



6. ROČNÍK MEZINÁRODNÍ VĚDECKÉ KONFERENCE

KONKURENCE

14. 5. 2014, Jihlava

Sborník příspěvků z 6. ročníku mezinárodní vědecké konference KONKURENCE

V rámci udržitelnosti projektu *Most k partnerství - VŠP Jihlava tvoří síť*, registrační číslo:
CZ.1.07/2.4.00/12.0115

Editor: Ing. Stanislav Rojík

Vydavatel: Vysoká škola polytechnická Jihlava

Vydání: První

Tato publikace neprošla redakční ani jazykovou úpravou.

© Vysoká škola polytechnická Jihlava

© Autoři příspěvků

Každý příspěvek byl anonymně posuzován dvěma recenzenty.

ISBN 978-80-87035-91-7

Programový a organizační výbor

Konference se koná pod záštitou:

- Ing. Jakuba Novotného, Ph.D., rektora Vysoké školy polytechnické Jihlava

Odborný garant konference:

- doc. Ing. Eva Lajtkepová, Ph.D.

Organizační a programový výbor:

- Ing. Kateřina Berková, Ph.D.
- Ing. Roman Fiala, Ph.D.
- doc. Ing. Jaroslav Jánský, CSc.
- Bc. Kristine Karakhanyan
- Ing. Martina Kuncová, Ph.D.
- Ing. Petra Kozáková, Ph.D.
- Ing. Lenka Lízalová, Ph.D.
- Ing. Jan Nevima, Ph.D.
- Ing. Petr Musil, Ph. D.
- Ing. Stanislav Rojík

College of Polytechnics Jihlava
Department of economic studies

Proceedings of

6th annual international scientific conference

COMPETITION

14th May 2014
Jihlava

The conference was organized within the sustainability of the project The Bridge to Partnership - the College of Polytechnics Jihlava Creates the Network, registration number CZ.1.07/2.4.00/12.0115.

Under the auspices of

- Ing. Jakub Novotný, Ph.D., rector of College of Polytechnics Jihlava

Expert guarantor of the conference

- Doc. Ing. Eva Lajtkepová, Ph.D.

Programme and organization committee

- Ing. Kateřina Berková, Ph.D.
- Ing. Roman Fiala, Ph.D.
- doc. Ing. Jaroslav Jánský, CSc.
- Bc. Kristine Karakhanyan
- Ing. Martina Kuncová, Ph.D.
- Ing. Petra Kozáková, Ph.D.
- Ing. Lenka Lízalová, Ph.D.
- Ing. Jan Nevima, Ph.D.
- Ing. Petr Musil, Ph.D.
- Ing. Stanislav Rojík

Obsah:

Harmonizace účetnictví v kontextu Evropské unie a IFRS a její vliv na ekonomické vzdělávání.....	8
---	----------

Kateřina Berková

Procesná mapa ako nástroj zvyšovania konkurencieschopnosti podniku.....	15
--	-----------

Vladimír Bolek

Klaudia Gubová

Spoločenská zodpovednosť komerčných firiem ako príležitosť pre mimovládne neziskové organizácie.....	23
---	-----------

Karol Čarnogurský

Přístup vybraných zemí v plánování a financování silniční sítě.....	31
--	-----------

Martin Černý

Daňové asigance – možnost financování neziskových organizací a posílení jejich konkurenceschopnosti.....	40
---	-----------

Kristýna Čevelová

Věra Nečadová

Konkurenceschopnost manažera.....	48
--	-----------

Jiří Dědina

Kamila Dědinová

Uplatnenie procesného riadenia v systéme manažérstva kvality vysokej školy.....	54
--	-----------

Martina Džubáková

Současné možnosti identity firmy jako důležitého faktoru v boji proti konkurenci.....	66
--	-----------

Dagmar Frendlovská

Internacionalizace - cesta ke zvyšování konkurenceschopnosti Vysoké školy polytechnické Jihlava	75
--	-----------

Martina Chalupová

Analýza rozvojového potenciálu obcí vybraných regionů.....	85
---	-----------

Jaroslav Jánský

Porovnanie vývoja daní z príjmov ČR a SR.....	98
--	-----------

Lucia Jantošová

Katarína Podmajerská

Štíhla administratíva.....	109
-----------------------------------	------------

Michal Kopták

Vývoj ukazatelů likvidity napříč odvětvími.....	118
<i>Petra Kozáková</i>	
Konkurencieschopnosť krajín meraná Indexom globálnej konkurencieschopnosti s hlavným zameraním na konkurencieschopnosť Slovenska.....	128
<i>Elena Kubričanová</i>	
<i>Lenka Kalusová</i>	
Analýza konkurencieschopnosti veřejných vysokých škol v ČR.....	144
<i>Martina Kuncová</i>	
<i>Sára Bíza Bisová</i>	
Podnikatelské prostředí a konkurencieschopnost ČR.....	155
<i>Věra Mulačová</i>	
<i>Petr Mulač</i>	
Výsledky dotazníkového šetření k řízení kvality českých neuniverzitních vysokých škol.....	165
<i>Petr Mulač</i>	
<i>Věra Mulačová</i>	
The Criticism of Local Multiplier as a Measure of the Regional Competitiveness.....	174
<i>Petr Musil</i>	
STÁRNOUCÍ POPULACE – PROBLÉM NEBO PŘÍLEŽITOST?.....	184
<i>Renáta Nárožná</i>	
Manažérstvo bezpečnosti podniku a jeho postavenie v integrovanom manažérskom systéme.....	195
<i>Pavol Oško</i>	
Vnímání regionálního značení potravin mezi mladými spotřebiteli v Dolním Rakousku	205
<i>Stanislav Rojík</i>	
<i>Martina Chalupová</i>	
Dopad krize na vývoj vybraných ekonomických indikátorů Jihočeského kraje.....	215
<i>Marie Slabá</i>	
VLIV KRIZE NA STAVEBNÍ SEKTOR A PRODUKT JAKO ZÁKLADNÍ NÁSTROJ MARKETINGOVÉHO MIXU STAVEBNICTVÍ.....	225
<i>Marie Slabá</i>	
Návrh modelu EVA ZERO.....	236
<i>Marián Smorada</i>	
<i>Ľudovít Šrenkel</i>	

Porovnanie konkurenčného prostredia start-up podnikov v regiónoch Bratislava a Viedeň.....	243
<i>Ľudovít Šrenkel</i>	
<i>Marián Smorada</i>	
Podnikateľský potenciál a vlohy pre podnikanie u žáků a studentů vysokých škol.....	254
<i>Milan Štúr</i>	
<i>Radka Vaníčková</i>	
<i>Iveta Kmecová</i>	
Finančná gramotnosť ako základný pilier konkurenceschopnosti.....	264
<i>Milan Štúr</i>	
<i>Radka Vaníčková</i>	
<i>Iveta Kmecová</i>	
Netradiční přístupy k podnikání a konkurenceschopnost firem v praxi.....	274
<i>Jiří Šubrt</i>	
Konkurence na trhu mobilních operátorů.....	284
<i>Milan Trávník</i>	
<i>Lenka Lízalová</i>	
Konkurenceschopnost organizací v procesu zvládání chronické krize.....	295
<i>Julie Tužová</i>	
Zajištění konkurenceschopnosti malých a středních podniků s využitím kompetencí absolventů VŠ	301
<i>Julie Tužová</i>	
Modelování a vizualizace operací na oddělení urgentního příjmu nemocnice.....	307
<i>Jan Voráček</i>	
<i>Hana Vojáčková</i>	
<i>Martina Kuncová</i>	
<i>David Zažímal</i>	
Současné metody operativního plánování a rozpočtování: Slabiny a řešení.....	316
<i>Ondřej Žižlavský</i>	

Harmonizace účetnictví v kontextu Evropské unie a IFRS a její vliv na ekonomické vzdělávání

Kateřina Berková

Abstrakt

Příspěvek předkládá pohled na účetnictví z hlediska mezinárodní harmonizace v kontextu EU a mezinárodních standardů IFRS. Poukazuje na hlavní rozdíly v pojetí účetnictví mezi IFRS, EU a účetní legislativou ČR. Uvedené aspekty mají značný dopad na ekonomické vzdělávání zejména na terciární úrovni. Problematika IFRS se dostává rovněž do vzdělávacích programů obchodních akademií. Znalosti studentů z problematiky IFRS jsou dnes vnímány jako konkurenční výhoda absolventů na trhu práce a problematika stále nabývá na významu.

Klíčová slova: harmonizace účetnictví, Evropská unie, IFRS, česká legislativa, ekonomické vzdělávání

Úvod

Příspěvek si klade za cíl zdůraznit potřebu implementace problematiky mezinárodních účetních standardů IFRS a harmonizace účetnictví na poli Evropské unie do vzdělávacího systému ČR v terciární a sekundární úrovni z hlediska konkurenční výhody absolventů na trhu práce. Poukazuje na vývojové tendence mezinárodní harmonizace účetnictví a soustřeďuje se na povinnost českých účetních jednotek vykazovat účetní informace podle IFRS. V neposlední řadě příspěvek uvádí vybrané rozdíly účetní metody podle IFRS a české účetní legislativy.

Vstup České republiky do Evropské unie výrazně ovlivnil ekonomickou praxi z pohledu účetnictví v rovině zpracování a vykazování ekonomických informací, které by měly poskytovat co největší srozumitelnost a srovnatelnost mezi zeměmi navzájem. Začalo docházet k postupnému sbližování těchto požadavků na úrovni Evropské unie a v rovině celosvětové. Nutno konstatovat, že současné požadavky na vykazování informací se v Evropské unii neustále výrazně mění. Účetní výkaznictví je regulováno v Evropské unii od okamžiku vydání 4. směrnice Rady Evropského společenství z roku 1978, která se jako první týkala regulace účetnictví se zaměřením na obsah roční individuální účetní závěrky (Dvořáková, 2011). Ač bylo účetnictví v rovině EU regulováno, zcela v pořádku nebyl zajištěn co do srovnatelnosti a srozumitelnosti účetních informací pro uživatele obsah účetní závěrky vzhledem k variantnosti, s jakou bylo možné k sestavení účetních výkazů přistupovat. Na to reagovala Evropská komise, která v roce 2000 vyhlásila harmonizační strategii. Vzhledem k tomu, že v rovině celosvětové jsou hlavním nástrojem považovány národní účetní standardy USA – US GAAP a Mezinárodní účetní standardy IAS, resp. Mezinárodní standardy účetního výkaznictví IFRS, které představují velmi dokonale propracovaný soubor standardů, nebylo nutné vytvářet zcela nový systém pro evropské účetnictví. Z tohoto důvodu byly zvoleny a jako hlavní nástroj regulace účetnictví Evropské unie se staly IFRS (Dvořáková, 2011).

Vstup České republiky do EU výrazně ovlivnil také povinnost vykazovat účetní informace podle IFRS. Přelomovým rokem v tomto ohledu se stal rok 2005, a to pro podniky, které obchodují na regulovaných trzích EU. Implementace IFRS do českých podniků se neustále vyvíjela a povinnost používat IFRS se rozšiřovala i na další ekonomické subjekty. Pro zajištění požadavku všeobecné srovnatelnosti a srozumitelnosti ekonomických informací a zejména jejich porozumění je velmi pravděpodobné, že používání IFRS se bude i nadále rozšiřovat a řada podniků tak bude přinejmenším nucena přecházet na vykazování účetních informací podle pravidel IFRS.

Tento trend ve značné míře ovlivňuje také přípravu absolventů vysokých ekonomických škol, kteří jsou profilováni zejména pro obory účetnictví a finanční řízení, finančnictví, bankovníctví, oceňování

podniku aj. Výše uvedené vývojové tendence mají za následek, že se do kurikula terciárního ekonomického vzdělávání dostává rovněž problematika mezinárodní harmonizace účetnictví a zejména se účetnictví vyučuje podle pravidel IFRS s ohledem na srovnání těchto postupů s českou účetní legislativou. Tyto tendence do jisté míry ovlivňují i vzdělávání v rámci sekundárního stupně. Podle rámcových vzdělávacích programů - konkrétně oboru vzdělání Obchodní akademie (dále jen „RVP“) – je nutno zařazovat do soustavy učiva účetnictví mezinárodní účetní standardy a účetnictví Evropské unie. Obsah a rozsah učiva není stanoven, takže je na zvážení školy do jaké hloubky a šířky mohou učivo implementovat. Požadavek RVP vychází z ekonomické praxe, která reaguje na změny koncepce pojetí účetnictví a povinnosti, které vyplývají pro české účetní jednotky. I absolvent obchodní akademie by měl získat všeobecný přehled v problematice IFRS v základní rovině. Jedním z důvodů, proč vyučovat IFRS v sekundárním vzdělávání, je rovněž přechod absolventů obchodních akademií na vysoké ekonomické školy, kde se setkávají s pojetím účetnictví dle IFRS, které je více zaměřeno na účetní vykazování a dopady transakcí na účetní výkazy, což v kurikulu středních odborných škol ekonomického zaměření výrazně chybí.

Linie mezinárodní účetní harmonizace a srovnání vybraných aspektů účetní metody podle české legislativy a IFRS

Mezinárodní harmonizaci účetnictví lze sledovat ve třech liniích, které reprezentují Mezinárodní standardy účetního výkaznictví IFRS, účetní direktivy Evropské unie a národní účetní standardy USA – US GAAP. Východiskem jsou národní účetní standardy US GAAP, které představují velmi propracovaný soubor národních účetních standardů USA a jsou významné pro harmonizaci účetnictví v rámci celého světa. Newyorská burza však uznává používání mezinárodních účetních standardů IFRS v případě mezinárodních společností. V současné době probíhá konvergenční proces, který má napomoci sbližování pravidel IFRS s US GAAP. Jedná se téměř o rovnocenný soubor pravidel, nicméně stále jsou mezi nimi drobné nuance. Třetí linií jsou účetní směrnice Evropské unie. Mezi základní legislativní dokumenty patří:

- 4. směrnice Rady Evropského společenství z 25. 6. 1978 – upravuje obsah roční individuální účetní závěrky; poskytuje značnou variantnost struktury účetní závěrky v podobě dvou vzorů rozvahy a čtyř vzorů výkazu zisku a ztrát (blíže rozvádí Dvořáková, 2011),
- 7. směrnice Rady z 13. 6. 1983 – upravuje obsah konsolidované účetní závěrky,
- směrnice Rady, která upravuje účetní závěrku bank a ostatních finančních institucí a pojišťoven.

V důsledku zastarávání a nejednotnosti požadavků na obsah a sestavení účetní závěrky, který vyplýval z výše uvedených směrnic EU, došlo ke koncepční změně, kterou schválila Evropská komise v roce 2000. Cílem bylo zejména vytvořit jednotný soubor standardů, proto se jako hlavní nástroj regulace účetnictví v rámci kontinentální Evropy staly IFRS (Dvořáková, 2011).

Nutno podotknout, že účetnictví je rovněž regulováno právními předpisy jednotlivých států. Všechny účetní jednotky nemají povinnost používat IFRS. V tom případě nastupuje regulace účetnictví daného státu. To znamená, že účetnictví je usměrňováno pouze v rámci tohoto státu a do této regulace nevstupují požadavky IFRS. Účetní postupy a metody jsou tedy v České republice upraveny legislativním rámcem, který je tvořen zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, prováděcí vyhláškou pro podnikatele č. 500/2002 a českými účetními standardy. Pochopitelně účetnictví je výrazně ovlivněno i daňovými zákony. V České republice je však řada účetních jednotek, na které se používání IFRS vztahuje povinně. Absolvent vysoké školy (popř. střední odborné školy ekonomického zaměření) se tak může s těmito postupy v ekonomické praxi setkat. Samozřejmě mezi postupy podle české účetní legislativy a IFRS jsou velmi značné rozdíly. V další části této kapitoly je uvedeno srovnání vybraných postupů podle českých účetních předpisů a IFRS.

Vybrané aspekty účetní metody podle české legislativy a IFRS

Při porovnání účetních postupů podle české účetní legislativy a IFRS je nutné nejprve zmínit hlavní koncepční rozdíl, který lze spatřovat ve strukturování IFRS a účetních předpisů ČR. Ideovou základnou a úvodním dokumentem k celému souboru standardů IFRS je tzv. Koncepční rámec, v němž jsou vymezeny (blíže např. Dvořáková, 2011):

- informační potřeby uživatelů účetní závěrky,
- základní typy ekonomických rozhodnutí ve vztahu k účetním informacím,
- cíl účetní závěrky,
- kvalitativní charakteristiky účetního výkaznictví,
- základní účetní zásady a předpoklady,
- jednotlivé účetní kategorie,
- oceňovací základny,
- pojetí kapitálu a uchování kapitálu.

Česká účetní legislativa nedisponuje podobným úvodním dokumentem, kde by byly uvedeny veškeré definice, požadavky na sestavování účetních výkazů, oceňovací základny apod. V českých účetních předpisech nejsou uvedeny ani obecné definice aktiva, závazků (resp. dluhů), vlastního kapitálu, nákladů a výnosů. Pouze prováděcí vyhláška č. 500 uvádí obsahové vymezení konkrétních položek a požadavky na strukturu účetního výkazu Rozvaha a Výkazu zisku a ztráty. Tyto aspekty lze vnímat jako značný nedostatek české účetní legislativy. Následkem je například vykazování položek v rozvaze jako aktivum, které podle IFRS nejsou aktivem, jelikož nenaplní všechny atributy aktiva uvedené v Koncepčním rámci. Podobně to lze zaznamenat u rozpoznání a vykázání nákladů a výnosů. Opět platí, že náklady a výnosy v českém pojetí nejsou ekvivalentní nákladům a výnosům v pojetí IFRS. Pravidla pro vykázání prvků účetní závěrky jsou přísnější podle IFRS.

Rozdíly v chápání aktiva podle české účetní legislativy a IFRS lze ilustrovat na konkrétních příkladech. Podle IFRS je nutné, aby před vykázáním položky jako aktivum v rozvaze (resp. ve výkazu o finanční situaci), bylo aktivum rozpoznáno. To znamená, že položka musí současně splňovat všechny atributy definice aktiv, mezi něž se řadí (Krupová, 2009):

- aktivum musí být využíváno podnikem a musí být stále pod jeho kontrolou,
- je výsledkem minulých událostí,
- očekává se, že podniku přinese budoucí ekonomický prospěch.

Aby mohla být položka uznána jako aktivum (tj. vykázána ve výkazu o finanční situaci), musí být současně splněno, že budoucí prospěch musí být dostatečně jistý a spolehlivě ocenitelný.

V českých účetních předpisech (v zákoně o účetnictví či prováděcí vyhlášce) nenalezneme takto striktně vymezená kritéria pro rozpoznání a uznání aktiva. V prováděcí vyhlášce 500 v příloze č. 1 je uvedeno obsahové vymezení jednotlivých rozvahových položek a struktura rozvahy. Jako příklad položky, která je dle české účetní legislativy považována za aktivum a dle IFRS nikoliv, lze uvést zřizovací výdaje. České účetní předpisy vnímají zřizovací výdaje jako aktivum v případě, že jejich výše překročí oceňovací limit určený účetní jednotkou, pak jsou vykázány v dlouhodobém nehmotném majetku. Podle IFRS zřizovací výdaje nesplňují podmínky pro rozpoznání aktiva, a proto nemohou být uznány a vykázány ve výkazu o finanční situaci. Důvod je evidentní – zřizovací výdaje nepřinesou žádný ekonomický prospěch podniku v budoucím období. Rozdílné požadavky jsou rovněž na klasifikaci aktiv. Podle IAS 1 jsou aktiva klasifikována na dlouhodobá a krátkodobá. Podrobněji jsou tříděna na Stroje, přístroje a zařízení, Investice do nemovitostí, Nehmotná aktiva, Finanční aktiva, Investice oceňované ekvivalenční metodou, Biologická aktiva, Zásoby, Obchodní a jiné pohledávky,

Peníze a peněžní ekvivalenty, Aktiva dle IFRS 5 (Miková, 2012). Struktura aktiv podle českých účetních předpisů je dána kritériem likvidity. Česká účetní legislativa nezná výše uvedené třídění majetku. Zcela odlišné chápání aktiv bude mít velmi výrazný důsledek na zhodnocení finanční situace ekonomických subjektů, které provozují naprosto identickou činnost, ale vykazují podle odlišných pravidel. Není tak zajištěna vzájemná srovnatelnost, srozumitelnost a spolehlivost účetních informací pro uživatele účetních výkazů.

České účetní jednotky s povinností účetního výkaznictví podle IFRS

Použití mezinárodních účetních standardů IFRS¹ bylo zakotveno od roku 2005 také do české účetní úpravy. České účetní jednotky, na něž se vztahuje §19a zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví a §23a tohoto zákona, mají povinnost vykazovat podle pravidel IFRS. §19a se vztahuje k sestavení individuální účetní závěrky podle IFRS účetních jednotek, jejichž cenné papíry jsou obchodovány na regulovaných trzích. §23a se vztahuje k sestavení konsolidované účetní závěrky podle IFRS účetních jednotek, které jsou součástí konsolidujícího celku a jejichž cenné papíry jsou obchodovány na regulovaných trzích. Cenným papírem jsou myšleny majetkové i dluhové cenné papíry. Nutno podotknout, že rozhodující pro vykazování podle IFRS je, zda emitované cenné papíry byly přijaty k obchodování na evropském regulovaném trhu. Toto ustanovení se dále nevztahuje na účetní jednotku, která emitovala cenné papíry mimo evropský regulovaný trh. Evropský regulovaný trh však představuje širší pojem – zahrnuje také Švýcarský regulovaný trh (Vašek, 2013).

Povinnost vykazovat podle IFRS se však nevztahuje na účetní jednotky, které se staly emitentem neveřejné emise² dluhových cenných papírů. Tyto subjekty vedou své účetnictví podle pravidel české účetní legislativy.

Novelizací zákona o účetnictví s účinností od 1. 1. 2011 bylo užívání IFRS rozšířeno na další účetní jednotky. Jedná se o české účetní jednotky, které jsou součástí konsolidujícího celku (dceřiné společnosti). Jejich povinností je sestavit pro svoji mateřskou společnost účetní závěrku podle IFRS.

Vliv mezinárodní účetní harmonizace na ekonomické vzdělávání

Nutno podotknout, že problematika mezinárodní harmonizace účetnictví ovlivňuje ekonomické vzdělávání. Výrazný vliv má na obsah studia účetnictví v rámci terciárního ekonomického vzdělávání, v menší míře pak začala ovlivňovat po kurikulární reformě sekundární ekonomické vzdělávání, zejména obor Obchodní akademie. Rámcový vzdělávací program 63-41-M/02 oboru vzdělání Obchodní akademie vyžaduje, aby do vzdělávacích programů škol v rámci předmětu účetnictví byla zařazena problematika mezinárodních účetních standardů IFRS, resp. aby byli žáci schopni se orientovat v účetnictví Evropské unie. Tyto výsledky vzdělávání, které vyžaduje RVP, jsou mj. dány požadavky trhu práce vzhledem k povinnosti některých českých účetních jednotek vykazovat podle pravidel IFRS. Absolvent střední školy ekonomického směru by měl mít alespoň základní přehled o existenci IFRS, jejich struktuře, cílech a základních odlišnostech oproti české účetní legislativě. Základní znalost problematiky IFRS je vnímána jako konkurenční výhoda absolventa sekundárního ekonomického vzdělávání. Školy na tento požadavek měly zareagovat a zahájit výuku této problematiky. Problémem je ale nedostatek výukových materiálů a zejména chybí učebnice, která by transformovala problematiku IFRS do systému učiva.

Dle průzkumu mezi učiteli účetnictví, který byl zrealizován v rámci projektu IGA č. F1/5/2013 VŠE v Praze „Zkvalitňování prostupnosti sekundárního vzdělávání s terciárním vzděláváním v kontextu mezinárodních účetních standardů IFRS“, bylo zjištěno, že nadpoloviční většina respondentů, tj. 53%,

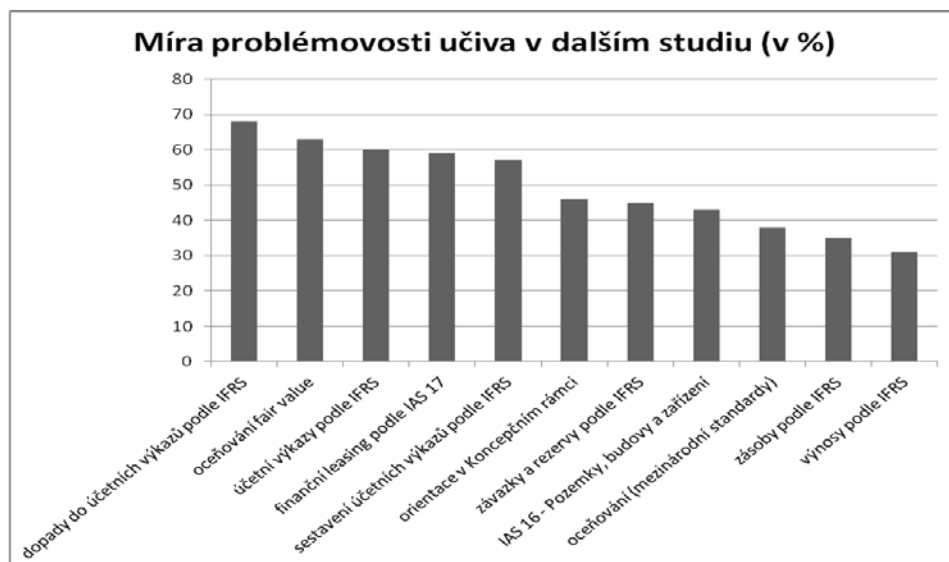
¹ Označení IFRS je užívané ve smyslu mezinárodních účetních standardů IAS a mezinárodních standardů účetního výkaznictví IFRS.

² Nepodléhá regulaci a cenný papír není přijat k obchodování na evropském regulovaném trhu.

zařazuje učivo do výuky lineárně v informační podobě a věnuje se mu pouze v jednom tematickém celku Právní úprava účetnictví. Téměř vůbec se nezabývají rozdíly mezi českou účetní legislativou a IFRS v základní rovině (Berková, 2013). Důvodů, proč je mezi učiteli prozatím tento trend, je hned několik. Jak již bylo zmíněno, je to absence učebnic, dále je to malá zkušenost s problematikou IFRS a neúplné znalosti učitelů v této oblasti. Z průzkumů také vyplývá, že učitelé se vzdělávají pouze sami pomocí odborné literatury a odborných školení se příliš neúčastní, ač by měli o ně zájem. Neochotu vyučovat základy mezinárodních účetních standardů prohlubuje i nedostatek financí škol pro účely odborných školení učitelů účetnictví.

V rámci zmíněného projektu bylo provedeno ve školním roce 2012/2013 šetření mezi žáky druhého a třetího ročníku tří pilotních škol (obchodních akademií v ČR), jehož cílem bylo zjistit předpoklady žáků ke studiu problematiky IFRS. Výzkum přinesl poznatky, že u žáků prozatím nejsou vytvářeny předpoklady ke studiu IFRS a výuka IFRS probíhá na zanedbatelné úrovni nebo není realizována vůbec. Samozřejmě to bude mít za následek vznik dalších problémů v podobě velmi nefunkční dostupnosti sekundárního ekonomického vzdělávání s terciárním vzděláváním v kontextu problematiky IFRS. Někteří absolventi obchodní akademie přecházejí na vysoké ekonomické školy, kde se jistě setkají s problematikou IFRS. Jejich návaznost v tomto dalším studiu je poněkud ztížena neznalostí základů mezinárodních účetních standardů a zejména dochází k častější záměně pravidel IFRS s postupy a metodami dle české účetní legislativy. Samozřejmě i trh práce vyžaduje kvalitní a komplexní znalosti absolventů obchodních akademií v oblasti účetnictví. Požadavky se neustále zvyšují a konkurence na trhu práce je stále větší. Proto je nutné žáky co nejlépe připravit pro ekonomickou praxi, ale také pro studium na vysoké škole ekonomického zaměření a s touto přípravou začít co nejdříve – tedy již na střední škole.

V rámci projektu IGA byl proveden také průzkum mezi studenty bakalářského studia Vysoké školy ekonomické v Praze, kteří absolvovali obchodní akademii a studují dále obory na Fakultě financí a účetnictví (dále jen „FFÚ“). Studenti v rámci studijních povinností musí absolvovat předmět Účetnictví I., který je zaměřen také na mezinárodní harmonizaci účetnictví, Koncepční rámec a požadavky na sestavení účetních výkazů podle IFRS. Cílem tohoto průzkumu bylo zjistit, jak studenti FFÚ – absolventi obchodních akademií či jiné střední odborné školy ekonomického zaměření – vnímají problematiku vyučovanou na VŠE v základním předmětu Účetnictví I. z hlediska jejich přípravy v předmětu účetnictví na obchodní akademii. Výsledky ilustruje následující graf 1 zaměřený na míru problémovosti učiva v dalším studiu na vysoké škole (Fišerová, 2013).



Graf 1: Míra problémovosti učiva v dalším studiu

Zdroj: Fišerová (2013) dle průzkumu v rámci projektu IGA

Graf uvádí učivo, které vnímají jako problematické absolventi obchodní akademie, kteří jsou zároveň stávajícími studenty bakalářského studia FFÚ VŠE. Nejvíce problematickou oblastí je schopnost vyvozování dopadů transakcí na účetní výkazy podle IFRS. Zde je souvislost s pojetím výuky účetnictví na obchodních akademiích, kde se předmět vyučuje zejména směrem k účtování jako nástroji, nikoliv směrem k účetním výkazům jako primárnímu cíli účetnictví. Vzhledem k tomu, že žáci nejsou připravováni na domýšlení dopadů transakcí na účetní závěrku dle české účetní legislativy, špatně zvládají dopady na účetní výkazy podle IFRS. Z průzkumu dále vyplývá, že je důležité žáky seznámit se základní filosofií Konceptního rámce IFRS a oceňováním. Rovněž je důležité se zabývat pro bezproblémový přechod na vysokou školu vybranými rozdíly mezi českou účetní legislativou a pravidly IFRS.

Závěr

Příspěvek si kladl za cíl zdůraznit vliv mezinárodní harmonizace účetnictví na ekonomické vzdělávání v sekundárním i terciárním stupni a potřebu implementovat problematiku IFRS zejména do sekundárního ekonomického vzdělávání ve vztahu k požadavkům trhu práce a zvýšené konkurenci mezi absolventy a potenciálními uchazeči o zaměstnání ve finanční a ekonomické sféře a rovněž ve vztahu k přípravě absolventů pro další studium na vysokých ekonomických školách.

Jak vyplývá z průzkumů projektu IGA VŠE v Praze, prozatím není problematika IFRS ve značné míře zařazena do systému učiva účetnictví zejména na obchodních akademiích, byť je to požadavek RVP a školy jsou povinny tuto oblast vyučovat. To potvrzují i výsledky šetření mezi žáky druhých a třetích ročníků pilotních obchodních akademií v ČR, které ukázaly, že žáci prozatím nemají vytvořené předpoklady ke studiu IFRS a nejsou vedeni k dopadům transakcí na účetní výkazy ani v rovině české účetní legislativy. Rovněž bylo zjištěno, že současní studenti bakalářského studia FFÚ VŠE v Praze – absolventi obchodní akademie – vnímají svoji přípravu ze střední školy k dalšímu studiu účetnictví na vysoké škole jako nepříliš důkladnou pro návaznost na studium mezinárodní harmonizace účetnictví a domýšlení dopadů hospodářských operací na účetní výkazy.

Pro lepší připravenost studentů ke studiu na vysokých školách ekonomického směru a uplatnění na trhu práce je pochopitelně důležité, aby získali již na střední škole všeobecný přehled o problematice účetnictví nejenom z pohledu české účetní legislativy, ale také v rovině mezinárodní.

Literatura

- [1] BERKOVÁ, K. Odras současného stavu tvorby předpokladů žáků k výuce IFRS v sekundárním vzdělávání. In: RANDÁKOVÁ, Monika (ed.). *Sborník pedagogické konference – Rekodifikace práva*. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2013, s. 16-23. ISBN 978-80-245-1983-8.
- [2] DVOŘÁKOVÁ, D. *Finanční účetnictví a výkaznictví podle mezinárodních standardů IFRS*. Brno: Computer Press 2011. ISBN 978-80-251-3652-2.
- [3] FIŠEROVÁ, M. Vzdělávací cíle a pojetí výuky účetnictví na obchodních akademiích a v terciárním vzdělávání. Praha 15.11.2013. *Sborník z mezinárodní vědecké konference: Trendy v ekonomickém vzdělávání*. Praha: Nakladatelství Oeconomica 2013. s. 26-32. ISBN 978-80-245-1989-0.
- [4] KRUPOVÁ, L. *Mezinárodní standardy účetního výkaznictví*. Praha: VOX 2009. ISBN 978-80-86324-76-0.
- [5] MIKOVÁ, T. Aktiva v kontextu výkazu o finanční situaci dle IFRS. In: RANDÁKOVÁ, Monika (ed.). *Sborník pedagogické konference - Nové požadavky na účetní výkazy v České republice*. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2012, s. 74-78. ISBN 978-80-245-1904-3.
- [6] VAŠEK, V. Použití IFRS v rozsahu českých účetních předpisů. In: RANDÁKOVÁ, Monika (ed.). *Sborník pedagogické konference – Rekodifikace práva*. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2013, s. 67-71. ISBN 978-80-245-1983-8.
- [7] Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů.
- [8] Vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví, ve znění pozdějších předpisů.

Account Harmonization in view of European Union and IFRS and Its Impact on Economic Education

Abstract

This paper presents view of accounting in light of international harmonization in context of European Union and IFRS. It reflects general account differences between IFRS and czech legislative. The aspects shown impacts economic education in tertiary level. Problems of IFRS is implemented into educational programs at secondary business schools. Students' knowledge from problems of IFRS are perceived as a graduates' competitive advantage on the labour market and this problems gain strength.

Key words: Account Harmonization, European Union, IFRS, Czech Legislative, Economic Education

Kontaktní údaje na autora/autory

Ing. Kateřina Berková, Ph.D., katedra ekonomických studií, Vysoká škola polytechnická Jihlava, Tolstého 16, 586 01 Jihlava, e-mail: katerina.berkova@vspj.cz, telefon: +420 567 141 212

Procesná mapa ako nástroj zvyšovania konkurencieschopnosti podniku

Vladimír Bolek

Klaudia Gubová

Abstrakt

V súčasnom konkurenčnom prostredí vplýva na vzájomné porovnávanie podnikov viacero faktorov. Podniky, ktoré majú lepšie nastavenie podnikových procesov, sa stávajú konkurencieschopnejšími. Procesné riadenie je preto významnou zložkou manažmentu podniku. Analýzou procesov zobrazených v procesnej mape a prostredníctvom vhodnej metodológie je možné v podniku odhaliť disparity, medzery, chyby a absencie procesov. Adekvátnymi metrikami sa dokáže dosiahnuť zlepšenie podnikových procesov, ktoré umožnia podniku stať sa konkurencieschopnejším. Článok podáva obraz o procesnom riadení v podniku, ktoré zlepšením procesov prispieva k zvyšovaniu konkurencieschopnosti podniku.

Kľúčová slova: procesné riadenie, analýza procesov, procesná mapa, systém manažérstva kvality, konkurencieschopnosť podniku

Úvod

Otvorenosť ekonomiky, integrácia a vplyv faktorov z interného a externého prostredia, okolia podniku, zvyšuje význam komparácie jednotlivcov, organizácií, podnikov, regiónov a krajín. Konkurencieschopnosť je komplexný pojem s diapazónom faktorov, ktoré sú ťažko kvantifikovateľné. Jedným z významných determinantov zvyšovania konkurencieschopnosti podnikov je zlepšovanie prebiehajúcich procesov. Na dosiahnutie tohto cieľa je nutné tieto procesy analyzovať prostredníctvom naseba nadväzujúcich fáz metodológie a tieto procesy pomocou vhodných metrík zlepšovať. Výsledkom analýzy procesov je mapa procesov. Zmyslom mapovania podnikových procesov je vytvoriť abstrakciu procesu tak, aby umožňovala pochopiť všetky činnosti, vzťahy medzi rôznymi aktivitami a rolami ľudí a zariadeniami v procese. Cieľom je maximálne prispôbiť podnikové procesy požiadavkám zákazníka, vylúčiť z podnikových procesov všetko zbytočné, redundantné a maximalizovať pridanú hodnotu podnikových procesov. Výsledky je potrebné kontrolovať a spätnou väzbou vyhodnotiť úspešnosť zmeny procesu. Cieľom príspevku, ktorý je podporený Vedeckou agentúrou Slovenskej republiky VEGA prostredníctvom finančnej podpory projektu č. 1/0336/14 je podať obraz o procesnom riadení v podniku, ktoré zlepšením procesov prispieva k zvyšovaniu konkurencieschopnosti podniku. V článku sú zároveň definované aj body, ktoré sú prínosom vyplývajúcich z používania procesnej mapy.

Materiál a metódy

Pri spracovaní príspevku boli použité viaceré metódy a metodiky práce. Vychádzalo sa z domácich a zahraničných teoretických prameňov, excerpce poznatkov z domácej a zahraničnej literatúry, štatistických údajov, interných materiálov rôznych inštitúcií pôsobiach vo sfére manažmentu, informačného manažmentu, logistiky a podnikového hospodárstva. Pomocou obecnej metódy analýzy jednotlivých problémových častí práce došlo k syntéze poznatkov. Sumáciou teoretických poznatkov podávame obraz o nadväzujúcich fázach metodológie vzniku procesnej mapy ako harmonizovaného grafického výstupu analýzy podnikových procesov za účelom zvyšovania konkurencieschopnosti podniku.

Výsledky a diskusia

Podnik na dosahovanie stanovených vytýčených cieľov musí neustále sledovať a monitorovať prebiehajúce procesy. Výsledky jednotlivých analýz podrobiť hlbšiemu skúmaniu prostredníctvom kvantitatívnych a kvalitatívnych metód. Sumáciou zistení a záverov musí podnik prijať také opatrenia na zlepšenie procesov, aby dosiahol pridanú hodnotu. Jedným z kľúčových faktorov úspešnosti zlepšovania procesov je ich spätná väzba. Ak chce organizácia proces zlepšovať, musí ho mať pod kontrolou. Každý proces sa preto musí najskôr naplánovať, potom zrealizovať a nakoniec kontrolovať. Proces, ktorý nie je priebežne zlepšovaný, sa zhoršuje a jeho efekt vývojom konkurencie klesá.[1] Podnik, ktorý má implementované procesné riadenie, neustále jednotlivé procesy zlepšuje a vyhodnocuje ich výkonnosť a účinnosť. Systém procesného riadenia je výsledkom ekonomickej globalizácie sveta, rozvoja nadnárodných megakorporácií, rozšírenia kooperatívnosti vo výrobe. Ponímanie procesného riadenia je dvojakého charakteru. Hovorí sa o tradičnom a novšom procesnom systéme riadenia. Tradičný manažment kvality je typický pre útvary t. j. funkčné riadenie, ktoré sa orientuje na výsledné produkty a ich kvalitu. Procesný novší systém riadenia je opakom útvary. Ťažiskom je prenos riadenia na procesy a subprocessy, ktoré majú priniesť kvalitné produkty. Základným rozdielom procesného riadenia v porovnaní s tradičným riadením je analýza príčin, faktorov, činností, ktoré kvalitu bezprostredne ovplyvňujú a utvárajú. Procesné riadenie nemá prioritu vo výsledkoch. Celý procesný systém riadenia pozostáva z rôznych etáp a podetáp, aktivít, počas ktorých sa kvalita produkcie pripravuje a utvára. Procesný systém tvorby kvality je tvorený organizačným algoritmom. Medzi rozhodujúce procesy možno zaradiť najmä tieto:[8]

- Vrcholový manažment – hlavnou úlohou je stanoviť dlhodobé zámery a ciele v oblasti kvality, podnikovú stratégiu, pripraviť podklady na tvorbu kvality a celý proces navigovať a koncepčne usmerňovať.
- Komunikačný a kooperačný systém – kooperácia s príbuznými výskumnými pracoviskami na rozvojových projektoch v oblasti kvality.
- Výskumno-vývojové kapacity – majú byť zdrojom invencií, podnetov na trvalé zvyšovanie kvality.
- Licenčný rozvoj – jedná sa o vhodný výber nákupu licencií, ale hlavne nevyrábať len licenčné duplikáty.
- Projektový manažment – je osvedčeným nástrojom na riadenie zmien v procesoch i v celých organizačných jednotkách, ako sú prevádzky, strediská, dielne.

Samostatnou etapou v procese tvorby kvality je certifikácia systému kvality. Jej zmyslom je inštitúciou overiť odbornú nezávislosť nielen kvality výrobkov, ale najmä kvalitu celého systému riadenia a kvalitu všetkých výrobných podmienok, od ktorých kvalita výrobkov závisí. Certifikačné konanie je završujúca fáza v procesnej tvorbe kvality a udelený certifikát má byť vizitkou kvality výrobkov i celej firmy. [8]

V súčasnosti najpoužívanejšiu definíciu procesu poskytuje norma „EN STN ISO 9000:2001 Manažérstvo kvality, Základy a slovník“, kde proces je súbor vzájomne súvisiacich alebo vzájomne pôsobiacich činností, ktoré transformujú vstupy na výstupy. Možno konštatovať, že proces pozostáva zo sledu činností, ktoré umožňujú naplniť požiadavky interného a externého zákazníka.

Existuje mnoho definícií pojmu proces. Hammer popisuje proces ako „organizovanú skupinu vzájomne súvisiacich činností, ktoré spoločne vytvárajú hodnotu pre zákazníka.“ [5] Neskôr ho definuje ako súbor činností, ktorý vyžaduje jeden alebo viac druhov vstupov a tvorí výstup, ktorý má pre zákazníka hodnotu.“ [5] Filip Šmída uvádza: „Proces je organizovaná skupina vzájomne súvisiacich činností alebo subprocessov, ktoré prechádzajú jedným alebo viacerými útvarmi či jednou (podnikový proces) alebo viacerými spolupracujúcimi organizáciami (medzipodnikový proces), ktoré spotrebovávajú materiálne, ľudské, finančné a informačné vstupy a ktorých výstupom je produkt,

ktorý má hodnotu pre externého alebo interného zákazníka.“ [11] Ďalší autori charakterizujú proces ako úplne a dynamicky koordinovaný súbor spolupracujúcich a transakčných činností, ktoré poskytujú zákazníkovi hodnotu. [10]

Nemalý príspevok k rozvoju procesného riadenia mala oblasť systémového manažérstva kvality, rozvoj štandardov v tejto oblasti a rozvoj modelov „excelentnosti“ známych dnes aj pod názvom TQM. Dnes už neoddeliteľné spojenie systémového manažérstva kvality a procesného riadenia začalo, keď si najsilnejšie európske firmy (Siemens, Renault, Citroën, ABB, Philips, Volkswagen, Olivetti...) začiatkom 90. rokov minulého storočia uvedomili, že sa neustále prehlbuje ich zaostávanie za japonskou a americkou konkurenciou a rozhodli sa hľadať spoločné riešenie. Spoločne založili Európsku nadáciu pre manažment kvality (EFQM prvá formácia v roku 1999), ktorej úlohou bolo vytvoriť na základe dostupných skúseností zo sveta nový model riadenia, ktorý by európskym firmám pomohol k vyššej konkurencieschopnosti. Výsledkom sa stal model, ktorý je dnes všeobecne známy pod názvom Model excelentnosti EFQM (EFQM Excellence Model). [2]

V podnikoch s procesným riadením sú uplatňované viaceré postupy analýz. Analýza procesov musí byť v zodpovednosti členov vrcholového vedenia firmy a musí byť v súlade s firemnou stratégiou, aby bola účinná. „Procesná analýza je hlavným predpokladom riadenia, kontroly a zlepšovania podnikových procesov. Je súčasťou každodenných činností manažéra. Výber vhodných nástrojov pre riadenie a analýzu procesov podniku je pre efektívne riadenie procesov kľúčovým. Tomu zodpovedá rastúci záujem laickej aj odbornej verejnosti o metódy a nástroje procesného riadenia. Ich implementácia v podnikoch so sebou prináša ich väčšie, či menšie modifikácie, teda variabilita a aplikácia nástrojov a metód procesného riadenia neustále rastie.“ [1]

Postupov analýz je viacero. V nadväznosti na oblasti manažmentu sa využíva analýza 5 kľúčových oblastí podniku s činnosťami analýzy, konceptu riešenia a implementácie.

Tab. č. 1 - Analýza piatich kľúčových oblastí podniku

	ANALÝZA	KONCEPT RIEŠENIA	IMPLEMENTÁCIA
Stratégia	Analýza cieľov	Podniková stratégia a ciele projektu.	Spojenie projektu so stratégiou firmy.
Procesy	Analýza procesov	Koncept nových procesov. Koncept novej organizácie.	Organizačné zmeny.
Metódy	Analýza metód	Definovanie metód. Definovanie úloh.	Implementácia nových metód.
Informačný systém	Analýza existujúceho IS	Definovanie informácií. Definovanie požiadaviek.	Zmeny v informačnom systéme.
Personál	Analýza personálu	Požiadavky na kvalifikáciu.	Zmeny podnikovej kultúry.

Zdroj: KOŠTURIÁK, J. 2007. Analýza podnikových procesov. [online] IPA Slovakia: Žilina, 2007. [cit. 2014.04.04.] Dostupné na internete: <http://www.ipaslovakia.sk/sk/ipa-slovník/analýza-podnikovych-procesov>

Jedným zo štandardných postupov zlepšovania procesu je DMAIC. Tento postup je zložený z piatich na seba nadväzujúcich krokov:

- Define – definovanie procesu, jeho rozsahu a cieľa.
- Measure – meranie súčasnej úrovne výkonnosti procesu.
- Analyse – analyzovanie problému a určenie jeho hlavných príčin.
- Improve – zlepšenie procesu opatreniami zameranými na odstránenie skutočných príčin problému.
- Control – monitorovanie a riadenie procesu aplikovaním procedúr pre udržanie zlepšení.

DMAIC je kvalitná stratégia riadená dátami používaná k zlepšeniu procesov. Je neoddeliteľnou súčasťou iniciatívy Six Sigma, ale všeobecne môže byť implementovaná ako samostatný postup zlepšovania kvality, alebo ako súčasť iných iniciatív zlepšovania procesov.

Tab. č. 2 - Cyklus zlepšovania procesov DMAIC

FÁZA	OBSAH	METÓDY A NÁSTROJE
Define	Čo je dôležité pre zákazníka? Čo je dôležité pre našu firmu? Aké sú naše strategické ciele? Kde sú hlavné príležitosti? Aké sú kľúčové projekty? Ako pracujú kľúčové procesy?	Audit, benchmarking, zadanie projektu (project charter), QFD, mapovanie toku hodnôt, FMEA, logický rámec, Paretova analýza, výpočet nákladov a prínosov, diagram kľúčových problémov – TOC, IPO (Inputs, Process, Outputs) diagram, SIPOC diagram, VOC (Voice of Customer)
Measure	Ako sa meria výkonnosť procesu? Ako by sa mala správne merať výkonnosť procesu? Aké sú ukazovatele výkonnosti procesu? Aké sú požiadavky zákazníka na jednotlivé ukazovatele výkonnosti procesu? Úvodné merania Aká je súčasná výkonnosť procesu? Verifikácia cieľov projektu	Paretova analýza, Ishikawov diagram, PF diagram, mapa toku hodnôt, FMEA, FPY procesu, procesné mapy, Chi2 test, strom rizika, 7/7 nástrojov kvality, štatistické nástroje, kontrolné diagramy, snímkovanie procesov, procesné audity
Analyse	Aké sú vzájomné vzťahy medzi vstupmi a výstupmi procesu? Aká je spôsobilosť a rýchlosť procesu? Určenie zdrojov rozptylu a úzkých miest Ktoré zdroje rozptylu ovplyvňujeme a riadíme? Ktoré zdroje rozptylu sú závislé na dodávateľoch? Ktoré premenné zásadne ovplyvňujú priemer, rozptyl a výkonnosť procesu? Definovanie hlavných typov plytvania a ich príčin	Ishikawov diagram, FMEA, analýza rizika, strom poruch, kontrolné diagramy, spôsobilosť procesov – Cp a Cpk, Reliability Analysis, Root Cause Analysis, 5 x prečo?, systémové inžinierstvo, hodnotová analýza, analýza úzkych miest, brainstorming, simulácia, regresná analýza
Improve	Generovanie a výber nápadov na zlepšenie Testovanie, simulácia návrhov Vyhodnotenie návrhov Akčný plán realizácie návrhov Realizácia návrhov	Brainstorming, DoE, modelovanie a simulácia, Robust Design, PDCA, FMEA, G8D, TPM, SMED, TOC, 5S, vizualizácia, ťahové systémy riadenia, TOC – kritický reťazec, Kaizen, management nápadov, KVP, poka yoke, workshopy, analýza a meranie práce

Control	Dokumentácia výsledkov a prínosov projektu Opatrenia na udržanie zlepšení Ako sa zlepšil proces? Čo sa ušetrilo alebo získalo? Ocenenie riešiteľov	SPC, kontrolné diagramy, časové rady, BSC, riadenie podľa cieľov, preventívne plánovanie, vizuálne riadenie, štandardizácia procesov, FMEA, kontrolné archy
----------------	--	---

Zdroj: KORMANEC, P. 2007. DMAIC - Model riadenia Six Sigma projektu. [online] IPA Slovakia: Žilina, 2007. [cit. 2014.04.04.] Dostupné na internete: <http://www.ipaslovakia.sk/sk/ipa-slovník/dmaic-model-riadenia-six-sigma-projektu>

Cyklus zlepšovania procesu prebieha v piatich na seba nadväzujúcich fázach, ktoré majú stanovené problémové okruhy. V tabuľke č. 2 sú uvedené pre jednotlivé fázy, metódy a nástroje na verifikáciu a dosiahnutie odpovedí na otázky. Uplatnením postupu DMAIC sa eliminujú typizované chybné kroky a nedostatky v riadení projektov, nakoľko analýza procesov je súčasťou projektového riadenia. Najdôležitejším základom zlepšovania procesov je kvalitný zber údajov a ich následné spracovanie. Je to rutina, ktorú treba trénovať a viesť už ku nej študentov. [9]

Výsledkom analýzy procesov je mapa procesov. Zmyslom mapovania podnikových procesov je vytvoriť abstrakciu procesu tak, aby umožňovala pochopiť všetky činnosti, vzťahy medzi rôznymi aktivitami a rolami ľudí a zariadeniami v procese. Cieľom je maximálne prispôsobiť podnikové procesy požiadavkám zákazníka, vylúčiť z podnikových procesov všetko zbytočné a maximalizovať pridanú hodnotu. Viaceré domáce a zahraničné interpretácie obsahujú malé disparityv charakteristike pojmu procesná mapa. Možno konštatovať, že definície sú postavené na spoločnom základe: procesná mapa podáva obraz podnikového pracovného toku, procesu, priebehu vstupov na výstupy. Stotožňujeme sa s definíciou Harausovej z Prešovskej univerzity, ktorá uvádza, že prostredníctvom procesnej mapy je možné modelovať a simulovať rôzne alternatívy nových procesov vo väzbe na projekty, organizačnú štruktúru a iné. [4] Hlavným zámerom a cieľom je nakonfigurovať podnikové procesy, alebo ich re-inžiniering tak, aby sa všetko redundantné odstránilo a maximalizovala sa efektívnosť a dosiahla sa pridaná hodnota jednotlivých procesov. Procesná mapa je grafickým znázornením priebehu procesov. Zobrazuje sa ako sa dá postupnosťou krokov dostať z jedného stavu procesu do druhého, vrátane alternatívnych ciest prechodu procesom. Zobrazuje tiež vzájomné previazanie a závislosť jednotlivých procesov. Mapy procesov sa obyčajne vytvárajú v hierarchickej štruktúre tak, že každý proces je prostredníctvom diagramov postupne rozkladaný do nižších úrovní dovtedy, kým nie sú dosiahnuté potrebné podrobnosti. Mapa procesov je vizuálnou reprezentáciou hraníc procesu a hlavných krokov procesu. Popisuje procesy z hľadiska kvality, nákladov, času, zodpovednosti za jednotlivé kroky procesov a toku informácií. Procesné mapovanie, resp. procesné diagramy sa používajú hlavne pri modelovaní, teda pri tvorbe definície procesu, pri simulácii namodelovaných procesov, ako aj pri ich následnej optimalizácii.[3]

Na základe teoretických východísk vymedzujeme body prínosu procesnej mapy.

Procesná mapa umožňuje:

- lepšie pochopiť súčasný stav procesu,
- identifikovať problémové oblasti, toky, silné a slabé stránky procesov - medzery a nedostatky,
- odhaliť možné hrozby a príležitosti na zlepšenie,
- identifikovať vzájomné hlbšie väzby procesov,
- odhaliť redundanciu, ale aj absenciu procesov, ktoré by mohli viesť k zlepšeniu.

Záver

Podnik na dosahovanie stanovených vytýčených cieľov musí neustále sledovať a monitorovať prebiehajúce procesy. Jednotlivé procesy sa stávajú objektmi analýz, pri ktorých sa využívajú kvantitatívne a kvalitatívne metódy. Dekompozíciou procesov a zakreslením do procesnej mapy je možné hlbšie spoznať fungovanie procesov, postupnosť krokov, vrátane alternatívnych ciest prechodu procesom, identifikovať problémové okruhy, medzery, nedostatky a toky. Cez procesnú mapu je vedenie schopné odhaliť príležitosti na zlepšenie a hrozby, ktoré môžu mať významný vplyv na procesy. Podnik musí upravovať procesy, alebo prijímať také opatrenia na zlepšenie, aby dosiahol pridanú hodnotu. V článku je na základe vhodne použitej metodológie prezentovaná komparácia definícií procesného riadenia a pohľadov zahraničných a domácich autorov na zlepšovanie podnikových procesov. Bližšie sú vymedzené body prínosu procesnej mapy, ktorá grafickým spôsobom pomáha k hlbšiemu poznaniu procesov. Je nepopierateľné, že lepšie procesy, ktoré sa skvalitnili prostredníctvom rôznych metrík a metód procesného riadenia, posilňujú pozíciu podniku, organizácie v súčasnom hyperkonkurenčnom prostredí.

The research described in the paper was financially supported by the Slovak Grant Agency (VEGA) under grant No. 1/0336/14.

Zoznam skratiek

BSC	metóda/systém merania výkonnosti podniku.
CPK	kritický index spôsobilosti.
DoE	plánovaný experiment.
FMEA	analýza príčin a dôsledkov (metóda je tímovou analýzou možnosti vzniku porúch a chýb u posudzovaného návrhu).
FPY process	First Pass Yield - výťažnosť na prvýkrát. %-výstupu, ktoré prešlo cez proces na prvýkrát správne, bez opravy.
G8D	veľmi účinná štandardizovaná metóda šetriaca čas a investície v situácii, keď sa náhle objaví problém a jeho príčina je neznáma.
KVP	krivka pridanej hodnoty, znázorňuje na časovej osi činnosti, ktoré pridávajú a nepridávajú hodnotu.
PDCA	cyklus je vhodný model pre všetky typy zlepšovania procesov. P – Planning (1. fáza), D – Doing (2. fáza), C – Checking (3. fáza), A – Acting (4. fáza).
PF diagram	poukázanie na miesto chyby a ako sa zhoršuje stav v sledovanom bode.
QFD	Quality Function Deployment (nástroj na transformáciu požiadaviek zákazníka).
Robust des.	techniky z odolňovania.
SIPOC	chronologické zobrazenie najvýznamnejších 3-6 krokov, udalostí alebo operácií v procese.
SMED	Single Minute Exchange of Dies - metóda na skracovanie časov pretypovania výrobných zariadení.
SPC	kontrola kvality využitím štatistických metód.
TOC	teória obmedzení (filozofia riadenia a zvyšovania výkonnosti podniku systematickým odstraňovaním obmedzení).
TPM	súbor aktivít na elimináciu porúch, abnormalít a všetkých ďalších strát na stroji.

Literatura

- [1] DŽUBÁKOVÁ, M. 2012. Analýza procesov. In *Ekonomika, financie a manažment podniku VI. : zborník vedeckých statí pri príležitosti Týždňa vedy a techniky* [elektronický zdroj]. - Bratislava : Fakulta podnikového manažmentu EU, 2012. ISBN 978-80-225-3500-7, s. [1-30].
- [2] DŽUBÁKOVÁ, M. 2012. Nástroje procesného riadenia v rozvoji podnikov. In: *Procesný manažment v rozvoji podnikov na Slovensku - II* [elektronický zdroj] : zborník príspevkov z vedeckého seminára Katedry manažmentu výroby a logistiky (pri príležitosti Týždňa vedy) : Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. - ISBN 978-870-225-3545-8. - S. [1-23].
- [3] FILANOVÁ, J. Využitie evolučných stochastických algoritmov v optimalizácii procesných máp. In *Vybrané problémy informačného manažmentu : recenzovaný zborník vedeckých statí* [elektronický zdroj]. - Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2013. ISBN 978-80-225-3606-6, s. [1-15]
- [4] HARAUSOVÁ, H. 2012. Procesné prístupy v manažérstve kvality. Prešovská univerzita v Prešove: Prešov, 2012. 98 s. ISBN 978-80-555-0546-6
- [5] HAMMER, M.- CHAMPY, J. 2000: *Reengineering – radikální proměna firmy*, Manifest revoluce v podnikání, 3. vydání, Praha: Management Press, 2000, 212 s. ISBN 80-7261-028-7.
- [6] KORMANEC, P. 2007. DMAIC - Model riadenia Six Sigma projektu. [online] IPA Slovakia: Žilina, 2007. [cit. 2014.04.04.] Dostupné na internete: <http://www.ipaslovakia.sk/sk/ipa-slovník/dmaic-model-riadenia-six-sigma-projektu>
- [7] KOŠTURIÁK, J. 2007. Analýza podnikových procesov. [online] IPA Slovakia: Žilina, 2007. [cit. 2014.04.04.] Dostupné na internete: <http://www.ipaslovakia.sk/sk/ipa-slovník/analyza-podnikovych-procesov>
- [8] LEŠČIŠIN, M. 2006. *Manažment kvality*. Bratislava : EKONÓM, 2006. 52 s. ISBN 80-225-2237-6.
- [9] Ondrášová, Iveta - Králiková, Eva: Virtual Instrumentation Helps Data Acquisition Education : 5th International Conference on Measurement 'Measurement 2005', Smolenice Castle, Slovak Republic, 15.-19.5.2005. In: *Measurement 2005 : 5th International Conference on Measurement : Proceedings : Smolenice /Slovak republic/, May 15-19, 2005.* - Bratislava : Institute of Measurement Science Slovak Academy of Sciences, 2005. - ISBN 80-967402-8-8. - S. 125-128
- [10] SMITH, H., FINGAR, P. 2003. *Business Process Management (BPM): The Third Wave* (Tampa, FL: Meghan-Kiffer Press, 2003, ISBN: 0929652339
- [11] ŠMÍDA, F. 2007. Zavádění a rozvoj procesního řízení ve firmě. Grada : Praha, 2007. 300 s. ISBN 978-80-247-1679-4

Process map as a tool for increasing the company's competitiveness

Abstract

In today's competitive environment affects the mutual comparison of businesses several factors. Businesses that have better adjustment of business processes are becoming competitive. Process management is therefore an important component of enterprise management. Analysis of the processes shown in the process map and through an appropriate methodology is available at the company reveal disparities, gaps, mistakes and lack of processes. Adequate metrics can be achieved by improving business processes, enabling enterprises to be competitive. The article gives a picture of process management in the enterprise, improving processes that contribute to increasing the competitiveness of the company.

Key words: process management, process analysis, process map, quality management system, competitiveness company

Kontaktní údaje na autorov

Ing. Vladimír Bolek
Ekonomická univerzita v Bratislave,
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra informačného manažmentu
Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava,
Slovenská republika
Tel: +421/ 02/67295622
Email: vladimir.bolek@euba.sk

Ing. Klaudia Gubová
Ekonomická univerzita v Bratislave,
Fakulta podnikového manažmentu
Katedra manažmentu výroby a logistiky
Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava,
Slovenská republika
Tel: +421/ 02/67295520
Email: klaudia.gubova@gmail.com

Spoločenská zodpovednosť komerčných firiem ako príležitosť pre mimovládne neziskové organizácie

Karol Čarnogurský

Abstrakt

Príspevok je zameraný na využitie konceptu spoločenskej zodpovednosti firiem a sleduje stav jeho vnímania vybratými mimovládnymi neziskovými organizáciami sociálnych služieb na Slovensku. Úlohou je stanoviť súbor nástrojov a odporúčaní, pomocou ktorých by mali k princípom spoločenskej zodpovednosti pristupovať mimovládne neziskové organizácie sociálnych služieb tak, aby posilnili svoju stratégiu kompetenčného vodcovstva v konkrétnom segmente sociálnych služieb. Princíp spoločenskej zodpovednosti má potenciál skvalitniť vzťahy medzi podnikateľskou sférou, štátnymi orgánmi, mimovládnymi neziskovými organizáciami ako zástupcami občanov a samotnými občanmi. Prejavuje sa formami, kde spoločné pôsobenie nie je závislé na autorite, ale je smerované k verejnosti so zreteľom na environmentálnu ohľaduplnosť a zodpovednosť k spoločnosti a komunite.

Kľúčové slová: Dobrovoľníctvo, Filantropia, Marketing, Mimovládna nezisková organizácia, Sociálna práca, Spoločenská zodpovednosť firiem

1 Súčasný stav sledovanej problematiky

Jasná definícia pojmu a významu spoločensky zodpovedného podnikania – spoločenskej zodpovednosti firiem (angl. **Corporate Social Responsibility** – ďalej **CSR**) nie je jednoduchá. Vychádza z myšlienky podnikat' tak, aby z procesov a výsledkov podnikania mal prospech okruh ľudí v spoločnosti. Organizácie, ktoré sú spoločensky zodpovedné sa snažia neinvestovať za hranice únosného rizika, nespolupracovať s pochybnými partnermi a plniť si svoje záväzky. Správajú sa tak, aby boli úspešné, rozvíjali sa, získavali nových zákazníkov a zarábali finančné prostriedky svojim majiteľom.

*„Spoločensky zodpovedné podnikanie tvoria tri sféry (princíp Tripple-bottom Line), ktoré spoločensky zodpovedná firma plne rešpektuje: **sociálna, ekonomická a environmentálna**.“³*

V **sociálnej sfére** sa zodpovedné podnikanie prejavuje sledovaním a minimalizovaním negatívnych dôsledkov aktivít podniku na sociálny systém, v ktorom pôsobí. Predstavuje predovšetkým starostlivosť o zdravie a bezpečnosť zamestnancov, dodržiavanie pracovných štandardov, rozvoj ľudského kapitálu, zamestnávanie minoritných a ohrozených skupín obyvateľstva, sponzorstvo a dobrovoľníctvo, firemnú filantropiu, zamestnaneckú politiku, ochranu a dodržiavanie ľudských práv, work-life balance (vyvažovanie osobného a pracovného života zamestnancov). Zodpovedné podnikanie vo sfére **ekonomickej** predstavuje analyzovanie a zlepšovanie procesov, ktorými podnik prispieva k rozvoju ekonomického prostredia a snaha minimalizácie prípadných negatívnych činností v tejto sfére. *„V ekonomickej oblasti sa od firmy očakáva transparentné podnikanie a vytváranie pozitívnych vzťahov s investormi, zákazníkmi a obchodnými partnermi. Sledujú dopad ekonomiky na lokálnej, národnej a globálnej úrovni, napríklad prostredníctvom rozvoja zamestnanosti alebo boja proti korupcii.“⁴* **Environmentálna sféra** predstavuje zodpovedné podnikanie monitorovaním a elimináciou negatívnych vplyvov organizácie na životné prostredie. Snaha firmy, ktorá sa pokúsi minimalizovať negatívny dopad na životné prostredie môže priniesť nové obchodné príležitosti. Podnik, ktorý je aktívny v environmentálnej oblasti má možnosť uchádzať sa o tendre veľkých

³Porov. KULDOVÁ, L.: *Společenská odpovědnost firem*. Plzeň: OPS, 2010, s. 15

⁴Porov. BusinessLeadersForum.: *Spoločenská zodpovednosť podniku. Pruvodcena je pre malé a stredné podniky*, 2008, s. 3

korporácií a verejnej správy alebo získať zákazníkov z radov ekologicky uvedomelých spotrebiteľov. Ekologický spôsob podnikania tiež prináša úspory.⁵

„CSR je kontinuálny záväzok podnikov správať sa eticky, prispievať k trvalo udržateľnému ekonomickému rozvoju, a zároveň prispievať k zlepšovaniu kvality života zamestnancov, ich rodín, rovnako ako lokálnej komunity a spoločnosti ako celku.“⁶

Vo všeobecnosti je teda možné tvrdiť, že spoločensky zodpovedné firmy zohľadňujú potreby svojho prostredia, pričom prispievajú k zlepšovaniu stavu spoločnosti v rámci i nad rámec svojho pôsobenia. Ak sa podnik rozhodne správať spoločensky zodpovedne, znamená to jeho zameranie a dlhodobú investíciu do celkového rozvoja.

„V praxi CSR znamená, že zodpovedná firma dobrovoľne:

- *podniká v súlade s vysokými etickými princípmi*
- *pestuje dobré vzťahy so svojimi obchodnými partnermi*
- *stará sa o svojich zamestnancov*
- *podporuje región, ktorom pôsobí*
- *snaží sa minimalizovať negatívne dopady na životné prostredie“⁷*

Mimovládne neziskové organizácie

V odbornej literatúre sa dočítame, že **mimovládne neziskové organizácie** (ďalej MNO) sú organizácie, ktoré majú právnu subjektivitu, sú vytvorené súkromnými osobami alebo organizáciami, ktoré sa nepodieľajú na vláde a nemajú vo vláde svojich zástupcov. Ako celok nie sú štruktúrované do sietí, ktoré sú typické pre štátny sektor. MNO pomáhajú pri riešení problémov z rôznych oblastí života, napr. sociálnej a zdravotnej starostlivosti, vo sfére ochrany životného prostredia, pri presadzovaní priorít plnohodnotného života, pri obhajovaní základných ľudských práv a slobôd a pod. Väčšinou zastrešujú činnosti, ktoré nezabezpečuje štát a nie sú atraktívne pre podnikateľskú sféru (ziskový sektor).

Organizácie patriace do tretieho sektora svojou činnosťou vyplňajú oblasť medzi komerčnou činnosťou fyzických a právnických osôb (činnosť zameraná na dosiahnutie zisku, ktorý sa rozdeľuje medzi majiteľov, prípadne reinvestuje za tým istým účelom) a doménou štátu ako formou organizácie spoločnosti.⁸

Aktivity tretieho, neziskového sektora v Slovenskej republike upravujú viaceré zákony. Každá organizácia musí absolvovať zákonom stanovený registračný proces a predložiť požadované dokumenty (formálny písomný návrh, stanov, štatút, zápisnice).

Legislatíva SR charakterizuje štyri základné formy MNO:

- Občianske združenie
- Nadácia
- Neinvestičný fond
- Neziskové organizácie poskytujúce všeobecné prospešné služby

Partnerstvá medzi mimovládnymi neziskovými organizáciami a komerčnými firmami

⁵Porov. STEINEROVÁ, M. a kol.: *Koncept CSR v praxi príručceodpovednýmpodnikáním*, 2008, s. 9

⁶BUSSARD, A. a kol.: *Spoločensky zodpovedné podnikanie*. Bratislava: Nadácia Integra, 2005, s. 6

⁷Porov. STEINEROVÁ, M. a kol.: *Koncept CSR v praxi príručceodpovednýmpodnikáním*, 2008, s. 4

⁸Porov. BROZMANOVÁ GREGOROVÁ, A. a kol.: *Tretí sektor a mimovládne organizácie*. Banská Bystrica: Pedagogická fakulta, Univerzita Mateja Bela, 2009, s. 54

Vytvárané partnerstvá predstavujú predovšetkým dobrovoľný vzťah, ktorý je spojený s hlbšou mierou spolupráce, než s akou sa stretávame pri iných formách. Predpokladom úspešnej spolupráce sú vzájomná dôvera, intenzívna komunikácia, participácia na spoločnom rozhodovaní, výmena informácií, riešenie konfliktov a napĺňanie spoločného záujmu. Sprievodným znakom takejto spolupráce je vzájomné učenie sa od partnerov. Takáto forma strategickú spolupráce je často dlhodobá. Môže byť podchytená nielen zmluvne, ale môže mať aj viditeľný prejav (napr. partneri založia spoločnú právnickú osobu – občianske združenie alebo združenie právnických osôb, zriadia spoločnú kanceláriu, najmú si spoločného koordinátora partnerstva, a pod.).⁹

Partnerstvo medzi firmou a MNO je možné nájsť v rámci spolupráce medzi týmito subjektmi, dodávke tovarov a služieb, realizácii spoločných projektov, akcií, stretnutí, tréningov, poskytovaní vzdelávania, odbornej a metodickéj pomoci, vzájomnej výmeny informácií, skúseností a atď. Môžu nastať situácie, kedy si firma založí vlastnú neziskovú organizáciu (napr. podnikovú nadáciu) alebo naopak, keď MNO pristúpi k založeniu vlastného podnikateľského subjektu.¹⁰

Charakter zdrojov, ktoré sú obsahom spolupráce je možno rozdeliť na **finančné** (peňažné prostriedky) a **nefinančné zdroje** (vecné dary, čas, informácie, know-how, dobrovoľnícka práca, myšlienky, apod.). Ich výmena sa môže realizovať formou daru, grantu, príspevku, dotácie a pod. V rámci prípravy oslovenia podniku, by mala MNO hľadať určité spoločné znaky a záujmy, ktoré by mohli zvýšiť záujem o podporu jej činností. V praxi sa s tým stretávame napríklad pri pôsobení v rovnakom meste, prípadne ak majú spoločné skupiny, na ktoré sa obracajú (športovci, mládež a pod.). MNO by sa mala rozhodnúť, aká forma podpory je pre jej činnosť najvhodnejšia. Získanie nefinančnej podpory je vo väčšine prípadov jednoduchšie a prikláňajú sa k nemu aj podnikatelia. MNO tak na svoju činnosť získa potrebnú časť zdrojov. MNO by mala navrhovať projekty, ktorými by oslovila podnikateľské subjekty a boli by pre nich zaujímavé. Ďalší krok je vytipovanie podnikov, ktoré by boli k ich podpore ústretoví. Podniky podporujú projekty, ktoré sú výnimočné, špecifické, prípadne podporujú zanedbávané oblasti.

2 Cieľ sledovanej problematiky a výsledky prieskumu

Korektne fungujúcu konkurenciu možno považovať za hnací motor vývoja ako v oblasti ziskových, tak i neziskových organizácií. Dôkazom sú inovácie procesov, výrobkov, služieb, komunikačných platforiem, a pod. Príspevok má za cieľ odhaliť ďalšie dimenzie a možnosti spolupráce MNO a komerčných subjektov na báze logických a prirodzene fungujúcich partnerstiev prinášajúcich neočakávané synergie v procesoch a marketingovej komunikácii.

Prvá fáza prieskumu, realizovaná v roku 2011, bola zameraná na realizáciu štruktúrovaného rozhovoru s predstaviteľmi MNO sociálnych služieb. Dôvodom jeho realizácie bolo sledovanie problematiky z viacerých uhlov pohľadu a tým o nej získať ucelený pohľad. Jeho cieľom bolo predovšetkým pochopenie jednotlivých pojmov a skutočností týkajúcich sa spoločenskej zodpovednosti, altruizmu, filantropie z pohľadu mimovládnych neziskových organizácií sociálnych služieb. Získané informácie nám pomohli k formulácii otázok do dotazníka v druhej etape výskumu.

Tab.1: Základné informácie o oslovených MNO

⁹ Porov. MARČEK, E. – IL'ANOVSKÁ, L.: *Spoločne a zodpovedne*. Ako úspešne spolupracovať pri miestnom rozvoji? Košice: Karpatská nadácia, 2010, s. 39

¹⁰ Porov. BUSSARD, A. a kol.: *Spoločensky zodpovedné podnikanie*. Bratislava: Nadácia Integra, 2005, s. 64-65

MNO	Právna forma	Predmet činnosti	Sídlo	Rok založen ia	Hľadanie partnerov pre spoluprácu
P1	Občianske združenie	Sociálne poradenstvo, pomoc a podpora rodiny	Svit	2004	Na základe osobných kontaktov a odporúčaní
P2	Odborová organizácia	Sociálny dialóg Vzdelávanie Kultúra a náboženstvo Projekty	Trnava	1993	Využitie kontaktov od partnerov
P3	Občianske združenie	Pomoc opusteným deťom	Bratislava	2010	Zo získaných kontaktov a odporúčaní
P5	Občianske združenie	Domov dôchodcov Starostlivosť o seniorov	Hriňová	2007	Zo získaných osobných kontaktov a odporúčaní

Zdroj: Vlastné spracovanie zo získaných výsledkov

Zhrnuté výsledky získané z realizovaných štruktúrovaných rozhovorov:

- na podporu altruizmu v spoločnosti nestačí príspevok štátu – finančné prostriedky musia MNO sociálnych služieb hľadať v ziskovej sfére,
- využiť rastúci význam CSR medzi komerčnými subjektmi podporou jeho vnímania aj organizáciami neziskového sektora,
- sponzori (donori) vyčleňujú limitovaný balík prostriedkov a navyše neveľmi dbajú o účel ich využitia,
- marketingová komunikácia, ktorá je cielená bude mať väčšiu šancu na úspech, než klasická,
- MNO sociálnych služieb neanalyzujú marketingovú kompetentnosť komerčných subjektov ako zdroj úspechu,
- MNO rozumejú marketingovej stratégii iba limitovane – nevyužili príležitosť osobitne viesť s komerčnými subjektmi dialóg na tému marketingovej komunikácie.

Dotazníkový prieskum

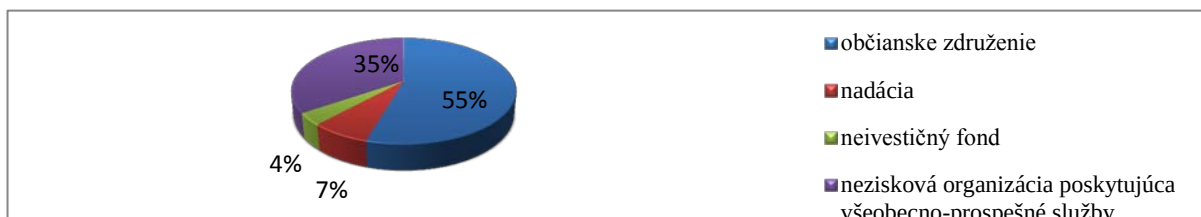
Dotazníkový prieskum predstavoval druhú, hlavnú fázu sledovanej problematiky. Zber primárnych dát bol uskutočnený formou dotazníka a jeho realizácia prebehla období od novembra 2012 do januára 2013. Osloveniu MNO sociálnych služieb predchádzala tvorba vlastnej databázy so snahou získať e-mailový kontakt na osobu, ktorá by bola kompetentná pre vyplnenie on-line dotazníka. Po vyradení organizácii nevyhovujúcim stanoveným podmienkam, finálna databáza obsahovala 450 subjektov s kontaktmi. Z množstva získaných informácií sa v rámci príspevku pokúsime vybrať a interpretovať tie najdôležitejšie.

Tab. 2 - Návratnosť on-line dotazníkov

Počet oslovených MNO	Počet vrátených dotazníkov	Celková návratnosť (%)
450	110	24

Zdroj: Vlastné spracovanie zo získaných výsledkov

V rámci jednotlivých otázok online dotazníka sme zisťovali právnu formu dotazovaných MNO sociálnych služieb, nakoľko sme túto informáciu nemohli zistiť pri všetkých organizáciách vo výberovom súbore.

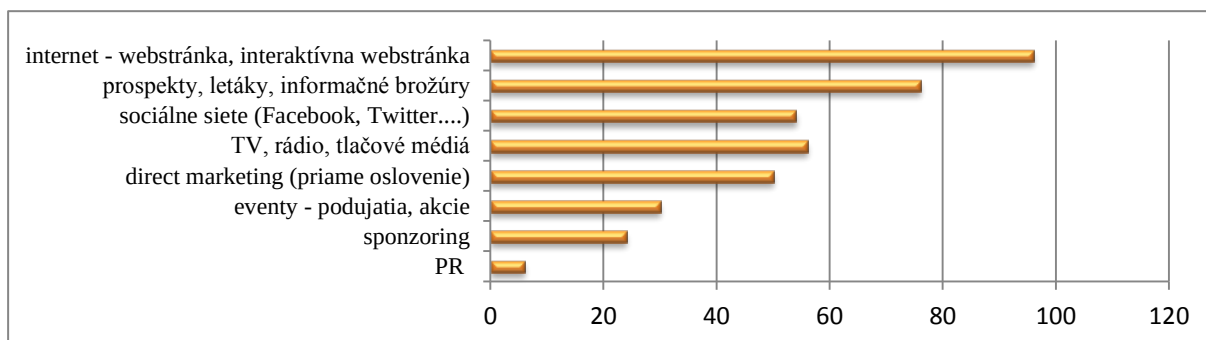


Graf 1: Právna forma MNO

Zdroj: Vlastné spracovanie zo získaných výsledkov

Následne sme zisťovali, či oslovené MNO v rámci svojich činností využívajú marketing a jeho nástroje na svoju propagáciu. Organizácie mali možnosť označiť viacero odpovedí, nakoľko sa v marketingovej komunikácii zvyčajne využíva kombinácia viacerých nástrojov. Preto sme zisťovali, ktoré kombinácie marketingových nástrojov komunikácie sú najčastejšie, nakoľko to odzrkadľuje empiriu v oblasti marketingovej komunikácie.

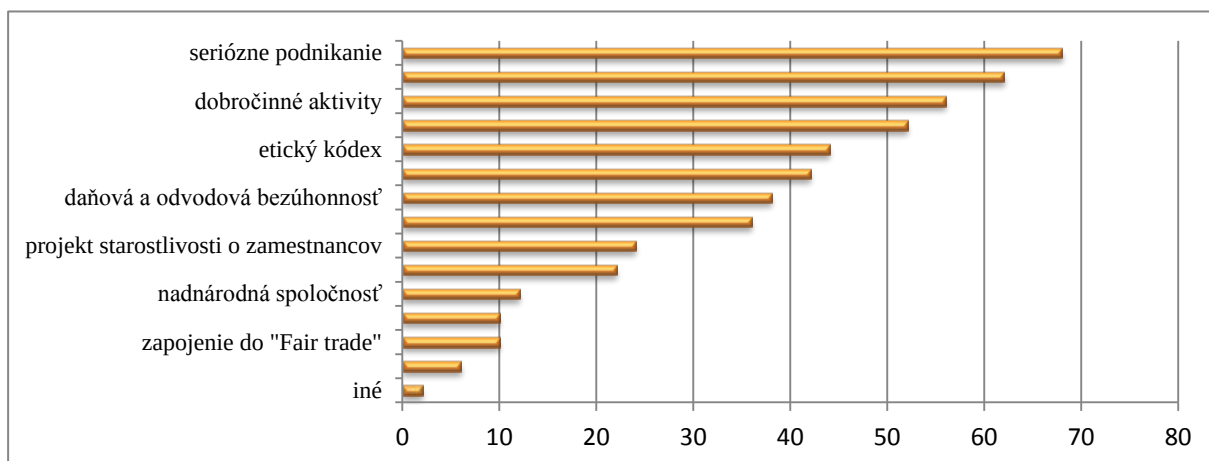
Nasledujúce grafy zobrazujú získané odpovede v absolútnej početnosti.



Graf 2: Využívané nástroje marketingovej komunikácie

Zdroj: Vlastné spracovanie zo získaných výsledkov

Ak sa MNO sociálnych služieb rozhodne osloviť komerčný subjekt, s ktorým chce nadviazať spoluprácu, daný subjekt musí spĺňať primerané kritériá. Preto mala nasledujúca za cieľ zistiť kritériá, podľa ktorých si MNO vyberajú komerčné subjekty na nadviazanie dlhodobej spolupráce. Zistili sme, že preferujú predovšetkým kritérium „seriózneho“ podnikateľa a podnikateľa, ktorý realizuje filantropickú činnosť. Vysoký podiel odpovedí tvorí predstava o realizácii dobročinných aktivít a podpory verejno-prospešných aktivít podnikateľmi.



