivita výběru daně jednak v důsledku zkrácení daňového řízení a snížení jeho administrativní náročnosti, zejména v souvislosti se zánikem institutu zákonného ručitele u této daně, jednak v důsledku snazší vymahatelnosti daně v případné daňové exekuci, kterou lze u nabyvatele provést i formou prodeje předmětné nemovité věci v jeho vlastnictví.

- Redukce případů povinného předkládání znaleckých posudků pro účely stanovení základu daně

Navrhovaný zákon navazuje na dosavadní právní úpravu a dále snižuje počet případů, kdy je pro stanovení základu daně nezbytné vypracování znaleckého posudku určujícího zjištěnou cenu, a tím i snižuje náklady poplatníků na zajištění těchto posudků. Redukci umožňuje zcela nová koncepce úpravy základu daně (resp. nabývací hodnoty, od níž se základ daně odvozuje) při nabytí běžně převáděných nemovitých věcí, k nimž patří rodinné domy, stavby pro rodinnou rekreaci, garáže, pozemky tvořící s těmito stavbami funkční celek, pozemky, jejichž součástí jsou tyto stavby, a dále pozemky bez trvalého porostu, na nichž není zřízena stavba a k nimž nebylo zřízeno právo stavby, a bytové, garážové, sklepní a komorové jednotky. Převody těchto nemovitých věcí tvoří přibližně 70-80 % všech uskutečněných převodů.

Pro účely určení nabývací hodnoty těchto nemovitých věcí se – oproti dosavadní úpravě - nebude sjednaná cena porovnávat se zjištěnou cenou podle oceňovacích předpisů, ale se srovnávací daňovou hodnotou, jež bude primárně odvozena od tzv. směrné hodnoty, jež vychází z cen běžně převáděných nemovitých věcí (porovnávaných podle jejich klíčových znaků) v daném místě a srovnatelném časovém období, nashromážděných správci daně. Současně se poplatníkovi poskytuje možnost volby, zda se pro určení srovnávací daňové hodnoty jím nabývané nemovité věci použije namísto směrné hodnoty zjištěná cena, v tomto případě bude ovšem povinen předložit znalecký posudek.

Hlavní důvodem této změny v úpravě základu daně u běžně převáděných nemovitých věcí, která současně představuje předstupeň k plánovanému budoucímu oceňování nemovitých věcí pro daňové účely obvyklou cenou, jež je podmíněno naplněním registru nemovitostí dostatečným množstvím údajů o nemovitých věcech, včetně údajů cenových, je snížení administrativní a finanční zátěže na straně poplatníků. V případech, kdy bude nabývací hodnota stanovena na základě srovnání sjednané ceny se srovnávací daňovou hodnotou odvozenou od směrné hodnoty, vypočte a vyměří daň správce daně. Poplatník přitom bude mít možnost zjistit výši srovnávací daňové hodnoty odvozené od směrné hodnoty na internetu pomocí daňové kalkulačky na základě uvedených údajů o velikosti a klíčových znacích nabývané nemovité věci. Směrnou hodnotu však lze zatím využít pouze u běžně převáděných nemovitých věcí, neboť u jiných, např. atypických staveb, nemá správce daně k dispozici dostatečné údaje o obdobných nemovitých věcech pro určení její výše. S ohledem na tyto další případy se nově zavádí možnost, aby poplatník uplatnil odměnu a náklady uhrazené znalci za vyhotovení znaleckého posudku, který je zákonem vyžadován pro účely stanovení daně, jako daňový výdaj.

- Snížení administrativní náročnosti správy daně

Dalším ze zásadních cílů, které nový zákon sleduje, je snižování administrativní zátěže související se stanovením a vybráním daně, a to jak na straně poplatníků, tak na straně správců daně a to kromě podstatného omezení povinnosti předkládat znalecké posudky o zjištěné ceně nabývaných nemovitých věcí podle zákona upravujícího oceňování majetku i další změny v daném směru.

Dále se předpokládá postupné omezování rozsahu písemností, jež budou poplatníci povinni k daňovým přiznáním přikládat, protože správce daně nebude od poplatníků vyžadovat předkládání písemností v případech, kdy si může potřebné údaje ověřit bezplatně z informačních systémů veřejné správy (zpočátku půjde především o písemnosti potvrzující nebo osvědčující zvláštní cenu, např. uložené ve sbírce listin obchodního rejstříku; do budoucna, s postupující elektronizací katastru nemovitostí lze počítat i se smlouvami, na jejichž podkladě se provádí vklad do katastru nemovitostí). Současně návrh zákona nově umožňuje, aby poplatník dodal vyžadované přílohy daňového přiznání pouze ve formě prosté kopie. Těmito změnami dojde k naplnění jedné ze zásad daňového řízení a to zásady hospodárnosti a ekonomie řízení.

Důležitým opatřením v daném směru je též změna v charakteru daňové povinnosti manželů při nabytí nemovité věci do jejich společného jmění, v jejímž důsledku budou manželé nově poplatníky daně společně a nerozdílně. Tato úprava lépe odpovídá pojetí a smyslu společného jmění manželů a oproti současnému stavu, kdy je každý z manželů samostatným poplatníkem daně, bude představovat podstatné zjednodušení správy daně nejen z hlediska poplatníků, ale i z hlediska správce daně.

V rámci přípravy návrhu nového zákona byla přezkoumána jednotlivá ustanovení dosavadní právní úpravy týkající se osvobození od daně z hlediska jejich současné potřebnosti a odůvodněnosti. Bylo zjištěno, že mnohá osvobození, která byla do zákona zakotvena již v 90. letech minulého století, vycházejí ze specifických okolností společenské a ekonomické transformace v daném období a již neodpovídají aktuální situaci.

Přizpůsobením navrhované úpravy právním předpisům Evropské unie došlo k redukci osvobození v případech nabytí nemovité věci z majetku státu, popř. územního samosprávného celku, právnickou osobou, jejíž je tento subjekt zřizovatelem nebo jediným členem. V těchto případech lze osvobození přiznat jen v rozsahu, v jakém nepředstavuje veřejnou podporu neslučitelnou s vnitřním trhem podle právních předpisů Evropské unie, tj. — vykonává-li nabyvatel ekonomickou činnost - obvykle pouze v rozsahu podpory *de minimis*, popř. v rozsahu podpory podřaditelné pod některou z blokových výjimek.

V důsledku redukce případů osvobození od daně lze - v rozsahu, v jakém se tato osvobození skutečně uplatňovala - očekávat snížení administrativní náročnosti spojené se správou daně (např. s ohledem na časový test u osvobození vkladů do obchodních společností) a současně zvýšení daňových výnosů. Rozsah osvobození od daně z nabytí nemovitých věcí podle navrhovaného zákona byl naproti tomu ve srovnání se stávající úpravou rozšířen o osvobození nabytí vlastnického práva k nemovité věci jejím uživatelem na základě finančního leasingu. Důvodem této změny je snaha sjednotit rozsah zdanění v případě nabytí nemovité věci formou finančního leasingu s jinými způsoby jejího nabytí (např. na úvěr), tj. i zde podrobit dani pouze jedno nabytí (a to nabytí nemovité věci poskytovatelem leasingu).

2.3 Podkapitola 3 - Nezbytnost navrhované právní úpravy

Nezbytnost přijetí nového zákona vyplývá z potřeby zajistit zdanění úplatných převodů a přechodů nemovitých věcí i poté, co bude v souladu s Programovým prohlášením Vlády České republiky ze dne 4. srpna 2010 daň dědická a daň darovací transformována pod režim daně z příjmů a dosavadní zákon č. 357/1992 Sb. bude zrušen.

Právní úprava daně z nabytí nemovitých věcí musí být logicky vázána na právní úpravu nemovitých věcí a právních vztahů k nim obsaženou v občanském zákoníku, který má k 1. lednu 2014 nabytí účinnosti a přináší v této oblasti podstatné změny, ať již jde o nové pojetí nemovitých věcí či o zavedení nových právních institutů nebo změnu jejich obsahu. Těmto změnám se musí úprava daně z nabytí nemovitých věcí, zejména ohledně vymezení svého předmětu, nutně přizpůsobit. Obdobně, byť v menší míře, se musí přizpůsobit i změnám v oblasti obchodního práva, které přináší nový zákon o obchodních korporacích, účinný od stejného data.

Pozitivním ekonomickým přínosem některých změn obsažených v nové právní úpravě (např. zrušení institutu ručitele nebo zavedení solidární daňové povinnosti manželů), je snížení administrativní náročnosti správy daně, což zajistí vyšší efektivitu výběru daně ze strany správce daně a současně ušetří poplatníkům zbytečné finanční i časové náklady. Ještě výraznější úsporu těchto nákladů na straně poplatníků lze očekávat v důsledku navrhovaného snížení rozsahu povinnosti předkládat znalecké posudky v souvislosti s možným využitím směrné hodnoty pro účely stanovení základu u přibližně 70-80 % případů nabytí nemovitých věcí (úspory budou představovat minimálně 115 mil. Kč ročně) a – v menší míře – i v důsledku omezení rozsahu listin, jež musí poplatník přikládat k daňovému přiznání, popř. v možnosti přikládat tyto listiny pouze v prostých kopiích. daňového řádu.

3 Kapitola

Jako poplatník nebo minimálně jako ručitel se s daní z převodu nemovitostí setkal snad již každý občan a dá se říci, že až na drobné výjimky byla tato daň jako jedna z mála z naší daňové soustavy výkladově bezproblémová a ustálená.

Projednávané změny zákona zákonodárce, kterým je Ministerstvo financí odůvodňuje především transformací bezúplatných převodů pod režim daně z příjmů, přizpůsobení se právní úpravě nového občanského zákoníku, zákonu o obchodních korporacích a samozřejmě potřebou stávající praxe. Navrhovanou revoluční myšlenkou je, skutečnost, že poplatníkem výše popisované daně má být údajně po vzoru některých evropských států nově nabyvatel místo převodce, jak jsme byly dosud zvyklí. Tento koncept vyplývá z toho, že je zdaňován úplatný převod vlastnického práva a nikoli nabytí úplaty převodcem.

Další přínosem má být i nové pojetí stanovení základu daně, kde, vyjma nestandardních a stavebně složitějších

převodů – např. multifunkčních objektů, má být aplikována zásada, že základem daně bude vždy cena sjednaná (dohodnutá mezi účastníky). Nicméně pro zamezení daňovým únikům se tato cena použije jen, nebude-li dohodnutá cena o více než jednu třetinu nižší než cena obvyklá v daném místě a čase. Z návrhu však není jasné, jak a kdo bude prokazovat tuto odchylku. Pokud bude důkazní břemeno na poplatníkovi, tak k zjednodušení administrativy nedojde, ledaže by konfrontaci cen s cenou obvyklou prováděl správce daně. U směny nemovitostí však zůstane stávající úprava zachována.

Na závěr musím konstatovat, že v celém materiálu není ani nejmenší zmínka o zachování či o zrušení osvobození od daně z převodu nemovitostí u přeměn, které platí dle současného zákona. Jako optimista věřím, že jde pouze o opomenutí předloženého materiálu, který bude předkladatelem upraven.

Literatura

Zákon č.357/1992 Sb., o dani dědické,darovací a z převodu nemovitostí

Zákon č. 208/2009 Sb., daňový řád

Matyášová,L.,Grossová,M.E., Daňový řád – komentář

Kontakt na autorku:

JUDr.Marie Emilie Grossová,Ph.D.

Filozofická fakulta

Katedra aplikované ekonomie

Univerzita Palackého

Křížkovského 2

Olomouc, 772 00

Česká republika

grossme@atlas.cz

Krátká informace o autorovi:

Autorka je dlouholetou odbornou asistentkou v oboru Právo se specializací na právo finanční a daňové. Své zkušenosti předává studentům při přednáškách dále publikační činností nejen vědeckou, ale i popularizační se snahou o zlepšení finanční gramotnosti veřejnosti.

ZMĚNY VE FINANČNÍ GRAMOTNOSTI

CHANGES IN FINANCIAL LITERACY

Zdeněk PUCHINGER

Univerzita Palackého v Olomouci, Katedra aplikované ekonomie

Anotace: Cílem příspěvku je snaha o zhodnocení vývoje změn ve finanční gramotnosti obyvatel České republiky, a to na základě výsledků zjištěných provedenými vlastními průzkumy. Šetření probíhala v roce 2008, 2011 a 2012. Šetření v roce 2012 probíhalo v rámci projektu studentské grantové soutěže IGA, k němuž je vázán i tento příspěvek.

Současně je v souvislosti se zjištěnými výsledky text doplněn o vývoj vybraných navazujících ekonomických skutečností, které se ke znalostem v oblasti finanční gramotnosti mohou vázat.

Abstract: The aim of this paper is to attempt to assess the changes in the development of financial literacy of the population of the Czech Republic on the basis of findings made their own surveys. Survey conducted in 2008, 2011 and 2012. Survey in 2012 conducted by the project IGA student grant competition to which it is bound by this post. At the same time, in connection with the identified results is the text supplemented by subsequent development of selected economic facts to knowledge in the area of financial literacy can bind.

Klíčová slova: finanční gramotnost, finanční krize, zadluženost domácností, vyhlášená exekuční řízení

Keywords: financial literacy, financial crisis, household debt, promulgated enforcement proceedings

Afilace ke grantu: Zpracování tohoto příspěvku bylo umožněno díky účlové podpoře na specifický vysokoškolský výzkum udělený roku 2012 Univerzitě Palackého v Olomouci Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR. Název grantu: FF_2012_063 – Průzkum finanční gramotnosti akademické obce Filozofické fakulty.

1 Finanční gramotnost

Úvodní rekapitulace k finanční gramotnosti

Pro vyspělé ekonomiky je dlouhodobě jedním ze základních typických rysů snaha o neustálé zvyšování životní úrovně, tedy i prostřednictvím zvyšováním osobní spotřeby obyvatelstva. Prostředkem k dosažení je ale rovněž typický jev, a to, že tento růst je realizován na úkor neustále se zvyšujícího zadlužování domácností. Možné negativní důsledky tohoto vývoje se řada zemí snaží dlouhodobě řešit prostřednictvím zvyšování finanční gramotnosti obyvatelstva, která má umožnit eliminovat možná rizika vyplývající zejména z případného nezvládnutí plnění akceptovaných závazků.