Graf 3: Kritériá pre nadviazanie vzájomnej spolupráce

Zdroj: Vlastné spracovanie zo získaných výsledkov

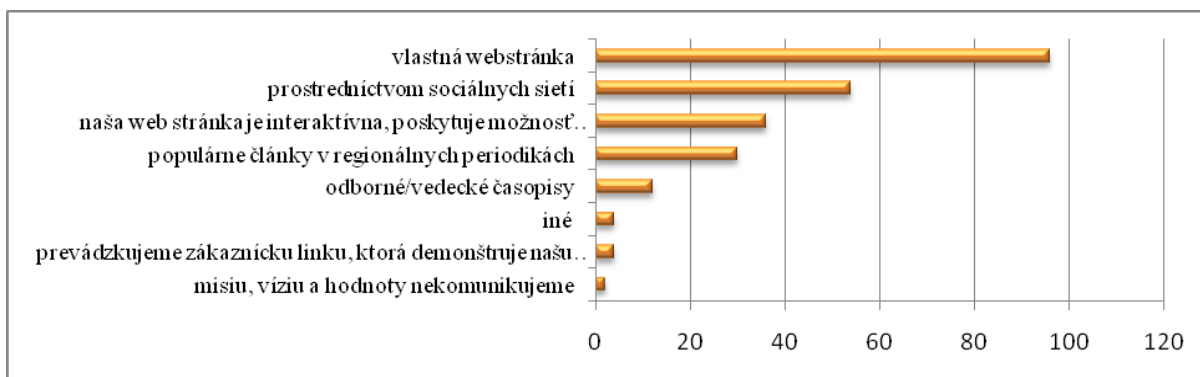
Výsledky odpovedí v nasledujúcej otázke naznačujú, aké formy nefinančnej pomoci by MNO sociálnych služieb uvítali, ak z dôvodu obmedzených finančných prostriedkov komerčný subjekt nedokáže realizovať priamu finančnú pomoc.



Graf 4: Očakávané formy nefinančnej pomoci na podporu MNO

Zdroj: Vlastné spracovanie zo získaných výsledkov

Keďže sledovaná problematika bola zameraná predovšetkým na využívané nástroje marketingovej komunikácie, zisťovali sme spôsoby komunikácie základných dokumentov marketingovej stratégie MNO sociálnych služieb smerom k verejnosti. Výsledky v grafe ukazujú, že na komunikovanie dokumentov marketingovej stratégie najviac využívajú vlastnú web stránku (96 odpovedí) a prostredníctvom sociálnych sietí (54 odpovedí). Zaužívané nástroje marketingovej komunikácie (printové médiá) využívajú v obmedzenej miere a klasické PR (formou popularizácie témy). Potenciál pre šírenie informácií o MNO sociálnych služieb predstavuje publikovanie v odborných vedeckých časopisoch.



Graf 5: Spôsob komunikácie marketingovej stratégie verejnosti

Zdroj: Vlastné spracovanie zo získaných výsledkov

Pre vstup MNO sociálnych služieb do spolupráce s CSR podnikom je však nevyhnutná existencia základných dokumentov marketingovej stratégie, ktoré je organizácia schopná využiť pri realizácii svojich marketingových činností, čo sa vo výskume potvrdilo cca u 53% odpovedajúcich respondentov. Môžeme teda otvorene skonštatovať, že docenenie významu a potenciálu CSR ako priestoru na získanie stability financovania prevádzky a potenciálu pre budovanie pozitívnej verejnej mienky súvisí viac so vzdelávaním a osvetou (podporou odborného a všeobecného povedomia o CSR), než s doterajšími skúsenosťami zo spolupráce s podnikateľskými subjektmi.

Záver

V prípade identifikácie lídrov MNO sociálnych služieb, vnútornej akceptácie navrhovaných manažérskych postupov a riešení je možno skonštatovať, že marketing je stratégiou úspechu, nech sa jedná o akúkoľvek činnosť organizačnej jednotky. Pohľad na klienta ako na určitý „zdroj“ konania dobra a potenciálneho šíriteľa dobrých správ o našej práci je kľúčom k úspechu. Väčšinou sa naše materiálne a prístrojové vybavenie mení pomalšie, ako poznatky vedy a nároky klientov. Do diskusie odbornej verejnosti sme vniesli nový pohľad na prácu MNO sociálnych služieb tak, aby sme ich kľúčových zamestnancov a lídrov odbremenili od stresu zo zanedbávania marketingových funkcií (orientácia na klienta a tvorba hodnoty pre klienta) manažérskej operatívy pri výbere a rozvoji zamestnancov a dobrovoľníkov.

Literatúra

- [1] BAČUVČÍK, R.: *Marketing neziskových organizácií*. Zlín: VeRBuM, 2011, 190 s., ISBN 978-80-87500-01-9
- [2] BUSSARD, A., MARKUŠ, M., BUNČÁK, M., MARČEK, E.: *Spoločensky zodpovedné podnikanie*. Bratislava: Nadácia Integra, 2005, 112 s. [online]. [Citované 2014-1-28] Dostupné na: <http://www.nadaciapontis.sk/tmp/asset_cache/link/0000013632/Publikacia_SZP.pdf>
- [3] BROZMANOVÁ GREGOROVÁ, A. a kol.: *Tretí sektor a mimovládne organizácie*. Banská Bystrica: Pedagogická fakulta, Univerzita Mateja Bela, 2009, ISBN 978-80-8083-805-8
- [4] KEREKEŠ, R.: *Marketing manažment v sociálnej práci*. Ružomberok: VERBUM, 2011, 120 s., ISBN 978-80-8084-819-4
- [5] KULDOVÁ, L.: *Společenská odpovědnost firem*. Etické podnikání a sociální odpovědnost v praxi. Plzeň: OPS, 2010, 193 s., ISBN 978-80-87269-12-1
- [6] MARČEK, E. – ILANOVSKÁ, L.: *Spoločne a zodpovedne*. Ako úspešne spolupracovať pri miestnom rozvoji? Košice: Karpatská nadácia, 2010, 64 s. ISBN 987-80-970429-3-6
- [7] STEINEROVÁ, M.: *Koncept CSR v praxi, príručce zodpovedným podnikaním*. Aspra, 2008, 33 s. [online]. [Citované 2014-4-19] Dostupné na <<http://www.csr-online.cz/Page.aspx?publikace>>

Corporate social responsibility as an opportunity for NGOs

Abstract

This article is focused on the use of the concept of corporate social responsibility and monitor the status of its perception of the selected non-governmental organizations in Slovakia. The task is define a set of tools and recommendations, whereby should the principle of CSR of NGOs to access social services in order to strengthen its strategy of leadership competence in a particular segment of social services. The CSR has the potential to improve relations between businesses, public authorities, the NGOs as representatives of the citizens and the citizens themselves.

Key words: Volunteering, Philanthropy, Marketing, Non-Governmental Organisations, Social Work, Corporate Social Responsibility

Kontaktné údaje autora

Mgr. Karol ČARNOGURSKÝ, PhD.
PF KU v Ružomberku
Katedra manažmentu
Nábřežie Jána Pavla II. č.15
058 01 Poprad
Slovensko
E-mail: karol.carnogursky@ku.sk

Přístup vybraných zemí v plánování a financování silniční sítě

Martin Černý

Abstrakt

Cílem příspěvku je poukázat na problematiku veřejných rozpočtů a způsob plánování a financování ve veřejném sektoru. České Republice chybí ucelený pohled strategického řízení. Každý resort má poměrně mnoho strategických a koncepčních dokumentů. U mnohých dokumentů ovšem chybí vazba na rozpočet a také dlouhodobé nastavení směru rozvoje. Jednou z oblastí, ve které existuje poměrně vysoký vnitřní dluh je silniční síť. V příspěvku jsou uvedeny základní charakteristiky pro silniční síť jak na národní, tak na regionální úrovni ve vybraných zemích a to České republiky, Rakouska, Slovenska a Francie.

Klíčová slova: plánování, financování, silniční síť, vnitřní dluh, benchmarking

Úvod

Problematika plánování a financování patří mezi základní pilíře strategického plánování. Posilování strategického řízení ve veřejném sektoru znamená posilování efektivity vynakládání veřejných rozpočtů. Zajištění kvalitní veřejné služby je základním posláním veřejné správy. S kvalitou veřejné služby je spojen její rozsah a dostupnost. Příspěvek se zabývá problematikou plánování a financování silniční sítě a přístupy vybraných zemí. Zástupci Státního fondu dopravní infrastruktury doporučili Rakousko jakožto zemi, kde v oblasti plánování a financování silniční sítě mají dle jejich názoru nejpropracovanější systém. Rakouská společnost Asfinag dále doporučila ještě zemi Francii. Dále jsem vybral Slovensko, neboť se jedná o zemi, která má stejné historické kořeny jako Česká Republika a po rozpadu Československé federativní republiky je možné sledovat její vývoj v dané oblasti.

Rešerše literatury

Vztahem rozpočtové a fiskální politiky se zabývá **Hamerníková, Maaytová a kol.** [2]. **Klaus** [4] upozorňuje na problematiku deficitu a na souvislosti v čase. **Peková** [7] se zabývá veřejným sektorem, funkcí veřejného sektoru a efektivností veřejného sektoru. Vývojem transportních cest ve Švýcarsku se zabývá **Erath, A., Lochl, M. a Axhausen, K.** [1]. Poukazují zejména na technické parametry jako jsou stupně centrality a vývoj intenzity dopravy. **Mu, R, Walle D.** [5] se zabývají a zaměřují na problém, zda zlepšení silniční infrastruktury může znamenat zlepšení místní ekonomiky. Článek se zabývá faktory a rozvojem silniční infrastruktury ve venkovském prostoru. **Pereira, A. a Andraz, J.M, 2011** [8] se zabývají investicemi do silniční infrastruktury v Portugalsku a jejich vlivem na fiskální faktory. Představují ekonomický model VAR, který je myšlen jako zjednodušený model produkční funkce, vstupů poptávky a politické funkce. Rozvoj silniční sítě z krátkodobého hlediska velmi zatěžuje portugalský rozpočet a z hlediska dlouhodobého je problematické s ohledem na plnění finančních kritérií EU. **Zou W., Zhang, F., Zhuang, Z. a Song, H., 2008** [10] se v příspěvku zabývají korelací mezi silniční infrastrukturou a ekonomickým růstem mezi jednotlivými provinciemi Číny.

Metodický přístup

Metodický přístup je založený na kvalitativním dotazování. Jak uvádí **Hendl** [3] hlavní skupinu metod sběru dat v empirickém výzkumu tvoří naslouchání, vyprávění, kladení otázek lidem a získávání jejich odpovědí. Dotazování obecně zahrnuje různé typy rozhovorů, dotazníků, škál a testů. Tyto metody se mohou použít samostatně, jako je tomu v dotazníkových šetřeních, nebo v kombinaci s jinými

metodami. Zvolili jsme strukturovaný rozhovor s otevřenými otázkami, neboť rozhovor není možné opakovat a respondent má omezený časový prostor a je zapotřebí držet rozhovor na dané téma, abych mohl dále sestavit potřebný benchmarking. Definice benchmarkingu existuje několik. **Nenadál, Vykydal a Halfarová** [6] uvádí, že benchmarking je proces identifikování, poznání, převzetí a přizpůsobení vynikající praxe a procesů jakékoliv organizace na světě, jenž pomáhá zlepšovat vlastní výkonnost. Dále uvádí definici Americké společnosti pro jakost, že Benchmarking je technika, v jejímž rámci organizace měří svou výkonnost v porovnání s organizacemi, které představují světovou špičku, poznávají, jak tyto organizace světové výkonnosti dosáhly a využívají získaných informací k zlepšování své vlastní výkonnosti. Benchmarking procesní je souborem aktivit, kde je centrem pozornosti porovnávání a měření konkrétního procesu organizace. Kromě základních údajů o hodnotách jednotlivých kritérií je i prostor k identifikaci nejhlubších příčin zjištěných rozdílů jakož i k zaznamenání některých dalších informací, které mají vztah k posuzovanému procesu. A právě toto jsou druhy informací, které již prostřednictvím benchmarkingu umožní poznat nejenom co a jak děláme my, resp. jiné organizace, ale zároveň umožňují najít odpověď na otázku proč jsme lepší nebo horší v porovnání s jinými.

Strukturovaný rozhovor s otevřenými otázkami

Hendl, 2008 [3] uvádí, že strukturovaný rozhovor s otevřenými otázkami sestává z řady pečlivě formulovaných otázek, na něž mají jednotliví respondenti odpovědět. Tento typ rozhovoru se používá, když je nutné minimalizovat variaci otázek kladených dotazovanému. Redukuje se tak pravděpodobnost, že se data získaná v jednotlivých rozhovorech budou výrazně strukturně lišit. Data z takového interview se snadněji analyzují, protože jednotlivá témata se lehce v přepisu rozhovoru lokalizují.

Volba porovnání systému zemí a výběr expertů

Pro porovnání fungování systému plánování a financování silniční sítě byly vybrány tyto země - Rakousko, Francie, Česká Republika a Slovensko. Jak uvádí **Reichel, 2009** [9] při výběru expertů se řeší dvě základní otázky: koho máme za experta považovat a jakým způsobem vytvořit výběrový soubor. Jako expert je vnímán nositel odborné a kvalifikované informace. Osvědčuje se také dbát na to, aby expert nebyl jen úzce orientovaným odborníkem, ale byl také schopen vidět svou odbornost i řešený problém v širších souvislostech, což řadě skutečných odborníků větší potíže nepůsobí.

Před návštěvou proběhlo několik schůzek účastníků a byly připraveny následující otázky, které byly před jednáním zaslány jako okruhy zájmu:

- Popište systém plánování a financování výstavby, modernizace a údržby silniční sítě (silnice všech řádů) – vlastnictví pozemních komunikací, životnost pozemních komunikací, regionální silniční síť a její hustota (změny rozsahu regionální silniční sítě).
- Kdo je vlastníkem silnic? Je shodný vlastník silnic různých řádů (dálnice, rychlostní silnice, silnice, místní komunikace apod.)?
- Jakým způsobem je evidována silniční síť? (Je veden pasport?)
- Jak máte stanovený systém hospodaření (plánování údržby) a jste schopni ufinancovat výstupy, které z tohoto systému vycházejí?
- Jakým způsobem klasifikujete technický stav komunikací?
- Máte stanovenou odhadní cenu oprav silnic dle rozsahu opravy (výměna obrusné vrstvy, výměna všech vrstev apod.)?
- Jak dlouhé záruční lhůty požadujete po zhotovitelích staveb?
- Kdo provádí běžnou údržbu (zejména opravy výtluků, čištění příkopů, sečení, apod.) a kdo tyto údržbové práce kontroluje a přebírá?
- V čím vlastnictví jsou a kdo se stará o odvodňovací zařízení, která zabraňují stékání vody z pozemních komunikací do železničních přejezdů?
- Máte nastaven systém oprav a údržby propustků a mostů (pravidelné cyklické prohlídky) a je pro propustky a mosty stanoven odlišný systém (jiná četnost)?

- Jakým způsobem se rozhoduje o tom, která silnice bude přednostně opravena? Zohledňuje se intenzita dopravy, nebo pouze např. dostupnosti bez ohledu na intenzitu?
- V jakých cyklech a rozsahu se provádí sčítání dopravy?
- Provádí se sčítání dopravy na všech pozemních komunikacích ve stejný okamžik, nebo je v různé okamžiky? Je sledován dopravní proud?
- Provádíte sčítání cestujících v linkové dopravě a v drážní dopravě?
- Jak stát či samospráva ovlivňuje plán oprav/rekonstrukcí pozemních komunikací?
- Jsou navržené stavební akce před rozhodnutím o realizaci podrobeny hodnotícím systémem (efektivita vynaložených prostředků)?

Rakousko

DI Mario KRMEK – Manažer technické koordinace

(společnost ASFINAG – dálnice a rychlostní komunikace)

Walter NEUMANN – Manažer komplexní údržby

(společnost ASFINAG – dálnice a rychlostní komunikace)

Peter BEIGLBÖCK - ředitel výstavby silnic (Dolní Rakousko)

Werner PRACHERSTORFER – vedoucí plánování výstavby a oprav zemských silnic

Slovensko

František PEROUTKA – poradce finančního ředitele

(Národní dálniční společnost)

Daniel MAKO – finanční ředitel

(Národní dálniční společnost)

Francie – Region Champagne - Ardenne

Ms. Sonia MARCELOT – Člen Regionální Rady

Mr. Bernard LEFORT – Ředitel oddělení dopravy

Mr. Christophe BRASS – Projektový manažer

Mr. Laurent HEIM – Manažerka pro infrastrukturu

Mr. Christian GAMET – DREAL – Státní decentralizovaný úřad

Mr. Bertrand DELACOTTE – Ředitel okresních silnic, Okresní rada Marne

Mr. Marc VIAN – Ředitel pro východní infrastrukturu, skupina Sanef (provoz a správa dálnic)

Ms. Manuela THOMAS – Dopravní cesty, východní síť, skupina Sanef
(provoz a správa dálnic)

Mr. Guillaume LALOE – Finance a strategie, společnost SNCF (provozovatel dráhy)

Mr. Patrick AUVRELE – Regionální ředitel, společnost SNCF (provozovatel dráhy)

Mr. Thierry GALERON – Ředitel pro vlaky, společnost SNCF (provozovatel dráhy)

Mr. Abderrahim EL KHANTOUR – Manažer mezinárodních vztahů

Ms. Julie LAVOINNE – Projektový manažer

Jak již bylo uvedeno byl zvolen kvalitativní přístup a to zejména s ohledem na to, že výsledky je nutno interpretovat zejména v závislosti na znalosti místního prostředí. Bez znalosti místního prostředí je velmi obtížné interpretovat závěry, neboť každá země má svá specifika (např. strukturu veřejné správy, víceúrovňová veřejná správa - systém řízení, financování, v dané problematice používané systémy na národní úrovni – satelitní, mikrovlný, systém vjezdových bran, systém plánování, atd.).

Jednotliví zástupci společností a regionů si na základě zaslaných otázek připravili prezentace a následně probíhala diskuse, aby bylo možné zohlednit místní specifika a porovnat získané informace. S vedením společnosti ŘSD s ohledem na personální změny se nepovedlo se sejít a byly poskytnuty odpovědi a informace uvedené v tabulce 1.

Výsledky a diskuse

V rámci příspěvku se zaměříme zejména na vybrané měřitelné charakteristiky, které se dají benchmarkovat. Budeme se zabývat vybranými charakteristikami jak na národní, tak na regionální úrovni.

Tab. 1 Benchmarking – národní úroveň

BENCHMARKING - Národní úroveň			
	ASFINAG	NDS	ŘSD
Základní charakteristiky			
Délka silniční sítě (dálnice a rychlost komunikace)	2178 km	733 km	1234 km
Počet tunelů	146	4	14
Počet mostů	5143	605	4925
Počet zaměstnanců	2670	1302	1718
Příjem			
Dálniční známky	383 mil. EUR	53 mil. EUR	3,9 mld. Kč
Poplatky z tunelů	136 mil. EUR	nejsou zpoplatněny	nejsou zpoplatněny
Mýtné	1103 mil. EUR	156 mil. EUR	8,5 mld. Kč
Cena roční dálniční známky (do 3,5t)	80,69 EUR	50 EUR	1 500 Kč
Stav vozovky			
Zjišťování stavu vozovky	Systém RoadStar - jednou za 5 let (externě)	Měření vozidly Slovenské správy cest - průběžně	Naposledy měřeno v r. 2012
Plánování			
Plán investičních akcí	6 letý	3 letý	3 letý

Zdroj: ASFINAG, NDS – vlastní zpracování z průzkumu u firem, ŘSD – vyplněno ŘSD

Mezi základní charakteristiky, které se dají benchmarkovat, patří položky na straně příjmu, u kterých můžeme benchmarkovat celkem čtyři charakteristiky a to: dálniční známky, poplatky z tunelů, mýtné a cenu roční dálniční známky. Z důvodu vzájemného srovnání a hledání klíčových charakteristik se jedná o ukazatele, které jsou přepočteny na 1 km.

Tab. 2 Benchmarkingové charakteristiky – národní úroveň – společnosti ASFINAG (AT), NDS (SK), ŘSD (ČR)

Název společnosti	Dálnice a rychlostní komunikace – příjem z dálničních známek přepočtený na 1 km CENA ZA 1 km v Kč (1 EUR = 27Kč)	Dálnice a rychlostní komunikace – příjem z mýtného přepočtený na 1 km CENA ZA 1 km v Kč (1 EUR = 27 Kč)	Počet zaměstnanců na 1km dálnice nebo rychlostní komunikace
ASFINAG	4,74 mil. Kč	13,67 mil. Kč	1,23
NDS	1,95 mil. Kč	5,74 mil. Kč	1,78
ŘSD	3,16 mil. Kč	6,89 mil. Kč	1,40

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 3 Benchmarkingové charakteristiky – národní úroveň – společnosti ASFINAG (AT), NDS (SK) a ŘSD (ČR)

Název společnosti	Dálnice a rychlostní komunikace – cena dálniční známky přepočtená na 1 km CENA ZA 1 km v Kč (1 EUR = 27Kč)	Dálnice a rychlostní komunikace – cena roční dálniční známky v Kč (1 EUR = 27Kč)
ASFINAG	1,00 Kč	2 178 Kč
NDS	1,84 Kč	1 350 Kč
ŘSD	1,22 Kč	1 500 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Z přepočtených ukazatelů je možné vysledovat, že cena dálniční známky přepočtená na 1 km dálnice a rychlostní komunikace je nejnižší u společnosti ASFINAG, dále u společnosti ŘSD a u společnosti NDS. Z pohledu řidiče vozidel do 3,5 t pořadí odráží nejnižší náklady na užití dálnic a rychlostních silnic.

Pokud budeme analyzovat další ukazatel a to příjem z dálničních známek přepočtený na 1 km, pak nejvyšší příjem je u společnosti ASFINAG, dále u společnosti ŘSD a následně u společnosti NDS.

Z uvedených benchmarkingových hodnot můžeme konstatovat, že nejvyšší efektivita ve využívání dálnic a rychlostních silnic je v Rakousku, kdy přepočtená cena dálniční známky na 1 km z porovnávaných zemí je nejnižší, ale zároveň tato země dosahuje maximálního přepočteného výběru z dálničních známek na 1 km. Dále je tomu v České Republice, kdy přepočtená cena dálniční známky na 1 km z porovnávaných zemí je střední a zároveň tato země dosahuje středního přepočteného výběru z dálničních známek na 1 km a na třetím místě je Slovensko, kdy přepočtená cena dálniční známky na 1 km z porovnávaných zemí je nejvyšší a zároveň tato země dosahuje nejnižšího přepočteného výběru z dálničních známek na 1 km.

Co se týká počtu zaměstnanců je situace obdobná. Nejnižší počet zaměstnanců na 1 km dálnic a rychlostních silnic je u společnosti ASFINAG, následně u společnosti ŘSD a u společnosti NDS. Tento ukazatel je zapotřebí porovnat ještě s jinými ukazateli, mezi které patří zejména celkový příjem z dálničních známek, poplatků a mýtného a to z toho důvodu, že v rámci benchmarkingu není možné

porovnávat pouze počet zaměstnanců, neboť společnosti k této problematice mohou přistupovat různorodě. Při přepočtu na 1 kilometr zjistíme, že společnost ASFINAG má roční příjem cca 20 mil. Kč na 1 km, NDS má roční příjem cca 7,7 mil. Kč na 1 km, společnost ŘSD má roční příjem cca 7,3 mil. Kč na 1 km.

Pokud analyzujeme i přepočtený počet zaměstnanců na 1 km dálnice a rychlostní komunikace, pak nejnižší přepočtený počet zaměstnanců na 1 km má Rakousko, následně Česká Republika a Slovensko. Tento ukazatel lze obecně velmi těžko benchmarkovat, protože společnosti mohou mít najažty k zajištění údržby externí organizace.

Tab. 4 Benchmarking – Regionální úroveň

BENCHMARKING - Regionální úroveň			
	Dolní Rakousko	CH-A Region	Kraj Vysočina
Základní charakteristiky			
Délka silniční sítě (regionální komunikace)	13 600 km	4 200 km	4 565 km
Počet mostů	4 400	1 370	866
Počet zaměstnanců	3 500	394	719
Počet cestmistrovství	58	26	14
Investice			
Nová výstavba	100 mil. EUR	20 mil. EUR	120 mil. Kč
Opravy a údržba	100 mil. EUR	14 mil. EUR	230 mil. Kč
Stav vozovky			
Zjišťování stavu vozovky	systém RoadStar na 10 %, na 90 % vizuálně - měření jednou za 5 let	3 úrovně silničního stavu kontrolovány vizuálně a pomocí sond	každoročně vlastními kapacitami 5 letá kategorizace
Plánování			
Plán investičních akcí	6 letý	2 – 3 leté plány	3 letý

Zdroj: Dolní Rakousko – vlastní zpracování z průzkumu v DR, CH-A Region – vyplněno CH-A Region, Kraj Vysočina – vlastní zpracování

Tab. 5 Benchmarkingové charakteristiky – regionální úroveň – regiony Dolní Rakousko, Kraj Vysočina, Champagne - Ardenne

Název regionu	Regionální komunikace – průměrné roční investice na výstavbu přepočtené na 1 km (1 EUR = 27Kč)	Regionální komunikace – průměrné roční náklady na opravy a údržbu na 1 km (1 EUR = 27 Kč)	Přepočtený počet zaměstnanců na 1km regionální komunikace
Dolní Rakousko	198 tis. Kč	198 tis. Kč	0,26
Kraj Vysočina	26 tis. Kč	50 tis. Kč	0,16
Champagne – Ardenne	128 tis. Kč	90 tis. Kč	0,09

Zdroj: Vlastní zpracování

Mezi benchmarkované charakteristiky na regionální úrovni, tj. regionální komunikace, o jejichž výstavbu, opravy a údržbu se starají jednotlivé regiony, patří tyto ukazatele: průměrná roční investice na výstavbu přepočtená na 1 km, průměrné roční náklady na opravy a údržbu přepočtené na 1 km a přepočtený počet zaměstnanců na 1 km regionální komunikace.

Nejvyšší investice do nové výstavby přepočtené na 1 km vynakládá země Dolní Rakousko a to ve výši 198 tis. Kč, následně region Champagne Ardenne ve výši 128 tis. Kč a Kraj Vysočina ve výši 26 tis. Kč.

Nejvyšší výdaje do oprav a údržby přepočtené na 1 km jsou v Dolním Rakousku a to ve výši 198 tis. Kč, dále v regionu Champagne Ardenne a to ve výši 90 tis. Kč a Kraj Vysočina ve výši 50 tis. Kč.

Z těchto charakteristik je možno analyzovat, že co se týká přepočtené absolutní výše výdajů na 1 km je poměr investic do nové výstavby a do oprav a údržby v Dolním Rakousku stejný. V regionu Champagne Ardenne je poměr výdajů do nových investic vyšší než do oprav a údržby, u Kraje Vysočina jsou výdaje do oprav a údržby vyšší než do nových investic. Je to z toho důvodu, že v rámci investic nejsou započteny další investice z evropských zdrojů, nicméně z dlouhodobého hlediska a z hlediska možností rozpočtu kraje je tento stav takto držen, aby se udržela celá regionální síť. Systém hospodaření s vozovkou zaveden není, probíhá intenzivní diskuse, zda bude zaveden a za jakých předpokladů. Existuje několik limitujících faktorů a to nedostatek finančních zdrojů a rozsáhlá silniční síť. Je nezbytně nutné provést další výpočty, zda na alespoň některém rozsahu silniční sítě je možno zavést hospodaření s vozovkou. Předpokládají se celkem tři kategorie. Třetí kategorie může zahrnovat úseky pro vyřazení ze silniční sítě, první kategorie je kategorií, kde by byl zaveden systém hospodaření

s vozovkou a zbývající druhá kategorie je kategorií kde by byly prováděny opravy a údržba na základě aktuální potřeby. Jak bylo zmíněno, pro první kategorii by byl zaveden systém hospodaření s vozovkou, což znamená, že budou zavedena v určitých časových intervalech konkrétní opatření. Je zapotřebí také rozlišovat úseky ve kterých probíhá chemická zimní údržba a úseky ve kterých probíhá údržba pomocí inertního posypového materiálu. Chemická zimní údržba má vliv na životnost pozemní komunikace. Mezi základní fáze hospodaření s vozovkou patří (rekonstrukce vozového souvrství včetně sanace nevhodného nebo neúnosného podloží; po určitých letech údržba mikrokobercem; po určitých letech následně výměna obrusné vrstvy; po určitých letech udržovací nátěr a po určitých letech opět rekonstrukce vozového souvrství). Zavedením systému hospodaření s vozovkou by mělo dojít ke zkvalitnění silniční sítě a ke zvýšení efektivity vynakládání finančních prostředků.

V Dolním Rakousku mají propracovaný systém hospodaření s vozovkou a díky tomuto systému a většímu objemu finančních prostředků v dané oblasti jsou schopni z dlouhodobého hlediska udržet rozsah a kvalitu a silniční síť.

Závěr

Metody kvalitativního dotazování, strukturovaný rozhovor s otevřenými otázkami a užití benchmarkingu jako procesu identifikování, poznání a sdílení dobré praxe pomáhá zkvalitnit strategické řízení a zvýšit efektivitu vynakládání veřejných rozpočtů. V příspěvku jsou benchmarkované vybrané ukazatele jak pro národní, tak pro regionální úroveň. Z jednotlivých ukazatelů je možné vysledovat některé charakteristiky a v korelaci s otevřenými otázkami a přístupy organizací jak na národní, tak regionální úrovni vysledovat možné přístupy dobré praxe. Obecně jak pro národní, tak regionální úroveň jsou efektivní přístupy v Rakousku.

U společnosti ASFINAG je velmi propracovaný přístup plánování a financování silniční sítě, organizace je samofinancovatelná, nezávislá na státním rozpočtu. Země Dolní Rakousko má také velmi propracovaný systém hospodaření s vozovkou. V příspěvku jsou popsána opatření, která je zapotřebí prověřit k možnému zavedení systému hospodaření s vozovkou v Kraji Vysočina.

Literatura

- [1] Erath, A., Lochl, M. a Axhausen, K. Graph-Theoretical Analysis of the Swiss Road and Railway Networks Over Time., Springer Science + Business Media, LLC 2008, Netw Spat Econ (2009) 9:379400, DOI 10.1007/s11067-008-9074-7
- [2] Hamerníková, B., Maaytová, A. a kol.: Veřejné finance., ASPI, Praha 2007, 3.vyd., 364 s., ISBN 978-80-7357-301-0
- [3] Hendl, J. Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace., Portál, Praha 2008, 2.vyd., 408 s., ISBN 978-80-7367-485-4.
- [4] Klaus, V.: Problém českých veřejných financí na počátku nového desetiletí. CEP, Praha 2002, 57 s., ISBN 80-86547-15-9
- [5] Mu, R., Walle, D. Rural Roads and Local Market Development in Vietnam. Journal of Development Studies, Vol. 47, No. 5, 709–734, May 2011
- [6] Nenadál, J., Vykydal, D., Halfarová, P. Benchmarking, Mýty a skutečnost. Cover Design, Management Press, 2011, 1. vyd., 265 s., ISBN 978-80-7261-224-6.
- [7] Peková, J.: Veřejné finance – úvod do problematiky, ASPI, a.s., Praha 2008, 4. vyd., 580 s., ISBN 978-80-7357-358-4
- [8] Pereira, A., Andraz, J. M. On the Economic and Fiscal Effects of Investments in Road Infrastructure in Portugal. International Economic Journal Vol. 25, No. 3, 465–492, September 2011.
- [9] Reichel, J. Kapitoly metodologie sociálních výzkumů. Grada Publishing, Praha 2009, 1. vyd., 192 s., ISBN 978-80-247-3006-6
- [10] Zou, W., Zhang, F., Zhuang, Z., Song, H. Transport Infrastructure, Growth, and Poverty Alleviation: Empirical Analysis of China, Annals of Economics and Finance 9-2, 345–371 (2008).

The attitude of choosing countries in the planning and financing of road network

Abstract

The main goal of the contribution is to show the problematic of public budget and the way of planning and financing in public sector. There is a lack of comprehensive view into strategic planning in the Czech Republic. Each ministry has a lot of strategic and conceptual documents. A lot of these documents haven't links to the budget and long term setting up development. One of the area, where high internal debt exists, is the road infrastructure. There are showed basic characteristics of the road network for national and regional level in choosing countries such as the Czech Republic, Austria, Slovakia and France.

Key words: planning, financing, road network, internal debt, benchmarking

Kontaktní údaje na autora/autory

RNDr. Ing. Martin Černý, MBA

ředitel Sekce pro rozvoj regionu

Krajský úřad Kraje Vysočina

Žižkova 57

587 33 Jihlava

Daňové asignace – možnost financování neziskových organizací a posílení jejich konkurenceschopnosti

Kristýna Čevelová
Věra Nečadová

Abstrakt

Příspěvek je spojen s pojmem daňová asignace, vysvětluje tento pojem a seznamuje s tím, jak tento způsob financování v praxi funguje. Zároveň jsou představeny modely v zemích, kde daňová asignace je již zavedena, tedy v Maďarsku, na Slovensku a v Polsku. Jsou uvedeny i výhody a nevýhody, které sebou zavedení daňové asignace přináší. Je zde také poukázáno na možnost zvýšení konkurenceschopnosti neziskových organizací.

Klíčová slova: Daňová asignace, výhody a nevýhody daňové asignace, neziskový sektor, daňová asignace a konkurenceschopnost

Úvod

Jedním z problémů, které se v různých zemích řeší, je otázka financování neziskových organizací, které mají zájem o veřejně prospěšné činnosti. Jelikož stát zodpovídá za zajišťování služeb, které jsou veřejně prospěšné, tak záleží pouze na jeho rozhodnutí, zda tyto činnosti svěří do rukou neziskových organizací, které by pak měl samozřejmě přiměřeně finančně podporovat. A díky tomu je zde základní otázka do jaké míry a jak tyto organizace zajišťující veřejné služby financovat?

Možností, jak financovat neziskové organizace v České republice existuje několik. Jde například o dárcovství, firemní sponzorství, finanční prostředky z veřejných rozpočtů, příjmy z vlastní činnosti a podobně.

V České republice tento způsob financování není uzákoněn, zatímco v ostatních zemích Visegrádské čtyřky již tento systém funguje. Ovšem již dříve se o daňových asignacích v naší zemi hovořilo.

Definice a historie daňové asignace

Pojem daňová asignace není v České republice příliš používán a to z důvodu, že není tato forma financování neziskových organizací uzákoněna. Ovšem definic pojmu daňová asignace existuje celá řada. Co se tedy skrývá za tímto slovem? Každý daňový poplatník by měl možnost poukázat část své daně (například 1 % nebo 2 %) nestátní neziskové organizaci, dle svého uvážení.

Hlubší definice by mohla znít takto: Daňový poplatník, by se přímo rozhodovali, kam určité procento z daně půjde do jimi vybrané neziskové organizace. Znamenalo by to, že neziskové organizace by dostali na účet asignované částky, nikoliv od poplatníků, ale z finančního úřadu. Což ve výsledku znamená, že by se jednalo o určitou formu dotace státu ze státního rozpočtu.

Česká republika je jedinou ze zemí Visegrádské čtyřky, která ještě nezavedla daňovou asignaci.[1] Jak již ale bylo výše uvedeno v období let 2000-2007 probíhala již určitá diskuze na toto téma, se kterým tehdy především přišel pravicový poslanec za ODS Ing. Vlastimil Tlustý. Je pravdou, že přicházející problémy související v tomto období především s nezaměstnaností a nepříznivým vývojem ekonomiky potlačily téma daňové asignace a od té doby se v takovém měřítku již toto téma u nás neotevřelo.

Daňové asignace mají původ v náboženských zemích, kdy byly chápány jako nástroj financování církví. První, kdo zavedl daňovou asignaci, bylo Španělsko roku 1988. V této zemi se občané mohou

rozhodnout, zda asignovat či nikoliv, částkou 0,5 % ze svých daní. Ve Španělsku jsou však církve ještě dotovány státem a to částkou, která jim pokryje veškeré výdaje a dorovnávají tak nedostačující asignující částky.

Ve střední a východní Evropě se o daňových asignacích začalo postupně mluvit v souvislosti financování neziskového sektoru nikoliv jenom jako financování církví. Nyní ji jako jeden z možných nástrojů financování neziskových organizací používá Slovensko, Maďarsko, Polsko, Litva a Rumunsko.

Negativa daňových asignací

Často se s ekonomickými pojmy spojují negativa i pozitiva a stejně je tomu i u daňových asignací.

Neziskové organizace, které budou mít lepší propagaci, případně vynaloží vyšší prostředky na tuto propagaci, se dostávají do popředí. Může se stát, že organizace s menší mediální kampaní dostanou od poplatníků malou, či dokonce žádnou asignující částku.

S tímto pojmem se také spojuje náročná administrativa, kterou by daňová asignace přinesla. A s tím související růst nákladu, jelikož více administrativy by také znamenalo více pracovníků na finančních úřadech. Poplatníků, kteří by měli pouze vymezenou kolonku v daňovém přiznání, by se toto negativum dotklo nejméně.

Zároveň vznikají obavy, že by mohlo dojít za určitých okolností k nucení zaměstnanců, aby přispívali právě na určitou „doporučenou organizaci“.

Asi největším problémem se jeví porušení principů daně, když se můžeme v ekonomických publikacích různých autorů dočíst, že daň je povinná a každý ji musí odvádět, ačkoliv neví, na jaký účel jeho daň bude použita (neekvivalentní) a že tato daň plyne do veřejného rozpočtu.[1]

Také by s největší pravděpodobností nastal prakticky konec horizontální spravedlnosti.[3] To znamená, že pokud vezmeme v úvahu dva daňové poplatníky se stejným zdanitelným příjmem a jeden z nich využije daňovou asignaci a druhý nikoliv, pak ten, který poskytl asignující částku, přispívá méně na úhradu veřejných statků. Ovšem o tomto tvrzení by se dalo diskutovat. I neziskové organizace zajišťují veřejné statky, což by ve výsledku bylo vyrovnané a nejednalo by se o nespravedlnost.

Ztráta motivace k poskytování darů. Příklad je na Slovensku, kdy se zavedením daňové asignace zrušili výhody spojené s poskytnutím daru (pro fyzické i právnické osoby). Toto rozhodnutí však nemusí být vždy a všude stejné jako na Slovensku.

Pozitiva daňových asignací

Díky daňové asignaci, mohou občané projevit zájem o neziskové organizace poukázáním 1 % či 2 % z daně a tak se podílet na přerozdělování bohatství, pokud ovšem nechtějí poukazovat konkrétní neziskové organizaci, pak tuto daň svěří státu.

Neziskové organizace díky daňové asignaci mohou také zlepšovat a zkvalitňovat komunikaci s občany a více je informovat o svých veřejně prospěšných činnostech a o svých záměrech do budoucna, aby od nich získali finanční prostředky na tyto činnosti. Není ojedinělé, že většina občanů neví, jak významné a mnohdy nezastupitelné místo zaujímají neziskové organizace ve společnosti, a jak jsou důležité pro dobré fungování státu.

Ovšem daňové asignace by jednoznačně záležely jen na preferencích jednotlivých občanů, kteří by mohli upřednostnit NO třeba i v blízkosti jejich bydliště a tak by i méně dotované NO mohly lépe fungovat a prosperovat.

Daňová asignace by tak mohla být dalším zdrojem financování pro neziskové organizace, pokud by kvůli jejímu zavedení nepřestalo být například zvýhodněné poskytnutí daru[4].

Možnou další výhodou je, že při poskytnutí dotací musí neziskové organizace vypracovat projekt, jak budou prostředky použity. Při daňových asignacích není tento účel dopředu znám, ovšem po vlastním konkrétním použití asignujících částek musí NO zveřejnit, na co příslušné finanční prostředky byly použity.

Maďarský model

Maďarsko bylo prvním státem, který zavedl daňovou asignaci jako jeden z možných nástrojů financování neziskových organizací. Po pádu Komunistické strany se neziskové organizace začaly seberealizovat, stejně tomu bylo i u církví. Církev samozřejmě usilovala o navrácení svého majetku a to byl první popud pro zavedení daňových asignací. Tento návrh však nebyl přijat, ale ani zamítnut. Po volbách, kde zvítězila koalice Aliance svobodných demokratů a Socialistická strana a roku 1995 byl přijat nový zákon o daňových asignacích s platností od roku 1997. V zákoně stálo, že fyzické osoby mohou poukázat 1 % své daně z příjmu jedné neziskové organizaci. Ovšem toto rozhodnutí se nelíbilo církvím. Ty jednaly s vládou a výsledkem jednání bylo vytvoření nového zákona o poukázání dalšího procenta daně z příjmu. V konečném výsledku je v Maďarsku systém daňových asignací nastaven takto:

- 1 % daně z příjmu fyzických osob může jít na neziskové organizace určené zákonem č. CXXXI/1996 (například nadace, nevládní organizace, sdružení, knihovny, apod.) nebo toto procento "propadne" státu.
- Další 1 % daně z příjmu fyzických osob, může občan poukázat buď církvi nebo na speciální účel každoročně určován státem.

Samozřejmě není to tak jednoduché, jak by se mohlo na první pohled stát. Příjemce musí splnit další podmínky, kterými jsou:

Příjemce je registrován v Maďarsku, musí být zaregistrován nejméně dva roky (knihovny, archivy a jiné kulturní a tvůrčí činnosti alespoň 3 roky); musí provádět veřejně prospěšné činnosti (vzdělávací, ochrana životního prostředí, kulturní, apod.); není závislý na politických stranách; jeho daňové povinnosti jsou v pořádku (pokud nejsou, musí asignované částky použít k zaplacení nedoplatků); poslední povinností je zveřejňovat, na co použili a v jaké výši asignující částky.

Chce-li fyzická osoba platící daň z příjmu asignovat, musí vyplnit speciální formulář, kde uvede své jméno, svoji adresu a daňové identifikační číslo (u církví technické číslo) příjemců.

Tabulka 1: Suma asignujících částek v letech 1999-2013

Rok	199Suma asignujících "prvním" příjemcům (v mld. forintů)	Suma asignujících "druhým" příjemcům (v mld. forintů)
2013	7,43	5,66
2012	7,23	5,29
2011	9,2	6,76
2010	9,7	7,21
2009	9,7	6,8
2008	9,4	7
2007	8,8	6,21
2006	7,7	5,38
2005	7	4,8
2004	6,9	4,6
2003	6,2	3,84

2002	5,16	3,1
2001	4,32	2,6
2000	3,7	2,15
1999	2,87	1,86

Zdroj: autoři na základě informací z WWW: <http://adhat.hu/egyszazalek>

Slovenský model

Slovensko je další zemí z Visegrádské čtyřky, která zavedla daňové asignace. Ovšem oproti Maďarsku vývoj asignací byl poněkud složitější. Neziskové organizace na Slovensku chtěli po Maďarském vzoru také mít možnost, aby jim občané poukázali část svých daní. Naději jim vnesla nová vláda roku 1998 v čele s Vladimírem Mečiárem, kdy mohli fyzické osoby podávající daňové přiznání asignovat 1 % ze svých daní. Nová novela následovala hned roku 2002, kde poprvé v historii daňových asignací mohli i právnické osoby poukázat 1% daně z příjmu. Rok 2003 přinesl rovnou 19% daň a tím došlo k nesympatickému opatření – zrušení odpočtu daně v případě poukázání daru. Jako kompenzace se zvýšila sazba daňové asignace z 1 % na 2 % pro fyzické i právnické osoby. Poslední změna proběhla v roce 2011, kdy se snížila sazba poukázání daně právnickým osobám na 1,5 %. Pokud ovšem organizace daruje obnos v hodnotě 0,5 % daně z příjmu, pak může asignovat 2 % z daně.

Nezisková organizace opět musí splnit určité podmínky, aby se mohla stát příjemcem asignace. Na Slovensku jimi jsou – potvrzení od Sociální pojišťovny, že organizace nemá žádné nedoplatky na nemocenském a pojistném pojištění, pojištění v nezaměstnanosti a také nedoplatek na pojistném důchodového zabezpečení. Také potvrzení od zdravotní pojišťovny. Všechny potvrzení musí být mladší než 30 dnů. Předposlední podmínkou je zřízení účtu v bance dodání čísla účtu. Nezisková organizace musí být založena minimálně po dobu jednoho roku.

Příjemce musí peníze získané asignací využít do konce následujícího roku od přijetí poukázané sumy na účel, který má jako předmět činnosti. Pokud podmínky nesplní, pak musí peníze do 90 dnů vrátit státu. To samé platí i pro příjemce, který je zrušen do 12 měsíců od přijetí asignujících částek. Na Slovensku je jednodušší administrace pro poukázání 2 % ze svých daní než v Maďarsku. V daňovém přiznání je přímo kolonka, do které se napíše částka, kterou chce fyzická či právnická osoba převést konkrétní organizaci.

Jelikož výnosy z asignací pro neziskové organizace jsou celkem vysoké, jak dokazuje tabulka č. 2, tak logicky vyplývá, že dotace ze strany státu by měli být nižší než před uzákoněním tohoto způsobu financování. Paradoxně tomu tak není.

Tabulka 2: Celková částka vybraná pomocí daňových asignací v letech 2002 – 2013

Rok	Počet příjemců	Suma získaná pro neziskové organizace (Eura)
2002	3 925	3 381 863
2003	3 332	3 221 992
2004	3 826	28 056 103
2005	5 688	30 897 002
2006	7 062	37 345 181
2007	7 620	42 125 868
2008	7 720	49 179 740
2009	8 993	55 178 264
2010	9 453	44 146 478

2011	9 903	41 971 733
2012	10 565	44 695 969
2013	11 120	46 708 235

Zdroj: autor na základě dat z <http://rozhodni.sk/prijimatel/databazy/> a www.financnasprava.sk

Polský model

Od 1. ledna 2005 lze v Polsku asigovat 1 % daně z příjmu fyzických osob. Poukázat lze pouze jedné neziskové organizaci, která je vymezena v Zákoně o veřejně prospěšných aktivitách a dobrovolnictví. Jedná se například o nadace, charity, sdružení, družstva. Peníze, které organizace díky asignacím získají, musí využít pouze na veřejně prospěšné cíle vymezené zmíněným zákonem. Příjemce musí fungovat minimálně jeden rok a nesmí být zapojen do ekonomické činnosti zahrnující výrobu produktů v elektronickém průmyslu, pohonných hmot, tabáku, lihovin, vína, piva a jiných destilátů.

Tabulka 3: Celková částka vybraná pomocí daňových asignací v letech 2002 – 2013

Rok	Suma získaná pro neziskové organizace (v mil. dolarů)
2005	41,6
2006	62,3
2007	105,4
2008	298,3
2009	381,5
2010	360,9
2011	400,2
2012	457,3
2013	480

Zdroj: autoři na základě dat z <http://civicpedia.ngo.pl>

Pro dokreslení celé problematiky uvádíme příklad, jak fungují neziskové organizace, někdy také nazývané třetím sektorem v USA.

Kategorizace neziskových organizací používaná v USA při jejich identifikaci pro účetní výkazy rozlišuje: veřejné neziskové organizace zřizované komunitami za účelem zajišťování komunálních služeb, které mají ze zákona umožněno vybírání daní jako zdroje pro svou činnost a soukromé neziskové organizace vytvořené občanskými skupinami zainteresovanými na určitých službách na neziskovém základě, jenž nemají právo vybírat daně jako zdroj pro podporu činnosti a jsou závislé na dobrovolných příspěvcích. Poplatky za provozování služeb pokrývají jejich provozní náklady.[5]

Historicky zde vznikl neziskový sektor ještě před vytvořením vládních struktur. Pouze organizace sloužící veřejnosti mohou získat výjimku z daňového zákona a zároveň rovněž jejich dárci mají možnost odečíst dary od svého daňového základu. Mají tři hlavní zdroje financí: příspěvky, poplatky a ostatní obchodní příjmy, které tvoří cca 51 %, vládní podpora prostřednictvím grantů, smluv o službách apod. činí cca 21 % a soukromé dary 18 %. Přibližně 90 % přispěvatelů jsou fyzické osoby, zbytek dárců jsou podnikatelé.

Závěr

Jak je patrné z výše uvedených tabulek, tendence občanů k daňovým asignacím jsou kladnější rok od roku, kdy neziskovým organizacím lidé asignují čím dál tím vyšší částky. Z hlediska daňového systému však asignace znamenají rozpor s již zavedenou definicí daně – t.j., že daně jsou povinné, nedobrovolné, nenávratné, neúčelové a neekvivalentní. Domníváme se, že daňové asignace jsou atraktivní a to především z toho důvodu, že je občanům známo, kam část jejich daní plyne, mohou

tak aktivně ovlivňovat alespoň z části veřejné dění a jsou více vyrovnáni s povinnostmi odvádět daně státu.

Závěrem ještě považujeme za vhodné uvést, že možným zavedením daňové asignace by došlo u neziskových organizací i k jistému zlepšení jejich konkurenceschopnosti, když je předpoklad, že i nyní částečně mezi sebou jednotlivé neziskové organizace soutěží o to, která z nich přinese lepší, kvalitnější, společností přijatelnější, prospěšnější a potřebnější služby či statky. A toto je také, dle našeho názoru, celkem velmi podstatná výhoda daňových asignací. K tomu, aby neziskové organizace získaly potřebné finanční prostředky pro svoji veřejně prospěšnou činnost, musí komunikovat a oslovit širokou veřejnost, když je třeba, aby neziskové organizace představovaly a vysvětlovaly své záměry a své cíle a občané aby si mohli vybírat na jaké záměry a cíle chtějí přispívat a tím by byla zaručena i určitá zpětná vazba pro stát, který by zjistil, co je pro občany více a co méně důležité. Jelikož v přerozdělování prostředků neziskovým organizacím, mohou hrát určitou roli i lobby, pak peníze plynoucí od státu by mohly směřovat především k velkým organizacím a na ty malé municipální organizace by nemusely finanční prostředky zbývat. I na toto je v oblasti daňové asignace pamatováno, když zabezpečení srovnatelné komunikace s občany by rozhodně zajistilo příslušné daňové asignace i pro menší neziskové organizace, například pro neziskové organizace v blízkosti jejich bydliště.

Literatura

- [1] NEČADOVÁ, V.: *Veřejné finance*, Studijní opora, Jihlava: Vysoká škola polytechnická, 2012, 327 str. ISBN 978-80-87035-69-6.
- [2] PEKOVÁ, J. *Veřejné finance, úvod do problematiky*. 4. aktual. a roz.vyd. Praha: ASPI 2008. 579 s., ISBN 978-80-7357-358-4.
- [3] PEKOVÁ, J., PILNÝ, J., JETMAR, M. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. Praha: 3. přep.vyd. ASPI 2008. 712 s. ISBN 978-80-7357-351-5.
- [4] REKTOŘÍK, J. *Organizace neziskového sektoru – základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: EKOPRESS 2001. ISBN 80-86119-41-6.
- [5] ZEMAN, K., Ing. *Neziskové organizace v ekonomice USA*. Měsíčník Národních hospodářství. 1994, roč. 42, č. 6-7, str. 16-17

Internetové zdroje

- [6] Adhat.hu. Adjunk egy részt a civileknek - 1% [online]. [cit. 2014-04-14]. Dostupné z: <http://adhat.hu/egyszazalek>
- [7] Civicpedia. Co skłania do przekazywania „1%”? [online]. 11.3.2014 [cit. 2014-04-15]. Dostupné z: <http://civicpedia.ngo.pl/wiadomosc/967155.html>
- [8] Finanční správa Slovenská republika. Na 2% sa vyzbieralo 46 708 235,15 eur [online]. 31.1.2014 [cit. 2014-04-14]. Dostupné z: https://www.financnasprava.sk/sk/archiv-noviniek/detail-novinky/_2-sa-vyzbieralo-46-708-235-ts/bc
- [9] Jogtár. 1996. évi CXCVI. törvény a személyi jövedelemadó meghatározott részének az adózó rendelkezése szerinti felhasználásáról [online]. 1996, 14.4.2014 [cit. 2014-04-14]. Dostupné z: http://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi?docid=99600126.TV
- [10] Ministerstvo financií Slovenskej republiky [online]. 2012 [cit. 2014-04-15]. Dostupné z: <http://www.finance.gov.sk/>

- [11] Ministerstvo vnitra České republiky. Mezinárodní organizace a veřejná správa: Visegrádská čtyřka [online]. 2014 [cit. 2014-04-14]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/mezinarodni-spoluprace-92.aspx?q=Y2hudW09Nw%3D%3D>
- [12] NIOK Hungary. The 1% law in Hungary [online]. [cit. 2014-04-14]. Dostupné z: <http://www.niok.hu/1/contente.htm>
- [13] Pozytek.gov.pl. *Ustawa o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie* [online]. 2003, 1.1.2012 [cit. 2014-04-15]. Dostupné z: <http://www.pozytek.gov.pl/Ustawa,o,dzialalnosci,pozytku,publicznego,i,o,wolontariacie,405.html>
- [14] Sami rozhodnite, kto potrebuje vase dane [online]. [cit. 2014-04-15]. Dostupné z: <http://rozhodni.sk/>
- [15] Zákony pre ľudí.sk. *Predpis č. 595/2003 z Zákon o dani z príjmov* [online]. Datum aktualizace 2.4.2014 [cit. 2014-04-14]. Dostupné z: <http://www.zakonypreludi.sk/zz/2003-595>
- [16] Asociácia firemných nadácií: analýzy a štatistika. *Ako sa vyvíjala asignácia* [online]. [cit. 2014-04-14]. Dostupné z: <http://www.asfin.sk/?p=341>

Tax Assignment- the Possibility of Funding Non-Profit Organizations and Strengthening their Competitiveness

Abstract

The paper deals with the concept of tax assignment, explains the concept and shows how this financing method works in practice. It also introduces models used in countries where tax assignment has already been implemented, i.e. in Hungary, the Slovak Republic and Poland. The paper discusses the advantages and disadvantages of tax assignment implementation and points out the possibility of increasing the competitiveness of non-profit organizations.

Key words: Tax assignment, advantages and disadvantages of tax assignment, non-profit sector, tax assignments and competitiveness

Kontaktní údaje na autory

Kristýna Čevelová

Student Vysoké školy polytechnické
v Jihlavě

Katedra ekonomických studií

Tolstého 16, 586 01 Jihlava

Mobil 732 603 350;

e-mail: cevelova.kristyna@seznam.cz

Ing. Věra Nečadová

Akademický pracovník Vysoké školy polytechnické v Jihlavě

Katedra ekonomických studií

Tolstého 16, 586 01 Jihlava

Tel. 56 71 41 149 (56 71 41 111)

Mobil 602 55 48 24

e-mail: necadova@vspj.cz

Konkurenceschopnost manažera

Jiří Dědina

Kamila Dědinová

Abstrakt

Tento článek se věnuje charakteristikám manažerů, které by měly zvýšit jejich konkurenceschopnost oproti jiným manažerům a zvýšit tak i výkonnost svých podřízených zaměstnanců. Článek také charakterizuje jednotlivé chyby manažerů, kterých se někdy i nevědomě dopouštějí.

Klíčová slova: konkurenceschopnost manažera, dovednosti manažera, zkušenosti manažera, osobní vlastnosti manažera, chyby manažera

Úvod – cíle a metodologie

Hlavním cílem předkládaného článku je posoudit na základě teoretických poznatků a praktických zkušeností, jaký manažer je konkurenceschopný v podmínkách současného managementu. Dílčím cílem je upozornit na chyby, kterých se současní manažeři dopouštějí. Dalším dílčím cílem je upozornit na špatné osobní a charakterové vlastnosti manažerů.

Jedna z metodologií bylo pozorování manažerů během delšího období a vyhodnocování jejich organizačního chování a osobních a charakterových vlastností. Pozorování začalo v roce 2013 u 97 českých manažerů z finančního odvětví. Výzkum v současnosti pokračuje. Výsledky budou porovnávány s výsledky jiných autorů.

Jaký je tedy smysl managementu pro organizaci a jaký by měl být manažer 21. století? Existuje mnoho způsobů, jak se na vedení dívat. Může být interpretováno úplně jednoduše jako „přimět ostatní, aby následovali“, nebo „přimět lidi dělat věci ochotně, nebo také jako „užití autority při rozhodování“. Jedna z obecných definic managementu zní: „Management je proces tvorby a udržování prostředí, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách a účinně dosahují vybraných cílů.“ Je obtížné najít o vedení a řízení všeobecně přijatelné tvrzení, ale v podstatě se jedná o vztah, kterým jedna osoba ovlivňuje chování a jednání druhých lidí. Cílem a posláním managementu je dosahovat cílů organizace s co nejmenším vynaložením zdrojů – peněz, času, materiálu a lidí. Dá se říci, že tento cíl je shodný pro řízení všech organizací – malých i velkých, státních institucí i neziskových organizací. Organizace lze chápat jako řízené skupiny osob, vytvořené a fungující proto, aby mohlo být dosaženo cílů, kterých nemohou členové organizace dosáhnout jakožto jednotlivci. Právě za plnění cílů organizace jsou odpovědní manažeři, jejichž schopnost dosahovat těchto cílů závisí na jejich schopnosti propojit dvě základní dimenze, odbornou a personální ve spojení s požadavky konkrétní situace a organizace. Organizace potřebují manažery z více důvodů. Jsou to právě oni, kteří zajišťují, aby organizace sloužila svému účelu, mají na starost zajistit její plynulý chod a tvorbu hodnoty. Představují univerzální informační článek mezi organizací a okolím a na základě toho zavádějí změny. (Dědina, 2005)

K úspěšnému řízení lidí však o základní funkce v současné době samy o sobě nestačí. Manažer v dnešní době nemůže zacházet s lidmi, které „vede“, jen jako s „podřízenými“. Správný manažer má vést své podřízené tak, aby ze sebe vydali to nejlepší, pomáhat jim rozvíjet se a zdokonalovat prostřednictvím přiměřené pomoci. Nejlepšího výkonu u zaměstnance nelze dosáhnout pouze příkazy, přestože v některých organizacích se ještě stále domnívají, že je to ta správná cesta

k dosažení efektivních krátkodobých výsledků, a proto je tato „tvrdost“ od manažerů někdy vyžadována. Není však možné, aby přinášela výsledky potřebné pro dlouhodobé přežití v 21. století.

Úspěšný manažer dnešní doby by se měl snažit vytvářet pracovní prostředí podporující snahu zaměstnanců o vykonávání co nejlepší práce a stimulovat je k dalšímu rozvoji. Motivovat a vést, umět vycházet v různých typy lidí, rozumět jim, pomáhat a učit je, což rovněž znamená neustále učit i sám sebe. Právě tyto schopnosti bývají považovány za nedostatečné a uváděny jako nejčastější důvody selhávání manažerů. Ne nedostatek odborných znalostí, ale dovedností „interpersonálních“, které se za poslední desetiletí staly jedním z nejdůležitějších faktorů úspěchu a měla by jim být věnována dostatečná pozornost nejen proto, že právě manažeři tráví jednáním s lidmi více než polovinu svého času (podle odhadů). (Urban 2013)

Konkurenceschopný manažer 21. století

Jaké jsou tedy hlavní kvality ideálního manažera pro 21. století? Na tuto otázku neexistuje jednoznačná odpověď, jelikož každý manažer je individuální a své schopnosti v kombinaci s osobností umí využívat každý jinak. Na základě bádání mnoha vědců a vlastních názorů manažerů však lze vytvořit určitý profil ideálního manažera, který se skládá z následujících bodů: být vzorem pro ostatní, znát sám sebe, soustavně se vzdělávat, mít radost ze změny, mít vizi, správně komunikovat, pozitivně myslet, myslet systémově.

Přestože je management exaktní vědní disciplínou, obsahuje v sobě řadu prvků, které je možné bez nadsázky považovat za „umění“. Pro výkon manažerských činností nejsou nezbytné jen odborné znalosti a dovednosti, které člověk získá studiem a praxí, ale významnou roli hrají určité vrozené schopnosti (rozhodnost, silná vůle,...), bez nichž člověk nedokáže v roli manažera působit. Tato kombinace exaktních a subjektivních složek pak utváří celkovou individualitu každého manažera. Všechny schopnosti a dispozice jsou však každému manažerovi málo platné, pokud je důsledně a trvale nerozvíjí a nerozšiřuje-li si tak svůj objem i skladbu odborných a osobních kompetencí.

Nutným předpokladem a požadavkem pro výkon jakékoliv manažerské funkce jsou odborné znalosti a dovednosti, které je nutné celoživotně doplňovat. Jako hlavní složky lze považovat odborné znalosti získané studiem (vzdělání) a praktické dovednosti.

Odborná příprava manažerů patří k nejlépe propracovaným složkám jejich celoživotního vzdělávání. Jedná se o různé manažerské techniky a metody používané pro výkon jednotlivých manažerských funkcí a na úrovni jejich zvládnutí se odráží výsledná úroveň odbornosti daného manažera. Speciální znalosti se musejí vztahovat k oboru, ve kterém působí. Všeobecně platí, že čím nižší je úroveň hierarchie managementu, tím větší požadavky jsou u jednotlivých manažerů kladeny na znalosti z oboru. Mezi odborné znalosti patří znalosti z oblasti managementu a marketingu, ekonomiky a financování podniku, všeobecná znalost právních předpisů apod.

Praktické dovednosti a zkušenosti

Dovednosti jsou praktické návyky, které každý člověk získává výcvikem a praxí. V případě manažera jde zejména o: organizační schopnosti, vedení a motivování lidí, komunikační dovednosti, jazykové znalosti, práce na počítači. Zkušenosti získává každý manažer celoživotně na základě prožitých situací a umožňují mu tak správně odhadovat další vývoj a reakce okolí, učit se řešit konfliktní situace nebo v nejlepším případě jim předcházet a zvládat tak rozdílné stresové situace. Lze je získat pouze praxí.

Měkké schopnosti

Za takzvané měkké kompetence manažera považujeme jeho osobní charakteristiky, vlastnosti, osobnost. Bylo by velmi obtížné definovat právě jeden „prototyp“ úspěšného manažera, protože mezi těmi úspěšnými bychom mohli nalézt řadu různých osobností s odlišnými vlastnostmi. Přesto lze vymezit několik oblastí manažerských kompetencí:

Způsob myšlení: logika, koncepčnost, sebevědomí, rozhodnost, pružnost rychlost úsudku, vnímání, induktivní a deduktivní uvažování, pozitivní uvažování, perspektivní a kreativní myšlení.

Vlastnosti – vyjadřují relativně stálý způsob chování jednotlivce a jeho reakce jsou tak v určitých standardních situacích předvídatelné. Řada vlastností v kombinaci s ostatními však může znamenat rozdílné chování manažera. Mezi vlastnosti manažera zařazujeme opravdu jen ty, které považujeme za žádoucí pro manažery 21. století a těmi jsou:

asertivita, spolehlivost a sebekontrola, důslednost a soustředěnost, bystrost a představivost, rozhodnost, ambicióznost, objektivnost, spravedlivost a čestnost, komunikativnost, schopnost chápat ostatní a být pochopen, odpovědnost, schopnost motivovat a inspirovat ostatní.

Postoje – vyjadřují vztah člověka k jiným lidem a skutečnostem. Z hlediska manažerů jsou důležité postoje vůči organizaci a pracovníkům, ať už podřízeným, nebo nadřízeným. Vytvářejí celkovou atmosféru na pracovišti a ovlivňují tak všeobecnou spokojenost a motivaci k práci. Nejsilnějším aspektem je emocionální stránka jako např.: orientace na výkon i pracovníky, orientace v nejistotě, tvořivost a iniciativa, adaptabilita a flexibilita nadšení.

Chyby, kterých se dnešní manažeři nejčastěji dopouští

Manažer jako zdroj chyb

Mezi první a nejzákladnější chyby na straně manažerů patří absence dostatečných kompetencí pro výkon dané funkce. Především jsou to absence odborných znalostí a dostatečná praxe na podobné pozici. Každý manažer by měl znát sám sebe a své schopnosti a v případě, že neovládá příslušné znalosti a chybí mu rovněž potřebné charakterové vlastnosti nutné k výkonu vedoucí funkce, měl by svou pozici přenechat někomu jinému.

Odborníci jako vedoucí pracovníci

Člověk, který je vynikajícím odborníkem v určité oblasti (například technik v oddělení vývoje) potřebuje být velmi aktivní a používat plně svoji kreativitu. Tito lidé jsou často motivováni již samotnou prací a nestarají se příliš o prostředí okolo. Jejich znalosti a schopnosti často vedou k dojmu, že takový člověk by se určitě hodil i na vedoucí pozici a jelikož tak dokonale zvládá svou současnou funkci, byl by tudíž i výborným vedoucím. Manažerská funkce však znamená být také vyjednávačem a vůdcem, což je podstatně náročnější než být pouze odborníkem.

Řada výzkumů ukazuje, že mnozí uznávaní odborníci v řídicí funkci naprosto neuspěli. Jejich slabinou bývá často nevhodný způsob komunikace, přílišný individualismus, nezáměr o spolupracovníky, nedostatek taktu při argumentaci nebo nerozhodnost.

Manažeři bez sociálních kompetencí jsou často odůvodněně kritizováni a dopouštějí se následujících chyb:

- předávají ostatním málo informací a neobjasňují smysl úkolů,
- nemají dostatečný zájem o osobní komunikaci,
- neudělají si dostatek času na pracovní porady a hodnocení pracovníků,
- neumějí motivovat pracovníky a projevovat uznání, pochvaly,
- poskytují omezený prostor pro vlastní iniciativu a neberou v úvahu názory ostatních.

Člověk, který neumí jednat s lidmi, nedovede reagovat na kritiku, omluvit se, přiznat chybu nebo vyjádřit chválu a souhlas, nemůže být dobrým vedoucím pracovníkem. (Kamp, 2008)

Složité osobnosti manažerů

Manažeři se sklonem k narcismu se projevují potřebou soustřeďovat pozornost a zabývat se především sami sebou. Velmi často podceňují své okolí, chovají se k němu arogantně a využívají ostatní. Vzhledem k faktu, že se považují za výjimečné, se příliš nevěnují potřebám osob kolem nich. Od svých podřízených očekávají vysoký výkon, jen zřídka k němu ale napomáhají. (Zielke 2003)

Ze začátku je velmi obtížné narcistní manažery rozpoznat, jelikož bývají zaměňováni za osoby schopné, jen se zvýšeným sebevědomím. Od těch se však odlišují nejen nezájmem o ostatní a sklonem dosahovat úspěchu za každou cenu, ale hlavně neschopností realistického úsudku i v situaci, kdy narážejí na problémy. To často vede k znevažování a obviňování ostatních z chyb, které sami způsobili svým jednáním. Manažer tohoto typu ve vysoké funkci může způsobit mnoho problémů celé organizaci i její pověsti. Proto nejlepší obranou pro nim je dávat dostatečnou pozornost varovných rysů a jejich včasné rozpoznání, pokud možno ještě před přijetím či povýšením.

- **Agresivní manažeři - cholerici**

Tento typ manažerů se vyskytuje v různých variantách. Mohou sem patřit osoby nevládající stres, osoby, které kalkulují s ostatními a ubližují jim úmyslně pro potěšení, nebo i osoby pasivně agresivní, kterým k otevřené agresi chybí dostatek průbojnosti a dávají tak přednost sabotování cílů ostatních. Způsobují řadu škod souvisejících s dopadem na pracovní morálku, spokojenost zaměstnanců, dokonce až na nutnost ostatních pracovníků se těmto útokům bránit. (Synek 2000)

Agresivní manažery lze lehce zaměnit s osobami asertivními, ale je v nich značný rozdíl. Zatímco asertivní osoba má své cíle a dovede argumentovat proč dělá to a ono, agresivní manažer místo argumentace útočí. Zásadní problém spočívá v jejich osobnosti a je velmi obtížné jejich chování změnit. V méně závažných případech by mohla pomoci určitá opatření ze strany organizace jako upozorňování na důsledky jejich chování či snižování pracovního napětí.

- **Perfekcionisté a autoritáři**

K hlavním projevům těchto osob patří sklon striktně zdůrazňovat pravidla a nadřazenost, trvat za každou cenu na svém, utápět se v detailech a nerozlišovat podstatné věci od nepodstatných. Pro perfekcionisty není nikdy nic dostatečně dobré a nikdo takovému člověku nedokáže vyhovět. Ještě než se něco nového začne zavádět, už musí být vše dokonalé a do detailu naplánované, což není vždy úplně možné. Autoritáři nedelegují úkoly, nezajímají se o názory ostatních, jen dávají přesné pokyny a následně vše do detailu kontrolují. Pracovníci nemají žádný prostor na osobní rozvoj a angažovanost při plnění úkolů. (Šuleř, 2011)

- **Izolace od ostatních**

Manažer se může snadno dostat do situace, kdy z různých důvodů, ať už z nedostatku času či příležitostí ke komunikaci nebo že jeho kancelář je umístěna daleko od ostatních pracovníků nebo dokonce v jiném patře, přestane vnímat své okolí. Takový člověk velmi rychle a snadno ztratí kontakt s realitou, což časem vyvolá řadu nedorozumění a problémů. (Urban 2013)

- **Přeinformovanost a nedostatek času**

Stejně tak jako absence informací, i jejich nadbytek způsobuje manažerům problémy. V množství informací, které se jim od zaměstnanců dostává, se mohou obtížně orientovat a může jim trvat spoustu času, kterého už tak nemají mnoho, se se všemi informacemi seznámit a zhodnotit, které jsou ty podstatné, a naopak se kterými by si mohli poradit sami podřízení. Řešení takové situace není složité, řada manažerů jí jen nevěnuje pozornost a ztrácí tak hodiny nad řešením nedůležitých záležitostí. (Khelerová, 2006)

Závěr a diskuse

Pracujeme ve vzrušující době. Svět se rychle mění a mění se i způsoby práce. Každá organizace současností musí být neustále v pohybu, být dynamická, vyrovnávat se s neustálými změnami jak v technice a technologii, tak v podnikatelském prostředí. A tato dynamika závisí převážně na dynamice lidí pracujících v této organizaci. Je potřeba, aby pracovníci vykonávali svoji činnost s nadšením a motivací, což je prací manažerů. Na ty je kladen obrovský tlak, musí se neustále učit novým věcem a přístupům a nepřetržitě se všeobecně zdokonalovat a pracovat na rozvoji svých dovedností, pokud chtějí být úspěšní.

Čeští manažeři jsou charakterističtí svou flexibilitou, kreativitou, spolehlivostí a přesností (dodržování času schůzek, termínů). Stejně tak jsou velmi kladně hodnoceni v pracovitosti a výkonech. Negativními prvky jsou jejich citlivost na kritiku, nedůvěřivost a z toho plynoucí neotevřené jednání a vyjadřování. Rovněž se nejvíce příliš sebevědomě vedle svých zahraničních kolegů.

Literatura

- [1] DĚDINA, Jiří, CEJTHAMR, Václav. *Management a organizační chování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010.
- [2] KAMP, Di. *Manažer 21. století*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 80-247-0005- 0.
- [3] KHELEROVÁ, Vladimíra. *Komunikační a obchodní dovednosti manažera*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006.
- [4] ŠULEŘ, Oldřich. *Zvládáte své manažerské role?* 2. vyd. Praha: Computer Press, 2011. ISBN 80-7226-702-7.
- [5] URBAN, Jan. *Řízení lidí v organizaci: personální rozměr managementu*. 2.vyd. Praha: ASPI Publishing, s.r.o., 2013.
- [6] ZIELKE, Christin. *Nejčastější chyby manažerů a jak se jim vyhnout*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006.
- [7] SYNEK M. a kolektiv. *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada Publishing 2000

Competitiveness of a manager

Abstract

This article is presenting those characteristics of managers, which should increase managers' competitiveness towards other managers and increase the performance of subordinated employees as well. The article describes particular mistakes of managers, which they sometimes unconsciously make.

Key words: competitiveness of manager, manager's skills, experience of manager, personal characteristics of manager, mistakes of manager.

Kontaktní údaje na autory

Doc. Ing. Jiří Dědina Jiří, CSc.,

VSPJ, Katedra ekonomických studií,

E-mail: dedina@vspj.cz

Ing. Kamila Dědinová,
Vysoká škola ekonomická v Praze, Katedra managementu,
KM FPH, Nám. W. Churchilla 4, 13067 Praha
E-mail: xdedk02@vse.cz

Uplatnenie procesného riadenia v systéme manažérstva kvality vysokej školy

Martina Džubáková

Abstrakt

Článok popisuje uplatnenie procesného prístupu v tvorbe systému manažérstva kvality vysokej školy v súlade európskymi štandardmi a odporúčaniami zabezpečovania kvality vysokoškolského vzdelávania. Cieľom je vytvoriť konkurencieschopný, efektívny a dlhodobo udržateľný model neustáleho zlepšovania vysokej školy. Využitie nástrojov procesného modelovania a riadenia umožňuje tvorbu otvoreného manažérskeho modelu školy s možnosťou integrácie ďalších medzinárodných štandardov vo oblasti vzdelávania a riadenia.

Kľúčové slová: Kvalita vysokoškolského vzdelávania, Procesný manažment, Vnútorný systém zabezpečovania kvality.

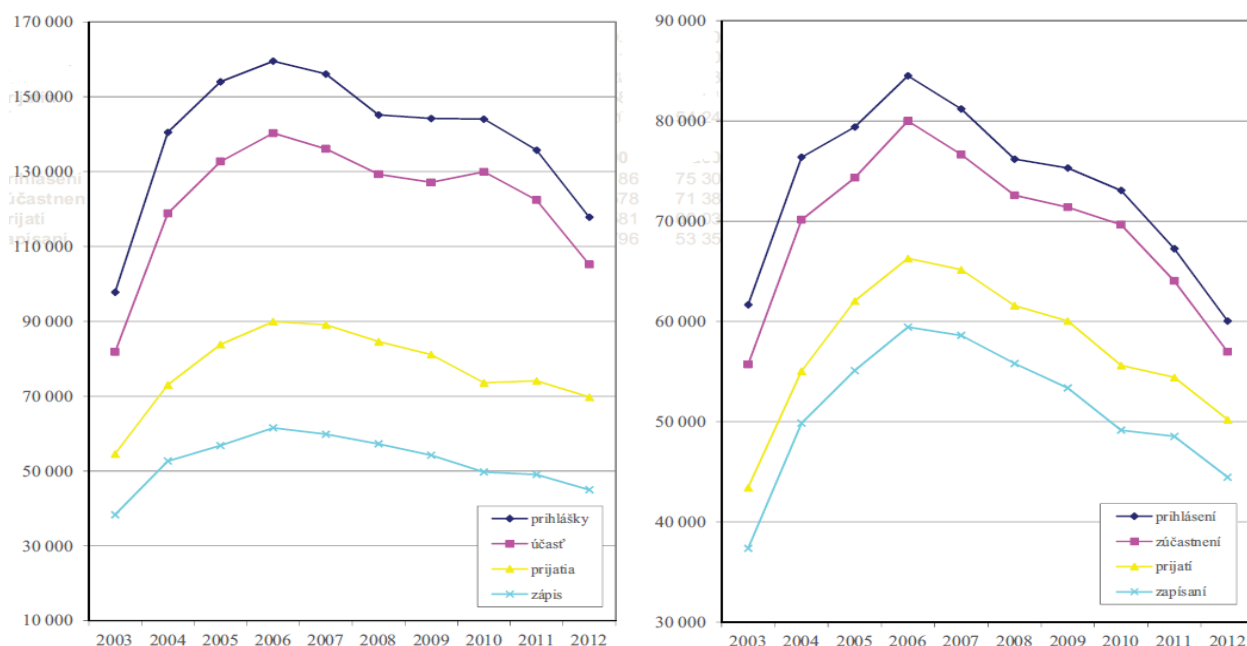
Motivácia procesného riadenia vysokých škôl na Slovensku

V poslednom období je na Slovensku badateľná zmena v prístupe vysokých škôl k riadeniu procesov v zmysle zvyšovania konkurencieschopnosti, efektívnosti a účinnosti vzdelávania. Tento trend bol podmienený zmenami v prostredí európskeho vysokoškolského vzdelávania, zmenami záujmu o vzdelávanie, znižovaním rozsahu a zmenou štruktúry štátnej podpory vzdelávania.

- I. Vývoj záujmu o vysokoškolské štúdium na Slovensku vyjadrený počtom uchádzačov prihlásených na štúdium medziročne klesá. Okrem lídrov v oblasti vysokoškolského vzdelávania (niekoľko fakúlt STU a EU v Bratislave) bol u takmer všetkých ostatných fakúlt zaznamenaný medziročný pokles záujmu o štúdium. Záujem o vysokoškolské vzdelávanie klesá od roku 2007 (obrázok 1). V roku 2013/14 bola prvýkrát prekročená hranica, pri ktorej je počet prihlásených uchádzačov nižší ako plánovaný počet prijatých.
- II. Vysoké školy dostali v roku 2014 opäť nižšiu dotáciu zo štátneho rozpočtu. Podľa rozpisu dotácií vysoké školy v roku 2014 dostali dohromady 442,3 milióna eur. V roku 2013 to bolo 443,4 milióna. Zároveň im podľa výsledkov kolektívneho vyjednávania plyní povinnosť od januára 2014 zvýšiť platy všetkým zamestnancom o 16 eur. Zaväzuje ich k tomu nariadenie vlády. Okrem toho by mali pridať ešte tri percentá k platu pedagogickým zamestnancom, čo je súčasťou kolektívnej dohody. Podľa vyjadrenia ministra financií Dušana Čaploviča¹¹: „Očakávame od vysokých škôl, ktorým sa znížil počet študentov o 20-tisíc, aby urobili isté racionalizačné opatrenia v jednotlivých agendách....“
- III. K ďalším zmenám, ktoré podmieňujú štruktúry systému vzdelávania sú zmeny v procese akreditácie vysokých škôl. V súlade s európskymi štandardmi a odporúčaniami zabezpečovania kvality vysokoškolského vzdelávania ENQA (Európska asociácia pre zabezpečovanie kvality vo vysokoškolskom vzdelávaní) v roku 2013 vchádza v súlade s novelou zákona 455/2012 Z.z. o vysokých školách §87a do platnosti povinnosť vysokých škôl vytvoriť vnútorný systém zabezpečovania kvality. Následne v júni 2013 Slovenská akreditačná komisia navrhla kritériá pre vyjadrovanie akreditačnej komisie k vnútornému systému zabezpečovania kvality vysokoškolského vzdelávania. Okrem iného kritériá v súlade s ESG smernicami stanovujú povinnosti vysokej školy pri tvorbe, schvaľovaní, monitorovaní a hodnotení vnútorného systému

¹¹ SITA. Vysoké školy nemôžu garantovať dohodnuté zvýšenie platov. 07. 03. 2014

zabezpečovania kvality. Vysoká škola a jej súčasti majú mať vytvorený efektívny vnútorný systém kvality, jasne vymedzené väzby a prenos informácií medzi jeho jednotlivými článkami.



Obrázok 1: Prijímacie konanie na dennú a externú formu vysokoškolského štúdia spolu v rokoch 2003 – 2012
Zdroj: Antalíková, Š. – Kmec, J. 2013. Prijímacie konanie na vysoké školy na akademický rok 2012/2013, Ústav informácií a prognóz školstva. on-line: www.uips.sk/sub/uips.sk/images/PKvs/Statista/r2012pk1.pdf

Mnohé slovenské vysoké školy uvedené zmeny akceptujú ako výzvu a príležitosť na zlepšenie a podrobili vnútorný systém školy podrobnej analýze v súlade s princípmi procesného riadenia v snahe zvýšiť vlastnú konkurencieschopnosť a efektívnosť.

V článku uvádzame možný postup tvorby a hodnotenia systému manažérstva kvality vysokej školy v súlade s platnými kritériami akreditácie študijných programov a kritériami vnútorného systému zabezpečovania kvality vysokoškolského vzdelávania s uplatnením princípov procesného riadenia.

Determinanty procesného riadenia Vnútorného systému zabezpečovania kvality¹² vysokej školy

Dnes už neoddeliteľné spojenie systémového manažérstva kvality a procesného riadenia vo všetkých oblastiach hospodárstva expanduje od roku 2000, keď sa požiadavka procesného riadenia prvýkrát objavila v norme ISO 9001 Systém manažérstva kvality – požiadavky. Procesné riadenie je dnes široko aplikované v akomkoľvek manažérskom systéme bez ohľadu na druh a veľkosť organizácie. Procesný prístup sa postupne stal základom väčšiny medzinárodných štandardov v oblasti manažérskych systémov.