V průběhu let se obdobná situace začal projevovat i v tuzemské ekonomice. Po změně ekonomického systému v roce 1990 je patrná první podstatná skutečnost, tedy že české domácnosti přistupují velmi umírněně k financování svých potřeb prostřednictvím zadlužení. Po roce 2000 nabývá zadluženost domácností značnou dynamiku (viz tab. č. 1) a vzhledem ke značným nedostatkům ve znalostech v oblasti finanční gramotnosti pak nemůže být překvapivým výsledkem její projev, tedy zejména vývoj počtu vyhlášených exekucí a od účinnosti nového (insolvenčního) zákona v roce 2008 pak i vývoj počtu osobních bankrotů (viz tab. č. 2).

Tabulka č. 1: Data vývoji zadluženosti domácností u bank a spořitelních družstev³⁶

Zadluženost domácností ČR	
rok	celkem mil. Kč
2002	181 516
2003	237 528
2004	315 217
2005	417 799
2006	540 638
2007	726 272
2008	880 220
2009	983 304
2010	1 057 079
2011	1 118 066
2012	1 163 318

Tabulka zahrnuje pouze údaje o zadluženosti domácností u bankovního systému, údaje o závazcích u jiných poskytovatelů nejsou vzaty v úvahu.

Tabulka č. 2: Vývoj počtu nařízených exekucí³⁷ vyhlášených osobních bankrotů³⁸ v ČR.

rok	počet nařízených exekucí	počet vyhlášených osobních bankrotů
2001	4 302	X
2002	57 954	X
2003	132 469	X
2004	177 060	X
2005	270 480	X
2006	309 457	X
2007	427 800	X
2008	551 128	722
2009	760 923	2500
2010	701 900	6 192
2011	936 219	11 590
2012	820 420	16 956

Údaje v tabulce č. 2 dokumentují zcela evidentně nezvládnutí základních znalostí v oblasti řešení rodinných rozpočtů a řízení příjmů a výdajů významnou částí domácností v české ekonomice.

Výsledkem snahy o systémové řešení je relativně velmi pomalý postup státu v podobě opatření Ministerstva financí ČR, které na základě průzkumu finanční gramotnosti provedeného agenturou STEM koncipovalo „Strategii finančního vzdělávání 2007“, která byla aktualizována v roce 2010 a je k dispozici pro implementaci do systému školství pod označením „Národní strategie finančního vzdělávání 2010³⁹“.

³⁶ http://www.cnb.cz/cnb/STAT.ARADY_PKG.PARAMETRY_SESTAVY?p_sestuid=1538&p_strid=AD&p_lang=CS

³⁷ <http://www.ekcr.cz/1/statistiky/87-statistiky?w=>

<http://www.ekcr.cz/1/aktuality-pro-verejnost/587-statistiky-exekuci-za-rok-2011-15-03-2012?w>

³⁸ <http://www.investujeme.cz/v-roce-2012-bylo-vyhlaseno-16-956-osobnich-bankrotu-firem-zbankrotovalo-3-692/>

³⁹ http://www.vzdelavani2020.cz/images_obsah/dokumenty/knihovna-koncepci/financni-vzdelavani/narodni_strategie_financniho_vzdelavani_mf2010.pdf

Dokument „Národní strategie finančního vzdělávání 2010“, publikovaný Ministerstvem financí ČR, vymezuje finanční gramotnost následovně: „*Finanční gramotnost jako správa osobních/rodinných financí zahrnuje tři složky: gramotnost peněžní, cenovou a rozpočtovou.*“

- [1] **Peněžní gramotnost** představují kompetence nezbytné pro správu hotovostních a bezhotovostních peněz a transakcí s nimi a dále správu nástrojů k tomu určených (např. běžný účet, platební nástroje apod.).
- [2] **Cenovou gramotnost** představují kompetence nezbytné pro porozumění cenovým mechanismům a inflaci.
- [3] **Rozpočtovou gramotnost** představují kompetence nezbytné pro správu osobního/rodinného rozpočtu (např. schopnost vést rozpočet, stanovovat finanční cíle a rozhodovat o alokaci finančních zdrojů) a zahrnuje i schopnost zvládat různé životní situace z finančního hlediska. Rozpočtová gramotnost zahrnuje vedle výše popsané obecné složky také dvě složky specializované: **správu finančních aktiv** (např. vkladů, investic a pojištění) a **správu finančních závazků** (např. úvěrů nebo leasingu)“

K vymezenému obsahu finanční gramotnosti jsou pak zpracovány standardy finanční gramotnosti, a to pro:

1. žáka prvního stupně základní školy,
2. žáka druhého stupně základní školy,
3. žáka střední školy, který je standardem pro dospělého občana.

Na počátku 21. století jsme opětovně, poté co se výše zmíněné problémy negativně projevují v denním životě domácnosti, dospěli k potřebě vymyslet obsah finanční gramotnosti pro její výuku ve školském systému.

Pro ilustraci naší soudobé snahy drobné porovnání obsahu vymezených standardů s obsahem jedné z učebnic z doby předchozí – určené pro III. třídu reálných škol – tedy obsahové vymezení učebnice v podobě názvů úvodních kapitol:

1. nauka o penězích vůbec,
2. peníze zahraniční,
3. jak se vypočítají úroky,
4. složitý počet úrokový,
5. o cenných papírech vůbec,
6. o směnkách vůbec,
7. počty směnečné.

Touto učebnicí je:

„Počtářství výkonné. Prosté kupecké a průmyslnické účetnictví.“

Pro III. třídu reálných škol.

Sestavil: Josef Smolík.

V Praze 1872. Nakladatelství: I. L. Kober

Nový přínos ke zvýšení finanční gramotnosti?

Z vymezeného obsahu finanční gramotnosti v české legislativě vyplývá potřeba mít z řady důvodů znalosti z oblasti peněžního a kapitálového trhu. Tedy jak z oblasti akceptovaných úvěrů a jejich požadovaných způsobů zajištění, z oblasti obecně finančního trhu z pohledu orientace v jeho produktech ve vztahu k řešení např. penzijního pojištění či dlouhodobějšího investování pro finanční zajištění ve stáří, atd.

Z tohoto pohledu je velmi překvapivou skutečností novela zákona o spotřebních úvěrech, ve které se zakazuje používání směnek a šeků při poskytování spotřebních úvěrů. Navrhovaná změna patrně plyne ze skutečnosti, že řada členů českých domácností nemá základní znalosti o těchto, v celém světě běžných, nástrojích finančního trhu. Tedy jejich používání zakážeme.

Zákaz je překvapivý z několika důvodů. Ani předchozí režim užívání směnek a šeků formálně nezrušil, použití je po stránce formální upraveno zákonem směnečným a šekovým⁴⁰, který od vydání v roce 1950 zaznamenal první drobnou novelu v roce 2000.

V systému tržní ekonomiky je směnka běžně užívána jednak jako jeden z finančních nástrojů pro možnost

⁴⁰ Zákon č. 191/1950 Sb., zákon směnečný a šekový

investování a je považován za nástroj s relativně nízkým rizikem pro investora, jednak jako zajišťovací instrument pro věřitele při poskytování různých úvěrů. Zajištění směnkou je současně díky zákonem stanovenému režimu pro vymáhání v případě nezaplacení velmi praktické a snižuje tak rizika věřitele.

Z hlediska finanční gramotnosti se dá vyvodit první dílčí závěr z pohledu obyvatel – potenciálních dlužníků. Tedy je-li používání směnky zákonem zakázáno, proč mít o tomto finančním nástroji znalosti. Tato skutečnost může snížit motivaci k získání znalosti.

Z hlediska ekonomického z pohledu potenciálního věřitele se nabízí další důsledky. Zákaz použití směnky jako zajišťovacího nástroje se může projevit zvýšením míry rizika, kterou je možno řešit:

1. omezením poskytovaných spotřebních úvěrů (s případným pozitivním jevem snižování zadluženosti domácností, popř. s negativním projevem, tedy s omezením spotřeby s dopadem na celkový objem produktu v ekonomice),
2. zvýšené riziko, které může přinést zvýšení ztrát z úvěrů, je možné pokrýt z přírůstků úrokových výnosů, tedy ze zvýšených úrokových sazeb (RPSN) a v této souvislosti je možno posuzovat i efektivnost spotřeby financované z úvěru.

Výsledky průzkumů

Průzkum v roce 2008 a 2011

V průběhu r. 2008 bylo provedeno šetření základních znalostí v oblasti finanční gramotnosti, jehož výsledky byly zveřejněny ve Sborníku konference AEDUCA 2008⁴¹ a následně pro hodnocení dosažených změn ve znalostech bylo provedeno šetření úrovně znalostí v roce 2011. Výsledky tohoto šetření byly publikovány ve sborníku konference Znalosti pro tržní praxi⁴².

Výsledkem komparace úrovně znalostí v oblasti finanční gramotnosti je konstatování:

1. neutešeného stavu rozsahu základních znalostí,
2. neprojevila se změna ve znalostech s odstupem 3 let,
3. výsledky odpovídají skutečnostem zjištěným prováděnými průzkumy agenturou STEM pro Ministerstvo financí ČR.

Za další negativní vliv se dá označit i ta skutečnost, že podstatná část respondentů šetření finanční gramotnosti jak v roce 2008 tak v roce 2011 byli pracovníci regionálního školství.

Průzkum finanční gramotnosti v roce 2012 – respondent: studenti Fiozofické fakulty

V rámci projektů studentské vědecké činnosti na Fiozofické fakultě UP byl řešen výzkum finanční gramotnosti studentů fakulty, jehož souhrnné výsledky, včetně podrobného vyhodnocení jednotlivých otázek, jsou k dispozici na webové stránce Katedry aplikované ekonomie⁴³.

Celkovou situaci ve znalostech v oblasti finanční gramotnosti studentů fakulty vystihuje níže uvedený přehled výsledků dotazníkového šetření.

Bylo vyhodnoceno celkem 592 dotazníků a souhrn znalostí uvádí níže uvedený přehled:

30–27	správných odpovědí	hodnocení A	0 studentů
26–24	správných odpovědí	hodnocení B	0 studentů
23–21	správných odpovědí	hodnocení C	4 studenti
20–18	správných odpovědí	hodnocení D	48 studentů
17–15	správných odpovědí	hodnocení E	110 studentů
14–0	správných odpovědí	hodnocení F (neprospěl)	430 studentů

⁴¹ Sborník AEDUCA 08. Olomouc: UP v Olomouci, 2009. ISBN 978-80-244-2209-1.

⁴² PUCHINGER, Z. *Průzkum finanční gramotnosti*. Olomouc: Societas Scientiarum Olomucensis II, 2011. ISBN 978-80-87533-4. s. 152.

⁴³ <http://www.ff.upol.cz/menu/struktura-ff/katedry/katedra-aplikovane-ekonomie/k-zamysleni-vysledky-pruzkumu-financni-gramotnosti/>

Výsledek, myslím, přímo zarážející, který je odrazem působení základního a středního školství našeho vzdělávacího systému.

Průzkum finanční gramotnosti v roce 2012 – respondent: pedagogičtí pracovníci systému regionálního školství

Pro šetření s cílem porovnání vývoje znalostí v čase (viz výsledky průzkumu v r. 2008 a 2011) byla využita opětovně skupina pracovníků regionálního školství v počtu 78 (90% respondentů tvořili pedagogičtí pracovníci), jejichž znalosti byly ověřovány stejným dotazníkem, který byl použit pro šetření znalostí studentů fakulty.

Pro hodnocení výsledků na úvod dvě základní informace ke skupině respondentů:

a) věková struktura skupiny – 89% respondentů ve věkové skupině nad 35 let. Lze tedy předpokládat výrazně rozsáhlejší životní zkušenosti respondentů, než u skupiny tvořené studenty,

b) přesto 76% respondentů označilo zpracování odpovědí za obtížnou záležitost

Souhrn vyhodnocených dotazníků dává následující výsledky:

30–27	správných odpovědí	hodnocení A	1 respondent
26–24	správných odpovědí	hodnocení B	2 respondenti
23–21	správných odpovědí	hodnocení C	4 respondenti
20–18	správných odpovědí	hodnocení D	32 respondentů
17–15	správných odpovědí	hodnocení E	32 respondentů
14–0	správných odpovědí	hodnocení F (neprospěl)	7 respondentů

Vyhodnocené výsledky šetření opětovně dokumentují výraznou neznalost základních skutečností, které patří k finanční gramotnosti. Přitom je možno konstatovat, že v porovnání s výsledky šetření v předchozích letech nedošlo k výraznějšímu posunu ve zvýšení úrovně znalostí.

Závěr

Provedená šetření znalostí v oblasti finanční gramotnosti dokumentují, že:

- i nadále je možno konstatovat u české populace značnou neznalost potřebných skutečností pro žádoucí jednání v oblasti peněžní,
- projevem neznalosti jsou pak problémy domácností dokumentované vývojem počtu exekucí a osobních bankrotů, přičemž ve vztahu ke zjištěné úrovni znalostí nelze očekávat v tomto vývoji výrazný obrat,
- po vyhodnocení výsledků znalostí studentů Filozofické fakulty bylo přijato rozhodnutí zahrnout do výuky garantované Katedrou aplikované ekonomie nový předmět – Finanční gramotnost s cílem řešení znalostí studentů v této oblasti (i když vysoká škola by neměla být místem pro získávání základních znalostí v oblasti finanční gramotnosti).

Kontakt na autora:

Ing. Zdeněk Puchinger
Katedra aplikované ekonomie
Filozofická fakulta UP v Olomouci
Křížkovského 12
779 00 Olomouc
Česká republika
zdenek.puchinger@upol.cz

Krátká informace o autorovi:

Autor vystudoval obchodní fakultu VŠE v Praze, obor ekonomika vnitřního obchodu. V současné době pracuje na Katedře aplikované ekonomie s orientací na problematiku účetnictví, bankovníctví a finanční trhy.