Štandardizácia systémov manažérstva kvality v oblasti vzdelávania je reprezentovaná napr. snahami o vytvorenie ekvivalentu normy ISO 9001 pre vzdelávacie inštitúcie, známe ako IWA2 (Návod na využitie ISO 9001 vo vzdelávaní), štandardom ASQ/ANSI Z1.11-2011 Normy systému manažérstva

¹²Termín Vnútorný systém zabezpečovania kvality vysokej školy do prostredia slovenských vysokých škôl uviedol zákon 455/2012 Z. z. o vysokých školách §87 na základe materiálu Normy a smernice na zabezpečovanie kvality v Európskom priestore vysokoškolského vzdelávania kde je používaný termín „interné zabezpečovanie kvality vysokých škôl“.

kvality – Požiadavky na vzdelávacie inštitúcie, či normou ISO 29990 – Požiadavky na poskytovateľov vzdelávacích služieb – v neformálnom vzdelávaní a príprave. Na Slovensku dnes najviac rezonujú snahy o šandardizáciu z dielne Európskej asociácie na zabezpečovanie kvality v oblasti vysokoškolského vzdelávania, ktorá vytvorila Normy a smernice na zabezpečovanie kvality v Európskom priestore vysokoškolského vzdelávania. Tieto tvorili základ pre tvorbu dnes platnej legislatívy v oblasti kvality vzdelávania a akreditačných kritérií. Samotné smernice ani zákon 455/2012 Z.z. o vysokých školách nadefinujú priamu požiadavku pre aplikáciu procesného prístupu. Stanovujú však povinnosť a kritéria pre monitorovanie a hodnotenie procesov vzdelávania a kritéria predpokladov pre zabezpečovanie kvality študijných programov:

Definujú požiadavky na zodpovednosť a postupy v procese tvorby, monitorovania a hodnotenia študijných programov.

Stanovujú minimálne kritériá kvality študijných programov.

- Kritéria a požiadavky riadenia a monitorovania výkonnosti vedecko – výskumnej činnosti.
- Kritéria a požiadavky riadenia kvality pedagogických pracovníkov.
- Kritéria a požiadavky riadenia materiálno – technického zabezpečenia študijných programov.
- Kritéria a požiadavky riadenia informačného zabezpečenia a pod.

Obsah procesného systému v prostredí vysokých škôl na Slovensku je preto determinovaný požiadavkami na Vnútny systém zabezpečovania kvality, tak ako ich stanovila akreditačná komisia (pre rozsah článku vyberáme len kritéria, ktoré sa viažu k požiadavkám na procesy systémového zabezpečovania kvality).

Kritérium KVSK-A1 Základné nástroje na dosiahnutie hlavného cieľa vnútorného systému kvality: Vysoká škola má jasne formulované ciele vnútorného systému kvality a nástroje na ich dosiahnutie....

Kritérium KVSK-A2 Charakteristika vzťahu medzi vysokoškolským vzdelávaním a výskumnou, vývojovou činnosťou na vysokej škole: Vysoká škola má vo väzbe na svoje ciele a začlenenie v systéme vysokých škôl definovaný vzťah medzi vzdelávaním a výskumnou, vývojovou alebo umeleckou a ďalšou tvorivou činnosťou.

Kritérium KVSK-A3 Organizácia vnútorného systému kvality: Vysoká škola a jej súčasti majú vytvorený efektívny vnútorný systém kvality, jasne vymedzené väzby a prenos informácií medzi jeho jednotlivými článkami.

Vysoká škola pravidelne vyhodnocuje efektívnosť vnútorného systému kvality.....

Kritérium KVSK-A4 Rozdelenie zodpovednosti súčastí vysokej školy v oblasti zabezpečovania kvality: Vysoká škola jasne vymedzí rozdelenie zodpovednosti a právomoci všetkých súčastí vysokej školy zapojených do zabezpečovania kvality.

Kritérium KVSK-A5 Charakteristika zapojenia študentov do vnútorného systému kvality: Vysoká škola určí zapojenie študentov do aktivít zabezpečenia kvality vysokoškolského vzdelávania.

Kritérium KVSK-A6 Spôsoby zavádzania, používania, monitorovania a prehodnocovania zásad vysokej školy v oblasti zabezpečovania kvality: Vysoká škola má vypracované efektívne postupy na implementáciu, používanie, monitorovanie a prehodnocovanie zásad vysokej školy v oblasti zabezpečovania kvality.

Kritérium KVSK-B3 Zabezpečovanie kvality vysokoškolských učiteľov: Vysoká škola má vypracované jasné pravidlá a požiadavky na zabezpečovanie kvality vysokoškolských učiteľov, na kvalifikačný postup učiteľov a na hodnotenie úrovne spôsobilosti všetkých nových učiteľov. Vysoká škola má vypracovaný mechanizmus využitia výsledkov hodnotenia učiteľov študentmi a inými pedagogickými zamestnancami. Vysoká škola poskytuje svojim pedagogickým pracovníkom príležitosti na ďalší rozvoj a zdokonaľovanie svojich pedagogických schopností.

Kritérium KVSK-B4 Zabezpečovanie materiálnych, technických a informačných zdrojov na podporu vzdelávania študentov zodpovedajúcich potrebám študijných programov: Vysoká škola pravidelne hodnotí zabezpečovanie materiálnych, technických a informačných zdrojov na podporu vzdelávania študentov vo svojich študijných odboroch.

Kritérium KVSK-B1 Tvorba, schvaľovanie, monitorovanie a pravidelné hodnotenie študijných programov: Vysoká škola má vypracovaný efektívny systém tvorby, schvaľovania, monitorovania a pravidelného hodnotenia študijných programov. Vysoká škola má vypracované formálne postupy a časový plán periodického hodnotenia (vnútorného a vonkajšieho) jednotlivých modulov a študijných programov z hľadiska cieľov a očakávaných výstupov vzdelávania. Vysoká škola umožňuje účasť študentov, zástupcov zamestnávateľov a ďalších príslušných organizácií na tvorbe, schvaľovaní monitorovaní a hodnotení študijného programu. A ďalšie kritéria.

Vnútorný systém zabezpečovania kvality má byť súborom systémových nástrojov na zvyšovanie kvality poskytovaných študijných programov a dosahovanie a zlepšovanie kritérií pre hodnotenie študijných programov. Akreditačná komisia stanovila minimálne požiadavky - indikátory pre posudzovanie a akreditáciu študijných programov, ktorých plnenie je rozhodujúce pre odporúčanie komisie udeliť študijnému programu akreditáciu.

Uplatnenie procesného prístupu v prostredí vysokej školy

Prednosťou procesného prístupu pri zabezpečení uvedených požiadaviek je možnosť dosahovať stabilné, predikovateľné a udržateľné ciele pre jednotlivé indikátory – ukazovatele.

Riadenie procesov možno v krokoch popísať nasledovne¹³

- definovanie procesov potrebných pre systém v zmysle uspokojovania požiadaviek zákazníka a cieľov systému (spravidla klasifikácia podľa hlavných, pomocných, riadiacich procesov),
- stanovenie vlastníkov procesov,
- určenie vzťahov medzi procesmi,
- určenie interných a externých zákazníkov procesov a stanovenie požiadaviek zákazníkov – výstupy procesu,
- definovanie vstupov a výstupov procesov
- podrobná analýza a popis procesov,
- určenie potrebnej dokumentácie,
- monitorovanie a meranie procesov v súlade so stanovenými cieľmi systému.

V závislosti od nástroja a metodiky analýzy a definície procesov je možné realizovať

- simuláciu procesov systému
- optimalizáciu procesov.

V súlade s dnes najčastejšie uplatňovanou klasifikáciou procesov, možno procesy rozdeliť do troch kategórií.

Procesy riadiace: procesy zabezpečujúce definovanie cieľov systému a strategické plánovanie a riadenia systému (vrátane plánovania zdrojov) a monitorovanie, hodnotenie a zlepšovanie systému.

Procesy hlavné: s priamou pridanou hodnotou pre externého zákazníka systému.

Procesy pomocné: ktoré poskytujú podporu hlavným procesom a teda ich zákazníkom sú procesy hlavné.

¹³Bližšie rozpracované aj publikácii: DŽUBÁKOVÁ, Martina - LICHNEROVÁ, Linda. Procesný manažment. 1. vyd. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. s. 31.- 38. ISBN 978-80-225-3379-9.

Nutnou podmienkou pre definovanie systému je identifikácia zákazníka a jeho požiadaviek na služby systému a ďalších záujmových skupín. V podmienkach verejnej vysokej školy je zákazníkom:

- **študent** zvoleného študijného odboru a študijného programu, v ktorom chce získať vzdelanie v požadovanom stupni štúdia,
- **verejné či súkromné organizácie v pozícii zamestnávateľa** (ktoré musia byť identifikované),
- **verejné či súkromné organizácie** v pozícii odberateľa výsledkov výskumnej či umeleckej činnosti (ktoré musia byť identifikované),
- resp. verejné či súkromné organizácie v pozícii odberateľa inej podnikateľskej a odbornej činnosti školy.

Definovanie požiadaviek uvedených cieľových skupín je podmienkou pre tvorbu a hodnotenie úspešnosti a efektívnosti ponúkaných študijných programov, vedecko – výskumných procesov a ďalších služieb. Pri definovaní hlavných procesov školy a celého systému je potrebné integrovať požiadavky ďalších zainteresovaných strán – vlastníci, štát a jeho legislatívne ohraničenia, región a mesto a iné zainteresované strany.

Tvorba procesného modelu vysokej školy musí vychádzať zo základného **poslania** a **vízie** vysokej školy a očakávaní zákazníkov.

Medzi **hlavné procesy** vysokej školy pri abstrahovaní špecifik potom možno zaradiť:

- Proces vzdelávania
- Proces vedecko výskumnej / resp. umeleckej činnosti.
- Proces edično – publikačnej činnosti.
- Vybrané vysoké školy medzi hlavné procesy môžu zaradiť ich podnikateľské aktivity vo vzťahu k študentom a verejnosti.

Medzi tieto procesy možno zaradiť tiež procesy priamej podpory štúdia (objednávka od študenta): mobility, študijné poradenstvo, štipendiá, ŠVOČ, ubytovanie, stravovanie, knižničné služby, a pod.

Medzi **riadiace procesy** možno zaradiť:

- Dlhodobé (strategické) plánovanie a riadenia
- Monitorovanie a hodnotenie systému vzhľadom na ciele systému a ciele (ukazovatele) procesov
- Finančno- ekonomické riadenie školy
- Marketing a komunikácia
- Riadenie ľudských zdrojov
- Riadenie infraštruktúry

Medzi **podporné procesy** (objednáva ich interný zákazník) možné zaradiť napr.:

- Obstarávanie a súvisiace procesy ako nákup, hodnotenie dodávateľov, evidencia majetku, inventarizácia, a pod.
- Zabezpečovanie prevádzky budov a miestností vrátane prípravy na výučbu, údržby, upratovania.
- Informačné komunikačné služby vrátane zabezpečovanie IT prostriedkov pre výučbu a vedecko – výskumnú činnosť.
- Správa webových stránok
- Služby zamestnancom – stravovanie, ubytovanie, relaxačné služby a pod.

Grafické znázornenie procesov uvádzame na obrázku 2.

Identifikácia procesov je predpokladom pre ich ďalšiu analýzu a definovanie **vlastníkov uvedených procesov**. Pre každý z procesov je z prostredia univerzity definovaný člen vrcholového, reps. stredného manažmentu, ktorý zodpovedá za

- definovanie procesu a jeho atribútov,
- analýzu procesu (kroková analýza),
- stanovenie požadovaných výstupov procesu a kritérií a postupov pre ich monitorovanie a meranie,
- stanovenie požadovaných výstupov procesu, kritérií ich prijatia a ich dodávateľov,
- definovanie personálneho zabezpečenia procesu a požiadaviek na kvalifikačnú úroveň personálu a jej rozvoj,
- definovanie materiálne – technického zabezpečenia procesu a požiadaviek na jeho udržateľnosť a rozvoj v súlade s cieľmi procesu,
- definovanie ukazovateľov hodnotenie výkonnosti a kvality procesu v súlade s požiadavkami na akreditáciu (minimálna požiadavka akreditácie = kritická medza) a v súlade s Dlhodobým zámerom školy,
- definovanie cieľov procesu pre jednotlivé ukazovatele na najbližšie obdobie v nadväznosti na Dlhodobý zámer školy v ňom stanovené ciele školy.

Súčasťou analýzy procesov je tvorba procesnej mapy, pomocou ktorej je možné modelovať rôzne alternatívy novej organizačnej štruktúry, ktorá by mala kopírovať procesy školy, nie naopak.

V praxi existuje viac štandardovhodných prepisovanie a modelovanie procesov. V nasledujúcom texte budeme využívať BPMN notáciu. Business Process Modeling notácia (BPMN) je grafický jazyk (súbor grafických objektov a pravidiel, podľa ktorých môžu byť medzi sebou spájané), ktorý slúži na modelovanie procesov. Diagram BPMN obsahuje základné druhy grafických elementov:

Event (Udalosť) - značí sa krúžkom, priamo ovplyvňuje tok procesu, udalosti, ktorými proces začne, skončí, alebo ktoré nastanú v jeho priebehu.

Activity (Aktivita) - obdĺžnik s guľatými rohmi, znázorňuje činnosť či prácu, môže byť buď atomárny (tzv. Task), alebo v sebe môže obsahovať samostatný proces, potom sa táto aktivita nazýva subprocesom.

Gateway (Brána) - značí sa štvorcom či kosoštvorcom stojacim na špici, označuje rozbiehanie, či súbeh tokov procesu, napr. rozhodovanie či paralelné spracovanie.

Sequence Flow (Sekvenčný tok) - neprerušovaná čiara s vyplnenou šípkou určuje sekvenciu (poradie) aktivít.

Lane (Dráha) - časť poolu, slúži na usporiadanie a kategorizáciu aktivít môže značiť napr. role, oddelenia, alebo funkcie organizácie, komunikácia medzi dráhami prebieha pomocou sekvenčného toku (sequence flow).

Pool (Bazén) – ohraničuje proces, v jeho záhlaví je názov poolu a reprezentuje účastníka procesu, v rámci jedného poolu sa nachádza práve jeden samostatný proces, komunikácia prebieha pomocou správ (message flow).

Swimlanes (Plavecké dráhy) – slúžia na zobrazenie účastníkov procesu alebo usporiadanie činnosti v procese napr. podľa zodpovedností.

Annotation (Poznámka) - text, ktorý je spojený asociáciou s iným grafickým objektom poskytuje dodatočnú textovú informáciu, a ďalšie.

V snahe dodržať požadovaný rozsah článku uvedenie mapu procesu vzdelávania, podproces tvorba študijného programu (obrázok 3). Výsledkom takéhoto mapovania je prehľadné zobrazenie procesu, súvisiacich dokumentov, ktoré je potrebné v systéme riadiť a rovnako kompetenčný model školy. Podrobná analýza procesov prostredníctvom štandardu BPMN umožňuje zhodnotiť súčasný stav a

navrhnuť zefektívnenie aj prostredníctvom elektronizácie vybraných procesných tokov a dokumentov, pričom je mapa ďalej využiteľná pri tvorbe workflow dokumentu.

Ukazovatele procesov

Pre každý proces boli definované ukazovatele monitorovania a merania kvality a výkonnosti pre hodnotenie jeho kvality, účinnosti a efektívnosti. Uvádzame kritéria použité pre proces Vzdelávanie a súvisiace podporné procesy v súlade s akreditačnými kritériami.

Výsledkové ukazovatele kvality študijného programu:

Spätná väzba zákazníka

- Priemerná známka pre oblasti hodnotenia vypočítaná z dotazníkov študentov, dotazníkov spätnej väzby zamestnávateľov a dotazníkov spätnej väzby absolventov

Uplatnenie absolventov

- % absolventov pracujúcich v oblasti

Úspešnosť predmetov podľa v študijnom programe definovaných pravidiel hodnotenia

- Priemerná percentuálna úspešnosť podľa klasifikačnej stupnice A až FX.

Záverečné práce

- Hodnotenie záverečného prác = percentuálna úspešnosť podľa klasifikačnej stupnice
- % zadaní s priamou účasťou študenta na VV činnosti pracoviska

Skúšobné komisie na vykonanie štátnych skúšok

- 2 stupeň vzdelávania - počet členov komisie mimo prostredia školy/ počet v 2. st.
- 3. stupeň vzdelávania – počet zahraničných členov komisie / počet komisií v 3. st..

Hodnotenie atribútov / predpokladov kvality procesu:

1. Personálne zabezpečenie študijného programu

- Počet študentov/ počet učiteľov v dennej forme
- Počet študentov/ počet učiteľov v externej forme
- Počet prof. + doc/ počet študentov
- % prednášok povinných a povinne voliteľných predmetov zabezpečovaných odb. asistentom / asistentom
- Počet záverečných prác na učiteľa

2. Vedecko – výskumná činnosť v danej oblasti výskumu

- Kategória výstupov A, B, C, D (počet / počet pracovníkov v oblasti výskumu)
- Kategória ocenení A,B,C,D (počet / počet pracovníkov v oblasti výskumu)
- IKA index – hodnotenie štruktúry vedecko-pedagogických pracovníkov podľa oblasti výskumu

3. Pokrytie študijného programu základnou a odporúčanou literatúrou

- % prezenčne dostupnej základnej literatúry v knižnici v mieste vyučovania št. programu
- Prírastok št. literatúry v sledovanom období/ počet učiteľov
- Nákup literatúry v objeme

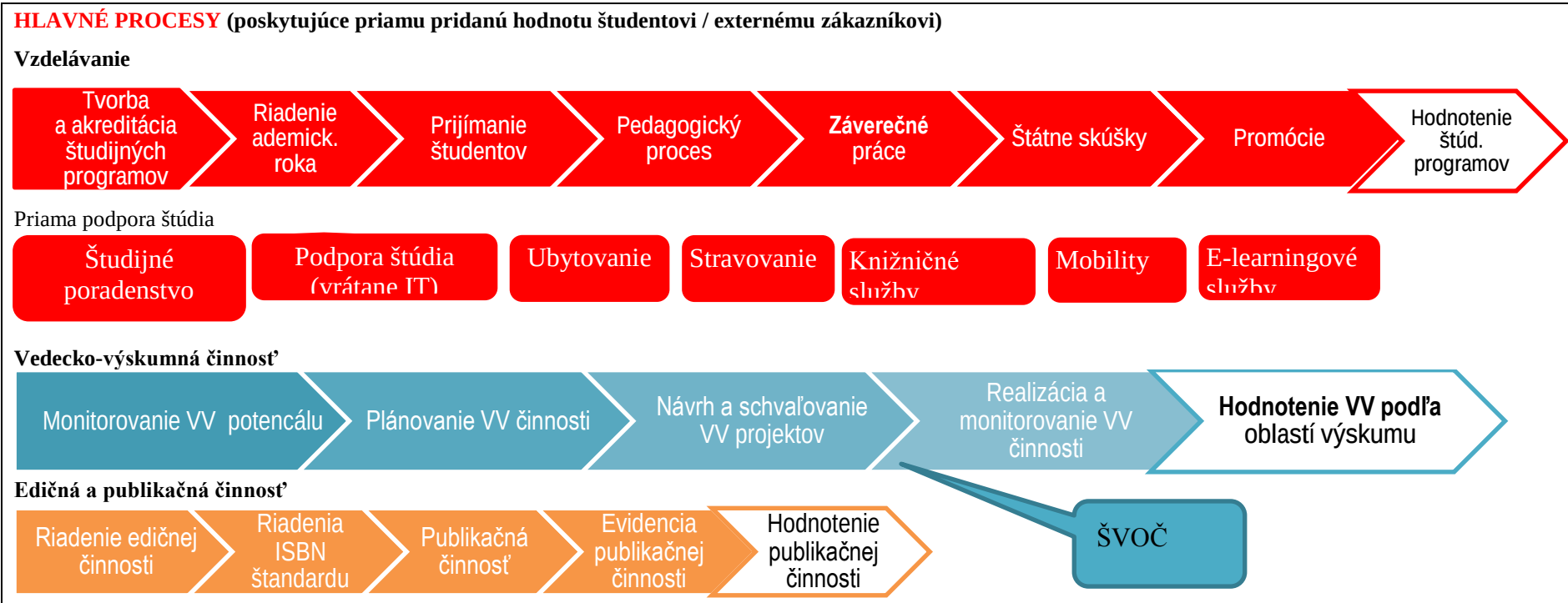
4. Materiálové zabezpečenie študijného programu (prístup k internetu, PC a programové vybavenie, laboratóriá, učebne).

- % predmetov s využívaním IKT študentmi
- % free WIFI pokrytia vyučovacích priestorov
- Počet špecializovaných software št. programu
- Hodnotenie kvality vybavenia učební (priemerná známka)

Periodické hodnotenie študijného programu obsahuje povinnosť garanta programu prijímať opatrenia na zlepšovanie študijných programov a návrh cieľov pre monitorovanie procesov pre ďalšie obdobie.

Záver

Uplatnenie procesného prístupu pri tvorbe Vnútorného systému zabezpečenia kvality vysokej školy poskytuje vedeniu školy nástroje flexibilnej štandardizácie systému vzdelávania uplatniteľné paušálne na všetkých súčiastiach školy bez ohľadu na organizačné špecifiká oblasti vzdelávania či výskumu. Konkretizácia krokov procesného modelu je ďalej v kompetencii vedenia príslušnej súčasti školy. Súčasne umožňuje vytvorenie štandardov pre oblasť monitorovania a hodnotenia kvality vzdelávania, kde je možná vysoká autonómia súčasti školy pri hodnotení študijných programov v rámci definovaného rámca ukazovateľov a stanovovanie transparentných cieľov pre vlastné študijné programy. Štandardizácia procesov na úrovni procesného modelu umožňuje definovanie konzistentnej stratégie školy a jej hodnotenia. Procesné modelovanie a uplatnenie rovnakých princípov je rovnako možné u všetkých procesov školy, vrátane riadiacich a podporných procesov. To zvyšuje prehľadnosť a zrozumiteľnosť systému a hlavne zefektívňuje systém identifikáciou činností bez prijateľnej pridanej hodnoty pre externého, či interného zákazníka systému.



RIADIACE PROCESY VYSOKEJ ŠKOLY

Strategické riadenie a plánovanie
Riadenie ľudských zdrojov

Monitorovanie systému a spätná väzba
Riadenie infraštruktúry

Finančno – ekonomické riadenie
Riadenie projektovej činnosti

PODPORNÉ PROCESY

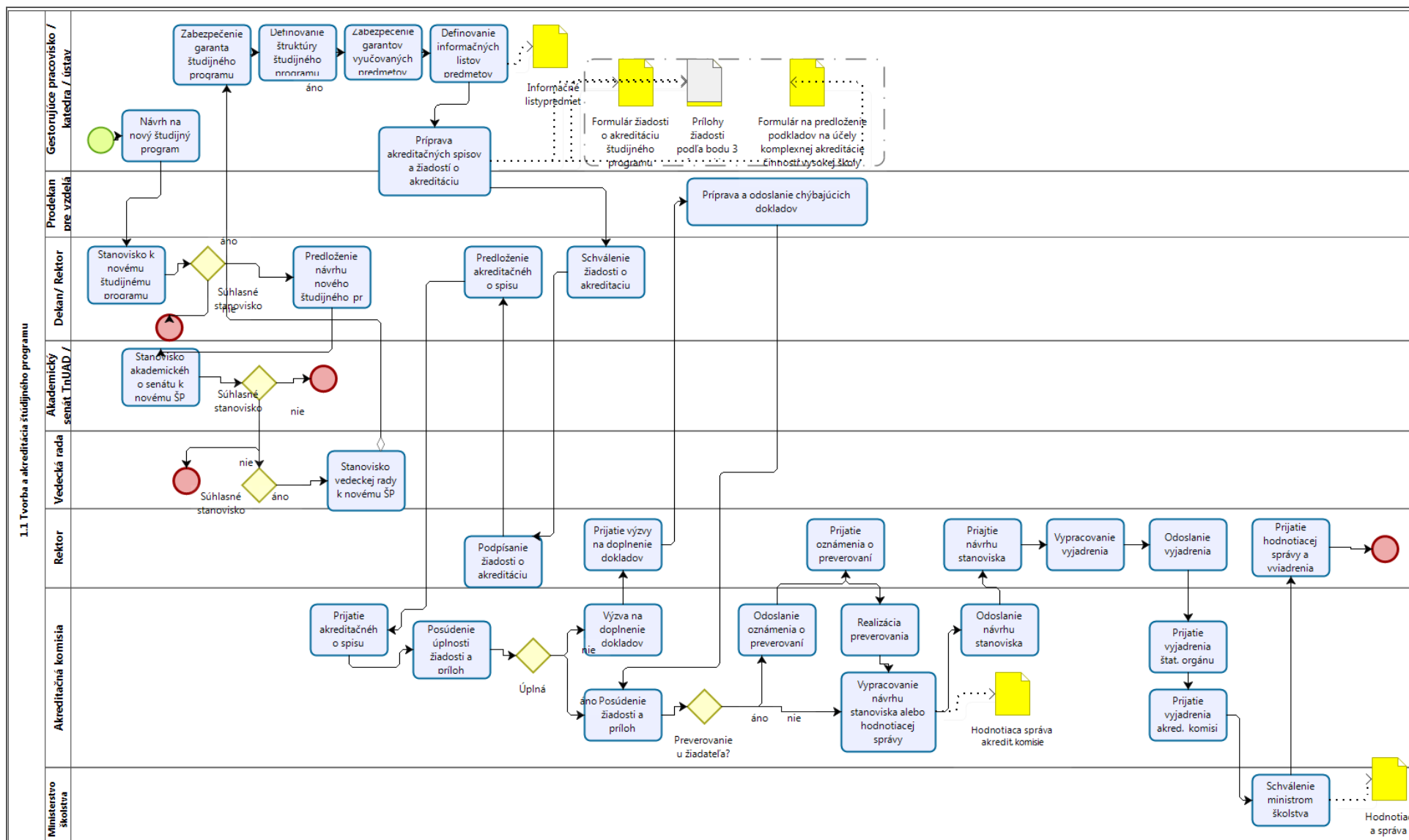
Riadenie dokumentácie a záznamov
IKT služby/ Web

Obstarávanie
Stravovanie zamestnancov

Marketing a komunikácia
Služby zamestnancom

Prevádzka budov a miestností
Časopis

Obrázok 2: Procesy vysokej školy
Zdroj: vlastné spracovanie



Obrázok 3: Mapa subprocessu Tvorba študijného programu, Zdroj: vlastné spracovaní

Literatura

- [1] Zákon 131/2002 o vysokých školách
- [2] ESG – Normy a smernice pre zabezpečovanie kvality vzdelávania v európskom priestore, Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, ENQA, Helsinki, Fínsko, 2009. ISBN 952-5539-04-0
- [3] Kritériá používané pri vyjadrovaní sa Akreditačnej komisie, Ministerstvo školstva, on-line: <https://www.minedu.sk/kriteria-pouzivane-pri-vyjadrovaní-sa-akreditačnej-komisie/>
- [4] Antalíková, Š. – Kmec, J. 2013. Prijímacie konanie na vysoké školy na akademický rok 2012/2013, Ústav informácií a prognóz školstva. On-line: www.uips.sk/sub/uips.sk/images/PKvs/Statista/r2012pk1.pdf
- [5] DŽUBÁKOVÁ, Martina - LICHNEROVÁ, Linda. Procesný manažment. 1. vyd. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. s.31.-38. ISBN 978-80-225-3379-9.

Application of process management in the Quality Management System of the University

Abstract

Article presents application of the process approach in the quality management system of higher education in accordance with European standards and guidelines for quality assurance in higher education. The aim is to create a competitive, efficient and sustainable model of continuous improvement in higher education institution. Use of the instruments of process modeling and control enables the creation of an open management model that integrates with other international standards of quality education.

Key words: Quality of higher education, Process management, Internal quality assurance system.

Kontaktní údaje na autora/autory

Ing. Martina Džubáková, PhD.

Katedra manažmentu výroby a logistiky, Fakulta podnikového manažmentu, Ekonomická univerzita v Bratislave

Dolnozemska cesta 1,

852 35 Bratislava

e-mail: martina.dzubakova@euba.sk

Autorka v súčasnosti pôsobí ako konzultant v projektoch tvorby Vnútorného systému manažérstva kvality vysokej školy. Systém vzniká integráciou normy ISO 9001:2008 a požiadaviek ESG smerníc (na Slovensku transformovaných do akreditačných kritérií VSK).

Současné možnosti identity firmy jako důležitého faktoru v boji proti konkurenci

Dagmar Frendlovská

Abstrakt

Příspěvek vytváří pohled na současné možnosti identity firmy v soudobém hyperkonkurenčním prostředí ve kterém existuje velké množství různých podnikatelských a dalších subjektů. Cílem příspěvku je zvýraznit identitu firmy jako možného a důležitého identifikátoru při modelování konkurenceschopnosti prostředí s očekávaným cílovým chováním modelu firmy v oblasti moderního konkurenčního boje. V příspěvku je vyjádřen integrující požadavek, získaný z informačních zdrojů, na vytvoření kvalitního profilu firmy jako virtuálního modelu s atributy současné kybernetické bezpečnosti ekonomického prostředí v nové ekonomice světa.

Klíčová slova: identita firmy, image firmy, firemní kultura, firemní komunikace, firemní chování, kyberbezpečnost.

Úvod

Nynější společnost a společenské, obchodní i ekonomické prostředí obsahuje nesčetné množství podnikatelských subjektů, které se často velmi málo identifikují, neposkytují další potřebné informace o svých podstatných rysech k nezbytné identifikaci a to zejména v elektronickém podnikání (e-business) a to v dynamice konkurenčního boje již v současné informační společnosti. V této době již není žádoucí, aby firma „zapadala do tak zvané zóny šedi“. Metou by mělo být hledání a vytváření takového profilu subjektu (firmy), který by poskytoval obraz identifikovatelných parametrů firmy jako důležitého faktoru v konkurenčním boji vymezeném kybernetickým prostorem bezpečnosti a prostorem současných možností moderních informačních a komunikačních systémů v integrovaných elektronických obchodech ve světě.

Firemní identita - její rysy a přínosy

Identita firmy je považována za obraz (tvář) firmy, která je vnímána vnitřními i vnějšími subjekty. V identitě firmy se koncentruje prakticky vše, co a jak firma dělá – od poslání, uznávaných hodnot, strategie, vlastní produkce, jednání se zákazníky, zaměstnanci, stylu řízení, vztahu k okolí až po její prezentaci navenek ať v podobě vizuálních prostředků nebo způsobu komunikace atd.[5] A to vše s

ohledem na sílící agresivní prostředí kybernetických útoků na firemní prostředí a prostředí integrujících ekonomických vztahů (například již v B2B, B2C, e-banking, e-governemtu apod.) v rámci nových geopolitických uskupení světa.

Identita firmy i instituce (organizace) představuje její určující charakteristiky, reprezentující systémově vymezené vnitřní v současné době zanedbávané vnější principy začlenění do firmy a podstatného okolí celého uvažovaného prostředí ekonomických vztahů. Často je opomíjena modelově vyjádřená podstata konkurence a tím i také možnému boji v této konkurenci v uvažované kybernetické bezpečnosti prostředí. Toto prostředí se stává velmi inteligentním s moderními robotickými prostředky na úrovni užití metod umělé inteligence.

Vše uvedené se nyní musí vytvářet s dlouhodobou perspektivou, může vycházet z mnohaletých zkušeností a tradic instituce, z jejího systému hodnot a zásad, z atmosféry, která v ní panuje, z témat a způsobů komunikace. [1]

Identita firmy je spojena s takovými rysy, jako jsou:

- formování pozitivního firemního image;
- "čitelnost" firmy;
- důvěryhodnost, serióznost;
- pozitivita;
- identifikace (sounáležitost) zaměstnanců s firmou;
- jednotné chování a jednání pracovníků firmy v souladu s deklarovanými hodnotami, zásadami, cíli firmy apod. [5]

Aktivity spojené s formováním firemní identity představují důležitý manažerský úkol, a to minimálně kvůli následujícím přínosům:

- jednoznačná, snadná, srozumitelná identifikace firmy (její určení, odlišení se od druhých) v povědomí zákazníků, obchodních partnerů a dalších subjektů;
- zdůraznění rozhodujících prvků konkurenční výhody firmy – rysy diferenciací;
- vytvoření příznivého dojmu, jakým firma působí, resp. jak je vnímána vnějším okolím. [5]

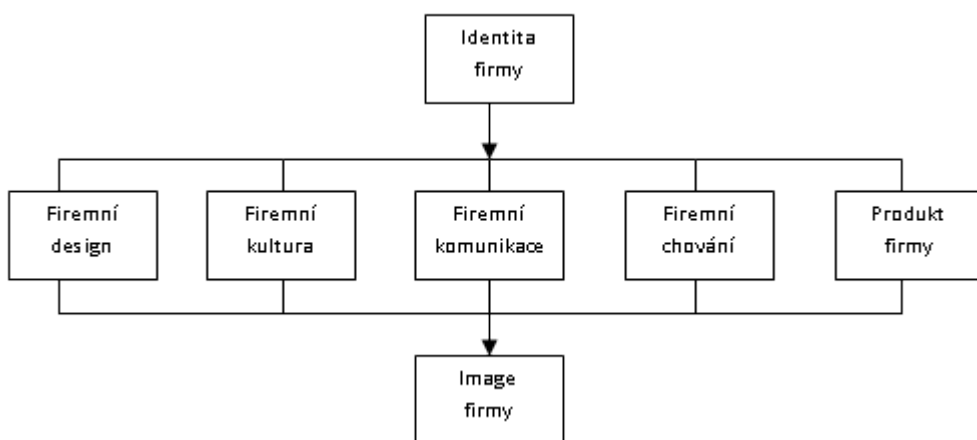
Identita firmy má svá systémově vymezená hlediska, která se projevují dovnitř i vně firmy. Vnější materiální aspekt identity lze především spojit s tím, co je považováno za produkt firmy, může být ovšem rozšířen o její vnější vzhled – vstup do firmy, fasády, budovy, úpravu zeleně před budovou, jednotné uspořádání prodejen, oblečení personálu (například nařízení obleku pro všechny pracovníky ředitelství). Vnitřní materiální dimenze může být spojena s takovými atributy, jako jsou vybavení pracovišť, úroveň sociálních zařízení, úprava venkovních prostor uvnitř firmy atd. Vnější nemateriální aspekt identity

je spojen především s chováním pracovníků vůči externím subjektům, ale rovněž se zvolenými přístupy komunikační politiky, stylem reklamy, případnou charitativní činností atd.; vnitřní dimenze se týká navozeného sociálního klimatu, obvyklého stylu řízení, postojů managementu ve vypjatých situacích, přístupů k obsazování funkcí, povyšování atd. [5]

Změny identity v dynamice současného světa mohou být vyvolány změnou vlastníka, nástupem nového vedení firmy, změnami v podnikatelských záměrech, situací na trhu apod. Změna identity, resp. změna jejích některých komponentů může být také nutná, pokud dosavadní podoba zastarala, neodpovídá současným představám potřebám a požadavkům. Faktem je, že zákazníci si vytvářejí názor na firmu i na její produkty díky vnímání identity firmy. [1]

Složky identity

Obrázek číslo 1 zachycuje složky firemní identity, které se do jisté míry prolínají a doplňují.



Obrázek číslo 1 – Složky firemní identity (zdroj Veber & kol., 2011)

Firemní design

Vizuální prvky patří do dané kategorie, neboť dotváří celkový dojem při setkání s firmou. Je známo, že první dojem si člověk udělá během prvních několika minut, a pak jej jen pozvolna a často obtížně mění. Firemní design není jen udělat dojem, ale především i přispět k snadné diferenciaci a zapamatování firmy. [5]

Robbinson a Coulter říká, že firemní design je nadmnožinou designu práce, což je způsob kombinace úkolů do formy kompletních pracovních činností. Pracovní činnosti, které jsou v organizaci vykonávány, nejsou náhodné. Manažeři by si měli uspořádat úkoly tak, aby odrážely potřeby měnícího se prostředí, používanou technologii, dovednosti, schopnosti a preference zaměstnanců. [4]

Firemní kultura

Kultura firmy je odrazem lidských dispozic, myšlení a chování lidí v podniku. Je produktem minulých činností a současně omezujícím faktorem činností budoucích. Je poznatelná, působí na lidské vědomí i podvědomí a v obojím se také projevuje. Je sdílená, ne dohadovaná, to znamená, že její změnu nelze nařídit nebo dohodnout. Kultura organizace je strukturovaná, a přitom je sama součástí kultury vyšších řádů, například kultury oboru, regionální kultury, národní kultury. [5]

Firemní kultura představuje souhrn toho, jak se charakteristiky a zásady reálně promítají do fungování a chování instituce, a to jak uvnitř, tak také navenek. Je souhrnem toho, jak podnik skutečně funguje, pracuje, nakolik se vedení podařilo zaměstnance získat pro své záměry a cíle, tj. prosadit vypracovat identitu. [1]

V praxi můžeme vyzorovat dva krajní přístupy pojetí kultury firmy:

- první přístup – **firma má kulturu** – vytváření určitých právních, organizačních, ekonomických a sociálních norem a předpisů (ve smyslu standardizace, algoritmizace a písemném vyjádření).
- druhý přístup – **firma je svébytnou kulturou** – firemní kultura nemá žádnou oporu v předpisech a instrukcích, ale je u většiny pracovníků silně zakořeněna a zažita (kultura je vytvářena manažery osobní přesvědčivostí, vlastním příkladem, silou argumentů a dobrým přístupem k jednotlivým pracovníkům). [5]

Firemní komunikace

Komunikace firmy ve smyslu corporate communications (CC) je zaměřena na účelové prezentování obrazu firmy zejména navenek. Jejím cílem je vytvoření takového prostředí, ve kterém může organizace nejen přežít, ale také se dále rozvíjet a naplňovat své cíle. Pojem komunikace firmy v sobě zahrnuje marketingovou komunikaci, ale obsahuje i něco navíc. Základem marketingové komunikace je trh. Smyslem komunikace firmy je působit na veřejnost a dosáhnout co nejlepšího obrazu firmy ve vědomí veřejnosti. [5]

Komunikace představuje proces sdělování (sdílení), přenosu a výměny významů a hodnot zahrnující v širším záběru nejen oblast informací, ale také dalších

projevů a výsledků lidské činnosti, jako jsou nejrůznější nabízené produkty, stejně jako reakce zákazníků na ně. [1]

Základem komunikace při řešení každého problému zůstávají znalosti mikroprostředí (silné a slabé stránky) a makroprostředí (příležitosti a hrozby). Zejména dopady demografických, ekonomických, přírodních, technologických, politických a kulturních faktorů makroprostředí představují pro každou firmu základní determinanty její existence i veškerého fungování, včetně řešení konkrétních problémů. Proto je nezbytné o nich vědět, předvídat jejich vývoj a být na ně co nejlépe připraven, ať už mají podobu příznivých a vítaných příležitostí. [1]

Firemní chování

Veber vymezuje firemní chování jako chování jednotlivců a skupin uvnitř a vně firmy. Je určováno normami, pravidly, symboly firmy, ale také jejími názory. Manuál firemního chování určuje klíčové faktory chování, ale i detaily, které pak mají dovádět image firmy k dokonalosti. V širším pojetí můžeme firemní chování charakterizovat jako odraz toho, jaké a jakým způsobem jsou všechny řídicí i výkonné aktivity ve firmě prováděny (obsah a způsob výkonu firemních aktivit). V užším pojetí můžeme firemní chování charakterizovat jako jakési předepsané „vzorce chování“ v oblastech, které jsou s ohledem na činnost firmy citlivě vnímány veřejností (etické chování, důvěra). [5]

Produkt firmy

Kotler a Armstrong pod pojmem produkt zahrnují více, než jen hmotné výrobky. Produktem rozumí fyzické potřeby, služby, události, osoby, místa, organizace, myšlenky. Pod pojem produkt patří vše, co tvoří nabídku trhu. [3]

Výrobek nebo služba je mimo veškerou pochybnost klíčovým faktorem dotvářejícím celkový obraz firmy. Produkt je základním atributem fungování firmy, prostředkem, díky němuž jsou zákazníci ochotni platit, a koncentrovanou vizitkou každé firmy. Pro úspěšné vnímání produktu (nebo služby) by měla firma mít na zřeteli:

- zabezpečení legislativních požadavků vztahujících se k produktu;
- garantování konkurence schopnosti kvality;
- dodržování termínů dodávek, záručních lhůt, pružné reakce servisu;
- nabízení přijatelné prodejní ceny i ceny oprav, náhradních dílů. [5]

Mezi další (nad rámec základních požadavků) klady patří:

- atraktivní obal;
- zajímavé doprovodné služby;
- podržení užitečných vlastností produktu;
- zapojení do různých věrnostních programů atd. [5]

Image firmy

Image firmy je charakterizována jako dojem, kterým určitý subjekt působí na své okolí. Pro tuto složku je nepostradatelný první dojem, který si uděláme o daném subjektu, a je žádoucí, aby první dojem, jak je vnímán subjekt, byl v souladu s jeho skutečností, s obsahem. [5]

Kotler klade důraz na to, aby se rozlišovalo mezi identitou a image. Identitu definuje jako způsob, kterými se firma snaží identifikovat sama sebe nebo své produkty. V Kotlerově pojetí je image způsob, kterým zákazníci vnímají firmu nebo její produkty. [2]

Můžeme tedy říci, že každá image má svůj život, který se v průběhu růstu vyvíjí, dospívá, zraje a prožívá vlastní „image život“.

Kotler uvádí 3 vlastnosti efektivní image:

- musí sdělovat jednoduchou zprávu, vyjadřující charakter produktu a jeho spotřebitelskou hodnotu;
- musí tuto zprávu sdělovat odlišným způsobem, aby nemohla být zaměněna s podobným sdělením konkurence;
- musí obsahovat citový náboj, který si získá srdce a smysl zákazníka. [2]

Podceňování důležitosti firemní identity

Váha firemní identity je u spousty firem odsouvána na druhou kolej, protože neznalost je nemalá a snaha změnit své myšlení a chování je nevelká. Daná problematika není žádné tabu či nedostupné a nedosažitelné téma, ale často však bývá nevyslyšena. V praktickém životě opakovaně dochází k opomíjení podstatné části, kterou je kombinace složek identity. V teoretickém životě máme „jasno“, jak by to správně mělo být, ale již bývá těžké se dle rad a návodů řídit v praktickém životě, aby bylo docíleno toho, čemu se říká dobrá firemní identita.

Kvalitní firemní identita dokáže často ovlivnit výsledky obchodních jednání, které mohou vést k výborným závěrům či nenapravitelným chybám. Dokáže silně zasáhnout pracovníky firmy, kdy v nich vyvolá pozitivní energii pro

odvádění maximálních výkonů nebo negativní postoj ke všemu, kde a jak je jejich práce realizována.

Mnohdy si organizace vyberou jen část z daných doporučení a jsou přesvědčeny, že pro život svojí firmy udělaly maximum. Opak je však často pravdou. Každé opomenutí, každý krok stranou, každé sklouznutí z hlavní cesty správného vnímání tváře identity může firmě přinést velké ztráty, které často stojí mnoho energie i finančních prostředků, aby byly napraveny a uvedeny na správnou míru. Opomíjení vnímání identity jako faktoru, který na sebe vztahuje podobu vizuální percepce, které navodí pocit obdivu či zklamání z vnímání firmy může mít negativní vliv na další úspěšnost kvalitní životnosti dané organizace. Daná oblast by neměla být zanedbávána.

Směry možného systémově vyjádřeného modelu identifikace firmy

- **současné možnosti identity firmy**, uvedené stručně v tomto příspěvku vzniklé dílčí integrací podstatného systémově vyjadřovaného modelu identifikace v uvedené literatuře a také chápané v nových informačních zdrojích (mj. také z osobních účastí na konferencích a odborných shromážděních v ČR) a také z osobních účastí na současné přípravě a částečně i tvorbě modelů firem (tj. osobní účastí na systémově vytvářeném prostředí budoucích projektů identifikace firem a konkurence schopného prostředí firem – jako kybernetického modelu s pravidly utajení pro velmi nebezpečné kyberútoky v rozvíjeném elektronickém prostředí ekonomických vztahů).
- **faktory v boji proti konkurenci**, uvedené v tomto příspěvku jsou koncentrovány jako chování tohoto rámce.

Uvedený verbální model je novým pohledem na celou problematiku s uvažováním:

- systémového řešení celé dynamiky konkurenčního prostředí,
- perspektivního pojetí tohoto prostředí jako modelu konkurence schopného a také zranitelného prostředí,
- chápání celého prostředí jako hierarchicky uspořádaného modelu kybernetického systému (s kyberbezpečností a odolného prostředí v kyberútocích, kybernetických zločinech nebo kyberterorismu v navrhovaném inteligentním ekonomickém prostředí v existujícím prostředí informační a znalostní ekonomiky.

Závěr

Cílem příspěvku bylo stručně popsat pohledy na problematiku modelu identity firmy v soudobém ekonomickém, obchodním a společenském prostředí. Model navrhovaného systému konkurenceschopného prostředí odolného k útokům musí být vytvářen jako analýza firemní identity, která je silně ovlivňována uvnitř i vně firemního prostředí. Modelování musí být provedeno na základě analyzování náhledu na identitu z pohledu několika projektů. Jako výchozí materiál může být vybrána Vebrova charakteristika firemní identity, která je vnímána jako soubor složek (firemní design, firemní kultura, firemní chování, firemní image, produkt firmy, firemní komunikace), které se prolínají a plynule na sebe navazují. Hlavními rysy pro vytváření pohledu na identitu jsou: formování pozitivního firemního image, „čitelnost“ firmy, důvěryhodnost a serióznost, pozitivita, identifikace zaměstnanců s firmou, jednotné chování a jednání pracovníků firmy v souladu s deklarovanými hodnotami, zásadami, cíli firmy.

Dnešní dynamika světa, celosvětové tržště, prolínání kultur a zvyků nutí pak rychle konzumovat informace o všem. Nastavená tvář identity je nepostradatelnou součástí každé dobře fungující firmy. Nicméně se jí ne v každé organizaci dostane důstojného místa, jaké by si zasloužila a měla mít. Společnosti by si měly uvědomit, že jen velmi krátký okamžik potřebujeme k tomu, abychom si udělali „obrázek“ o firmě.

Literatura

- [1] FORET, Miroslav, *Marketingová komunikace*, 3. vydání. Brno: Computer Press, a.s., 2011, ISBN 978-80-251-3432-0.
- [2] KOTLER, Philip, *Marketing management*, Praha: Grada Publishing, a.s., 2001, ISBN 80-247-0016-6.
- [3] KOTLER, Philip, Armstrong, Gary, *Marketing*, Praha: Grada Publishing, a.s., 2004, ISBN 80-247-0513-3.
- [4] ROBBINS, P. Stephen, COULTER, Mary, *Management*, Praha: Grada Publishing, a.s., 2004, ISBN 80-247-0495-1.
- [5] VEBER, Jaromír & kol., *Management – Základy moderní manažerské přístupy výkonnosti a prosperity*. 2. vydání. Praha: Management Press 2011. ISBN 978-80-7261-200-0.
- [6] VYSEKALOVÁ, Jitka a kolektiv – *Chování zákazníka*. 1 vydání. Praha: Grada Publishing, 2011, 360 s. ISBN 978-80-247-3528-3.

Current possibilities of the company identity as an important factor in the fight against the competition

Abstract

The paper presents a partial view of the current possibilities of the corporate or company identity in the contemporary hyper-competitive environment in which there is a large variety of business and other entities. The aim of this paper is to highlight the identity of the company as a possible and important identifier for modelling a competitive environment with the expectations of the target model behaviour within the modern anti-competitive practices. The paper expresses an integrating demand resulting from information sources to create a quality company profile as a virtual subsystem model possessing the attributes of the current cybersecurity economic environment in the new world economy.

Key words: corporate identity, company image, corporate culture, corporate communications, corporate behavior, cyber security.

Kontaktní údaje na autora/autory

Ing. Dagmar Frendlovská, Ph.D.

VSPJ Jihlava

Tolstého 16

586 01 Jihlava

dagmar.frendlovska@vspj.cz,

Internacionalizace - cesta ke zvyšování konkurenceschopnosti Vysoké školy polytechnické Jihlava

Martina Chalupová

Abstrakt

Pro Vysokou školu polytechnickou (VŠPJ) je internacionalizace vzdělávání jednou z priorit, cestou k udržení konkurenceschopnosti mezi vysokými školami v České republice. Příspěvek přináší analýzu dvou nejdůležitějších prostředků mobility studentů na VŠPJ – pracovní a studijní pobyty v rámci programu Erasmus a International Business Week (IBW). Data z informačního systému VŠPJ a také vlastní výzkum ukazují, že největší zájem o Erasmus i IBW mají studenti oboru Cestovní ruch. U studentů oboru Finance a řízení se projevil dramatický pokles zájmu o mobility v rámci Erasmus, studenti Počítačových systémů a Aplikované informatiky mají o obě mobility setrvale minimální zájem.

Klíčová slova: internacionalizace, mobilita, Erasmus, IBW, Vysoká škola polytechnická.

Úvod

Mezinárodní aktivity univerzit a vysokých škol se v posledních dvou desetiletích výrazně zintenzivnily a pozornost se obrací spíše na jejich kvalitu než na kvantitu (Brooks, Walters, 2013; deWit, 2011). Jak naznačil výzkum Janebové (2009), internacionalizace je na českých vysokoškolských institucích chápána jako otevření se podnětům ze zahraničí, navazování vztahů s univerzitami z jiných států, výměna studentů, mobilita akademických pracovníků a vzájemné sdílení akademického diskurzu i společný výzkum. Internacionalizace vysokých škol u nás se stala prostředkem ke konkurenceschopnosti vůči zahraničním institucím, spojování internacionalizace a konkurenceschopnosti má vliv jak na její konkrétní podobu v praxi, tak na racionální zdůvodňování tohoto procesu (Janebová, 2009).

Poslední výzkum mezi evropskými univerzitami a vysokými školami na toto téma ukázal, že téměř 90 % institucí má vypracovanou strategii internacionalizace (European University Association, 2013). Priority své instituce v politice internacionalizace viděli respondenti tohoto výzkumu především v těchto oblastech: získat studenty ze zahraničí (30 %),

internacionalizace výuky (19 %), poskytnout vlastním studentům příležitosti studovat v zahraničí (12 %) a strategická partnerství ve výzkumu (10 %).

Internacionalizace vzdělávání je pro Vysokou školu polytechnickou (VŠPJ) jednou z priorit, cestou k udržení konkurenceschopnosti mezi vysokými školami v České republice, která má pomoci ke zvyšování kvality poskytovaného vzdělání a zlepšení uplatnitelnosti absolventů na trhu práce. Navíc je nezbytným předpokladem odborného růstu akademických pracovníků a ostatních zaměstnanců školy (Štěrbová, Bílkovská, Chalupová, I., 2013).

Předkládaný příspěvek si klade za cíl analyzovat mobility studentů VŠPJ a stanovit oblasti možného dalšího výzkumu v této oblasti. První kapitola přináší teoretická východiska, na která navazuje představení nabídky mobilit pro studenty VŠPJ. Kapitola Materiál a metody prezentuje data z Informačního systému VŠPJ a metodu jejich zpracování, kapitola Výsledky a diskuse shrnuje výsledky analýzy těchto dat a výsledky šetření mezi studenty VŠPJ. Závěr ukazuje směr dalšího výzkumu v oblasti mobilit.

Teoretická východiska

Studentské mobility zůstávají prioritou tzv. Boloňského procesu (Teichler, 2009), který má za cíl vytvoření otevřeného prostoru vysokého školství v Evropě. V současnosti fungují různé formy mobility (Wächter, 2014): diplomová mobilita, v rámci které studenti absolvují ucelený studijní program a získají vysokoškolský diplom na zahraniční škole. Dále existuje kreditní mobilita, která představuje absolvování jen části studia, (semestr nebo celý akademický rok) v rámci programu Erasmus. Rozlišuje se také tzv. incoming mobility, neboli studenti, kteří přijíždějí ze zahraničí a outgoing mobility, tedy ti, kteří se rozhodnou pro studium v zahraničí (Teichler, 2009).

U diplomové mobility převažuje vertikální podoba, probíhá ze zemí s kvalitativně i kvantitativně nižší úrovní vysokého školství do zemí, kde je tato úroveň vyšší (Brooks, Walters, 2013). Mezinárodní rozměr této mobility považuje Wächter (2014) za náhodný vedlejší produkt, tedy ne stav, o který student aktivně usiluje. Motorem kreditní mobility bývá označováno přání získat jazykově a kulturně odlišnou zkušenost (Teichler, Ferencz, Wächter, 2011). Mívá zpravidla horizontální podobu, probíhá mezi zeměmi s podobnou kvalitou vysokého školství (Reichert, 2010).

Různí autoři (např. Altbach, Knight, 2007 Brooks, Walters, 2013; deWit, 2011) považují za základní motivace pro mobility snahu získání lepších znalostí (odborných i jazykových), která by vedla k lepší uplatnitelnosti na trhu práce a také zájem o interkulturní zkušenosti. K bariérám mobility patří nejčastěji nedostatek informací o nabídce, nedostatek zájmu o mobilitu, výše finanční

podpory, nízké jazykové dovednosti, nedostatek času pro studium v zahraničí v rámci studijního programu a problémy s uznáváním výsledků studia v zahraničí (European University Association, 2013).

Poslední významný výzkum mezi českými studenty vysokých škol a univerzit ukázal (Fischer, Vltavská a kol., 2013), že téměř 78 % studentů bakalářského studia nemá zájem o zahraniční mobilitu. Jako největší bariéru tito respondenti uvedli finanční náklady (za hlavní zdroj financí na zahraniční mobilitu byli nejčastěji označeni rodiče). Pozitivně je možné hodnotit výsledky výzkumu, že pouze 9 % respondentů označilo za velkou překážku omezenou kapacitu mobilitního programu a jen 10 % vnímá jako velkou překážku v problémech s uznáváním výsledků studia dosaženého v zahraničí v ČR.

Nabídka zahraničních mobilit na VŠPJ

VŠPJ uzavřela mezinárodní smlouvy s 32 vysokými školami v 17 evropských zemích, 30 smluv se týká mobilit programu Erasmus, se čtyřmi ze smluvních partnerů jsou uzavřeny i smlouvy o spolupráci (Štěrbová, Bílkovská, Chalupová, I., 2013). V rámci programu Erasmus mohou studenti VŠPJ vyjet jak na studijní, tak i na pracovní pobyty, a to v délce 1 semestru. Tato nabídka je platná pro studenty těchto oborů: Finance a řízení, Cestovní ruch, Počítačové systémy, Aplikovaná informatika. Studenti oborů Všeobecná sestra a Porodní asistentka se mobilit zatím neúčastní. Studenti oboru Zdravotně sociální pracovník dostali možnost poprvé vyjet na semestrální zahraniční studijní a pracovní pobyty v letním semestru 2013/2014. Na podporu propagace a kvality studia v zahraničí byly na oborových katedrách VŠPJ vytvořeny pozice garantů zahraničních mobilit. Nabídka stipendií a pracovních stáží je pravidelně zveřejňována na stránkách mezinárodního oddělení, které také dvakrát ročně organizuje Erasmus den. Na této akci jsou prezentovány aktivity programu Erasmus a zkušenosti jeho účastníků.

V nabídce mají studenti VŠPJ i mobility tzv. Intenzivního Erasmu (2 týdny). Na ty vyjelo pouze 8 studentů oboru Cestovní ruchu tato nabídka tak nebude dále analyzována. Na International Business Week (1 týden) mohou vyjet studenti oborů Finance a řízení, Cestovní ruch, Počítačové systémy a Aplikovaná informatika. International Business Week (IBW) je síť, kterou založily a vybuďovaly partnerské vysoké školy Leuven University College (Belgie) a University Paris 13 (Francie). Jejich společný projekt měl řešit situaci, která na obou vysokoškolských institucích panovala na konci devadesátých let: studenti finančních oborů jevíli malý zájem o studium v zahraničí. V roce 1999 proto spolu tyto univerzity připravily týden projektových aktivit, jehož náplní byla případová studie z účetnictví. Téma bylo studentům představeno na odborných přednáškách a pak v mezinárodních týmech řešili zadání případové

studie v angličtině. Od začátku byl součástí IBW také kulturní program, který měl představit hostitelskou zemi a rovněž země příjíždějících. V příštích letech přibývalo zapojených partnerů, v roce 2006 se každá partnerská vysoká škola zavázala organizovat na vlastní půdě IBW s vlastním tématem.

V současnosti je v síti zapojeno 13 partnerů (včetně VŠPJ), z 11 zemí EU a Ukrajiny. Studenti VŠPJ mohou v zimním semestru (ZS) obvykle vyjet na 4 zahraniční IBW (případně se přihlásit na IBW pořádaný VŠPJ v Jihlavě), nebo v letním semestru (LS) si vybrat z nabídky 10 IBW. Účastnický poplatek za IBW se pohybuje od 180 do 240 EUR, VŠPJ studentům přispívá na náklady 100 EUR, od roku 2012 studentům po návratu a úspěšné reprezentaci VŠPJ také náleží stipendium ve výši 3000 Kč. IBW má formu volně volitelného předmětu a studenti za něj získávají zápočet.

Materiál a metody

Všechna data o absolventech mobilitách v rámci Erasmu a IBW byla získána z informačního systému VŠPJ. Zpracování dat bylo provedeno pomocí programu Excel. Primární šetření, které mělo za cíl zjistit, zda jsou studenti seznámeni s nabídkou mobilit, proběhlo také pomocí informačního systému, formou on-line dotazníku. Studentům bylo předloženo 10 otázek. První část dotazníku (7 otázek) zjišťovala zájem o mobility a znalost i zdroje informací jejich nabídky. Tento příspěvek přináší výsledky odpovědí na 1. 2. a 4. otázku. V první otázce: „Zajímáte se o nabídku studia/práce v zahraničí?“ si respondenti mohli vybírat z Likertovy škály. Otázky 2. a 4. byly dichotomické a zjišťovaly znalost nabídky mobility v rámci programu Erasmus a IBW. Druhá část dotazníku měla identifikační charakter, otázky směřovaly na zjištění informací o studovaném oboru studentů, semestru studia a pohlaví respondentů. Příspěvek se zaměřuje pouze na souvislost odpovědí respondentů a jimi studovaný obor. Osloveni byli všichni studenti prezenčního studia (cca 2500). Dotazník vyplnilo 222 studentů, do dalšího zpracování byly zahrnuty odpovědi 220 respondentů, což představuje 8 % respondencí a vypovídací hodnota výzkumu je omezena.

Výsledky a diskuse

Semestrálních studijních a pracovních pobytů programu Erasmus se zúčastnilo více než 8 % absolventů VŠPJ (Štěrbová, Bílkovská, Chalupová, I., 2013). Jak je patrné z Tab. 1, každoročně vyjíždí 40 - 50 studentů. Tento počet ovlivňuje výše přidělených dotací EU a MŠMT – ta se v letech 2010/2011 až 2012/2013 snížila o 18 %. Od LS 2013/14 mají studenti možnost ucházet se o grant i v případě individuálně zajišťované semestrální praxe.

Tab. 1 Přehled studentů VŠPJ, kteří vyjeli na Erasmus mobilitu od ZS 2007/08 do ZS 2013/14

ERASMUS									Celk.
	Obor studia	Akademický rok							
		07/08	08/09	09/10	10/11	11/12	12/13	ZS ¹⁴ 13/14	
Studium	Finance a řízení	9	16	4	12	9	5	1	56
	Cestovní ruch	14	14	25	29	26	29	15	152
	Poč. systémy/ apl. inf.	0	0	3	0	2	1	0	6
Práce	Finance a řízení	4	3	4	9	3	1	0	24
	Cestovní ruch	5	13	5	1	6	16	2	48
	Poč. systémy/ apl. inf.	3	0	0	0	0	0	0	3
Celkem		35	46	41	51	46	52	18	289

Zdroj: Informační systém VŠPJ, vlastní zpracování

Tab. 1 dále ukazuje, že zájem studentů o mobility se výrazně liší podle oborů. Nejvýraznější zájem vykazují studenti oboru Cestovní ruch. Z celkového počtu 214 studentů, kteří absolvovali studijní pobyt v rámci Erasmu, bylo 152 studentů Cestovního ruchu, což představuje 71 %. U pracovních pobytů, kterých se účastnilo celkem 75 studentů, je podíl oboru Cestovní ruch opět nejvyšší (64 %). Studenti oboru Finance a řízení mají o mobility výrazně menší zájem (na počtu těch, kteří vyjeli na studijní pobyt, se podílejí 26 %, u pracovních pobytů je jejich podíl vyšší: 32 %). Data navíc ukazují, že např. o studijní pobyt se zajímají stále méně – zatímco v akademickém roce 2008/09 absolvovalo studijní pobyt v rámci Erasmu 16 studentů oboru Finance a řízení, v roce 2012/13 už jich bylo pouze 5 (což

¹⁴ Data o Erasmus mobilitách v LS 2013/14 ještě nejsou k dispozici.

představuje dvoutřetinový pokles). Historicky nejmenší počet studentů oboru Finance a řízení vyjelo v ZS 2013/14, kdy na mobilitu Erasmus vyjel pouze jediný student tohoto oboru. U studentů oborů Počítačové systémy a Aplikovaná informatika je zájem o mobility absolutně nejvyšší. Např. na pracovní pobyt v rámci Erasmu nevyjel od akademického roku 2007/08 už žádný student.¹⁵

Tab. 2 Přehled studentů VŠPJ, kteří vyjeli na IBW od LS 2008/09 do LS 2013/14

INTERNATIONAL BUSINESS WEEK							Celk.
Obor studia	Akademický rok						
	LS ¹⁶ 2008/ 09	2009 /10	2010/ 11	2011/ 12	2012/ 13	2013/ 14	
Finance a řízení	13	7	9	5	10	17	61
Cestovní ruch	12	15	18	28	46	47	166
Počítačové systémy/aplik.nforamtika	0	0	0	0	1	0	1
Celkem	25	22	27	33	57	64	228

Zdroj: Informační systém VŠPJ, vlastní zpracování

O mobility v rámci IBW mají studenti VŠPJ stále větší zájem (viz. Tab. 2). Od prvních výjezdů v LS 2008/09, kdy vyjelo celkem 25 studentů, a malém poklesu rok na to (22 studentů), se počet zájemců o IBW téměř ztrojnásobil (v akademickém roce 2013/14 vyjelo na IBW 64 studentů).

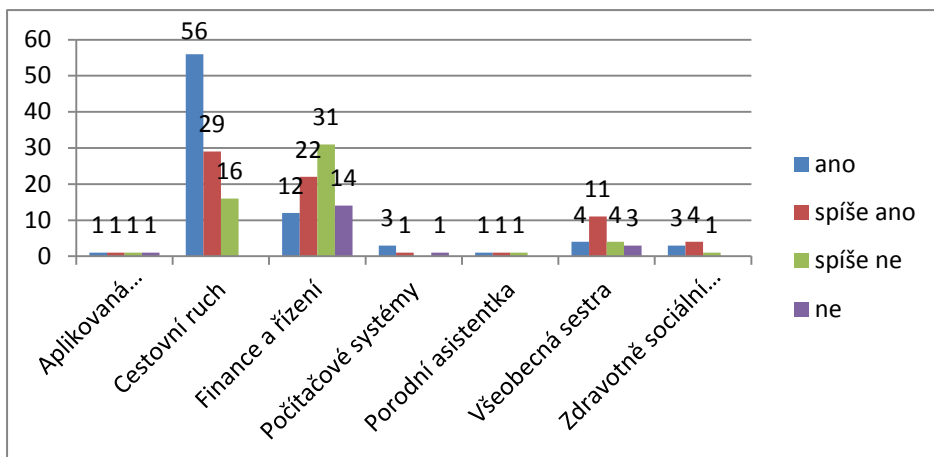
Výrazný skok v zájmu studentů o IBW byl způsoben zavedením mimořádného stipendia v akademickém roce 2012/13 ve výši 3000 Kč. V současné době se počet studentů, kteří vyjíždí na IBW, blíží maximálnímu limitu (25 studentů v LS a 50 studentů v ZS).¹⁷ Katedra ekonomických studií tak uvažuje o rozšíření zapojení VŠPJ do sítě mezinárodních projektových týdnů se zaměřením na marketing a management.

¹⁵ V letech 2010 a 2011 několik studentů VŠPJ z oborů Počítačové systémy a Aplikovaná informatika vykonávalo odbornou praxi v rakouských institucích v rámci programu Evropské územní spolupráce Česká republika – Rakousko. Tento projekt skončil v roce 2012.

¹⁶ VŠPJ vstoupila do IBW sítě v roce 2008, první studenti vyjeli na IBW v LS 2008/09, data za akademický rok 2013/14 jsou kompletní.

¹⁷ Jak určují stanovy sítě IBW, na každé IBW může vyjet pouze 5 studentů z každé partnerské vysoké školy. Toto pravidlo má zajistit mezinárodní charakter projektu. V ZS jsou v nabídce 4 IBW zahraniční a 1 domácí, v LS je nabízeno 10 zahraničních IBW.

O mobility je totiž mezi studenty zájem, jak ukázaly výsledky vlastního výzkumu. Na Obr. 1 je vidět vyhodnocení 1. otázky: Zajímáte se o nabídku studia/práce v zahraničí? Největší zájem (odpověď ano a spíše ano) ukázali studenti oboru Cestovní ruch (85, tedy bezmála 85 % respondentů z oboru Cestovní ruch). U studentů oboru Finance a řízení převládá negativní postoj: ze 79 respondentů, kteří studují tento obor, 45 z nich (57 %) deklarovalo, že o mobility nemají nebo spíše nemají zájem.

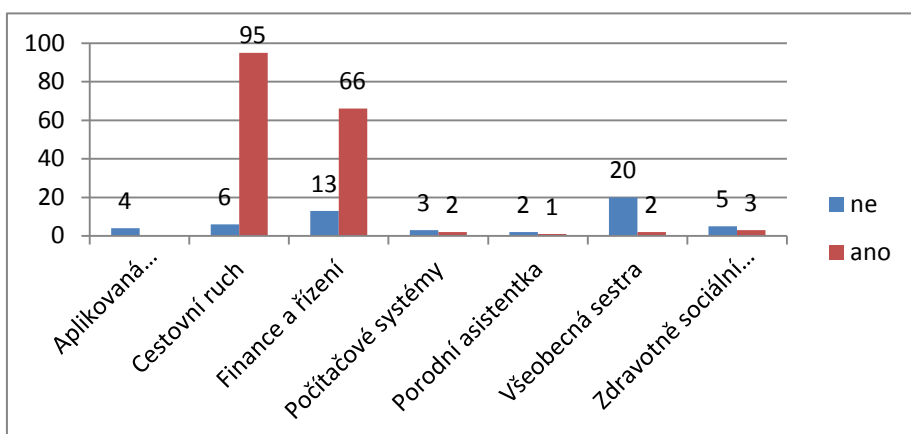


Obr. 1 Zájem studentů VŠPJ o mobility, Zdroj: vlastní výzkum

Pozitivně je možné hodnotit zájem o mobility Erasmu u 15 studentů z oboru Všeobecná zdravotní sestra a 7 studentů oboru Zdravotně sociální pracovník.

O nabídce studijních a pracovních mobility v rámci programu Erasmus jsou studenti VŠPJ výborně informováni. Shodně, téměř 100 % studentů oborů Cestovní ruch a Finance a řízení, o nich ví. Horší výsledek je u studentů oboru Všeobecná zdravotní sestra, 5 z 22 (22 %) o nich nevědělo.

U IBW je výsledek horší. Jak je vidět z Obr. 2, 16 % respondentů, kteří studují obor Finance a řízení, o nabídce IBW neví. Studenti oboru Cestovní ruch jsou mnohem lépe informováni, o IBW neví jen 0,06 % respondentů.



Obr. 2 Znalost studentů VŠPJ o nabídce IBW, Zdroj: vlastní výzkum

To, že o nabídce neví studenti zdravotnických a sociálních oborů, je logické, jim není tato nabídka určena. Za pozornost ale stojí nízká znalost IBW mobility mezi studenty oborů Aplikovaná informatika a Počítačové systémy, kterým se tato nabídka otevřela v akademickém roce 2012/13.

Diskuze

Data z informačního systému i vlastního výzkumu ukázala, že na mezinárodní mobility vyjíždějí především studenti oboru Cestovní ruch, kteří jsou o nich také nejlépe informováni. Alarmující je zejména klesající zájem studentů oboru Finance a řízení o mobility v rámci programu Erasmus, protože vlastní výzkum ukázal, že o této nabídce mobilit ví. Jak bylo výše uvedeno, na IBW začalo vyjíždět podstatně více studentů poté, co VŠPJ výrazně posílila finanční podporu (v roce 2012/13 bylo zavedeno mimořádné stipendium ve výši 3000 Kč pro každého studenta, který na IBW vyjede). Finanční náklady spojené se zahraniční mobilitou tak mohou hrát v mobilitách studentů VŠPJ velkou roli.

Závěr

Posilování mobility je jedním z hlavních cílů vzdělávací politiky v rámci celého Evropského prostoru vysokoškolského vzdělávání (EHEA, nebo „Boloňského prostoru“). Evropská unie požaduje zvýšit míru výjezdní mobility studentů (diplomové i kreditní) do roku 2020 o 20 % (Wächter, 2014). Analýza dat z informačního systému VŠPJ ukazuje, že o mezinárodní mobility mají v současné době výrazně nejvyšší zájem studenti oboru Cestovní ruch. U ostatních oborů je zájem minimální, i když je znalost nabídky zahraničních mobilit mezi studenty VŠPJ velmi dobrá. Další výzkum se musí zaměřit na motivaci a bariéry

mezinárodní mobility studentů VŠPJ, aby bylo možné hledat řešení, které by zlepšila zahraniční mobilitu zejména u studentů oboru Finance a řízení.

Literatura

- [1] Altbach, P. G., Knight, J (2007) 'The Internationalization of Higher Education: Motivations and Realities', *Journal of Studies in International Education* 11: 290
- [2] Brooks, R., Walters, J. (2013): 'Student mobilities, migration and the internationalization of higher education', Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- [3] De Wit, H. (2011) 'Globalisation and Internationalisation of Higher Education'. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento* (RUSC), Vol. 8, Is. 2, pp. 241-248.
- [4] European University Association, Internationalisation in European higher education: European policies, institutional strategies and EUA support., Brussels 2013, Dostupné z: http://www.eua.be/Libraries/Publications_homepage_list/EUA_International_Survey.sflb.ashx, [15. únor, 2014].
- [5] Fischer, J., Vltavská, K. a kol. (2013), *EUROSTUDENT V: Základní výsledky šetření postojů a životních podmínek studentů vysokých škol v České republice*, Praha: Ministry of Education, Youth and Sports, Available At: http://www.zkola.cz/studenti/clankyadkazy/Documents/zaverecna_zprava_eurostudent_v.pdf [15. únor, 2014].
- [6] Janebová, E. (2009): *Vedení internacionalizace vysokých škol*, *Studia paedagogica*, roč. 14, č. 2, ISSN 1803-7437.
- [7] Reichert, S. (2010), *The intended and unintended effects of the Bologna reforms*, *Higher Education Management and Policy*, 22(1), OECD, ISSN 1682-3451
- [8] Štěrbová, A., Bílkovská, J., Chalupová, I. (2013), *Internacionalizace vzdělávání na Vysoké škole polytechnické Jihlava 2014 – 2015, Strategie udržitelnosti a rozvoje*, Informační systém VŠPJ. [13. duben, 2014].
- [9] Teichler, U. (2009), *Bologna – Motor or Stumbling Block for the Mobility and Employability of Graduates?* In Schomburg, H., Teichler, U. (Eds.) *Employability and Mobility of Bachelor Graduates in Europe*, Rotterdam, Sense Publishers, ISBN 978-94-6091-570-3

- [10] Teichler, U., Ferencz I., Wächter B. (Eds.) – *Mapping Mobility in European Higher Education*. Volume I: Overview and trends; Brussels, June 2011 a Bonn: DAAD, 2011. ISBN 978-3-87192-891-2
- [11] Wächter, B. (2014): *Questioning the student mobility imperative.*, University World News, Issue 311

Internalisation – mean to maintain competitiveness of College of Polytechnics Jihlava

Abstract

College of Polytechnics Jihlava (CPJ) considers internationalization of education as a priority, one of the means to maintain its competitiveness among colleges/universities in the Czech Republic. The paper presents analysis of the two most important possibilities of international mobility of CPJ students: Erasmus Programme and International Business Weeks (IBW). Data from the CPJ information system and own research has shown that the highest interest in international mobilities have students from the course Travel and Tourism. Students majoring in Finance and Management reflected a dramatic decrease of interest in mobility within Erasmus Programme, Computer Systems and Applied Computer Science students show minimal interest in international mobilities consistently.

Key words: internationalisation, mobility, Erasmus, IBW, College of Polytechnics Jihlava

Kontaktní údaje na autora/autory

Ing. Martina Chalupová
Vysoká škola polytechnická Jihlava
Katedra ekonomických studií
Tolstého 16
Jihlava

Tel: 567 141 213
email: martina.chalupova@vspj.cz

Analýza rozvojového potenciálu obcí vybraných regionů

Jaroslav Jánský

Abstrakt

V příspěvku je provedena analýza rozvojového potenciálu obcí vybraných regionů Podluží, Hranicko, Běleč a Lučina. Metodický postup hodnocení rozvojového potenciálu regionů vychází z navrženého a vyčísleného indexu rozvojového potenciálu pro jednotlivé obce vybraných mikroregionů. K sestavení indexu bylo využito a zjištěno celkem 35 indikátorů v časovém období 2001-2010. Z tohoto počtu indikátorů se pro výpočet indexu rozvojového potenciálu pomocí faktorové analýzy zvolilo deset níže uvedených indikátorů: celková výměra (v ha) na obyvatele, zemědělská půda (v ha) na obyvatele, lesní půda (v ha) na obyvatele, ostatní plochy (v ha) na obyvatele, počet obyvatel k 31. 12. daného roku, počet ekonomicky aktivních obyvatel, míra nezaměstnanosti, příjmy obcí v tis. Kč na obyvatele, výdaje obcí v tis. Kč na obyvatele, koeficient ekologické stability. Pro stanovení pořadí obcí v regionech jsou vybrány pro uplatnění vícerozměrné statistické metody faktorové analýzy z jednotlivých faktorů nejvhodnější indikátory, které jsou na základě vztahu

$$\frac{x_i - \bar{x}}{s_x}$$

Chyba! Záložka není definována. s_x

normovány, čímž jsou výchozí hodnoty převedeny na srovnatelné bezrozměrné hodnoty o nulové úrovni a jednotkovém rozptylu. Byly vypočteny dvě varianty indexu rozvojového potenciálu s využitím dvou variant expertně stanovených vah pro všechny obce vybraných regionů.

Klíčová slova: mikroregion, index rozvojového potenciálu, faktorová analýza

Úvod

Regionální rozvoj je ovlivněn nejrůznějšími činiteli, které působí na kvalitu života (Vaňurová 2005). K nejdůležitějším patří rozvoj podnikatelských aktivit v příslušném regionu a jeho ekonomického potenciálu, rozvoj lidského potenciálu spojeného se zvyšováním zaměstnanosti, dostatečná technická vybavenost a obsluha daného území, péče o životní prostředí a v neposlední řadě i cestovní ruch jako jedna z významných podnikatelských aktivit ovlivňují

(Hrabánková, Boháčková, 2009). Všechny uvedené faktory pak ve svém důsledku ovlivňují kvalitu života daného regionu respektive mikroregionu.

Strategie regionálního rozvoje České republiky pro léta 2007 až 2013 považuje za jeden z hlavních cílů omezování nerovnováhy mezi regiony v oblasti ekonomické, sociální a environmentální (Situační zpráva ke Strategii udržitelného rozvoje 2009). Strategie regionálního rozvoje České republiky respektuje cíle regionální politiky Evropské unie. Východiskem stanovení vhodných nástrojů, jejichž uplatňování může vést ke zmírnění regionálních disparit, je důsledná analýza kvality života v jednotlivých regionech a odhalení faktorů, které vznik regionálních disparit ovlivňují (Hampl, 2007).

Cíl a metodika

Cíl příspěvku je zaměřen na posouzení rozvojového potenciálu v obcích dvou vybraných mikroregionů s ohledem na posouzení a analýzu disparit hodnotící kvalitu života v obcích daných mikroregionů. Pro jednotlivé obce vybraného mikroregionu bylo stanoveno a zjištěno celkem 35 indikátorů v časovém období 2001-2010. Z tohoto počtu indikátorů se pro výpočet indexu rozvojového potenciálu pomocí faktorové analýzy zvolilo deset níže uvedených indikátorů.

Ke stanovení indexu rozvojového potenciálu byla využita faktorová analýza, která je zaměřená na vytváření nových proměnných a na snížení rozsahu (redukci) dat s co nejmenší ztrátou informace.

Jedním ze základních cílů faktorové analýzy je posoudit strukturu vztahů sledovaných proměnných a zjistit tak, zda dovoluje jejich rozdělení do skupin, ve kterých by studované proměnné ze stejných skupin spolu více korelovaly než proměnné z různých skupin. Jiným hlavním úkolem faktorové analýzy je vytvořit nové nekorelované proměnné – faktory – v naději, že tyto nové proměnné umožní lépe pochopit analyzovaná data, a případně i jiné použití (Hebák, 2005).

U všech výchozích proměnných byla testována vzájemná závislost a ty s vysokou korelací byly z dalšího zpracování vyloučeny. Na zbývající proměnné byla použita faktorová analýza, vícerozměrná statistická metoda umožňující objasnit strukturu pozorovaných závislostí a zjednodušit soustavu sledovaných veličin. Její použití vedlo k vyřazení veličin informačně duplicitních a změření úrovně v pozadí stojících ideálních proměnných. Cílem faktorové analýzy bylo tedy snížení počtu výchozích proměnných pomocí hypotetických faktorů, přičemž redukce vede jen k minimální ztrátě informace (Roderick 1991).

Faktorová analýza rozdělila vybrané proměnné do čtyř faktorů. Pro stanovení pořadí obcí v každém vybraném mikroregionu byly z jednotlivých faktorů

$$\frac{x_i - \bar{x}}{s_x}$$

vybrány nejvhodnější proměnné, které se následně na základě vztahu normovaly

x_i normovaná proměnná

$\bar{x}$ průměrná hodnota normované proměnné

s_x směrodatná odchylka normované proměnné

(Dufek, Minařík, 2009).

Dále se již pracovalo pouze s těmito normovanými hodnotami, po jejich vynásobení přidělenými vahami pro jednotlivé proměnné se získaly dílčí indexy za jednotlivé obce mikroregionu. V případě negativního směru působení ukazatele bylo změněno znaménko.

Faktorová analýza byla provedena s využitím programu Statistika a další propočty byly řešeny v programu Excel.

Při výpočtu indexu rozvojového potenciálu v obcích vybraného mikroregionu jsou využity expertně stanovené váhy jednotlivých výsledných indikátorů (proměnných). Tyto váhy byly ověřovány a verifikovány se zástupci obcí ve sledovaných mikroregionech eventuálně i s jinými organizacemi a institucemi tak, aby se potvrdila přesnost a objektivnost vyčíslených indexů (toto exaktní stanovení vycházelo z dvouleté expertní diskuse se zástupci čtyř mikroregionů). Následně se provedla komparace indexů rozvojového potenciálu mezi jednotlivými obcemi vybraného mikroregionu.

Výsledky a diskuse

V jednotlivých obcích vybraného regionu Podluží bylo stanoveno a zjištěno celkem 35 indikátorů charakterizujících přírodní, sociální a kulturní podmínky a rovněž i indikátory kvantifikující podnikání a rozpočtovou situaci obcí v letech 2001-2010. Z tohoto počtu indikátorů se pro výpočet indexu rozvojového potenciálu pomocí faktorové analýzy vybralo 10 následujících indikátorů: celková výměra (v ha) na obyvatele, zemědělská půda (v ha) na obyvatele, lesní půda (v ha) na obyvatele, ostatní plochy (v ha) na obyvatele, počet obyvatel k 31. 12. daného roku, počet ekonomicky aktivních obyvatel, míra nezaměstnanosti, příjmy obcí v tis. Kč na obyvatele, výdaje obcí v tis. Kč na obyvatele, koeficient ekologické stability (Jánský, Somerlikova 2010).

Z faktorové analýzy vyplynulo, že 10 stanovených indikátorů lze zařadit do čtyř faktorů. Faktory, jejichž vlastní hodnota byla nižší než 1, nebyly do hodnocení

zařazeny. Kumulativní procento dosahuje u čtyř faktorů 94,1% rozptylu a je dostačující.

V další části příspěvku jsou vypočteny koeficienty faktorových skóre a celkové skóre rozvojového potenciálu jednotlivých obcí regionu Podluží (tabulky 1 a 2).