ZVYŠOVÁNÍ KVALITY TURISTICKÝCH INFORMACÍ Z BODŮ ZÁJMU V GEOSOCIÁLNÍCH SÍTÍCH

IMPROVING THE QUALITY OF TOURIST INFORMATION FROM POINTS OF INTEREST IN GEOSOCIAL NETWORKS

Jiří KYSELA
Univerzita Pardubice

Anotace: Příspěvek se zabývá kvalitou informací z bodů zájmu v lokálně kontextových službách, resp. geosociálních sítích, které slouží účastníkům místního cestovního ruchu jako informační zdroje. V textu jsou popsána specifika těchto sítí, jejich současný stav a je zmapována dostupnost a kvalita těchto informačních zdrojů. Hlavním cílem příspěvku je zmapovat kvalitu dostupných informací z bodů zájmu a zkoumat možnosti jejího zvýšení prostřednictvím agregace geosociálních sítí a jejich sdílených informací. Tyto agregované informace lze vizualizovat do jednotné mapy za pomoci webové technologie mashup, využitelné pro multiplatformní přístup k informačním zdrojům pro účastníky místního cestovního ruchu. Přínosem tohoto řešení je proto podpora místního cestovního ruchu díky poskytování kvalitních informací z bodů zájmu různých geosociálních sítí prostřednictvím jednoho informačního kanálu.

Abstract: This submission deals with the quality of information from points of interest in location based services, especially in geosocial networks, which serve to participants of local tourism as an information source. The following text describes specifics of these networks, their current status and the availability and the quality of information source is mapped. The main point of the submission is to map the quality of information available from points of interest and examine possibilities of improving through the aggregation of geosocial networks and shared information. This aggregated information can be visualized in a single map using the web mashup, useful for multiplatform access to information source for the participants of local tourism. The result of this solution is the support of local tourism by providing quality information from points of interest of various geosocial networks through a single communication channel.

Klíčová slova: geosociální síť, bod zájmu, Foursquare, Google+, Facebook

Keywords: geosocial networks, point of interest, Foursquare, Google+, Facebook

Afiliace ke grantu: Příspěvek byl vytvořen v rámci disertační práce.

1 Úvod

Geosociální síť jsou novou generací sociálních sítí, do které se transformovaly na základě schopnosti mobility moderních prostředků ICT a s ní spojeným obohacením dat o geografické údaje s polohou mobilního zařízení na Zemi. Tato data se označují jako tzv. geodata a jsou klíčová pro užití v geosociálních sítích, které patří mezi tzv. lokálně kontextové služby (LBS), což jsou služby poskytující uživatelům informace lokálního charakteru. V oblasti místního

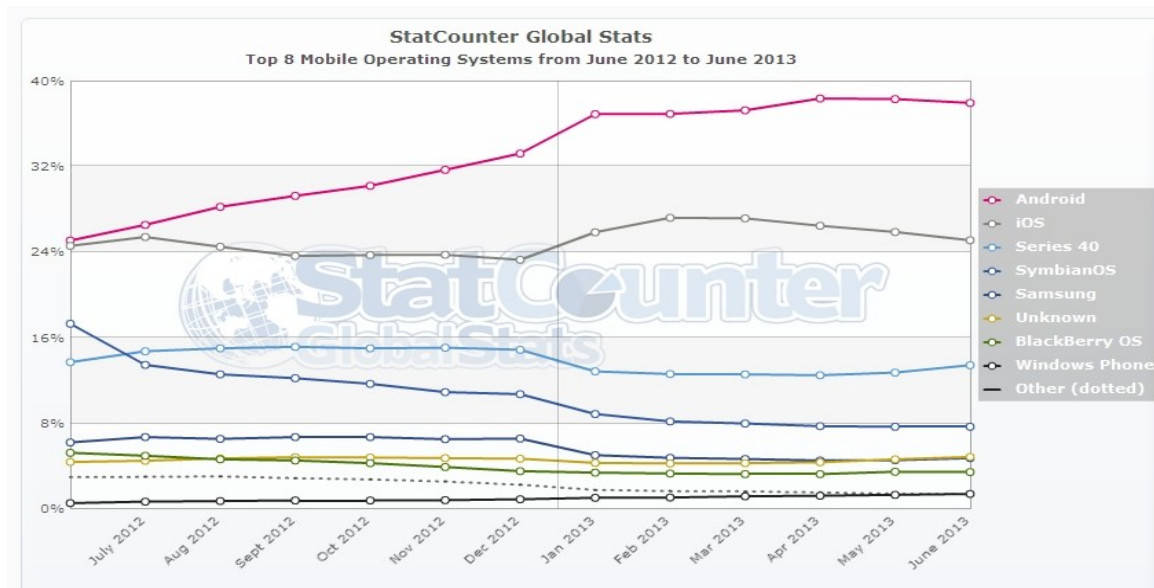
cestovního ruchu mají proto dobrý předpoklad stát se novým médiem, prostřednictvím něhož budou jeho uživatelům efektivně poskytovány informace s možností jejich dalšího sdílení. Sdílet informace lze na geosociální síti prostřednictvím příspěvků, které se vztahují k určitému místu na Zemi, neboli tzv. bodu zájmu (Point Of Interest).

Tento příspěvek se zabývá kvalitou informací z POI v LBS, resp. geosociálních sítích, které slouží účastníkům místního cestovního ruchu jako informační zdroje. V textu jsou v kapitole 2 popsána specifika těchto sítí, jejich současný stav a aktuální trendy. Hlavním cílem se zabývá kapitola 3, která mapuje dostupnost a kvalitu těchto informačních zdrojů, za pomoci analýzy úplnosti informací vztahených k POI, které poskytují tři vybrané geosociální sítě Foursquare, Google+ a Facebook, patří k nejrozšířenějším na světě. Tato analýza bude zkoumat, zda tyto sítě jako nová média disponují dostatečně úplnými informacemi, s potenciálem využití jako informační zdroje v komerční sféře, konkrétně v místním cestovním ruchu. U zjištěných dat bude brán zřetel i na jejich relevanci a redundanci. Pro analýzu byly zvoleny kategorie bodů zájmu pokrývající oblast hostinských zařízení dle statistické metodiky EU, tzn. restaurace a bary. V příspěvku budou data získána vlastním dolováním dat z rozhraní API (Application programming Interface) u jednotlivých geosociálních sítí a dále terénním průzkumem ve vymezené oblasti. Vymezenou oblastí byla zvolena centra měst (s rádiusem 150 m) Pardubice a Hradec Králové, což jsou obě přibližně 90 tisícová krajská města východních Čech. Dalším hlavním cílem příspěvku je zkoumání možnosti zvýšení kvality dostupných informací z bodů zájmu, prostřednictvím agregace geosociálních sítí a jejich sdílených informací. Tyto agregované informace lze vizualizovat do jednotné mapy za pomoci webové technologie mashup, využitelné pro multiplatformní přístup k informačním zdrojům pro účastníky místního cestovního ruchu. Přínosem tohoto řešení je proto podpora místního cestovního ruchu díky poskytování kvalitních informací z POI různých geosociálních sítí prostřednictvím jednoho informačního kanálu.

2 Popis geosociálních sítí a možnosti získávání turistických informací z jejich bodů zájmu

Hlavní myšlenkou LBS je poskytnout odpovědi na otázky typu: Kde jsem? Kde jsou moji přátelé? Co se děje v mém okolí? Geosociální sítě poskytují odpovědi na všechny tyto otázky, protože tvoří velmi důležitý segment LBS služeb. Existuje velké množství aplikací geosociálních sítí, ale pouze několik z nich je využíváno celosvětově a mají významné množství uživatelů. V následujících podkapitolách jsou uvedeny tři, které patří k nejvýznamnějším – v ohledu celosvětového počtu uživatelů, požadované dostupnosti aplikace na webu či nativně pro nejrozšířenějších mobilní platformy (viz Obr. 1), ale které pro účely výzkumu rovněž disponují potřebným API. Jde o webové aplikační rozhraní, které je branou k interním databázím geosociálních sítí s informacemi o POI, díky tomu je tak možné získat ve standardizované strukturované formě turistické informace, které je možné podrobit dalšímu zkoumání jejich kvality a využitelnosti v rámci cestovního ruchu.

Obr. 1: Rozšířenost mobilních platform využívaných nativními aplikacemi geosociálních sítí.



Foursquare

Foursquare je jednou z mála světových, čistě geosociálních sítí. Oficiální zdroj v současnosti uvádí přibližně 30 milionů aktivních uživatelů, přičemž v České republice patří tato mezi nejpobulárnější geosociální síť. POI ve Foursquare se označují jako tzv. venue a jsou vytvářeny soukromými uživateli, ale i globálními společnostmi z oblasti cestovního ruchu (např. Lufthansa, Deutsche Bahn a mnoho dalších). Některé podniky prostřednictvím svých POI umožňují uživatelům distribuovat různé bonusy či slevy, čímž je tak odměňují za přihlašování a motivují k dalším návštěvám. Foursquare jako webová aplikace je dostupná na adrese www.foursquare.com či v mobilní verzi na adrese m.foursquare.com. Nativní aplikace Foursquare je dostupná pro všechny v současnosti nejrozšířenější platformy (viz Obr. 1), konkrétně tyto následující :

- 1 Android,
- 2 iPhone,
- 3 BlackBerry,
- 4 Symbian,
- 5 Windows.

1. API Foursquare

Po přihlášení k uživatelskému účtu Foursquare (na adrese www.foursquare.com) je dále s využitím OAuth 2.0 autentizačního protokolu možné přistupovat k API jednoduše za pomoci služby Explorer určené k získávání dat o dostupných POI. Služba Explorer je dostupná na adrese „<https://developer.foursquare.com/docs/explore>“, kde je možné dolovat data prostřednictvím požadavků ve formátu „<https://api.foursquare.com/v2/venues/explore?section=P1&ll=P2&radius=P3&limit=P4>“. Parametr P1 obsahuje POI kategorii, P2 obsahuje souřadnice zkoumané oblasti v systému WGS84 v dlouhém číselném formátu, P3 obsahuje radius mapované oblasti v metrech a parametr P4 obsahuje hodnotu maximálního počtu možných výsledků. Pokud je uvedená adresa zadávána přímo jako http požadavek, pak musí ve výše uvedené adrese následovat ještě pátý parametr, tzv. token (oauth_token=P5), který je uživatelským přístupovým klíčem pro autentizaci v protokolu OAuth - v prostředí služby Explorer tento parametr však není potřeba zadávat, neboť se přidává zcela automaticky. API vrací rozsáhlé pole výsledků ve formátu JSON (JavaScript Object Notation), ze kterého je možné extrahovat potřebné informace o POI.

Google+

Google+ byla původně pouze sociální síť, která se ale postupně změnila na geosociální s novou službou nazvanou Places, poskytující informace o POI. Oficiální zdroj v současnosti uvádí přibližně 100 milionů aktivních uživatelů. Nedávno byla do Google+ Local integrována služba Zagat, hodnotící podniky z různých hledisek (např. kvalita jídla, prostředí a obsluha) ve škále 0-30 (30 = perfektní). V nedávné době totiž Google koupil firmu Zagat, třicet let se zabývající vydáváním tištěných průvodců ve světě restaurací a jejich hodnocením – tyto recenze se tak objeví právě v Google+ Local. Webová aplikace Google+ je dostupná na adrese <https://plus.google.com> či její mobilní verze na adrese m.google.com. Nativní aplikace Google+ je dostupná pro dvě v současnosti nejrozšířenější platformy (viz Obr. 1), kterými jsou :

- 1 Android,
- 2 iOS.

2. API Google+

Dolování dat z API Google je velmi podobné jako v předchozím případě u Foursquare, využíván je zde taktéž protokol OAuth 2.0. Po přihlášení k účtu Google apis (na adrese <https://code.google.com/apis/console/>) je potřebné nejprve povolit službu Google Places v menu Services. Dolování dat je poté možno realizovat http požadavkem na adresu ve formátu <https://maps.googleapis.com/maps/api/place/radarsearch/json?location=P1&radius=P2&types=P3&sensor=false&key=P4>.

Parametr P1 obsahuje souřadnice zkoumané oblasti v systému WGS84 v dlouhém číselném formátu, P2 obsahuje radius mapované oblasti v metrech, P3 obsahuje kategorie POI a P4 obsahuje hodnotu uživatelského přístupového klíče z jeho profilu, tzv. tokenu. API vrací rozsáhlé pole výsledků ve formátu JSON či XML (eXtensible

Matkup Language), ze kterého je možné extrahovat potřebné informace o POI. Pro získání detailních informací o jednotlivých POI je nutné zadat http požadavek na adresu ve formátu „https://maps.googleapis.com/maps/api/place/details/json?reference=Q1&sensor=true&key=Q2“, kde Q1 je identifikátor konkrétního POI z předchozích výsledků a Q2 je hodnota již zmíněného tokenu.

Facebook

Původně sociální síť, která díky rozšíření Local Search (do roku 2012 nazývaná jako Nearby) získala vlastnosti geosociálních sítí. Zásadním problémem služby Local Search je však její dostupnost pouze v nativních mobilních aplikacích, potenciál služby se tak díky absenci webové aplikace nenaplnuje a ta zůstává přístupná pouze omezené skupině uživatelů, kteří vlastní mobilní zařízení fungující na podporovaných platformách. Nativní aplikace Facebook s rozšířením Local Search je tak alespoň dostupná pro dvě v současnosti nejrozšířenější platformy (viz Obr. 1), kterými jsou :

- 1 Android,
- 2 iOS.

3. API Facebook

Podobně jako u Foursquare, i u této sítě je možné pohodlně dolovat data ve webovém prostředí, které se zde nazývá Graph API Explorer a je dostupné na adrese „https://developers.facebook.com/tools/explorer“. Autentizace probíhá stejně jako u všech předchozích uvedených API prostřednictvím protokolu OAuth 2.0, takže po přihlášení uživatele je vygenerován token, který poté slouží jako uživatelský přístupový klíč při požadavcích na potřebné dolování dat. API vrací rozsáhlé pole výsledků ve formátu JSON, ze kterého je možné extrahovat potřebné informace o POI.