Tab.1 Koeficienty faktorových skóre

	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4
Celková výměra (v ha) na obyvatele	-138,2745	4368,2163	753,2404	688,7480
Zemědělská půda (v ha) na obyvatele	127,5673	-3987,2610	-688,0409	-629,4872
Lesní půda (v ha) na obyvatele	94,5112	-2947,2636	-508,5821	-464,4864
Ostatní plochy (v ha) na obyvatele	10,6613	-373,3128	-63,9805	-58,3501
Počet obyvatel k 31.12.	-34,2584	758,6556	133,3426	123,9096
Počet ekonomicky aktivních obyvatel	34,3437	-682,3758	-120,8369	-112,8580
Míra nezaměstnanosti	-1,4369	73,4575	12,4203	11,1893
Příjmy obcí v tis. Kč na obyvatele	5,4397	-184,4203	-30,9568	-28,7656
Výdaje obcí v tis. Kč na obyvatele	-2,3582	70,1586	12,4744	11,1036
Koeficient ekologické stability	-1,6265	5,3399	1,4259	1,6797

Zdroj: vlastní výpočty

Tab.2 Faktorové skóre

	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4
Dolní Bojanovice	-0,6270	-1,4554	1,9332	0,6205
Hrušky	-0,0598	-12,6814	-1,5149	-2,6992
Josefov	-1,1841	2,1003	-0,7975	-0,6133
Kostice	0,3546	15,1772	1,2911	1,2425
Lanžhot	1,6915	8,3244	0,7918	3,1477
Lužice	1,0437	-9,8653	-2,6081	-2,1379
Moravská Nová Ves	0,2848	-6,3008	-0,6548	-1,0481
Moravský Žižkov	-1,1905	18,1182	3,6666	2,2921
Nový Poddvorov	*	*	*	*
Prušánky	2,3502	-18,4484	-2,6590	-4,1271
Starý Poddvorov	-2,1795	14,4000	2,9046	2,9162
Tvrdonice	0,5175	11,8040	2,3004	2,0402
Týnec	-1,0013	-21,1728	-4,6535	-1,6338

Zdroj: vlastní výpočty

Pro stanovení pořadí obcí v regionu Podluží byly po uplatnění vícerozměrné statistické metody faktorové analýzy z jednotlivých faktorů vybrány nejvhodnější indikátory (proměnné), které byly na základě vztahu

Chyba! Zálůžka není definována. $\frac{x_i - \bar{x}}{s_x}$

normovány, čímž jsou výchozí hodnoty převedeny na srovnatelné bezrozměrné hodnoty o nulové úrovni a jednotkovém rozptylu.

Jednotlivé uplatňované indikátory nemají stejnou důležitost, proto je nutno jim přiřadit při výpočtu indexu rozvojového potenciálu odpovídající váhu. Pro stanovení váhy byl využit tým expertů se znalostí analyzovaného regionu Podluží.

Index rozvojového potenciálu jednotlivých obcí v regionu Podluží uvádí následující tabulka 3 a v grafické úpravě obrázku 1 podle úrovně indexu a tím stanovuje i pořadí jednotlivých obcí v regionu Podluží. Byly vypočteny dvě varianty indexu rozvojového potenciálu s využitím dvou variant expertně stanovených vah.

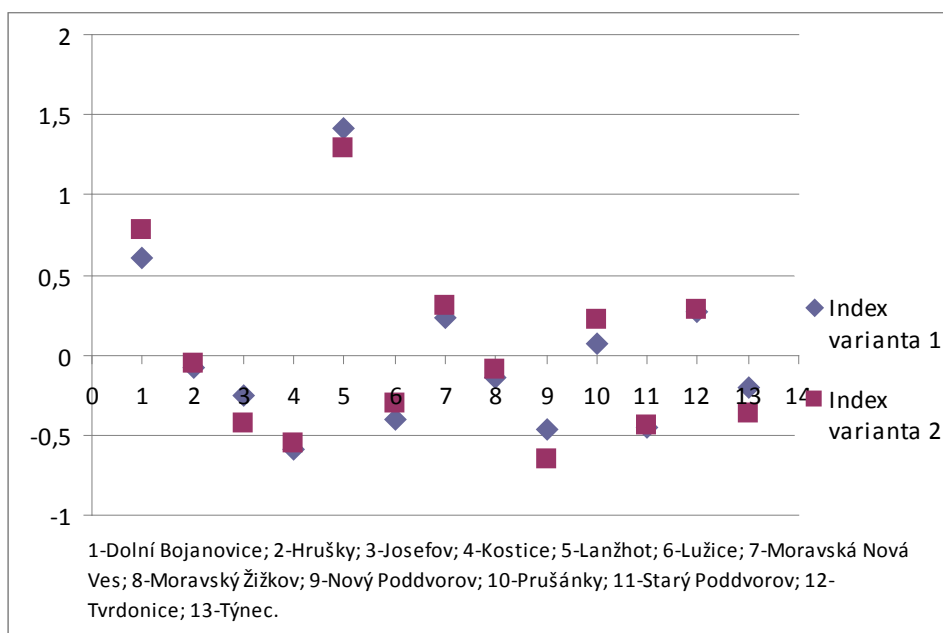
Varianta 1 představuje následující váhy pro proměnné proměnnou - počet ekonomicky aktivních obyvatel(0,4) a příjmy obcí v tis. Kč na obyvatele(0,5), celková výměra (v ha) na obyvatele (0,04) a koeficient ekologické stability (0,06). U varianty 2 jsou stanoveny následující váhy -počet ekonomicky aktivních obyvatel (0,5) a příjmy obcí v tis. Kč na obyvatele (0,4), celková výměra (v ha) na obyvatele (0,04) a koeficient ekologické stability(0,06).

Rozdíl ve výši indexu rozvojového potenciálu obcí v regionu Podluží mezi oběma variantami způsobil dílčí změnu v pořadí obcí seřazených dle výše indexu, a to zejména ve prospěch obcí Kostice a Lužice. Ke zjištěnému indexu rozvojového potenciálu v obcích regionu Podluží lze uvést, že disparity jsou zaznamenány s narůstající zápornou hodnotou indexu. Výše indexu rozvojového potenciálu obcí Kostice, Týnec, Josefov a Nový Poddvorov, a také u varianty dva i Josefov, Týnec a Nový Poddvorov převyšuje hodnotu -0,5. Při této hodnotě indexu lze uvést, že se jedná obce s významnou disparitou v porovnání s ostatními obcemi regionu.

Tab.3 Index rozvojového potenciálu obcí v regionu Podluží

Obce regionu Podluží	Index- varianta 1	Obce regionu Podluží	Index- varianta 2
Lanžhot	1,412856	Lanžhot	1,28998
Dolní Bojanovice	0,600551	Dolní Bojanovice	0,779026
Tvrdonice	0,268531	Moravská Nová Ves	0,309002
Moravská Nová Ves	0,231386	Tvrdonice	0,2883
Prušánky	0,073319	Prušánky	0,22179
Hrušky	-0,08251	Hrušky	-0,05584
Moravský Žižkov	-0,14369	Moravský Žižkov	-0,08823
Týnec	-0,20141	Lužice	-0,30515
Josefov	-0,25085	Týnec	-0,36752
Lužice	-0,399	Josefov	-0,42793
Starý Poddvorov	-0,45271	Starý Poddvorov	-0,4402
Nový Poddvorov	-0,46597	Kostice	-0,55445
Kostice	-0,59051	Nový Poddvorov	-0,64878

Zdroj: vlastní výpočty



Obr. 1 – Index rozvojového potenciálu obcí v regionu Podluží
Zdroj: vlastní výpočty

Tab. 4 Index rozvojového potenciálu obcí v regionu Hranicko

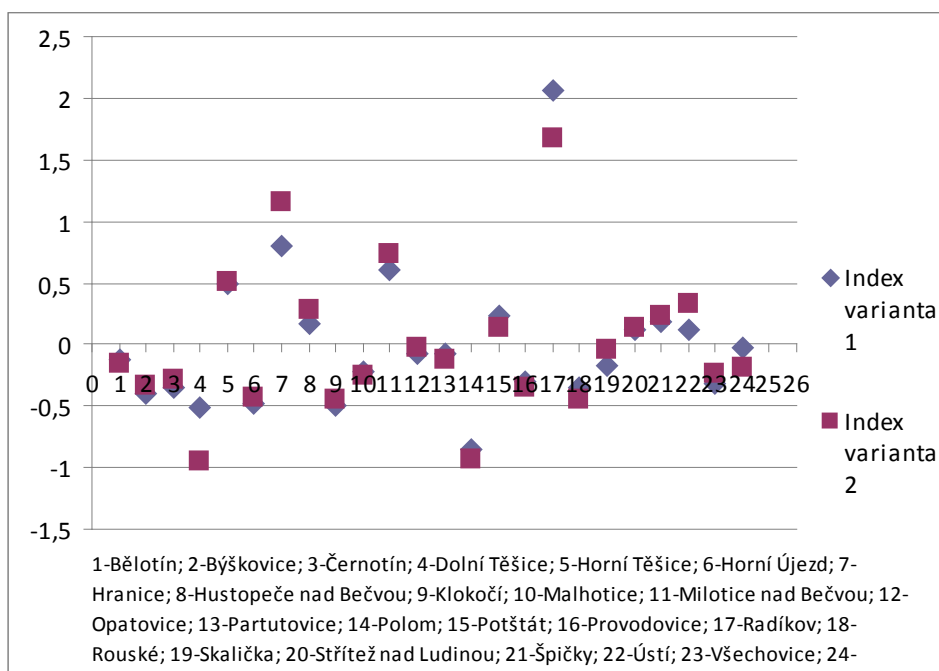
Obce regionu Hranicko	Index-varianta 1	Obce regionu Hranicko	Index-varianta 2
Radíkov	2,058647	Radíkov	1,67386
Hranice	0,793596	Hranice	1,1577
Milotice nad Bečvou	0,59895	Milotice nad Bečvou	0,728719
Horní Těšice	0,497184	Horní Těšice	0,508031
Potštát	0,226841	Ústí	0,335152
Špičky	0,185504	Hustopeče nad Bečvou	0,288872
Hustopeče nad Bečvou	0,162049	Špičky	0,237966
Ústí	0,127336	Potštát	0,133861
Střítež nad Ludinou	0,122538	Střítež nad Ludinou	0,128324
Zámrský	-0,02263	Opatovice	-0,03006
Partutovice	-0,0786	Skalička	-0,04945
Opatovice	-0,08126	Partutovice	-0,12585

Bělotín	-0,12627	Bělotín	-0,14924
Skalička	-0,17499	Zámrsky	-0,1873
Malhotice	-0,22146	Všechovice	-0,24164
Provodovice	-0,30307	Malhotice	-0,25478
Všechovice	-0,32454	Černotín	-0,28308
Rouské	-0,34455	Býškovice	-0,33611
Černotín	-0,35823	Provodovice	-0,34365
Býškovice	-0,39865	Horní Újezd	-0,42565
Horní Újezd	-0,47497	Klokočí	-0,44085
Klokočí	-0,5029	Rouské	-0,4484
Dolní Těšice	-0,50682	Polom	-0,93507
Polom	-0,85369	Dolní Těšice	-0,94134

Zdroj: vlastní výpočty

Stejný metodický postup při výpočtu indexu regionálního potenciálu jako u obcí v regionu Podluží byl uplatněn i u obcí mikroregionu Hranicko, Běleč a Lučina. Výsledný index rozvojového potenciálu je uveden ve dvou variantách v tab. 4-6.

I v mikroregionu Hranicko byly vypočteny dvě varianty indexu rozvojového potenciálu s využitím dvou variant expertně stanovených vah. Varianta 1 představuje stejnou váhu pro všechny tři proměnné (míra nezaměstnanosti v %, výdaje obcí v tis. Kč na obyvatele, koeficient ekologické stability) a varianta 2 představuje váhu ve výši 0,25 pro každou proměnnou – míra nezaměstnanosti v %, výdaje obcí v tis. Kč na obyvatele, koeficient ekologické stability a lesní půdu (v ha) na obyvatele.



Obr. 2 – Index rozvojového potenciálu obcí v regionu Hranicko
Zdroj: vlastní počty

Výše indexu rozvojového potenciálu obcí Dolní Těšice a Polom v mikroregionu Hranicko převyšuje hodnotu -0,5. Při této hodnotě indexu lze obdobně jako u obcí v regionu Podluží konstatovat, že se jedná obce s významnou disparitou v porovnání s ostatními obcemi regionu.

Rozdíl ve výši indexu rozvojového potenciálu obcí ve vybraných mikroregionech jsou u obou variant indexu minimální a převážně se obce v pořadí shodují tzn., že stanovená výše vah uplatněná při výpočtu indexu zásadním způsobem neovlivňuje výslednou hodnotu indexu a tím i disparitu obcí v mikroregionu pomocí které hodnotíme kvalitu života obcí mikroregionu. Závěrem lze uvést, že disparity jsou zaznamenány s narůstající zápornou hodnotou indexu a jsou mezi obcemi poměrně vysoké.

Tab. 5 Index rozvojového potenciálu obcí v regionu Běleč

Obce regionu Běleč	Index- varianta 1	Obce regionu Běleč	Index- varianta 2
Švihov	3,14897	Švihov	3,30083
Chudenice	0,96542	Chudenice	0,98963
Dolany	0,31919	Dolany	0,49218
Poleň	-0,05441	Poleň	-0,10189
Ježovy	-0,13046	Ježovy	-0,14997
Němčice	-0,13860	Vřeskovice	-0,21781
Vřeskovice	-0,24749	Červené Poříčí	-0,22956
Červené Poříčí	-0,25472	Chocomyšl	-0,27327
Chocomyšl	-0,26639	Němčice	-0,31646
Úboč	-0,35128	Křenice	-0,40005
Křenice	-0,39697	Biřkov	-0,42530
Biřkov	-0,42412	Úboč	-0,42535
Kaničky	-0,50284	Únějovice	-0,54441
Únějovice	-0,53522	Všepadly	-0,56304
Všepadly	-0,54142	Kaničky	-0,56511
Mezihoří	-0,58966	Horní Újezd	-0,11040

Zdroj: vlastní výpočty

Tab. 6 Index rozvojového potenciálu obcí v regionu Lučina

Obce regionu Lučina	Index- varianta 1	Obce regionu Lučina	Index- varianta 2
Tachov	3,39140	Tachov	3,62684
Lesná	0,07090	Lesná	-0,04043
Halže	-0,10130	Halže	-0,08833
Obora	-0,12961	Chodský Újezd	-0,18393
Chodský Újezd	-0,17583	Lom u Tachova	-0,22729
Broumov	-0,18932	Obora	-0,22927
Lom u Tachova	-0,23437	Broumov	-0,23632

Milíře	-0,26320	Tisová	-0,25988
Tisová	-0,26731	Studánka	-0,27368
Dlouhý Újezd	-0,28413	Dlouhý Újezd	-0,27848
Zadní Chodov	-0,28585	Zadní Chodov	-0,29046
Studánka	-0,29414	Milíře	-0,29604
Kočov	-0,29509	Částkov	-0,29825
Částkov	-0,30675	Ctiboř	-0,30255
Brod nad Tichou	-0,31631	Kočov	-0,30706
Ctiboř	-0,31912	Brod nad Tichou	-0,31487

Zdroj: vlastní výpočty

Závěr

Hodnocení regionů je věnována významná pozornost zejména v posledních letech. Cílem tohoto hodnocení je na straně jedné poznání aktuálního stavu regionů, vyjádřeného prostřednictvím různých ukazatelů. Na straně druhé je to však i komparace a odhalení rozdílů v přírodních, sociálně-kulturních podmínkách a v ekonomické úrovni jednotlivých regionů, které mohou být vhodně zaměřenou regionální politikou a za použití adekvátních nástrojů odstraněny nebo alespoň zmírněny. Obdobně jako regiony je potřebné hodnotit i nižší územní celky (mikroregiony) a obce. Výsledky hodnocení s využitím indexu rozvojového potenciálu jsou vhodné pro management mikroregionu a starosty obcí s ohledem na stanovení další strategie rozvoje mikroregionu i obcí.

Ke stanovení a vyčíslení indexu rozvojového potenciálu v obcích vybraného mikroregionu je nutno uvést, že byly v případě výpočtu expertně stanoveny váhy jednotlivých výsledných indikátorů. Tyto váhy byly ověřovány a verifikovány se zástupci obcí ve sledovaných mikroregionech, eventuálně i s jinými organizacemi a institucemi tak, aby se potvrdila přesnost a objektivnost vyčíslených indexů. Teprve potom se přistoupilo k posouzení a komparaci disparit mezi jednotlivými obcemi mikroregionů.

Různá opatření podporující a usměrňující strategie rozvoje obcí mohou zohlednit výše uvedené metodické postupy hodnocení disparit hodnocení obcí v mikroregionech a tím významně napomoci dosažení rozvoje obcí tj. omezování jejich nerovnováhy.

Literatura

- [1] DUFEK, J., MINAŘÍK, B. Analýza indikátorů pro hodnocení cílů realizace strategie regionálního rozvoje v České republice. 1. vyd. Brno: MZLU, 2009, 119 s. ISBN: 978-80-7375-366-5
- [2] HAMPL, M. Regionální diferenciace současného socioekonomického vývoje v České republice. Sociologický časopis/Czech Sociological Review, 2007, Vol. 43, No. 5.889-910
- [3] HEBÁK, P. a kol. Vícerozměrné statistické metody. Informatorium, Praha 2005.
ISBN 80-7333-039-3
- [4] HRABÁNKOVÁ, M., BOHÁČKOVÁ, I.: Conditions of sustainable development in the Czech republic in compliance with the recommendation of the European commission.
Agricultural Economics - Czech, 2009, 55: p. 156–160
- [5] JÁNSKÝ, J., SOMERLÍKOVÁ, K. Analýza disparit ekonomické výkonnosti regionů v ČR. In Region v rozvoji společnosti. 1. ed. Brno: Mendel University of Agriculture and Forestry in Brno, 2009, s. 98-104. ISBN 978-80-7375-330-6
- [6] MÍCHAL, I. Ekologická stabilita. 2. rozš. vyd. Brno: Veronica, 1994. 276 s. ISBN 80-85368-22-6.
- [7] RODERICK, P. Macdonald. Faktorová analýza . Academia Praha 1991. ISBN 80-200-0081-X.
- [8] VAĐUROVÁ, H., MÜHLPACHR, P.: Kvalita života: Teoretická a metodologická východiska, Brno: Masarykova univerzita, 1. vyd, 146 s. ISBN 80-210-3754-7
- [9] Situační zpráva ke Strategii udržitelného rozvoje ČR. MŽP, Praha 2009. ISBN 978-80-7212-488-6
- [10] Krajské ročenky České republiky 2002-2012

Analysis of the development potential of municipalities in selected regions

Abstract

In the paper there is the development potential of selected municipalities in regions Podluží, Hranicko, Běleč and Lučina analysed. Methodological process for evaluation of development potential in regions works on proposed and calculated index of development potential for individual municipalities in selected regions. To build the index 35 indicators in total in time 2001 – 2010 were found and used. By factor analysis ten following indicators were selected for computation of the index of development potential: total area per capita (in ha), agricultural land per capita (in ha), forest land per capita (in ha), other areas per capita (in ha), population to 31.12. of certain year, number of economically active population, unemployment rate, income of municipalities per capita (in thousand CZK), expenditures of municipalities per capita (in thousand CZK), coefficient of ecological stability.

Ranking of municipalities in regions is based on the application of multidimensional statistical method of factor analysis and selection of the most suitable indicators from individual factors. Selected indicators were normalized

$$\frac{x_i - \bar{x}}{s_x}$$

by s_x and thereby default values were converted to the equivalent dimensionless values of zero level and unit variance.

Two variants of the index of development potential were calculated using two variants of expertly set weights for all municipalities in the selected regions.

Key words: Micro-region, index of development potential, factor analysis

Kontaktní údaje na autora

Doc. Ing. Jaroslav Jánský, CSc., Katedra ekonomických studií, Vysoká škola polytechnická Jihlava, jansky@vspj.cz

Porovnanie vývoja daní z príjmov ČR a SR

Lucia Jantošová

Katarína Podmajerská

Abstrakt

Cieľom príspevku je popísanie teoretických východísk daňovej konkurencie a daňovej harmonizácie s poukázaním na hlavné pozitíva a negatíva daňovej konkurencie. Príspevok sa ďalej venuje zhodnoteniu vývoja sadzieb dane z príjmov fyzických aj právnických osôb v Českej a Slovenskej republike v období rokov 2000 až 2014. Dôraz je kladený na komparáciu súčasného stavu riešenia danej problematiky na národnej úrovni jednotlivých krajín.

Kľúčová slova: daňová konkurencia, daňová harmonizácia, daň z príjmov, Česká republika, Slovenská republika

Úvod

Problematike daňovej konkurencii sa v posledných desaťročiach venuje zvýšená pozornosť a to na politickej ako aj vedeckej úrovni. Vedú sa mnohé odborné ale i laické diskusie, čo je pre integračné zoskupenia lepšie. Daňová harmonizácia alebo daňová konkurencia? Niektorí autori uvádzajú, že „rozpor medzi daňovou harmonizáciou a daňovou konkurenciou je vlastne rozpor medzi daňovou a trhovou konkurenciou.“[10]

Daňová konkurencia môže existovať iba tam, kde si ľudia môžu znížiť svoje daňové zaťaženie presunutím kapitálu alebo práce z krajiny z vyšším daňovými sadzbami do krajiny s nižšími daňovými sadzbami.[3] Tento presun má potom nepriaznivý vplyv na štátny rozpočet krajín s vyšším daňovým zaťažením a je výhodou pre krajiny s nižším daňovým zaťažením, ktoré uskutočňujú daňové reformy. Preto sú krajiny s vyšším daňovým zaťažením skôr zástancami daňovej harmonizácie pred daňovou konkurenciou. Cieľom daňovej harmonizácie je oslabiť daňovú konkurenciu a vedie k vyšším daňovým sadzbám ako pri otvorenej konkurencii.

Odborná literatúra neponúka jednoznačné vyjadrenia o pozitívach a negatívach daňovej konkurencie. Je možné však identifikovať dva základné postoje. Prvý vidí daňovú konkurenciu ako negatívny jav, pretože vedie k nižším verejným príjmom. Ďalší pohľad vníma daňovú konkurenciu ako systém „daňových hier a z nich plynúcich pozitívnych efektov na reálnu ekonomiku.“[1] Pre štáty, ktoré majú daňovú politiku silno naviazanú na hospodársku politiku štátu, slúži

daňová politika ako silný nástroj, ktorý ovplyvňuje rozhodnutia zahraničných podnikateľských subjektov.[7] Pre tieto krajiny je nežiaduca daňová harmonizácia, pretože by tak stratili tento významný nástroj, efektívna je pre ne daňová konkurencia.

Jedným z predstaviteľov negatívneho pohľadu na daňovú konkurenciu je Stiglitz. Hlavným dôvodom tohto postoja je obmedzenie konkurenčnej jednotky, ktorá má z krátkodobého hľadiska nedostatok finančných zdrojov na krytie strát z daňovej konkurencie.[8] Podobný názor zastáva aj Oates, ktorý tvrdí, že kvôli daňovej konkurencii poklesnú daňové príjmy, to bude viesť k poklesu objemu a kvality poskytovaných verejných statkov.[5] V neprospech daňovej konkurencie „je skutočnosť, že daňová konkurencia môže viesť k delokalizácii kapitálu – k jeho presunu do krajín s nižším zdanením.“[4] Daná skutočnosť môže spôsobiť multiplikačné efekty, napríklad pokles nezamestnanosti v štátoch, z ktorých spoločnosti odchádzajú a tiež nekalú daňovú súťaž vo forme poskytovania daňových úľav. V súčasnejšej odbornej literatúre sa objavujú názory, že daňová konkurencia vedie k zníženiu sociálnych istôt poskytovaných zo strany štátu.[2]

Pozitívny prístup vníma daňovú konkurenciu ako optimálny systém, ktorý zvyšuje individuálne bohatstvo jednotlivca na základe efektívneho využitia verejných výdavkov ako aj efektívnej alokácie zdrojov, ktoré pozitívne priamo pôsobia na ekonomický hospodársky rast.[9] „Prínos daňovej konkurencie je zrejmý pri pohľade na zmenu daňovej politiky vo svete za uplynulých 25 rokov. Daňová konkurencia nebola a nie je jediný faktor pozitívnych zmien. Každopádne však podporila posun k daňovej politike, ktorá generuje viac ekonomického rastu a príležitostí.“[3]

Daňový systém jednotlivých krajín preto nemožno posudzovať izolovane. V otvorených ekonomikách, kde je možná mobilita kapitálu cez hranice krajín, kde úloha multinacionálnych spoločností v medzinárodnom obchode a investíciách rastie, daňové režimy a daňové sadzby môžu mať významný vplyv na rozhodnutia o umiestnení výroby a investíciách.[6]

Z nasledujúcich dôvodov sme sa rozhodli zamerať na komparáciu daňových sadzieb v oblasti príjmov, a to v Českej republike a Slovenskej republike. Nakoľko obe krajiny vstúpili do Európskej únie v roku 2004 a boli nútené prijať rovnaký legislatívny rámec, ktorý je v svojej základnej podstate vyjadrený v Zmluve o založení Európskeho hospodárskeho spoločenstva, a zároveň je doplnený rôznymi nariadeniami, smernicami, stanoviskami a odporúčaniami. Prijaté kroky značne ovplyvnili pozíciu jednotlivých štátov ako vzájomných súperov v oblasti daňovej konkurencie, nakoľko cieľom Európskej únie je postupná harmonizácia v oblasti daní.

Komparácia sadzieb dane z príjmov fyzických a právnických osôb v SR a ČR

Slovenská a Česká republika sú krajiny, ktoré majú v rámci V4 najviac spoločných prvkov, či už sú to spoločné slovanské korene, tak je to aj spoločná história a s ňou spojená spoločná legislatíva. Do značnej miery obe krajiny vychádzajú z rovnakých zákonov, avšak upravených vzhľadom na špecifiká svojej krajiny. So vstupom oboch krajín do Európskej únie boli krajiny nútené prispôbiť značnú časť svojej legislatívy podmienkam únie, a tak sa postupne obe krajiny výrazne vyprofilovali. V nasledujúcej tabuľke prinášame prehľad platnej legislatívy a sadieb daní z príjmov platných pre rok 2014.

Tab. 1 – Daňové sadzby platné pre rok 2014

<i>TYP DANE</i>	<i>SR</i>	<i>PRÁVNÁ ÚPRAVA</i>	<i>ČR</i>	<i>PRÁVNÁ ÚPRAVA</i>
PRIAME DANE				
<i>Daň z príjmov PO</i>	22 %	Zákon 595/2003 o dani z príjmov	19 % 5 % 15 %	Zákona č. 586/1992 Sb., o dani z příjmů
<i>Daň z príjmov FO</i>	19 % 25 %	Zákon 595/2003 o dani z príjmov	15 %	Zákona č. 586/1992 Sb., o dani z příjmů

Zdroj: Vlastné spracovanie

V nasledujúcej časti prinášame prehľad vývoja daňových sadzieb z príjmov právnických i fyzických osôb. Krajiny vzhľadom na svoju spoločnú históriu mali značne odlišný vývoj v oblasti daňových sadzieb, či už v prípade právnických ako aj fyzických osôb.

Vývoj sadzieb dane z príjmov v Českej republike

Vývoj sadzieb dane z príjmov fyzických osôb ČR

Od roku 2000 do roku 2008 boli sadzby dane progresívne a odvíjali sa od základu dane, pričom základná sadzba predstavovala 15% a progresívne sadzby predstavovali 20%, 25% a 32%. Sadzbadane z príjmov fyzických osôb od roku 2008 do roku 2014 zostáva nezmenená a to na úrovni 15% základu dane, pričom základ dane u zamestnanca je tzv. superhrubá mzda a v roku 2008 bol základ dane očistený o nezdaniteľnú časť základu dane na daňovníka.[15] Superhrubá mzda je mzda neznížená o sumy poisťného na sociálne zabezpečenie a zdravotné poistenie, ktoré je povinný zrážať a odvádzať za zamestnanca zamestnávateľ a zároveň zvýšená o čiastky zodpovedajúce

poistnému na sociálne zabezpečenie a zdravotné poistenie, ktoré je v dôsledku týchto vyplácaných miezd povinný platiť zamestnávateľ. V roku 2013 bola zavedená tzv. solidárna daň, keď z mesačného príjmu nad 103 768 ČK sa daň zvýšila ešte o 7 %. V roku 2014 sa solidárna daň zmenila, klesol vymeriavací základ a to z mesačného príjmu 103 768 ČK nad 103 536 ČK.[13]

Tab. 2 – Vývoj sadzieb dane z príjmov fyzických osôb od 2000-2014 ČR

ROK	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
SADZBA	15% (20% 25% 32%)	15% (20% 25% 32%)	15% (20% 25% 32%)	15% (20% 25% 32%)	15% (20% 25% 32%)	15% (20% 25% 32%)	15% (20% 25% 32%)	15% (20% 25% 32%)
ROK	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	
SADZBA	15%	15%	15%	15%	15%	15%	15%	

Zdroj: Vlastné spracovanie

Vývoj sadzieb dane z príjmov právnických osôb ČR

Podľa zákona o dani z príjmov sú daňovníkmi dane z príjmov, až namalé výnimky, právnické osoby, ktoré majú na území Českej republiky svoje sídlo alebo miesto svojho vedenia, ktorým sa rozumie adresa miesta, z ktorého je poplatník riadený, majú daňovú povinnosť, ktorá sa vzťahuje tak na príjmy plynúce zo zdroja na území Českej republiky, tak aj na príjmy plynúce zo zdrojov v zahraničí alebo nemajú na území Českej republiky svoje sídlo, majú daňovú povinnosť, ktorá sa vzťahuje iba na príjmy zo zdrojov na území Českej republiky.[17] Vývoj daňových sadzieb z príjmov právnických osôb v podstate zaznamenali rovnaký trend vývoja ako daň z príjmov fyzických osôb. Od roku 2010 až po rok 2014 je daňová sadzba na úrovni 19%, pričom zákon ustanovuje výnimky, pri ktorých je daňová sadzba nižšia a to sú podiely v rôznych fondoch (investičný, podielový, kolektívny, penzijný), kde sadzba dane predstavuje 5% a v prípade príjmov zahrnutých do základu dane podľa § 20b, kde sadzba dane predstavuje 15%.[14]

Tab. 3 – Vývoj sadzieb dane z príjmov právnických osôb od 2000-2014

ROK	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
SADZBA	31%	31%	31%	31%	28%	26%	24%	24%
ROK	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	

SADZBA	21%	20%	19%	19%	19%	19%	19%	
---------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	--

Zdroj: Vlastné spracovanie

Vývoj sadzieb dane z príjmov v Slovenskej republike

Vývoj sadzieb dane z príjmov fyzických osôb v SR

V rokoch 1993 až 2003 existovala v slovenskej daňovej legislatíve progresívna sadzba dane týkajúca sa fyzických osôb. Zároveň existovala aj nezdaniteľná časť základu dane a to v troch podobách – na daňovníka, manželku aj na dieťa. V tomto období upravovali daň z príjmov 2 zákony a to zákon č. 286/1992 o daniach z príjmov, ktorý platil od roku 1993 do roku 1999, tzv. Mečiarov zákon a zákon č. 366/1999 Z. z. o daniach z príjmov, ktorý platil od roku 2000 do roku 2003, tzv. Dzurindov zákon, resp. zákon jeho prvej vlády. V roku 2004 priniesla daňová reforma druhej Dzurindovej vlády nový zákon o dani z príjmov č. 595/2003 Z. z.. Tento zákon upravil daň z príjmov jednotnou sadzbou na úrovni 19% zo základu dane. Daň sa dodnes nazýva „rovná daň“. Progresivita sa týmto zrušila, avšak čiastočne sa ponechala tým, že naďalej platila nezdaniteľná časť na daňovníka. Zákon s niekoľkými novelizáciami platí až do dnes.

Od roku 2007 platí, že nezdaniteľná časť na daňovníka aj na manželku sa od určitej výšky príjmu daňovníka znižuje až na nulu. Čo znamená, že daňovníci s vyššími príjmami platia vďaka nižšej nezdaniteľnej časti vyššiu daň a od určitej výšky základu dane si nemôžu uplatniť žiadnu čiastku nezdaniteľnej časti, čím je zabezpečená určitá progresivita zdanenia. V roku 2013 sa opäť zmenili podmienky pre vymeriavací základ dane, a to v prípade, že má fyzická osoba základ dane nižší ako 176,8-násobok životného minima platí daň vo výške 19%, a však ak má základ dane vyšší, zaplatí daň vo výške 25% základu dane. Táto progresivita sa ani v roku 2014 nezmenila.

Tab. 4 – Vývoj dane z príjmov fyzických osôb 2000-2014 SR

ROK	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
SADZBA	12%	12%	10%	10%	19%	19%	19%	19%
	42%	42%	38%	38%				
ROK	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	
SADZBA	19%	19%	19%	19%	19%	19%	19%	
						25%	25%	

Zdroj: Vlastné spracovanie

Vývoj sadzieb z príjmov právnických osôb v SR

V roku 1993 bola zavedená nová daňová sústava, kde daň z príjmov právnických osôb bola postavená na obdobných zásadách, ktoré sú platné v krajinách EÚ a predstavovala 45 % zo základu dane. V roku 1994 sa sadzba znížila zo 45 % na 40 % zo základu dane. Vypracovaný bol nový zákon č.366/1999 Z. z. o daniach z príjmov s účinnosťou od 1. 1. 2000, ktorý upravil daňovú sadzbu zo 40 % na 29 %.[12] Daňovníci v oblasti poľnohospodárskej výroby (tržby z rastlinnej a živočíšnej výroby tvoria 50% z celkových tržieb) si uplatňovali zníženú sadzbu dane vo výške 15 %. Od roku 2002 sa znížila sadzba dane z príjmov právnických osôb z 29 % na 25 %. Od roku 2004 začala platiť sadzba dane na úrovni 19%. Toto obdobie bolo spojené so zavedením zmien súvisiacich so vstupom Slovenska do Európskej únie. Sadzba dane z príjmov právnických osôb bola síce v každom okamihu nasledujúceho obdobia len jedna a bola rovnaká pre všetky právnické osoby, no od sadzby pre fyzické osoby sa líšila. V žiadnom prípade nebola progresívna. V roku 2013 sa zvýšila sadzba dane z príjmov pre právnické osoby na 23% zo základu dane, čo mnohí ekonómovia považujú za jedno z najhorších rozhodnutí súčasnej vlády.[11]Vláda si negatíva svojho kroku následne uvedomila a zaviedla od roku 2014 daň na úrovni 22%.

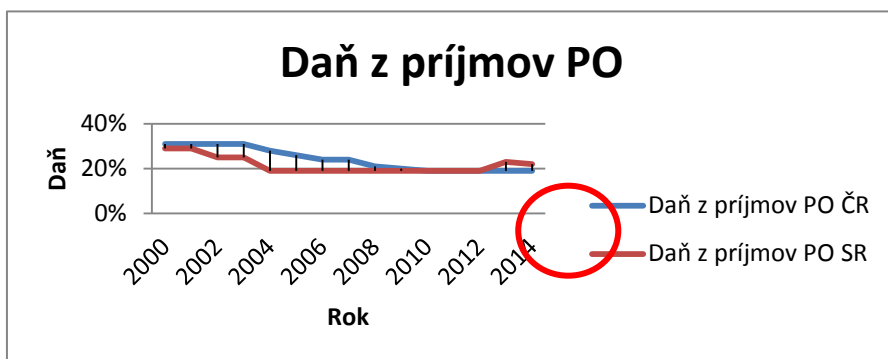
Tab. 5 – Vývoj sadzieb dane z príjmov právnických osôb 2000-2014 SR

ROK	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
SADZBA	29%	29%	25%	25%	19%	19%	19%	19%
ROK	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	
SADZBA	19%	19%	19%	19%	19%	23 %	22%	

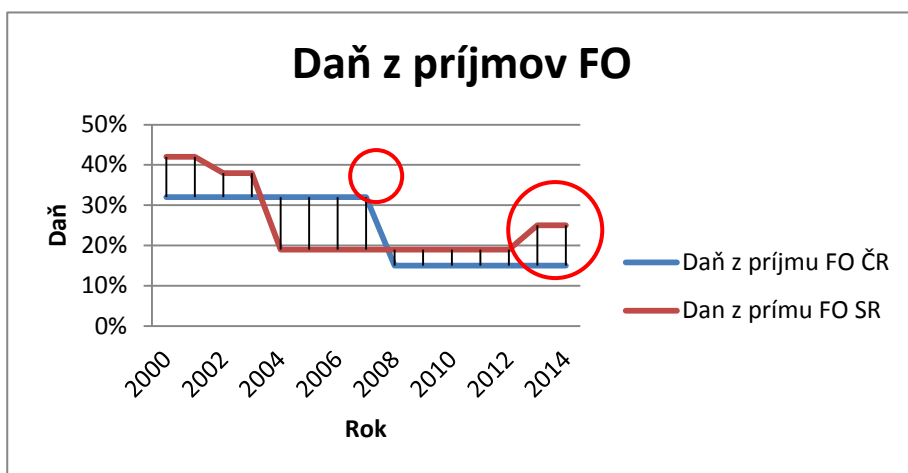
Zdroj: Vlastné spracovanie

Výsledky a diskusia

V nasledujúcich grafoch je zobrazený vývoj sadzieb dane z príjmov právnických i fyzických osôb v Českej republike a na Slovensku, pričom zvýraznené časti predstavujú najvýznamnejšie kroky a zmeny v oblasti daňových sadzieb, či už v ČR tak i na Slovensku.



Graf – 5 Vývoj dane z príjmov právnických osôb SR a ČR
Zdroj: Vlastné spracovanie



Graf – 6 Vývoj dane z príjmov fyzických osôb SR a ČR
Zdroj: Vlastné spracovanie

(Pozn.: v grafoch sú zohľadnené najvyššie možné daňové sadzby, tabuľky a grafy vychádzajú z použitej literatúry porovnané s platnou legislatívou, ktorá je uvedená vyššie v tabuľke alebo je spomínaná v rámci textu)

Ak sa zameriame na vývoj dane z príjmov fyzických aj právnických osôb zistíme nasledujúce skutočnosti:

- Česká republika má v súčasnosti porovnateľne nižšie sadzby dane z príjmov, tak pre fyzické osoby ako aj právnické osoby.
- Slovensko a Česká republika mali rovnaké daňové sadzby pre právnické osoby v období od roku 2010 do roku 2012, čo mohlo viesť k rovnakým motiváciám investorov k investičným stimulom.

- V roku 2013 došlo na Slovensku k navýšeniu daňovej sadzby právnických osôb na úroveň 23%, čo viedlo k demotivácii investorov a presunu značnej časti kapitálu za hranice, a to aj do Českej republiky.
- Slovenská republika prehodnotila svoje rozhodnutie o navýšení dane z príjmov právnických osôb a v roku 2014 daň znížila na úroveň 22%.
- Mnohé firmy na Slovensku majú svoje centrály v Českej republike a na Slovensku figurujú len ich pobočky, pričom účtujú podľa legislatívy Českej republiky, napr. Alza. [16]
- Česká republika sa stáva atraktívnejšou pre investorov nielen z dôvodov daňových nákladov, ale aj personálnych nákladov, vymožitelnosti práva, jednoduchších administratívnych formálnych postupov pri podnikaní a ústretovosť pri vybavovaní na úradoch. S tým súvisí aj administratívna náročnosť spojená so zakladaním spoločnosti na Slovensku, kedy musí byť základný kapitál uložený na bankovom účte. [16]
- Na Slovenku musia podnikatelia platiť aj daňovú licenciu vo výške od 480 € do 2 880 €, a to aj v prípade, že dosiahli záporný výsledok hospodárenia. [16]

Záver

V roku 2009 v čase platnosti tzv. „rovnej dane“, Slovensko na základe štúdie Paying Taxes obstálo v konkurencii okolitých krajín V4 najlepšie, a to na 102. mieste, pričom nasledovalo Poľsko (113. miesto), Česká republika (122. miesto) a Maďarsko (124.miesto).[16] Z uvedenej skutočnosti vyplývala pre Slovensko daňová konkurenčná výhoda.

V súčasnosti sa na základe uskutočnených zmien v slovenskej daňovej legislatíve situácia zmenila a české podnikateľské prostredie ponúka fyzickým i právnickým osobám výhodnejšie podmienky. Ustálením daňových sadzieb na úrovni 15 % pre fyzické osoby a 19 % pre právnické osoby v Českej republike sa stala táto krajina pre investorov atraktívnejšia, a to s ohľadom na ďalšie faktory, ako sú vyššie spomínané personálne náklady, daňové licencie, vymožitelnosť práva a mnohé iné.

Literatúra

- [1] BORZA, M. – DEMOVIČOVÁ, Z. 2012. Daňová konkurencia v EÚ v kontexte daňového zaťaženie. In Teoretické a praktické aspekty verejných financií [CD-ROM]. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2012, s. 1-10.
- [2] GRIFFITH, R. - KLEMM, A. 2004. What Has Been the Tax Competition Experience of the Last 20 Years? The Institute for Fiscal Studies, Working Papers 04/05. Dostupné na internete: <<http://www.ifs.org.uk/wps/wp0405.pdf>>
- [3] LUCHAVA, J. 2009. Daňová konkurencia v krajinách EÚ a OECD. In Hospodárska politika SR po vstupe Slovenska do EMÚ: medzinárodná vedecká konferencia [CD-ROM]. Bratislava: Katedra hospodárskej politiky NHF EU, 2009. ISBN 978-80-225-2742-2.
- [4] Nerudová, D. – Kapounek, S. 2006. Empirická analýza vlivu kapitálové mobility na daňové zatížení v Evropskéunii. In Zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie Teoretické a praktické aspekty verejných financií. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2006. ISBN 80-245-1032-4.
- [5] OATES, W.E. 1972. Fiscal federalism. In Journal of Public Economics [online]. 1972, vol. 2, no. 2, p. 188-191 [cit. 2014-03-15]. Dostupné na internete: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0047272773900066>>
- [6] OWENS, J. 2012. Tax Competition: To Welcome or Not? In Tax Law Review [online]. 2012, vol. 65, no. 2, p. 173-197 [cit. 2014-03-16]. Dostupné na internete: <<http://han.savba.sk:81/han/ProQuest5000MedlineProquest/search.proquest.com/docview/1021248398/D91F997DD74C4DF7PQ/1?accountid=16911>>.
- [7] SCHULTZOVÁ, A. 2011. Daňová politika EÚ v oblasti zdaňovania príjmov spoločností – vybrané problémy. In Financie a riziko: zborník príspevkov z XIII. ročníka medzinárodnej vedeckej konferencie [CD-ROM]. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, 2011, s. 174-180. ISBN 978-80-225-3278-5.
- [8] STIGLITZ, J. E. 1997. Ekonomie veřejného sektoru. Praha: Grada Publishing, 1997. 664 s. ISBN 80-7169-454-1.
- [9] TIEBOUT, CH. A. 1956. Pure Theory of Local Expenditures. In The Journal of Political Economy [online]. 1956, vol. 64, no. 5, p. 416-424. [cit. 2014-03-15]. Dostupné na internete: <<http://www.jstor.org/pss/1826343>>
- [10] ZUBAĽOVÁ, A. - GERULOVÁ, L. 2008. European tax policy - harmonisation of direct taxes (application to the tax system of Slovakia). In Świat, Europa i Polska w dobie współczesnych przemian gospodarczych. Katowice : Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego, 2008. ISBN 978-83-7246-432-3, s. 121-126.

- [11] https://www.drser.sk/wps/portal/!ut/p/kcxml/04_Sj9SPykssy0xPLMnMz0vM0Y_QjzKLN4g3Cgwx8wNJgiO-pEYYkCOaSBc3DQISdzMF1m9r0d-bqp-kl63foB-QW5oaES5oyIAHKEmOQ!!/delta/base64xml/L3dJdyEvd0ZNQUFzQUMvNEIVRS82XzBfMIFUNIE
- [12] <https://www.finance.gov.sk/Default.aspx?CatID=84&NewsID=19>
- [13] <http://www.ucetnikavarna.cz/uzitecne-tabulky/vyvoj-sazby-dane-z-prijmu-fyzickych-osob/>
- [14] <http://www.ucetnikavarna.cz/uzitecne-tabulky/vyvoj-sazby-dane-z-prijmu-pravnicky-ch-osob/>
- [15] <http://www.financnisprava.cz/cs/dane-a-pojistne/analyzy-a-statistiky/udaje-z-vyberu-dani>
- [16] <http://www.teraz.sk/ekonomika/slovensko-dane-platby-rebricek/65940-clanok.html>
- [17] Zákona č. 586/1992 Sb., o dani z příjmů, §17

Income Tax Competition in Czech Republic and Slovakia

Abstract

The article aim is to describe the theoretical background of tax competition and tax harmonization with reference to the main pros and cons of tax competition. The article is focused on the assessment of development rates of income tax and corporation tax in the Czech Republic and Slovakia in the period from 2000 to 2014. The focus is on comparing the current state of problem solution at the national level of individual countries.

Key words: tax competition, tax harmonization, income tax, Czech Republic, Slovakia

Kontaktní údaje na autora/autory

Ing. Lucia Jantošová, Katedra podnikového hospodářstva, Fakulta podnikového manažmentu, Ekonomická univerzita v Bratislave, jantosova.lucia@gmail.com

Ing. Katarína Podmajerská, Katedra podnikových financií, Fakulta podnikového manažmentu, Ekonomická univerzita v Bratislave, katarina.podmajerska@gmail.com

Poznámka: Príspevok bol spracovaný v rámci výskumného projektu VEGA č. 1/0910/12. s názvom „*Controlling podnikov financovaných na princípe verejných zdrojov*“.

Príspevok bol spracovaný v rámci výskumného projektu VEGA č. 1/004/13 s názvom „*Aktuálne trendy a metódy vo finančnom riadení podnikov a ich vplyv na finančnú stabilitu podniku*“.

Štíhla administratíva

Michal Kopták

Abstrakt

V modernej spoločnosti ľudia svoj čas manažujú a efektívne využívajú, pretože čas sú peniaze. Zbytočné plytvanie, ktoré ľudí oberá o čas je tak veľmi drahé. Zákazníci a spotrebitelia platia vždy iba za to čo z ich pohľadu pridáva hodnotu. Súkromný aj verejný sektor v súčasnosti rieši problém ako efektívnejšie skracovať časy procesov, ktoré nepridávajú hodnotu no sú potrebné. Najväčšiu skupinu týchto časov tvoria administratívne nevýrobné procesy. Zavedením konceptu štíhlej administratívy je možné redukovať plytvanie v týchto procesoch až o 75%. Nakoľko ide o nevýrobné procesy je možné tento koncept uplatniť aj vo verejnej správe. Prínosy po zavedení komplexne zlepšujú celé pracovisko a vplývajú na ďalšie časti organizácie.

Kľúčová slova: Štíhla administrative, 5S, plytvanie, štíhla výroba

Úvod

Moderný priemysel si v súčasnosti kladie za cieľ vyrábať kvalitne skonštruované, efektívne vyrábané produkty, ktoré sú dostupné čo možno najširšiemu počtu spotrebiteľov. Podnikateľské prostredie sa navyše vyznačuje veľkou konkurenciou a stagnujúcim dopytom, pričom požiadavky zákazníkov a dodávateľov stúpajú.

Snahou priblížiť sa predstave zákazníka o kvalite a cene sú podniky nútené hľadať možnosti, ako vyhovieť týmto potrebám pri zachovaní ziskovosti. Musia čeliť následkom hospodárskej recesie a zavádzajú ozdravné opatrenia pre udržanie konkurencieschopnosti. Malé i veľké firmy uprednostňujú preto jednoduchší spôsob hľadania riešení a to znižovanie nákladov. Štandardným postupom takýchto opatrení je prepúšťanie, znižovanie objemu výroby alebo obmedzovanie produkcie. Alternatívou takýchto opatrení pre podniky je implementácia inovatívnych konceptov zmien. Jednou z nich je aj štíhla výroba. Analýzou odhaľuje procesy, ktoré nepridávajú hodnotu a sú pre podnik plytváním. Ak sa takéto plytvanie rozpozna a odstráni, podnik zvýši svoju produktivitu a zníži náklady.

Poznanie požiadaviek zákazníka

Stanovenie hodnoty výrobku alebo služby je podľa vlastného usúdenia zákazníka, odráža sa v predajnej cene a dopyte na trhu. Základom je uvedomiť si, že len malá časť z celkového času a úsilia, v ktorejkoľvek organizácii, tvorí skutočnú hodnotu pre koncového zákazníka. Požiadavky zákazníka sa menia v čase, preto je potrebné, aby bola organizácia flexibilná na zmenu týchto požiadaviek. Organizácia komunikuje so zákazníkom, ktorý jej posiela požiadavky, odhady a spresnenia odberu. Zákazník jasne vymedzuje svoje požiadavky na produkt alebo službu, preto všetky činnosti, ktoré sú navyše, predstavujú plytvanie, za ktoré zákazník neplatí (Womack 2003).

Taiichi Ohno kategorizoval sedem hlavných typov plytvania (Shook 2004):

- **nadvýroba** – znamená vyrábať dopredu, skôr ako by bolo potrebné pre ďalší proces alebo zákazníka, vyrába sa príliš mnoho alebo príliš skoro, najhoršia forma plytvania, ktorá ovplyvňuje ďalších šesť typov;
- **čakanie** – predstavuje nečinné prizeranie operátorov na stroje, ktoré nepracujú a čakajú na súčiastky, materiál, informácie alebo skončenie strojového cyklu;
- **preprava** – nadbytočné presúvanie a manipulácia z operácie do skladu a zo skladu na ďalšiu operáciu, prípadne presúvanie na iné miesta;
- **nadbytočné procesy** – vykonávanie procesov nad rámec definovanej špecifikácie, zbytočná úprava dizajnu výrobku;
- **zásoby** – predstavujú plytvanie ak presahujú minimum potrebné na splnenie výrobných úloh a nevyhnutných pre chod systému;
- **pohyby** – zbytočné pohyby, ktoré nepridávajú hodnotu ako hľadanie dielov, dokumentácie a podobne;
- **opravy** – nadbytočné odstraňovanie nekvality.

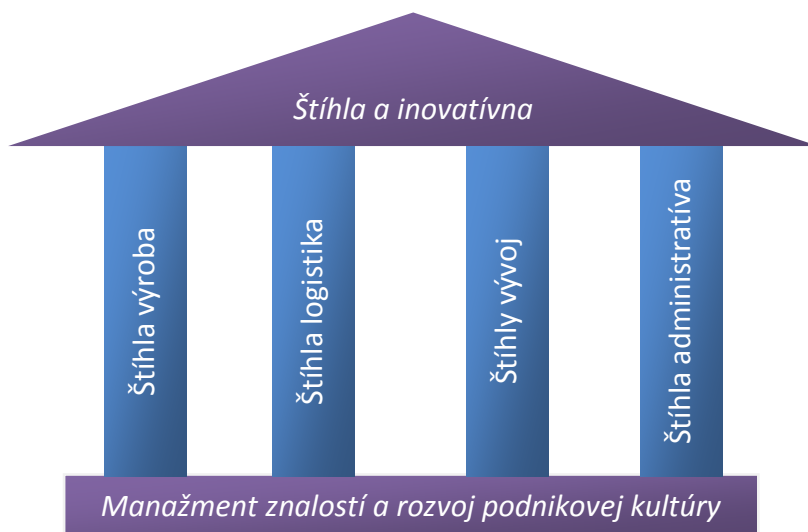
Všetky tieto typy plytvania je možné optimalizovať tak vo výrobnej časti, ako aj v nevýrobných procesoch organizácie.

Procesy je možné rozdeliť na 3 skupiny a to procesy, ktoré pridávajú hodnotu pre zákazníka, za ktoré zákazník platí. Druhou skupinou procesov sú také, ktoré hodnotu nevytvárajú, no je potrebné ich vykonať pre správnu kompletizáciu výrobku. Tretia skupina procesov sú procesy, ktoré nevytvárajú hodnotu a je potrebné ich eliminovať. Organizácia, ktorá čo možno v najväčšej miere odstráni takého plytvania môže byť považovaná za štíhlu.

Štíhla a inovatívna organizácia

V podnikoch sú zamestnanci, ktorí absolvovali školenia a prečítali veľa kníh, čím zhromažďujú množstvo informácií, no nikdy ich nevyskúšali v praxi. Majú informácie, ale chýbajú im znalosti. Nájdu sa však aj zamestnanci, ktorí menia firmu tým, že premieňajú informácie na znalosti. Manažment znalostí je organizovaný a riadený systém získavania znalostí, ich rozširovaním z človeka na človeka, z oddelenia na oddelenie a ich neustáleho zdokonaľovania. Tento proces súvisí z rozvojom podnikovej kultúry (Košturiak 2006).

Podniková kultúra je súbor základných návykov, noriem, hodnôt a postojov, ktoré vyznávajú a zastávajú všetci zamestnanci alebo prevažná časť podniku. Podniková kultúra ovplyvňuje správanie a myslenie pracovníkov v podniku i vo vzťahu k vonkajšiemu prostrediu. Prejavuje sa v hodnotách, podnikateľských zásadách a etických normách. Podniková kultúra spočíva v prístupoch a štýloch riešenia problémov, manažérskych osobnostiach a v pracovnej atmosfére. Jej súčasťou je spôsob odovzdávania, oznamovania a prezentácie zvykov, rituálov, tradícií, legiend a mýtov. Každý podnik má svoju typickú a jedinečnú kultúru (Sakál 2004). Podniková kultúra spolu s manažmentom znalostí tvorí podporný pilier pre jednotlivé prvky konceptu štíhleho podniku a to: výrobu, logistiku, vývoj a administratívu.



Obrázok 1 – Štíhly a inovatívny podnik,
zdroj: (Košturiak 2006)

Štíhla administratíva

Administratívne procesy v podnikoch tvoria veľkú časť priebežnej doby od zadania objednávky zákazníkom, cez výrobu, až po vybavenie a expedíciu. Počet pracovníkov v administratíve je mnohokrát väčší ako počet výrobných pracovníkov, je preto ťažké riadiť a koordinovať činnosti tak, aby nevznikala byrokracia, komunikačné alebo iné problémy. Problémy nastávajú pri zlej organizácii práce, poruchách techniky, vytváraní zásob nevybavených objednávok alebo zbytočnom čakaní. Cieľom štíhlej administratívy je vytvorenie systému efektívnej organizácie administratívnych činností, ktoré prispievajú k tvorbe hodnoty pre zákazníka, i keď priamo hodnotu nevytvárajú (Gopalakrishnan 2010).

Štíhla administratíva rovnako ako výroba využíva základné nástroje priemyslového inžinierstva pre zlepšovanie procesov organizácie. Štíhlu administratívu zastrešujú tri piliere, ktoré predstavujú rozdielne pohľady na zlepšovanie v štíhlej administratíve, s ohľadom na elimináciu výskytu plytvania a to: vizuálny, procesný a objektový.

Cieľom štíhlej administratívy je vytvorenie systému efektívnej organizácie administratívnych procesov, ktoré prispievajú k tvorbe hodnoty pre zákazníka, ale priamo sa nepodieľajú na tvorbe pridanej hodnoty. Žiadny zákazník neplatí za administratívnu podporu procesov, pričom každá organizácia ich musí mať, aby dokázala vytvárať produkty, či poskytovať služby.

Základné informácie

- Administratívne procesy tvoria v mnohých firmách až 60% priebežnej doby realizácie a vybavenia objednávky, respektíve výroby výrobku.
- V administratívnych úradoch vzrastá podiel nekoordinovaných činností a operácií, navyše sprevádzaných zbytočnou byrokraciou.
- Podiel administratívnych pracovníkov často v mnohých podnikoch prekračuje podiel počtu výrobných pracovníkov.
- Podiel strát a plytvania v administratívnych procesoch narastá, v mnohých prípadoch stúpa k 50% celkových nákladov.

Projekty, ktoré je nutné vykonať pre zlepšenie administratívy v organizácií (Boledovič, 2007):

- zmena štruktúry a organizácie administratívnych procesov,
- optimalizácia materiálových, informačných a komunikačných tokov,

- optimálne prepojenie personálnych kapacít,
- zaviesť rýchly a plynulý prietok úloh / objednávok cez administratívne procesy.

Plytvanie v administratívnych procesoch

Nadprodukcia – najhorší druh plytvania, násobí ostatné druhy plytvania. Problémom je že nerobíme to čo chce zákazník, za čo platí.

Príklady: odkladanie hotových projektov na kopu, rozsiahle rozdeľovanie emailov viacerým ľuďom naraz, duplicitné ukladanie dát, duplicitné zadávanie úloh.

Zbytočné procesy, postupy – činnosti, ktoré robíme na viac, čo zákazník nepotrebuje.

Príklady: získavanie viac informácií ako je treba, zložité pracovné postupy.

Transport a transfer informácií – nie sú nastavené v organizáciách postupy a kroky ako šíriť a uchovávať informácie.

Príklady: neprehľadnosť v informáciách, nevyužívanie štandardov.

Nadbytočné zásoby – spravovanie a udržiavanie nepotrebných dokumentov, súborov atď.

Príklady: veľké množstvo uložených dát, duplicitné získavanie a uchovávanie informácií.

Zbytočné pohyby – pohyby môžeme deliť na 2 skupiny, a to na pohyby mikro, ktoré sú na úrovni kancelárie a pracoviska. Druhú skupinu tvoria pohyby v rámci podniku a mimo neho.

Príklady: dochádzanie za tímom, neefektívne usporiadané pracoviská, zlá organizácia služobných ciest, neefektívne hospodárenie s priestorom.

Chyby a opravy – plytvanie, ktoré je možné značne ovplyvniť kvalitou dostupných informácií. Chyby treba včas odhaliť a poučiť sa z nich.

Príklad: nepochopenie zadania projektu, chybné podklady k vypracovaniu úlohy.

Čakanie – čakanie pracovníkov alebo zariadení.

Príklad: pomalý internet a pracovníci iba pozerajú na monitor, nesprávne nastavené priority, čakanie na rozhodnutia, nedochvilnosť pracovníkov a čakanie na informácie.

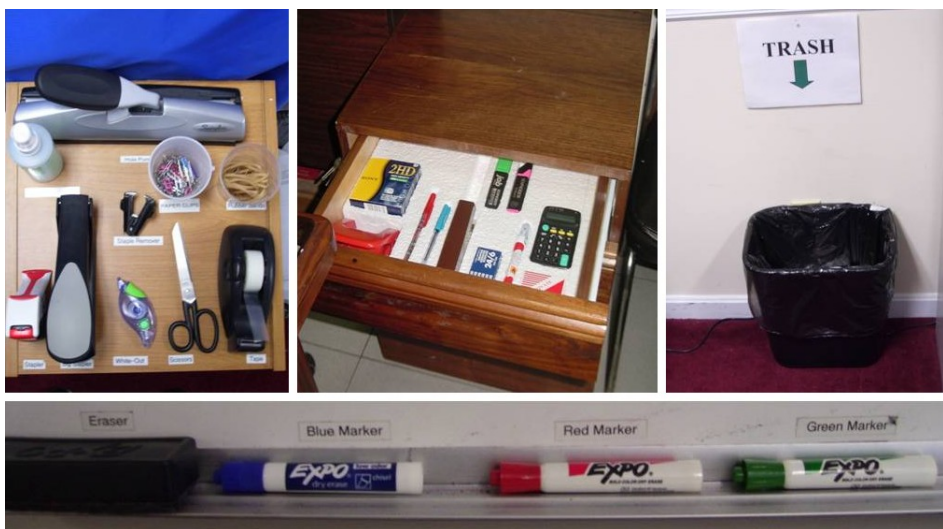
Postup implementácie štíhlej administratívy

1. Identifikácia plytvania – úlohou je odhaliť plytvanie a straty v procese získavania a spracovania informácií, pri tvorbe a zadávaní úloh, pri hľadaní a získavaní informácií, v spôsobe vybavovania objednávok a mnoho ďalších.
2. Mapovanie toku hodnoty súčasného stavu administratívnych procesov – základom je zostavenie mapy toku hodnoty súčasného stavu s podrobným popisom procesov.
3. Štandardizácia administratívnych procesov – štandardizácia pracovných postupov, pracoviska a väzieb na iné firemné pracovné pozície a pracoviská.
4. Optimalizácia administratívnych procesov – odstránenie známych druhov plytvania z procesov, zamerať sa aj na možnosti zlepšenia v oblasti vytvorených štandardov, návrh možností komunikácie v podniku a mnoho ďalších.
5. Návrh procesných ukazovateľov – ich cieľom je možnosť získať, plánovať a riadiť administratívne procesy efektívne.
6. Zavedenie práce v tímoch – vytvorenie pracovných skupín alebo tímov.

Prínosy štíhlej administratívy

Prínosy štíhlej administratívy v podniku (Gopalakrishnan 2010):

- skrátenie priebežných časov spracovania zákaziek,
- redukcia zásob administratívnych činností,
- odstránenie zbytočného čakania,
- zvýšenie efektívnosti administratívnych procesov.



Obrázok 2 – Štíhla administratíva na pracovisku
Zdroj: (LEANCOR CANADA, INC.:)

Prínosy v organizácií:

- jasne definované štandardy a postupy procesov, činností, väzieb a nárokov na kapacity, personálu a informácií,
- minimalizácia plytvania až do 75%,
- jasne definované kompetencie, právomoci a zodpovednosť,
- skrátenie priebežnej doby napríklad vybavenie objednávky,
- skvalitnenie pracovného prostredia,
- spokojný zákazníci a spotrebitelia,
- šetrenie pracovného priestoru.

Záver

Štíhla administratíva je efektívnym konceptom riadenia organizácie, ktorý znižuje náklady, odstraňuje plytvanie a zvyšuje zisk. Mala by byť vyhľadávaným riešením pre podniky a organizácie, ktoré potrebujú posilniť svoje miesto na trhu a znížiť svoje náklady na minimum. Je potrebné jasne definovať ako nakladať s informáciami ako ich uchovávať a šíriť, ďalej odbúrať duplicitu prác a zadefinovať správne kompetencie pracovníkov. Dodržanie takýchto základných pravidiel vedie k úspešnej implementácii štíhlej administratívy. Každá organizácia je individuálna, preto aj kroky implementácie a pravidlá sa líšia podľa konkrétnej situácie v administratíve a stavu jej plytvania. V čase

hospodárskych recesií môže práve štíhla administratíva znamenať konkurenčnú výhodu na trhu.

Literatura

- [1] BOLEDOVIČ, Ľ.: IPA Slovník. 2007, [cit. 2014-04-14]. Dostupné na internete<:<http://www.ipaslovakia.sk/sk/ipa-slovník/>>
- [2] GOPALAKRISHNAN, N. 2010. Simplified Lean Manufacture: Elements, Rules, Tools and Implementation. New Delhi: PHI Learning Private Limited, 248 s. ISBN 978-81-203-3943-9
- [3] KOŠTURIÁK, J. a kol. 2006. Štíhlý a inovatívny podnik. Praha: Alfa Publishing, 240 s. ISBN 80-86851-38-9
- [4] LEANCOR CANADA, INC.:3 Tips to Cross-Functional 5S Projects. 2010, [cit. 2014-04-14]. Dostupné na internete <:<http://www.leancor.com/blog/3-tips-to-cross-functional-5s-projects/>>
- [5] SAKÁL, P., PODSKĽAN, A. 2004. Strategický manažment. Bratislava: STU, 256 s. ISBN 80-227-2153-0
- [6] SHOOK, J. a kol. 2004. Lean Lexicon: a graphical glossary for lean thinkers. Massachusetts: Lean Enterprise Institute, 98 s. ISBN 0-9667843-6-7
- [7] WOMACK,P.J., JONES, T.J., 2003. Lean thinking: banish waste and create wealth in your corporation. New York: Free Press, 396 s. 978-0-74324-927-0

Lean Administration

Abstract

In modern society, people of your time and manage them effectively. Time is money. Unnecessary waste, which robs people of time is so very expensive. Customers and consumers are always paid only for what in their view is added value. Private and public sector is now tackling the problem as effectively shorten process times that do not add value but are necessary. The largest group of these times are non-productive administrative processes. By introducing the concept of Lean Administration is possible to reduce waste in these processes by up to 75%. As regards the non-production processes can also apply this concept in public administration. The benefits of the introduction comprehensively improve throughout the workplace and affect other parts of the organization.

Key words: Lean administration, 5S, Wasting, Lean manufacturing

Kontaktní údaje na autora/autory

Michal Kopták, Ing.

Ekonomická univerzita v Bratislave

Fakulta podnikového manažmentu

Katedra manažmentu výroby a logistiky

Tel. č.: +421 (0) 905 454 230

Email: koptak.michal@gmail.com

Vývoj ukazatelů likvidity napříč odvětvími

Petra Kozáková

Abstrakt

Předkládaný článek zpracovává hodnoty z databáze firemních údajů Albertina, ze kterých kalkuluje ukazatele likvidity pro podniky reprezentující jednotlivá odvětví národního hospodářství v letech 2004 – 2011.

Cílem příspěvku je představit vývoj běžné, pohotové a hotovostní likvidity ve sledovaném období a odvětvích a poukázat na rozdíly mezi zastoupenými odvětvími i ukazateli navzájem. Ukazatele běžné likvidity poukazují na dominantní postavení odvětví zemědělství, lesnictví a rybářství (sekce A) a zásobování vodou a činnosti související s odpadními vodami (sekce E). V pohotové a hotovostní likviditě vyniká kromě sekce E také např. sekce P – Vzdělávání. Vývoj ukazatelů v odvětvích rovněž nepotvrzuje negativní dopad celosvětové krize na hodnoty likvidity, s výjimkou např. sekce I.

Klíčová slova: likvidita, konkurenceschopnost, odvětví, krize

Úvod

Konkurenční prostředí umožňuje přirozené fungování firmám, které jsou schopny dobře řídit nejen odbyt svých výkonů, ale které jsou schopny zajistit také kvalitní finanční management. Jednou z významných oblastí finančního řízení je oblast likvidity, tedy zajištění „schopnosti podniku přeměnit svá aktiva na peněžní prostředky a těmi krýt včas, v požadované podobě a na požadovaném místě splatné závazky“ [4]. Jde o jeden z mnoha předpokladů konkurenceschopnosti podniku.

Ukazatele likvidity odvozují solventnost podniku od poměru té nejvíce likvidní skupiny aktiv, tedy oběžných aktiv, ke krátkodobým závazkům (splatným do jednoho roku). Oběžný majetek produkuje téměř nulový zisk, naopak v sobě však váže velké množství podnikových zdrojů. Dochází zde proto ke střetu dvou názorů, na jedné straně je snaha o udržení co nejnížší možné likvidity, aby nedocházelo ke zbytečnému vázání finančních prostředků v majetku neprodukujícím zisk, na druhé straně k tendencím, aby likvidita byla tak vysoká, jak jen to je možné, což působí pozitivně na věřitele.[2]

Lze konstatovat, že v souvislosti s ekonomickou krizí a informacemi o poklesech tržeb podniků, o počtech propuštěných pracovníků atd. lze očekávat pokles

konkurenceschopnosti podniků napříč odvětvími, ale rovněž i pokles jejich likvidity. [1]

Cílem článku je poukázat na vývoj jednotlivých typů likvidity a to na základě analýzy časové řady dat podniků v členění dle odvětví národního hospodářství v letech 2004 – 2011. Analýza současně odhalí případné rozdíly mezi odvětvími, ale i mezi ukazateli likvidity navzájem, naznačí položky, které více či méně ovlivňují likviditu podniků daného odvětví.

Materiál a metody

Zdrojový datový soubor pro analýzu likvidity podniků napříč odvětvími vychází z databáze firemních údajů Albertina. Základní soubor zahrnuje celkem 19 075 podniků (obchodních společností a družstev), s počtem zaměstnanců více než 20, analyzovaných v období 2004 – 2011. Údaje o zastoupení jednotlivých podniků v daných odvětvích jsou znázorněny v tabulce 1. Tabulka 1 ukazuje rozdíl mezi celkovým počtem podniků zařazených do základního souboru a počtem podniků vykazujících v daném roce výsledky (sloupec průměrný počet podniků s daty). Průměrně je základní soubor zastoupen přibližně ze 77 %. Počty podniků vykazujících výsledky se v jednotlivých letech postupně zvyšovaly a nejvyššího zastoupení dosáhly roky 2007 – 2010, především rok 2009, ve kterém své výsledky vykazalo 19 050 podniků. Od roku 2010 se však počet podniků vykazujících data opět snižoval a výrazného poklesu dosáhl v roce 2010 (14 370 podniků uvádějících své výsledky). Tabulka rovněž prezentuje zastoupení jednotlivých odvětví základního souboru a srovnává jej se zastoupením počtu registrovaných jednotek dle MPO. Více je zastoupeno odvětví Zpracovatelského průmyslu, méně naopak Profesní, vědecké a technické činnosti. Vzhledem k nedostatečnému počtu zastoupených podniků v odvětví O (Veřejná správa a obrana) pouze 3 nebo 4 podniky není tento sektor v dalších analýzách uváděn.

Změna počtu podniků ve sledovaném souboru nepředstavuje v oblasti poměrových ukazatelů likvidity omezení. Překážkou by byla v okamžiku, kdybychom zjišťovali vliv vstupních hodnot jako sumy za dané odvětví. Vlastní analýza likvidity však nepostupovala dle metodiky aplikované MPO pro zjištění poměrových ukazatelů finanční analýzy [5]. Jednotlivé ukazatele byly kalkulovány za každý podnik samostatně a následně z nich byly odvozeny ukazatele pro zastoupení odvětví jako celku. Popisná charakteristika v podobě aritmetického průměru se projevila jako zcela nevhodná, protože ve všech odvětvích se vyskytují extrémní odlehle hodnoty a soubory nejsou symetricky rozděleny, na což poukazuje vysoká hodnota směrodatných odchylek. [3]. Vyšší vypovídací schopnost má tedy v tomto případě hodnota mediánu. Rovněž kvůli této vysoké variabilitě nebyla využita metodika MPO, protože v sumě

absolutních ukazatelů, potřebných k výpočtu jednotlivých ukazatelů likvidity, by tyto extrémní hodnoty zůstaly zachovány. Každé odvětví je tedy charakterizováno mediánem z celkového počtu výsledků v daném odvětví a daném roce.

Počet podniků základního souboru podle třídění NACE v období 2004 – 2011

NACE	Odvětví	Počet podniků souboru	Průměrný počet podniků s daty	Zastoupení souboru	Zastoupení dle MPO
A	Zemědělství, lesnictví a rybářství	898	764	5%	4%
B	Těžba a dobývání	70	59	0%	0%
C	Zpracovatelský průmysl	6 493	5 295	35%	12%
D	Výroba a rozvod elektřiny, plynu, tepla	184	155	1%	0%
E	Zásobování vodou; činnosti s odpadními vodami	351	286	2%	0%
F	Stavebnictví	1 965	1 533	10%	13%
G	Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel	3 473	2 731	18%	26%
H	Doprava a skladování	975	753	5%	3%
I	Ubytování, stravování a pohostinství	651	428	3%	5%
J	Informační a komunikační činnosti	625	491	3%	2%
K	Peněžnictví a pojišťovnictví	134	106	1%	1%
L	Činnosti v oblasti nemovitostí	402	267	2%	6%
M	Profesní, vědecké a technické činnosti	1 099	848	6%	13%
N	Administrativní a podpůrné činnosti	804	568	4%	2%
P	Vzdělávání	243	178	1%	2%
Q	Zdravotní a sociální péče	409	306	2%	1%
R	Kulturní, zábavní a rekreační činnosti	182	144	1%	2%
S	Ostatní činnosti	112	78	1%	7%
Celkem		19 074	14 993	100%	100%

Zdroj: Vlastní zpracování základního souboru, www.mpo.cz

Ukazatele likvidity členíme na tři stupně v závislosti na tom, jaká oběžná aktiva jsou v daném ukazateli zahrnuta. Ačkoliv se ukazatele vyznačují určitými nedostatky (splatnost krátkodobých pasiv, stavové vstupní ukazatele a možnost jejich ovlivnění), považují se za významný indikátor platební schopnosti podniku. Především změny k horšímu či k lepšímu stavu vyvolávají otázky po jejich příčinách. Stabilita tohoto ukazatele by se měla stát jednou z priorit podniku.

Ukazatel běžné likvidity předpokládá krytí krátkodobých pasiv z oběžného majetku, nikoliv majetku dlouhodobého charakteru. Obecně platí, že vyšší hodnota značí větší šanci zachovat platební schopnost podniku. Není však vhodné za všech okolností považovat vysoké hodnoty za pozitivní jev.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobá pasiva}} \quad (1)$$

Ukazatel pohotové likvidity snižuje oběžná aktiva o zásoby, jakožto nejméně likvidní položky krátkodobého majetku. Doporučuje se, aby hodnota ukazatele neklesla pod 1,0.

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{FM + kr\ pohl}{\text{Krátkodobá pasiva}} \quad (2)$$

Ukazatel hotovostní (peněžní) likvidity zvažuje schopnost financovat krátkodobá pasiva z krátkodobého finančního majetku.

$$\text{Peněžní likvidita} = \frac{FM}{\text{Krátkodobá pasiva}} \quad (3)$$

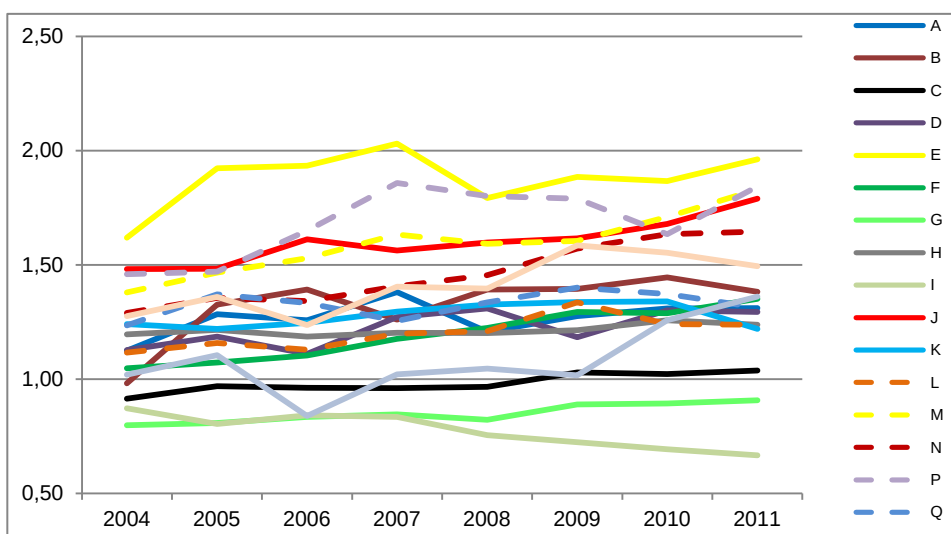
Výsledky a diskuse

Komparací hodnot mediánů ukazatelů likvidity lze odhalit odvětví, která se vyznačují velmi obdobnými hodnotami a naopak odvětví, která se vyznačují vyššími či naopak příliš nízkými hodnotami ve srovnání s hodnotami obecně doporučovanými. Obdobně srovnáním jednotlivých typů likvidity v rámci stejného odvětví lze nalézt taková odvětví, kde se vzájemně výsledky příliš neliší, kde jsou naopak markantní rozdíly, ale také odvětví, kde jsou rozdíly velmi rovnoměrné, což poukazuje na vyrovnanou strukturu oběžných aktiv.

Vývoj běžné likvidity zaznamenává po celé sledované období ve většině odvětví střídavý trend a pro jednotlivá odvětví je velmi individuální, viz obrázek 1. Pouze v podnicích reprezentujících odvětví F (Stavebnictví), J (Informační a komunikační činnosti) a N (Administrativní činnosti) se běžná likvidita stále zvyšuje. V letech 2009, kdy lze předpokládat největší dopady ekonomické krize, běžná likvidita poklesla pouze v odvětví D (Výroba a rozvod elektřiny) a I (Ubytování, stravování a pohostinství). V roce 2011, kdy se projevila druhá vlna krize, klesla likvidita i v dalších odvětvích. Spíše rostoucí trend likvidity lze v těchto obdobích vysvětlit vyšším nárůstem zásob z důvodu poklesu poptávky, případně nárůst pohledávek z důvodu horší platební morálky odběratelů.

Nejvyšších hodnot běžné likvidity v celém sledovaném období dosahuje odvětví A (Zemědělství), výše likvidity dokonce nepatrně převyšuje doporučené rozmezí 1,5 – 2,5. Tuto vysokou likviditu představují zejména vyšší zásoby, ale i pohledávky ve vztahu k nižšímu stavu krátkodobých pasiv. Mezi další odvětví s vyššími hodnotami běžné likvidity lze uvést odvětví E (Voda, odpady a sanace), případně i M (Profesní, vědecké a technické činnosti) či P (Vzdělávání), jejichž

hodnoty se pohybují v rámci doporučených hodnot. Naopak nejnižších a nedostačujících hodnot běžné likvidity dosahuje v celém období sektor I (Ubytování, stravování a pohostinství), který krom let 2004 a 2006 není schopen uhradit své krátkodobé dluhy z oběžného majetku a byl by nucen prodat i majetek dlouhodobý.



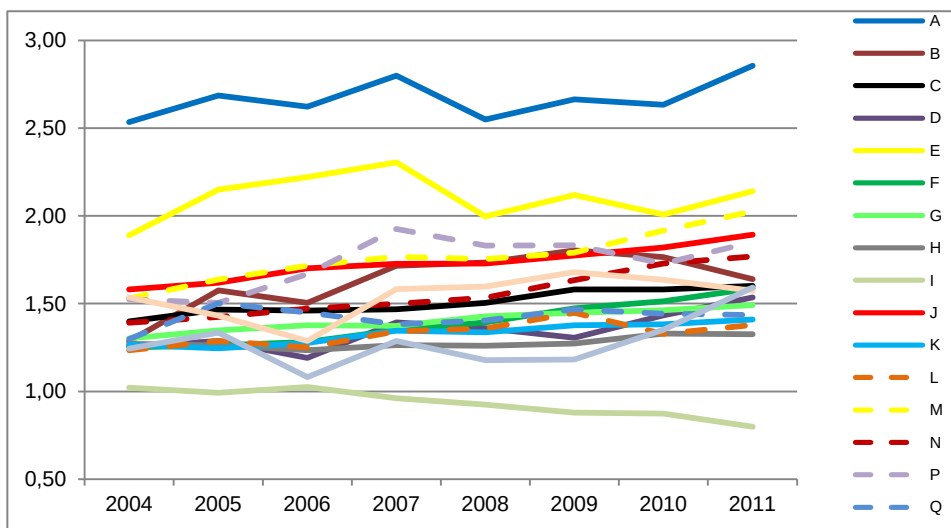
Obr. 1 Běžná likvidita podniků základního souboru podle třídění NACE v období 2004 – 2011

Zdroj: Vlastní zpracování základního souboru

Rovněž pohotovlá likvidita se vyznačuje různým vývojem likvidity v podnicích jednotlivých odvětví v analyzovaném období, viz obr. 2. Dostatečné hodnoty i nadále vykazuje odvětví A (Zemědělství), avšak nejvyšších hodnot dosahují odvětví E (Voda, odpady a sanace), P (Vzdělávání), ale i J (Informační a komunikační činnosti), Q (Zdravotní a sociální péče), R (Kulturní činnosti) a B (Dobývání a těžba). V mnoha těchto podnicích se projevuje schopnost úhrady 1,5 násobku krátkodobých dluhů ze svých pohledávek a finančních prostředků. Tato odvětví se současně vyznačují relativně malým rozdílem oproti likviditě běžné, tzn., že prostředky nejsou příliš vázány v zásobách. Tato skutečnost však vyplývá přímo z druhu činnosti daného odvětví. Stejný znak nalézáme také v případě podniků odvětví I (Ubytování, stravování a pohostinství), které i zde představuje oblast s nejnižší pohotovou likviditou. Spolu s odvětvím G (Velkoobchod, maloobchod), které už je charakteristické vázáním prostředků v zásobách, tyto podniky nejsou schopny ze svých pohledávek a peněžních prostředků uhradit krátkodobé dluhy.

Po celé sledované období průběh pohotové likvidity ve všech zastoupených odvětvích kolísá. Neplatí však pravidlo, že by její nárůst či pokles odpovídal

vývoji běžné likvidity. Např. v roce 2011 se pokles pohotové likvidity projevil ve větším počtu reprezentovaných odvětví. To podporuje úvahu, že běžnou likviditu v době krize podporuje růst zásob.