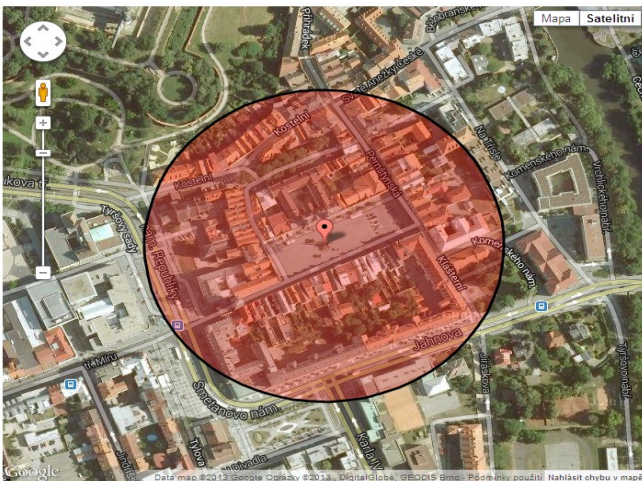
3 Zhodnocení a zvyšování kvality turistických informací z bodů zájmu v geosociálních sítích

Definice zkoumané oblasti a terénní výzkum

Zhodnocení kvality turistických informací z POI v geosociálních sítích bylo realizováno na základě informací získaných z POI v rámci dvou definovaných nezávislých oblastí, v centru dvou odlišných měst – Pardubic a Hradce Králové. Obě tato města jsou krajskými městy východních Čech, každé s přibližně 90 tisíci obyvateli (Pardubice - 89 467, Hradec Králové - 93 035, dle). Definované oblasti mají kruhový tvar, s rádiusem 150 metrů zahrnujícím centrální náměstí v historickém jádru měst. Uvnitř těchto kruhových oblastí byly získány informace o všech restauracích a barech, dle statistické metodiky EU . Tato oblast je znázorněna na obrázcích 2 a 3, získaných díky vlastnímu kódu v JavaScriptu, využívající Google knihovny s visualisací map. V zájmu objektivního srovnání, tato analýza využila informace získané dvěma nezávislými metodami – první metodou byl terénní výzkum provedený osobní identifikací objektů autorem v obou oblastech, v druhé metodě byly informace získány z vybraných informačních zdrojů (viz kap. 1.5).

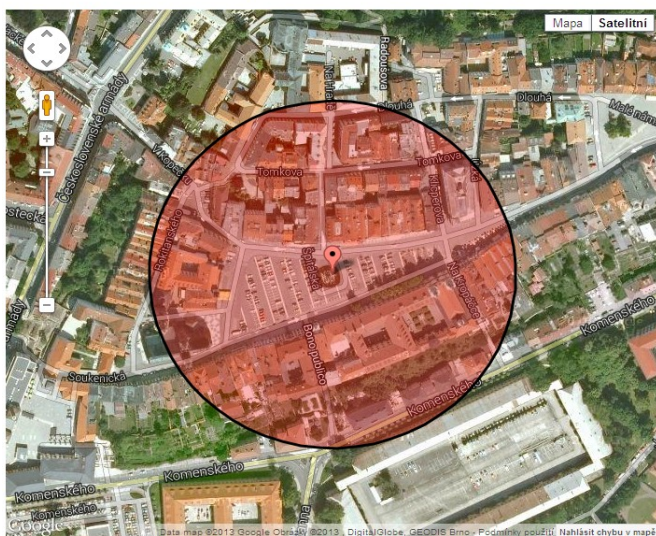
Obr. 2: Mapa zkoumané oblasti – Pardubice, centrum.

Pardubice, centrum (N 50.0385283, E 15.7789706, rádus 150 m)



Obr. 3: Mapa zkoumané oblasti – Hradec Králové, centrum.

Hradec Králové, centrum (N 50.2092658, E 15.8328122, rádius 150 m)



Data mining z Foursquare, Google+ a Facebook

Z důvodu veřejně nedostupných informací o množství a kvalitě POI v geosociálních sítích v České republice i ve světě, bylo potřeba získat je jinou cestou, která poskytla spolehlivé oficiální výsledky o těchto sítích. Z tohoto důvodu autor příspěvku získal potřebné informace užitím dolování dat (data miningu) prostřednictvím API vybraných geosociálních sítí Foursquare, Google+ a Facebook. V případě Google API bylo však zjištěno, že poskytuje odlišné výsledky od webové aplikace Google Maps a sice v množství POI - z tohoto důvodu byly získány informace z obou těchto aplikací odděleně. Informace byly také získány z komerčního informačního zdroje Mapy.cz, jehož provozovatel je Seznam.cz, jedna z největších českých katalogových společností. Jelikož API vyžadují zadávání polohy v dlouhém číselném formátu WGS84, byl využit převaděč do tohoto formátu, dostupný na adrese <http://www.earthpoint.us/Convert.aspx>.

Tab. 1: Vstupní parametry pro dolování dat prostřednictvím API Foursquare, Google+ a Facebook.

Foursquare API	HTTP GET požadavek: <code>https://api.foursquare.com/v2/venues/explore?section=P1&ll=P2&radius=P3&limit=P4&oauth_token=P5</code>	
	API Explorer (https://developer.foursquare.com/docs/explore) požadavek: <code>venues/explore?section=P1&ll=P2&radius=P3&limit=P4</code>	
	<u>Pardubice:</u> P1= 3. coffee 4. drinks 5. food P2=50.0385283,15.7789706 P3=150	<u>Hradec Králové:</u> P1= [4] coffee [5] drinks [6] food P2=50.2092658,15.8328122 P3=150

	P4=100 P5=OAuth token	P4=100 P5=OAuth token
Google+ API	HTTP GET požadavek: https://maps.googleapis.com/maps/api/place/radarsearch/json?location=P1&radius=P2&types=P3&sensor=false&key=P4 Http požadavek pro podrobné informace o POI: https://maps.googleapis.com/maps/api/place/details/json?reference=Q1&sensor=true&key=P4	
	<u>Pardubice:</u> P1=50.0385283,15.7789706 P2=150; P3= <ul style="list-style-type: none"> • coffee • bar • food P4=OAuth token Q1=identifikátor POI	<u>Hradec Králové:</u> P1=50.2092658,15.8328122 P2=150; P3= <ul style="list-style-type: none"> 4. coffee 5. bar 6. food P4=OAuth token Q1=identifikátor POI
Facebook API	HTTP GET požadavek: https://graph.facebook.com/search?type=P1&q=P2&center=P3&distance=P4&access_token=P5 Graph API Explorer (https://developers.facebook.com/tools/explorer) požadavek: /search?type=P1&center=P2&distance=P3	
	<u>Pardubice:</u> P1=place P2= <ul style="list-style-type: none"> 4. cafe 5. bar 6. restaurant P3=50.0385283,15.7789706 P4=150 P5=OAuth token	<u>Hradec Králové:</u> P1=place P2= <ul style="list-style-type: none"> ➤ cafe ➤ bar ➤ restaurant P3=50.2092658,15.8328122 P4=150 P5=OAuth token

Zdroj: autor.

Analýza úplnosti a srovnání informací z bodů zájmu geosociálních sítí Foursquare, Google+ a Facebook

Na základě analýzy, která porovnávala informace získané prostřednictvím API vybraných geosociálních sítí a také využitím terénního výzkumu v definované oblasti byly získány v červnu roku 2013 následující údaje: V Pardubicích Foursquare obsahuje celkem 17 výskytů POI pokrývající oblast restaurací a barů (dle metodiky EU), Google+ obsahuje dokonce celkem 23 výskytů POI, Facebook však výrazně méně - pouze 11 výskytů POI, zatímco skutečně je v této oblasti celkem 26 restaurací a barů (viz Obr. 4). V případě Hradec Králové, Foursquare obsahuje celkem 26 výskytů POI pokrývající oblasti restaurací a barů služeb (EU), Google+ obsahuje 34 výskytů POI, Facebook opět výrazně méně - pouze 14 výskytů POI, ze skutečného celkového množství 42 existujících restaurací a barů v této oblasti (viz Obr. 5).

Pro porovnání byly v příspěvku získány a zahrnuty (viz. Tab. 2 a 3) také údaje z komerčního informačního zdroje Mapy.cz který provozuje Seznam.cz, jedna z největších českých katalogových společností. Srovnání nabídlo následující výsledky: web Mapy.cz obsahuje pouze 13 výskytů POI v definované oblasti města Pardubice a 16 výskytů POI města Hradec králové, pročež je tedy evidentní, že geosociální sítě nabízejí v průměru významně vyšší stupeň úplnosti informací – ve městě Pardubice ve srovnání s Mapy.cz disponuje Foursquare o 15 % větším množstvím POI, Google+ dokonce o 38 % více, pouze Facebook o 8 % méně. Ve městě Hradec Králové pak disponuje Fousquare o 24 % větším množstvím POI, Google+ o celých 43 % více, jen Facebook o 5 % méně. Informace poskytnuté z Foursquare byly relevantní a s výjimkou jedné duplicity tato data nebyla redundantní, Google+ obsahoval však mnoho duplicit, Facebook pak několik – jeden podnik bývá často vložen ve více kategoriích restaurací a barů, mnohdy s lišícími se informacemi. Navíc Google+ i Facebook informace jsou někdy irelevantní (díky chybným GPS souřadnicím POI) a redundantní ve vztahu k dané oblasti navzdory skutečnosti že většina POI pochází z katalogu Zlaté stránky (jedna z největších katalogových společností v České republice) nikoliv od soukromých uživatelů. Duplicity a irelevantní POI byly ze srovnání v Tab. 2 a 3 eliminovány.

Tab. 2: Struktura POI v centru města Pardubice (červen 2013).

Pardubice, centrum (N 50.0385283, E 15.7789706, rádius 150 m)						
	Foursquare API	Google+ API	Facebook API	Google Maps	Mapy.cz	Skutečně zjištěných podniků
Restaurace POI	9	19	3	9	Nerozlišeno	9
Bary POI	8	4	8	3	Nerozlišeno	17
Celkem POI	17	23	11	12	13	2

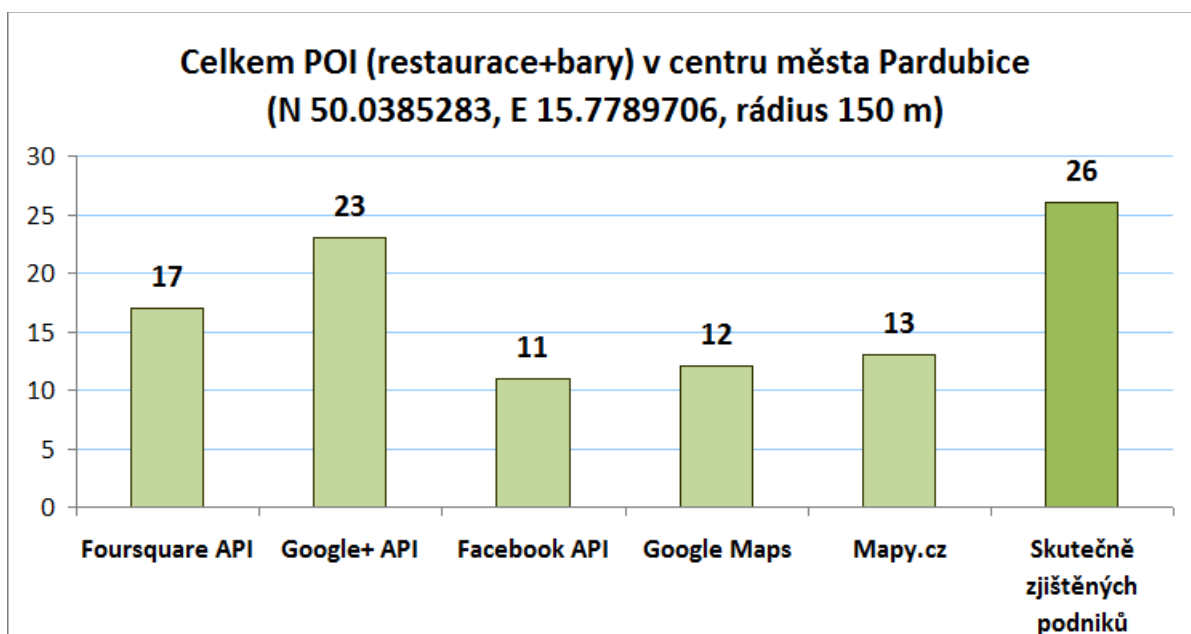
Zdroj: autor.

Tab. 3: Struktura POI v centru města Hradec Králové (červen 2013).

Hradec Králové, centrum (N 50.2092658, E 15.8328122, rádius 150 m)						
	Foursquare API	Google+ API	Facebook API	Google Maps	Mapy.cz	Skutečně zjištěných podniků
Restaurace POI	11	18	4	7	Nerozlišeno	23
Bary POI	15	16	10	9	Nerozlišeno	19
Celkem POI	26	34	14	16	16	42

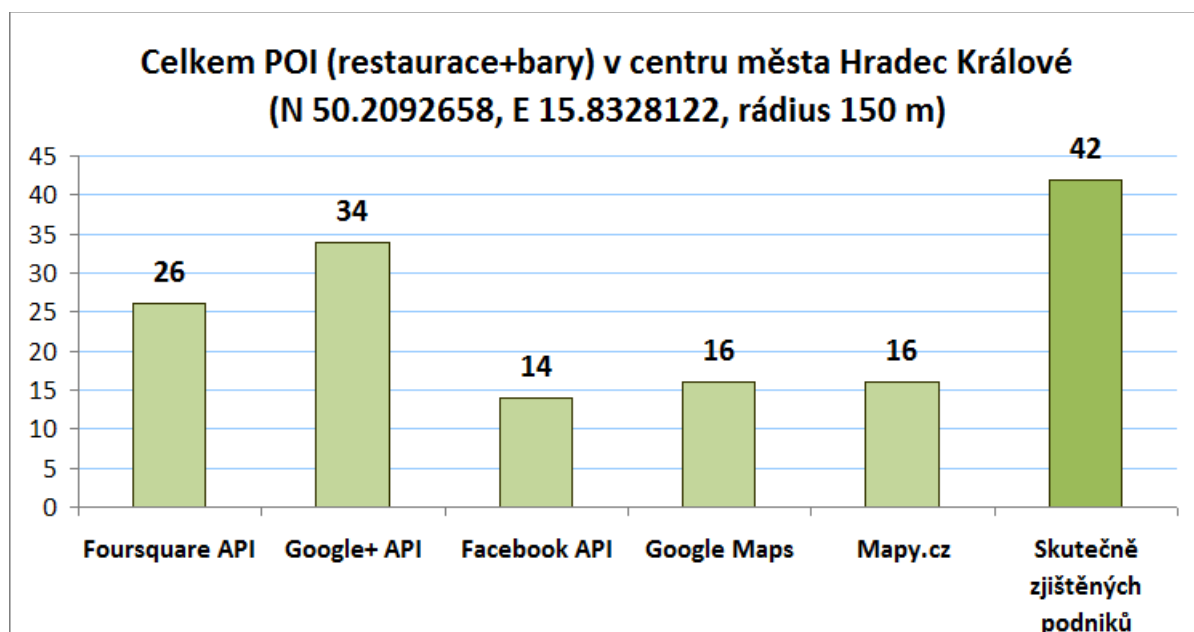
Zdroj: autor.

Obr. 4: Srovnání informačních zdrojů ve zkoumané oblasti.



Zdroj: autor.

Obr. 5: Srovnání informačních zdrojů ve zkoumané oblasti.



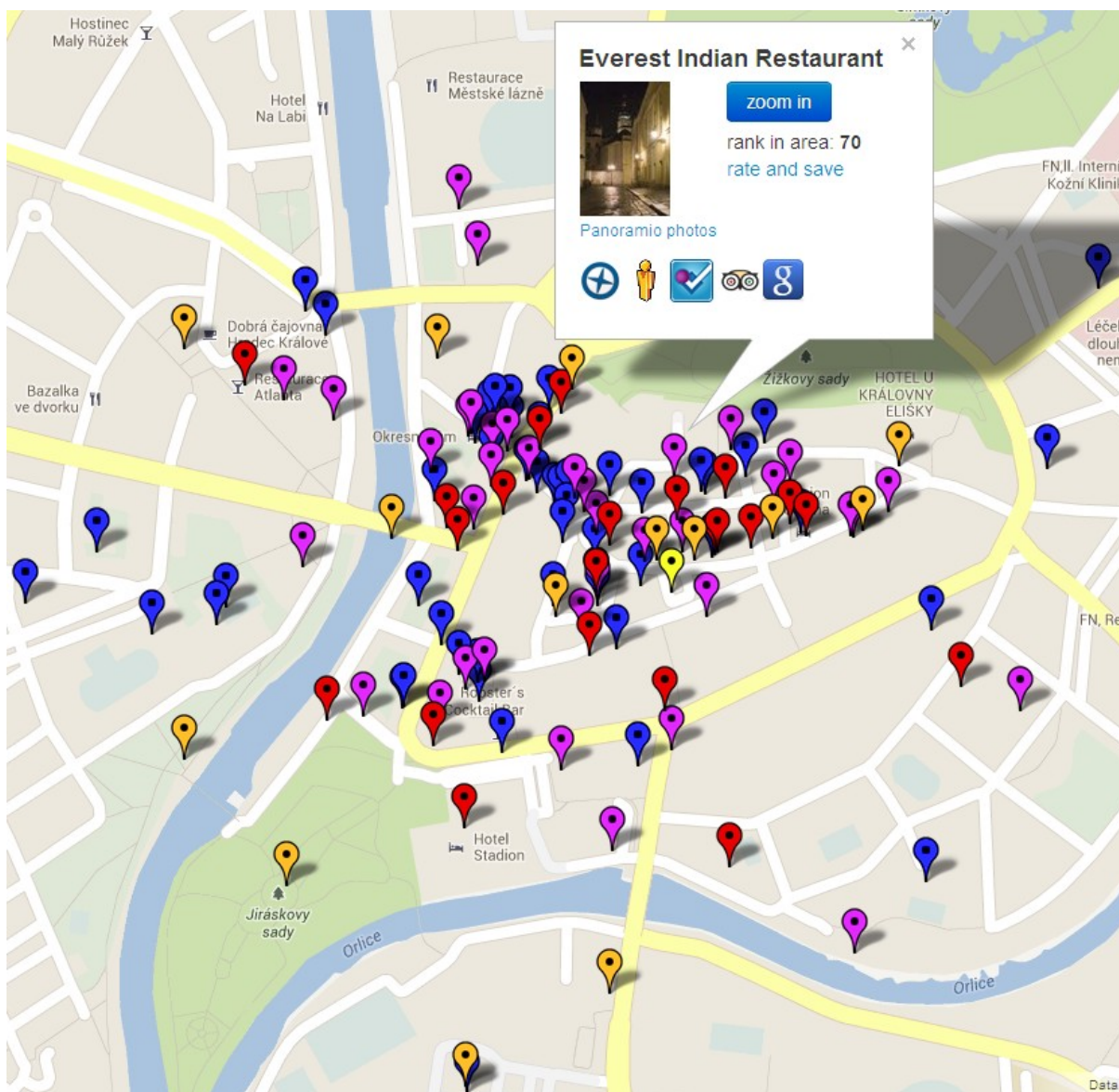
Zdroj: autor.

Zvyšování kvality informací pomocí agregace relevantních informací z bodů zájmu

Ve složení struktury POI z výše uvedených geosociálních sítí (viz Tab. 2 a 3) je zřetelně odlišný poměr kvality pokrytí v různých oblastech a kategoriích. Kupříkladu síť Facebook zaostává v obou městech v počtech POI restaurací, ale velmi dobrým pokrytím v nich disponuje s POI barů. Mezery v pokrytí oblastí mohou být proto kompenzovány s použitím agregace sítí a získáním požadovaných informací o POI z více geosociálních sítí najednou (Google+, Foursquare, Facebook, atd.). V tomto případě lze získat výrazně kvalitnější informace díky maximalizaci úplnosti údajů o podnicích plynoucí z použité agregace. V současnosti je klíčové kromě získání co nejvíce informací o jednom místě (více recenzí, příspěvků, atd.) také požadavek maximální možné míry jejich relevance (např. Google+ pokrývá mnoho POI ale s nižší relevancí).

Agregaci POI z různých geosociálních sítí je v současné době možné realizovat ve webových i nativních aplikacích s výhodou jednotné důvěryhodné komunikace s využitím autentizačního protokolu OAuth u všech třech uvedených geosociálních sítí. Agregované informace lze pak vizualizovat do jednotné mapy za pomoci webové technologie mashup, využitelné pro multiplatformní přístup k informačním zdrojům. Webovou mashup aplikací s agregací geosociálních sítí disponuje služba SightsMap, dostupná na internetové adrese www.sightsmap.com.

Obr. 5: Ukázka agregace POI ve městě Hradec Králové z různých geosociálních sítí prostřednictvím webové aplikace SightsMap.



Zdroj: autor.

4 Závěr

V příspěvku se autor zabýval kvalitou geosociálních sítí, resp. jejich POI jako informačních zdrojů s cílem využitelnosti a zvyšování kvality jimi poskytovaných informací pro účastníky místního cestovního ruchu. V kapitole 2 byla popsána specifika těchto sítí, jejich současný stav a aktuální trendy. Kapitola 3 se zabývala mapováním dostupnosti a kvality těchto informačních zdrojů, za pomoci analýzy úplnosti informací vztahených k POI, které poskytují tři vybrané sítě Foursquare, Google+ a Facebook. Na základě této analýzy, která srovnávala informace získané vlastním dolováním dat z API vybraných geosociálních sítí a dále terénním průzkumem ve vymezené oblasti bylo v červnu roku 2013 zjištěno, že o hostinských zařízeních (dle metodiky EU) pro tuto oblast ve městě Pardubice disponuje Foursquare celkem 17 výskytů POI, Google+ celkem 23 výskytů POI a Facebook 11 výskytů POI, přičemž skutečně existujících podniků identifikovaných terénním průzkumem je v této oblasti celkem 26 (viz Tab. 2). V případě města Hradec Králové bylo zjištěno pro Foursquare celkem 26 výskytů POI, Google+ celkem 34 výskytů POI a Facebook 14 výskytů POI, ze skutečného celkového množství terénním průzkumem identifikovaných 42 existujících podniků v této oblasti (viz Tab. 3). Pro porovnání byly v příspěvku získány a zahrnuty (viz. Tab. 2 a 3) také údaje z komerčního informačního zdroje Mapy.cz. Srovnání nabídlo následující výsledky: web Mapy.cz obsahuje pouze 13 výskytů POI v definované oblasti města Pardubice a 16 výskytů POI města Hradec Králové, pročež je tedy evidentní, že geosociální sítě v průměru

nabízejí významně vyšší stupeň úplnosti informací – ve městě Pardubice ve srovnání s Mapy.cz disponuje Foursquare o 15 % větším množstvím POI, Google+ dokonce o 38 % více, Facebook však o 8 % méně. Ve městě Hradec Králové pak disponuje Foursquare o 24 % větším množstvím POI, Google+ o celých 43 % více, pouze Facebook o 5 % méně. Informace poskytnuté z Foursquare byly relevantní a s výjimkou jedné duplicity tato data nebyla redundantní, Google+ obsahoval však mnoho duplicit, Facebook pak několik – jeden podnik bývá často vložen ve více kategoriích restaurací a barů, mnohdy s lišícími se informacemi. Navíc Google+ i Facebook informace jsou někdy irrelevantní (díky chybným GPS souřadnicím POI) a redundantní ve vztahu k dané oblasti, navzdory skutečnosti že většina POI pochází z katalogu Zlaté stránky nikoliv od soukromých uživatelů. Duplicity a irrelevantní POI byly ze srovnání v Tab. 2 a 3 eliminovány. Dalším hlavním cílem příspěvku bylo zkoumání možnosti zvýšení kvality dostupných informací z POI, prostřednictvím agregace geosociálních sítí a jejich sdílených informací. V tomto případě lze získat výrazně kvalitnější informace díky maximalizaci úplnosti údajů o podnicích plynoucí z použité agregace, která je schopna doplnit mezery v pokrytí oblastí a ty mohou být proto kompenzovány získáním požadovaných informací o POI z více geosociálních sítí najednou. V textu byla taktéž demonstrována agregace informací vizualizovaná do jednotné mapy za pomoci webové technologie mashup, využitelné pro multiplatformní přístup k informačním zdrojům pro účastníky místního cestovního ruchu. Přínosem tohoto řešení je proto podpora místního cestovního ruchu díky poskytování kvalitních informací z POI různých geosociálních sítí prostřednictvím jednoho informačního kanálu. V závěru lze tedy říci, že geosociální sítě jsou novými médii která poskytují alespoň v případě výše zkoumaných oblastí v současnosti dostatečně úplné ale i relevantní informace které navíc díky jejich agregaci s použitím kompatibilních autentizačních technologií mohou být jednoduše harmonizovány a ve srovnání s komerčním informačním zdrojem i vzhledem ke skutečně zjištěnému množství hostinských zařízení jsou proto vhodné pro využití jako informační zdroje v komerční sféře, konkrétně v místním cestovním ruchu, kde mohou sloužit jako nové médium se značným potenciálem.

Literatura

- KYSELA, J. *Analysis of completeness of information from points of interest in geosocial network Foursquare and Google+*. In: Mezinárodní konference QUAERE 2013, Proc. of the 3th Intl. Conference, MAGNANIMITAS, 2013, s. 2371-2378, ISBN 978-80-905243-7-8.
- KYSELA, J. *Využitelnost geosociálních sítí pro podporu místního cestovního ruchu*. In: Konference VŠOH 2013, Proc. of the 3th Intl. Conference, VŠOH, 2013, s. 204-215, ISBN 978-80-87300-42-8.
- KYSELA, J. *Možnosti geolokačních webových aplikací pro LBS*. In: Sborník příspěvků z letní školy „Mezioborové přístupy informatiky a kognitivní vědy“, Univerzita Hradec Králové, 2012, ISBN 978-80-7435-216-4.
- Foursquare. *Foursquare API* [online]. 2013 [cit. 2013-07-01]. Dostupné z: <<https://api.foursquare.com/v2/>>.
- Google. *Google API* [online]. 2013 [cit. 2013-05-02]. Dostupné z: <<https://maps.googleapis.com/maps/api/place/radarsearch/>>.
- Seznam. *Mapy.cz* [online]. 2013 [cit. 2013-05-05]. Dostupné z: <<http://www.mapy.cz>>.
- STRATILOVÁ, Z. *Stravovací zařízení v cestovním ruchu*. Bachelor thesis, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Zlín, CZ, 2008.
- Foursquare. *Foursquare by the numbers* [online]. 2013 [cit. 2013-06-25]. Dostupné z: <<https://foursquare.com/about/>>.
- GUNDOTRA, V. *Welcome Nik Software!* [online]. 2012 [cit. 2013-06-20]. Dostupné z: <<https://plus.google.com/+VicGundotra/posts/2YWhK1K3FA5>>.
- StatCounter. *Top 8 Mobile Operating Systems from June 2012 to June 2013* [online]. 2013 [cit. 2013-07-20]. Dostupné z: <http://gs.statcounter.com/#mobile_os-ww-monthly-201206-201306>.
- ČSÚ. *Počet obyvatel v obcích České republiky k 1. 1. 2013* [online]. 2013 [cit. 2013-07-22]. Dostupné z: <[http://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/t/50002DF52B/\\$File/13011303.xls](http://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/t/50002DF52B/$File/13011303.xls)>.
- Facebook. *Facebook API* [online]. 2013 [cit. 2013-07-21]. Dostupné z: <<https://graph.facebook.com>>.
- Sightsmap.com. *web SightsMap* [online]. 2013 [cit. 2013-07-25]. Dostupné z: <<http://www.sightsmap.com>>.

Kontakt na autora:

Ing. Jiří Kysela
Univerzita Pardubice, Fakulta elektrotechniky a informatiky
náměstí Čs. legií 565
530 02 Pardubice
Česká republika
jiri.kysela@upce.cz
www.upce.cz

Krátká informace o autorovi:

Ing. Jiří Kysela působí jako asistent na Katedře informačních technologií, Fakulty elektrotechniky a informatiky na Univerzitě Pardubice – v rámci své disertační práce se specializuje na oblast Lokálně kontextových služeb (zkr. LBS). Na téma LBS proto zaměřuje v poslední době své publikace (příspěvky na konferencích, knihu, skripta), ale i nový kurz na Univerzitě Pardubice, jehož je garantem.