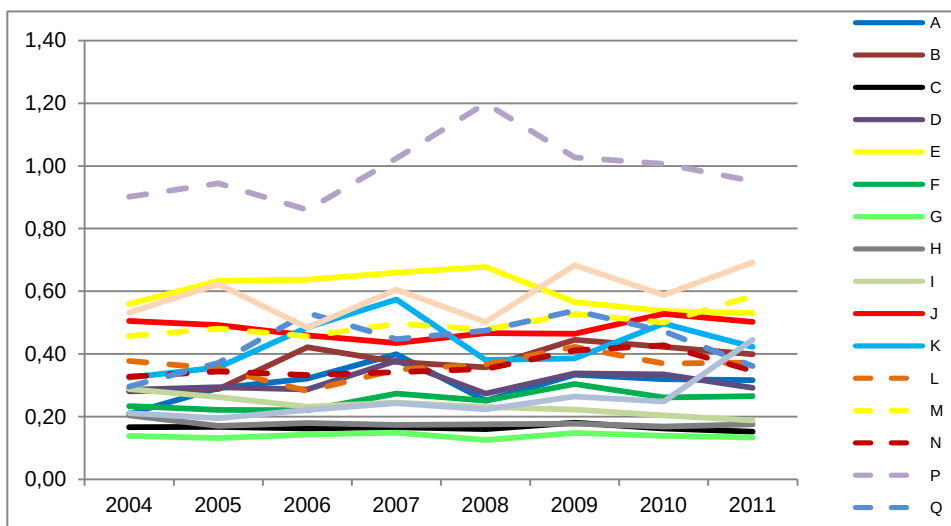
Obr. 2 Pohotovostní likvidita podniků základního souboru podle třídění NACE v období 2004 – 2011

Zdroj: Vlastní zpracování základního souboru

Nejvýznamnější pokles úrovně hotovostní likvidity probíhá v roce 2010, kdy kromě odvětví J (Informační a komunikační činnosti), K (Peněžnictví a pojišťovnictví) a N (Administrativní činnosti) ve všech ostatních odvětvích likvidita poklesla (obrázek 3). Trend poklesu hotovostní likvidity ve většině odvětví pokračuje i v roce 2011, ačkoliv v menší míře. Tato skutečnost naznačuje snižující se úroveň krátkodobého finančního majetku nebo naopak růst krátkodobých pasív.

Výše uváděné podniky v odvětví A (Zemědělství) nyní na hodnotě hotovostní likvidity ztrácí, avšak stále dosahují doporučených hodnot 0,2 – 0,5. Jednoznačně nejvyšších hodnot ukazatele dosahují podniky zastupující odvětví P (Vzdělávání), v nichž od roku 2007 dokonce pouze krátkodobý finanční majetek stačí na pokrytí krátkodobých pasív, ačkoliv od roku 2009 se tato schopnost snižuje a v roce 2011 finanční majetek pokrývá 95 % krátkodobých dluhů. Vyššími hodnotami hotovostní likvidity se vyznačují i podniky reprezentující odvětví E (Voda, odpady a sanace) a R (Kulturní činnosti). Nejnížší úrovně hotovostní likvidity se vyznačují podniky v odvětví C (Zpracovatelský průmysl) a zejména G (Velkoobchod, Maloobchod). Ty jsou schopny pokrýt z finančních prostředků průměr pouze 17 %, resp. 14 % krátkodobých dluhů. V nyní uvedených odvětvích je mj. zřejmý větší rozdíl mezi pohotovou

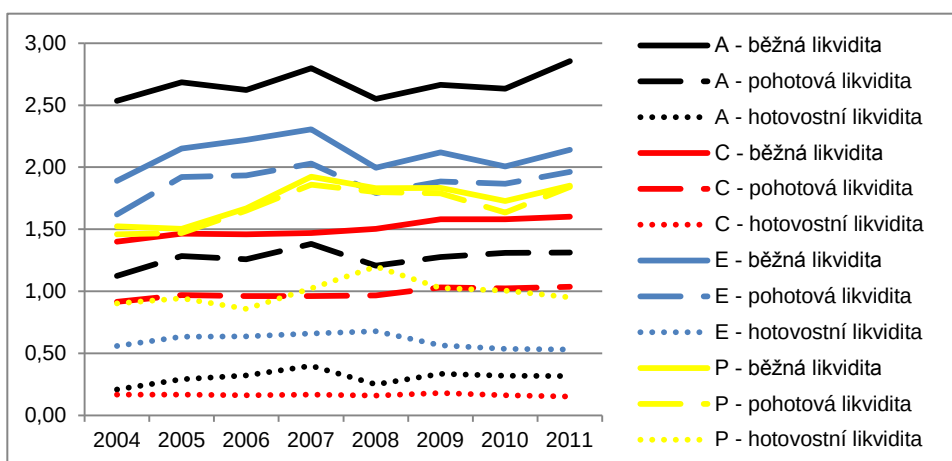
a hotovostní likviditou, tedy peněžní prostředky jsou vázány také v pohledávkách.



Obr. 3 Hotovostní likvidita podniků základního souboru podle třídění NACE v období 2004 – 2011

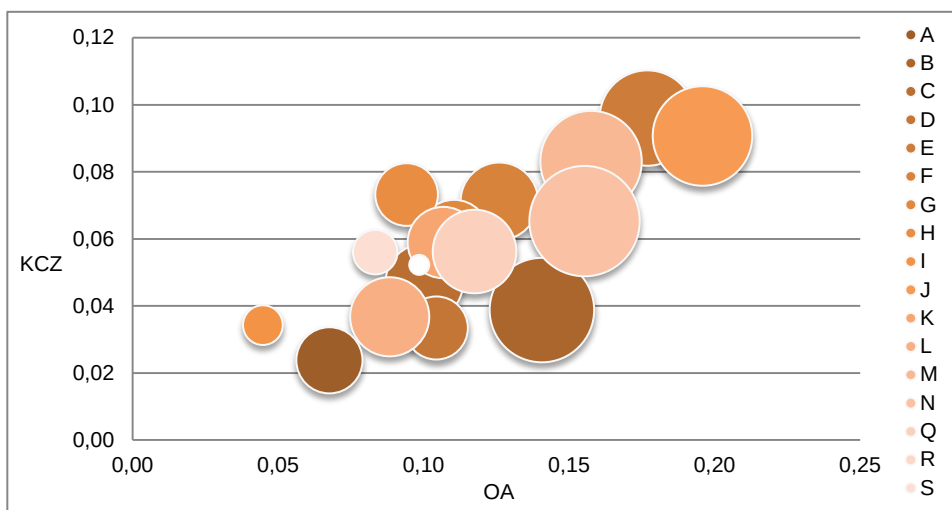
Zdroj: Vlastní zpracování základního souboru

V celém sledovaném období vynikají ve všech sledovaných ukazatelích likvidity zejména podniky odvětví E (Voda, odpady a sanace) a P (Vzdělávání), v případě běžné likvidity je to také odvětví A (Zemědělství). Obrázek 4 uvádí komparaci odvětví jak mezi sebou, tak i z pohledu jednotlivých stupňů likvidity. Pro zajímavost je doplněno významné odvětví C (Zpracovatelský průmysl). Z obrázku vyplývá, že v podnicích odvětví A (Zemědělství) jsou položky oběžných aktiv zastoupeny rovnoměrně, vidíme, že úroveň běžné, pohotové a hotovostní likvidity se mění relativně rovnoměrně a dosahuje v zásadě optimálních hodnot. V podnicích odvětví P (Vzdělávání) je běžná a pohotová likvidita na téměř stejné úrovni, což značí téměř nulové zásoby, pro toto odvětví však zcela očekávaně. Nepříliš významně se pak odlišuje i hotovostní likvidita, která nabývá vysokých hodnot a poukazuje na vysokou zásobu krátkodobého finančního majetku. V podnicích odvětví E (Voda, odpady, sanace) jsou již patrné zásoby, ovšem nijak významné, protože i zde se běžná a pohotová likvidita příliš neliší. Výrazněji nižší hotovostní likvidita poukazuje na vyšší stav pohledávek. V podnicích odvětví C (Zpracovatelský průmysl) se běžná a pohotová likvidita pohybují na zcela optimální úrovni. Hotovostní likvidita se pak propadá až na hranici doporučených hodnot, optimální by tedy bylo uvolnit peněžní prostředky vázané právě v pohledávkách.



Obr. 4 Komparace likvidity ve vybraných odvětvích
Zdroj: Vlastní zpracování základního souboru

Dopad na změnu ukazatelů likvidity má změna konkrétních položek oběžných aktiv a změna krátkodobých pasiv. Např. průměrnou velikost změny běžné likvidity ve sledovaném období a vliv na tyto změny znázorňuje bublinový graf v obrázku 5.



Obr. 5 Vliv dílčích položek na změnu běžné likvidity
Zdroj: Vlastní zpracování základního souboru

Velikost bubliny udává velikost změny a obrázek tak ukazuje, že největší změny, a to kladné, nastaly v odvětví B (Dobývání a těžba), E (Voda, odpady a sanace), J (Informační a komunikační činnosti), M (Profesní, vědecké a technické činnosti) a N (Administrativní a podpůrné činnosti). Celkově lze konstatovat, že se na této

změně podílí větší měrou změna oběžných aktiv, méně pak změna krátkodobých pasiv. Je nutné si také uvědomit, že kladná změna pasiv likviditu snižuje. Proto také bubliny v pravé horní části obrázku nenabývají takové velikosti, jelikož kladný vliv růstu oběžných aktiv je snižován růstem krátkodobých dluhů. Opačně některé bubliny v levé části obrázku nabývají menších objemů právě v důsledku silného působení nárůstu krátkodobých pasiv, jež představuje negativní dopad na růst likvidity.

Závěr

Príspevek zpracovává hodnoty řady podniků reprezentujících odvětví národního hospodářství dle NACE a kalkuluje ukazatele běžné, pohotové a hotovostní likvidity za jednotlivé podniky, přičemž odvětví je následně charakterizováno mediánem úrovně likvidity příslušných podniků v letech 2004 – 2011.

Výsledné hodnoty poukazují na skutečnost, že vývoj všech tří stupňů likvidity nemá jednoznačný trend, ve sledovaném období dochází k proměnlivému vývoji a to pro každé odvětví individuálně. Nelze tedy ani potvrdit domněnku, že celosvětová krize má na vývoj likvidity negativní dopad. Zejména v roce 2009 se téměř ve všech zastoupených odvětvích prokazuje nárůst likvidity. Její četnější pokles je zřejmý v případě ukazatelů hotovostní likvidity v letech 2010 a 2011. Průměrně za sledované období lze hovořit o růstu běžné likvidity, na kterém se podílí především růst položek oběžných aktiv.

Ukazatele běžné likvidity poukazují na dominantní postavení odvětví zemědělství, lesnictví a rybářství (sekce A) a zásobování vodou a činnosti související s odpadními vodami (sekce E). Naopak jako podprůměrné se jeví odvětví ubytování, stravování a pohostinství (sekce I). Naopak v pohotové a hotovostní likviditě vyniká kromě sekce E také např. sekce P – Vzdělávání. Podprůměrná zůstává sekce I a v hotovostní likviditě zejména zastoupené odvětví průmyslu (sekce C) a velkoobchod a maloobchod (sekce G). Výsledné hodnoty podniků zastupujících jednotlivá odvětví také potvrzují druh činnosti vyznačující se různou úrovní stavu zásob, tzn., že v odvětvích s nízkým stavem zásob je minimální rozdíl mezi běžnou a pohotovou likviditou. Z tohoto důvodu také není zcela optimální srovnávání s obecně doporučenými hodnotami ukazatelů.

Literatura

- [1] FELCMAN, Michal. Vývoj likvidity průmyslových podniků v období krize. *Ekonomika a management*. 2011, roč. 5, č. 1, ISSN 1802-8407/ISSN1802-8943.

- [2] Kislíngrová, Eva a kol. Manažerské finance. Praha: C.H.Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-194-9.
- [3] KOVANICOVÁ, Dana a KOVANIC, Pavel. Poklady skryté v účetnictví - II. Praha: Polygon, 1995. ISBN 80-901778-4-0
- [4] SCHOLLEOVÁ, Hana. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. Praha: GradaPublishing, 2012. ISBN 978-80-247-4004-1.
- [5] Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, Benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů INFA – metodická část [online] 2014 [cit. 2014-04-10] Dostupné z: <http://www.mpo.cz/cz/infa-cznace-metodika.pdf>

Liquidity development across sectors

Abstract

This paper processes values from the database of the corporate data Albertina from which calculates the liquidity indicators for companies representing individual sectors of the national economy in 2004 – 2011.

The goal of the paper is to introduce the development of current, quick and cash liquidity in monitored period and sectors and point to differences among represented sectors and indicators. Current liquidity indicators point to dominant position of the sector of Agriculture, Forestry and Fishing (section A) and Water supply and Activities in waste management (section E). In the quick and cash liquidity there excels also sector P – Education. Development of monitored indicators in sectors also disproves guess of negative impact of the global crisis on the value of liquidity, except e.g. section I.

Key words: liquidity, competitiveness, sector, crisis

Kontaktní údaje na autora/autory

Ing. Petra Kozáková, Ph.D., Katedra ekonomických studií, Vysoká škola polytechnická Jihlava, petra.kozakova@vspj.cz

Konkurencieschopnosť krajín meraná Indexom globálnej konkurencieschopnosti s hlavným zameraním na konkurencieschopnosť Slovenska¹⁸

Elena Kubričanová
Lenka Kalusová

Abstrakt

Príspevok sa zaoberá hodnotením konkurencieschopnosti krajín prostredníctvom zloženého indexu zverejňovaného každoročne Svetovým ekonomickým fórom (World Economic Forum). Zobrazuje najkonkurencieschopnejšie ekonomiky podľa ukazovateľa Index globálnej konkurencieschopnosti (Global Competitiveness Index, GCI). Osobitná pozornosť je venovaná postaveniu Slovenskej republiky a ostatných krajín Vyšehradskej štvorky (Česká republika, Maďarsko a Poľsko) v rebríčku konkurencieschopnosti. Stav podnikateľského prostredia na Slovensku je v príspevku detailnejšie skúmaný podľa jednotlivých indikátorov ukazovateľa GCI v rokoch 2012 a 2013. V závere príspevku uvádzame faktory, ktoré najviac komplikujú podnikanie na Slovensku.

Kľúčové slová: konkurencieschopnosť, Index globálnej konkurencieschopnosti, Svetové ekonomické fórum, Slovensko

Úvod

Konkurencieschopnosť, či už samotných podnikov, jednotlivých odvetví alebo krajín je v súčasnosti veľmi diskutovaná téma. Názory autorov na definovanie konkurencieschopnosti sú odlišné, v konečnom dôsledku však z každého vyplýva, že konkurencieschopnosť podnikov vplýva na úspech, resp. neúspech podnikov. To akú konkurencieschopnosť podniky dosahujú priamo ovplyvňuje konkurencieschopnosť krajín.

¹⁸Príspevok je spracovaný v rámci projektov VEGA č. 1/1071/12 *Nové trendy v oblasti rozpočtovo-kapitálových a finančných rozhodnutí a ich vplyv na hodnotu podniku* a VEGA č. 1/0004/13 *Aktuálne trendy a metódy vo finančnom riadení podnikov a ich vplyv na finančnú stabilitu podniku*

Krajiny sa snažia podobne ako podniky maximalizovať svoju konkurencieschopnosť, pretože tá je jedným z faktorov, ktorý ovplyvňuje ich úspešnosť v medzinárodnom obchode. Rast konkurencieschopnosti sa už dlhšiu dobu objavuje ako jeden z hlavných cieľov sledovaných národnými vládami a nadnárodnými zoskupeniami.

Téma konkurencieschopnosti je často diskutovanou problematikou nielen v odbornej literatúre ale najmä v hospodárskej praxi. Preto sa sledovaniu a hodnoteniu konkurencieschopnosti národných ekonomík venujú viaceré medzinárodné inštitúcie, ako napríklad Svetová banka, Institute for Management Development, Svetové ekonomické fórum, ale aj Európska únia. Pre zobrazenie konkurencieschopnosti najúspešnejších ekonomík sveta a krajín V4 sme si v príspevku zvolili údaje Svetového ekonomického fóra.

Podľa oficiálnej tlačovej správy Svetového ekonomického fóra sa rozdiely v konkurencieschopnosti európskych krajín postupne zväčšujú. Výrazné rozdiely v konkurencieschopnosti národných ekonomík môžeme sledovať aj medzi jednotlivými krajinami Vyšehradskej štvortky. Ako sa vyvíjalo ich poradie v rebríčkoch Svetového ekonomického fóra analyzujeme v nasledujúcom texte.

Materiál a metódy

Pri vypracovaní príspevku boli použité sekundárne údaje v podobne výročných správ, prieskumov a štatistických údajov zhromaždených a vypracovaných Svetovým ekonomickým fórom. Pri teoretickom vymedzení konkurencieschopnosti sme vychádzali z definícií publikovaných v odbornej literatúre a definícií používaných medzinárodnými inštitúciami.

Pri spracovávaní údajov boli využité všeobecné metódy spracovania informácií ako abstrakcia, analýza, syntéza, dedukcia, a zo špeciálnych metód boli použité štatistické metódy a komparácia v čase a v priestore.

Teoretické vymedzenie konkurencieschopnosti

V ekonomickej literatúre neexistuje jednotná definícia konkurencieschopnosti. Rozdielne definície vyplývajú z viacerých dimenzií (úrovní) konkurencieschopnosti:¹⁹

- o konkurencieschopnosť regiónu,

19 VIDA, M. - KADÁR, G. - KADÁROVÁ, J. 2009. Analýza faktorov konkurencieschopnosti slovenských podnikov. In Transfer inovácií [online]. Dostupné na internete: <<http://www.sjf.tuke.sk/transferinovacii/pages/archiv/transfer/13-2009/pdf/133-136.pdf>> [cit. 3.4.2014]

- o konkurencieschopnosť štátu,
- o konkurencieschopnosť odvetvia,
- o konkurencieschopnosť podniku,
- o konkurencieschopnosť produktu.

Vzhľadom na zameranie príspevku sa nebudeme venovať definícií konkurencieschopnosti z mikroekonomického hľadiska, teda so zameraním na podnik, ale upriamime svoju pozornosť na definície konkurencieschopnosti krajín/ekonomík.

Podľa OECD sa pod pojmom konkurencieschopnosť rozumie schopnosť spoločností a odvetví, regiónov, národov a nadnárodných celkov generovať relatívne vysoké úrovne príjmov z výrobných faktorov, ale aj ich využitie na udržateľnej úrovni v súčasnom konkurenčnom prostredí.

Európska únia definuje konkurencieschopnosť ako schopnosť krajiny poskytovať svojim občanom vysokú a stále rastúcu životnú úroveň a zamestnanosť všetkým, ktorí chcú pracovať.

Svetové ekonomické fórum definuje konkurencieschopnosť ako súbor inštitúcií, politik a faktorov, ktoré ovplyvňujú úroveň produktivity krajiny.²⁰

E. Klvačová považuje konkurencieschopnosť krajiny za istú mieru jej príťažlivosti pre medzinárodných investorov. Trhy, na ktorých bojujú štáty o svoju konkurencieschopnosť považuje za virtuálne trhy podnikateľského prostredia, t.j. trhy podnikateľského pohodlia. Globálne operujúci investori tak reprezentujú stranu dopytu a štáty im ponúkajú podnikateľské prostredie líšiace sa kvalitou pracovnej sily, jej cenou, zdaňovaním PO, kvalitou infraštruktúry, počtom dní nutných k vzniku podniku, veľkorysťou investičných ponúk, mierou korupcie a mnohými ďalšími faktormi. Štáty v snahe uspieť na tomto trhu ponúkajú zahraničným podnikom investičné stimuly, predávajú im pôdu za symbolickú cenu, atď.²¹

20The Global Competitiveness Report 2012 – 2013. [online]. World Economic Forum. Dostupné na internete: <http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13.pdf> [cit. 2013-01-24]

21KLVAČOVÁ, E. - MALÝ, J. - MRÁČEK, K. 2008. *Různé cesty ke konkurencieschopnosti: EU versus USA*. Praha: Professional Publishing, 2008. s. 14 ISBN 978-80-86946-84-9.

Meranie konkurencieschopnosti štátu

Indikátory konkurencieschopnosti možno rozdeliť do dvoch skupín:²²

1) **globálne indikátory**, ktoré sú publikované medzinárodnými inštitúciami. Skladajú sa z niekoľkých subindikátorov a stanovujú sa pre väčšinu svetových ekonomík. Zaraďujeme sem napríklad *Index globálnej konkurencieschopnosti*, ktorý publikuje Svetové ekonomické fórum a indikátor *Doing Business*, ktorý publikuje Svetová banka.

2) **národné (individuálne) indikátory**- tieto sa nepublikujú spoločne pre všetky krajiny. Napriek tomu sú považované za významné ukazovatele postavenia krajín v medzinárodnom obchode a vyjadrujú tak mieru konkurencieschopnosti jednotlivých ekonomík. Patria k nim reálny *efektívny výmenný kurz*, *produktivita práce*, *náklady na prácu* alebo *výkonnosť exportu*.

Kompletná množina všetkých ukazovateľov je veľmi rozsiahla. Pre analýzu konkurencieschopnosti krajín V4 sme si z množstva ukazovateľov konkurencieschopnosti vybrali index GCI. Tento ukazovateľ je preferovaný v odbornej literatúre a štatistické údaje o ňom každoročne zverejňuje Svetové ekonomické fórum.

Index globálnej konkurencieschopnosti

Svetové ekonomické fórum (World Economic Forum, WEF) je medzinárodná inštitúcia, ktorá sa venuje hodnoteniu konkurencieschopnosti ekonomík a každoročne zverejňuje Správu o globálnej konkurencieschopnosti, v rámci ktorej publikuje Index globálnej konkurencieschopnosti (Global Competitiveness Index, GCI).

Správa o globálnej konkurencieschopnosti je všeobecne uznávaná ako popredný svetový výskum poskytujúci medzinárodné porovnanie krajín v otázkach ekonomickej konkurencieschopnosti a hospodárskeho rastu. Prvú Správu o konkurencieschopnosti vypracovalo Svetové ekonomické fórum v roku 1979. Správa si kladie za cieľ zmapovať aktuálnu ekonomickú situáciu v krajinách sveta vo vzťahu k ich globálnej konkurencieschopnosti a načrtnúť ich vyhliadky na dosahovanie trvalo udržateľného hospodárskeho rastu.

22DARMO, M. - KUBICOVÁ, J. 2011. Analýza indikátorov konkurencieschopnosti v Slovenskej republike. In *Mezinárodní Masarykova konference pro doktorandy a mladé vědecké pracovníky* : sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference : Hradec Králové, 12.-16.12.2011 [elektronický zdroj]. - Hradec Králové: MAGNANIMITAS, 2011. ISBN 978-80-904877-7-2, s. 1276-1285.

Index globálnej konkurencieschopnosti je zložený ukazovateľ konkurencieschopnosti krajín. Svetové ekonomické fórum ho publikuje od roku 1979. Súčasná konštrukcia indexu pozostáva z dvanástich faktorov: inštitúcie, infraštruktúra, makroekonomická stabilita, zdravotníctvo a základné vzdelávanie, vyššie vzdelávanie, efektívnosť trhu tovarov, efektívnosť pracovného trhu, vyspelosť finančného trhu, technologická pripravenosť, veľkosť trhu, vyspelosť podnikových procesov a inovácie. Každá z 12 oblastí obsahuje 7 až 20 indikátorov. Spolu je hodnotených 114 indikátorov, ktoré dosahujú hodnoty 1 až 7 (najlepšie hodnotenie). Dané rozdelenie a zloženie faktorov je platné od roku 2007 vrátane. Najvyššiu váhu v hodnotení majú inovácie, pretože v dlhodobom horizonte sú hlavným zdrojom rastu životnej úrovne obyvateľstva práve inovácie. Skóre Indexu globálnej konkurencieschopnosti je počítané z verejne dostupných štatistických dát a dát získaných z celosvetového Prieskumu názorov riadiacich pracovníkov.

Autorom indexu globálnej konkurencieschopnosti je profesor ekonómie na Columbia University v USA Xavier Sala-i-Martin, ktorý tvrdí: „Index globálnej konkurencieschopnosti zachytáva dlhodobé trendy, ktoré formujú konkurencieschopnosť ekonomík sveta. Z tohto pohľadu sme presvedčení, že Index poskytuje užitočný náhľad na kľúčové oblasti, na ktoré sa musia krajiny sústrediť, ak chcú optimalizovať úroveň produktivity, ktorá podmieňuje ich ekonomickú budúcnosť.“²³

Počet hodnotených krajín sa postupne zvyšuje, kým v roku 2010 bolo hodnotených 139 krajín, v roku 2013 bolo hodnotených 148 krajín. Švajčiarsko sa piatykrát po sebe umiestnilo na vrchole rebríčka. Singapur si udržal druhú priečku a Fínsko je na treťom mieste. Severské a západoeurópske krajiny dominujú v prvej desiatke rebríčka, keď zoznam najkonkurencieschopnejších ekonomík dopĺňajú Nemecko (5.), Švédsko (6.), Holandsko (8.) a Veľká Británia (10.). Z mimoeurópskych krajín sa v prvej desiatke umiestnili USA (5.), Hong Kong (7.) a Japonsko (9.).

Z krajín V4 najlepšiu hodnotu GCI indexu v roku 2013 dosiahlo Poľsko a v celkovom poradí sa umiestnilo na 42. mieste. Za ním nasledovala Česká republika na 46. mieste, Maďarsko na 63. mieste a posledné miesto (78.) spomedzi krajín V4 zaujalo Slovensko. Ako môžeme vidieť v tabuľke č. 1 Poľsko si v posledných troch rokoch udržiava stabilnú pozíciu, naopak v ostatných krajinách zoskupenia došlo k zhoršeniu ich postavenia v rebríčku, a to najmä v prípade Maďarska. Počas sledovaných rokov 2011 – 2013 si Maďarsko pohoršilo o 15 miest.

23Rozdiely v globálnej konkurencieschopnosti pretrvávajú. [online]. Dostupné na internete: <<http://alianciapas.sk/wp-content/uploads/2013/02/GCR-2012-PR-preklad.pdf>> [cit. 3.4.2014]

Zdroj: World Economic Forum: The Global Competitiveness Report 2012-2013, 2013-2014

Konkurencieschopnosť Slovenska

V prípade Slovenska negatívne hodnotíme nielen jeho čoraz výraznejšie zaostávanie za ostatnými krajinami V4, ale aj negatívny vývoj jeho podnikateľského prostredia a konkurenčnej schopnosti počas sledovaného obdobia. Za posledných desať rokov sa Slovensko posunulo o 35 priečok nižšie zo 43. miesta v roku 2004 až na 78. miesto v roku 2013. V tabuľke č. 2 môžeme vidieť, že od roku 2007 sa pozícia Slovenska každým rokom zhoršovala. Najvýraznejší pokles nastal v roku 2010, kedy si Slovensko pohoršilo o 13 miest oproti roku 2009. Ani rok 2013 nebol výnimkou. Slovensko sa v ňom opäť posunulo v rebríčku o 7 miest nižšie a dosiahlo tak historicky najnižšiu pozíciu v rebríčku (78. miesto) od jeho zaradenia do tohto prestížneho medzinárodného porovnania v roku 1997. Zostup Slovenska v rebríčku je zapríčinený pretrvávajúcimi bariérami podnikania, ktoré sa vládam napriek deklaratorným vyjadreniam nedarí v praxi odstraňovať. Od roku 2004 sa podnikatelia nedočkali nových reforiem, ktoré by zásadným spôsobom zlepšili podmienky na podnikanie.

Tabulka 2: Vývoj pozície SR v rebríčku konkurencieschopnosti WEF

Zdroj: Podnikateľská aliancia Slovenska

Z dvanástich sledovaných pilierov Indexu globálnej konkurencieschopnosti dosiahlo Slovensko najlepšie hodnotenie v oblasti Zdravia a základného vzdelania (39. miesto v roku 2013 a 42. miesto v roku 2012). Dobré umiestnenie dosiahlo Slovensko aj v hodnotení Vyspelosti finančného trhu (42. miesto v roku 2013). Naopak najhoršie hodnotenie dosiahol pilier Inštitúcie, podľa ktorého sa Slovensko umiestnilo až na 119. mieste v roku 2013 a 104. mieste v roku 2012. Druhým najhorším umiestnením je 95. miesto v oblasti Inovácií, ktoré ako sme už spomínali majú najvyššiu váhu v hodnotení. Zaostávanie Slovenska v tejto oblasti vyplýva z nízkych výdavkov krajiny na výskum a vývoj a má značný dopad na jeho celkové hodnotenie vyjadrené Indexom globálnej konkurencieschopnosti a tým pádom aj na jeho zhoršujúce sa umiestnenie v rebríčku.

Tabuľka 3: Dvanásť pilierov GCI Slovenska v rokoch 2012 - 2013

Zdroj: World Economic Forum: The Global Competitiveness Report 2012-2013, 2013-2014

Konkurenčné nevýhody Slovenska

Ako najväčšiu konkurenčnú nevýhodu Slovenska identifikovalo Svetové ekonomické fórum v roku 2012 nízku vymožitelnosť práva (140. priečka v 144 miestnom rebríčku). Tento problém dlhodobo identifikuje ako jeden z najväčších problémov v rámci podnikania na Slovensku aj Podnikateľská aliancia Slovenska v rámci Indexu podnikateľského prostredia.

Graf 1: Funkčnosť súdnictva a vymáhateľnosť práva na Slovensku

Zdroj: Zhoršenie podnikateľského prostredia sa spomaľuje. . [online]. [cit. 23.1.2014]. Dostupné na internete: <http://alianciapas.sk/category/pravidelne_aktivita/index_podnikatel_skeho_prostredia/>.

Podľa nášho názoru významnosť tohto faktora vyplýva zo zlej úrovne funkčnosti súdnictva - riešenie sporov trvá veľmi dlho, a kým dôjde k právoplatnému rozsudku napr. pri vymáhaní pohľadávky, podnik v pozícii dlžníka už nemusí mať žiadne finančné zdroje na vyrovnanie svojho dlhu. Okrem samotného trvania sporov sú hlavnými problémami častá nepredvídateľnosť a najmä nevykonateľnosť súdnych rozhodnutí a neexistencia kvalitného monitoringu efektívnosti práce sudcov. Napriek mnohým snahám a deklarovaným pokusom (napr. návrh Podnikateľskej aliancie Slovenska Zlepšenie funkčnosti súdnictva a

vymáhateľnosti práva²⁴) o zlepšenie funkčnosti súdnictva a vymáhateľnosti práva na Slovensku dochádza neustále k zhoršovaniu jeho úrovne (graf č. 1). V súvislosti s týmto problémom sa zároveň spájajú aj také problémy ako miera korupcie prostredia a ochrana práv veriteľov.

Nasleduje vysoká miera klientelizmu v krajine (138. miesto). Klientelizmus predstavuje rodinkárstvo, uprednostňovanie určitých ľudí a skupín a prerozdeľovanie funkcií, pracovných pozícií, tovaru či služieb. Slovensko je žiaľ príkladným predstaviteľom krajiny s vysokou mierou klientelizmu. Objavuje sa na všetkých úrovniach a v celej spoločnosti.

Ďalšími konkurenčnými nevýhodami sú mimoriadne nízka dôvera verejnosti voči politikom (136.) a vysoké administratívne zaťaženie podnikania (132.). Na podnikateľov sú kladené mnohé byrokratické požiadavky spojené s neprimerane vysokými nákladmi (merané v čase a peniazoch). Pre podniky sú najväčšou administratívnou záťažou dane, clá a poplatky, odvody. Podnikateľov trápi rozsah rôznych štatistických výkazov a hlásení a minimálna vzájomná prepojenosť orgánov štátnej správy. Taktiež permanentné zákonné novelizácie, ktoré majú vplyv na podnikanie (dane, odvody, atď.) významne vplyvajú na neistotu podnikateľského prostredia a na zvyšujúce sa náklady spojené s administratívou.

Ďalším výrazným nedostatkom je slabá kvalita služieb zo strany štátu na podporu podnikania (130.). Malí a strední podnikatelia (MSP) často nevedia o možnostiach podpory zo strany vlády SR a štátu alebo ich odrádza byrokraticky náročné vybavovanie. Podpora MSP je nedostatočná tak na úrovni podnikov, ako aj na úrovni vytvárania spoločných podporných služieb pre MSP. Na Slovensku podporu na rozvoj podnikania alebo inovácií získavajú predovšetkým zahraniční investori.

Nasledujú nedostatočný záujem vlády o obstarávanie technologicky najvyspelejších produktov (127.), slabý vplyv slovenských producentov na medzinárodnú distribúciu (126.), prílišná orientácia zákazníkov na cenu, a nie na kvalitu (125.). Výrazne zaostáva letecká infraštruktúra (124.). Slovensko naďalej trápí únik talentovaných ľudí do zahraničia (122.), nekvalitný systém vzdelávania (120.), netransparentnosť pri nakladaní s verejnými financiami²⁵ (120.),

²⁴BENČÍK, P. 2005. Zlepšenie funkčnosti súdnictva a vymáhateľnosti práva. [online]. [cit. 25.4.2014]. Dostupné na internete: <http://alianciapas.sk/wp-content/uploads/2013/04/funkcnost_sudnictva_2005_studia.pdf>.

²⁵Na Slovensku zatiaľ neexistujú formálne požiadavky ani mechanizmus na zapojenie verejnosti do rozpočtového procesu. Verejnosť má možnosť podávať podnety, ak zistí nedostatky v nakladaní s verejnými zdrojmi, no stále neexistuje prakticky žiadna spätná väzba od vlády a najvyšších kontrolných inštitúcií, aby sa verejnosť dozvedela, ako bolo s daným podnetom naložené.

neefektívne náklady poľnohospodárskej politiky (120.) a nefungujúci kapitálový trh (117.). Za najväčšie problémy slovenského kapitálového trhu možno označiť nelikviditu na našej burze, bariéry pri získavaní kapitálu a veľmi slabý dopyt po cenných papieroch. Ďalším problémom je vysoké daňové a odvodové zaťaženie investorov.

Podnikatelia pociťujú zhoršené etické správanie sa obchodných partnerov (116.). Ďalšími konkurenčnými nevýhodami Slovenska sú vysoký deficit verejných financií²⁶ (116.), nízka nezávislosť súdnictva (115.), povaha konkurenčných výhod, ktoré sú postavené viac na lacnej pracovnej sile ako na vyspelých technológiách (115.) a neefektívna štruktúra verejných výdavkov (112.).

Konkurenčné výhody Slovenska

Medzi najvýraznejšími konkurenčnými výhodami slovenskej ekonomiky v roku 2012 sa nachádzajú otvorenosť Slovenska voči zahraničnému vlastníctvu podnikov (2.), nízke colné bariéry (6.), legislatíva podporujúca prílev zahraničných investícií (8.) a technologická vyspelosť investorov prichádzajúcich na Slovensko (9.). Pozitívne hodnotené boli aj legislatíva týkajúca sa záložného práva a bankrotov (11.), vysoká korelácia medzi výškou miezd a produktivitou práce (14.) a nízke riziko terorizmu (24.). V oblasti infraštruktúry sú pozitívne vnímané železničná doprava (25.) a energetická infraštruktúra (25.). Ďalšími prednosťami Slovenska sú rozšírenosť internetu (26.), rozvinutá konkurencia na domácom trhu (27.), investičný rating krajiny (30.), zdravý bankový sektor (32.), vyspelosť výrobných procesov (34.), rozšírenosť mobilného internetového pripojenia (35.), používanie vyspelých marketingových nástrojov v podnikoch (38.), dostupnosť výskumných a tréningových centier (40.), prístup k financovaniu (42.), vysoká miera vysokoškolského vzdelávania (42.) a rozšírenosť širokopásmového internetového pripojenia (44.).

V rámci porovnania uvedených hlavných konkurenčných výhod a nevýhod identifikovaných Svetovým ekonomickým fórom sa ako zaujímavé javí sledovať, že ako jednou z nevýhod bol identifikovaný nekvalitný systém vzdelávania a naopak ako výhoda vysoká miera vysokoškolského vzdelávania. Je pravdou, že na Slovensku každoročne dochádza k nárastu počtu ľudí, ktorí získali vysokoškolský diplom a zvyšuje sa percento obyvateľstva s vysokoškolským vzdelaním (napr. v roku 2001 bolo na Slovensku 7,8 % vysokoškolsky vzdelaného obyvateľstva, zatiaľ čo v roku 2011 sa zvýšil tento počet na 13,8 %, čo predstavuje nárast počtu vysokoškolsky vzdelaného obyvateľstva

²⁶Výška deficitu verejných financií predstavovala v roku 2012 4,54% z HDP, teda 3 230 100 000 €.

v priebehu 10 rokov o 6 percentuálnych bodov²⁷). Na Slovensku však v posledných rokoch pôsobí veľký počet súkromných vysokých škôl, ktoré „chrľia“ množstvo absolventov (graf č. 2), pričom o kvalitách vzdelávania týchto škôl možno v mnohých prípadoch pochybovať, a teda napriek tomu, že počet vysokoškolsky vzdelaných ľudí na Slovensku neustále rastie, vedomostná úroveň podaktorých nezodpovedá dosiahnutému stupňu vzdelania.

Graf 2: Vývoj počtu študentov na verejných a súkromných vysokých školách

Zdroj: Výročná správa o stave vysokého školstva za rok 2011. [online]. [cit. 25.4.2014]. Dostupné na internete: <file:///C:/Users/Lenka/Downloads/vlastny_material.pdf>.

Bariéry rastu konkurencieschopnosti na Slovensku

Podľa Róberta Kičinu, výkonného riaditeľa Podnikateľskej aliancie Slovenska (PAS), ktorá je partnerskou inštitúciou Svetového ekonomického fóra sú hlavnými bariérami, ktoré najviac zhoršujú konkurencieschopnosť Slovenska neefektívne verejné inštitúcie, nízka vymožitelnosť práva, byrokracia, klientelizmus, neatraktívny daňový systém, nízka transparentnosť a efektívnosť

²⁷Obyvateľstvo trvalo bývajúc v krajoch SR podľa najvyššieho dosiahnutého vzdelania. [online]. [cit. 25.4.2014]. Dostupné na internete: <<http://portal.statistics.sk/files/9vzdelanie.pdf>>.

verejných výdavkov, rastúca zadlženosť štátu, rigidný pracovný kódex a nízka kvalita vzdelávacieho systému.²⁸

Svetové ekonomické fórum vo svojej Správe o globálnej konkurencieschopnosti zverejňuje zoznam faktorov, ktoré najviac komplikujú podnikanie v jednotlivých krajinách. Zoznam je výsledkom „Prieskumu názorov riadiacich pracovníkov“, do ktoréhosa zapojilo viac ako 13 000 manažérov z celého sveta. Podnikateľská aliancia Slovenska (PAS) koordinovala prieskum na Slovensku a s výzvou na zapojenie sa do prieskumu oslovila 250 veľkých podnikov a 250 malých a stredných podnikov náhodne vybraných podľa metodiky Svetového ekonomického fóra. Takmer všetci respondenti zo Slovenska vyplnili prieskum elektronicky na internetovej stránke Svetového ekonomického fóra a PAS nemala prístup k individuálnym odpovediam respondentov.

Na Slovensku boli respondentmi za najväčšie prekážky podnikania označené neefektívnosť štátnej správy (19,7%), korupcia (18,7%), obmedzenia vyplývajúce zo zákonníka práce (13,6%) a politická nestabilita (9,9%).

Graf 3: Faktory, ktoré najviac komplikovali podnikanie na Slovensku v roku 2013 (v %)
Zdroj: World Economic Forum: The Global Competitiveness Report 2013-2014

²⁸SR v rebríčku konkurencieschopnosti padla na 78. miesto. [online]. Dostupné na internete: <<http://alianciapas.sk/sr-v-rebricku-konkurencieschopnosti-padla-na-78-miesto/>>[cit. 25.4.2014]

Záver

Na hodnotenie konkurencieschopnosti krajín sa využívajú viaceré multikriteriálne indexy pravidelne zverejňované medzinárodnými inštitúciami. Jedným z najvýznamnejších je Index globálnej konkurencieschopnosti (GCI) publikovaný Svetovým ekonomickým fórom. Podľa hodnôt tohto indexu sú najkonkurencieschopnejšími krajinami sveta už niekoľko rokov po sebe Švajčiarsko, Singapur, Nemecko, Švédsko, Holandsko, Veľká Británia, USA, Hong Kong a Japonsko.

Z hodnotenia podnikateľského prostredia jednotlivých krajín V4 vyplýva, že najlepšiu hodnotu GCI indexu v roku 2013 dosiahlo Poľsko a v celkovom poradí sa umiestnilo na 42. mieste. Za ním nasledovala Česká republika na 46. mieste, Maďarsko na 63. mieste a posledné miesto (78.) spomedzi krajín V4 zaujalo Slovensko.

Slovensko sa dostalo do pozície druhej najmenej konkurencieschopnej krajiny EÚ, keď nižšie v rebríčku sa nachádza už len Grécko (91. miesto). Tesne nad Slovenskom sa nachádzajú Chorvátsko (75.) a Rumunsko (76.).

Slovenská republika stráca svoje postavenie vzhľadom k ostatným porovnávaným krajinám najmä kvôli negatívnemu vývoju jej podnikateľského prostredia a konkurenčnej schopnosti (za posledných desať rokov sa Slovensko posunulo o 35 priečok nižšie zo 43. miesta v roku 2004 až na 78. miesto v roku 2013). Zostup Slovenska v rebríčku je zapríčinený pretrvávajúcimi bariérami podnikania, ku ktorým podľa „Prieskumu názoru riadiacich pracovníkov“ uskutočnenému v roku 2013 patria neefektívnosť štátnej správy (19,7%), korupcia (18,7%), obmedzenia vyplývajúce zo zákonníka práce (13,6%), politická nestabilita (9,9%), daňové sadzby (8,4%), nedostatočná infraštruktúra (7,4%), daňové predpisy (5,9%), prístup k financovaniu (4,8%) a nedostatočné inovačné kapacity (4%).

Značný dopad na celkové umiestnenie Slovenska v rebríčku má aj zlé hodnotenie (95. miesto) v oblasti Inovácií, ktoré majú najvyššiu váhu v hodnotení. Zaostávanie Slovenska v tejto oblasti vyplýva z nízkych výdavkov krajiny na výskum a vývoj.

Takýto vývoj nie je pre Slovensko a jeho konkurencieschopnosť žiaduci. Zameraním sa vlády SR na zlepšenie najkritickejších oblastí podnikateľského prostredia bližšie popísaných v tomto príspevku by sa malo dospieť k zlepšeniu konkurencieschopnosti Slovenska a viesť tak k zvyšovaniu úspešnosti v medzinárodnom obchode, rastu úrovne blahobytu, prosperity krajiny a ekonomiky.

Literatúra

- [1] BENČÍK, P. 2005. Zlepšenie funkčnosti súdnictva a vymáhateľnosti práva. [online]. Dostupné na internete: <http://alianciapas.sk/wp-content/uploads/2013/04/funkcnost_sudnictva_2005_studia.pdf> [cit. 25.4.2014]
- [2] DARMO, M. - KUBICOVÁ, J. 2011. Analýza indikátorov konkurencieschopnosti v Slovenskej republike. In Mezinárodní Masarykova konference pro doktorandy a mladé vědecké pracovníky: sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference: Hradec Králové, 12.-16.12.2011 [elektronický zdroj]. - Hradec Králové: MAGNANIMITAS, 2011. ISBN 978-80-904877-7-2, s. 1276-1285.
- [3] DEMJANOVÁ, L. 2010. Konkurencieschopnosť SR v rámci krajín V4 vzhľadom na vývoj podnikateľského prostredia a inovačnej aktivity podnikov. In Národná a regionálna ekonomika VIII.: zborník príspevkov z medzinárodnej konferencie [elektronický zdroj]. - Košice: Ekonomická fakulta Technickej univerzity v Košiciach, 2010. ISBN 978-80-553-0517-2, s. 194-203.
- [4] KLVAČOVÁ, E. - MALÝ, J. - MRÁČEK, K. 2008. *Různé cesty ke konkurenceschopnosti: EU versus USA*. Praha : Professional Publishing, 2008. 236 s. ISBN 978-80-86946-84-9.
- [5] Obyvateľstvo trvalo bývajúce v krajoch SR podľa najvyššieho dosiahnutého vzdelania. [online]. Dostupné na internete: <<http://portal.statistics.sk/files/9vzdelanie.pdf>> [cit. 25.4.2014]
- [6] Podnikateľská aliancia Slovenska [online]. Dostupné na internete: <www.alianciapas.sk> [cit. 2.4.2014]
- [7] PORTER, M. E. 1994. *Konkurenční strategie*. Praha: Victoria Publishing, 1994. 404 s. ISBN 80-85605-11-2.
- [8] ROMANOVÁ, D. 2010. Analýza faktorov konkurencieschopnosti krajín V4. In BEES (Business culture in enterprises within European Communication Space): zborník z medzinárodnej konferencie doktorandov a mladých vedeckých pracovníkov: 13. - 14. decembra 2010 Košice [elektronický zdroj]. - Košice : [Podnikovohospodárska fakulta EU], 2010. ISBN 978-80-225-3134-4, s. 134-142.
- [9] Rozdiely v globálnej konkurencieschopnosti pretrvávajú. [online]. Dostupné na internete: <<http://alianciapas.sk/wp-content/uploads/2013/02/GCR-2012-PR-preklad.pdf>> [cit. 3.4.2014]
- [10] SR v rebríčku konkurencieschopnosti klesla na 71. miesto [online]. Dostupné na internete: <<http://alianciapas.sk/sprava-o-globalnej-konurencieschopnosti-2012-2013/>> [cit. 3.4.2014]

- [11] SR v rebríčku konkurencieschopnosti padla na 78. miesto. [online]. Dostupné na internete: <<http://alianciapas.sk/sr-v-rebricku-konkurencieschopnosti-padla-na-78-miesto/>> [cit. 25.4.2014]
- [12] The World Bank: Doing Business 2013 [online]. Dostupné na internete: <<http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB13-full-report.pdf>>
- [13] VIDA, M. - KADÁR, G. - KADÁROVÁ, J. 2009. Analýza faktorov konkurencieschopnosti slovenských podnikov. In Transfer inovácií [online]. Dostupné na internete: <<http://www.sjf.tuke.sk/transferinovacii/pages/archiv/transfer/13-2009/pdf/133-136.pdf>> [cit. 3.4.2014]
- [14] Výročná správa o stave vysokého školstva za rok 2011. [online]. Dostupné na internete: <file:///C:/Users/Lenka/Downloads/vlastny_material.pdf> [cit. 25.4.2014].
- [15] World Economic Forum: The Global Competitiveness Report 2012-2013, 2013-2014 [online]. Dostupné na internete: <http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13.pdf> [cit. 2013-01-24]
- [16] Zhoršenie podnikateľského prostredia sa spomaľuje. [online]. Dostupné na internete: <http://alianciapas.sk/category/pravidelne_aktivity/index_podnikatel_skeho_prostredia/> [cit. 23.1.2014].

Competitiveness of countries measured by Global Competitiveness Index with the main focus on the competitiveness of Slovakia

Abstract

The contribution deals with the evaluation of the competitiveness of countries through composite index published annually by The World Economic Forum. Shows the most competitive economies according to the indicator Global Competitiveness Index (GCI). Particular attention is paid to the position of the Slovak Republic and the other countries of Visegrad Four (Czech Republic, Hungary and Poland) in chart of competitiveness. Status of the business environment in Slovakia is in the contribution more detailed studied by individual indicators of GCI in 2012 and 2013. At the end of contribution we present the factors that most complicate business in Slovakia.

Key words: competitiveness, Global Competitiveness Index, World Economic Forum, Slovakia

Kontaktné údaje na autorov

Ing. Elena Kubričanová

Ing. Lenka Kalusová

Fakulta podnikového manažmentu

Katedra podnikových financií

Ekonomická univerzita v Bratislave

Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava

e-mail: elena.kubricanova@gmail.com

kalusova.lenka1@gmail.com

Analýza konkurenceschopnosti veřejných vysokých škol v ČR

Martina Kuncová

Sára Bíza Bisová

Abstrakt

Analýzy týkající se postavení a konkurenceschopnosti vysokých škol jsou v současnosti velmi aktuálním tématem řady výzkumů, v České republice pak v posledních letech zejména v souvislosti s klesajícím trendem počtu uchazečů o vysokoškolské studium souvisejícím především s demografickým vývojem. K těmto účelům se zpravidla užívá koncepcí založených na metodách vícekritériálního rozhodování, DEA či SFA modelů. Cílem prezentované studie je komparace českých veřejných škol (26 institucí) dle vybraných kritérií s využitím DEA a reálných dat za rok 2012.

Klíčová slova: veřejné vysoké školy, Česká republika, konkurenceschopnost, efektivnost

Úvod

Výuka na vysokých školách patří v současné době k diskutovaným tématům, především v souvislosti s rostoucím počtem škol, klesajícím počtem studentů, či problematikou financování vysokých škol a reformy terciálního vzdělávání vůbec. V tzv. Bílé knize terciálního vzdělávání (Matějů, 2009) aneb dokumentu, který by měl určovat směr terciálního vzdělávání v České republice v dalších deseti až dvaceti letech, se dočteme, že mezi slabé stránky českého vysokého školství patří mimo jiné podfinancování vysokých škol, výrazná závislost na příjmech od státu, nízká ekonomická zainteresovanost na kvalitě poskytovaného vzdělání či absence standardizovaného systému o vysokých školách a jejich hodnocení. Hodnocení vysokých škol a především jejich kvality není jednoduchou otázkou, neboť nelze jednoznačně stanovit, jak tuto kvalitu měřit. Na internetu nalezneme různé žebříčky vysokých škol - obvykle mezinárodní, např. Times Higher Education World Reputation Rankings 2014 (www.timeshighereducation.co.uk) nebo Top universities (www.topuniversities.com). Pro sestavení těchto žebříčků bývají využita jednak data poskytovaná vysokými školami a ministerstvy školství, a dále data z různorodých dotazníků (zde je vždy otázkou vypovídací schopnost dotazníků, šíře a cena výzkumu). Pro měření kvality a konkurenceschopnosti jsou mnohdy

vhodnější kvalitativní údaje získávané z průzkumů. Pokud se však můžeme spolehnout jen na volně dostupné údaje, lze školy srovnávat s využitím matematických metod vícekriteriálního hodnocení či metody analýzy obalu dat (Data Envelopment Analysis – DEA – Charnes, Cooper, Rhodes 1978). Tato metoda byla využita při srovnání kanadských vysokých škol (McMillan, Datta 1998), australských univerzit (Abbott, Doucouliagos 2003) či v případě srovnání vybraných fakult českých vysokých škol (Jablonský, 2013; Flégl, Vltavská, 2013). V tomto článku se pokusíme o srovnání 26 veřejných vysokých škol s pomocí DEA.

Vývoj vysokého školství a trend vybraných ukazatelů

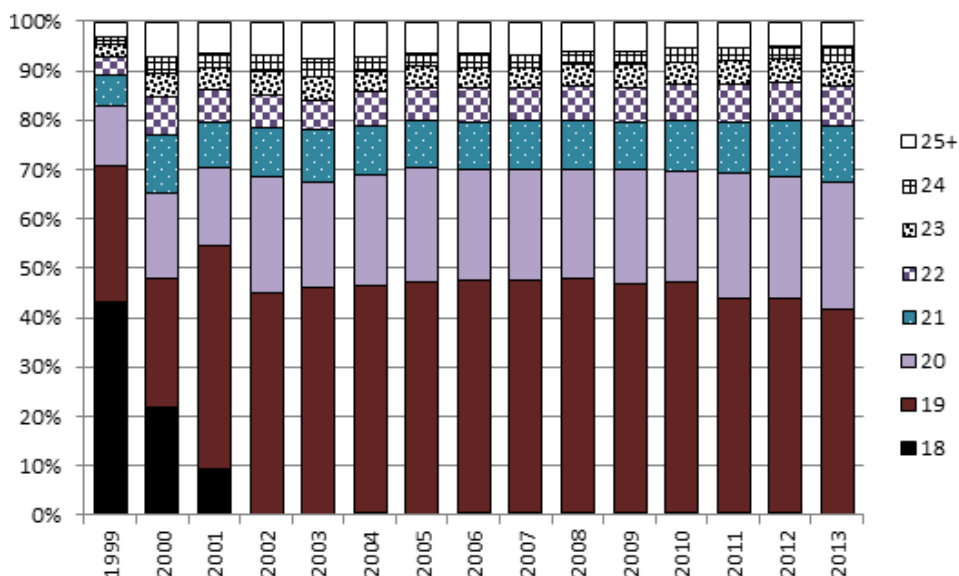
Poptávka po vysokoškolském vzdělání je do značné míry determinována demografickým vývojem v dané zemi. Ani přes rostoucí zájem o vysokoškolské vzdělávání jako investice do lidského kapitálu, který je patrný od roku 1989 až po současnost – počet vysokoškolských studentů se mezi roky 2000 a 2010 zdvojnásobil, jak uvádí ČSÚ (www.czso.cz) - počet uchazečů o vysokoškolské studium v posledních letech klesá, zejména v souvislosti se slábnoucími kohortami zahrnujícími vysokoškolské věkové kategorie.

Relativně silná vlna vysokoškolských studentů, a později absolventů, spadá do poloviny 90. let minulého století, jejíž příčinou byla pro-natalitních opatření ze 70. let. Od druhé poloviny 90. let však vysokoškolské kohorty kontinuálně klesají, případně stagnují. V období 2004 - 2012 se úroveň příliš nemění, případně nepatrně klesá, od roku 2012 pak dochází k výraznějšímu poklesu v souvislosti s nízkou porodností první poloviny 90. let. Dle projekcí populační struktury se očekává nárůst vysokoškolských kohort až kolem roku 2025, jak uvádí Koucký a Bartušek (2011), přibližně od roku 2000 totiž dochází k postupnému růstu počtu živě narozených dětí. Vývoj počtu živě narozených dětí od roku 1989 je k nahlédnutí na obrázku č. 2, levý graf.²⁹

V souvislosti s demografickým vývojem a věkovou strukturou populace je vhodné zmínit rozdíl složení studentů prezenčních a kombinovaných studijních forem dle věku. S nízkou porodností v roce 1990 se dá předpokládat slabá věková kohorta uchazečů o prezenční studium kolem roku 2010, kdy dosahují narození z roku 1990 věku 19-20 let, což jsou nejvíce zastoupené věkové kategorie zájemců o prezenční studium na vysokých školách. Vývoj časových řad tento předpoklad skutečně potvrzuje, a ačkoliv je zřejmě důsledkem více faktorů současně, slabá vysokoškolská kohorta patří mezi hlavní determinanty této změny trendu. Graf č. 1 zachycuje kompozici zájemců o studium

²⁹ Zdroje dat použitých v této kapitole jsou ze stránek ČSÚ (www.czso.cz) a Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (www.msmt.cz).

prezenčních forem studijních programů v letech 1999/2000 – 2013/14, v rámci celého časového vzorku jsou nejvíce zastoupeny věkové kategorie 19 a 20 letých. Každá věkově starší kohorta je reprezentována nižším procentem studentů. V případě studentů kombinované (distanční) formy je situace značně odlišná, oproti formě prezenční jsou zde výrazněji zastoupeny věkové kategorie starší – kupříkladu 35,8 % studentů distanční formy spadalo v akademickém roce 2013/14 do věkové kategorie 29 letých a starších, zatímco v rámci prezenčních studijních programů to byla pouze 2 %.

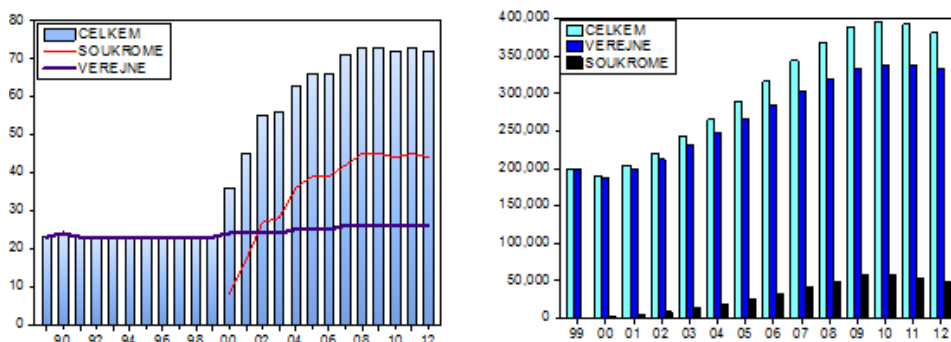


Graf 1 - Vývoj kompozice studentů prezenčních studijních forem dle věku mezi lety 1999 a 2013

Od roku 1989 se zájem o vysokoškolské studium v České republice výrazně zvýšil. V této souvislosti, a v důsledku legislativních změn na přelomu 2. a 3. tisíciletí, vznikla řada institucí, zejména soukromého charakteru. Počet veřejných vysokých škol vzrostl z původních 23 v roce 1989 na současných 26³⁰, počet soukromých je dnes pětinasobný oproti roku 2000. Vývoj počtu vysokých škol dle typu (soukromé, veřejné) v období 1989/90 – 2012/13³¹ (graf vlevo) a vývoj počtu studentů na těchto školách v období 1999/2000 – 2012/13 (graf vpravo) jsou k nahlédnutí na obrázku č. 1 níže. Je zde patrný pokles počtu studentů soukromých i veřejných vysokých škol v posledních několika letech.

³⁰ Soupis veřejných vysokých škol je uveden v další kapitole, jinak viz www.msmt.cz

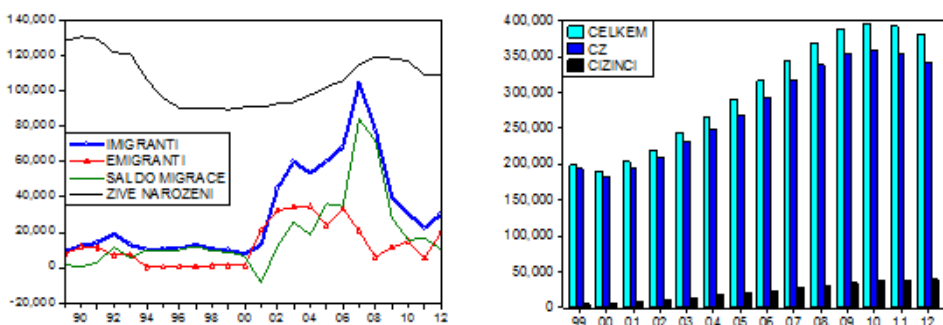
³¹ Popisky horizontální osy v grafech této kapitoly jsou zkrácené, např. 99 značí akademický rok 1999/2000.



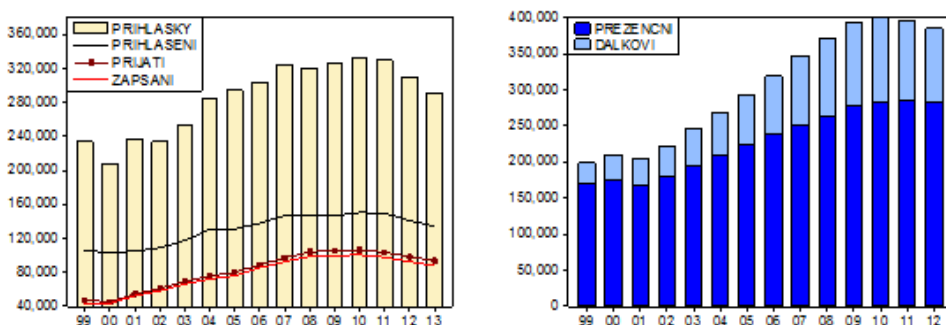
Obr. 1 – Vývoj počtu vysokých škol dle typu mezi lety 1989-2012 (graf vlevo) a počtu studentů dle typu vysoké školy v období 1999 – 2012 (graf vpravo)

Demografický vývoj, a vývoj počtu studentů vysokých škol, je významně ovlivněn migrací, neboť téměř polovina imigrantů spadá do věkových kategorií 19-32, kohort, které se významně podílí na poptávce po vysokoškolském studiu. Nejvyšší pozitivní saldo migrace se pak týká 20 a 21 letých osob. Dle údajů OECD v roce 2009 imigrace v EU ve spojitosti s ekonomickou krizí výrazně klesla, o čemž vypovídá pokles o 22 %. V České republice se jednalo o pokles na úroveň 40 tis. imigrantů, což je přibližně o dvě třetiny méně, než v roce 2007. V roce 2010 došlo k dalšímu poklesu - k úrovni 30 tis. osob - a k nárůstu došlo až v roce 2012. Vývoj migrace v období 1989/90 – 2012/13 je k nahlédnutí na obrázku č. 2 (graf vlevo), zde je také naznačen vývoj počtu živě narozených v daném časovém intervalu – vidíme zde výrazný pokles porodnosti v první polovině 90. let. Graf vpravo pak zobrazuje vývoj složení počtu studentů vysokých škol dle národnosti v letech 1999/2000 – 2012/13. Počet českých studentů v posledních letech nepatrně klesl, počet zahraničních studentů sice i dále roste, dochází ovšem ke zpomalení tohoto růstu oproti předchozím obdobím (nárůst o více než 3 tis. studentů mezi roky 2009 a 2010, kolem 1,2 tis. studentů mezi roky 2010 a 2011 a další nárůst již méně než o 1 tis. osob).

Vývoj počtu podaných přihlášek na vysoké školy (řada zájemců o studium podává více přihlášek současně), přihlášených osob, přijatých osob a zapsaných studentů v období 1999/2000 – 2013/14 je uveden na obrázku č. 3 níže (graf vlevo). Všechny proměnné od roku 2010/11 klesají. Obrázek č. 3 dále obsahuje graf vykreslující vývoj počtu studentů prezenčních a kombinovaných studijních oborů v období 1999/2000 – 2012/13. Počty studentů prezenčních i distančních forem studií rostou v rámci celého časového vzorku, kromě mírného poklesu v posledních několika letech – pokles studentů distanční formy je ovšem výraznější než je tomu u formy prezenční (pokles o 2 300 studentů v prezenční formě v akademickém roce 2012/13 a pokles 14 000 mezi roky 2010/11-2012/13 u distanční formy).



Obr. 2 - Vývoj migrace a počtu živě narozených dětí v období 1989-2012 (graf vlevo) a vývoj složení počtu studentů vysokých škol dle národnosti v letech 1999-2012 (graf vpravo)



Obr. 3 - Vývoj počtu přihlášek, přihlášených, přijatých a zapsaných studentů v období 1999-2013 (vlevo) a vývoj rozdělení studentů mezi prezenční a dálkovou (kombinovanou) formu v období 1999-2012 (vpravo)

Analýza obalu dat – DEA, vstupy a výstupy modelu

Analýza obalu dat je metodika vyvinutá Charnesem, Cooperem a Rhodesem (1978) pro posouzení efektivnosti hodnocených jednotek. Základem této metody je vzájemné srovnání homogenních jednotek (DMU – Decision Making Units), tj. jednotek produkujících identické či ekvivalentní výstupy. Výstupy jsou svojí povahou obvykle maximalizační, tj. jejich vyšší hodnota vede k vyšší výkonnosti sledované jednotky. Na vytvoření výstupů bývají spotřebovávány vstupy, které jsou naopak vnímány jako minimalizační, tj. nižší hodnota těchto vstupů vede k vyšší výkonnosti sledované jednotky (Jablonský, Dlouhý 2004). Metoda DEA odvozuje na základě posuzovaných jednotek tzv. efektivní hranici, tvořenou nejlepší kombinací vstupů a výstupů (určenou v jistém smyslu relativním poměrem výstupů k vstupům). Na této hranici pak leží jednotky vyhodnocené jako efektivní, mimo hranici pak jednotky neefektivní. DEA modely mohou být orientované na vstupy (inputs) nebo na výstupy (outputs), a to podle toho, které z těchto proměnných lze lépe ovlivnit. Z výsledků modelu

získáme i tzv. virtuální vstupy/výstupy, tj. teoretické hodnoty vstupů/výstupů dané neefektivní jednotky, které by vedly k tomu, že by se jednotka stala efektivní. Další volba modelu závisí na očekávaných výnosech z rozsahu, tj. jak se mění jednotka výstupu na základě změny jednotky vstupu. Jestliže jde o změnu jedna ku jedné, lze použít model s konstantními výnosy z rozsahu (CCR), v opačném případě model s variabilními výnosy z rozsahu (BCC). Další informace o DEA modelech je možné nalézt např. v publikaci Jablonský, Dlouhý (2004). Pro případ hodnocení vysokých škol bývají jako vstupy uváděny počty zaměstnanců či náklady na ně, jako výstupy pak nejružnější počty studentů, počty publikačních výstupů apod. – z tohoto pohledu je tedy snazší ovlivnit vstupy a lze očekávat variabilní výnosy z rozsahu. Proto je pro analýzu použit následující BCC model (Jablonský, Dlouhý 2004):

$$\begin{aligned} \text{maximalizovat } z &= \sum_{i=1}^r u_i y_{iq} + \mu \\ \text{za podmíněk: } &\sum_{i=1}^r u_i y_{ik} + \mu \leq \sum_{j=1}^m v_j x_{jk}, k=1,2,\dots,n \\ &\sum_{j=1}^m v_j x_{jq} = 1 \\ &u_i \geq 0, i=1,2,\dots,m, \\ &v_j \geq 0, j=1,2,\dots,r, \\ &\mu \text{ libovolné} \end{aligned}$$

kde q reprezentuje hodnocenou jednotku, y_{iq} jsou výstupy jednotky q , x_{jq} jsou vstupy jednotky q , u_i a v_j jsou váhy jednotlivých vstupů a výstupů, proměnná μ je duální proměnnou přiřazená k podmínce konvexnosti primárního modelu. V BCC modelu může μ nabývat libovolné hodnoty (v CCR modelu je rovno nule). Aby byla jednotka považována za efektivní (tj. ležící na hranici efektivnosti), musí být její optimální míra efektivnosti z (vypočítaná modelem) rovna 1 (neboli 100 %). Neefektivní jednotka má míru efektivnosti menší než 1.

Srovnání 26 veřejných vysokých škol jsme založili na tzv. technické efektivnosti, tj. na posouzení efektivity využití zaměstnanců na „produkt“ vysokých škol, tj. na počty programů a počty studentů (obdobné charakteristiky používají McMillan a Datta (1998), Abbott a Doucouliagos (2003), Jablonský (2013) či Flégl a Vltavská (2013)). Jako vstup našeho modelu jsme využili přepočtené počty akademických pracovníků jednotlivých vysokých škol (tj. počty profesorů, docentů, odb.asistentů a počty akadem.pracovníků s cizí státní příslušností), jako výstupy pak počty studentů (počty zájemců o studium, počty přijatých

studentů, celkový počet studentů na dané škole), počty absolventů, počty studijních programů (v českém jazyce a v cizím jazyce). Všechny údaje jsme čerpali z výročních zpráv uvedených vysokých škol, data jsou za rok 2012 (viz Tabulka 1). Zahrnutí mnoha vstupů a výstupů (vzhledem k počtu zkoumaných jednotek) může vést k situaci, že většina jednotek je efektivních, proto jsme následně vstupy agregovali a z výstupů použili jen některé z uvedených.

Tab. 1 – Data pro srovnání veřejných vysokých škol

VŠ	vstupy				výstupy					
	prep_ prof	prep_ doc	prep_ oa	poc_ ap_za	zajem ci	přijat í	stude nti	absol venti	stud. progr stud	prog_ č
AMU	56,78	56,15	137	16	2251	449	1525	611	17	8
AVU	11,25	7,68	25,85	6	412	62	339	85	15	0
CVUT	186,4	305,3	929,6	54	18309	11439	22146	5514	176	70
CZU	76,54	121,9	378,1	28	24950	15431	23359	5888	106	38
JAMU	10,28	12,72	37,23	4	643	111	360	101	2	0
JCU	32,18	105,3	409,9	59	14960	8390	13458	3170	164	26
MUNI	214,6	332,8	606,8	218	73772	24739	43253	8619	229	89
MZLU	56,5	112,4	223,8	18	14345	7350	10680	3244	73	20
OSU	34,38	91,5	299,1	53	17081	4933	10637	2558	120	7
SLU	18,92	44,55	121	38	7694	4299	7952	2087	63	2
TUL	49,22	88,37	373,9	36	8655	5398	8417	2085	112	27
UHK	30,85	70,6	205,4	25	13569	5146	9373	2123	49	8
UJEP	35,3	86,4	269,4	28	10665	5305	11362	2168	106	16
UK	457,2	814,3	1728	357	66252	21337	52131	9093	427	271
UPCE	57,9	107,5	221,3	22	12932	7133	10618	2263	67	20
UPOL	137,7	227,3	645,3	175	32589	9178	22316	5346	244	38
UTB	40,67	93,64	199,6	48	13995	6554	12009	3782	100	13
VFU	30,3	42,3	127,8	26	3340	1244	3149	634	6	3
VSb-TU	92,39	173,3	583,6	11	15743	10946	20850	5506	124	72
VSE	69,68	125	327,2	28	22251	8132	19928	4866	88	34
VŠCHT	66,18	102,1	234,8	14	4251	3172	4300	863	62	33
VSPJ	5,5	12,68	37,69	6	3099	1393	2798	740	5	0
VSTe	4,3	7,9	23,4	9	5185	1521	3492	572	8	0
VSUP	8,21	10,75	37,3	6	1166	175	522	187	7	1
VUT	137,5	261,4	528,2	41	22757	15976	23996	5390	74	19
ZCU	61,69	140,3	451,6	32	20298	9663	15084	3727	131	3

Zdroj: výroční zprávy uvedených vysokých škol [11]

Výsledky a diskuse

Z prvního srovnání na základě všech sledovaných vstupů a výstupů vyplynulo, že mezi neefektivní vysoké školy se zařadily AMU, UPCE, VFU a VUT, tj. 4 školy z celkových 26. Tabulka 2 uvádí jednak výsledný koeficient efektivnosti a dále skutečné a modelem navrhované počty pracovníků (které by vedly k zařazení dané školy mezi efektivní). Zde se ukazuje především „odlišnost“ či „specifičnost“ AMU (jako umělecké školy) a VFU (veterinární VŠ), kde model na základě srovnání s ostatními školami navrhuje razantní snížení počtu akademických pracovníků na téměř polovinu, resp. třetinu. U zbylých dvou už navrhované snížení není tak razantní, jde zhruba o 5% pokles.

Tab. 2 – Výsledky prvního modelu – neefektivní VŠ

VŠ	vstupy skutečné				vstupy virtuální (model)				Efektivnost
	prep_prof	prep_doc	prep_oa	poc_ap_z	prep_prof	prep_doc	prep_oa	poc_ap_z	
AMU	56,8	56,15	137	16	20,1	29,62	77,93	9,1	0,568
UPCE	57,9	107,5	221	22	50	85,05	208,8	20,76	0,943
VFU	30,3	42,3	128	26	8,41	15,16	45,82	9,17	0,358
VUT	138	261,4	528	41	84,6	134,3	391,5	39,12	0,954

Pro lepší posouzení vlivu vstupů na výstupy jsme sdružili počty akademiků do jediného vstupu. Tato změna se projevila v rozšíření počtu neefektivních vysokých škol na 16. Mezi efektivními zůstaly AVU, ČZU, JČU, MUNI, SLU, UK, UPOL, UTB, VSB-TU, VSTE. Z tohoto pohledu tedy nelze říci, že by efektivní byly jen „velké“ školy (AVU je co do počtu studentů nejmenší veřejnou VŠ) či jen všeobecně zaměřené školy (těch je zde sice většina, ale jsou zastoupeny i školy umělecké či technické). Tabulka 3 uvádí neefektivní VŠ a návrh snížení počtu akademiků vedoucí k posunu školy mezi efektivní. Pokud bychom školy řadili podle koeficientu efektivnosti, pak se přeci jen ukazuje jistá odlišnost uměleckých škol (AMU, JAMU) či VFU, ČVUT a VUT, kde by nebylo možné ani reálné výsledky aplikovat.

Tab. 3 – Výsledky druhého modelu – neefektivní VŠ

VŠ	vstupy skutečné	vstupy virtuální (model)	efektivita
	prep_počty akad.pracovníků	prep_počty akad.pracovníků	
AMU	249,94	123,08	0,491
CVUT	1421,22	904,41	0,631
JAMU	60,23	35,6	0,59
MZLU	392,68	332,31	0,845
OSU	424,99	419,37	0,986
TUL	511,51	447,54	0,873
UHK	306,8	213,41	0,696
UJEP	391,1	361,17	0,923
UPCE	386,7	309,73	0,8
VFU	200,4	68,41	0,341
VSE	521,85	502,05	0,962
VSCHT	402,98	400,37	0,992
VSPJ	55,87	51,21	0,916
VSUP	56,26	46,54	0,826
VUT	927,14	610,31	0,658
ZCU	653,64	495,56	0,758

U ostatních škol jsou uvedeny virtuální (modelem navržené) počty akademických pracovníků, které by vedly k tomu, aby byla škola zařazena mezi efektivní. Snížení výstupních ukazatelů (odebrání počtu přijatých studentů) nemá na výsledky co do rozdělení efektivních/neefektivních škol vliv. Po odstranění cizojazyčných oborů se mezi neefektivní dostane VŠB-TU a stejné je to i při odebrání počtu absolventů. V rámci jiného výzkumu jsme pracovali i s rozpočtem všech VŠ jako dalším vstupem, z tohoto pohledu a ponechání jen dvou výstupů (počet studentů, počet oborů) se mezi efektivní zařadí TUL a VŠE, jinak zůstává rozdělení totožné. V reálné situaci jsou však počty studentů a akademiků ovlivňovány i dalšími parametry, které není jednoduché postihnout, uvedené výsledky jen naznačují jedno z možných srovnání škol.

Závěr

Srovnání vysokých škol a jejich konkurenceschopnosti není v současných podmínkách při dostatku informací (pomineme-li informace o kvalitě jednotlivých škol a její měřitelnosti) příliš obtížné. K empirické studii je možné využít řady koncepcí matematického modelování a statistických metod. V tomto článku jsme pro analýzu zvolili DEA modely, na základě kterých jsme s využitím vybraných charakteristik vyhodnocovali efektivnost 26 veřejných

vysokých škol v ČR. Takovéto měření technické efektivity (využití akademických pracovníků k „obsloužení“ všech studentů a studijních programů) může ukázat na neefektivnost některých škol. Ukázalo se, že sdružení akademických pracovníků do jedné kategorie má velký vliv na výsledné rozdělení efektivních/neefektivních škol, zatímco odebrání dat o studentech tak velký vliv nemělo. Jako problém v tomto srovnání přeci jen vidíme ne zcela jednoznačnou homogenitu jednotek (kterou DEA předpokládá), neboť umělecky či technicky zaměřené školy ve srovnání ztrácejí. Výsledky tedy musíme posuzovat velmi obezřetně, neboť nelze zahrnout všechna potřebná specifika analyzovaných jednotek z důvodu rozměru problému, dostupnosti a měřitelnosti dat. V dalším výzkumu se pokusíme oddělit školy odlišně zaměřené a zahrnout více let.

Poděkování

Článek byl vytvořen v rámci grantu GAČR č. 13-07350S a interního grantu VŠE F4/24/2014.

Literatura

- [1] Český statistický úřad [online], dostupné z: www.czso.cz, [cit. 2014-04-10]
- [2] Charnes A., Cooper W. W. a Rhodes E. Measuring the efficiency of decision making units. *European Journal of Operational Research*, vol. 2, 1978, pp 429–444.
- [3] Flégl, M. a Vltavská, K.: Comparison of Different Approaches to Estimate Efficiency at Faculties of Economics in Public Higher Education Institutions. *Proceedings of the 10th International Conference on Efficiency and Responsibility in Education*, Praha, 2013, pp. 233-239.
- [4] Jablonsky, J.: Analysis of Research and Teaching Efficiency of Economic Faculties in the Czech Republic. *Proceedings of the 10th International Conference on Efficiency and Responsibility in Education*, Praha, 2013, pp. 233-239.
- [5] Koucký, J. a Bartušek, A.: Demografický vývoj a projekce výkonů vysokých škol. *Středisko vzdělávací politiky, Pedagogická fakulta, Univerzita Karlova v Praze*, Praha, 2011.
- [6] Matějů, Petr a kol.: Bílá kniha terciálního vzdělávání [online], dostupné z: http://www.msmt.cz/uploads/bila_kniha/schvalena_bktv/Bila_kniha_terciarneho_vzdelavani.pdf, [cit. 2014-04-05]
- [7] McMillan, M. a Datta, D. : The Relative Efficiencies of Canadian Universities: A DEA Perspective. *Canadian Public Policy* vol. 24, No. 4, 1998, pp. 485-511
- [8] Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy [online], dostupné z: www.msmt.cz, [cit. 2014-04-10]

- [9] World University Ranking [online], dostupné z :
<http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/2014/reputation-ranking> [cit. 2014-03-20]
- [10] Top university rating [online], dostupné z :
<http://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2012> [cit. 2014-03-20]
- [11] Výroční zprávy veřejných vysokých škol dostupné online na www stránkách uvedených škol [cit. 2014-03-26]

Analysis of competitiveness of Czech public universities

Abstract

Evaluating the popularity and competitiveness of the universities is an actual topic of many analyses these days. In the Czech Republic there is a strong association with a decreasing trend in the number of applicants for college studies noticeable in recent years and related particularly to the demographic trends. For the purpose of analyses of preferences and decision-making across the colleges can be used many mathematical and statistical concepts, especially multi-criteria decision-making methods, DEA and SFA concepts. The aim of this study is a comparison of the Czech public universities (26 institutions) using selected indicators - real data for the year 2012 and DEA method.

Key words: public universities, Czech Republic, competitiveness, efficiency

Kontaktní údaje na autory

Ing. Martina Kuncová, Ph. D.
Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta informatiky a statistiky, katedra ekonometrie
Nám. W. Churchilla 4, 130 67, Praha 3
E-mail: kuncovam@vse.cz

Ing. Sára Bíza Bisová
Vysoká škola ekonomická v Praze
Fakulta informatiky a statistiky, katedra ekonometrie
Nám. W. Churchilla 4, 130 67, Praha 3
E-mail: sara.bisova@gmail.com

Podnikatelské prostředí a konkurenceschopnost ČR

Věra Mulačová

Petr Mulač

Abstrakt

Tento příspěvek se zabývá vlivem podnikatelského prostředí na konkurenceschopnost ČR. Vychází z vymezení vlastního pojmu podnikatelského prostředí a stručné analýzy jeho základních prvků v České republice, následně se zaměřuje na mezinárodní poměrování kvality tohoto prostředí. Prostřednictvím GCI (indexu globální konkurenceschopnosti) analyzuje výsledky České republiky a porovnává její konkurenceschopnost vůči ostatním evropským zemím. Uvádí také nejvíce problematické faktory podnikání v ČR.

Klíčová slova: podnikatelské prostředí, index globální konkurenceschopnosti

Úvod

Cílem tohoto příspěvku je charakterizovat stav podnikatelského prostředí a analyzovat základní faktory, které toto prostředí v České republice ovlivňují. Žádný podnikatelský subjekt totiž nemůže existovat bez vazeb na prostředí, v němž se jeho aktivity uskutečňují. Kvalita tohoto prostředí a jeho jednotlivé faktory potom ovlivňují nejen výsledky a úspěšnost či neúspěšnost podnikání, ale také samotnou ochotu podnikatelů podstupovat rizika spojená s podnikáním. Tento příspěvek se zabývá vlivy podnikatelského prostředí na konkurenceschopnost ČR. Pro posouzení kvality podnikatelského prostředí bude použit index globální konkurenceschopnosti vydávaný Světovým ekonomickým fórem.

Materiál a metody

Vymezení pojmu podnikatelské prostředí

Pojem podnikatelské prostředí je velmi široký a ani v odborné literatuře není pojímán jednotně. Jako nejobecnější vymezení lze chápat podnikatelské prostředí jako souhrn všech vlivů, které působí na podnik. Tyto vlivy můžeme rozdělit na vnější vlivy makroprostředí a mikroprostředí i vnitřní faktory podniku samotného. Uvedený přístup je běžný zejména v oblasti strategických analýz, kde je vnější podnikatelské prostředí hodnoceno různými metodami a

poskytuje východiska pro rozhodování, a to jak z hlediska strategického řízení, marketingové situační analýzy nebo nejrůznějších analýz konkurenceschopnosti. V tomto pojetí je zpravidla podnikatelské prostředí vymezováno jakou souhrn politických, sociálně-kulturních, technologických, ekonomických, legislativních a environmentálních faktorů na úrovni makroprostředí a samozřejmě také působení konkurence i specifika oboru, ve kterém firma podniká včetně jejího postavení a vazeb s dodavateli a odběrateli. Samostatně je rozebírán vliv vnitřních faktorů, zejména finanční, technologické, personální a nehmotné stránky podnikání (Mulačová, Mulač et al. 2013).

Jiný přístup k vymezení pojmu podnikatelské prostředí nacházíme v materiálech zahraničních i domácích vládních nebo nadnárodních institucí, které se zabývají ovlivňováním ekonomiky a vytvářejí podmínky pro podnikání a růst výkonnosti. V jejich pojetí pak podnikatelské prostředí představuje spíše soubor politik, nástrojů a faktorů, které působí na podnik a zlepšují jeho konkurenceschopnost a růstový potenciál. Sledují zejména následující oblasti a aktivity (WEF, 2014):

- Stav podnikání dané země - legislativní podmínky, investiční klima, klíčová odvětví, vzdělávání, věda a výzkum;
- Charakteristiky podnikání a tržní podmínky - diverzifikace oborů podnikání, trendy a specifika jednotlivých sektorů, velikost podniků, vlastnická struktura, konkurence v odvětví, velikost poptávky, korupční prostředí, kriminalita;
- Legislativní prostředí - vhodnost či nevhodnost legislativy, vymahatelnost práva, administrativní zátěž a přehlednost právní úpravy podnikání, ochrana investorů;
- Oblast financí a daní - dostupnost podnikatelských úvěrů, druhotná platební neschopnost, daňová zátěž;
- Trh práce - náklady na zaměstnance, pružnost či nepružnost trhu práce, kvalifikace pracovní síly, věková a územní struktura;
- Technologická úroveň a inovace;
- Úroveň spolupráce odběratelů a dodavatelů (z hlediska geografického, tak komoditního, orientace na vnitřní trh či export, míra kooperace a integrace);
- Nabídka služeb pro podnikání - dopravní infrastruktura a dostupnost, ICT služby, prostory pro podnikání, výše nájmů);
- Podpora podnikání – nabídka vhodných programů, dostupnost poradenských služeb, pobídky pro zvýšení atraktivnosti podnikání.

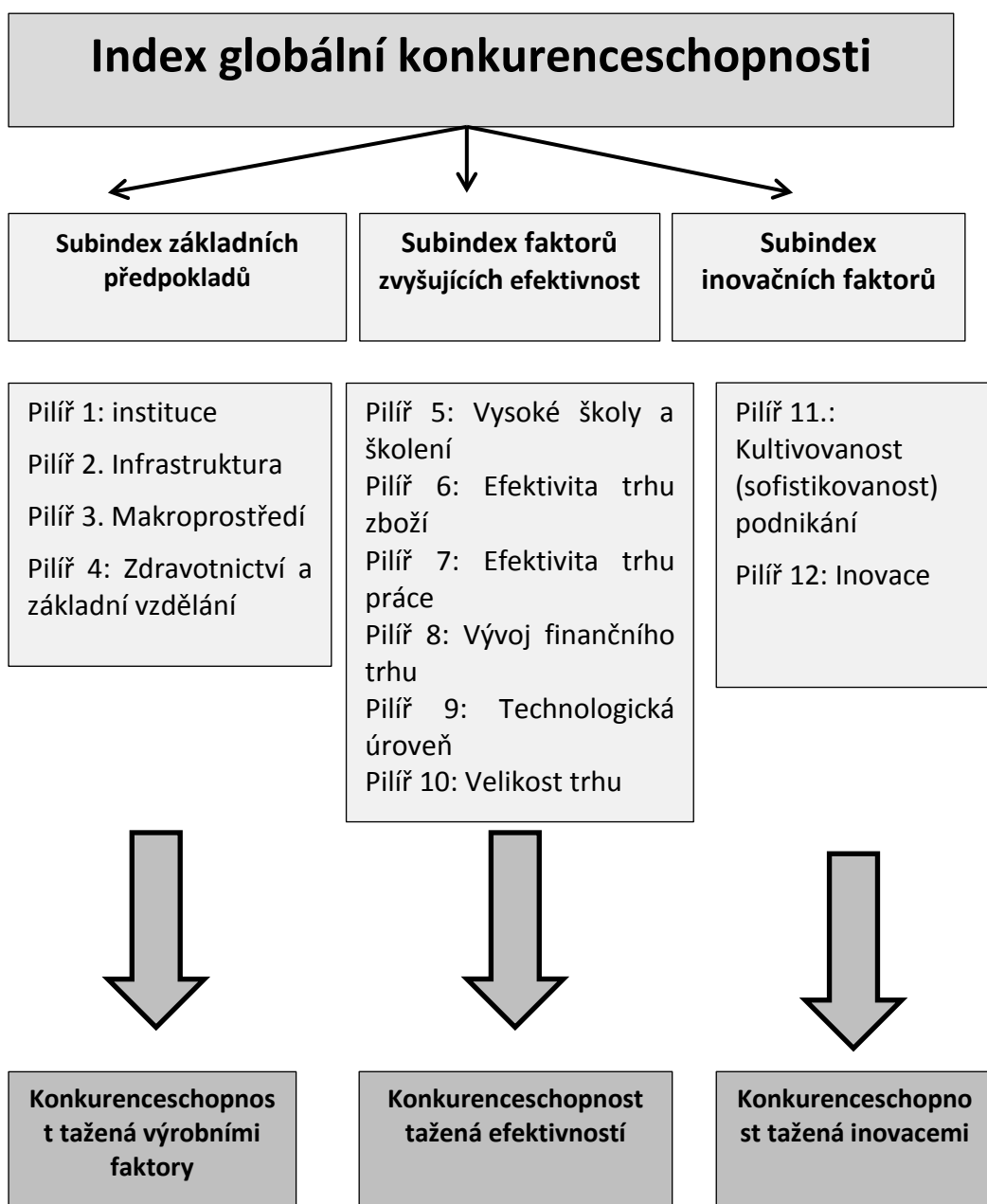
Kvalita podnikatelského prostředí a konkurenceschopnost

Kvalita podnikatelského prostředí je vyjadřována různými mezinárodními srovnáními, která představují různé žebříčky, indexy, ročenky nebo ratingová hodnocení, jejichž výsledky se liší podle zpracovatele, použitých zdrojů dat a zejména zahrnutých kritérií a vah, které jsou jim přisuzovány. Mezi nejznámější patří např. ratingová hodnocení agentur Standard&Poor's nebo Moody's, která vyjadřují hodnocení bonity a úvěruschopnosti určitého subjektu (země, podnikatelského subjektu). Velmi často je také využíván žebříček vydávaný každoročně Světovým ekonomickým fórem v rámci zprávy nazvané Global Competitiveness Report jako GCI (index globální konkurenceschopnosti), index Doing Business Světové banky, index Ročenky světové konkurenceschopnosti a další. (Mulačová, Mulač et al. 2013).

Index globální konkurenceschopnosti, který je dále využit v rámci tohoto příspěvku, představuje souhrnný index a pohybuje se v intervalu 1 – 7 bodů, které představují maximum. Tento souhrnný index podle metodologie WEF rozlišuje dvanáct klíčových faktorů (pilířů) konkurenceschopnosti, které jsou rozděleny do tří skupin: základní předpoklady, faktory zvyšující efektivnost a inovační faktory. Podle převažujícího významu dané skupiny faktorů jsou odlišeny tři úrovně rozvoje konkurenceschopnosti ekonomiky:

- Úroveň 1 - Konkurenceschopnost tažená výrobními faktory;
- Úroveň 2 - Konkurenceschopnost tažená efektivností;
- Úroveň 3 - Konkurenceschopnost tažená inovacemi. (viz tab. 1).

Vedle výsledků zemí a celkového pořadí dle tohoto indexu jsou zveřejňovány i přehledy nejvýznamnějších slabých a silných stránek na národní úrovni, což umožňuje identifikaci klíčových oblastí vyžadujících zlepšení a umožňuje srovnání dle jednotlivých subindexů. V rámci vymezených pilířů jsou dále rozpracována dílčí kritéria, která jsou předmětem posuzování. Rámec indexu globální konkurenceschopnosti (GCI, Global Competitiveness Index) a skladbu tří dílčích indexů schematicky znázorňuje obrázek č. 1.



Obr. 1 Rámec a složky indexu globální konkurenceschopnosti

(Zdroj: WEF, 2014. On-line: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf)

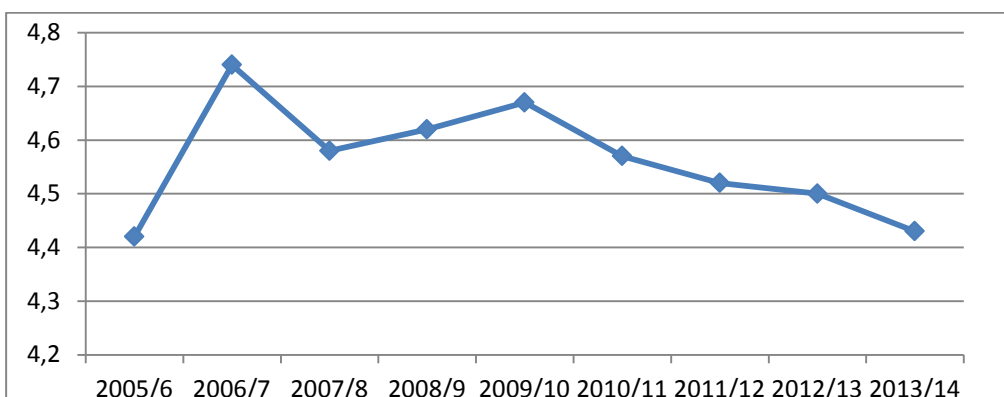
Do příslušné úrovně a fáze vývoje konkurenceschopnosti je země zařazena podle výše HDP na obyvatele. V následující tabulce č. 1 jsou uvedena kritéria pro zařazení do úrovně konkurenceschopnosti včetně dvou přechodových stádií mezi jednotlivými skupinami.

	Úroveň 1	Přechodová fáze 1 - 2	Úroveň 2	Přechodová fáze 2 - 3	Úroveň 3
HDP na obyvatele US\$	< 2000	2000-2999	3000-8999	9000-17000	>17000
Váha základních faktorů	60 %	40 – 60 %	40 %	20 – 40 %	20 %
Váha faktorů efektivity	35 %	35 - 50 %	50 %	50 %	50 %
Váha inovačních faktorů	5 %	5 – 10 %	10 %	10 – 30 %	30 %

Tab. 1 Kritéria pro zařazení do úrovně konkurenceschopnosti (Zdroj: WEF, 2014. On-line: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf)

Výsledky a diskuse

Česká republika se řadí podle výsledků sledovaného indexu mezi ekonomiky, jejichž konkurenceschopnost je tažena inovacemi a dlouhodobě se umísťuje na závěr první čtvrtiny hodnocených zemí. Její pořadí kolísá v jednotlivých letech mezi 28. místem (hodnocení 2006/7) až 46. pozicí v posledním hodnocení (2013/14). Sledujeme-li vývoj hodnot indexu globální konkurenceschopnosti ČR, lze odvodit, že se zvýšil v období konjunktury, ale pak nastoupil mírně klesající trend, jak zachycuje graf na obr. 2. Index CGI pro ČR se sice zhoršil zatím jen velmi málo, což znamená, že se situace u nás sice výrazně nemění, ale prostor na zlepšení je vzhledem ke klesajícímu trendu v posledních letech výrazný a také v pořadí zemí se pozvolna propadáme.



Obr. 2: Vývoj indexu GCI pro ČR v letech 2005 – 2014 (Zdroj: WEF 2005 až 2013)

Česká republika se v hodnocení Global Competitiveness Index 2012-13 umístila na 39. místě ze 144 hodnocených zemí jako nejlepší ze zemí střední a východní Evropy (WEF 2013). Její podnikatelské prostředí bylo charakterizováno indexem 4,5 bodů. Konkurenceschopnost a podnikatelské prostředí země je charakterizováno následujícím grafem v obrázku č. 3.



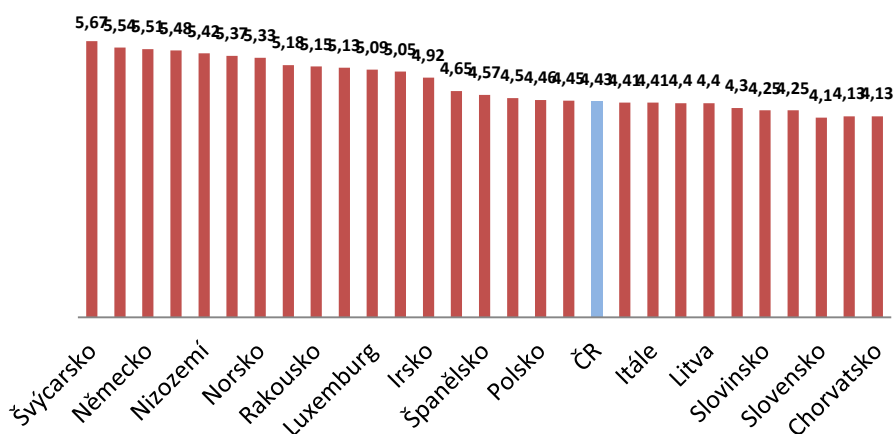
Obr. 3: The Global Competitiveness Index – Česká republika (Zdroj: WEF, 2013. On-line: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13.pdf)

Z uvedeného grafu vyplývá, že podnikatelské prostředí v ČR zaostává mírně ve většině sledovaných charakteristik za nejvyspělejšími ekonomikami, avšak nejvíce problematická je oblast inovací a inovačního potenciálu, efektivity státní správy a nedostatečně rozvinuté infrastruktury pro podnikání. Hodnocení na úrovni indexu 4,5 bodů je téměř stejné jako v předchozím období, přičemž

došlo k mírnému poklesu, neboť v období 2010-11 dosahoval GCI České republiky 4,6 bodů. (WEF, 2013).

V hodnocení Global Competitiveness Index 2013-14 poklesla ČR o sedm míst na 46. pozici s indexem 4,43 (WEF, 2013), přičemž hodnota základních faktorů činila 4,8 bodů, hodnota faktorů efektivnosti 4,5 bodů a hodnota inovačních faktorů byla pouze 4,1 bodů. Hlavními slabinami nadále zůstává kvalita veřejných institucí, zhoršila se kvalita makroekonomického prostředí a varující je zejména vysoká nedůvěra veřejnosti v politickou reprezentaci, která zaujímá 146. místo v žebříčku hodnocených zemí, přičemž se za Českem umístily pouze Argentina a Libanon. Tyto faktory způsobují mírně se snižující konkurenceschopnost ČR, kterou provází nedostatky ve vzdělávacím systému, neefektivní státní byrokracie a nízká flexibilita trhu práce. Do uvedených oblastí směřují také doporučení k nápravě. Česká republika je naopak velmi dobře hodnocena z hlediska úrovně inflace, celních bariér, délky života a v oblasti zdravotnictví. Mezi další faktory, které České republice naopak konkurenčně pomáhají, patří export, který je ale tažen jen několika velkými firmami, dále inovační kapacita a kvalita některých institucí v oblasti výzkumu a vývoje.

Při porovnání s ostatními evropskými zeměmi snížená hodnota tohoto indexu v hodnocení z roku 2013/14 posouvá Českou republiku do druhé poloviny, jak dokazuje následující graf na obrázku č. 4. Vedoucí Švýcarsko, které je vedoucím státem i celosvětově, je následované původními „starými státy“ EU s dominantním postavením severovýchodních zemí. Druhou část grafu zaujímají země, které vstoupily do EU v pozdějších vlnách rozšiřování. Česká republika byla v rámci skupiny bývalých postkomunistických zemí předstížena z hlediska indexu konkurenceschopnosti Estonskem a Polskem.

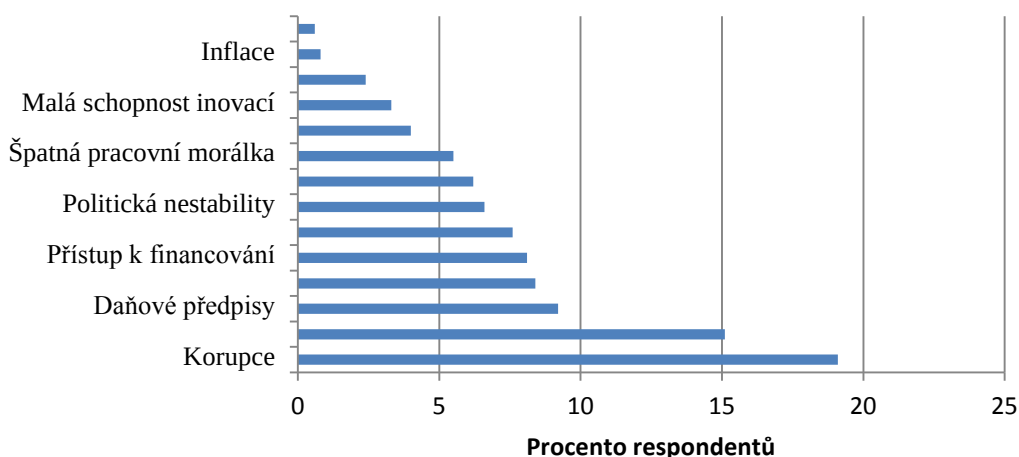


Obr. 4: Global Competitiveness Index 2013-14 – vybrané evropské státy

(Zdroj: WEF, 2014. On-line: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf)

Pro zlepšení podnikatelského prostředí a zvýšení mezinárodní konkurenceschopnosti ČR byly přijaty zásadní strategické dokumenty, mezi něž patří Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR na roky 2012 až 2020, Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014-20, strategický rámec udržitelného rozvoje ČR platný od roku 2010 nebo národní inovační strategie. Je však zřejmé, že v jejich aplikaci přetrvávají problémy.

V indexu GCI, který se opírá o řadu hodnotících kritérií, hrají velice důležitou roli také informace získané dotazníkovým šetřením. Z takto zjištěných dat jsou proto velmi zajímavé odpovědi respondentů poukazující na faktory omezující podnikání v dané zemi. Pro ČR byly uvedeny následující faktory uvedené v grafu na obrázku č. 5.



Obr. 5: Nejvíce problematické faktory podnikání v ČR (Zdroj: WEF, 2014. On-line: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf)

Podle uvedeného grafu považují podnikatelé za největší problémy podnikatelského prostředí jednoznačně korupci, vysokou administrativní zátěž vyplývající z neefektivního fungování státní správy a oblast daňové legislativy a správy. Všechny uvedené položky se podle mínění respondentů zhoršují.

Závěr

Podnikání firem je výrazně ovlivněno všemi vlivy podnikatelského prostředí. Česká republika patří podle hodnocení Global Competitiveness Index mezi inovativní typ zemí, pro které je charakteristické, se zaměřují především na výzkum a vývoj spíše než na výrobu. ČR je tudíž zařazena mezi přední země v duševní aktivitě, výzkumu a celkové kvalitě života, ale hlavní problémy, mezi nimiž je uváděna korupce, neefektivnost státních institucí, nedůvěra veřejnosti

v politickou reprezentaci a vysoká zátěž legislativních a daňových nařízení, se prohlubují a nejsou dlouhodobě řešeny. Tyto skutečnosti tak zhoršují postavení ČR v pořadí zemí z hlediska konkurenceschopnosti, protože sledovaný index zajímá zejména investory, kteří zvažují svůj vstup na český trh.

Literatura

- [1] European Commission. 2010. Evropa 2020. Brussels. [online]. 2010 [cit. 11-02-2013]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/index_cs.htm
- [2] MPO. Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti ČR na roky 2012 až 2020. [online]. Praha: MPO [cit. 2013-01-19]. Dostupné z WWW: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/portal-a-strategie-konkurenceschopnosti-3328.html>
- [3] MULAČOVÁ, V., MULAČ, P. et al. 2013. Obchodní podnikání ve 21. století. Vydání první. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4780-4.
- [4] WEF. 2013. The Global Competitiveness Report 2012–2013. [online]. 2012 [cit. 012-04-2013]. Dostupné z: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13.pdf
- [5] WEF. 2014. The Global Competitiveness Report 2013–2014. [online]. 2013 [cit. 02-04-2014]. Dostupné z: http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf
- [6] SCHWAB, K. et al . The Global Competitiveness Report 2013–2014. Geneva: World Economic Forum, 2013. ISBN 978-92-95044-73-9.

Business environment and Czech Republic competitiveness

Abstract

This paper deals with the influence of the business environment on the competitiveness of the Czech Republic. It is based on the definition of the concept of the business environment, on a brief analysis of its key elements in the Czech Republic and then it focuses on international benchmarking. Through GCI (Global Competitiveness Index) in article there are analysed the results of Czech Republic and compares its competitiveness in relation to other European countries. The paper also identifies the most problematic factors of doing business in the Czech Republic.

Key words: business environment, Global Competitiveness Index

Kontaktní údaje na autora/autory

Ing. Věra Mulačová, Ph.D., Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, Okružní 10, 370 01 České Budějovice, mulacova@mail.vstecb.cz

Ing. Petr Mulač, Ph.D., Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, Okružní 10, 370 01 České Budějovice, mulac@mail.vstecb.cz

Výsledky dotazníkového šetření k řízení kvality českých neuniverzitních vysokých škol

Petr Mulač

Věra Mulačová

Abstrakt

Tento příspěvek se zabývá problematikou zabezpečování kvality na profesně orientovaných vysokých školách v České republice. Stručně charakterizuje pojmy profesně orientovaná vysoká škola a neuniverzita a jejich současnou strukturu. Vychází z dotazníkového šetření mezi neuniverzitními vysokými školami a jeho cílem je seznámit s výsledky analýzy přístupů k zabezpečování kvality na českých neuniverzitních vysokých školách. Zjištěný přístup institucí je velice odlišný. Velké neuniverzitní školy používají formalizovaný přístup, zatímco malé instituce nepovažují faktor kvality za přínos pro vlastní řízení, ale spíše jako skutečnost ovlivňující konkurenční pozici školy a případný certifikát jako marketingovou výhodu.

Klíčová slova: zabezpečování kvality, neuniverzitní škola, výsledky dotazníkového šetření

Úvod

V souvislosti se značnou různorodostí systému vysokých škol a současně s vysokou rozmanitostí nabízených studijních programů dělících se na řadu studijních oborů vzniká potřeba posoudit kvalitu těchto institucí jako celku nebo jejich studijních programů. Kvalitu škol chtějí znát studenti a jejich rodiče při rozhodování o volbě vysoké školy, zaměstnavatelé při hledání vhodných absolventů a také ti, kdo financují vysoké školství. U veřejných vysokých škol se proto diskuse o kvalitě stává vysoce aktuální, protože je snaha změřit kvalitu a podle ní poskytovat finanční přiděly. Současně se kvalita postupně stává nástrojem konkurenceschopnosti jednotlivých vysokých škol.

Kvalita je jednou z prioritních oblastí formulovaných „Dlouhodobým záměrem vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2011 – 2015“. Systém zabezpečení kvality, resp. průběžné zlepšování kvality vysoké školy je založeno na vnitřním hodnocení. Tato povinnost je uložena vysokoškolským zákonem, resp. zásadami uvedenými v konceptu dlouhodobých záměrů rozvoje vysokých škol, avšak volba způsobu hodnocení a další veškeré podrobnosti jsou ponechány v samosprávné

působnosti každé vysoké školy. Tato rozrůzněnost sice představuje významný prvek autonomie každé školy, která však na druhé straně vedla v České republice k implementaci velmi různých a často výrazně odlišných přístupů a postupů. Zatímco některé školy využívají komerční či evropsky osvědčené modely, zejména modely CAF, EFQM nebo certifikaci ISO řady 9000, jiné školy se omezují pouze na hodnocení výuky a její kvality prostřednictvím studentů. Cílem tohoto příspěvku je seznámit s výsledky analýzy přístupů k zabezpečování kvality na českých neuniverzitních vysokých školách.

Material a metoty

Profesně orientované vysoké školy představují nový prvek v české vzdělávací soustavě. V České republice vznik neuniverzitních vysokých škol zakládá zákon č. 111/ 1998 Sb., o vysokých školách, ve znění zákona č. 210/2000, který umožňuje vznik tzv. neuniverzit. Ty jsou zde definovány v § 2 odstavci 5 takto: *„Vysoká škola neuniverzitní uskutečňuje bakalářské studijní programy a může též uskutečňovat magisterské studijní programy a v souvislosti s tím výzkumnou, vývojovou, uměleckou nebo další tvůrčí činnost. Vysoká škola neuniverzitní se nečlení na fakulty“*. Tento zákon připouští existenci soukromých vysokých škol.

Jak vyplývá z výše uvedené definice, zákonné vymezení neuniverzit je velmi nedostatečné včetně jejich negativně formulovaného pojmenování. Na základě analýzy studijních programů neuniverzit a zejména s přihlédnutím k zařazení dlouhodobé odborné praxe jako zřetelného identifikátoru lze pojmy neuniverzita a profesně orientovaná škola v současné době v podstatě ztotožnit na základě zjednodušení, které vyplývá z charakteristických funkcí tohoto segmentu vysokých škol odvozených od jejich cílů a také mezinárodně používané terminologie, přičemž na rozdíl od českého vymezení v některých evropských zemích nacházíme vedle „profesních“ bakalářů také profesní magisterské a dokonce doktorské studijní programy. Vymezení funkcí a úkolů profesně orientovaného vysokoškolského sektoru v evropském prostoru bylo naposledy zformulováno pro potřeby konference ministrů školství EU, která se konala ve dnech 26. – 27. dubna 2012 v Bukurešti asociací profesně orientovaných terciárních institucí EURASHE³².

Neuniverzitní sektor je v České republice naplněn především soukromými vysokými školami. Tyto školy zareagovaly velmi rychle na možnost danou zákonem i poptávku po vysokoškolském vzdělání. Z hlediska časového byl pro

³²Viz blíže materiál „Towards a diversified, responsive a competitive European Higher Education“ – Policy Priorities, zpracovaný a publikovaný EURASHE (European Association of Higher Education), Brussels, 2012.

soukromý sektor výhodou také velice dlouhý a obtížný proces vzniku veřejné neuniverzity spočívající nejen ve zdlouhavém procesu jejich vzniku formou zákona, tj. legislativním řízením v Parlamentu ČR a podpisem prezidenta, ale také v předcházejících obtížných majetkoprávních jednáních v krajích týkajících se převodu majetku na nově vznikající neuniverzity.

Ke konci roku 2013 existovalo v České republice celkem 73 vysokoškolských institucí. Z hlediska jejich formy je 26 vysokých škol veřejných, 2 státní a 45 soukromých vysokých škol. Z uvedeného počtu je 29 vysokých škol univerzitního typu a 44 neuniverzitního typu. Ačkoliv by z hlediska počtu vysokoškolských institucí mohl vznikat dojem, že neuniverzity převažují, vyšší vypovídací hodnotu má údaj týkající se počtu studentů. Z tohoto pohledu studuje na univerzitních školách přibližně 90 % studentů a na neuniverzitních pouze 10 % studentů. Vyjdeme-li z předpokladu, že neuniverzitní školy poskytují převážně bakalářské programy a vypočteme počet studentů pouze v bakalářských studijních programech, poměr se změnil na téměř 14% podíl neuniverzit.

Sektor neuniverzitních vysokých škol není vzhledem ke svému legislativně nejasně vymezenému postavení samostatně statisticky sledovaným segmentem, většina zdrojů uvádí informace pouze pro školy veřejné nebo soukromé. Proto je získávání sekundárních informací týkajících se profesně orientovaných vysokých škol, resp. škol neuniverzitních, obtížné. Vzhledem k uvedeným skutečnostem bylo nutné pro analyzování přístupů k zabezpečení kvality u tohoto typu škol přistoupit k získání primárních informací formou písemného dotazníkového šetření.

Studium různorodých materiálů týkajících se kvality a jejího hodnocení nevede k jednoznačné shodě autorů jak v definici pojmu, tak základních atributů hodnocení kvality. Současné přístupy ke komplexnímu hodnocení kvality se opírají o definici, že kvalita představuje způsobilost pro užití, resp. definují kvalitu jako vhodnost k danému účelu (fitness for purpose). Z tohoto pojetí vyplývá, že neexistuje žádná „obecná kvalita“, ale vždy kvalita něčeho pro určitý účel. Podle Münsterové (2005) je kvalita splněním požadavků zákazníků a dosažení předem vhodně stanovených cílů vysoké školy. V podmínkách vysokého školství toto hledisko například znamená, že určitý studijní program může být dobrý a vhodný pro výchovu prakticky zaměřených profesionálů, nikoliv však zároveň pro přípravu vědeckých pracovníků, a naopak. Hodnocení kvality se vztahuje na všechny oblasti vysokých škol – vzdělávání, výzkum a vývoj, vysokoškolské učitele, vědecké pracovníky i studenty. Sjednocení přístupů a vytvoření metodiky pro systémové hodnocení kvality je v současné době

velmi důležitým úkolem a je cílem řešeného projektu individuálního národního „Zajišťování a hodnocení kvality v systému terciárního vzdělávání“³³.

Šetření o stavu a úrovni řízení kvality na profesních vysokých školách v ČR bylo založeno na metodě písemného dotazování. Souborem probandů byl soubor všech 44 neuniverzitních škol, v němž byly zastoupeny dvě veřejné vysoké školy a 42 vysokých škol soukromých. Pro písemné dotazníkové šetření byl vytvořen dotazník skládající se ze 32 otázek, a to jak dichotomických, trichotomických nebo polytomických s možností výběru, v některých probandi pomocí posuzovací škály určovali míru souhlasu či nesouhlasu s předloženým tvrzením. Ze 44 oslovených škol dotazník vyplnilo 43,2%, tj. 19 neuniverzit včetně obou škol veřejných. Jedenáct z těchto škol má aktuálně 300-800 studentů, na dvou školách studuje méně než 300 studentů a zbylých šest škol navštěvuje více jak 800 studentů. Polovina VŠ poskytuje pouze bakalářský stupeň vzdělání, druhá polovina bakalářský i magisterský stupeň studia. Pro zpracování výzkumu byl použit tabulkový procesor soubor Excel (Office 2010) a pro interpretaci výsledků využity tabulky a grafy a jejich slovní komentář. Interpretace výsledků dotazníku přinesla řadu zajímavých poznatků.

Výsledky a diskuse

Úvodní část šetření se zabývala zjištěním zaměřeným na uplatňovaný systém řízení kvality. Z grafu 1 je patrné, že většina oslovených neuniverzitních vysokých škol neuplatňuje formalizovaný způsob řízení kvality. Pouze 21 % dotazovaných uvedlo, že formalizovaný způsob řízení kvality uplatňuje. V organizaci mají tento systém zaveden na bázi jiných certifikovaných i necertifikovaných modelů.

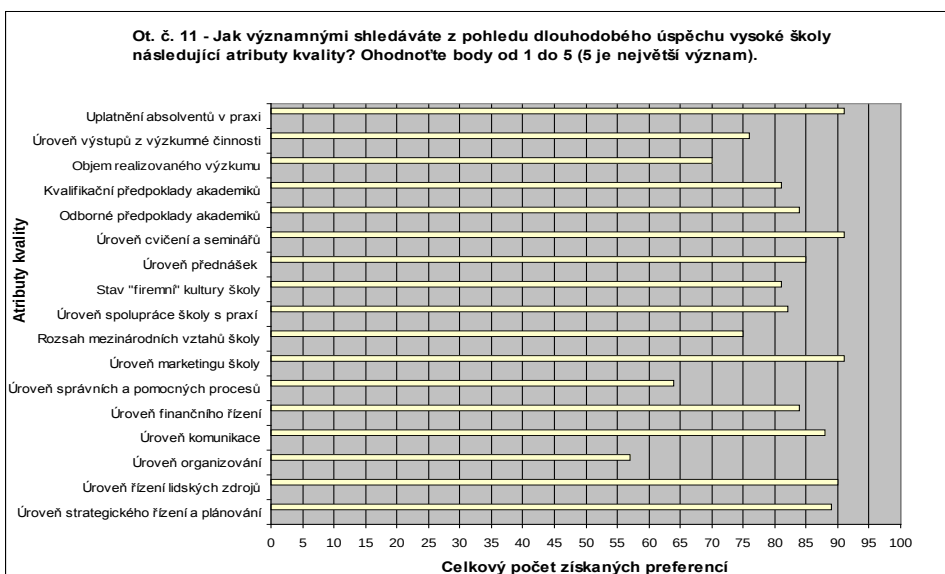
Zbývajících část respondentů odpověděla záporně, ale zároveň nadpoloviční většina z nich v budoucnosti uvažuje o zavedení takového formalizovaného systému řízení kvality. Někteří zvažují zavést systém řízení kvality ISO 9000 nebo i EFQM. Ti respondenti, kteří ve své organizaci formalizovaný způsob řízení kvality naopak již uplatňují, hodnotí přínos modelu řízení kvality jako velmi významný.

Dále bylo zjištěno, že pouze šest z celkového počtu dotazovaných, tj. třetina škol přisuzuje faktorů kvality pro určení konkurenční pozice vysoké školy význam velmi vysoký, oproti tomu sedm respondentů tento význam vnímají spíše jako středně významný a ostatní jako nevýznamný.

³³Viz blíže výstupy z jednotlivých oblastí projektu individuálního národního v rámci ESF v operačním programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost řešený týmem odborníků z oblasti terciárního vzdělávání v ČR

Systém vnitřního bodového hodnocení činnosti jednotlivých útvarů či pracovníků má zavedeno 68 % dotazovaných neuniverzit. Respondenti, kteří systém vnitřního bodového hodnocení činnosti útvarů a pracovníků zavedený nemají, však o jeho zavedení v budoucnosti uvažují.

V grafu na obr. 1 jsou uvedeny hlavní znaky kvality a jejich významnost z hlediska respondentů. Z pohledu dlouhodobého úspěchu vysoké školy považují respondenti za nejdůležitější atribut kvality „úroveň marketingu“, „uplatnění absolventů v praxi“ a „úroveň cvičení a seminářů“. Dále pak to je „úroveň řízení lidských zdrojů“, „úroveň strategického řízení a plánování“. Další hodnocení je velmi vyrovnané a dá se odvodit provázanost uvedených oblastí.



Obr. 1: Významnost atributů kvality z pohledu školy

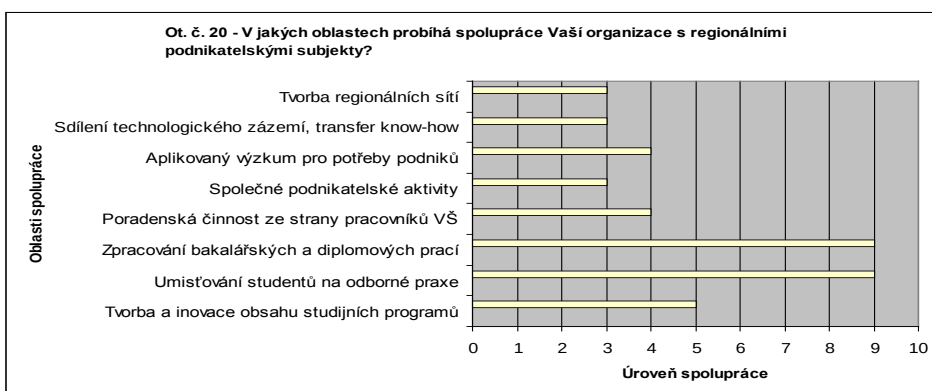
V další části se dotazníkové šetření zaměřilo na pohled školy na hodnocení kvality ze strany studentů, podnikatelské praxe a absolventů.



Obr. 2: Význam hodnocení kvality školy ze strany studentů

Výsledek poukazuje na důležitost studentů a vnímání jejich názoru jako postoje zákazníka, zejména při klesajícím počtu absolventů středních škol. Z celkového počtu 95 % respondentů také v organizaci uplatňuje hodnocení kvality ze strany studentů. Zbýlých 5 % dotázaných sice systém hodnocení kvality výuky ze strany studentů nevyužívá, ale v budoucnosti uvažuje o jeho zavedení.

Další oblastí, kterou se šetření zabývalo, byla kvalita spolupráce profesně orientované vysoké školy s regionálními podnikatelskými subjekty.

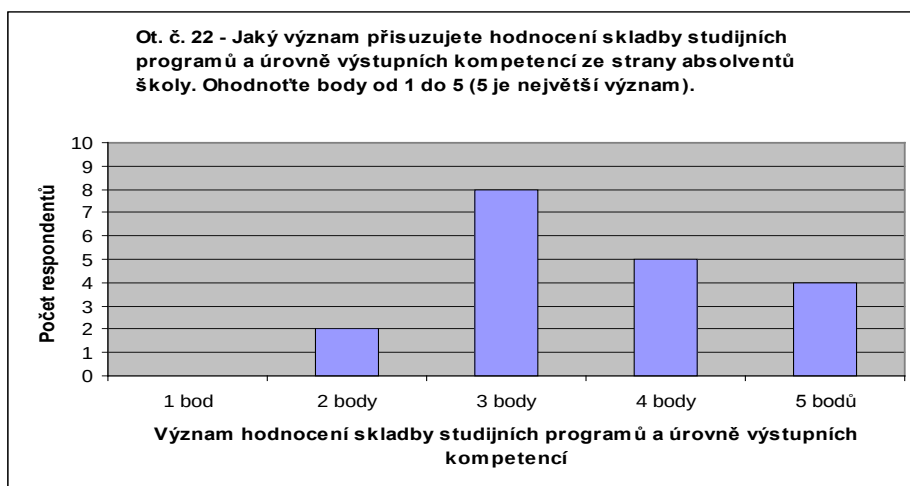


Obr. 3: Hlavní oblasti spolupráce neuniverzit s regionálními firmami

Nadpoloviční většina dotázaných považuje tuto spolupráci za velmi důležitou. Spolupráce se podle respondentů odráží nejvíce v oblasti zpracování bakalářských a diplomových prací a zajišťování odborných praxí pro studenty (Obr.3). Téměř $\frac{3}{4}$ respondentů mají zájem na prohlubování spolupráce s regionálními podnikatelskými subjekty a zapojení podniků i do dalších oblastí činnosti VŠ. Zbytek považuje současnou míru zapojení podniků za přiměřenou a nechce oblast spolupráce dále rozšiřovat. Uvedený stav dokumentuje, že české

neuniverzitní vysoké škole zatím plně nevyužívají všech možností spolupráce s regionálními firmami a oproti zahraničním přístupům zaostávají.

Další významnou skupinou, která zaujímá z pohledu vysoké školy a její kvality významnou roli, jsou její absolventi. Jednak mají i nadále ke škole určitý vztah, ale mohou sledované atributy kvality posuzovat optikou odborné praxe. Zapojení této skupiny do hodnocení kvality není dosud plně doceněno, využívá ho pouze 24 % škol, z čehož se odvíjí také posouzení významu zapojení této skupiny do hodnocení skladby studijních programů a úrovně výstupních kompetencí, jak ukazuje obr. 4.



Obr. 4: Význam hodnocení kvality ze strany absolventů

Respondenti přisuzují hodnocení skladby studijních programů a úrovně výstupních kompetencí ze strany absolventů na bodové škále střední významnost, pouze část je považuje za významné.

V závěru dotazníkového šetření byl sledován systémový přístup a finanční stránku řízení kvality. Co se týče vyčlenění pracovníka (založení útvaru) pro řízení kvality školy, nejsou výsledky zrovna uspokojivé. 47 % škol má zaměstnance/útvary, který se řízením kvality zabývá. Téměř všichni respondenti se shodují na tom, že proces zajištění kvality financují z prostředků školy. Druhým nejvýznamnějším zdrojem financování jsou prostředky z projektů. v minimální míře přispívají na proces zajištění kvality finanční prostředky jednotlivých kateder či jiné zdroje a sponzoři se do toho procesu nezapojují vůbec. Různí se pohled na efektivnost investic do řízení kvality – 64 % respondentů uvádí, že racionálně provedená investice do zajištění kvality se vyplatí částečně, podle 24 % respondentů rozhodně ano a 12 % uvádí, že spíše

ne. Také tato část odpovědí odráží vysokou diversitu sektoru neuniverzit a různorodost jejich cílů.

Závěr

Z výsledků prezentovaných výše jednoznačně vyplývá, že přístup k zabezpečování kvality vysokých škol neuniverzitního typu je značně různorodý. Pouze pětina respondentů uplatňuje formalizovaný přístup k řízení kvality a ostatní vysoké školy se omezují na hodnocení dílčích oblastí. Formalizovaný přístup je využíván velkými neuniverzitami.

Menší soukromé školy nepovažují faktor kvality za přínos pro vlastní řízení, ale spíše jako skutečnost ovlivňující konkurenční pozici školy a případný certifikát jako marketingovou výhodu. Všechny zapojené školy považují hodnocení ze strany studentů za významný faktor a výsledky dokládají jednoznačné vnímání studentů jako zákazníků školy. Daleko menší míra zapojení zaměstnavatelů a zejména absolventů ukazuje na dosavadní podcenění významných zainteresovaných skupin, které mohou přinést nový pohled na kvalitu instituce a zejména její dlouhodobou konkurenceschopnost.

Literatura

- [1] ČESKO. Zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.
- [2] EURASHE – UASnet Joint Position Paper “Research and Innovation” for the Ministerial meeting in Bucharest 26-27 April 2012. [online]. 2012, [cit. 02-06-2012]. Dostupné z WWW:http://d2cp9q7n99ezjd.cloudfront.net/wpcontent/uploads/2012/05/EURASHE_UASnet_position_paper_April2012.pdf?918048
- [3] MŠMT. Celkový přehled akreditovaných studijních oborů VŠ. [online]. 2013, [cit. 16-03-2013]. Dostupné z WWW:<http://www.msmt.cz/file/15150>
- [4] MŠMT. Výroční zpráva o stavu a rozvoji vzdělávací soustavy České republiky v roce 2010. 2011. Praha: Ústav pro informace ve vzdělávání. ISBN 978-80-211-0617-8.
- [5] MULAČ, P. 2012. Financování profesně orientovaných vysokých škol ve vazbě na jejich kvalitu v evropském kontextu. Praha: VŠE. Kvalifikační práce.
- [6] MÜNSTEROVÁ, E.: Hodnocení kvality vysokých škol. Aula, roč. 13, zvláštní číslo, 2005. s. 66 – 78. ISSN 1210-6658.

The results of the survey regarding quality management of Czech non-universities

Abstract

The paper picked a topic of quality assurance on professionally oriented higher education institutions in the Czech Republic. Briefly describes the concepts of higher professionally oriented schools and term of non-university and their current structure. Based on a questionnaire survey among non-university higher education institutions the paper aims to present the results of analysis approaches to quality assurance for Czech non-university higher education. This approach is considerably diverse. A formalized approach is used by large institutions. Smaller private non-universities do not consider the quality factor for the contribution to the management itself, but rather as matters affecting the competitive position of the school and any certificate as a marketing advantage.

Key words: quality assurance, non-university, results of questionnaire survey

Kontaktní údaje na autora/autory

Ing. Petr Mulač, Ph.D., Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, Okružní 10, 370 01 České Budějovice, mulac@mail.vstecb.cz

Ing. Věra Mulačová, Ph.D., Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, Okružní 10, 370 01 České Budějovice, mulacova@mail.vstecb.cz

The Criticism of Local Multiplier as a Measure of the Regional Competitiveness

Petr Musil

Abstract

The paper introduces the basic framework and criticism of a relative new economic indicator, introduced by the British institution „New Economics Foundation, local multiplier LM3. Authors introduce the methodology of its computation, and point out the most important weaknesses of such approach to the measuring of the economic expediency of economic subjects to the local, or regional economy.

Key words: absolute advantage, comparative advantage, Keynesianism, local multiplier, regional economy

Introduction

Economists who focus on regional economics are often asked to determine the economic benefit, or the economic impact rate of the specific economic entity on the “home region”. Many foreign studies tried to quantify this impact of the institutions of higher education, estimating for example the demand for goods and services (see i.e. Florax, 1992, McGregor et al., 2006, or Hermansson et al., 2010). Other analyses focus on the students’ expenditures in the home region (Harris, 1996) or those who came to study in the specific region (Kelly et al., 2004). There are missing such studies in the Czech Republic – the specific study focusing on quantification the economic benefit of a regional college in the specific region was not published yet. It is, of course, more or less because of the regional colleges are developing for just a few years. One of them, College of Polytechnics Jihlava, has been established in 2004, and is the only public college in the Region of Vysočina.

The goal of the paper is to submit the theoretical framework of the local multiplier itself. As the author of the local multiplier (Justin Stacks, 2004) says, the goal of the observation the path of the local money circulation is to understand, what is the direction of spent money. It’s goal is neither the promotion of total autarky and isolation nor the establishing the local economic system. It should be the basics to think (or decide) about how (and if) the specific institution (firm, school, household or an individual) can support the local economy.

On the other hand the paper tries to clarify the entire concept of the local multiplier. The local multiplier is based on the Keynesian simple expenditure multiplier, just applied on the conditions of a specific region. But what more or less explains the influence of the aggregate expenditures on the national economy may not explain the same influence upon the conditions of the regional economy. One of the goals of this paper is to place, at least, questions, whether we can find different criteria to consider the competitiveness of regional economies. We will support our search with the theory of absolute and comparative advantages that explain the reasons of international trade. Although we will analyze the regional economy, theory of absolute and comparative advantages is applicable as well. The national economy can be understood as a sum of many national economies (regions) that participate on the mutual “international” trade where every region represents a small national economy.

Theoretical basis of the local multiplier

The multiplier concept is being commonly related to the British economist John Maynard Keynes. He introduced the Keynesian consumption function which is based on the exogenous consumption and induced consumption. The induced consumption depends on the value of the marginal propensity to consume (mpc) which says, how much do we spend of the unit our additional disposable income on consumption. The multiplier model explains the macroeconomic equilibrium formation in the short run. Let's introduce this model a bit closer.

In general, the multiplier says what the change of equilibrium output would be, if the economic subjects spend the additional sum of exogenous expenditures (household, firms, government or the rest of world). There are several kinds of expenditure multipliers, derived from the basic macroeconomic identities. The specific multiplier depends on how many sector do we include in the macroeconomic equilibrium model. We recognize 4 sectors, or 4 kinds of aggregate expenditures in the national economy. C – household consumption expenditures, I – gross investments of firms, G – government expenditures on goods and services, NX – net exports (differential of exports and imports). The basic multiplier is derived as follows:

In the economy of two sectors (households and firms) we have the following macroeconomic identity:

$$Y = C + I \quad \text{and}$$

$$Y = C_a + mpc.Y + I, \text{ where}$$

Ca... exogenous (autonomous) consumption – consumption that is not dependent on the value of the disposable income

I... gross investments of firms

Y... equilibrium output (equilibrium income)

Now we derive the equation for equilibrium output:

$$Y - mpc.Y = Ca + I$$

$$Y(1 - mpc) = Ca + I$$

$$Y = \frac{1}{1 - mpc} (Ca + I)$$

The fraction **(1/1-mpc)** represents the simple expenditure multiplier. The equation above is derived for the static case, where we find the value of the equilibrium output. It can be also derived for the changes of exogenous expenditures and the equilibrium output:

$$\Delta Y - mpc.\Delta Y = \Delta(Ca + I)$$

$$\Delta Y(1 - mpc) = \Delta(Ca + I)$$

$$\Delta Y = \frac{1}{1 - mpc} \Delta(Ca + I)$$

For the case of three sectors in the national economy, the expenditure multiplier is a bit different. The third sector, the government, means, that there is a system of taxation and the social system in the economy. There are two different kinds of taxes: income taxes and autonomous taxes (i.e. property taxes). If we want to derive the multiplier in the three sector economy, we have to include these new factors in to the equilibrium output equation:

$$Y = C + I + G$$

$$Y = Ca + mpc.YD + I + G$$

YD... disposable income

for YD we can substitute:

$$YD = Y - t.Y - TA + TR \quad \text{where:}$$

t... the rate of income taxes

TA... volume of autonomous taxes

TR... volume of transfers (social benefits, old age pensions, etc.)
then:

$$\begin{aligned}
 Y &= Ca + mpc(Y - t.Y - TA + TR) + I + G \\
 Y &= Ca + mpc.Y - mpc.t.Y - mpc.TA + mpc.TR + I + G \\
 Y - mpc.Y - mpc.t.Y &= Ca - mpc.TA + mpc.TR + I + G \\
 Y[1 - mpc(1 - t)] &= Ca - mpc.TA + mpc.TR + I + G \\
 Y &= \frac{1}{1 - mpc(1 - t)} \cdot (Ca - mpc.TA + mpc.TR + I + G) \\
 Y &= \frac{1}{1 - mpc(1 - t)} \cdot A
 \end{aligned}$$

where:

A... the total sum of autonomous expenditures: $A = (Ca - mpc.TA + mpc.TR + I + G)$

The last derivation of the expenditure multiplier is related to the open economy, or, in other words the four sectors economy. Now the initial equilibrium equation is:

$$\begin{aligned}
 Y &= C + I + G + NX \\
 Y &= C + I + G + EX - IM - m.Y
 \end{aligned}$$

where:

NX... net exports
EX - IM ... net exports that are autonomous
m... marginal propensity to import, it says how much of additional unit of disposable income do the domestic entities spent on foreign goods

We derive:

$$\begin{aligned}
 Y &= Ca + mpc.Y - mpc.t.Y - mpc.TA + mpc.TR + I + G + NX - m.Y \\
 Y - mpc.Y - mpc.t.Y + m.Y &= Ca - mpc.TA + mpc.TR + I + G + NX \\
 Y[1 - mpc(1 - t) + m] &= Ca - mpc.TA + mpc.TR + I + G + NX \\
 Y &= \frac{1}{1 - mpc(1 - t) + m} \cdot (Ca - mpc.TA + mpc.TR + I + G + NX) \\
 Y &= \frac{1}{1 - mpc(1 - t) + m} \cdot A
 \end{aligned}$$

where:

$$A = Ca + mpc.TA + mpc.TR + I + G + NX$$

When we summarize all the derivations, we can conclude all the multipliers:

$1/(1 - mpc)$... simple expenditure multiplier of the two sector economy
 $(1/(1 - mpc(1-t)))$... expenditure multiplier of the three sector economy
 $(1/(1 - mpc(1-t)+m))$... expenditure multiplier of the open economy

Many authors tried to apply the Keynesian multiplier in the conditions of the specific region – Isles and Cuthbert (1956) were among the first ones. They focused on the economy of Northern Ireland. The British organization New Economics Foundation Organization (NEF) applied the Keynes theory of multiplier as the basement of its argumentation and applied the macroeconomic principles in the microeconomic field. It transformed the conception of regional multiplier to the conception of the local multiplier (LM) (Sacks, 2002).

One of the Czech authors, Naďa Johanisova, said in the preliminary word of the publication *Penězům na stopě* (The Money Path), the local multiplier shows the multiplication process of the money spent by the local economic entity in the region until they flow away. Kutáček (2007) says, that the local multiplier shows the meaning of money spent in the region as a source of revenues of other entities (especially local suppliers of goods and services), and local people (especially employees). The methodology is based on the idea, that the economic benefit of the specific economic entity to the local economy may differ according its spending on the goods and services produced by the local suppliers. The bigger the “local” spending, the bigger the multiplication effect.

"[Title of figure is situated below the figure, eg. Fig. 1 - title]"

The methodology of the local multiplier computation

The methodology has been taken over the publication “*Penězům na stopě*” (2006), published by the Trust for the economics and society. The value and the accuracy of the local multiplier depends on the number of observed multiplication steps. The further multiplication step, the higher number of the LM (i.e. LM2 means that it is the multiplier computed after the second step of the multiplication process). The goal of the authors of this paper is to compute the LM3 multiplier of the College of Polytechnics in Jihlava.

The procedure of LM3 computation shows the following scheme (see Figure 1).

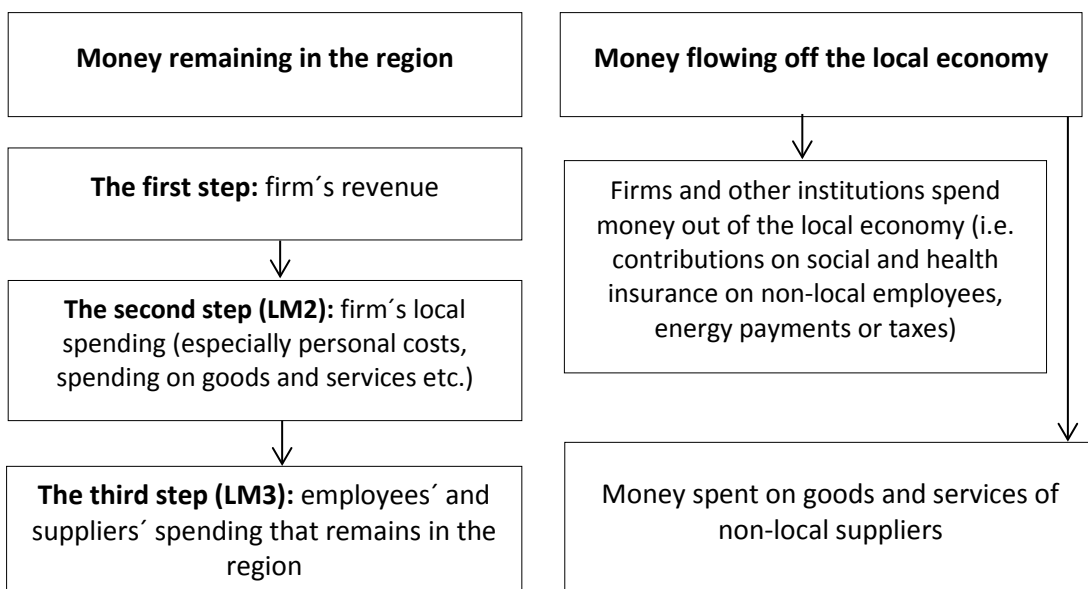


Figure 1: The LM3 computation procedure

Source: Kutáček, S. Peněžům na stopě (2007), own adjustment

In the first step, we have to compute the entire revenue of the economic unit (firm, household, individual), in the second step, we have to trace the money path from one subject to the other. If the money directed to the local subjects, it is involved into the further computations. Money that flew off the region is no more involved into the computation.

The LM2 equation:

$$LM2 = \frac{\text{total revenue} + \text{local spending}}{\text{total revenue}} \quad (1)$$

Total revenue we understand the revenue of the observed subject (in the first step), and local spending we understand money that direct to the local recipients. The LM2 is suitable more or less for the firms which want to understand better its, and its' employees, spending (Kutáček, 2007). To understand the dependence within the local economy is essential the LM3 multiplier, that includes wider framework of the financial interactions.

To compute the LM3 we have to know the financial transactions of local money recipients (suppliers and employees). The most common way how to find it out is to use the questionnaires asking the subjects to differentiate their spending

on local and non-local. Acquired data are being then inducted into the LM3 equation:

$$LM3 = \frac{\text{local spending} + \text{local spending of the informants}}{\text{local spending}} \quad (2)$$

Local spending we understand as the money paid by the observed subject to the local recipients. Local spending of the informant we mean the spending of the questioned subjects to the local recipients.

The LM3 value cannot be less than unity, and cannot reach more than 3. The unity value says that the entire money was spent on non-local goods and services. The 3 value says that the entire money was spent on local goods and services. If the value of LM3 equal, for instance, to 2,5, we can say that each unit of money spent on local goods and services contributes additional 1,5 money unit to the local economy (Kutáček, 2007).

The local multiplier criticism

At the first sight it seems that the concept of local multiplier makes sense, and is the relevant economic indicator that describes how local subjects support the performance of the regional economy. On the other hand we can say that the local multiplier simplifies too much.

For example, let's imagine two firms, the first one's LM3 equals to unity (let's call it the "LM3(1) firm", and the second one's LM3 equals to 3 (let's call it the "LM3(3) firm). The unity value means that the firm spends its entire expenditures on non-local goods, the 3 value means that the firm spends its entire expenditures on local goods. That implies that the LM3(1) firm is totally worthless to the local economy while the LM3(3) firm is absolutely worthy. Of course, the author of the local multiplier idea says, that the indicator cannot be used this way. What is then the indicator good for?

Let's go on. The local multiplier dissociates economic subjects to more and less desirable to the local economy. This point of view doesn't make sense. Every firm that runs its business in the specific region is worthy abstractedly from if it spends its expenditures on local or non-local goods. Such an approach is very close to mercantilism. Mercantilism also prefers exports before imports, spending expenditures on local goods before non-local goods, and considers money for the wealth of the nation (or region). Mercantilism understands the international (interregional) trade as a zero-sum game.

It is absolutely incorrect comprehension. Trade in general is useful for all participants, careless if it is the local or interregional (international) trade. People and firms trade with each other because they expect a better state then

before the trade. Otherwise they would not trade with each other. There is no rational reason to prefer local trade before the interregional one. Adam Smith knew it, David Ricardo knew it, old classical liberal knew, we know it, but we are sometimes still liable to the illusion of helpfulness of local (non-interregional) trade.

The other defect of the local multiplier concept consists in the simplification that money = wealth. If this equation rules, there is no less primitive way, how to stimulate local economies, like placing a cash dispensers at every corner in all towns and villages across the region. We can bet that the cash dispenser's local multiplier LM3 would equal to 3, or better, to infinity, because it is very likely that people do not travel from one region to the other to withdraw their cash.

Are we able to derive better indicator that can tell us anything about the competitiveness of the specific region? We think we are. Everything what we need to create such an indicator has been told many years ago. We can use the theory of absolute and comparative advantages which was introduced by Adam Smith, and later on David Ricardo. We can also use conclusions of several growth models such as the Solow growth model or models based on exogenous growth factors.

To consider the regional competitiveness we can look for the absolute or comparative advantages in the growth factors like:

- density of educational institutes (high schools, colleges, universities etc. per inhabitant)
- density of research institutes (universities, educational institutes cooperating with private sector, such as innovation incubators etc. – per inhabitant)
- density of highways (km per inhabitant)
- density of railways (km per inhabitant)
- relative wage level (in comparison to the average of all regions)
- relative price level (in comparison to the average of all regions)
- demographic structure
- educational structure of the labour force
- etc.

To measure the competitiveness of the specific region we have to classify each factor with the specific weigh to get one representative value of the indicator that would tell us how competitive the specific region is.

The construction of the, let's call it, "regional competitiveness indicator" (RCI) is the object of our further research. Our objective is to introduce the RCI in several months and our aim is to apply it in the conditions of the Czech Republic. Later on we want to verify the applicability in the conditions of different countries.

Conclusion

The paper focused on the criticism of the local multiplier which is recently used to measure the impact of several economic subjects on the local economy. We introduced the theoretical basis and methodology of its computation. We also introduced the critique of such an approach and pointed out the main weaknesses of the local multiplier. Then we outlined the idea of different approach of measuring the competitiveness of regional economies, which is based on the theory of absolute and comparative advantages. We introduced some alternate indicators that could be used to consider the competitiveness of the regional economy.

References

- [1] DOŠEK, M. *Lokální multiplikátor jako indikátor lokalizace: případová studie obchodních subjektů ve vymezené oblasti Litoměřicka*. 2006. Brno Diplomová práce, Masarykova univerzita, Fakulta sociálních studií, Katedra environmentálních studií.
- [2] FLORAX, R. (1992). *The University: A Regional Booster?* Aldershot, Avebury, 1992.
- [3] HARRIS, R. (1997), *The Impact of the University of Portsmouth on the Local Economy*. Urban Studies, vol. 34, pp. 605-626, 1997, ISSN: 0042-0980
- [4] HERMANSSON, K., LISENKOVA, K., MCGREGOR, P. G a SWALES, K. *The Expenditure Impacts of London-based Individual HEIs and their Students on the Economy of England: Homogeneity or Heterogeneity?* Strathclyde Discussion Papers in Economics, 10-30, 2010, ISSN: 0308-518X
- [5] ISLES K. S., CUTHBERT N., *An economic survey of Northern Ireland*, H.M.S.O., Belfast, 1956, ISBN: 083717970X
- [6] JEŽKOVÁ, M. *Lokální multiplikátor 3: lokalizace jako prvek udržitelného rozvoje*. 2008. Brno Diplomová práce, Masarykova univerzita, Fakulta sociálních studií, Katedra environmentálních studií.

- [7] JOHANISOVÁ, N. Kde peníze jsou služebníkem, nikoliv pánem: Výpravy za ekonomikou přátelskou přírodě a člověku, 1.vyd. Nakl. Stehlík, 2008, ISBN: 9788086913056
- [8] KELLY, U., McNICOL, I & McLELLAN, D. *The Impact of the University of Strathclyde on the economy of Scotland and the City of Glasgow*. Glasgow, University of Strathclyde, 2004, ISSN 0308-518X
- [9] KEYNES, J. M. Obecná teorie zaměstnanosti, úroku a peněz. Vyd. 1. Praha: Nakl. Československé akademie věd, 1963, ISBN 29.50
- [10] KUTÁČEK, S., Peněžům na stopě. Trast pro ekonomiku a společnost, Brno, 2007, ISBN 978-80-254-1690-7.
- [11] LANGE, O., The Theory of the Multiplier, *Econometrica*, Vol. 11, July - October 1943, pp. 227-245, ISSN: 0012-9682
- [12] MCGREGOR, P., SWALES, K & McLELLAN, D. *The Overall Impact of Higher Education Institutions on Regions: A Critical Review, in Final Report of the HERE Network*. 2006, Retrieved from [www: http://ewds.strath.ac.uk/impact/Background/StageOneNetworks.aspx](http://ewds.strath.ac.uk/impact/Background/StageOneNetworks.aspx).
- [13] SACKS, J. The money trail. Measuring your impact on the local economy using LM3. New Economics Foundation and The Countryside Agency, London 2002, ISBN: 1 899407 60 X
- [14] SAMUELSON, P. A. , NORDHAUS, W. D. *Ekonomie*. 18. vyd. Praha: Svoboda, 2007, 775 s ISBN 9788020505903.
- [15] SOJKA, M. *Dějiny ekonomických teorií*. 1. vyd. Praha: Univerzita Karlova, 2000. 298 s. ISBN 80-7184-991-X

Contact information

Ing. Petr Musil, Ph.D.

Department of economic studies

College of Polytechnics Jihlava

petr.musil@vspj.cz

STÁRNOUCÍ POPULACE – PROBLÉM NEBO PŘÍLEŽITOST?

Renáta Nárožná

Abstrakt

Dramatický dopad stárnoucí populace na společnost můžeme vidět každý den. Skoro pokaždé když zapneme televizi nebo otevřeme noviny narazíme na něco, co souvisí se stárnoucí populací - financování jejich péče, stárnoucí pracovní síly či vývoj podpůrných technologií.

Méně však už jsou propagované příležitosti pro podniky, které by měly zájem rozvíjet produkty a služby právě pro tuto starší populaci, která je " zodpovědná například ve Velké Británii za 40% spotřebitelské poptávky". Cílem tohoto příspěvku je ukázat některé z možností a odvětví, které pro firmy existují právě v souvislosti se stárnoucí populací a co pomůže této specifické skupině zákazníků udržet, co nejvíce nezávislý životní styl. Příspěvek také uvádí příklady firem, malých i velkých, které již těchto příležitostí využívají.

Klíčová slova: stárnoucí populace, obchod, podnikání, trh, příležitost

Úvod

Rychlé stárnutí většiny vyspělých světových ekonomik není jen ekonomický problém, ale také potenciální investiční příležitost. Podle nedávné studie Organizace spojených národů³⁴ je demografické stárnutí "megatrend, který se týká mnoha transformujících se ekonomik a společností po celém světě". Například jen v samotných Spojených státech se má do roku 2050 zvýšit počet starších lidí o 135 procent, zatímco počet obyvatel nad 85 let se zvýší o celých 350 procent. A fenomén „stárnutí“ není ojedinělý pouze v Americe, kde se populace z tzv. "baby boomu " blíží ke svým zlatým rokům. Ve skutečnosti většina z nejvyspělejších zemí světa stále stárne. Podle zprávy Organizace spojených národů se očekává, že v roce 2050 se na globální úrovni zvýší počet seniorů na více než dvě miliardy. A na rozdíl od mnoha jiných ekonomických prognóz, demografické předpovědi jsou většinou velmi přesné.

³⁴ OSN Demography studies, 2013

Cílem tohoto příspěvku je demonstrovat některé z investičních možností, které existují pro podniky v nejvíce prosperujících odvětvích, souvisejících s dnešním fenoménem stárnoucí společnosti a oblastmi, ve kterých mohou tyto podniky pomoci této specifické skupině spotřebitelů udržet nezávislý životní styl.

Příspěvek také uvádí příklady, kdy společnosti, ať už velké či malé, již tyto příležitosti využívají. Mezi některé z větších společností, na které se zaměřím ve svém příspěvku, patří například Intel, Harley-Davidson a Philips. V příspěvku se rovněž zaměřím na řadu překážek, ať už komunikačních či jiných – kdy existuje určitá nejistota a to například, jak komunikovat se staršími lidmi. Příspěvek také obsahuje příklady firem, jako je Coca – Cola, Intel Corporation a General Electric, které byly úspěšné v překonání těchto překážek.

Fakta uváděná v tomto příspěvku vychází z výzkumného programu Changing Age for Business programme, realizovaného v období 2010-2013 a který si kladl za cíl pomáhat ve vstupu firmám na dynamicky se rozvíjející trhy, které se díky rychle stárnoucí společnosti stávají stále významnější. Tento výzkumný program byl výsledkem spolupráce mezi Newcastle University a BusinessLab – a to z důvodu uvědomění si dopadu demografického vývoje na různé aspekty společnosti a uvědomění si významné role technologie v něm

Příčiny a důsledky stárnutí obyvatel

Jedním z důvodů exponenciálního růstu počtu starších lidí je prostý fakt, že lidé žijí déle. V roce 1900 byla průměrná délka života jen 47 roků, dnes se ale zvýšila na 78 roků a předpokládá se, že do roku 2050 se ještě zvýší na 84,5 roků. Pokroky v medicíně, lepší přístup ke zdravotnickým službám a zlepšení stravy a hygieny, výrazně přispěly k dlouhověkosti. Například otevřené operace srdce, které byly kdysi velmi riskantní, jsou dnes považovány za rutinní (Petříková, 2008).

Větší počet starších lidí je rovněž dán tzv. stabilní zálohou z "baby boomu", zastupující neúměrně velký krajíc rozvinuté světové populace, především pak v Americe. Boomers, technicky definovaný jako osoby narozené v poválečném období mezi 1946 a 1964, jsou děti rodičů, kteří se vrátili domů ze dvou válek a z typicky vytvořené větší rodiny než vidíme dnes.

Další významný trend, týkající se stárnutí a ovlivňující tempo hospodářského růstu a veřejné rozpočty, je snížení porodnosti, kdy se setkáváme se stále méně početnějšími rodinami. Jinými slovy - klesající podíl populace pod 65 let je čím dál méně k dispozici na podporu senior (Kalousová, 2010). Podle odhadu OECD pak do roku 2050 klesne počet osob v produktivním věku na osoby ve věku důchodovém, tzn. klesne " závislost poměru ", ze současných 4:7 jen na 2:6.

Starší občané zpravidla nepracují a vyžadují vyšší úroveň sociálních služeb. To znamená zvýšený tlak na rozpočet a na programy jako je sociální zabezpečení, v USA pak na Medicare a na podobné programy v jiných zemích. Co se týká amerického zdravotnictví, úspory v oblasti výdajů na seniory řeší mj. i reforma zdravotnictví a zdravotního systému, kdy k 1.lednu 2014 tato reforma vstoupila v platnost.

Rozhodně tento všudypřítomný a dlouhodobě sekulární trend nabírá na obrátkách každý rok, investoři by proto měli věnovat zvýšenou pozornost jeho ekonomickému dopadu a investovat do těch sektorů, které jsou perspektivní a ze kterých by mohli mít prospěch. Atraktivní by pro ně mohla být odvětví a oblasti jako jsou zdravotnické služby, farmaceutické a zdravotnické zařízení a zábavní průmysl (DOHNALOVÁ, M., DEVEROVÁ, L., PETRLÍKOVÁ, B., SVPBODA, J., 2007).

Z hlediska celkového národního tempa růstu by stárnoucí ekonomiky bez silné imigrační politiky nemohly i nadále fungovat. Koneckonců, národní ekonomické tempo růstu je z velké části funkcí rostoucí pracovní síly a produktivity svých zaměstnanců. Země jako Německo a Japonsko budou mít složité období, co se týká růstu jejich ekonomik tváří v tvář jejich stárnutí obyvatelstva a odporu k přistěhovalectví. Amerika a Británie také čelí podobnému demografickému dilematu, ti alespoň mají více progresivní imigrační politiky. Zatímco, pomalejší růst může být pozitivní pro dluhopisy, špatné suverénní úvěrové ratingy jsou i nadále problém. Dokonce i nyní, pět let po velké recesi, se většina vlád stále snaží pokrýt obrovské rozpočtové schodky. Tyto dluhy částečně vznikly stupňující se fiskálními nároky, způsobené starší společnostmi. V loňském roce S & P Ratingová agentura snížila hodnocení Nizozemska, Francie a Evropské unie. Francouzský rating byl snížen v listopadu minulého roku, viz citace agentury : „vynucená fiskální flexibilita a neschopnost vlády výrazně snížit celkové vládní výdaje “.

Pokud jde o investiční strategii, investoři by měli zvážit podhodnocení méně bonitních státních dluhopisů, a to i těch, které byly vydány v tzv. rozvinutých zemích. V akciových strategiích jsou zajímavé sektory zdravotnictví, průmyslu, těžící z technologických inovací a trendu stárnutí (Blažek, L., Doležalová, K., Klapalová, A., 2005).

Příležitosti na trhu a klíčové oblasti pro podnikání

Dle prognóz do roku 2030 bude tvořit lidé starší 65 let 25 % z celkového spotřebitelského trhu. Například ve Velké Británii drží lidé nad 50 let 60% úspor a jsou odpovědné za 40% spotřebitelské poptávky v zemi, jejich výdaje jsou pak ve výši 200 liber miliard EUR za rok. To odráží významnou příležitost pro ty společnosti, které chtějí řešit potřeby lidí v pozdějším věku . Příležitosti existují

nejen pro firmy, týkající se vývoje produktů a služeb pro starší spotřebitele, ale i pro ty, kteří by mohli využít znalostí a dovedností stárnoucí pracovní síly.

Firmy si uvědomují příležitost

Podle nedávné zprávy agentury Economist Intelligence Unit³⁵, která se podívala na rizika a příležitosti, jimž čelí podniky, které začnou zápasit s demograficky se měnící společností, vidí toto jako novou oblast trhu a nové možnosti pro ně. Dle výzkumu, který byl proveden Newcastle University a BusinessLab ve Velké Británii mezi vybranými podniky vidí tento fenomén spíše jako příležitost než riziko: 71 %, ve srovnání s 29 % těch, kteří to za riziko považují. Zpráva také zdůraznila rostoucí počet firem, které provádějí výzkum a vývoj v oblasti stárnutí na trhu. Intel, General Electric, Danone a Philips jsou jen některé z firem, které mají vytvořeny specializované výzkumné týmy, aby lépe porozuměli starším spotřebitelům, co se týká jejich nutričních potřeb až po penzijní plány.

Například v Anglii několik institucí nabízí na pomoc malým a středním podnikům odborné znalosti a zdroje na výzkum pro diverzifikaci jejich stávající výroby a služeb tak, aby přilákali starší spotřebitele. Zvláštní význam pro společnost, která chce vyvíjet své produkty pro nezávislý život je Newcastle University SIDE (sociální začleňování prostřednictvím hospodářství) a Projekt Digital. Projekt zahrnuje iniciativy jako jsou Ambient Kitchen. Ambient Kitchen poskytuje platformu pro zkoumání a uplatňování všudypřítomné technologie v domácím prostředí. To by mohlo pomoci malým podnikům, které chtějí vyvinout senzory pro domácí nebo jiné asistované řešení na pomoc lidem, kteří žijí osaměle.

Příklady podniků, které se přizpůsobily potřebám stárnoucí populace

Člověk nemusí příklady firem, vyvíjející svůj výrobek tak, aby vyhovoval potřebám stárnoucího spotřebitelského trhu, hledat příliš daleko. Například Coca - Cola během roku 1980 vstoupila na trh šťáv, kávy, čaje, vína, částečně aby přilákala starší spotřebitele, kteří se méně zajímají o Coke značky.

V roce 2009 společnost pak také koupila podíl v Innocent – společnost pro výrobu odšťavňovačů a speciálních zeleninových hrnců. Intel Corporation společně s General Electric vytvořili projekt Inovace pro uspokojování starších lidí se zdravotními problémy. Explicitním cílem tohoto projektu je využití nových příležitostí na trhu, jako je monitorování zdraví a domácnosti. Eric Dishman, ředitel společnosti Intel pro inovace, říká, že přesně toto je obrovská společenská potřeba a obrovská obchodní příležitost. Intel si jasně

³⁵Economist Intelligence Unit, A Silver Opportunity? Rising longevity and its implications for business, A report from the Economist Intelligence Unit Sponsored by AXA, 2013

uvědomuje to, co mnoho technologických firem stále nevidí - senioři se mohou učit nové technologie a starat se o své zdraví.³⁶

Ale Intel není sám mezi velkými technologickými společnostmi, které vidí tuto příležitost. Takových společností je více, v další části mého příspěvku uvedu aspoň některé z nich.

Nintendo Wii je uvedeno jako příklad výrobků, které se zaměřují na různé skupiny zákazníků. Mr. Stroud³⁷, MD specialista marketingové agentury, řekl o Wii, " toto je úspěšný příklad rozšíření produktové řady na zcela nový trh. Obvykle je odpověď společnosti taková, že pokud cílíte na jednu skupinu, vylučují se jiné, ale Nintendo to udělal velmi chytře."

Harley Davidson, kultovní americká společnost, založená výrobcem motocyklů, ve stejné době, kdy tvrdě pracovali na přilákání mladších zákazníků, intenzivně také pracovali na přilákání těch starších zákazníků, a to tříkolovým motocyklem, se kterým jezdili po Evropě. Motorka Tri Glide, která byla vyrobena v USA v roce 2009, je navržena tak, aby apelovala na 70-ti leté jezdce, protože motocykl je bezpečnější a pohodlný.

Přestože stereotyp této značky je muž středního věku, Harley Davidson má širokou odezvu, a snaží se překonat všechny věkové skupiny a apelovat na lidi s podobnými hodnotami - spíše než podobné věkové kategorie. Tento přístup k překročení věkové hranice - a aby byl věk irelevantní k odvolání výrobku -je podobná strategie Nintendo s Wii .

Dalším příkladem je společnost Kimberley Clark, zaměřující se zdravotní a hygienické potřeby. Samotná podstata jeho značky závisí na " plenách pro dospělé ",to znamená, že se již přímo zaměřuje na starší lidi. Kimberley Clark očekává, že do roku 2020 bude 45 milionů silných populačních ročníků inkontinentních. Společnost si rovněž uvědomuje, že je menší rozdíl v estetickém vnímání mezi mladými lidmi a staršími lidmi než tomu bylo v minulosti. Produktům Kimberley Clark Kleenex bylo proto změněno balení. Bylo přepracováno tak, aby mělo méně kytic a více moderní design, fotky a nejnovější odstíny .

Není překvapující, že rovněž finanční sektor začal reagovat na fenomén dnešní doby, který je spojen se stárnutím. SAGA, britská společnost, nabízející pojišťovací a finanční služby, poskytuje velmi nízké pojistné pro řidiče, kteří překročili 50 let , protože pravděpodobnost , že budou mít nehodu je mnohem

³⁶MarketingWeek, Get your share of the century old consumer, 22.4.10, quoted Matthew Hunt, Head of Planning at DDB Health, story accessed 23.12.11

³⁷MarketingWeek, Get your share of the century old consumer, April 2010

nižší. A není to jen pojišťovnictví a finanční služby, které SAGA nabízí. Nedávno oznámili vydání " Woteva ", což je slangový výraz pro aplikaci na iTunes App Store . Aplikace nabízí zdarma ke stažení " Teenglish " slovník , navržený tak, aby rodiče a prarodiče porozuměli „slengu“ dospívajících , obsahuje databázi 500 slov a frází.

Tyto případové studie ukazují, že podniky nemusí zcela změnit své výrobky nebo služby pro starší lidi, nebo dokonce vyvíjet nové produkty a služby, ale stačí jim pomoci pochopit, jak se lépe trhu přizpůsobit a zlepšit stávající nabídku tak, aby byla atraktivní i pro starší spotřebitele.

Přes tyto příklady značek, kde se společnosti snaží přizpůsobit potřebám starších spotřebitelů, mnoho společností není tak dobře připraveno. Podle Mike Morgan z Newcastle University, specialisty na Management a Marketing, je zde mnoho příležitostí, které se opomíjejí a které by mohly umožnit organizacím vybudovat udržitelné podnikání a zároveň poskytovat výrobky a služby, které zlepšují kvalitu života lidí.

Překážky na trhu

V následující části tohoto příspěvku bych zmínila některé bariéry, kterým čelí podniky při vstupu na trh. Ty byly identifikovány na základě ActiveAge výzkumu, provedeným Newcastle Univerzity a BusinessLab mezi vybranými podniky a dále díky zpětné vazbě od podniků během série seminářů s názvem „AdvantageNewcastle“³⁸. A byly posíleny názory Newcastle University v jejich projektu Changing Age for Business programme.

Marketing není dostatečně zaměřen na starší lidi

Jeden z problémů je ten, že podniky, které mají produkty a služby vhodné pro starší lidi nemají dostatečně cílený marketingu pro tuto sekci populace.

Firmy neví, jak komunikovat se staršími lidmi

Není to jen o obalech a servisu, je to také o komunikaci - o tom, jakým způsobem by starší lidé měli být zacílení a osloveni. Pochopení toho, jak nejlépe komunikovat a zacílit starší lidi je dalším problémem podniků, kterému budou čelit při vstupu na „starší“ trh . Kanály, které firmy používají pro trh, týkající se mladší generace spotřebitelů, se často liší od těch, kterými potřebují oslovit starší generaci lidí.

³⁸ AdvantageNewcastle Programme, www.advantagenewcastle.co.uk

Část obtíží při identifikaci správného komunikačního kanálu, je kvůli skutečnosti, že starší lidé nepoužívají internet ve stejném rozsahu jako mladší generace.

Společenské faktory jako například ageismus

Ageismus je další překážkou, kterou musí firmy překonat při zacílení na starší populaci. Ageismus existuje v mnoha oblastech života a způsobuje těžkosti nejen osobní a nespravedlnost, ale také poškozuje ekonomiku.

Stanovisko mladých lidí na lidi starší, stejně tak jak se starší lidé vnímají a mluví o sobě, má přímý dopad na způsob, jakým jsou starší lidé zobrazováni v televizi, v médiích, filmu a reklamě .

Stigma firem je spojena se staršími lidmi

Během AdvantageNewcastle workshopu řady různých obchodních lídrů identifikovala jako překážku vstupu na „stárnoucí“ trh obavu z kompromitace. Tento strach vznikl částečně ze skutečnosti, že společnosti, které působí na onom trhu nejsou nijak medializované a nepůsobí jako vzory.

Firmy potřebují vidět určité vzory – to znamená, že chtějí vidět, že firmy, které se orientují na tento trh jsou silné a konzistentní a dobře vydělávající. Podniky rovněž chtějí porozumět tomu, jak společnosti jako Harley Davidson a Nintendo úspěšně nabízí a prodává své výrobky starší klientele, aniž by přišla o klientelu mladší. Mnoho menších společností, zapojených do Programu Advantage Newcastle, se obávalo, že ztratí své mladší zákazníky, když se příliš zaměří na starší klientelu.

Marketingový výzkum

Průzkum byl proveden v roce 2013 v návaznosti na realizaci projektu „Sociální podnikání jako způsob myšlení a tvořivosti“, reg. číslo CZ.1.07/2.2.00/07.0045, a měl dvě etapy, kdy v první etapě bylo osloveno 90 náhodně vybraných respondentů z MS kraje a ve druhé pak 70 malých a středních firem MS kraje.

Kvantitativní metoda – Dotazníkové šetření

Metoda dotazníkového šetření byla aplikována na všechny rozhodující cílové skupiny respondentů. Hlavní výzkumné téma bylo operacionalizováno do podoby zjišťovacích indikátorů a otázek, které byly zařazeny do dotazníků. Původně zamýšlený rozsah dotazníků byl uplatněním operacionalizace zásadně rozšířen.

Cílem průzkumu bylo zjistit, jaké jsou tzv. mezery na trhu v MSK, co se týká poskytování služeb či výrobků oné specifické cílové skupině seniorů a dále

identifikace překážek, co se týká vstupu na tento trh malých a středních firem v MSK.