ŽENY PODNIKATELKY – PŘÍPADOVÁ STUDIE HELENA RUBINSTEIN

BUSINESSWOMEN – CASE STUDY OF HELENA RUBINSTEIN

Jana GERŠLOVÁ

Univerzita Palackého v Olomouci, Katedra aplikované ekonomie

Anotace: *Stat' přibližuje roli žen v podnikání, přináší krátký přehled historického vývoje role žen podnikatelek, věnuje se oblasti podnikání s krásou v kosmetickém průmyslu. Jako případovou studii si autorka vybrala život a dílo americké podnikatelky polského původu Heleny Rubinstein. Na jejích osudech popisuje vznik koncepce úspěšné firmy, souvislosti s konkurencí i historickými okolnostmi 20. století. Helena Rubinstein šla po nevyšlapaných cestách podnikání, svou vůlí mnohdy čelila negativním okolnostem, z neúspěchů se jí častokrát podařilo čerpat inspiraci, i když za mnohé draze zaplatila. Byla také mecenáškou umění a věd, její nadace jsou dodnes aktivní.*

Abstract: *The article introduces the role of women in business, provides a brief overview of the historical development of the role of businesswomen and it deals with trade with beauty and with the cosmetic industry. The author chose as a case study the life and work of an American entrepreneur with Polish origin - Helena Rubinstein. On her fates the author describes the emergence of the concept of successful companies in relation to competing companies and the historical circumstances of the 20th century. Helena Rubinstein often followed untrodden business paths, with her strong will she stood firm against all negative circumstances, and she often managed to draw inspiration from her the failures even though she often paid dearly. She was also a supporter of arts and sciences, her foundations are still active.*

Klíčová slova: *hospodářské dějiny 20. století, podnikání, ženy podnikatelky, Helena Rubinstein*

Keywords: *economic history of the 20th century, business, businesswomen, Helen Rubinstein*

1 Ženy a podnikání

Roly žen v podnikání se dnes velmi významně liší od minulosti. Do konce 19. století byly ženy ve světě obchodu a podnikání výjimkou. Vládl onen koncept ideálu ženy v domácnosti, obětující se manželovi, rodině, plnicí své mateřské povinnosti. Ne všechny ženy se ale navždy chtěly do této role dostat a stále více pronikaly do společenského života, bojovaly za práva žen i změnu názorů společnosti. Síla žen spočívala v emocionalitě a jejich sociálních kompetencích. Muž-podnikatel měl za úkol tvrdě bojovat v chladné konkurenci dané trhem a materiálně zabezpečit rodinu, zatímco žena zabezpečovala „teplo domova“. Realita ovšem vypadala často jinak – ženy byly prvně integrovány v zemědělství, v řemeslech – tyto oblasti byly nedílnou součástí „domácnosti“.

Také později se ženy podnikatelů staraly nejen o úkoly jako doposud, ale často byly součástí každodenního života firmy a spolurozhodovaly o všem. Je zajímavé, že se řada publikací o dějinách firem o ženách vedle podnikatele téměř nezmiňuje, zřejmě proto, aby nesnižovaly „velikost“ šéfů firem. Především ve fázi budování firmy byla role manželek zcela jasně dána jejím spoluzapojením. V malých a středních firmách často vedly účetnictví. V řadě případů se dokonce manželky podnikatelů stávaly iniciátorkami celé řady strategických rozhodnutí – byly „spolupodnikatelkami“. Bohužel víme toho docela málo o skutečné roli manželek podnikatelů hlavně v 19. století. Úloha manželek byla zřejmě větší, než se dosud předpokládalo, především v rozhodování i strategických rozhodnutích řady firem.

20. století potom ale odkrývá roušku tajemství – můžeme přinést příklady více osudů žen-podnikatelek. Byly to ženy, které byly nuceny shodou okolností převzít rodinné firmy – a byly úspěšné, případně prosluly nějakým inovačním nápadem apod. Bylo také přirozené, že se ženy podnikatelky ve 20. století prosadily v odvětvích, která můžeme označit za „ženská“: sféry jako kuchyně, děti, péče o tělo, kosmetika, móda. Totéž platí o službách jako prádelny, krejčovství nebo třeba hospodské. Většinou šlo o malé podniky, i když některé postupem času překročily tuto hranici. Dnes jsou známy i módní značky, které založily ženy podnikatelky. [4]

Jmenujme známou Francouzku Coco Chanel (1883-1971) – byla to jedna z nejméně výraznějších módních návrhárek [1, 3, 4] 20. století, od roku 1911 začala v Paříži provozovat ateliér s klobouky, ze kterého se postupně rozvinulo celé módní impérium. Dodnes se o ní hovoří především jako o ženě, která dodala ostatním ženám sebevědomí. Podnikatelka Aenne Burda (1909-2005), která [4] se díky nevydařenému manželství rozhodla věnovat se vydávání módních časopisů – a přivedla módu díky střihům mezi ženy široko daleko. Nazývali ji královnou šatů, byla vydavatelkou módních časopisů „*Burda-Moden*“, úspěšnou především v 50. a 60. letech v Německu – v časopisech s nejnovějšími modely byly přílohou střihy, podle kterých si ženy mohly tyto nejnovější módní kreace ušít samy. Průlomem byl rok 1987, kdy vyšel první časopis Burda v ruštině – zásluhou manželky ruského prezidenta Gorbačova, Raisy. Marta Bogner (1914-2002), [9] manželka úspěšného rakouského podnikatele v oblasti sportovního vybavení, vynalezla šponovky (kaliopky) a na sjezdovky přivedla eleganci, podnik se díky tomu dostal se svou značkou „Bogner“ mezi světovou špičku. Jil Sander (*1943), módní návrhářka, přivedla módu k nadčasovosti a stala se „královnou kašmíru“. [12] Módu současnosti ovlivnila Miuccia Prada (*1949), která přivádí dodnes kvalitní módu do všech koutů a je právem považována za špičku ve svém oboru – nejen díky mediálnímu zájmu či zfilmování slavného filmu *Ďábel nosí Pradu* s Meryll Streep v hlavní roli.

2 Ženy podnikatelky v obchodě s krásou

Krása a péče o ni je ženám vlastní – v této kategorii podnikání se Evropa stala objektem vlivu amerických kosmetických firem (ovšem nutno dodat s evropskými kořeny), které měly ve svém čele úspěšné podnikatelky napříč časem: Helena Rubinstein (1870-1965), které bude věnována následující kapitola, a její věčná rivalka, kanadská podnikatelka Elisabeth Arden (1878-1966) [6], která šla nevyšlapanými cestami podnikání v kosmetickém průmyslu. Pocházela z chudé rodiny z malého města provincie Ontario. Vzděláním zdravotní sestra pracovala však jako sekretářka a později jako pomocnice v zubní ordinaci. V roce 1908 se přestěhovala do New Yorku, kde našla místo jako sekretářka londýnské kosmetické firmy *Eleanor Adair*. Tady získala ke svým zdravotnickým znalostem ještě znalosti kosmetické. Roku 1910 otevřela svůj první kosmetický salón – ještě dnes tam najdeme mateřský podnik koncernu. Florence Nightingale Graham přijala obchodní jméno Elisabeth Arden. Později nabídla trhu celou paletu výrobků a naplňovala tak stále novými a novými výrobky svou podnikatelskou filozofii „dokonalé krásy“ (*concept of total beauty*). K jejímu dosažení patřily v jejích salónech také gymnastická cvičení, ošetřování parou, masáže a na přání zákaznic také parafinovou lázeň – novinku té doby. Objevila mezeru na trhu a založila na svých dvou sídlech ve státech Maine a Arizona tzv. „*farmy krásy*“ – na nich umožňovala movitější klientele, aby se mohla nechat ošetřovat delší dobu – například i včetně speciálně upravených jídelníčků. Roku 1956 otevřela v New Yorku mimochodem též první salón krásy pro muže.

Další z významných Estée Lauder (1906-2004) vynalezla [8] skvělý marketingový koncept pro svou kosmetiku; byla dcerou emigrantů, kteří přišli do USA s francouzsko-maďarskými kořeny. Estée pomáhala svému strýci, chemiku a lékárníkovi původem z Maďarska, při přípravě nejrůznějších masťů, doma v kuchyni začala míchat kosmetické krémy podle rad strýce. Dalšími objekty jejího zájmu k prodeji svých výrobků byly salóny krásy a hlavně hotely. Úspěch prodeje ji posunul dále a odvážila se nabídnout své zboží v prominentním luxusním obchodním domě Saks na newyorské páté avenue – nejprve na zkoušku, úspěch byl nečekaný, takže brzy již nabízela svou kosmetiku v dalších obchodních domech města. Ve své úspěšné podnikatelské kariéře přišla se skvělým nápadem gratis malých balení svých výrobků, aby si je zájemkyně mohly předem vyzkoušet – byl to skvělý marketingový tah a na rozvoj firmy to bylo znát. V roce 1998 byla Estée Lauder podle amerického magazínu *Time* jedinou ženou mezi dvaceti nejvlivnějšími podnikateli 20. století.

3 Helena Rubinstein

Helena Rubinstein (1870-1965) byla americká podnikatelka v kosmetice, polského původu, která přesvědčila milióny žen o kvalitě svých krémů [2, 7, 8]. Narodila se v polském Krakově, byla nejstarší z osmi dcer v rodině židovského obchodníka s potravinami. V osmnácti letech začala studovat medicínu nejprve v Krakově a pak v Žurichu, studia však nedokončila a vycestovala za rodinou do Austrálie.⁴⁴ V Queenslandu pracovala nejprve jako chůva u svého

⁴⁴ Své mladší sestry – Paulinu, Rosu, Reginu, Stellu, Cesku a Manku, pro které byla celé jejich dětství vlivnou autoritou, později postupně zapojila do

strýce Louise, pobyt ve zcela jiném kulturním prostředí však využila k intenzivnímu studiu jazyků. Cestou k dalším úspěchům se stal paradoxně její ne příliš dobrý vztah ke strýci a jeho rodině, ale i kontakt s okolím. Helena měla velmi krásnou a jemnou pleť, která kontrastovala s pleť místních žen pracujících převážně v zemědělství. Helena se s sebou z Krakova přivezla své krémy, nyní je začala objednávat z Krakova ve velkém množství – přímo u výrobce. [11, s. 22]. Roku 1902 si otevřela svůj první salón krásy v Melbourne – využila díry na trhu s krémy a dalšími produkty péče o pleť. Používala a prodávala krémy, které jí zasílala rodina z Polska – byly vyrobeny z bylin, mandlového oleje a tuku.⁴⁵ Měla velký úspěch – v Austrálii tehdy kosmetika nebyla příliš rozšířena, navíc její nádherná bílá pleť byla tou nejlepší reklamou na její zboží. Helena však chtěla více – měla v úmyslu pokračovat ve svých výzkumech a rozvoji svých kosmetických výrobků a krémů.⁴⁶

Obchod v Austrálii svěřila svým dvěma sestrám a roku 1905 odjela do Paříže. Přihlásila se ke studiu a spolupráci k jednomu z nejznámějších dermatologů té doby – dr. Berthelot jí umožnil dále studovat problémy obličejové chirurgie a také otázky správné výživy. Vrhla se do studia odborné literatury, objevovala možnosti obličejových kosmetických zásahů, objevila zásady tehdy již uznávaného dr. Kneippa – světlo, vzduch, slunce, pohyb a zdravý pohyb. Po návratu do Austrálie se roku 1907 Helena Rubinstein provdala – novinář Edward Williem Titus (1870-1952) byl také původem z Polska. Sblížilo je Helenino podnikání, pro které Titus navrhl – dnešním jazykem řečeno – marketingový koncept vydávání brožur s uvedením vlastností krémů značky Rubinstein a také slogan, který pak provázel značku do budoucna – „Staň se krásnou s Helenou“ – tento slogan provázel všechny kosmetické salóny po celém světě. Dnes nám tento krok připadá jako zcela samozřejmý, tehdy však tyto kroky byly ve světě kosmetiky zcela nové. Roku 1909 se manželům narodil syn Roy Valentine a roku 1912 druhý syn Horace Gustav. Helena Rubinstein však i přes mateřské povinnosti pracovala dál – již v době svého prvního těhotenství založila roku 1908 svůj druhý kosmetický salón v Londýně a roku 1912 v pořadí třetí v Paříži. Kromě toho podnikala časté cesty ať už do Paříže nebo do Vídně, chtěla mít nejnovější informace. Titus pomáhal svými reklamními texty novým výrobkům, psal články do novin, Helena se naopak nejlépe cítila ve svých laboratořích, kde vyvíjela stále nové a nové kosmetické produkty. Jedním z nich byl např. lehce parfemovaný make-up v barevné škále od růžových po jemně hnědé tóny – byla to senzace ve srovnání s tehdy stále ještě rozšířenými pudry. Přišla s denními a nočními krémy, se speciálními a lékařsky ověřenými krémy proti akné, nové druhy rtěnek a růží na tváře, to vše nabízela ve svých kosmetických salónech.⁴⁷ Součástí podnikání se stala nejen společenská aktivita spojená se získáváním zákazníků z „lepší“ společnosti, ale také jeden významný rys podnikání Heleny Rubinstein – spojení prodeje a sídel firmy s architekturou a uměním.

V roce 1914 se rodina kvůli vypuknutí první světové války rozhodla emigrovat do USA. Rok trvalo a světlo světa spatřila čtvrtá filiálka, kde Rubinstein používala kosmetické výrobky dovezené ze zahraničí. Situace se změnila po roce 1920, kdy Helena Rubinstein představila svou první vlastní kosmetickou řadu a zrodil se také název obchodní značky „*Helena Rubinstein*“, která existuje dodnes. Dvacátá léta byla pro podnikání firmy zvláště úspěšná – Helena velmi často pendlovala mezi svými pobočkami i byty do USA i po Evropě. Mělo to ovšem i negativní dopad – na manželství (Edward Titus si našel jinou ženu) a také i na děti, na které neměla čas. Synové Roy a Titus byli často v internátech, teprve poté, co od Heleny odešel manžel, si oba syny vzala k sobě a zařídila jim soukromé vzdělávání. [5] Oba synové byli později více či méně zapojeni do rodinného podnikání, stejně jako postupně další členové rodiny Rubinsteinů.⁴⁸

Díky transakcím s bankovním domem Lehman Brothers a důsledku jeho potíží v době velké hospodářské krize se podařilo Heleně Rubinstein získat zhruba šest milionů dolarů. Přestěhovala se do Paříže a věnovala se mimo svého podnikání také své zálibě – umění: v jejím salóne se objevovali umělci jako Matisse, Modigliani, Chagall či Hemingway.⁴⁹ Helena Rubinstein však byla po rozchodu s manželem i po smrti svých rodičů v Krakově ve špatném psychickém stavu. Na jedné straně byla velmi rozhodná a realistická v podnikání, tvrdá v zacházení se svými zaměstnanci, na druhé straně měla panický strach z krve, nemoci a smrti. Snažila se obklopovat nádhrou, bohatstvím, ale nepomáhalo to. Ve svých 65 letech se rozhodla dát na radu lékařů a odjela na kliniku do Švýcarska, kterou vedl dr. Bircher-Benner. Návrat k jednoduchému stravování, čerstvé ovoce a zelenina a vůbec setkání s tímto lékařem a jeho metodami posunulo

svého podnikání.