Cílové skupiny

- A. Cílová skupina – lidé nad 55 let
- B. Cílová skupina – male a střední firmy v MSK, jejichž stávající zákazníci jsou rovněž z řad seniorů

Ad A) Cílová skupina - běžná populace

Výběrový soubor tvořil vzorek 90 respondentů, kteří se rekrutovali z celého území Moravskoslezského kraje. Průzkum byl realizován s využitím tzv. kvótního (záměrného) výběru respondentů. Kvótní znaky zohledňovaly především věkové kategorie (55-64 let, 65 a více let) a pohlaví respondentů. Ve vzorku bylo zastoupeno 85 % respondentů z řad seniorů - občanů pobírající starobní důchod - a 15 % respondentů z produktivních věkových kohort. Celkem dotazník vyplnilo 73 respondentů.

Ad B) Cílová skupina - malé a střední firmy v MSK

Osloveni ke spolupráci na vyplnění dotazníku byly malé a střední firmy v počtu 70, jejichž služby senioři využívají nebo jsou potenciálními zákazníky. Celkem dotazník vyplnilo 61 respondentů. Kdy dotazník vypňoval zástupce managementu firmy. Otázky byly koncipovány v návaznosti na ActiveAge výzkumu, provedeným Newcastle University a BusinessLab mezi vybranými podniky, kdy byly identifikovány bariéry vstupu na trh, který se týká poskytování služeb či výrobků oné specifické cílové skupině senior a dále díky zpětné vazbě od podniků během série seminářů s názvem „AdvantageNewcastle“.

Analýza dat

Vstupní data prošla dvojí kontrolou, byla přepsána do primární matice dat a vyčištěna. Získaná data byla následně analyzována prostřednictvím řady statistických postupů. Pro hromadnou analýzu statistických dat byl využit modulární software SPSS v jeho nejaktuálnější verzi 18. Analytická data jsem smysluplně interpretovala následovně:

Kdy v I. etapě jsem došla k následujícím závěrům:

1. Respondenti ze severní Moravy - cílová skupina– lidé nad 55 let- uvedli, že největší mezera na trhu je v oblasti v ubytování pro seniory, ať už se jedná o

domovy pro seniory či pečovatelské domy, dále v bankovním sektoru – kde sledávají absenci různých programů pro seniory

2. Co se týká četnosti využívání služeb seniory, lze stanovit dle odpovědí respondent následující pořadí : 1. Pečovatelské služby (44%), 2. dovoz stravy (24,6%) 3. ošetrovatelské služby (16%) 4.podávání léků (9,9%), 5. úklid domácnosti (3%) 6.praní, žehlení (2,5%)

3. Dále by senioři měli zájem o další služby, a to v tomto pořadí: 1.odlehčovací služby (43%), 2. asistenční služby (29 %), 3.pečovatelské služby – také v odpoledních hodinách a o víkendech 24%) 4. Týdenní stacionáře (4 %)

Co se týká II. etapy dotazníkového šetření mezi firmami:

Analýzou odpovědí jsem došla mj. k následujícím závěrům:

Firmy sledávají skutečně bariéry, co se týká poskytování služeb a výrobků oné specifické skupině zákazníků – senior - a to v tomto pořadí: 1. Marketing není dostatečně zaměřen na starší lidi (43%) 2. Firmy jsou nejisté, jak komunikovat se staršími lidmi (21 %) 3. Časově náročnější obsluha této skupiny zákazníků (15,2 %) 4. Předsudky – senioři jsou většinou chudí, neperspektivní zákazníci (13,2%) 5.Společenské faktory jako například ageismus (7,6 %)

Závěr

Stárnoucí populace představuje významnou příležitost pro firmy, které mohou inovovat, zlepšovat stávající produkty a služby, nebo vytvořit nový product, vhodný pro starší spotřebitele. Významná část výzkumu byla provedena s cílem určit nejperspektivnější odvětví podnikání v souvislosti se stárnutím populace, jako je zdraví a duševní pohoda, volný čas, cestovní ruch a finanční služby. Doposud již bylo mnoho napsáno o příležitostech pro ty, kteří mohou pomoci jednotlivcům dosáhnout nezávislého životního stylu ve stáří. Mnoho práce však bude segmentovat tento trh a stanovit jeho velikost v různých oblastech. Firmy, které mají zaměřenou svou strategii na „stárnoucí“ trh by měly rovněž přizpůsobit své stávající nabídky, a to tak, aby byly více atraktivní a použitelné pro starší spotřebitele.

V případě Harley Davidson byly výrobky uzpůsobeny i potřebám staršího trhu, který vyžadoval tak trochu něco jiného než výrobky nabízené na mladší trhu . Tato strategie se zdá být úspěšná, a to bez jakéhokoliv stigmatismu, kterému by mohla společnost čelit při zacílení i na starší spotřebitele. Důvody proč stále hodně firem není zapojeno do rozvoje či uzpůsobení svých produktů pro starší generaci není jasné. Co je jasné - že kromě výše uvedených problémů chybí pomoc a tzv. nápověda pro podniky, snažící se proniknout na tento specifický trh . Firmy si nejsou jisty, kde mohou získat pomoc a jsou ponechány, aby si

samy poradily, nebo aby oslovily marketingové firmy a konzultanty, kteří rizika pořádně neznají a nejsou zkušení na těchto trzích.

Literatura

- [1] BLAŽEK, L., Doležalová, K., Klapalová, A., Společenská odpovědnost podniků, Working Paper č. 9/2005, Centrum výzkumu konkurenční schopnosti české ekonomiky, 2005, 60 s. ISSN 1801-4496
- [2] DOHNALOVÁ, M., DEVEROVÁ, L., PETRLÍKOVÁ, B., SVPBODA, J. Sociální ekonomika a sociální podnikání. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2007, ISBN 978-80-7204-552-5.
- [3] KALOUSOVÁ, P. Od filantropie k odpovědnosti. CSR fórum. Časopis o společenské odpovědnosti firem. 2010, roč. 4, č. 6, s 8-9.
- [4] PETŘÍKOVÁ, R. Společenská odpovědnost organizací. 1. vyd. Ostrava: DTO CZ, 2008. 184 s. ISBN 978-80-02-02099-8.

AGEING POPULATION – PROBLEM OR OPPORTUNITY ??

Abstract

Every day we can see the dramatic impact of an ageing population on society. It isn't easy to turn on the television or look at a newspaper without seeing some reference to ageing people- the funding of their care, older drivers, the ageing workforce or developments in assistive technologies, to name a few of the issues commonly highlighted.

Less well-publicised are the opportunities for businesses to develop products and services for the older population who are 'responsible for 40% of the consumer demand' in the UK. The aim of this paper is to demonstrate some of the opportunities that exist for firms by highlighting the sectors most likely to benefit and those companies can help consumers maintain more independent lifestyles.

The paper also gives examples of where firms, large and small, are already taking advantage of the opportunities that exist.

Key words: Ageing people, business, enterprise, market, opportunity

Kontaktní údaje na autora

Renáta Nárožná

+420 595 228 111; fax: +420 595 228 199;

renata.narozna@vsp.cz;

cell phone: 775 554477,

Vysoká škola podnikání, a.s.,

Michálkovická 1810/181, 710 00 Ostrava – Slezská Ostrava; www.vsp.cz

Manažérstvo bezpečnosti podniku a jeho postavenie v integrovanom manažérskom systéme

Pavol Oško

Abstrakt

Manažment podniku si uvedomuje dôležitosť bezpečnosti pre podnikovú činnosť aj pri budovaní integrovaného manažérského systému. Jeho súčasťou sú oblasti, ktoré je možné štandardizovať a certifikovať na základe noriem ISO (environmentálna bezpečnosť, bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci (BOZP), bezpečnosť informačných systémov). Pod bezpečnosťou rozumieme nielen problematiku bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci, či bezpečnosť informačných systémov, ale aj objektovú bezpečnosť vonkajších a vnútorných priestorov. Certifikácia systému riadenia objektivej bezpečnosti nie je v súčasnosti možná kvôli chýbajúcemu štandardu ISO. Vypracovanie štandardu určujúceho podmienky pre riadenie objektivej bezpečnosti by tak rozšírilo súbor noriem tvoriacich integrovaný manažérsky systém o oblasť, ktorú je taktiež nevyhnutné riadiť procesne v interakcii s ostatnými systémami riadenia.

Kľúčová slova: procesný prístup, ISO, integrovaný manažérsky systém, bezpečnosť

Úvod

Certifikované systémy manažérstva sa stali nevyhnutnou súčasťou riadenia podnikov, predovšetkým pokiaľ ide o oblasť kvality, environmentu, či ochrany zdravia pri práci. Certifikáty ISO 9001: 2008, ISO 14 001: 2004, OHSAS 18001: 2007, ISO/IEC 27001: 2006 už v súčasnosti nepredstavujú významnú konkurenčnú výhodu, ale skôr jednu zo základných požiadaviek, na základe ktorých manažment podniku hodnotí svojich dodávateľov, ale aj zákazníkov. Vymenované certifikáty sa zameriavajú na základné (kľúčové) oblasti v podniku a chránia predovšetkým nehmotné hodnoty. No cennými aktívami a pre mnohé podniky priam nevyhnutnými, sú aj hmotné aktíva. Práve objektová bezpečnosť a jej zabezpečenie nie je v súčasnosti vymedzené žiadnym ISO štandardom, deklarujúcim úroveň riadenia danej oblasti. Cieľom nášho príspevku je poukázať na systémy manažérstva, ktoré tvoria základ integrovaného manažérského systému, na postavenie bezpečnosti v systéme procesného riadenia podniku a jej vzájomné vzťahy s ďalšími podnikovými oblasťami, z čoho vyplýva potreba

vytvárania nových štandardov. Procesné riadenie je manažérsky prístup, ktorý vytvára predpoklady pre prispôsobivú a efektívnu organizáciu a zároveň riadi činnosti v podniku tak, aby požiadavky na vstup sa uskutočnením týchto činností premenili na výstupe v podobe požiadaviek interných alebo externých zákazníkov.

Procesný prístup v integrovaných manažérskych systémoch

Norma ISO 9001:2008 definuje proces „ako činnosť, ktorá využíva zdroje a riadi sa tak, aby umožnila transformáciu vstupov na výstupy. Výstup jedného procesu predstavuje často vstup do ďalšieho procesu.“³⁹Následne aj aplikáciu systému procesov v organizácii, ich identifikáciu a interakciu, ako aj samotné manažérstvo, možno chápať ako procesný prístup. Jeho výhodou je neustále riadenie väzieb medzi jednotlivými procesmi v rámci systému procesov.

„Účelom procesného prístupu je zlepšiť účinnosť a efektívnosť organizácie pri dosahovaní vlastných definovaných cieľov. Vo vzťahu k ISO 9001: 2008 to znamená zvýšenie spokojnosti zákazníka splnením jeho požiadaviek.“⁴⁰Základnou myšlienkou procesného prístupu je, že príčinou zlých výsledkov podnikových činností sú neefektívne prebiehajúce podnikové procesy, ktoré je potrebné zmeniť tak, aby boli efektívne a dosahovali čo najvyššiu pridanú hodnotu pre zákazníka. Aby organizácia efektívne fungovala, musí identifikovať a riadiť množstvo súvisiacich činností – procesov.

Model systému manažérstva kvality vychádzajúci z procesného prístupu znázorňuje, akú významnú úlohu hrá zákazník pri definovaní požiadaviek na strane vstupov.

Vstupy dodávané internými alebo externými dodávateľmi, sú v procese úplne spotrebované na výstupy, ktoré majú svojho interného alebo externého zákazníka ako odberateľa. Taktiež sa procesov zúčastňujú zdroje (ľudia, technika), ktoré sa v jeho priebehu nespotrebujú, no sú podmienkou k vykonaniu procesu. Priebeh procesu limitujú regulátory, medzi ktoré patria predovšetkým zákony, normy, predpisy, či dokonca prírodné podmienky.

Východiskom všetkých snáh na dosahovanie kvality sú predovšetkým požiadavky zákazníkov. Každý produkt, ako výsledok činnosti procesov má svojich interných a externých zákazníkov, ktorí sú zodpovední za kvalitu výstupov a priebeh procesu. Interný zákazník je každý zamestnanec organizácie,

³⁹ STN EN ISO 9001:2009. Systémy manažérstva kvality. Požiadavky

⁴⁰ BÍLÝ, M. - GRAUZEĽ, J. – LAKATOŠ, P. 2008. Návod na koncepciu a používanie procesného prístupu v systémoch manažérstva. In *Kvalita*. ISSN 1335-9231, roč. 2008, č. 4, s. 14

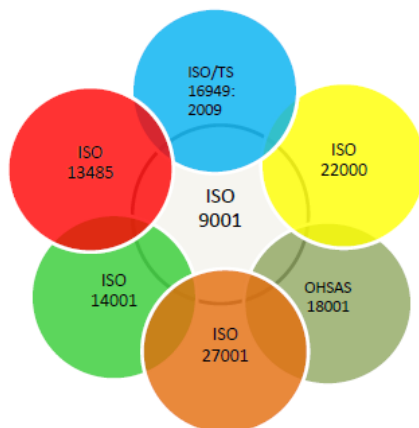
ktorý prijíma vstupy pre svoju činnosť, výsledky aktivít svojich spolupracovníkov. V procese svojej činnosti vytvára následne výstupy, ktoré v ďalšom procese prijíma iný zákazník znova ako vstupy. Pre interných zákazníkov je typické, že v jednej osobe spájajú zákazníka i dodávateľa. Externý zákazník predstavuje subjekt, ktorý prijíma produkt.

Zavedenie procesného prístupu neznamena zavedenie dokonalosti do priebehu podnikových činností. Procesný prístup v riadení podnikových činností však utvára základ pre neustále zlepšovanie samotných procesov prostredníctvom prijímania nápravných opatrení ako ďalšieho kroku, ktorý nasleduje po identifikovaní príležitostí na zlepšenie.

Implementácia nápravných opatrení má byť definovaná. Toto definovanie by malo zahŕňať identifikáciu a eliminovanie najpodstatnejšej príčiny vzniknutých, respektíve odhalených problémov. Základným nástrojom na definovanie, implementovanie a následné riadenie nápravných opatrení a zlepšení je metodika PDCA – plánuj (plan), urob (do), overuj (check) a konaj (act). Ide o dynamickú metodiku, ktorá môže byť zabudovaná v akejkolvek organizácii do procesov cez ich interakcie.

Integrovaný manažérsky systém

Požiadavky a podstata systému manažerstva kvality sa stali základným kameňom pri tvorbe ďalších noriem ISO. Uvádzame stručnú charakteristiku noriem, ktoré slúžia na deklarovanie úrovne riadenia



Obr. 1: Integrovaný manažérsky systém

Zdroj: DŽUBÁKOVÁ, M. 2013. Otvorená integrácia manažérskych systémov. In Bezpečné Slovensko a Európska únia. Košice: Vysoká škola bezpečnostného manažerstva v Košiciach, 2013. ISBN – 978-80-89282-88-3

environmentálneho manažerstva, manažerstva informačných technológií, či bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci. Tieto normy predstavujú základ

budovania integrovaného systému manažérstva (obr. č. 1). Keďže normy sa vyvíjali na rovnakom základe, integrovaný manažérsky systém umožňuje efektívnejšie riadenie procesov jednotlivých oblastí, zjednodušuje a sprehľadňuje podnikovú dokumentáciu a významne prispieva k zvyšovaniu dôveryhodnosti podniku v očiach dodávateľov, no predovšetkým odberateľov. Okrem ISO 9001: 2008 tvoria základ integrovaného manažérského systému normy:

ISO 14001: 2004

Systém environmentálneho manažérstva umožňuje riadiť environmentálne problémy v podniku plánovaným a systematickým spôsobom. Zároveň slúži na identifikovanie spôsobov neustáleho zlepšovania environmentálneho správania sa podniku. Aplikácia štandardu ISO 14001 je vhodná pre všetky organizácie bez rozdielu, či už ide o veľké výrobné podniky, podniky služieb alebo verejný sektor. Implementácia je založená na dobrovoľnosti podniku a je možná v organizácii, ktorá ma potrebu.⁴¹

- vytvárať, implementovať, udržiavať a neustále zlepšovať systém environmentálneho manažérstva,
- skontrolovať či je zhoda medzi vytvoreným environmentálnym systémom a medzinárodnou normou,
- preukázať zhodu medzi medzinárodnou normou a svojim vytvoreným environmentálnym systémom.

Zavedenie systému environmentálneho manažérstva poskytuje ekonomické prínosy (úspora energie, minimalizácia odpadu, znižovanie nákladov na likvidáciu odpadu, ekonomické využitie surovín), zlepšenie vzťahov s verejnosťou (nástroj komunikácie so zainteresovanými stranami, zlepšenie imidžu organizácie, dobré vzťahy s miestnou správou, zhoda s legislatívou), prínosy pre obchodnú činnosť a marketing (konkurenčná výhoda na trhu, zvýšenie trhových príležitostí), ale aj priame prínosy pre samotný podnik (získavanie údajov z environmentálnych oblastí, minimalizácia rizík environmentálnych havárií).⁴²

OHSAS 18001: 2007

⁴¹STN EN ISO 14001. Systém environmentálneho manažérstva, Požiadavky a pokyny na použitie.

⁴² VIRČÍKOVÁ, E. - PALFY, P. 2001. *Environmentálne manažérstvo – teória a metodika*. 1. vyd. Košice: Štroffek, 2001. ISBN 80-88896-15-0.

Základ manažérskeho systému BOZP je tvorený posúdením, minimalizáciou alebo úplnou elimináciou možného rizika a následkov jeho pôsobenia na zamestnancov v organizácii, ale aj na ďalšie strany ktoré sú zainteresované a prípadne by mohli byť vystavené tomuto riziku pri vykonávaní svojej práce.

Podstatou systému je stanovenie kľúčových rizikových faktorov a spôsobu ich ovplyvnenia z hľadiska bezpečnosti a ochrany zdravia v plošnej pôsobnosti organizácie. Zavedenie systému manažérstva bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci je dôkazom, že organizácia považuje podmienky na pracovisku a ich vplyv na svojich zamestnancov za jeden z rozhodujúcich faktorov jej úspešnosti, pretože to prináša zvýšenie produktivity a efektívnosti práce, zlepšenie podnikovej kultúry, zvýšenie spokojnosti zamestnancov a v neposlednom rade minimalizáciu pracovných úrazov a chorôb z povolania.⁴³

ISO/IEC 27001: 2006

Cieľom normy je poskytnúť podporu pre tvorbu, zavedenie, realizovanie, monitorovanie, udržiavanie a neustále napredovanie a zlepšovanie systému manažérstva bezpečnosti informácií. Návrh a zavedenie tohto systému v organizácii je podmienené potrebami a cieľmi činností organizácie a z toho plynúcich požiadaviek na bezpečnosť.⁴⁴ Medzinárodná norma ISO 27001 je v súlade spolu s ostatnými riadiacimi systémami a podporuje jednotnosť integrovanej implementácie, a taktiež aj realizáciu so súvisiacimi normami riadenia.

Pri rozhodnutí o zavedení systému manažérstva bezpečnosti informácií ISO 27001 sa spoločnosť zameriava na vytvorenie a sformulovanie politiky informačnej bezpečnosti organizácie. Ďalej definuje rozsah a hranice pôsobnosti systému manažérstva bezpečnosti informácií, t. j. určí miesto, majetok (aktíva) a technológie, ktoré do systému plánuje zahrnúť. Systém riadenia informačnej bezpečnosti podľa ISO 27001:2006 je určený k ochrane informácií a teda k zvládaniu rizík, ktoré tieto informácie môžu potenciálne ohrozovať. Systém riadenia informačnej bezpečnosti podľa ISO 27001: 2006 je dokumentovaný systém dokazujúci, že identifikované informačné aktíva sú chránené, riziká bezpečnosti informácií sú riadené, sú zavedené opatrenia s požadovanou úrovňou záruky a tie sú kontrolované.⁴⁵

⁴³ BOGDANOVSKÁ, G. Návod na hodnotenie systému manažérstva bezpečnosti práce v organizácii podľa požiadaviek normy OHSAS 18001. [online], [cit. 7.1.2014]. Dostupné na internete: <http://katedry.fmmi.vsb.cz/639/qmag/mj84-cz.pdf>

⁴⁴ ISO/IEC 27001: 2005 Informačné technológie. Zabezpečovacie techniky. Systémy manažérstva informačnej bezpečnosti. Požiadavky.

⁴⁵ Systém manažérstva bezpečnosti informácií ISO/IEC 27001. [online], [cit. 7.1.2014]. Dostupné na internete: <http://www.systemyriadenia.sk/24/ISO-27001.xml>

Postavenie bezpečnosti v generickom manažérskom systéme

Dôkazom toho, že manažment podniku si uvedomuje dôležitosť bezpečnosti pre podnikovú činnosť, nie je len zabezpečenie vnútorných i vonkajších priestorov mechanickými zábrannými systémami, technickými zabezpečovacími prostriedkami, režimovými opatreniami a fyzickou ochranou, ale aj certifikácia systémov manažérstva.

Z parciálnych zložiek bezpečnosti je v súčasnosti možné využiť ISO normy na certifikáciu oblasti bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci, bezpečnosti informačných systémov, environmentálnej bezpečnosti a s ohľadom na aspekt kvality aj bezpečnosť produkcie.

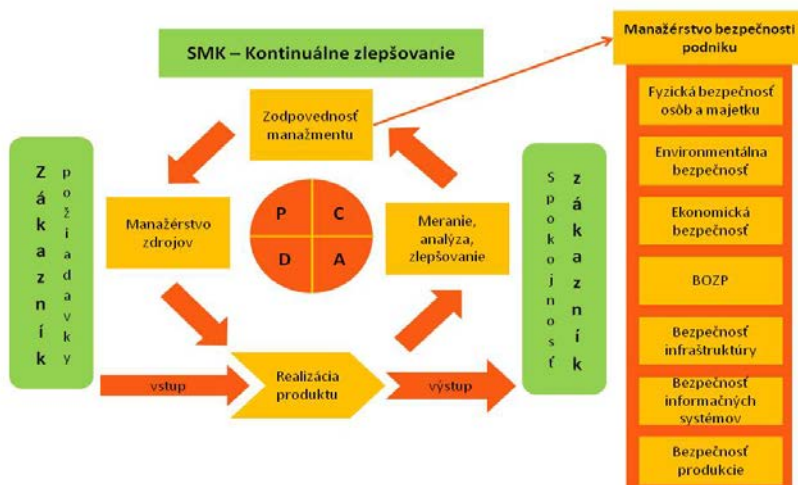
Základné prvky bezpečnostného systému tvoria ľudské sily, pod ktorými rozumieme nielen vlastných a cudzích zamestnancov, ale všetky osoby, s ktorými prichádza podnik do pracovného kontaktu. Preto aj potenciálni zákazníci, súčasní zákazníci, návštevy, konzultanti, ktorí vedú školenia interných zamestnancov a i. môžu ovplyvniť bezpečnosť podniku. Ľudský faktor považujeme za najslabší článok v podnikovom bezpečnostnom systéme.

Môžeme teda tvrdiť, že bezpečnosť reálneho podniku začína a končí pri bráne do podniku a zahŕňa v sebe tak bezpečnosť jeho aktív, ako aj bezpečnosť všetkých zamestnancov ale i zákazníkov, či zainteresovaných strán a všetkých ich aktív, ktoré so sebou do podniku prinášajú. Preto podniky vytvárajú v oblasti bezpečnosti určitú množinu bezpečnostných opatrení na ochranu osôb, ktoré v podniku pôsobia a všetkých hmotných i nehmotných aktív, ktoré s jeho podnikaním súvisia. Túto množinu môžeme označiť ako komplexná bezpečnosť podniku, ktorú tvoria nasledovné parciálne zložky:⁴⁶

- Fyzická ochrana osôb a majetku nachádzajúcich sa v podniku,
- ekonomická bezpečnosť aktív podniku,
- environmentálna bezpečnosť, vrátane požiarnej ochrany a prevencie havárií,
- bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci v podniku,
- bezpečnosť a ochrana osobných údajov osôb pohybujúcich sa v podniku,
- bezpečnosť informačných systémov,
- bezpečnosť a ochrana vnútorného poriadku podniku,
- bezpečnosť a ochrana utajovaných skutočností nad rámec osobných údajov,

⁴⁶ DUFINEC, I. 2011. Základy manažérstva bezpečnosti podniku. In: *Košická bezpečnostná revue*. ISSN 1338-4880, 2011, roč. 1, č. 2.

- bezpečnosť infraštruktúry, menovite kritickej, podľa charakteru podniku,
- bezpečnosť produkcie ako aspekt jej kvality.



Obr. 2: Generický systém manažérstva

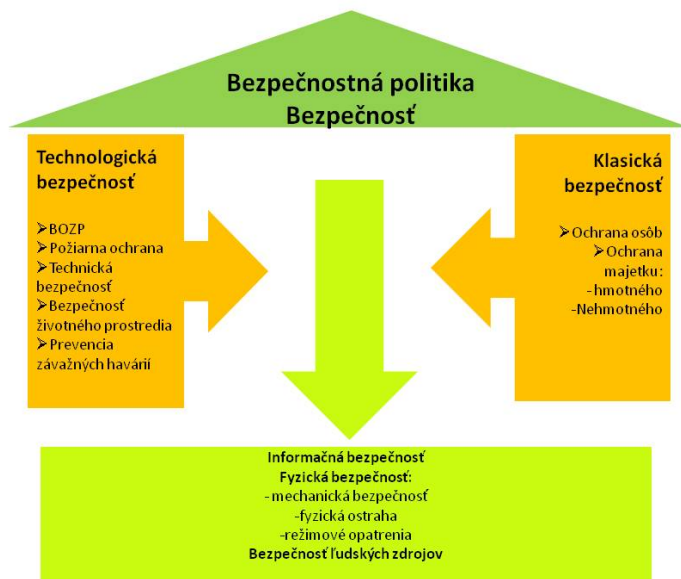
Zdroj: MESÁROŠ, M. – REITŠPÍS, J. – KRÍŽOVSKÝ, 2010. Bezpečnostný manažment. Košice: Vysoká škola bezpečnostného manažérstva v Košiciach, 2010. 150 s. ISBN 978-80-89282-48-7.

V komplexnej bezpečnosti podniku vystupujú jej parciálne zložky ako výsledok kvality riadenia procesov v danom systéme, pričom bezpečnostný aspekt tohto riadenia kvality je manažérstvo rizík relevantných procesov podniku. Obr. 2 znázorňuje generický manažérsky systém. Jeho základom je norma ISO 9001: 2008, ktorá sa stala podkladom aj pri formulovaní požiadaviek manažérskych systémov tvoriacich integrovaný manažérsky systém. Zároveň je jej implementácia nevyhnutným počiatočným krokom pri budovaní integrovaného manažérského systému.

Pod manažérstvo bezpečnosti podniku patria oblasti znázornené na obrázku. Niektoré z nich (environmentálna bezpečnosť, BOZP, bezpečnosť informačných systémov) je už v súčasnosti možné štandardizovať a certifikovať na základe noriem ISO. Táto certifikácia zaručí stanovenú úroveň bezpečnosti v daných oblastiach aj so zreteľom na zákonné požiadavky. Problémom sa však stáva riadenie bezpečnosti pre ostatné oblasti.

Organizácia v systéme riadenia bezpečnosti pomocou stanovených cieľov, stratégií a politík hierarchicky rozvrhuje oblasť riešenia bezpečnosti od úrovne

celej spoločnosti až po jednotlivé chránené oblasti ľudských zdrojov, informácií a fyzickú oblasť.



Obr. 3: Bezpečnostný systém organizácie⁴⁷

Zdroj: Holubová, V. 2012. Integrovaný systém řízení bezpečnosti z pohledu organizační struktury organizace. [online]. 2012. [cit. 15. 1. 2014]. Dostupné na internete: <http://www.securityrevue.com/article/2012/10/integrovaný-system-řízení-bezpečnosti-z-pohledu-organizační-struktury-organizace/> ISSN 1336-9717

Obrázok č. 3 znázorňuje bezpečnostný systém organizácie. Úroveň nad bezpečnostným systémom predstavuje bezpečnostná politika. Základné časti, ktoré tvoria bezpečnostný systém, predstavujú – technologická bezpečnosť a „klasická“ bezpečnosť. Informačné bezpečnostné opatrenia, opatrenia fyzickej bezpečnosti a bezpečnosti ľudských zdrojov zasahujú do oboch častí a preto tvoria základ pre fungovanie oboch častí, či už osobitne alebo komplexne. Keďže bezpečnosť ľudských zdrojov v sebe zahŕňa problematiku ľudských zdrojov, je táto oblasť základom bezpečnostného systému organizácie. Vráťane procesu povedomia o potrebe bezpečnosti, či spoluzodpovednosti za bezpečnosť. V súčasnej dobe je problémom v oblasti bezpečnosti efektívne

⁴⁷Zdroj: Holubová, V. 2012. Integrovaný systém řízení bezpečnosti z pohledu organizační struktury organizace. [online]. 2012. [cit. 15. 1. 2014]. Dostupné na internete: <http://www.securityrevue.com/article/2012/10/integrovaný-system-řízení-bezpečnosti-z-pohledu-organizační-struktury-organizace/> ISSN 1336-9717

a racionálne riadenie bezpečnostného systému. Riešením tohto problému je budovanie systému komplexnej bezpečnosti podniku.

Záver

Integrovaný manažérsky systém zjednodušuje postup implementácie systému manažérstva jednotlivých oblastí vychádzajúcich z požiadaviek ISO noriem. Základ budovania integrovaného manažérského systému predstavuje certifikovaný systém manažérstva kvality. Na tento systém nadväzuje systematické riadenie a certifikácia ďalších systémov riadenia, predovšetkým z oblasti technologickej bezpečnosti podniku (safety). Aby však bolo možné systémovo riadiť bezpečnosť ako celok, je potrebné rozšíriť skupinu noriem ISO, ktoré tvoria integrovaný manažérsky systém o normu, ktorá by určovala podmienky aj pre riadenie objektivej bezpečnosti podniku (security).

Literatura

- [1] BÍLÝ, M. - GRAUZEĽ, J. – LAKATOŠ, P. 2008. Návod na koncepciu a používanie procesného prístupu v systémoch manažérstva. In *Kvalita*. ISSN 1335-9231, roč. 2008, č. 4, s. 14
- [2] BOGDANOVSKÁ, G. Návod na hodnotenie systému manažérstva bezpečnosti práce v organizácii podľa požiadaviek normy OHSAS 18001. [online], [cit. 7.1.2014]. Dostupné na internete: <http://katedry.fmmi.vsb.cz/639/qmag/mj84-cz.pdf>
- [3] DUFINEC, I. 2011. Základy manažérstva bezpečnosti podniku. In: *Košická bezpečnostná revue*. ISSN 1338-4880, 2011, roč. 1, č. 2.
- [4] DŽUBÁKOVÁ, M. 2013. Otvorená integrácia manažérskych systémov. In *Bezpečné Slovensko a Európska únia*. Košice: Vysoká škola bezpečnostného manažérstva v Košiciach, 2013. ISBN – 978-80-89282-88-3
- [5] ISO/IEC 27001: 2005 Informačné technológie. Zabezpečovacie techniky. Systémy manažérstva informačnej bezpečnosti. Požiadavky.
- [6] Systém manažérstva bezpečnosti informácií ISO/IEC 27001. [online], [cit. 7.1.2014]. Dostupné na internete: <http://www.systemyriadenia.sk/24/ISO-27001.xml>
- [7] STN EN ISO 14001. Systém environmentálneho manažérstva, Požiadavky a pokyny na použitie.
- [8] STN EN ISO 9001:2009. Systémy manažérstva kvality. Požiadavky
- [9] VIRČÍKOVÁ, E. - PALFY, P. 2001. *Environmentálne manažérstvo – teória a metodika*. 1. vyd. Košice: Štroffek, 2001. ISBN 80-88896-15-0.

Enterprise Safety management and its position in the Integrated Management System

Abstract

Under the security and safety of company we understand not only the issues of health and safety at work, and security of information systems, as well as building security outside and inside spaces. Under the safety management of company include areas that currently can be standardized and certified under ISO standards (environmental safety, health and safety, security of information systems). This certification guarantees a defined level of security in these areas and having regard to the statutory requirements. The problem, however, becomes a safety management in other areas. In this paper we focused primarily on building security business.

Key words: process approach, ISO, Integrated management system, safety

Kontaktné údaje

Ing. Pavol Oško

Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu

Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava

Tel: +421 918 535 920

e-mail: palo.osko@gmail.com

Vnímání regionálního značení potravin mezi mladými spotřebiteli v Dolním Rakousku

Stanislav Rojík
Martina Chalupová

Abstrakt

Článek se zabývá vnímáním regionálního značení mezi mladými spotřebiteli v Dolním Rakousku. Výzkum byl proveden na konci roku 2013 na skupině respondentů ve věku od 17 do 22 let. Článek identifikuje hlavní regionální značení používané v Dolním Rakousku a ukazuje difference ve znalosti jednotlivých značení dle pohlaví respondentů. Tito respondenti ze zkoumaného regionu prokázali poměrně vysokou znalost regionálních značení potravin: Genuss Region Niederösterreich a Gutes vom Bauernhof poznalo kolem 60 % respondentů.

Klíčová slova: regionální značení, potraviny, Dolní Rakousko, znalost značení, pohlaví.

Úvod

Regionální značení potravin může být definováno jako tržní mechanismus nebo signál, který má stimulovat příznivou reakci zákazníků, zejména tehdy, pokud mají na výběr z produktů stejné kategorie (Cochoy, 2004). V kontextu potravinářských výrobků značení je spojeno s vytvořením schématu, do něhož jsou zapojeni výrobci potravin, kteří se zaváží dodržovat jistá pravidla výroby i úroveň kvality, vytvořena a sledována různými aktéry, které pak vyhodnocuje nezávislý orgán. Ten následně uděluje certifikát, který symbolizuje dodržování daných pravidel (Tregear a kol., 2007). Regionální značení definuje Hegger (2007, s. 12) jako proces využití místních zdrojů, které má posilovat a chránit identitu regionů a vytvářet synergii a koherenci mezi ekonomickými aktivitami a využitím země na regionální úrovni. Cílem regionálního značení je vytvoření jasně rozeznatelné image nebo reputace, která pomáhá zvýšit konkurenceschopnost regionu (Maessen a kol., 2008).

V zemích západní Evropy se o regionálním značení vede odborná debata už přes dvacet let. Např. v USA se v současné době pozornost obrací např. na to, že v důsledku globalizačních tlaků se ve stále větší míře objevuje situace, že

potravinářský výrobek sice „nese jméno určitého místa, ale neznamená to, že z tohoto místa opravdu pochází“ (Giovanucci a kol., 2010, s. 103). Další (Ilbery, Maye, 2005) zkoumají také to, že regionální potraviny bývají částečně vyrobeny z ingrediencí, které nepochází z daného regionu a někdy také bez využití místní pracovní síly. Wilson a Whitehead (2012) na základě svého výzkumu (stejně jako např. Sonino a Marsden, 2005) mluví o dichotomii mezi regionálními a konvenčními potravinami, kdy v důsledku stejných používaných ingrediencí se mezi těmito, na první pohled zcela odlišnými koncepty, ztrácí jakákoliv hranice. Healy a Mc Donagh (2009) pak varují, že špatné (v angl. originále ‚wrongful‘) používání výrazu regionální nebo místní může mít škodlivé následky pro samotné regiony, protože mohou odplavit poslední zbytky „opravdové regionální/místní“ identity spojené s určitým územím. Takže nejde pouze o označení produktu jako regionální, ale také o to, co to slovo doopravdy představuje. Hlavní otázkou zůstává provázanost mezi regionálním produktem, procesem jeho výroby a vazbouna dané území (Pike, 2011).

Regionální značení potravin v Rakousku

V Rakousku se politika prosazování domácích potravin a typických regionálních potravinářských produktů praktikuje již několik desetiletí. U našich jižních sousedů je kladen důraz především na propagaci určité oblasti, která je charakteristická či zajímavá svými specifickými produkty. (©Ústav zemědělské ekonomiky a informací. Buletin ÚZEI č. 5/2012. s. 11, www.uzei.cz). V současné době (k 2. 4. 2014) působí na zkoumaném území Dolního Rakouska 3 regionální značky (RZ) a projekt So schmeckt Niderösterreich.

Genuss Region Österreich

RZ Genuss Region Österreich je registrovaná ochranná známka společnosti Agrarmarkt Austria Marketing GmbH a Ministerstva zemědělství, lesního hospodářství, životního prostředí a vodního hospodářství (©Ústav zemědělské ekonomiky a informací. Buletin ÚZEI č. 5/2012. s. 10, www.uzei.cz) Ve zkoumaném regionu působí regionální modifikace RZ Genuss Region Niederösterreich (logo viz obr. 1).



Obr. 1 - Genuss Region Niederösterreich

Zdroj: ©<http://www.enu.at/themen-genuss-regionen>

Úkolem RZ Genuss Region Österreich a Niederösterreich je zviditelňovat regionální zemědělské produkty a speciality.⁴⁸ Důraz je kladen na poskytování informací pro turisty a spotřebitele o specifických kulinařských nabídkách v každém regionu. RZ Genuss Region Österreich je hlavním pilířem pro zastřešení typických regionálních jídel v celém Rakousku. Smyslem fungování značení je posílení soudržnosti jednotlivých regionů a sloučení jednotlivých produktů do jediného systému značení s důrazem na kvalitu těchto výrobků ([©http://www.genuss-region.at/](http://www.genuss-region.at/)).

Hlavní cíle iniciativy Genuss Region Österreich:

- 1. „zviditelnit Rakouské zemědělské produkty pro konzumenty a podpořit turismus,*
- 2. cílené poskytování informací o tom, jaké zemědělské produkty jsou v Rakousku produkovány,*
- 3. zvýšit spolupráci mezi prvovýrobci, zpracovateli, obchodem, pohostinstvím a turismem,*
- 4. zkrácení transportních vzdáleností zemědělských produktů a potravin,*
- 5. zachovat čerstvost produktů,*
- 6. posílit přidanou hodnotu nabízených produktů,*
- 7. zvýšit zaměstnanost ve venkovských regionech.“*

([©http://www.genuss-region.at/initiative/ziele.html](http://www.genuss-region.at/initiative/ziele.html))

Produkt musí pro získání značení splňovat 12 kritérií stanovených iniciativou Genuss Region Österreich.⁴⁹ Jedním z kritérií je také podmínka zápisu výrobku v databázi WIPO.⁵⁰

⁴⁸ Klasifikace výrobků, které mohou nést označení RZ Genuss Region Österreich, Echt aus Niederösterreich a So schmeckt Niederösterreich je dle metodiky ÖNACE 10 a ÖNACE 11, vyjma ÖNACE 11.02 ([©http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?AngID=1&StID=372762&DstID=17](http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?AngID=1&StID=372762&DstID=17)) Tato metodika je dle jednotného systému EU, tedy shodná jako česká klasifikace potravinářských produktů CZ-NACE 10 a CZ-NACE 11.

⁴⁹ „1. Region musí být definován geograficky, 2. Region musí mít produkt, který tradičně vyrábí. Tato surovina musí pocházet z daného regionu. Výrobek musí mít uznanou a prokázanou vyšší kvalitu ve srovnání se standardními produkty, 3. Popis výrobku musí být zadán v databázi WIPO a uznán jeho původ a zeměpisné označení na národní úrovni, 4. Hlavní produkty nebo suroviny musí být vyráběny a zpracovány v rodinných podnicích, přímo ve společnostech výrobců nebo regionálních obchodních podnicích, 5. Název regionu musí obsahovat označení rostliny, zvířete, suroviny nebo potraviny, která převládá na daném území. Například: ovoce, zelenina, odrůdy pšenice, skotské,

Echt aus Niederösterreich

RZ Echt aus Niederösterreich je iniciativa nezávislých obchodníků s potravinami a velkoobchodů Kastner a Kiennast (©Retail - Magazin für den österreichischen Handel. 2007, s. 26). RZ slouží pro snazší identifikaci potravinářských výrobků vyrobených v Dolním Rakousku (logo viz Obr. 2). Partnerem iniciativy je Vláda Spolkové republiky Dolní Rakousko (viz logo Dolního Rakouska – žluté N v modrém poli zasazené v logu RZ).



Obr. 2 - Echt aus Niederösterreich

Zdroj: ©<http://www.bewusstkaufen.at/labels/189/echt-aus-noe.html>

Hlavním cílem této RZ je upozornit spotřebitele a dokládat pravost původu výrobků z Dolního Rakouska. Základním kritériem pro udělení RZ je minimálně 100 % podíl (u nezpracovatelských produktů) a minimálně 70 % podíl suroviny z Dolního Rakouska na složení výrobku (u zpracovatelských výrobků). Zároveň musí výrobek splňovat kvalitativní kritéria dle značení Gutes vom Bauernhof a musí být provedena kontrola vzorků společností SGS Austria Controll – Co GmbH (©<http://www.bewusstkaufen.at/labels/189/echt-aus-noe.html>).

vepřové, ovčí, drůbeží, zvěřina, ryby, sýr, atd., které mají zvláštní postavení v rámci ochranného označení původu či chráněného zeměpisného označení, 6. Typická regionální specialita musí být součástí minimálně pěti restaurací regionu, 7. Nebude brán zřetel na podniky, které by poškodily, již registrované značení, zapsané názvy produktů či společností, nebo jednaly mimo rámec hospodářské soutěže, 8. Marketing typických specialit se uskutečňuje bezvýhradně v regionu, 9. V regionu se také konají pravidelné národní, kulturní události pro danou specialitu regionu, 10. Regiony kladou důraz na kvalitu jakosti značení, systém zabezpečování jakosti, ekologičtější výrobní metody, bio, atd. 11. Při založení společenství musí být v souladu s veškerými stanovami a právními normami, veškeré podklady musí být předloženy komisi ke dni hodnocení, 12. V odůvodněných případech může porota udělit výjimku týkající se bodu 3,6 a 8,” (©<http://www.genuss-region.at/initiative/kriterien.html>).

⁵⁰ World Intellectual Property Organization – Světová organizace duševního vlastnictví OSN.

Gutes vom Bauernhof

RZ Gutes vom Bauernhof (logo viz Obr. 3) je registrovaná ochranná známka Rakouské Agrární komory a Agrar Projekt Verein ([©http://www.gutesvombauernhof.at/oesterreich/ueber-uns.html#content_top](http://www.gutesvombauernhof.at/oesterreich/ueber-uns.html#content_top)). Iniciativa působí v regionu Dolní Rakousko pod značením Gutes vom Bauernhof bez regionální modifikace logotypu.



Obr. 3 - Gutes vom Bauernhof

Zdroj: [©http://www.gutesvombauernhof.at/](http://www.gutesvombauernhof.at/)

Pro získání RZ je rozhodující proces certifikace výrobce a výrobků (na podobném modelu funguje systém RZ koordinovaný ARZ „Regionální produkt“). Certifikace a recertifikace probíhá v pěti krocích.⁵¹ Úkolem značení je poskytovat certifikovaným výrobcům potravin a jejich výrobkům vybrané marketingové aktivity (právo užívání logotypu, propagace značky, PR - Media Relations a lobbying), poskytovat výrobcům školení v oblastech marketingu a obchodu, poskytovat odbornou pomoc v oblastech legislativní oblasti související s předpisy platnými pro potravinářskou výrobu. V Dolním Rakousku je k dnešnímu dni (2. 4. 2014) certifikováno 180 výrobců potravin.

([©http://www.gutesvombauernhof.at/oesterreich/gutes-vom-bauernhof.html#content_top](http://www.gutesvombauernhof.at/oesterreich/gutes-vom-bauernhof.html#content_top)). Cílem značení je upozornit spotřebitele na kvalitní rakouskou pro značení, garantovat kvalitu výrobků dodávaných do gastronomických zařízení a zastřešovat certifikované výrobce kvalitních potravin pod jedním značením. (http://www.gutesvombauernhof.at/oesterreich/gutes-vom-bauernhof.html#content_top).

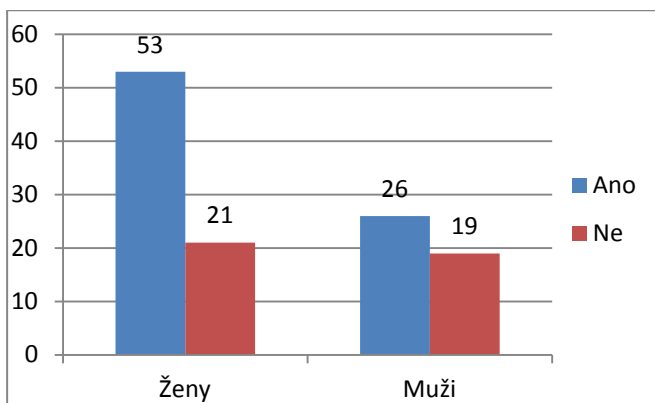
⁵¹ 1. samovyhodnocovací dotazník, který se zaměřuje na hygienu provozu, zaručení standardů kvality, proces výroby a odborné kompetence k vykonávání konkrétní činnosti, 2. provedení kontroly pracovníkem iniciativy Gutes vom Bauernhof a externí kontrolní firmy, 3. při pozitivním hodnocení výrobce, uzavření smlouvy mezi výrobcem a iniciativou, 4. pravidelná roční evaluace činnosti výrobce, 5. každoroční kontrola externí firmou
([©http://www.gutesvombauernhof.at/uploads/media/intranet/DV_im_Supermarkt_Presse/Gutes_vom_Bauernhof_Richtlinien__Stand_160113.pdf](http://www.gutesvombauernhof.at/uploads/media/intranet/DV_im_Supermarkt_Presse/Gutes_vom_Bauernhof_Richtlinien__Stand_160113.pdf)).

Materiál a metody

Výzkum si vytknul za hlavní cíl zjistit, jak mladí spotřebitelé v regionu Dolní Rakousko vnímají regionální značení a s jakými sociodemografickými charakteristikami souvisí znalost značení. Výzkum byl finančně podpořen interním grantem Vysoké školy polytechnické Jihlava. Příspěvek přináší dílčí výsledky tohoto výzkumu a zaměřuje se na znalost značek mezi respondenty. Primární výzkum byl veden pomocí osobního dotazování, dotazníky byly vyplněny za pomoci tazatelů. Použitý dotazník byl rozdělen do tří částí. První se týkala znalosti existujících regionálních značení ve zkoumaném regionu a také charakteristiky, které si respondenti s nimi spojují, druhá se zaměřila na nákupní chování dotazovaných v případě potravin. Poslední část otázek měla identifikační charakter, kdy se u dotazovaných zjišťoval jejich věk, pohlaví, a nejvyšší ukončené vzdělání. Výzkum proběhnul v listopadu 2013, respondenty byli studenti posledních ročníků středních škol a vyšších odborných škol v Dolním Rakousku. Do dalšího zpracování byla zařazena data od 119 respondentů, z toho 74 žen a 45 mužů.

Výsledky a diskuze

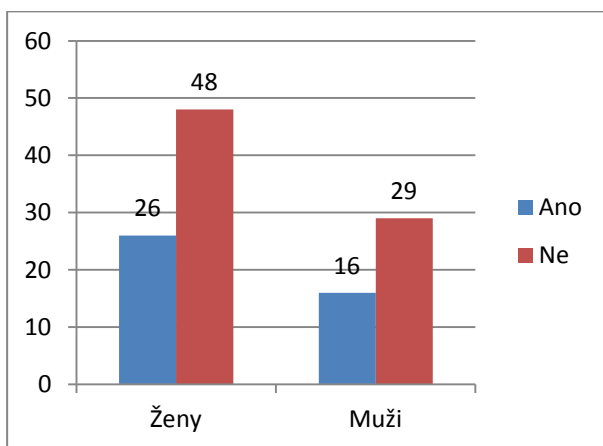
Výsledky výzkumu ukázaly, že spotřebitelé v Dolním Rakousku ve zkoumané věkové skupině regionální značení potravin spíše znají. Výjimkou je pouze značení Echt aus Niderösterreich, kde spotřebitelé ve zkoumané věkové skupině toto značení spíše neznají.



Graf 1 – Znalost značení Genuss Region Niederösterreich
Zdroj: vlastní výzkum

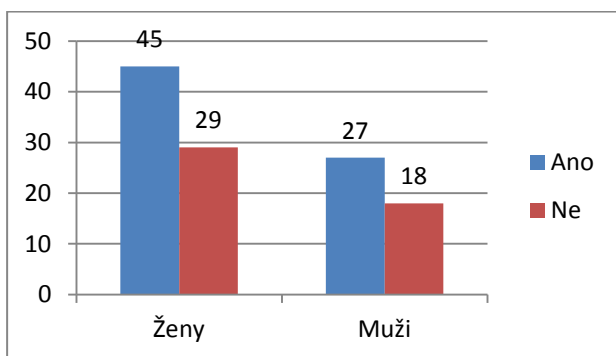
Z výše uvedeného grafu vyplývá, že značení Genus Region Niederösterreich respondenti spíše znají a znalost značení je výrazně vyšší mezi ženami než mezi muži. Značení zná celkem 79 respondentů, tj. 66 % z celkového počtu

oslovených respondentů, z toho 72 % žen (53 celkově) a pouze 58 % mužů (26 celkově).



Graf 2 – Znalost značení Echt aus Niederösterreich
Zdroj: vlastní výzkum

Z výše uvedených výsledků výzkumu je zřejmé, že respondenti ve zkoumané věkové skupině značení Echt aus Niederösterreich spíše neznají. Znalost značení uvádí pouze 35 % respondentů, shodně 35 % mužů (16 celkově) i 35 % žen (26 celkově).



Graf 3 – Znalost značení Gutes vom Bauernhof
Zdroj: vlastní výzkum

Graf 3 ukazuje, že respondenti značení Gutes vom Bauernhof spíše znají. Z celkového počtu 119 respondentů značení zná 72 (61 %), z toho 45 žen a 27 mužů. Jen o málo více prokazují znalost tohoto značení ženy (61 %) oproti mužům (60 %).

Diskuze

Respondenti ve zkoumaném regionu Dolní Rakousko prokázali poměrně vysokou znalost regionálních značení potravin. Znalost značení Genuss Region Niederösterreich a Gutes vom Bauernhof se pohybuje kolem 60 %. Nejvyšší znalost uvedli respondenti u značení Genuss Region Niederösterreich, a to 66 %. U tohoto značení je také nejvýraznější rozdíl mezi muži a ženami, přičemž rozdíl ve znalosti tohoto značení je mezi pohlavími 14 %. Zajímavostí je výrazně nižší znalost značení Echt aus Niederösterreich, která činí pouze 35 % oproti ostatním značením. Výrobky s touto značkou jsou distribuovány výhradně do obchodních řetězců Kastner a Kiennast, lze tedy usuzovat, že právě tento faktor je příčinou, proč ve srovnání s ostatními toto značení respondenti spíše neznají.

Závěr

V realizovaném výzkumu v Dolním Rakousku se (ve srovnání s dosavadními výzkumy realizovanými autorským týmem v České republice) zřetelně projevuje určitý časový a vývojový náskok Rakouska v oblasti regionálního značení a postojů k němu jak ze strany spotřebitelů, regionálních municipalit, tak i malých a středních potravinářských výrobců, pro něž může právě regionální značení potravin představovat zajímavou konkurenční výhodu.

Literatura

- [1] COCHOY, F. (2004): *Is the Modern Consumer a Buriden's Donkey?* Product Packaging and Consumer Choice. In: Ekstrom, K., Brebeck, H.(eds.), *Elusive Consumption*. Oxford: Berg, s. 205-227. ISBN-13: 978-1859737682.
- [2] GIOVANNUCCI, D., BARHAM, E., PIROG, R. (2010): *Defining and marketing 'local' foods: geographical indications for US products*. The Journal of World Intellectual Property 13 (2), s. 94-120. ISSN: 1747-1796.
- [3] HEGGER, E. (2007): *Branching, Banding & Blending. An explorative study into concepts and practice of region branding in the Netherlands*, Rural Sociology Group, Wageningen University.
- [4] CHALUPOVÁ, Martina, ROJÍK, Stanislav, PROKOP, Martin. *Znalost značky Regionální potravina mezi spotřebiteli v Kraji Vysočina a Moravskoslezském kraji*. In Logos Polytechnikos. 2013, 4, 3, s. 15-24. ISSN 1804-3682.
- [5] CHALUPOVÁ, M., ROJÍK, S., PROKOP, M. *Význam regionálních značek v kraji Vysočina*. In Trendy v podnikání. 2012. ISSN 1805 – 0603.

- [6] ILBERY, B., MORRIS, C., BULLER, H., MAYE, D., KNEAFSEY, M., 2005. *Product, process and place: an examination of food marketing and labeling schemes in Europe and North America*. European Urban and Regional Studies 12 (92), s. 116-132. ISSN: 0969-7764.
- [7] MAESSEN, R., WILMS, G., JONES-WALTERS, L. (2008): *Branding our landscapes: Some practical experiences from the LIFESCAPE Project*, Proceedings of the 8th European ISFA Symposium, 6-10 July 2008, Clermont-Ferrand, France.
- [8] PIKE, A. (2011): *Placing Brands and Branding: a Socio-spatial Biography of Newcastle Brown Ale*. Transactions of the Institute of British Geographers 36 (2), s. 206-222. ISSN:1475-5661.
- [9] TREGEAR A., ARFINI F., BELLETTI G., MARESCOTTI A. (2007). *Regional foods and rural development: the role of product qualification*. Journal of Rural Studies, 23 (1), s. 12-22. ISSN 0743-0167.
- [10] WILSON, G.A., WHITEHEAD, I. (2012): Local Rural Product as a Relic Spatial Strategy in Globalised Rural Spaces: Evidence from County Clare (Ireland), Journal of Rural Studies 28, s. 199-207, ISSN: 0743-0167.
- [11] URL: AgrarMarkt Austria <<http://www.ama-marketing.at/>>.
- [12] URL: Energie- und Umweltagentur Niederösterreich – eNu. Jahresprogramm 2013
<http://www.soschmecktnoe.at/fileadmin/user_upload/soschmecktnoe.at/Downloads/2013_So_schmeckt_NOE_Informationsblatt_2013.pdf>.
- [13] URL: Genuss Region Österreich <<http://www.genuss-region.at/initiative/die-marke.html>>.
- [14] URL: Landwirtschaftskammer Österreich. Gutes vom Bauernhof
<<http://www.gutesvombauernhof.at/>>.
- [15] URL: Retail – Magazin für den österreichischen Handel. Echt aus NÖ: Regionale Marke im LEH gestartet. 25, 2007, 28 s.

Recognition of the Food Regional Labelling in Lower Austria Among Young Respondents

Abstract

Article presents results of the research on the knowledge of regional labels among consumers (age 17-22 years) in Lower Austria. Research was conducted at the end of 2013 using quantitative design. Article identifies the main regional labels in Lower Austria and shows differences in their recognition according to the gender of the respondents. In total, results suggest high recognition of regional labels: Genuss Region Niederösterreich, Gutes vom Bauernhof and So schmeckt Niederösterreich had known about 60 % of the respondents.

Key words: regional labelling, food, Lower Austria, label recognition, gender.

Kontaktní údaje na autory

Ing. Stanislav Rojčík, Ing. Martina Chalupová
Vysoká škola polytechnická Jihlava
Katedra ekonomických studií
Tolstého 16
Jihlava
Tel: 567 141 213
email: stanislav.rojick@vspj.cz, martina.chalupova@vspj.cz

Dopad krize na vývoj vybraných ekonomických indikátorů Jihočeského kraje

Marie Slabá

Abstrakt

Tento článek se zabývá analýzou dopadu globální ekonomické a hospodářské krize na Jihočeský kraj. Pro analýzu budou vybrány základní ekonomické ukazatele a bude sledován jejich vývoj v časovém období let 2000 až 2012, aby mohl být porovnán dopad krize na tyto indikátory. Sledován bude jak vývoj hrubého domácího produktu, průmyslové výroby a nezaměstnanosti, tak vývoj v oblasti turistického ruchu, který je pro Jihočeský kraj velmi důležitý. Jedním z hlavních trendů, které jsou typické pro krizové a pokrizové období je právě pokles těchto klíčových makroekonomických indikátorů. Tento článek se zaměří na potvrzení tohoto předpokladu na příkladu Jihočeského kraje.

Klíčová slova: region, Jihočeský kraj, globální finanční a ekonomická krize, cestovní ruch

Úvod

Hospodářská krize se začala projevovat v České republice již na sklonku roku 2008. První pokles v oblasti základních makroekonomických ukazatelů, jak za Českou republiku jako celek, tak za jednotlivé regiony na sebe nedal dlouho čekat. V roce 2009 HDP za celou Českou republiku pokleslo o 4,2 % v porovnání s rokem 2008 a setrvalá tendence poklesu stále pokračovala až do prvního čtvrtletí 2010, kdy poprvé došlo v porovnání se stejným obdobím předchozího roku k mírnému nárůstu o 1,1 %. Globální finanční a ekonomická krize se projevila ve všech regionech na následujících ukazatelích – pokles celkové zaměstnanosti, pokles počtu volných pracovních míst, úpadky ekonomických subjektů, pokles mezd, pokles průmyslové výroby, atd. [1].

V tomto článku bude analyzován dopad krize na vybrané aspekty a makroekonomické ukazatele Jihočeského kraje.

Materiál a metody

Pro analýzu dopadu globální finanční a ekonomické krize byl vybrán Jihočeský kraj. Analýza bude založena na využití sekundárních dat Českého statistického úřadu a metodiky Českého statistického úřadu pro nejdůležitější ukazatele, které jsou sledované ve vybraných regionech. V tomto článku budou

analyzovány regionální časové řady Českého statistického úřadu a další data týkající se vybraného regionu. V rámci rozboru dopadu globální ekonomické a finanční krize na vývoj ekonomiky Jihočeského kraje budou podrobeny analýze následující ukazatele:

- regionální HDP,
- průměrná mzda,
- nezaměstnanost,
- počet průmyslových podniků,
- tržby v průmyslu,
- počet hostů v hromadných ubytovacích zařízeních.

Všechny uvedené ukazatele budou sledovány v časovém horizontu 2000-2012⁵². Jak již bylo naznačeno výše, za jeden ze základních následků globální krize se považuje pokles výše uvedených výkonnostních indikátorů. Cílem tohoto článku je prokázat pravdivost tohoto předpokladu na vývoji uvedených indikátorů v rámci Jihočeského kraje.

Za klíčový ukazatel vývoje ekonomiky je považován hrubý národní produkt, který se používá nejen k měření výkonnosti ekonomiky, ale také ke srovnávání ekonomického vývoje regionů či jednotlivých zemích. Průměrná mzda je počítána jako průměrná měsíční hrubá mzda na jednoho přepočteného zaměstnance ve fyzických osobách, která je očištěna od ostatních osobních nákladů připadajících na tohoto zaměstnance. Průměrná mzda je sledována pouze do roku 2011, kdy došlo ve vykazování Českého statistického úřadu ke změně metodiky a došlo by tak ke zkreslení vývoje vlivu krize na vývoj průměrných mezd po roce 2011 [3].

V oblasti průmyslu budou analyzovány tržby v průmyslu a počty ekonomických subjektů, které jsou vedeny v Registru ekonomických subjektů, který dle zákona č. 89/1995 Sb., o státní statistické službě spravuje právě Český statistický úřad [2].

Jelikož pro Jihočeský kraj je velice důležitým zdrojem také turistický ruch, bude provedena i analýza počtu hostů v hromadných ubytovacích zařízeních, které představují dle metodiky Českého statistického úřadu zařízení s minimálně deseti lůžky, popřípadě pěti pokoji, jež jsou pravidelně využívána pro poskytnutí přechodného ubytování za účelem rekreace a dalších aktivit hostů [2].

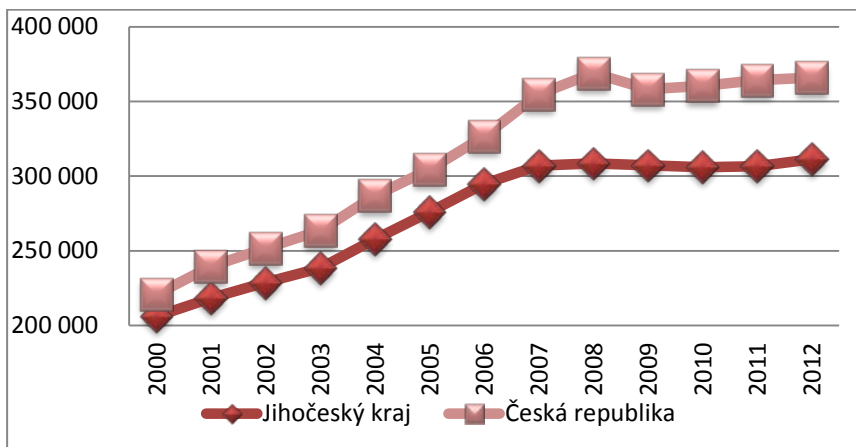
⁵² Jelikož ke dni 8. dubna 2014 nebyla známa doposud ještě hodnota některých sledovaných indikátorů za rok 2013, bylo pro zajištění srovnatelnosti a konzistentnosti dat přistoupeno k analýze pouze do roku 2012.

Analýza vlivu krize na vybrané aspekty Jihočeského kraje – výsledky a diskuse

Každý region má svá nezaměnitelná specifika přírodní zdroje a bohatství, kulturní památky i přírodní krásy a chráněné krajinné oblasti. Jihočeský kraj je tradičně zemědělskou oblastí s dominantním lesnictvím a rybníkářstvím. Celková výměra rybníků v Jihočeském kraji zaujímá více než 30 000 hektarů. Svou rozlohou 10 056 km² tvoří necelých 13 % celkové rozlohy České republiky. Jihočeský kraj tedy může být charakterizován spíše jako zemědělský a rekreační region, který nabízí celou řadu chráněných krajinných oblastí přírodních a kulturních památek, z nichž některé jsou zařazeny i mezi památky chráněné UNESCO (náves Holašovice a historické centrum Českého Krumlova), než region průmyslový [4], [5].

Jihočeský kraj má v současnosti 636 707 obyvatel, z nichž třetina žije v 5 největších městech – České Budějovice, Tábor, Písek, Strakonice, Jindřichův Hradec. Pouze 4 % Jihočechů žije v obcích do 200 obyvatel, přestože tyto obce tvoří 37 % veškerých obcí v Jihočeském kraji [5].

Nejprve se tedy zaměříme na vývoj HDP v Jihočeském kraji, pro porovnání bude uveden i vývoj HDP v celé České republice. Vývoj HDP bude sledován jako HDP na 1 obyvatele.



Obr. 1: Vývoj HDP na 1 obyvatele

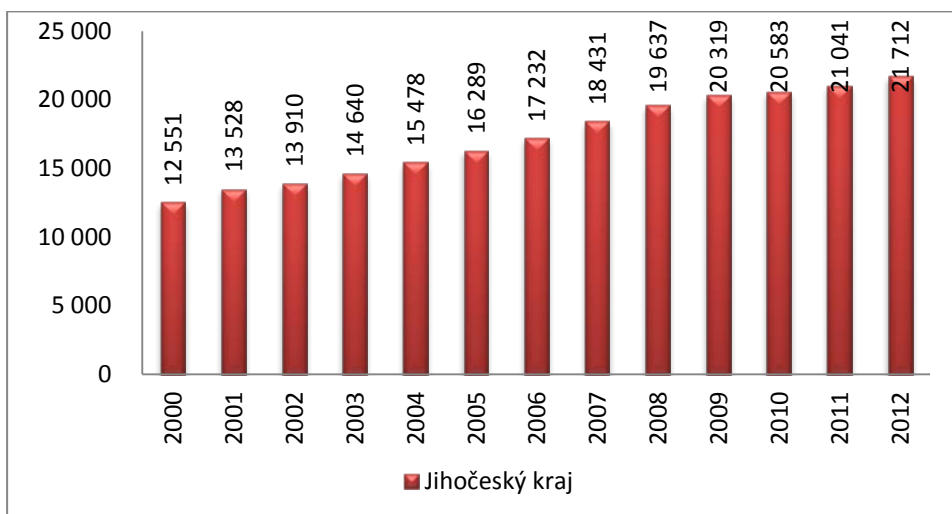
Zdroj: [6], [7]

Jak je vidět z výše uvedeného grafu, vývoj HDP na 1 obyvatele v Jihočeském kraji stejně tak jako v celé České republice až do období krize rostl. V Jihočeském kraji však došlo k mnohem menšímu propadu HDP na 1 obyvatele v roce 2009 než v celé České republice. Ve zmiňovaném roce došlo ke snížení HDP na 1 obyvatele v Jihočeském kraji pouze o 1162 Kč na obyvatele, což

představuje necelého půl procenta poklesu, zatímco v celé České republice byl zaznamenán propad HDP na 1 obyvatele o téměř 3 %, což představuje 10 698 Kč na 1 obyvatele.

Jihočeský kraj je také jeden ze čtyř krajů, kde se podařilo již v roce 2010 zastavit ekonomický pokles [8].

Vývoj průměrné mzdy v Jihočeském kraji ve sledovaném období zachycuje následující graf.

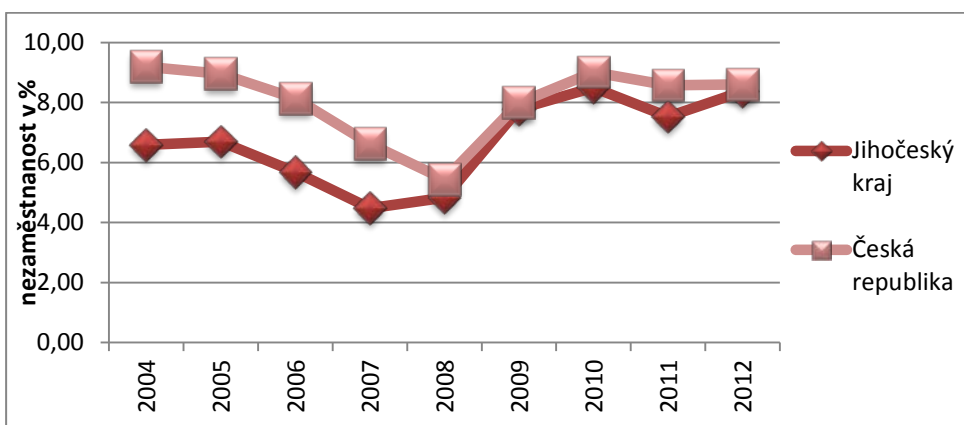


Obr. 2: Vývoj průměrné mzdy

Zdroj: [9]

Jak je vidět z grafu vývoje průměrné mzdy v Jihočeském kraji, krize nárůst průměrné mzdy nezvrátila, pouze došlo ke zpomalení tempa růstu.

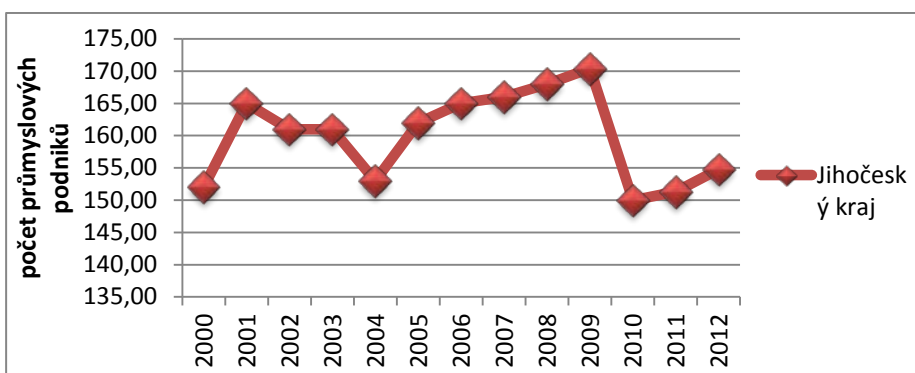
Míra nezaměstnanosti v Jihočeském kraji bude porovnána s celkovou mírou nezaměstnanosti v celé České republice v následujícím grafu.



Obr. 3: Vývoj nezaměstnanosti

Zdroj: [7], [9], pozn. z důvodu přechodu na novou metodiku výpočtu nezaměstnanosti v roce 2004 je časová řada v tomto případě sledována až od roku 2004

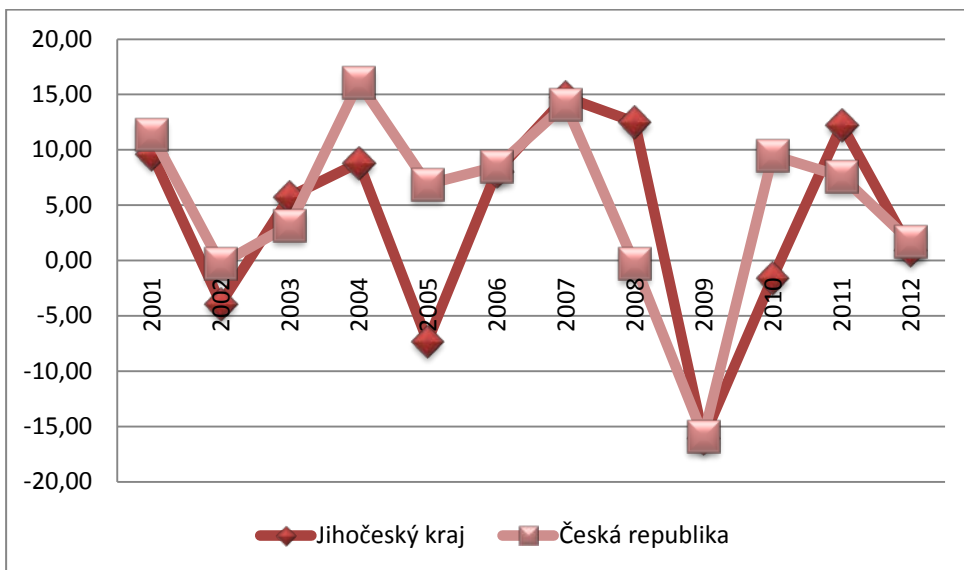
Z grafu je jasně patrné, že míra nezaměstnanosti v Jihočeském kraji se dlouhodobě držela pod celostátním průměrem. V roce 2008 došlo k mírnému nárůstu nezaměstnanosti v Jihočeském kraji a zároveň poklesu celkové nezaměstnanosti v celé České republice a rozdíl činil pouze cca 0,5 % v roce 2009 rozdíl mezi nezaměstnaností v Jihočeském kraji a České republice pak již činil pouze 0,2% nejvyšší průměrná nezaměstnanost byla naměřena v obou případech v roce 2010, kdy v Jihočeském kraji činila 8,5 % a v celé České republice 9,01%. Pokud bychom se zaměřili na podrobnější analýzu nezaměstnanosti v Jihočeském kraji, zjistili bychom, že obecná míra nezaměstnanosti se po vypuknutí globální finanční a ekonomické krize zvyšovala pomaleji než nezaměstnanost mužů, která v průběhu let 2008 – 2010 vzrostla na trojnásobek [9]. V roce 2011 došlo ke stabilizaci, po které následoval opětový mírný vzestup nezaměstnanosti v Jihočeském kraji.



Obr. 4: Vývoj počtu průmyslových podniků v Jihočeském kraji

Zdroj: [10]

Vývoj počtu průmyslových podniků se týká průmyslových podniků se 100 a více zaměstnanci, které mají své sídlo v Jihočeském kraji. Z grafu je zřetelně patrné, že mezi roky 2009 a 2010 došlo ke snížení počtu průmyslových podniků výše zmíněné kategorie o celých 20, což ze stavu v roce 2009 činí téměř 12 %. Je tedy jasné, že krize se projevila uzavíráním podniků, které nebyly schopné si udržet své místo na trhu v tvrdém konkurenčním boji v tomto období.

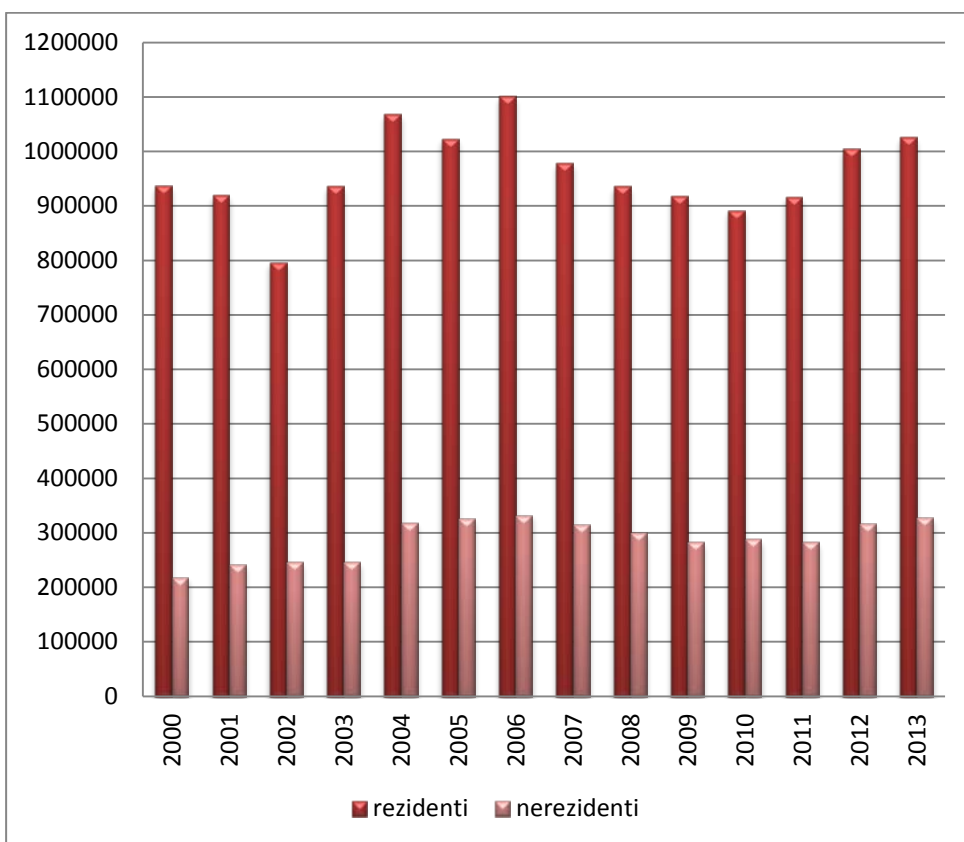


Obr. 5: Vývoj tržeb v oblasti průmyslu v %

Zdroj: [10]

Graf na obrázku výše zobrazuje procentuální změnu tržeb v oblasti průmyslu v časovém horizontu 2001 až 2012. Vývoj tržeb v průmyslovém sektoru je v České republice jako celku díky krizi značně nestabilní v Jihočeském kraji docházelo k výkyvům již před krizí a to v letech 2002 a 2005. V Jihočeském kraji došlo v roce 2009 k obrovskému propadu oproti předchozímu roku, kdy ještě tržby zaznamenaly více než 12 % nárůst, přestože v porovnání s rokem 2007 tržby za celou Českou republiku poklesly o 0,3 %. V roce 2009 však došlo k 16 % poklesu jak v Jihočeském kraji, tak v celé České republice.

Jelikož Jihočeský kraj je jedním z významných turistických center, které nabízí celou řadu památek i míst pro rekreaci v přírodě, je nutné se zabývat i dopadem krize právě na turistický ruch v Jihočeském kraji. Vývoj počtu turistů v Jihočeském kraji je zachycen v následujícím grafu.



Obr. 6: Vývoj počtu hostů v hromadných ubytovacích zařízeních
Zdroj: [10]

Mezi turisty Jihočeského kraje převládají značnou měrou rezidenti. Hranici jednoho milionu návštěvníků překročila návštěvnost rezidentů v letech 2004 až 2006, přičemž naprosto nejvyšší počet návštěvníků z České republiky zaznamenal Jihočeský kraj právě v roce 2006. Celkový počet rezidentů, který v tomto roce Jihočeský kraj navštívil, činil 1 101 216 osob. Vývoj počtu hostů v obou skupinách (rezidentů i nerezidentů) měl za sledované období obdobný průběh od roku 2006, kdy byla v obou skupinách největší návštěvnost regionu, docházelo až do roku 2010 k poklesu, počet nerezidentů klesl mírně ještě v roce 2011, až po té nastal mírný nárůst. Dle odhadů dojde k mírnému nárůstu i v tomto roce.

Závěr

Tento článek se zaměřil na oblast dopadu globální finanční a ekonomické krize na Jihočeský kraj. Tento kraj je spíše než jako průmyslový vnímán jako kraj zemědělský a turistický. Z tohoto důvodu byly analýze podrobeny nejen

ekonomické indikátory ale také vývoj návštěvnosti Jihočeského kraje. Na základě provedené analýzy je možné konstatovat, že na některé indikátory měla krize stejný vliv jak v Jihočeském kraji, tak i ve výsledcích za celou Českou republiku. Jedná se například o vývoj HDP, který kopíroval v Jihočeském kraji vývoj HDP v celé České republice. Od roku 2010 dochází k postupnému oživení ekonomiky. Ke stejnému pozitivnímu vývoji dochází i v oblasti turistického ruchu, kdy postupně od roku 2010 dochází ke zvyšování návštěvnosti hromadných ubytovacích zařízení jak rezidentů, tak nerezidentů. Tento fakt je pro Jihočeský kraj velmi pozitivním, jelikož Jihočeský kraj profituje významně i z oblasti cestovního ruchu, kde nabízí celou řadu historických a kulturních památek, avšak i přírodních krás, jelikož pětina území kraje se nachází v chráněných krajinných oblastech.

Přestože globální krize nepřispěla ke snížení průměrné mzdy, ale pouze zpomalení jejího růstu, z hlediska míry nezaměstnanosti si Jihočeský kraj po krizi mírně pohoršil. Dlouhodobě se držel pod průměrnou mírou nezaměstnanosti v České republice, ale od roku 2008 se přiblížil k obdobným hodnotám jako průměr za celou Českou republiku. Z hlediska konkurence schopnosti kraje můžeme však za pozitivní brát fakt, že došlo ke zvýšení ekonomické aktivity (zaměstnanosti) nejmladší sledované skupiny, kterou je skupina lidí od 15 do 29 let.

Nejhůře však na tom Jihočeský kraj je v oblasti počtu průmyslových podniků, kdy v pokrizovém období došlo k ohromnému propadu o téměř 12 % mezi roky 2009 a 2010. Jihočeský kraj by se tedy měl zaměřit nejen na podporu turismu, ale také na podporu průmyslových podniků a to zejména malých a středních, které stejně jako Evropské unii, tak i v České republice představují více než 98 % všech komerčních subjektů na trhu.

Závěrem je tedy možné říci, že předpoklad, že krize negativně ovlivňuje výše analyzované indikátory ekonomické výkonnosti kraje, se jednoznačně potvrdila v oblasti vývoje počtu průmyslových podniků i tržeb v průmyslu. Tržby v průmyslové sféře ale vykazují nestabilní kolísavý vývoj v rámci celého sledovaného období. Negativní dopad měla krize i na vývoj nezaměstnanosti v Jihočeském kraji a návštěvnosti hromadných ubytovacích zařízení. Tempo růstu HDP se samozřejmě zpomalilo, ale došlo k rychlému oživení.