⁴⁵ Do Austrálie dokonce přijel na Heleninu prosbu telegramem výrobce krému, které jí naučil vyrábět a dokonce jí prozradil i tajemství jejich složení.

⁴⁶ Je zajímavé sledovat počátky její úspěšné dráhy vlastníma očima – Helena Rubinstein ve svých memoárech i rozhovorech řadu informací zamířovala – nejen svůj věk, ale i řadu svých klopýtnutí: „Dobrá publicita nepotřebuje příliš mnoho faktů, ale zato uvěřitelné příběhy“, píše v svých memoárech na s. 22.

⁴⁷ Většina žen té doby však důrazně vyžadovala diskretnost – kosmetika, líčení – to vše do té doby bylo výhradní doménou lidí od divadla. Helena dokázala diskretnost zabezpečit, navíc nabízela množstevní slevy, dokonce celoroční předplatné pro jednu návštěvu kosmetického salónu týdně.

⁴⁸ Helenina konkurentka Elisabeth Arden tento rodinný klan označovala zcela veřejně jako „polskou mafii“. [6]

⁴⁹ V jejích salónech se objevovala také jedna z mála žen, se kterými byla Helena Rubinstein spřátelena – Coco Chanel. Helena nosila její kostýmy a šaty, což samozřejmě bylo pro Coco Chanel skvělou reklamou.

Helenu dál – nejen ve vztahu k vlastnímu zdraví, ale také k podnikání. Ve své pobočce v New Yorku zavedla roku 1938 „Den krásy“ – „Day of Beauty“ – osmihodinový pobyt s gymnastikou, masážemi, kadeřníky, kosmetikou manikúrou – a pohoštěním ve stylu dr. Bircher-Bennera. Oblíbená průpovídka Heleny Rubinstein – „Není ošklivých žen, jsou pouze ty, které nechťejí být krásné“ – se stala součástí jejich reklamních kampaní, také její označení „Madame“ i obrázky z jejich laboratoří, kde pracuje v bílé zástěře na dalších novinkách – této úlohy se ostatně nevzdala až do vysokého věku. [13]

Téhož roku se Helena Rubinstein (po mnoha letech odloučení) rozvedla a rok poté si vzala – ve svých 66 letech – 41letého gruzínského prince Artchila Gourielli-Techkoniu (1897–1955).⁵⁰ Tehdy začal také tvrdý konkurenční boj s kanadskou podnikatelkou v kosmetickém průmyslu Elizabeth Arden, který Helena Rubinstein vedla až do konce svého života.⁵¹

Druhá světová válka zničila veškerý majetek v Paříži i Londýně, nový počátek znamenalo přestěhování do USA – roku 1953 otevřela Helena Rubinstein jednu z největších kosmetických továren v New Yorku, následovaly další továrny ve Velké Británii, Francii, Německu, Švýcarsku, Itálii, Izraeli, Austrálii, Japonsku, Kanadě a Jižní Americe. Výroba v jejím kosmetickém impériu byla velmi racionalizována, široká paleta výrobků sahala až k parfémům, designěři světových jmen navrhovali obaly, umělci známých jmen byli autory reklamních textů, prospektů či magazínů. Její salóny krásy se stávaly zároveň „Chrám umění“ a architekti se předháněli v nápadech. Helena Rubinstein vedla svůj podnik sama až do své smrti – zemřela ve svých 94 letech v New Yorku. Její podnik měl tehdy na stovku poboček ve 14 zemích světa a zaměstnával na 30 tisíc lidí. [11]⁵²

Helena Rubinstein nebyla jen podnikatelkou, ale také mecenáškou – podporovala umění a vědy. Udělovala řadu stipendií umělcům, v Tel Avivu např. nechala postavit Muzeum moderního umění, na univerzitě v Massachusetts zřídila katedru chemie a roku 1953 vznikla nadace *Helena Rubinstein-Foundation*, která dodnes podporuje vědkyně a od roku 1998 vypisuje s podporou UNESCO cenu Heleny Rubinstein 20 tisíc dolarů pro čtyři vědkyně.

Závěrem

Na rozdíl od minulosti má dnes čím dál více žen nejen skvělé vzdělání, ale také i dost odvahy k tomu, aby usedly do „šéfovské“ židle. Ne vždy tomu ovšem tak bylo a řada uvedených příkladů včetně podnikatelky Heleny Rubinstein prozrazuje, že cesta mnoha šikovných žen za úspěchem a realizací jejich snů byla nejprve zdánlivě nemožná, později těžká a stála nepoměrně více sil, než kdyby se o totéž pokoušeli muži. Výzkumy tohoto fenoménu jsou teprve na samotném počátku [10] v žádném případě nechťejí postupovat ruku v ruce s genderovou vlnou současnosti. Každopádně bez zmapování těchto kamínek hospodářských dějin a dějin podnikání mozaika celkového pohledu nebude úplná.

Literatura

- [1] BAUDOT, F. *Magier der Mode. Chanel*. München, Paris, London: Hchirmer/Mosel, 1996.
- [2] BURCHARD, D.: *Der Kampf um die Schönheit. Jahrhundertkarrieren. Helena Rubinstein. Elizabeth Arden. Estée Lauder*. Bergisch Gladbach: Bastei Lübbe Verlag, 2002.
- [3] GIDEL, H. *Coco Chanel*. Praha: Garamond, 2008.
- [4] GERŠLOVÁ, J. *Co se skrývá za značkou? Historická encyklopedie podnikatelů*. Praha: Professional Publishing, 2011.
- [5] GOLL, C. *Ich verzeihe keinem*. München: Droemer-Knaur, 1976.
- [6] HINZ, M. *Elizabeth Arden: Die einsame Schönheitskönigin*. In: Nahtlos, 13. 9. 2010.
- [7] KÖSTER, M. *Brillante Bilanzen. Fünf Unternehmerinnen und ihre Lebensgeschichte*. Weinheim / Basel: Beltz & Geldberg, 2005.
- [8] LANFRANCONI, C. and MEINERS, A. *Kluge Geschäftsfrauen*, München: Elisabeth Sandmann Verlag, 2010.
- [9] LANGENSCHIEDT, F. (vyd.) *Aus bester Familie. 100 vorbildliche deutsche Familienunternehmen*. Köln:

⁵⁰ Jejich věkový rozdíl 25 let vzbudil tehdy pozornost médií, ovšem Helena na to nedbala – ostatně vypadala skvěle a dokázala svůj mediální obraz udržovat v pozitivním světle. Ostatně sňatku předcházela tvrdá předmanželská smlouva, kde byla překvapivá klauzule, že po jeho smrti případně veškerý majetek zpět Heleně Rubinstein. To se také opravdu stalo – zemřel o deset let dříve než Helena, které zanechal v dědictví půl milionu dolarů.

⁵¹ O vztahu těchto dvou konkurentek existuje nepřehledné množství podkladů, také ale anekdot či příběhů. Je zvláštní, že obě byly stejně tvrdé v podnikání a snažily se jedna od druhé řadu věcí napodobit – tento trend byl oboustranný. Ironií osudu se podobaly i jejich soukromé životy.

⁵² I když Helena Rubinstein napsala své memoáry, ze kterých jsou zcela jasně její podnikatelské vize, koncepce, ale i výsledky podnikání, přesto všechno byla viděna mnoha autory i dobovým tiskem daleko realističtěji. Často byla kritizována za svou lakotu, která se zvyšovala s jejím věkem. Na jedné straně teklo na jejich večírcích šampaňské proudem a jedl se drahý kaviár, na druhé straně kontrolovala každou maličkost doma i ve firmě či obchodech. To se projevilo také v dědictví – velkorysá byla ke svým nadacím, k nejbližším však naopak. Jejím několikrát vysloveným přáním bylo, aby její firma existovala ještě dalších 300 let. Značka dnes patří od roku 1988 koncernu L'Oréal Paris.

- Langenscheidt Verlag 2008, kapitola Willy Bogner GmbH & CO. KGaA, s. 370 an.
- [10] RAŠTICOVÁ, M. *Česká žena mezi rodinou a profesí*. Brno: CERM, 2011.
- [11] RUBINSTEIN, H. *Das Geheimnis schön zu sein*. Bern, München: Scherz-Verlag, 1970.
- [12] WENGEMANN, M. *Die 100 des Jahrhunderts. Unternehmen und Ökonomen*. Reinbeck bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuchverlag, 1995.
- [13] WUNDERLE, M. *Apropos Helena Rubinstein*. Frankfurt am Main: Verlag Neue Kritik, 1995.

Kontakt na autorku:

Prof. PhDr. Jana Geršlová, CSc.
Katedra aplikované ekonomie FFUP
Křížkovského 12
771 80 Olomouc
Česká republika
jana.gerslova@upol.cz

Krátká informace o autorce:

Autorka vystudovala historii a germanistiku na FFUP v Olomouci, věnovala se hospodářským dějinám ve Slezském ústavu Akademie věd, habilitovala se v oboru národní hospodářství na Národohospodářské fakultě VŠE v Praze a je profesorkou ekonomie. Přednáší na a na Katedře aplikované ekonomie FFUP v Olomouci a na Ekonomické fakultě VŠB-TU Ostrava. Odborně se věnuje hospodářským dějinám 19. a 20. století, zejména vývoji podnikání, profilům firem a podnikatelů, podnikatelské etice, roli žen v podnikání, také ale otázkám transformace hospodářství ve 20. století či otázkám metodologie odborné a vědecké práce.

Věcný a jmenný rejstřík

A

agricultural producer groups.....	4, 128, 129, 130, 131
Allgood.....	314, 319
Amado.....	158, 159, 160, 164, 165
analýza 3, 8, 9, 12, 34, 47, 54, 55, 56, 59, 62, 65, 79, 96, 109, 144, 187, 203, 212, 243, 247, 262, 263, 265, 312, 315, 320, 347, 349, 351	
Arden.....	358, 359, 360, 361
Armstrong.....	262, 264, 266

B

Baránek.....	3, 8, 20
Baránková.....	3, 8, 20
Basilejský výbor pro bankovní dohled.....	222, 228
Becker.....	314, 317, 318, 319
Bellová.....	3, 28, 35
Bělohávek.....	264, 266
best a off shoring.....	41
bod zájmu.....	346
Bohanesová.....	6, 334
BPM.....	208, 209, 210, 211, 212, 213
Brooksbank.....	314, 319
Brtvín.....	260

C

CEA.....	8, 9, 11, 12, 15, 20
celorepublikové cíle.....	261, 262, 266
cena dluhopisu.....	327, 328, 329, 330, 331
cestovní ruch.....	75, 76, 78, 79, 80, 81, 82, 186, 187, 188, 192, 193
Cihelková.....	306
cloud computing.....	41, 42, 44, 45, 46, 118, 177
competition.....	3, 83, 84, 85, 86, 87, 135, 150, 164, 267, 272, 290, 340
Contracting.....	42
control of housing cooperatives.....	88
Cyhelský.....	201

Č

Černobýl.....	259, 260
české ekonomické myšlení.....	199

D

Dalton.....	196
daňová soustava.....	28, 32
daňový subjekt.....	335, 339
daňový únik.....	339
data mining.....	267, 268, 272, 350
delikt.....	248, 249, 250, 251
digitalizácia.....	147, 169, 170, 181
dluhopis.....	327, 328, 330, 331, 332, 333, 334
dočasné a doživotné dôchodky.....	307
Drastich.....	4
Drucker.....	139, 142
durace.....	6, 327, 328, 329, 330, 331, 332, 333, 334
dynamický parametr.....	200, 201

Dzurová.....	4, 166, 179, 180, 181
E	
efektivní řízení veřejného sektoru.....	208
efektivnost.....	3, 8, 9, 10, 52, 54, 55, 59, 60, 63, 200, 201, 207, 343
ekonomický růst.....	3, 28, 30, 33, 34, 35, 302, 305
ekonomie veřejného sektoru.....	194, 199
elektronické aukce.....	3, 47, 49, 51, 52, 53
Engliš.....	196, 199
ERP system.....	267, 268, 269, 272
European countries.....	288
Eurostat.....	10, 19, 20, 29, 31, 55, 56, 57, 58, 63, 294, 295, 296, 297, 298
extenzita.....	207
F	
Facebook.....	123, 171, 346, 347, 349, 350, 351, 352, 353, 354, 355, 356
faktory.....	33, 36, 37, 38, 39, 55, 72, 75, 78, 79, 80, 82, 100, 104, 107, 147, 168, 187, 200, 201, 203, 204, 205, 206, 220, 224, 226, 299, 300, 302, 305, 316
farm.....	128
FDI.....	288, 289, 290, 291
film.....	214, 215, 218
financial sources.....	128, 136, 137
financování.....	3, 34, 40, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 68, 72, 340
finanční gramotnost.....	340, 342, 344, 345
finanční krize.....	68, 204, 305, 306, 340
finanční manažment.....	242
Fisher.....	2, 5, 259
fiskální politika.....	3, 32, 65, 74
Fons Trompedans.....	158, 165
Foursquare.....	346, 347, 348, 349, 350, 351, 352, 353, 354, 355, 356
functional specialization.....	3, 83, 84, 85, 86, 87
fuzzy neural system.....	267, 268, 269, 270, 271, 272
fyzická osoba.....	248, 249, 250, 328
G	
generace Y.....	95, 96, 97, 98, 99, 105
generační management.....	101
geosociální sítě.....	346, 347, 348, 352, 355, 356
Geršlová.....	2, 6, 361
Gladkij.....	40
globalizace.....	5, 301, 303, 304, 305, 306
globally integrated business.....	83, 84
Goldová.....	3, 75, 81, 82
Gonzales.....	5
Google+.....	346, 347, 348, 350, 351, 352, 353, 354, 355, 356
Grossová.....	6, 339
Guttenová.....	5, 312
H	
Handy.....	158, 164, 165
HDP. 28, 29, 30, 33, 34, 38, 39, 55, 56, 57, 58, 60, 62, 63, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 173, 174, 179, 294, 295, 296, 297, 298, 304, 305	
Helena Rubinstein.....	6, 357
Hertel.....	5, 241
hexagon veřejné správy.....	209, 210, 213
Hofstede.....	96, 99, 100, 101, 111, 112, 113, 164
Holčík.....	40

Horký.....	3, 54, 55, 63, 64
hospodářské dějiny.....	253, 306, 357
hospodářský cyklus.....	304, 306
Howe.....	100, 101
Hromková.....	81, 192, 212, 213

CH

Chanel.....	358, 359, 360, 361
Chodasová.....	5, 242, 247
chování.....	3, 33, 37, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 82, 96, 99, 100, 104, 111, 158, 179, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 201, 264, 321, 326

I

IKT.....	48, 296, 298, 299, 300, 314, 317, 319
imunizace.....	327
income statements.....	88, 91, 92
indikátory.....	8, 10, 11, 12, 14, 15, 16, 18, 19, 36, 38, 40, 60, 67, 293, 300
indikátory zdraví.....	36, 40
informace.....	20, 35, 40, 46, 64, 74, 82, 101, 113, 118, 122, 127, 142, 157, 165, 181, 188, 199, 207, 213, 227, 247, 252, 253, 254, 260, 261, 264, 266, 300, 306, 312, 319, 320, 321, 324, 325, 326, 334, 339, 344, 345, 346, 347, 348, 349, 350, 351, 352, 353, 354, 355, 356, 359, 361
informačné technológie.....	42, 166, 299
informatiob security.....	182, 183, 184, 185
innovation activities.....	133, 134, 135, 136, 137
innovations.....	23, 86, 133, 134, 136, 137, 276, 300, 313, 317
inovácie.....	5, 44, 133, 147, 242, 296, 298, 300, 313, 314, 315, 317, 318, 319
intenzita.....	200, 203, 205, 207
interkulturní management.....	101, 113
internet.....	4, 42, 43, 45, 48, 51, 52, 105, 106, 114, 115, 116, 119, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 174, 177, 178, 179, 180, 181, 239, 240, 241, 316, 318
internetové služby.....	114
IT technológie.....	41
Ivanová.....	40

J

Jap.....	52, 53
----------	--------

K

kapitálový požadavek.....	222, 223, 224, 225, 226
Klvač.....	5, 306
knowledge .1, 5, 21, 22, 83, 93, 95, 100, 102, 114, 118, 120, 133, 134, 135, 138, 139, 142, 144, 150, 166, 185, 200, 208, 235, 236, 238, 241, 253, 261, 267, 268, 269, 272, 273, 274, 275, 277, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 292, 293, 313, 320, 340	
knowledge discovery.....	267, 268, 272
Knutelská.....	3, 4, 46, 118
Koloušek.....	195, 199
kombinácia a transfer služieb.....	151
komunikační technologie.....	110, 121, 124
Kondratěv.....	304, 306
Kondratěvovy vlny.....	301, 304
konkurencieschopnosť.....	42, 167, 242, 246, 293, 297, 298
kosmetický průmysl.....	361
Kotapski.....	3, 88, 91, 94
Kouba.....	3, 54, 55, 63, 64
Koubek.....	262, 266
KPI.....	210, 211, 213

Křenková.....	4, 186, 192, 193
Kubátová.....	2, 4, 102, 113, 370
Kucharčíková.....	5, 300, 315, 317
Kukelková.....	3, 95, 100
Kysela.....	6, 356

L

Lauder.....	358, 361
Laurent.....	158, 159, 160, 164, 165
Laveley.....	1
leadership.....	4, 25, 109, 112, 120, 121, 127, 137, 164, 230, 280
lepšia informovanosť.....	166
Lesáková.....	4, 133, 137, 144, 150
Leštinská.....	5, 261, 264, 266
lidské zdroje.....	79, 158, 165
Loydlová.....	5, 221

M

Maastrichtská kritéria.....	65
Máče.....	5, 227
management...2, 4, 5, 7, 8, 19, 20, 23, 24, 25, 26, 27, 34, 40, 51, 52, 74, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 100, 101, 102, 112, 113, 118, 120, 128, 129, 137, 138, 139, 142, 144, 150, 156, 158, 164, 165, 180, 182, 183, 184, 185, 192, 193, 194, 208, 212, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 247, 261, 266, 267, 269, 272, 273, 274, 275, 279, 283, 288, 300, 317, 318, 320, 326	
manažment znalostí.....	144
Margulescu.....	2, 86, 87
marketingová komunikácia.....	114
Markovov reťazec.....	152
Markovova matica.....	157
matica pravdepodobností prechodov.....	152, 154
measurement.....	11, 19, 25, 26, 182, 183, 184, 185, 227
médiá.....	177, 214
měnová politika.....	65
metody dr. Bircher-Bennera.....	361
metody dr. Kneippa.....	361
mezigenerační změna.....	158
Mihola.....	4, 200, 201, 202, 206, 207
millenials.....	100, 102, 105, 106, 107, 110
Mládková.....	2, 4, 100, 101, 138, 142
mobilita.....	4, 79, 158, 160, 164, 165, 178, 298
monitoring.....	3, 36, 88, 182, 183, 242, 268
motivace.....	79, 95, 97, 98, 123, 212, 264, 265
motives.....	5, 288, 289

N

nabytí nemovitých věcí.....	335, 336, 338
náklady na likvidaci odpadu.....	8
národní kultura.....	95, 98, 99, 100, 102
nemoc.....	36, 37, 38, 40

O

obce.....	47, 49, 50, 51, 68, 73, 197, 255, 340
občanský zákoník.....	335, 336
obchodní portfolio.....	222, 226
Ochrana.....	9, 10, 20, 52, 179
optimalizácia pre vyhľadávače.....	114, 116, 118

outsourcing.....	41, 42, 43, 45, 46, 83, 85, 86, 87, 116, 118
Outsourcing.....	42, 43
P	
patent.....	54, 59, 61, 63, 64
Pavlišová.....	4, 120, 127
Pazourek.....	260
péče o zdraví.....	36, 37, 38, 39, 40
personální činnosti.....	261, 262, 263
personální informační systém.....	261, 262, 266
podnikání.....	20, 77, 79, 80, 96, 137, 140, 158, 163, 195, 196, 197, 222, 254, 306, 357, 358, 359, 360, 361
POI.....	347, 348, 349, 350, 351, 352, 353, 354, 355, 356
poistne technická úroková miera.....	310, 312
Polany.....	150, 151
Poliak.....	3, 47, 53
Pospíšil.....	2, 3, 6, 7, 65, 74, 320, 325
Prada.....	358, 361
Prahalad.....	146, 150, 151
presmerovanie zdrojov.....	44, 46
priemerná mzda.....	307
primární výzkum.....	158, 160, 164, 165
product placement.....	5, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221
průzkum.....	98, 103, 107, 186, 192, 264, 265, 340, 343, 344
publikace.....	54, 60, 62, 64, 96, 196, 356
Puchinger.....	6, 345
Puteani.....	254, 260
Q	
quality.....	5, 23, 114, 129, 135, 136, 137, 144, 183, 200, 206, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 261, 267, 268, 270, 271, 272, 285, 287, 293, 313, 317, 346
quality definition.....	229, 235, 236
R	
Rašín.....	198
Reboul.....	139, 142
reklama.....	115, 169, 170, 214, 217, 220
Relich.....	5, 273
rentabilita.....	49, 50, 53
report development.....	27
reporting.....	3, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 91, 184, 286
reporting frameworks.....	21, 22
Rubinstein.....	357, 358, 359, 360, 361
Rumniak.....	3, 26, 27
Ř	
Řepa.....	209, 213
Řezník.....	4, 194, 196, 198
řízení lidských zdrojů.....	7, 95, 101, 212, 261, 262, 263, 264, 265, 266
řízení procesů územně samosprávných celků a příspěvkových organizací.....	208
řízení virtuálních týmů.....	4, 102, 104, 105, 110
řízení znalostí.....	4, 208, 209, 213
S	
sankce.....	248, 249, 250, 251
Sciskalová.....	5, 252
segmentace.....	4, 179, 186, 187, 192, 193

Seitlová.....	4, 120, 127
SEO.....	114, 116, 117, 118, 119
Schumpeter.....	301, 304, 306
Sičáková-Beblavá.....	52, 53
sieť služieb.....	144
sieť poznatkových služieb.....	151
Sirůček.....	306
Slavíčková.....	1, 2, 5, 100, 260, 371
Slovak republic.....	4, 47, 133, 134, 135, 137, 247, 288, 293, 307
small and medium enterprises.....	114, 133, 134, 135, 136, 137
Solow.....	206, 207
soukromý statek.....	36
Soukupová.....	20
spoločnosť.....	37, 39, 80, 103, 106, 107, 159, 162, 203, 249, 320, 321
sporenie.....	307
spotrebiteľ.....	4, 166, 167, 168, 169, 171, 172, 173, 178, 179, 180, 181
správní právo.....	251, 252
správní trestání.....	5, 248, 249, 251
stakeholders information needs.....	21
standard finanční gramotnosti.....	345
Stawicka.....	5, 292
strategický přístup.....	261, 263, 266
strukturální nezaměstnanost.....	305, 306

Š

školsťví.....	75, 186, 198, 253, 254, 255, 256, 259, 260, 341, 343, 344
študenti technického zamerania.....	313
Šusteková.....	3, 4, 46, 118, 119
Švihlíková.....	303, 306

T

talent management.....	100, 101
tax.....	34, 92, 128, 129, 130, 131, 289, 335
Tekulová.....	5, 242, 247
televizní stanice.....	320, 321, 322
Tokarčíková.....	5, 317, 318
Toloch.....	211, 213
Trčka.....	4, 208, 213
tržní riziko.....	222, 224
turisté.....	75, 78, 82, 188, 189, 193
Turowska.....	4, 128, 132
týmová spolupráce.....	121, 127

U

učebnice.....	5, 181, 197, 253, 254, 256, 258, 260, 342
účetnictví.....	5, 11, 122, 201, 223, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 259, 260, 342, 345, 357
udržiteľnosť.....	73, 77, 78, 79, 80, 186, 193
udržiteľný cestovní ruch.....	75, 76, 80, 82
ukazovatele likvidity.....	242, 243, 244, 245
úmrtnostné tabuľky.....	307, 309, 310, 312
union funds.....	128
úroková miera.....	327, 328, 329, 331, 332, 334
úspory.....	44, 45, 49, 50, 51, 53, 308, 311, 338
úverové riziko.....	4, 152, 157

V

věda.....	54, 63, 64, 194, 195, 196, 197, 198, 199, 302
vědeckotechnický pokrok.....	5, 301, 302, 303, 304, 305, 306
verejné obstarávanie.....	47, 48, 49, 51, 52, 53
veřejné finance.....	39, 55, 65, 72, 198, 199
veřejné rozpočty.....	65, 72, 73
veřejný statek.....	36, 37
veřejný zájem.....	248, 252
Vinson.....	139, 142
virtuální prostředí.....	121, 127
virtuální tým.....	113, 121, 124, 127
Vojteková.....	4, 152, 156, 157
Vrba.....	4, 158, 164
vyhlášená exekuční řízení.....	340
výnimočné kompetencie.....	144, 146, 147, 148, 150
výučba ekonomie.....	316, 319
výzkum a vývoj.....	54, 55, 56, 57, 58, 61, 62, 63, 64
vzdelaný spotrebiteľ.....	4, 166
vzdelávacie metódy.....	313, 314, 316, 317, 319
vzdelávanie.....	5, 41, 114, 168, 175, 176, 177, 178, 179, 181, 246, 293, 296, 297, 298, 299, 300, 313, 314, 317

W

Wallstad.....	319
Watts.....	314, 317, 318, 319
Wawrosz.....	201
web.....	52, 96, 114, 115, 116, 117, 119, 241, 272, 346, 352, 355

Z

zadluženost.....	301, 306, 340, 341, 345
zadluženost domácností.....	340, 341, 345
zákazník veřejných procesů.....	208
zákon.40, 49, 50, 51, 52, 75, 77, 81, 172, 210, 221, 248, 249, 250, 251, 252, 261, 262, 263, 264, 266, 335, 336, 337, 338, 339, 342	
zákon o obchodních korporacích.....	335, 338
Závodná.....	3, 4, 75, 76, 81, 82, 186, 187, 192, 193, 325
Závodný.....	6, 325
zdraví.....	3, 36, 37, 38, 39, 40, 196, 198, 360
zdravotní pojištění.....	36
Zelený.....	78, 209, 213
zelený cestovní ruch.....	1
Zeman.....	5, 227
zisk.....	152, 200, 201, 203, 207, 309
Zlámal.....	3, 40
zlaté dovednosti.....	138, 139, 140, 141
znalost.....	96, 106, 138, 139, 141, 142, 187, 256
znalostní pracovník.....	95, 97, 98, 138, 139, 142
zprávy.....	10, 103, 108, 141, 320, 321, 322, 323, 324, 325

Ž

ženy podnikatelky.....	6, 357, 358
------------------------	-------------

Znalosti pro tržní praxi 2013

Veřejná ekonomika – současnost a perspektiva

Editor: Mgr. Pavla Slavíčková, Ph.D.

Sazba a grafický design: Bc. Petra Horylová

Příspěvky ve sborníku neprošly jazykovou korekturou a bylo respektováno formální zpracování příspěvků od autora.

Vydala: Societas Scientiarum Olomucensis II.

Křížkovského 10, Olomouc

Olomouc 2013

Vydání I.

Náklad: 100 ks

ISBN: 978-80-87533-05-5

NEPRODEJNÉ!

Knowledge for Market Use 2013

Public economy – Present Situation and Future Prospects

Editor: Mgr. Pavla Slavíčková, Ph.D.

Composition and graphic design: Bc. Petra Horylová

The contributions did not go through the language and grammar correction and the authors' formal rules were fully respected.

Issued by: Societas Scientiarum Olomucensis II.

Křížkovského 10, Olomouc

Olomouc 2013

Volume no. I.

Number of copies: 100 pcs

ISBN: 978-80-87533-05-5

NOT FOR SALE!