Literatura

- [1] PILEČEK, J. a kol. 2011. *Regionální politika, územní disparity a dopady hospodářské krize v České republice*. Praha: ÚRS. ISBN 978-80-7369-383-1

- [2] Český statistický úřad. 2014. *Metodika ukazatelů (nejdůležitější údaje)* [on-line]. cit. [2014-04-03]. Dostupné z:
<http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajemetodika/xc#obyv>
- [3] Český statistický úřad. 2014. *Průměrná mzda a evidenční počet zaměstnanců – Metodika* [on-line]. cit. [2014-04-03]. Dostupné z:
http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/pmz_m
- [4] Asociace krajů České republiky. 2013. *Charakteristika kraje celkem* [on-line]. cit. [2014-04-05]. Dostupné z: <http://www.asociacekrajů.cz/kraje-cr/jihocesky-kraj/charakteristika-kraje-2/>
- [5] Český statistický úřad. 2013. *Charakteristika kraje celkem* [on-line]. cit. [2014-04-05]. Dostupné z:
http://www.cbudejovice.czso.cz/x/redakce.nsf/i/charakteristika_kraje
- [6] Český statistický úřad. 2014. *Časové řady Jihočeský kraj - 1. část - Území, životní prostředí, obyvatelstvo, makroekonomické ukazatele* [on-line]. cit. [2014-04-07]. Dostupné z:
[http://www.czso.cz/x/redakce.nsf/bce41ad0daa3aad1c1256c6e00499152/5568d948d270aaa1c125749d002ffa08/\\$FILE/CZ0310_1.pdf](http://www.czso.cz/x/redakce.nsf/bce41ad0daa3aad1c1256c6e00499152/5568d948d270aaa1c125749d002ffa08/$FILE/CZ0310_1.pdf)
- [7] Český statistický úřad. 2014. *Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele* [on-line]. cit. [2014-04-05]. Dostupné z:
[www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr:_makroekonomicke_udaje/\\$File/HLMAKRO.xls](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr:_makroekonomicke_udaje/$File/HLMAKRO.xls)
- [8] Český statistický úřad. 2013. *Základní tendence demografického, sociálního a ekonomického vývoje Jihočeského kraje v roce 2012* [on-line]. cit. [2014-04-06]. Dostupné z:
[http://www.czso.cz/x/redakce.nsf/i/zakladni_tendence_demografickeho_socialniho_a_ekonomickeho_vyvoje_jihoceskeho_kraje_v_roce_2012/\\$File/JHC_2012.pdf](http://www.czso.cz/x/redakce.nsf/i/zakladni_tendence_demografickeho_socialniho_a_ekonomickeho_vyvoje_jihoceskeho_kraje_v_roce_2012/$File/JHC_2012.pdf)
- [9] Český statistický úřad. 2014. *Časové řady Jihočeský kraj -2. část - Práce, nezaměstnanost, organizační struktura, zemědělství* [on-line]. cit. [2014-04-06]. Dostupné z:
[www.czso.cz/x/redakce.nsf/bce41ad0daa3aad1c1256c6e00499152/efe35e7c4ed4a923c1256f1e0040d601/\\$FILE/CZ0310_2.xlsx](http://www.czso.cz/x/redakce.nsf/bce41ad0daa3aad1c1256c6e00499152/efe35e7c4ed4a923c1256f1e0040d601/$FILE/CZ0310_2.xlsx)
- [10] Český statistický úřad. 2014. *Časové řady Jihočeský kraj -3. část - Průmysl, stavebnictví, bytová výstavba, stavební povolení, cestovní ruch, doprava, vzdělávání, kultura* [on-line]. cit. [2014-04-06]. Dostupné z:
[www.czso.cz/x/redakce.nsf/bce41ad0daa3aad1c1256c6e00499152/328f36365c129dbec1256f1e0040ec1d/\\$FILE/CZ0310_3.xlsx](http://www.czso.cz/x/redakce.nsf/bce41ad0daa3aad1c1256c6e00499152/328f36365c129dbec1256f1e0040ec1d/$FILE/CZ0310_3.xlsx)

The impact of the crisis on the development of selected economic indicators of the South Bohemian Region

Abstract

This article focuses on the analysis of the impact of the global economic crisis in the South Bohemian Region. For the analysis basic economic indicators will be selected and their development will be monitored in the time period 2000-2012, in order to compare the impact of the crisis on these indicators. Author will analyze the development of the gross domestic product, industrial production and unemployment, and development in the tourism sector, which is crucial for the South Bohemian Region. One of the major trends that are typical for the crisis and post-crisis period is a drop in these key macroeconomic indicators. This article will focus on the confirmation of this premise on the example of the South Bohemian Region.

Key words: region, South Bohemia, global financial and economic crisis, tourism

Kontaktní údaje na autora

Ing. Marie Slabá, Ph.D.

Katedra cestovního ruchu a marketingu

Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích

Okružní 517/10

370 01 České Budějovice

Mail: slaba@mail.vstecb.cz

Vliv krize na stavební sektor a produkt jako základní nástroj marketingového mixu stavebnictví

Marie Slabá

Abstrakt

Stavebnictví představuje jeden ze sektorů s dominantním podílem malých a středních podniků. Dlouhodobé trendy prokazují, že stavebnictví reaguje na krize mnohem důrazněji než sektory jiné. Tento článek se zabývá vlivem globální finanční a ekonomické krize na nejdůležitější marketingový nástroj ve stavebnictví – produkt. Jelikož existuje celá řada typologií produktů ve stavebnictví, pro analýzu vlivu krize na produkt ve stavebnictví byla vybrána typologie korespondující s metodologií Českého statistického úřadu a Euroconstructu. Na základě provedené analýzy časových řad ve stavebnictví je možné konstatovat, že krize měla negativní vliv zejména na bytovou výstavbu.

Klíčová slova: stavebnictví, marketing, produkt, globální finanční a ekonomická krize

Úvod

I dnes stále ještě pociťujeme následky hospodářské krize. Globální finanční a ekonomická krize ovlivnila všechny odvětví ve všech zemích. Z počátku však byla krize spíše podceňována a mnoho zemí reagovalo na krizi se značnou časovou prodlevou, což vedlo k tomu, že první protikrizové návrhy vznikly až cca půl roku po vypuknutí krize ve Spojených státech amerických. Zde můžeme počátky krize nalézt již v průběhu roku 2007 v důsledku insolventnosti domácností a provázanosti hypotéčního a finančního sektoru [1]. Z USA se krize postupně začala šířit do všech zemí i České republiky.

Stavebnictví představuje jedno z mnoha odvětví, kde dominantní podíl firem tvoří malé a střední podniky. V roce 2008, kdy krize vypukla, tvořily malé a střední podniky 99,93 % všech subjektů působících ve stavebnictví a dnes je situace obdobná. Velkých a středních podniků v období krize ubylo, zatímco však naopak počet malých podniků ve stavebnictví roste. Již v roce 2011 se snížil počet velkých podniků ve stavebnictví o 13, středních o 111, ale počet malých podniků zaznamenal nárůst o 5976 [2].

Dosavadní sledované dlouhodobé vývojové tendence ve stavebnictví prokazují, že doposud každá krize, která ovlivnila českou ekonomiku, se projevila zásadně v oblasti stavebnictví. Poptávka po produkci stavebních firem je ovlivněna celou řadou makroekonomických ukazatelů, na nichž se krize významně podepsala. Úroveň českého stavebnictví se propadla na přibližně stejné hodnoty jako před deseti lety. Zostření konkurenčního boje firem vede ke snižování cen a marží ve stavebním sektoru. Realizační cena staveb v období od roku 2008 do roku 2013 klesla o 23%.

V tomto článku bude analyzován vliv krize na produkt jako základní nástroj marketingového mixu ve stavebnictví.

Základní teoretická východiska marketingu ve stavebnictví

Marketing ve stavebnictví představuje jednu z možných marketingových aplikací. Z hlediska historie jej nemůžeme považovat za tradiční aplikaci, jelikož oblast marketingu byla ve stavebnictví po dlouhou dobu opomíjena. O marketingu ve stavebnictví se v literatuře začíná hovořit přibližně od počátku devadesátých let [3]. Stejně jako ostatní marketingové aplikace i marketingový mix ve stavebnictví vychází z tradičních čtyř základních nástrojů marketingového mixu, kterými jsou – produkt, cena, distribuce a komunikační mix [4]. Veškeré marketingové aplikace využívají základní 4P marketingového mixu a doplňují je o další nástroje. Následující tabulka shrnuje výsledky literární rešerše zahraniční literatury týkající se marketingového mixu v oblasti stavebnictví.

Tab. 1: Marketingový mix ve stavebnictví

Autor	Produkt	Cena	Distribuce	Komunikační mix	Další nástroje
Pearce	✓	✓	✓	✓	-
Pryke	✓	✓	✓	✓	-
Langford, Retik	✓	✓	✓	✓	Lidé, procesy, materiální předpoklady
Gallagher, Kayler	✓	✓	✓	✓	-
Langford, Male	✓	✓	✓	✓	Lidé

Zdroj: vlastní výzkum

Jak je vidět z předchozí tabulky, v marketingu aplikovaném v oboru stavebnictví se využívají nejčastěji pouze 4 základní nástroje marketingového mixu. Pouze Langford se svými spoluautory rozšiřují marketingový mix ve stavebnictví o další P.

Produkt je v oblasti stavebnictví poměrně komplikovanou záležitostí. Ve stavebnictví je produktů celá řada a není možné je standardizovat. Produkty ve stavebnictví musí přinášet očekávané výhody klientům a jejich hodnota musí odpovídat ceně, času i kvalitě, jelikož celá řada produktů ve stavebnictví je poměrně nákladných [5].

Jelikož tento článek se zaměřuje na analýzu vlivu krize na vývoj produktu ve stavebnictví, bude i tato část zaměřena primárně na typologii produktů ve stavebním sektoru. Produkt ve stavebnictví má podobu jak fyzických produktů, tak služeb, tak specifického stavebního díla. Příklady produktu ve stavebnictví mohou být následující [6], [7]:

- služby:
 - engineering a projektové služby,
 - developering,
 - zprostředkovatelská činnost,
 - činnosti v rámci tendrů,
 - softwarová podpora,
 - vyjednávání kontraktů,
- produkt:
 - stavební materiály,
 - zakázka – stavba.

Stavební zakázky i služby je možné vykonávat v celé řadě oblastí – například pozemní stavitelství, inženýrské stavitelství, atd. [8].

Produkty ve stavebnictví je možné dále dělit na [7]:

- výrobky určené pro hrubou stavbu,
- výrobky určené pro pomocné stavební práce,
- stavební stroje a zařízení, atd.

Dále je možné produkty ve stavebnictví z jiného úhlu pohledu členit také na [9], [11]:

- bytovou výstavbu,
- nebytovou výstavbu:
 - výrobní a nevýrobní
- inženýrskou výstavbu,
- vodohospodářská výstavba, atd.

Tento přístup k dělení produktů v oblasti stavebnictví bude využit pro základní analýzu vlivu krize na produkt ve stavebnictví.

Cena v rámci stavebnictví závisí na celé řadě aspektů, které souvisí s vlastním produktem, jeho umístěním, hodnotou pro zákazníka i místními podmínkami [6]. Cena stavebního díla je stanovována na základě cenových kalkulací [6], [7].

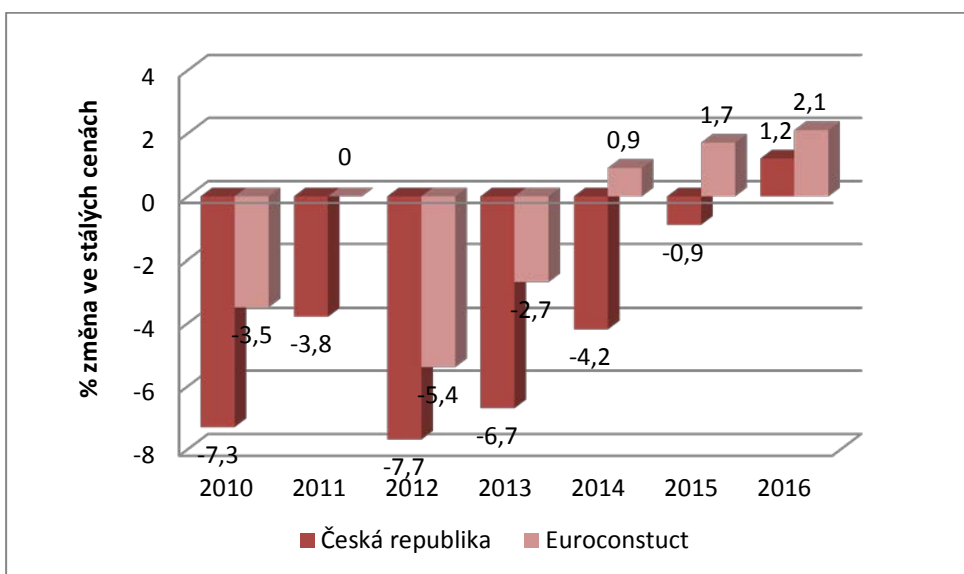
V rámci marketingové komunikace se používají běžné nástroje komunikačního mixu – tedy reklamu, osobní prodej, podporu prodeje i public relations [4]. Specifickým nástrojem, který je přidáván do komunikačního mixu ve stavebnictví, jsou expoziční aktivity, které představují prezentaci stavebních firem na veletrzích a výstavách. Distribuce ve stavebnictví je různorodá, jelikož i produkty jsou v oblasti stavebnictví rozličné. Stavební dílo je velmi individuální a produkt ve formě stavby je distribuován přímo na staveništi. Na druhou stranu například stavební materiály jsou distribuovány prostřednictvím běžných přímých i nepřímých distribučních cest a prostřednictvím vybraných specializovaných distribučních mezičlánků [7].

Vliv krize na produkt ve stavebnictví

Krize se v České republice projevila, jak v oblasti zakázek, vydaných stavebních povoleních, tak i v bytové výstavbě, občanské vybavenosti, či ekologických stavbách. Ještě v říjnu roku 2008 docházelo k meziročnímu nárůstu stavební produkce ve stálých cenách o 1,8%, celková stavební výroba v tomto období meziročně vzrostla o 6,7 % a největší nárůst stavební produkce zaznamenalo s růstem o 12,8% inženýrské stavitelství, které se zaměřuje na zakázky v oblasti stavby inženýrských sítí, dálnic a železnic. Naopak však produkce v pozemním stavitelství již v říjnu 2008 zaznamenala meziroční pokles o 5,3 % (Matyáš – 8).

Jelikož produkt v oblasti stavebnictví je velice různorodý, pro analýzu budou využita sekundární data týkající se celkové výstavby a její procentuální změny a typologie produktů ve stavebnictví na základě metodiky Českého statistického úřadu a Euroconstructu, který představuje významné evropské sdružení v oblasti stavebnictví. Toto sdružení je tvořeno 15 státy západní Evropy a čtyřmi státy tzv. východní Evropy, kam je započítávána i Česká republika.

Následující graf zachycuje vývoj stavební výroby v letech 2001 až 2012 a předpokládaný odhad tohoto vývoje do roku 2016. Porovnán je stav v České republice a v zemích, které jsou členy sdružení Euroconstruct.

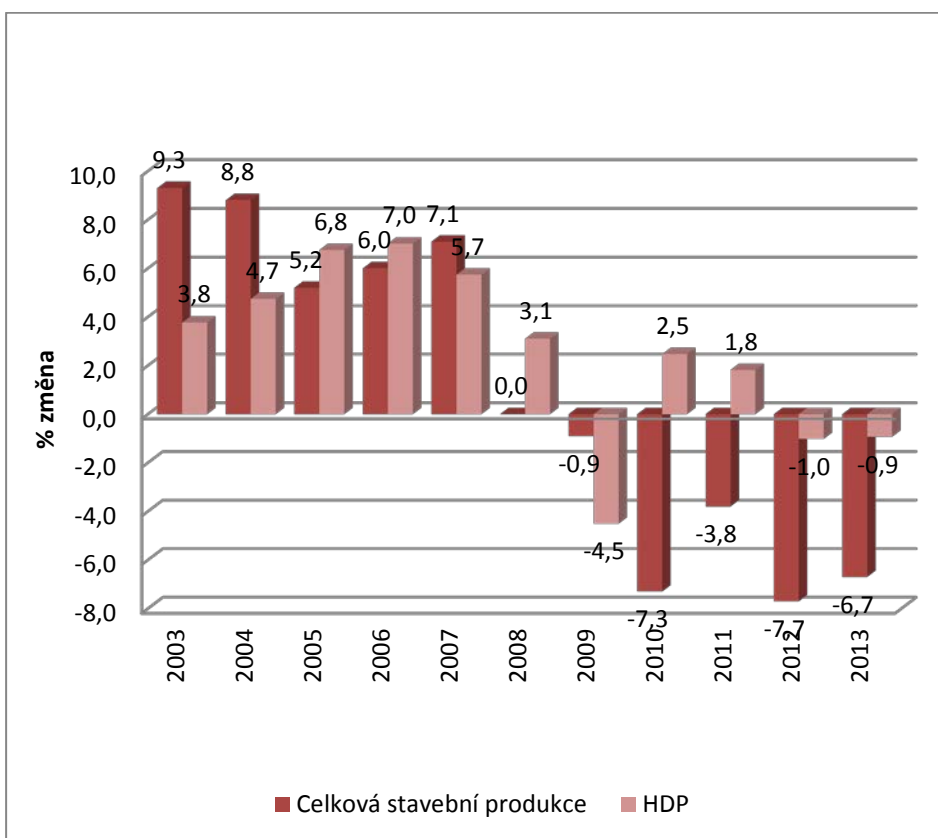


Obr. 1: Vývoj stavební výroby

Zdroj: [9], [10]

Celkový objem stavební výstavby v zemích Euroconstruct klesl od roku 2007 do roku 2013 o cca 360 miliard euro ve stálých cenách a současná výstavba je stejně jako v České republice srovnatelná s výstavbou cca poloviny až konce devadesátých let [9]. Jak je z Obr. 1 vidět stavebnictví v České republice bylo krizí ovlivněno mnohem ztlačněji než je průměr 19 zemí Euroconstruct. Přestože v roce 2011 došlo k mírnému zlepšení situace v roce 2012 a 2013 došlo opět k propadu. Data za roky 2014-2016 představují výhled možného budoucího vývoje dle stávajících trendů oblasti stavebnictví. Je třeba si však uvědomit, že i v rámci jednotlivých evropských zemí jsou značné rozdíly. Nejzávažnější dopady krize na stavební průmysl můžeme sledovat v Irsku, kde v roce 2010 byl propad o více než 28 % a dále pak ve Španělsku, kde v roce 2010 celkový objem výstavby klesl o 17,8 % a v roce 2012 dokonce o téměř 32 %. Na druhou stranu však v některých zemích – jako jsou severní země – Norsko, Švédsko, Finsko, došlo pouze k mírnému poklesu či dokonce nárůstu [9].

Následující graf porovnává vývoj HDP vyjádřeného v % a vývoj celkové stavební výroby (% změny ve stálých cenách).



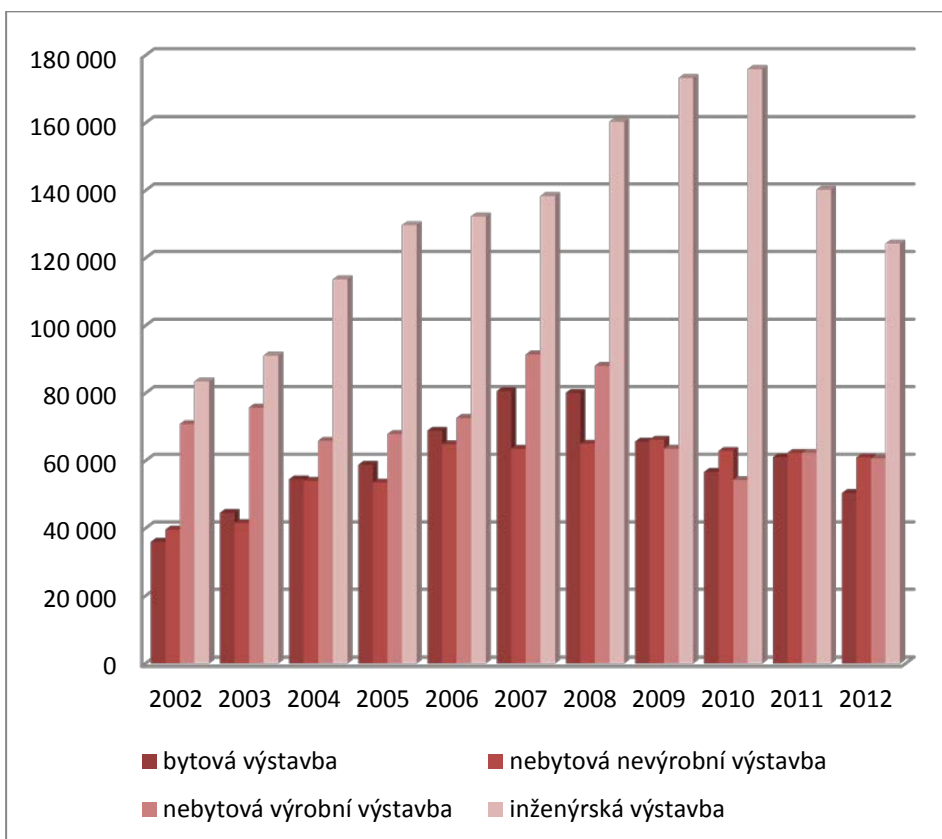
Obr. 2: Porovnání vývoje % změny HDP a celkové stavební produkce v České republice v letech 2003-2013

Zdroj: [9], [10]

Jak je vidět z výše uvedeného obrázku, vývoj celkové stavební produkce je poměrně proměnlivou záležitostí-V roce 2003 dosahovala celková stavební produkce nárůstu o 9,3% a vykazovala pokles až na 5,2 % v roce 2005, zatímco HDP vykazovalo trvalý nárůst až do roku 2006. V období před krizí tedy v roce 2007 došlo k poklesu změny HDP o 1,3 procenta, přičemž celková stavební produkce o 1,1 procenta v porovnání s předchozím rokem vzrostla. Po roce 2008, kdy došlo k vypuknutí krize na amerických hypotéčních trzích, došlo k propadu jak v oblasti HDP, tak v oblasti celkové stavební produkce. Z grafu je však naprosto jasné, že obor stavebnictví je krizí značně ovlivněn a její důsledky jsou pro oblast stavebnictví razantnější než pro oblasti jiné. V porovnání s HDP vykazuje celková stavební produkce mnohem větší propad.

V předchozím textu byl analyzován celkový vývoj produkce v stavebnictví, nyní přistoupíme k analýze vybraných produktů stavebnictví dle členění Euroconstructu a Českého statistického úřadu. Analyzován bude vývoj bytové

výstavby, nebytové nevýrobní a výrobní výstavby a inženýrské výstavby v časovém horizontu 2002 až 2012⁵³



Obr. 3: Vývoj vybraných produktů ve stavebnictví v letech 2002-2012
Zdroj: [11]

Jak je vidět z předchozího grafu dominantní podíl na výstavbě v České republice má inženýrská výstavba, která na rozdíl od ostatních sledovaných typů výstavby, zaznamenávala růst ještě i v pokrizovém období. Podrobnější analýza je provedena v následující tabulce prostřednictvím řetězových a bazických indexů, kde jako základní rok (báze) byl stanoven rok 2008 (tedy rok, kdy došlo k přesunutí krize i do České republiky).

⁵³ V době přípravy tohoto článku data za rok 2013 ještě nebyla dostupná

Tab. 2: Vývoj vybraných produktů ve stavebnictví – bazické index (BI) a řetězové indexy (RI)

Rok	bytová výstavba		nebytová nevýrobní výstavba		nebytová výrobní výstavba		inženýrská výstavba	
	RI	BI	RI	BI	RI	BI	RI	BI
2002		44,93		60,92		80,42		52,04
2003	123,85	55,65	105,05	63,99	106,88	85,95	109,22	56,83
2004	122,31	68,06	130,06	83,23	87,05	74,82	124,71	70,88
2005	107,82	73,39	99,04	82,42	102,97	77,04	114,12	80,89
2006	117,24	86,04	121,11	99,82	107,11	82,52	102,03	82,52
2007	116,92	100,60	97,92	97,74	125,77	103,78	104,52	86,25
2008	99,40	100,00	102,31	100,00	96,36	100,00	115,94	100,00
2009	81,96	81,96	101,80	101,80	72,19	72,19	108,05	108,05
2010	86,33	70,76	95,04	96,76	85,40	61,65	101,50	109,67
2011	107,76	76,25	99,10	95,89	114,76	70,75	79,74	87,45
2012	82,56	62,95	97,87	93,85	97,34	68,87	88,59	77,47

Zdroj: [11]

Z tabulky je jasně patrné, že v roce 2008 byla produkce vybraných typů produktů minimálně o 20% vyšší než v prvním sledovaném roce – roce 2002. V případě bytové výstavby byla produkce vyšší o více než 55 %. Bytová výstavba však společně s nebytovou výrobní výstavbou jsou oblastmi, které byly hospodářskou krizí nejvíce poznamenány. Oblast inženýrské výstavby zaznamenávala ještě do roku 2010 stálý nárůst, ale postupně také dochází k jejímu propadu.

Závěr

Jak je vidět z analýz provedených v tomto článku, vývoj ve stavebnictví byl krizí značně ovlivněn. V roce 2009 došlo k propadu na hodnoty stavební produkce, které jsou přibližně stejné jako hodnoty z roku 1998. Přesto však předpovědi pro následující roky společnosti Euroconstruct předpokládají postupný nárůst. Pokud se podrobněji podíváme na vývoj jednotlivých produktů v oblasti stavebnictví, celkově nejlépe se po období krize držela inženýrská výstavba, ale i ta však postupně začíná být krizí ovlivněna. Z důvodu problémů s rozpočtovými

deficity a zadlužením dochází k poklesu investic do významných inženýrských staveb. V současnosti dochází k nejlepšímu vývoji v oblasti nevýrobní nebytové výstavby. Stavební firmy musí tedy přistupovat k diverzifikaci aktivit a podpoře svých marketingových aktivit. Je třeba se zaměřit nejen na investice do tradiční mediální sféry, ale využívat i nových trendů internetové a mobilní komunikace. Z hlediska internetové komunikace je třeba neopomenout trend sociálních sítí a affiliate marketingu. Jelikož klíčovým produktem současného stavebního sektoru je inženýrská výstavba, je třeba vybrat vhodné webové stránky i partnery pro affiliate marketing, který je považován za jednu z nejefektivnějších možností internetového marketingu. Pro stavební firmy, zejména pak s ohledem na inženýrskou výstavbu se jako vhodnější nástroj marketingu na sociálních sítích jeví LinkedIn, který je určen právě spíše pro business sektor. Jako zajímavá možnost v oblasti inženýrské výstavby se také nabízí spolupráce v oblasti public private partnership – tedy propojení stavebních aktivit s činnostmi pro veřejný sektor a tuto sféru je také možné propojit z vhodným affiliate marketingem.

Literatura

- [1] ČERVOVÁ, Nina, et al. 2010. Řešení hospodářské krize - dopady na podnikatelský sektor. *Acta oeconomica Pragensia*. Vol. 18, č. 3, s. 63-88. ISSN 0572-3043.
- [2] NEUMAIEROVÁ, I. a I. NEUMAIER. 2013. Finanční profil českých stavebních podniků. *Rozvoj malých a středních podniků ve stavebnictví*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-6187-3
- [3] PEARCE. Paul. 1994. *Construction Marketing: A Professional Approach*. London: Thomas Telford Ltd. ISBN 978-0727716521
- [4] Kotler, P. a K. L. Keller. 2013. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5
- [5] LANGFORD, D. A. a S. Male. 2005. *Strategic Management in Construction*. Second Edition. Oxford: Blackwell Science Ltd. ISBN 978-0632-04999-8
- [6] LANGFORD, D. A. a A. RETIK. 1996. *The Organization and Management of Construction. Shaping theory and practice*. Second Edition. London: Chapman & Hall. ISBN 0-419-22230-8
- [7] DOHNAL, R. 2002. *Marketing ve stavebnictví*. Brno: Vysoké učení technické v Brně.
- [8] MATYÁŠ, Václav. 2009. Globální krize v českém stavebnictví [on-line]. *Časopis stavebnictví*. Vol. 2009, č. 1, cit. [2014-03-07]. ISSN 1802-2030

- [9] EUROCONSTRUCT. 2013. *Construction in Europe is at a low point - it will start to grow slowly next year*[on-line]. cit. [2014-03-25]. Dostupné z: <http://www.experian.co.uk/assets/economics/press-releases/prague-euroconstruct-conference-press-release.pdf>
- [10] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. 2014. *Česká republika: hlavní makroekonomické ukazatele*[on-line]. cit. [2014-04-05]. Dostupné z: [www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr:_makroekonomicke_udaje/\\$File/HLM AKRO.xls](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr:_makroekonomicke_udaje/$File/HLM AKRO.xls)
- [11] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. 2014. *Stavební práce celkem*[on-line]. cit. [2014-04-05]. Dostupné z: [www.czso.cz/csu/csu.nsf/i/tab_7_stacr09/\\$File/stacr080613_7.xls](http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/i/tab_7_stacr09/$File/stacr080613_7.xls)

CRISIS IMPACT ON THE BUILDING SECTOR AND A PRODUCT AS A BASIC KEY OF THE CONSTRUCTION MARKETING MIX

Abstract

Construction industry is one of the industry sectors with a dominant share of small and medium-sized enterprises. Long-term trends show that the construction industry responds to the crisis much stronger than other industry sectors. This article deals with the impact of the global financial and economic crisis on the most important marketing tool in construction industry - product. Since there are a number of typologies of products in the construction industry, for analysis of the impact of the crisis on the construction products typologies corresponding to the methodology of the Czech Statistical Office and of the Euroconstruct has been selected. Based on the analysis of time series in the construction industry, it can be argued that the crisis had a negative impact especially on residential buildings.

Key words: construction industry, marketing, product, global financial and economic crisis

Kontaktní údaje na autora

Ing. Marie Slabá, Ph.D.

Katedra cestovního ruchu a marketingu

Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích

Okružní 517/10,
370 01 České Budějovice
Mail: slaba@mail.vstecb.cz

Návrh modelu EVA ZERO

Marián Smorada

Ľudovít Šrenkel⁵⁴

Abstrakt

Ukazovateľ EVA v pôvodnom vyjadrení má podobu absolútneho ukazovateľa, čím sa sťažuje jeho objektivizácia v priestore, ale aj v čase. Zároveň pri jeho vyčíslení sa naráža na problém nákladov na vlastný kapitál, ktoré vnášajú do samotného výpočtu subjektívny prvok. Možno badať isté pokusy o relativizáciu tohto ukazovateľa, čím sa ale rieši iba problém objektivizácie. Nerieši sa problém subjektivity. Nový pohľad na túto problematiku môže poskytnúť prístup vyčísľovania nákladov na vlastný kapitál pri nulovej EVA, ktorý rieši obidva problémy súčasne. Tento prístup dostal označenie EVA ZERO.

Kľúčová slova: ekonomická pridaná hodnota, EVA, finančné pomerové ukazovatele

Úvod

Meranie konkurencieschopnosti podniku smeruje k schopnosti dosahovať zisk, rovnako aj udržať prípadne rozširovať svoj podiel na trhu (či už domácom alebo zahraničnom).⁵⁵ Použitie zisku ako takého však nie vždy postačuje. Ide o ukazovateľ, ktorý má absolútnu podobu, teda nemožno ho objektivizovať a často (najmä pri malých a stredných podnikoch) je jeho výška ovplyvnená množstvom faktorov, z ktorých nie všetky musia nevyhnutne odrážať skutočnú prevádzkovú výkonnosť podniku (napr. ak podnik v snahe znižovať svoju daňovú povinnosť zámerne neprevádzkovými operáciami účtovne znižuje výsledok hospodárenia).

Riešenie môže poskytnúť ukazovateľ, ktorý bude mať relatívnu podobu a jeho vyčíslenie nebude podliehať vplyvu rôznych tlakov. Vymedzenie výkonov podnikateľskej činnosti je akceptovateľné v prípade ukazovateľa ekonomickej pridanej hodnoty (EVA), ktorý počíta s prevádzkovým (operatívnym) ziskom,

⁵⁴ článok je výsledkom riešenia grantovej úlohy VEGA 1/0004/13: „Aktuálne trendy a metódy vo finančnom riadení podnikov a ich vplyv na finančnú stabilitu podniku (2013 - 2015)“

⁵⁵ podľa: RAJČÁNIOVÁ, M. *Konkurencieschopnosť a možnosti jej merania*. 2006

teda takým, ktorý je tvorený nákladmi a výnosmi, ktoré s touto prevádzkovou činnosťou bezprostredne súvisia.

Ukazovateľ EVA má však podobu absolútneho ukazovateľa, podobne ako zisk, čo sa prejavuje napríklad vo vplyve veľkosti podniku na hodnotu tohto ukazovateľa. Isté snahy o relativizáciu badať, avšak nie vždy skončili úspešne, prípadne sú s nimi spojené komplikácie.

Ďalšou problematikou ukazovateľa EVA je vplyv subjektívneho faktora pri vyčísľovaní nákladov na vlastný kapitál. Práve zohľadnenie týchto nákladov je veľkou výhodou ukazovateľa EVA oproti ostatným ukazovateľom (napr. tradičným ukazovateľom rentability). Je však možné odstrániť subjektívny vplyv analytika na tento ukazovateľ a zároveň zachovať výhodu nákladov na vlastný kapitál pri vyčíslení ukazovateľa EVA?

Problematika relativizácie ukazovateľa EVA

Ukazovateľ ekonomickej pridanej hodnoty (EVA) vhodným spôsobom reflektuje výkonnosť podniku a teda aj jeho konkurencieschopnosť. Výhodou oproti tzv. tradičným ukazovateľom hodnotenia výkonnosti podniku je zohľadnenie oportunitných nákladov, s ktorými operuje najmä mikroekonómia.

Jednou z nevýhod tohto ukazovateľa je, pre podniky pôsobiace či už v SR alebo ČR, jeho pôvod. Ukazovateľ bol skonštruovaný v podmienkach USA, kde je odlišný právny systém, ako aj účtovné štandardy resp. princípy (GAAP). Avšak viacero autorov⁵⁶ uvádza možnosti, akými údajmi jednotlivé zložky ukazovateľa EVA naplniť a správne ho vypočítať.

Ďalšia komplikácia nastáva pri výpočte nákladov na vlastný kapitál. Nech budú úvahy analytika akékoľvek relevantné, stále pôjde o subjektívny odhad, čo do veľkej miery vplyva na konečnú výšku ukazovateľa EVA.

To, že ukazovateľ EVA má podobu absolútnu, sa javí ako jeho ďalšia nevýhoda. Z tohto dôvodu bolo viacero snáh o jeho relativizáciu. Možnosťou je hodnotové rozpätie EVA⁵⁷, ktoré má nasledujúci tvar:

$$\text{hodnotové rozpätie EVA} = \frac{EVA}{NOA} \quad [1]$$

kde NOA sú čisté prevádzkové (operatívne) aktíva. Ukazovateľ však naráža na niekoľko komplikácií, ktoré sa týkajú vymedzenia NOA. Až po dôslednej inventarizácii majetku je možné stanoviť, ktoré aktíva majú prevádzkový

⁵⁶ v rámci ČR napr. Mařík, Kislingerová, v SR napr. Zalai.

⁵⁷ podľa: SOVÍKOVÁ, D. 2013. EVA Momentum. In Finančný manažér. ISSN 1335-5813, 2013, roč. XIII., č. 4, s. 25-29.

(operatívny) charakter a ktoré nie. Priamo z účtovnej závierky ich nemožno zistiť. Vyčíslieť korektne tento ukazovateľ pre konkurenčné podniky je pri medzipodnikovom benchmarkingu prakticky nemožné.

Ďalšou možnosťou môže byť relatívna EVA⁵⁸ podľa London Business School, ktorá má tvar:

$$\text{relatívna EVA} = \frac{EVA}{ON + WACC \times NOA} \quad [2]$$

kde ON sú osobné náklady a WACC sú priemerné náklady kapitálu. V tomto prípade je komplikácií o niečo viac, okrem problematického vymedzenia NOA sa naráža aj na problém priemerných nákladov na kapitál, z ktorých najproblematickejšou časťou sú náklady na vlastný kapitál.

Pomerne jednoduchým ukazovateľom je tiež EVA ROS, ktorý má nasledovné vyjadrenie⁵⁹:

$$EVA \text{ ROS} = \frac{EVA}{\text{Tržby resp. obrat}} \quad [3]$$

Konštrukcia tohto ukazovateľa je jednoduchá, no naráža sa na komplikácie pri jeho interpretácii, kde prijatie zákazky nižšou obchodnou maržou (EVA rastie s menšou dynamikou ako tržby) znižuje jeho hodnotu.

Od jedného z autorov ukazovateľa EVA pochádza aj posledná inovácia relativizácie tohto ukazovateľa a to EVA Momentum.⁶⁰ Výpočet tohto ukazovateľa je nasledovný:

$$EVA \text{ Momentum} = \frac{\Delta EVA_t}{Tržby_{t-1}} \quad [4]$$

Zlomová hodnota tohto ukazovateľa je nula, nakoľko vtedy zostáva úroveň ekonomickej pridanej hodnoty nezmenená. Záporné hodnoty sú nepriaznivé, nakoľko znamenajú, že ukazovateľ znižoval hodnotu EVA. To ale neznamená, že ju netvoril vôbec.

Z uvedeného je vidieť snahy o relativizáciu ukazovateľa EVA, no každý z týchto spôsobov naráža na komplikácie. To je spôsobené najmä samotnou problematikou vyčíslenia ukazovateľa EVA, kde náklady na vlastný kapitál budú vždy tvoriť problematickú zložku.

⁵⁸ podľa: SOVÍKOVÁ, D. 2013. EVA Momentum. In Finančný manažér. ISSN 1335-5813, 2013, roč. XIII., č. 4, s. 25-29.

⁵⁹ tamže.

⁶⁰ tamže.

Návrh relatívneho ukazovateľa EVA ZERO

Náklady na vlastný kapitál tvoria položku, ktorá svojim subjektívnym charakterom môže diskvalifikovať celkový výpočet ukazovateľa EVA. Do istej miery je však možné tejto problematike čeliť, resp. ju obísť.

Začať možno modifikáciou samotného vzorca na výpočet ukazovateľa EVA a to nasledovne. Pôvodný vzorec:

$$EVA = NOPAT - C \times wacc \quad [5]$$

kde NOPAT je čistý prevádzkový (operatívny) zisk po zdanení, C je investovaný kapitál a wacc sú priemerné náklady na kapitál (vlastný aj cudzí), možno vyjadriť nasledovne:

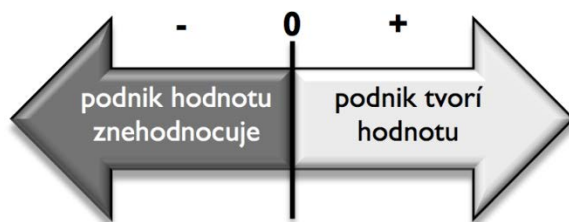
$$EVA = NOPAT - N_{CK} - N_{VK} \quad [6]$$

kde N_{CK} sú náklady na cudzí kapitál v absolútnej výške a N_{VK} sú zasa náklady na vlastný kapitál v absolútnej výške. Náklady na cudzí kapitál v tomto prípade nepredstavujú komplikovaný problém, nakoľko ich hodnotu možno vyčítať priamo z výkazu ziskov a strát (výsledovky) priamo pod položkou nákladové úroky (kvôli zohľadneniu úrokového daňového štítu je potrebné ich ešte „očistiť“ o daň). Na druhej strane náklady na vlastný kapitál v absolútnej výške je problematické určiť, preto je potrebné pristúpiť k modifikácii:

$$EVA = NOPAT - N_{CK} - VI \times r_{VK} \quad [7]$$

v tomto prípade je použitá ďalšia položka dostupná z účtovníctva a to vlastné imanie (VI). Náklady na vlastný kapitál v tomto poňatí možno dosadiť v percentuálnej podobe. Práve určenie tohto percenta je najproblematickejšou časťou celého vzorca.

Ďalej je totiž potrebné určiť, aké hodnoty samotného ukazovateľa EVA sú prijateľné resp. neprijateľné pre podnik. Následne možno hľadať „bod zlomu“. Týmto bodom zlomu je v prípade ukazovateľa EVA nula. Pokiaľ EVA vykazuje kladné hodnoty, možno konštatovať, že podnik tvoril ekonomickú pridanú hodnotu a naopak, pokiaľ EVA vykazuje hodnoty záporné, vtedy podnik hodnotu znehodnocoval. Túto skutočnosť vyjadruje nasledujúci obrázok:



Obr. 1 – Tvorba a znehodnocovanie ekonomickej pridanej hodnoty
Zdroj: vlastné spracovanie

Logika celej modifikácie spočíva v tom, že do modifikovaného vzorca sa dosadí zlomová hodnota ukazovateľa EVA (namiesto EVA sa dosadí nula) a následne sa vyjadří hodnota nákladov na vlastný kapitál. To možno dosiahnuť nasledovne:

$$0 = NOPAT - N_{CK} - VI \times r_{VK} \quad [8]$$

Potom ako neznámu, hľadanú veličinu možno vyjadriť ukazovateľ r_{VK} :

$$r_{VK-ZERO} = \frac{NOPAT - N_{CK}}{VI} \quad [9]$$

Ukazovateľ možno interpretovať ako náklady na vlastný kapitál pri nulovej EVA. Teda po dosadení konkrétnych čísel do výpočtu, je výsledkom hodnota nákladov na vlastný kapitál pre prípad, ak by podnik dosahoval nulovú ekonomickú pridanú hodnotu. To znamená, že ak budú nároky vlastníkov vyššie ako hodnota nákladov na vlastný kapitál pri nulovej EVA, podnik bude hodnotu vlastníkov znehodnocovať (ekonomická pridaná hodnota bude záporná). Naopak, ak budú nižšie, podnik bude ekonomickú pridanú hodnotu tvoriť. Tento ukazovateľ bol nazvaný EVA ZERO.

Hlavné výhody ukazovateľa EVA ZERO možno zhrnúť do dvoch bodov:

- odstránenie subjektivity z výpočtu ukazovateľa EVA,
- relativizácia ukazovateľa EVA.

Z toho vyplýva, že položka, ktorej výpočet bol najviac ovplyvnený subjektívnym pohľadom analytika – náklady na vlastný kapitál, bola dosadená ako neznáma veličina, ktorej výšku je potrebné hľadať. Analogicky túto úpravu možno prirovnať problematike hodnotenia investičných projektov prostredníctvom metódy čistej súčasnej hodnoty a vnútornej miery výnosnosti. V tomto prípade pri metóde čistej súčasnej hodnoty je problematické stanoviť sadzbu diskontného faktora a metóda vnútornej miery výnosnosti túto problematiku rieši tým, že určí, pri akej výške sadzby diskontného faktora bude čistá súčasná hodnota nulová a teda stanovuje hranicu akceptovateľnosti projektu.

Druhou nespornou výhodou ukazovateľa EVA ZERO je jeho relativizácia. V takomto vyjadrení možno ukazovateľ porovnávať v rámci jedného podniku

v čase, alebo v rámci viacerých podnikov v odvetví, nakoľko je eliminovaný vplyv veľkosti podniku na ukazovateľ EVA.

Do istej miery môže konštrukcia ukazovateľa EVA ZERO pripomínať ukazovateľ ROE, kde v menovateli je uvedené vlastné imanie a v čitateli je istým spôsobom vyčíslený zisk. Oproti ukazovateľu ROE má však EVA ZERO výhodu v tom, že zohľadňuje výsledky z prevádzkových (operatívnych) činností podniku, teda z činností, ktoré sú prevádzkovo nevyhnutné. ROE do svojho výpočtu zahŕňa aj náklady, resp. výnosy, ktoré v podniku vznikajú nepravidelne (jednorazovo), prípadne nesúvisia priamo s prevádzkovou činnosťou podniku.

Záver

Problematické vyčíslenie nákladov na vlastný kapitál pri ukazovateli EVA možno eliminovať prostredníctvom navrhnutého ukazovateľa EVA ZERO, ktorý túto problematiku „obchádza“ a stavia ukazovateľ do novej roviny, nakoľko ho zároveň relativizuje. Zároveň týmto výpočtom sa obchádza aj problematika vymedzenia investovaného kapitálu, čo opäť prispieva k zjednodušeniu výpočtu ukazovateľa EVA. Samozrejme, nerieši sa tým problematika vyčíslenia ukazovateľa NOPAT, ale to ani nebolo predmetom tejto úpravy.

Literatúra

- [1] RAJČÁNIOVÁ, M. 2006. *Konkurencieschopnosť a možnosti jej merania*. In. Konkurencieschopnosť - výzva pre podnikateľskú sféru, národnú ekonomiku a EÚ. [online]. [cit. 2014-03-25] Dostupné na internete: <http://old.fem.uniag.sk/mvd2006/zbornik/sekcia1/s1_rajcaniova_miroslava_175.pdf>
- [2] SOVÍKOVÁ, D. 2013. EVA Momentum. In Finančný manažér. ISSN 1335-5813, 2013, roč. XIII., č. 4, s. 25-29.

Model EVA ZERO Proposal

Abstract

The EVA indicator in its original expression is an absolute indicator. That means it is difficult to perform its space and time objectivisation as well. The subjectivity during quantification of the cost of equity is the second problem connected to the EVA. There were some attempts to create relative EVA indicator, but they solve only the objectification problem. They do not solve the subjectivity problem. The approach that operates with the cost of equity by the

zero EVA could bring the new perspective on this topic. It solves both problems simultaneously. This approach was called EVA ZERO.

Key words: Economic Value Added, EVA, financial relative indicators

Kontaktní údaje na autora/autory

Ing. Marián Smorada, PhD.

Katedra podnikových financií

Fakulta podnikového manažmentu

Ekonomická univerzita v Bratislave

Dolnozemska cesta 1/b

852 35 Bratislava

Slovenská republika

Email: marian.smorada@euba.sk

Ing. Ľudovít Šrenkel, PhD.

Katedra podnikových financií

Fakulta podnikového manažmentu

Ekonomická univerzita v Bratislave

Dolnozemska cesta 1/b

852 35 Bratislava

Slovenská republika

Email: ludovit.srenkel@euba.sk

Porovnanie konkurenčného prostredia start-up podnikov v regiónoch Bratislava a Viedeň

Ľudovít Šrenkel
Marián Smorada⁶¹

Abstrakt

Geografická blízkosť miest Bratislava a Viedeň je nespornou výhodou, ktorá umožňuje spájať ich potenciál. Región vytvára pomerne priaznivé podmienky pre rozvoj podnikania najmä pre start-upy, ktoré sa vyznačujú istou formou inovácie. Koncentrácia vysokých škôl v týchto mestách napomáha k tomuto rozvoju.

V dnešnej dobe existuje aj viacero podporných programov, ktoré sa zameriavajú priamo na start-upy, avšak ich využiteľnosť je v niektorých prípadoch veľmi nízka. Článok mapuje potenciál pre start-upy v týchto regiónoch, odкрýva ich slabé miesta a navrhuje zlepšenia v týchto oblastiach.

Kľúčová slova: start-up, mikroregión Bratislava – Viedeň

Úvod

V rámci národných hospodárstiev Slovenska a Rakúska si držia vedúce postavenie ich hlavné mestá. Špecifikom týchto hlavných miest je ich vzdialenosť od seba (iba 60 km), čo vytvára mimoriadne príležitosti na vzájomnú kooperáciu.

Zabezpečiť konkurencieschopnosť podniku v dnešnej turbulentnej dobe si vyžaduje neustále inovácie. Pojem inovácia je omnoho širší, ako by sa na prvý pohľad mohlo zdať. V článku sú zmapované podmienky pre rozvoj podnikateľského prostredia a inovačného potenciálu start-upov.

Po analýze podmienok na makro, ale aj mikroúrovni, sú v závere článku navrhnuté odporúčania, ako uvedený stav možno zlepšiť.

⁶¹Článok je výsledkom riešenia grantovej úlohy VEGA 1/0004/13: „Aktuálne trendy a metódy vo finančnom riadení podnikov a ich vplyv na finančnú stabilitu podniku (2013 - 2015)“

Bližší popis jednotlivých mikroregionů

V Bratislavskom kraji sídli iba 11% slovenskej populácie (612 tis. obyvateľov z celkového počtu 5,4 mil.), ale na celkovom slovenskom HDP sa tento región podieľa až 27%-tami. Približne 35% slovenských spoločností sídli práve v tomto regióne a viac ako 40% slovenských vysokoškolákov študuje na jednej z bratislavských vysokých škôl.

Podobná situácia je vo Viedni. Až 20,4% rakúskeho obyvateľstva žije v hlavnom meste (1,7 mil. obyvateľov z celkového počtu 8,5 mil.). Regionálny HDP tvorí viac ako jednu štvrtinu rakúskeho HDP a približne 26% rakúskych podnikov uvádza ako svoje sídlo Viedeň. Až 60% rakúskych vysokoškolských študentov študuje v hlavnom meste. Tieto ukazovatele zdôrazňujú význam oboch miest pre svoje národné hospodárstva.

V roku 2012 bolo približne 1,8-krát viac aktívnych podnikov vo Viedni (približne 105 tis., podľa Statistik Austria) ako v Bratislave (približne 58,4 tis., podľa Štatistického úradu SR). V priebehu piatich predchádzajúcich rokov sa vo Viedni tento stav výrazne nemenil, avšak Bratislava zaznamenala pozoruhodný nárast počtu podnikov najmä v rozmedzí rokov 2010 až 2012 o 18% (zo 49,6 tis. na 58,4 tis.).

Obe mestá sú charakteristické veľkým počtom mikropodnikov (do 10 zamestnancov) a malých podnikov (10-49 zam.). V oboch regionálnych ekonomikách najväčší podiel na pridanej hodnote tvoril práve terciárny sektor (obchod a služby), na ktorom sa v Bratislave vytvorilo viac ako 77% pridanej hodnoty a vo Viedni viac ako 80% pridanej hodnoty.

V roku 2012 v Bratislave vzniklo 6 157 nových podnikov, vo Viedni 8 279. Počet novozapísaných podnikov sa však od roku 2010 postupne v oboch mestách znižoval, ako demonštruje tabuľka č. 1. Vo Viedni viac ako 50% novozaložených podnikov prežije až do 7. roku prevádzky.⁶² Za špecifikum slovenského podnikateľského prostredia možno považovať to, že značná časť zamestnancov (pracovníkov) vykonáva svoju prácu formou živnosti.

Tab. 1. – Novovzniknuté a zaniknuté podniky v Bratislave a vo Viedni

Región	2010	2011	2012
Novovzniknuté podniky			
Bratislava*	6,955 (2,697)	6,838 (2,461)	6,157 (2,348)
Viedeň	9,253	8,325	8,279

⁶² podľa: Statistik Austria

Zaniknuté podniky

Bratislava*	3,933 (458)	5,179 (785)	5,157 (1,153)
Viedeň	2,023	1,836	1,862

Zdroj: KSV 1870, 2013, NADSME, 2013, and WKO, 2013a

* Poznámka: údaje v zátvorkách platia pre novozaložené právnické osoby. Z dôvodu zamestnávania pracovníkov formou živnosti majú údaje o právnických osobách lepšiu vypovedaciu schopnosť v rámci SR.

Právnou formou, ktorá sa vyskytuje najčastejšie v oboch krajinách, je samostatná zárobková činnosť (86% v Rakúsku a 62% na Slovensku), nasleduje spoločnosť s ručením obmedzeným (GmbH resp. s. r. o.). Práve táto forma sa stala populárnou v Rakúsku od júla 2013, kedy došlo k zníženiu povinnej výšky základného kapitálu a tiež k zníženiu daňového zaťaženia. Opačnú tentenciu možno badať na Slovensku, kde vláda za účelom boja proti daňovým podvodom uskutočnila niekoľko krokov, ktoré skomplikovali proces založenia spoločnosti s ručením obmedzeným pre všetkých potenciálnych podnikateľov (napr. daňové licencie, nutnosť zložiť základné imanie na bankový účet, daňová zábezpeka v súvislosti s DPH a pod.).

Z uvedeného možno konštatovať, že obidva regióny majú vytvorené priaznivé prostredie pre rozvoj start-upov, no vo Viedni sú podmienky na podnikanie lepšie.

Charakteristika start-upov v jednotlivých mikroregiónoch

Teória vymedzuje start-upy rôzne. Postupne sa dostáva do úzadia vymedzenie start-upu ako ktoréhokoľvek začínajúceho podniku a viac naberá na váhe definícia podniku, ktorý prinesie na trh istú formu inovácie. Pre sledovanú vzorku start-upov v mikroregiónoch Bratislava a Viedeň boli zadefinované nasledovné kritériá:

- mladý/novozaložený podnik (max. 7 rokov existencie),
- „scalable“ biznis model (prevádzková marža sa s rastúcimi tržbami zvyšuje),
- podnikanie je postavené na istej forme inovácie (produktovej, procesnej alebo marketingovej),
- vykazuje globálne ambície.

Údaje boli zhromaždené počas deviatich expertných rozhovorov a kvantitatívneho prieskumu uskutočnenom T. Röhrichom⁶³ v roku 2012 na vzorke 37 subjektov vo Viedni a počas 21 expertných rozhovorov a kvantitatívnom prieskume v roku 2013 na vzorke 180 subjektov v Bratislave⁶⁴. Z uvedeného boli vyprofilované znaky typického bratislavského a viedenského start-upu.

Typický start-up v Bratislave vykonáva svoju činnosť ako spoločnosť s ručením obmedzeným (ak start-up tvorí viac ako 1 zakladateľ, je takmer isté, že bude mať právnu formu s. r. o.). Dokonca aj start-upy s jedným zakladateľom dávajú viac prednosť právnej forme s. r. o. Typickým zakladateľom je muž. V prieskume uskutočnenom v Bratislave iba 34% respondentov uviedlo, že ich zakladateľom, prípadne členom zakladateľského tímu bola žena. Vek typického zakladateľa sa pohybuje v rozmedzí 25-34 rokov (až 62% respondentov). A v 54%-tách mal aspoň jeden zo zakladateľov viac ako 30 rokov. Vzdelanie typického zakladateľa je vysokoškolské (až 70% respondentov), zvyčajne technického alebo ekonomického smeru. Väčšina zakladateľov nemala predchádzajúcu podnikateľskú skúsenosť. Zvyčajne svoju činnosť zameriavajú na sektor služieb (až 63%) z toho 40% na oblasť IT.

Typický start-up vo Viedni má právnu formu GmbH (s ručením obmedzeným). Vyplýva to najmä z expertných rozhovorov, ale aj z rakúskych štatistik (Statistik Austria). Jeho typickým zakladateľom je muž vo veku 25 až 34 rokov⁶⁵. Zakladatelia tvoria väčšinou tím, ktorého veľkosť a zloženie závisí aj od odvetvia, v ktorom tento start-up pôsobí. Vo Viedni je typické, že tímy tvoria 2-3 skúsenejší zakladatelia, s bohatými skúsenosťami z oblasti výskumu a 2-3 mladší členovia zakladateľského tímu, ktorí majú zvyčajne ukončené vzdelanie z oblasti ekonómie alebo práva. Pri viedenských start-upoch viac badať prepájanie moderného výskumu a vedy s praxou, ako pri bratislavských start-upoch. Väčšina zakladateľov (až 54%)⁶⁶ uvádza aspoň jednu predchádzajúcu podnikateľskú skúsenosť. Za zmienku stojí aj zistenie, že približne 38%

⁶³ dostupné na:

http://www.twinentrepreneurs.eu/media/file/8_TwinEntrepreneurs_Regional_Study.pdf

⁶⁴ tento prieskum bol uskutočnený autormi článku.

⁶⁵ podľa Xavier, S. R., Kelley, D., Kew, J., Herrington, M., & Vorderwülbecke, A. (2012): *Global Entrepreneurship Monitor - Global Report 2012*. Global Entrepreneurship Research Association (GERA).

⁶⁶ podľa Röhricha, dostupné na:

http://www.twinentrepreneurs.eu/media/file/8_TwinEntrepreneurs_Regional_Study.pdf

respondentov pracuje na viac ako jednom start-up projekte. Čo sa týka odvetvia, značná časť pôsobí v oblasti informačných a komunikačných technológií. Po nich nasledujú podniky pôsobiace v oblasti humanitných vied.

Podporné programy pre start-upy v regiónoch Bratislava, Viedeň

Nakoľko špecifiká start-up podnikov neumožňujú využívať tradičné programy (banky im iba s ťažkosťami poskytnú úver a pod.), existujú podporné programy, ktoré sa špecializujú práve na start-upy. Badať aj isté odlíšenie týchto programov, preto ich možno rozčleniť do niekoľkých skupín, podľa druhu podpory, ktorú poskytujú.

Tab. 2 – Prehľad súkromnej a verejnej podpory v Bratislave a vo Viedni

	Bratislava		Viedeň	
	Súkromná	verejná	súkromná	verejná
Nefinančná podpora	cca. 5 (najmä študentské organizácie)	2	>15 (podujatia, súťaže, študentské organizácie)	>5 (vrátane mesta Viedne, Obch. komory a akademických inštitúcií)
Finančná podpora	2	3	> 15	> 5
Inkubátory a akcelerátory	1	1	cca. 8	1
Co-workingové priestory	4	0	> 15	10

Zdroj: TwinEntrepreneurs Vienna – Bratislava, Regional Study⁶⁷

Existencia podporných programov v sledovaných mikroregiónoch je diametrálne odlišná. V rámci Bratislavy badať isté tendencie vytvárania podporných programov, avšak ich výskyt je stále veľmi nízky.

Programy nefinančnej podpory sa zvyčajne zameriavajú na organizáciu rôznych podujatí, prípadne súťaží. Často sú to rôzne študentské organizácie, ktoré sa snažia „podchytiť“ študentov na stredných, prípadne vysokých školách a motivovať ich ku podnikaniu.

⁶⁷ dostupné na:

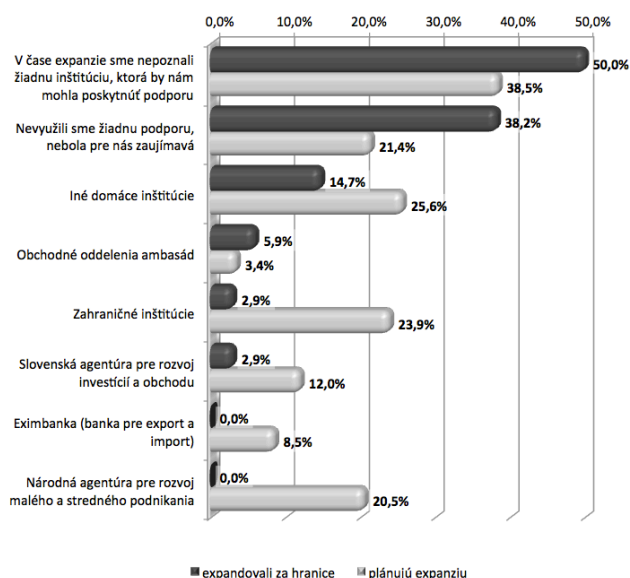
http://www.twinentrepreneurs.eu/media/file/8_TwinEntrepreneurs_Regional_Study.pdf

Finančná podpora sa zameriava zvyčajne na návratnú pomoc. Najmä verejné inštitúcie poskytujú úvery, ktoré môžu čerpať aj start-upy (nakoľko bežné banky neposkytujú pre tieto podniky úvery, keďže nemajú podnikateľskú históriu). Úroveň a dostupnosť týchto finančných produktov však nie je dostatočná.

V oboch regiónoch sa nachádzajú aj tzv. podnikateľské inkubátory, resp. akceleračné. Opäť vo Viedni je ich úroveň omnoho vyššia ako v Bratislave, kde svoju činnosť vykonáva jeden verejný inkubátor, ktorý poskytuje relatívne lacné priestory na prenájom pre start-upy a občasné podujatia. Novinkou je akceleračný program, ktorý je poskytovaný súkromnou sférou a pre vybraných podnikateľov okrem mentoringu poskytuje aj nenávratnú finančnú pomoc až do výšky 50 000 EUR.

Špecifikom poslednej doby je vytváranie tzv. co-workingových priestorov, kde si jednotliví podnikatelia môžu prenajať pracovný priestor na obmedzený čas (podľa ponuky). Vytvárajú tým podmienky, kde si nemusí podnikateľ prenajímať svoju vlastnú kanceláriu, ale prispieva na chod spoločných priestorov. Zároveň sa stretáva s ostatnými podnikateľmi (pokiaľ je co-working špecializovaný, tak aj s podnikateľmi z rovnakého odvetvia), čo mu umožňuje zdieľať informácie a vytvárať si sieť kontaktov. V niektorých prípadoch tieto inštitúcie organizujú pre podnikateľov aj rôzne podujatia, školenia a pod.

Z uskutočneného prieskumu vychádza, že úroveň týchto podporných programov je v rámci SR nepostačujúca. Podnikatelia iba málo využívajú podporu z týchto programov, avšak to neznamena, že žiadnu podporu nepotrebuje. Sledovalo sa, do akej miery podnikatelia využívajú, resp. nevytvávajú pomoc týchto programov v prípade, ak chcú expandovať na zahraničný trh. Otázky boli položené aj podnikateľom, ktorí zatiaľ neexpandovali, avšak plánujú expanziu. V tom prípade bola otázka položená podmienenčne, teda, či by v prípade expanzie využili inštitucionálnu pomoc. Výsledky prieskumu zobrazuje nasledovný graf:

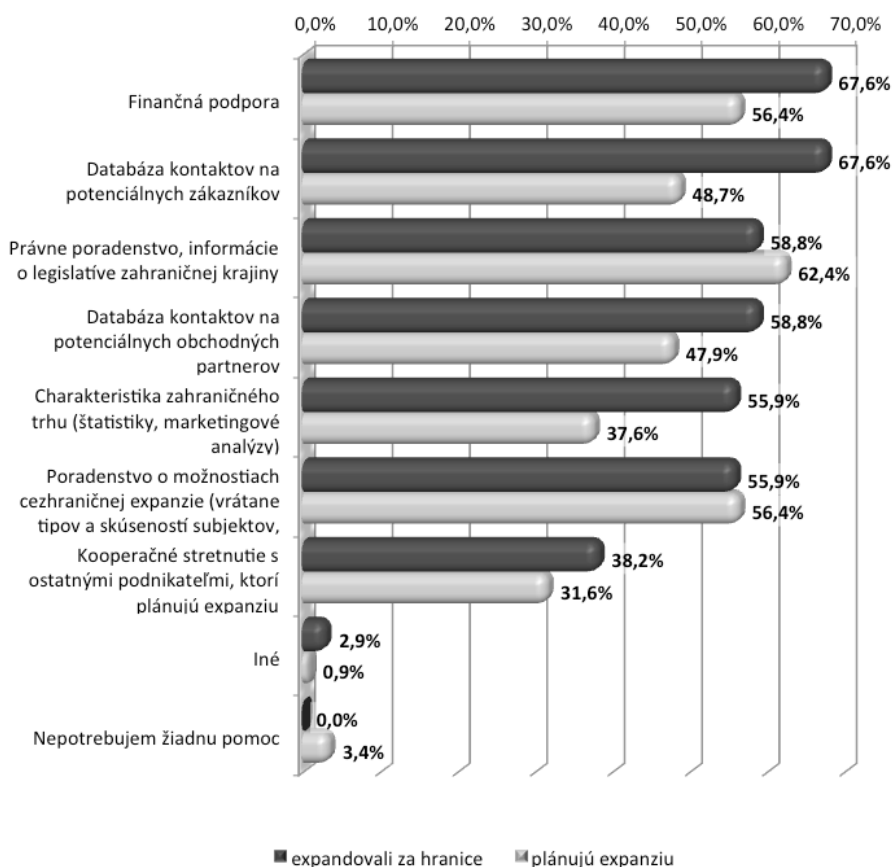


Graf 1 – Využívanie inštitucionálnej podpory pri vstupe na zahraničný trh
Zdroj: TwinEntrepreneurs Vienna – Bratislava, Regional Study⁶⁸

Z uvedeného vyplýva, že väčšina podnikateľov, ktorí expandovali v zahraničí (50%) vôbec nevyužila inštitucionálnu podporu, nakoľko nevedeli o žiadnej, ktorá by im mohla poskytnúť pomoc. Druhá najčastejšia odpoveď (až 38,5%) bola, že existujúca podpora nebola pre nich zaujímavá. Teda využiteľnosť podporných programov na Slovensku je veľmi nízka. To však neznamená, že podnikatelia nechcú využívať podporné programy. Tej istej vzorke bola položená otázka, akú formu inštitucionálnej podpory by privítali. Výsledky ukazuje nasledujúci graf:

⁶⁸ dostupné na:

http://www.twinentrepreneurs.eu/media/file/8_TwinEntrepreneurs_Regional_Study.pdf



Graf 2 – Akú formu inštitucionálnej podpory by podnikatelia privítali
Zdroj: TwinEntrepreneurs Vienna – Bratislava, Regional Study⁶⁹

Z toho vyplýva, že najväčší záujem bol práve o finančnú podporu, ale zároveň aj o networking, teda sieť kontaktov či už na potenciálnych zákazníkov alebo obchodných partnerov. Nikto z opýtaných podnikateľov, ktorí expandovali za hranice neuviedol, že by nepotreboval žiadnu inštitucionálnu pomoc.

Záver

Potenciál regiónov Bratislavy a Viedne je pre podnikateľov týchto krajín výnimočný oproti ostatným regiónom. Väčšina HDP sa tvorí práve v tejto oblasti. Ďalšou nespornou výhodou je lokalizácia vysokých škôl práve v hlavných mestách, kde sa vytvárajú podmienky pre koncentráciu vzdelaných mladých

⁶⁹ dostupné na:

http://www.twinentrepreneurs.eu/media/file/8_TwinEntrepreneurs_Regional_Study.pdf

ľudí, ktorí majú blízko k start-up podnikaniu. Sú to práve vedomosti, ktoré prispievajú k inovatívnosti jednotlivých start-upov, čo je nesporne jedna z podmienok úspešného podnikania.

Pri porovnávaní regiónu Viedne a Bratislavy možno nájsť viacero odlišností, ktoré posúvajú do konkurenčnej výhody práve Viedeň. Legislatívne prostredie je viac pro-podnikateľsky orientované v Rakúsku. Naproti tomu, na Slovensku bolo v poslednom období prijatých niekoľko legislatívnych zmien, ktoré nepriaznivo vplyvajú na rozvoj podnikania. Ďalšou výhodou Viedne oproti Bratislave je existencia množstva podporných programov, nielen súkromných, ale najmä verejných, ktoré majú väčšie možnosti, čo sa týka poskytovania najmä finančnej podpory. Na pôde Bratislavy vzniklo viacero súkromných inštitúcií, ktoré sa zaoberajú najmä nefinančnou podporou, ktorá je síce tiež dôležitá, ale častokrát je pre rozvoj podnikania potrebná finančná podpora. Tá je z tzv. bežných inštitúcií (akými sú napr. banky) nedostupná pre start-upy, preto je vhodné, aby do istej miery zastrešoval túto oblasť verejný sektor, nakoľko ide o rizikové financovanie (venture capital). Napr. v americkom prostredí je bežné, že o venture capital sa starajú súkromné inštitúcie, to však ale súvisí aj s americkou kultúrou. V európskych podmienkach je to momentálne „beh na dlhé trate“, z toho dôvodu v tejto fáze by práve verejný sektor mal pokrývať túto oblasť.

Ďalšou nevýhodou jednotlivých podporných programov v Bratislave je ich nekoordinovaná činnosť. Jednotlivé inštitúcie, ktoré poskytujú tieto podporné programy medzi sebou nekooperujú. Absentuje zastrešujúca organizácia, ktorá by istým spôsobom dokázala koordinovať jednotlivé podporné programy. Vznik a zánik týchto programov je pomerne dynamický, často vznikajú nové programy a staršie zanikajú. Niekedy dochádza k zmenám zamerania týchto programov. Východiskom by mohol byť vznik strešnej organizácie, ktorá by koordinovala činnosť jednotlivých inštitúcií (či už verejných alebo súkromných), skúmala by potreby podnikateľov a snažila sa pripravovať podporné programy, ktoré by s týmito potrebami korešpondovali.

Táto inštitúcia by mohla zároveň zabezpečovať aj rozvoj vzájomnej spolupráce medzi jednotlivými mestami. To by obnášalo pomoc pri prekonávaní bariér (jazykových, legislatívnych). Keďže tento región má veľký potenciál (nielen inovačný), bola by škoda ho nevyužiť.

Neskôr by sa kooperácia mohla rozšíriť o ďalšie mestá (napr. Brno, Győr), ktoré majú výhodnú geografickú polohu vo vzťahu k tomuto regiónu.

Literatúra

- [1] BOLEK, V. Postavenie sektora informačno-komunikačných technológií v podnikovej ekonomike. In EDAMBA 2012, [elektronický zdroj]. - Bratislava : EKONÓM, 2012. ISBN 978-80-225-3549-6, s. 127-135.
- [2] FETISOVOVÁ, E. - HUCOVÁ, E. - NAGY, L. - VLACHYNSKÝ, K. *Aktuálne problémy financií malých a stredných podnikov*. 1. vyd. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. 258 s. ISBN 978-80-225-3366-9.
- [3] JAKUBEC, V. – SOLÍK, J. Bariéry rozvoja podnikateľského prostredia v Slovenskej republike. In Vedecké listy Fakulty chemickej a potravinárskej technológie Slovenskej technickej univerzity v Bratislave, Katedry manažmentu. - Bratislava : Vydavateľstvo STU, 2006. - ISSN 1336-815. - Roč. II, č. 03 (2006), s. 14-22.
- [4] DÖMÖTÖR, R. – FANDL, U. – FUNKE, T. – SMORADA, M. – ŠRENKEL, L. TwinEntrepreneurs Vienna – Bratislava, Regional Study. Dostupné na http://www.twinentrepreneurs.eu/media/file/8_TwinEntrepreneurs_Regional_Study.pdf

Comparison of the Start-up Competitive Ecosystem in the Vienna and Bratislava Regions

Abstract

Geographical proximity to the cities of Bratislava and Vienna is indisputable advantage that allows to associate their potential. Region produces relatively favorable conditions for business development especially for start-ups, characteristic by some form of innovation. Concentration of universities in these cities helps to this development.

Nowadays there are a number of support programs that focus directly on start-ups, but their usefulness in some cases is very low. This article investigates the potential for start-ups in these regions, revealing weaknesses and suggests improvements in these areas.

Key words: start-up, microregion Bratislava – Wien

Kontaktní údaje na autora/autory

Ing. Marián Smorada, PhD.

Katedra podnikových financí

Fakulta podnikového manažmentu

Ekonomická univerzita v Bratislave

Dolnozemska cesta 1/b

852 35 Bratislava

Slovenská republika

Email: marian.smorada@euba.sk

Ing. Ľudovít Šrenkel, PhD.

Katedra podnikových financí

Fakulta podnikového manažmentu

Ekonomická univerzita v Bratislave

Dolnozemska cesta 1/b

852 35 Bratislava

Slovenská republika

Email: ludovit.srenkel@euba.sk

Podnikateľský potenciál a vlohy pre podnikanie u žiakov a študentov vysokých škôl

Milan Štúr

Radka Vaníčková

Iveta Kmecová

Abstrakt

Podnikanie prispieva k vytváraní nových pracovných miest, hospodárskemu rastu a rozvoji, zvýšeniu životnej úrovne obyvateľov, podpoře technického a technologického pokroku. Proces podnikanie a podnikavosť je rozhodujúcim determinantom pre zvýšenie konkurencieschopnosti firem. Z uvedených dôvodov je nezbytné nutné formovanie podnikavosti (výchova k podnikavosti) u žiakov a študentov na všetkých typoch a stupňoch škôl obchodného, ekonomického, ale zejména technického zaměření i v procese celoživotního vzdelávání. V příspěvku poukazujeme na výsledky prieskumov žiakov vybraných stredných škôl a študentov vysokej školy na Slovensku v období rokov 2009 až 2012 zameraných na podnikateľsky potenciál a vlohy pre podnikanie.

Kľúčová slova: podnikanie, výchova k podnikavosti, žiak, študent.

Úvod

Európske skúsenosti ukazujú, že formálne vzdelávanie nenapomáha slobodnému súkromnému podnikaniu, ani samozamestnaniu. Pritom je zrejmé, že vzdelávacie systémy môžu výrazne prispieť k formovaniu pozitívnej podnikateľskej kultúry, ktorá sa vo všeobecnosti považuje za zdroj konkurencieschopnosti, inovácií a hospodárskeho rastu. Významu podnikania pripisuje dôležitosť Európska únia, keďže Európska komisia zahrnula v Lisabonskej stratégii podnikavosť medzi osem kľúčových kompetencií. Výchova k podnikavosti by sa mala odzrkadľovať v študijných programoch, pedagogických postupoch a kvalifikáciách. Intenzívnejšou spoluprácou medzi vzdelávacími inštitúciami a podnikateľskou sférou u žiakov, študentov a výskumných pracovníkov podnikatelia podporujú podnikavosť. Partnerstvom medzi svetom podnikov a rozličnými úrovňami a odvetvami vzdelávania, odbornej prípravy a výskumu sa môže napomôcť pri dosahovaní lepšieho zamerania na zručnosti a spôsobilosti, ktoré sa požadujú na trhu práce, ako aj pri podporovaní inovácie a podnikavosti vo všetkých formách vzdelávania (Krpálek, 2009).

Výchova k podnikavosti

Podnikateľské vzdelávanie možno v slovenských podmienkach definovať ako získavanie osobných vlastností, zručností a podnikateľských schopností na všetkých stupňoch vzdelávacieho procesu, ako aj po skončení sústavnej prípravy na povolanie - podnikateľské vzdelávanie ako súčasť celoživotného vzdelávania (Solík, Smoroň, 2008).

Výchova k podnikavosti je nepochybne aktuálna téma, ktorej sa v súčasnej dobe venuje množstvo ľudí nielen z vedecko-výskumného hľadiska, ale postupne sa so zvyšujúcou ekonomickou krízou, vysokou nezamestnanosťou sa rozširuje aj jej praktická implementácia vo vzdelávaní na školách.

Cieľom by malo byť poskytnutie teoretických a praktických východísk na rozvíjanie ducha podnikavosti, pozitívne postoje k podnikaniu a k takým schopnostiam ako je iniciatívnosť, tvorivosť, ochota riskovať, zodpovednosť, nezávislosť, rast a zisk. Výučba by mala byť špecifická činnostným prístupom (learning by doing), čo zvýši jej atraktivitu a účinnosť (Krelová, 2008).

Na rozvíjanie tvorivosti žiakov v podmienkach školy má rozhodujúci vplyv učiteľ. Je preto dôležité, aby si učitelia osvojili základné poznatky o kreativitě, možnostiach jej zámerného rozvíjania v škole, ale aj v mimoškolských zariadeniach. Zefektívnenie rozvíjania tvorivosti v škole predpokladá zlepšiť vedomosti učiteľov o problematike tvorivosti, zaradiť problematiku tvorivosti do prípravy budúcich učiteľov. Úspech rozvíjania tvorivosti žiakov v škole závisí aj od osobnosti učiteľa a jeho tvorivosti. Väčšina autorov konštatuje, že tvoriví učitelia majú aj tvorivých žiakov. Do prípravy učiteľov odborných predmetov je už dlhší čas začlenená problematika integrovaných foriem výučby, hlavne fiktívnych (cvičných) firiem, študentských spoločností (program Junior Achievement), cvičné kancelárie, predmetové cvičenia, rôzne formy praxe v podnikoch a projektová výučba (Krpálek, 2009).

Materiál a metódy

Výsledky z prieskumu na podnikateľský potenciál

V tejto časti príspevku poukazujeme na doposiaľ získané výsledky dotazníkových šetrení zameraných na podnikateľský potenciál.

V súčasnosti existuje najmä v anglickom jazyku množstvo testov, ktorými si čitateľ môže zistiť svoje šance stať sa úspešným podnikateľom, tzv. EQ – podnikateľský kvocient. Tieto testy zisťujú tieto a podobné vlastnosti: adaptabilita, samostatnosť, potreba úspechu, rozhodnosť, životný elán, intuícia, vyhľadávanie šancí, riešenie problémov, tolerancia risku, vytrvalosť, sebadôvera, sociálne zručnosti, záľuba v predávaní, kupovaní, vyjednávaní

(Turek, 2005). Nami vybraný dotazník prevzal z eurobarometra a preložil z angličtiny prof. Turek, ktorý umožňuje zistiť, aké sú šance byť v podnikaní úspešný (Are You Ready to be an Entrepreneur?).

Dotazník meria podnikateľský kvocient a je zameraný a zostavený z týchto položiek:

- podnikali Vaši rodičia, boli ste dobrým žiakom, zúčastňovali ste sa radi skupinových podujatí, uprednostňovali ste samotu, zarábali ste si peniaze brigádami, boli ste opatrný, odvážny, vzdorovitý, dáte na mienku druhých, bolo by pre Vás silným motívom pre založenie podniku zmena dennej rutiny, ste ochotný pracovať podľa potreby aj do noci a bez odpočinku, nasadenie do projektov, ochota investovania z vlastných a získaných finančných prostriedkov, založenie nového podniku alebo zamestnanie po skrachovaní podniku, schopnosť zaobchádzať s peniazmi, zapisovanie si vlastných cieľov, postoj k miere rizika spojeného s podnikaním.

Jednotlivé položky v dotazníku sú formulované v tvare otázok, na ktoré dotazovaný odpovedá dvomi možnosťami, a to ÁNO alebo NIE. Skórovanie jednotlivých položiek je rôzne a pohybuje sa od - 4 až do + 4. Jednotlivým otázkam sú priradené body o hodnote 1, 2 a 4, pričom tieto body aj odčítavajú, čo znamená, že žiaci môžu prepadnúť do záporných hodnôt. Po pridelení hodnôt ku každej položke, dotazník vyhodnotí podľa toho, do ktorého z piatich intervalov zapadne jeho celkové skóre dosiahnuté v dotazníku. Intervaly sú stručne popísané a respondent vie, aký je jeho podnikateľský kvocient, aké má šance byť úspešným podnikateľom. Dotazník obsahuje 22 položiek, pričom maximálny počet získaných bodov je 43. Respondent môže prepadnúť až na - 43 bodov.

Výsledky a diskuse

Keďže sme chceli dať respondentom spätnú väzbu o ich úspešnosti v dotazníkovom šetrení, mohli si tí, ktorí mali záujem po vyplnení sami vyhodnotiť dotazníky, aby mali obraz o svojom podnikateľskom potenciály. Všetky dotazníky boli vyhodnotené pre získanie objektívnych výsledkov, čím sa predišlo prípadnému zlému vyhodnoteniu zo strany dotazovaných.

Vyhodnotenie kvízu bolo nasledovné:

+ 35 bodov a viac: Máte k úspešnému podnikaniu všetky predpoklady. Môžete dosiahnuť v podnikaní mimoriadnych úspechov.

+15 až + 34 bodov: Váš talent, Vaše schopnosti Vám dávajú dobrú šancu byť úspešným podnikateľom. Pokiaľ zatiaľ nepodnikáte, skúste to.

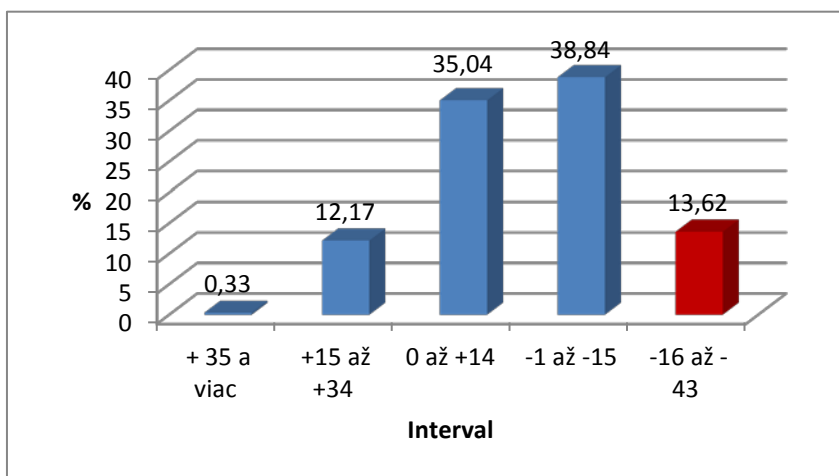
0 až + 14 bodov: Môžete byť v podnikaní úspešný, ak si osvojíte potrebné zručnosti a budete sa v oblasti podnikania vzdelávať.

-1 až - 15 bodov: Môžete síce v podnikaní aj uspieť, ale budete sa musieť mimoriadne snažiť, aby ste kompenzovali svoje nedostatky a vyrovnali sa tým, ktorí majú na podnikanie lepšie predpoklady.

-16 až - 43 bodov: Vaše predpoklady, Váš talent Vás predurčujú robiť niečo iné ako podnika. Neodporúčame Vám podnikať.

Výber žiakov, ktorí mali poslúžiť ako výskumné súbory, bol realizovaný náhodne a vykonaný v procese vyučovania. Akcia bola dobrovoľná a respondentom, ktorí sa ho zúčastnili, bola zaručená spoľahlivá anonymita. Respondentmi boli žiaci rôznych typov stredných škôl zo SPŠ Strojárskej, SOŠ obchodu a podnikania, SPŠ Stavebnej v Trnave, SOŠ v Dvoroch nad Žitavou, Gymnázia v Bánovciach nad Bebravou, Obchodnej Akadémií v Partizánskom, SOŠ v Topoľčanoch v celkovom počte 763. Žiaci boli v 3. a 4. ročníku študijných odborov, 1. a 2. ročníku nadstavbových odborov a 3. ročník učebných odborov. Respondentmi prieskumu boli aj študenti STU Materiálovotechnologickej Fakulty v Trnave. Boli to študenti 1. ročníka bakalárskeho štúdia dennej prezenčnej metódy v Trnave. Na vysokej škole sme oslovili 1029 študentov. Vek respondentov bol v rozmedzí 17 až 22 rokov. Prieskum bol realizovaný v troch etapách a to v školskom roku 2009/2010 a 2010/2011 a akademickom roku 2009/2010 a 2011/2012. Celkovo sa diagnostického výskumu zúčastnilo 1792 respondentov v dotazníkovom šetrení zameranom na zistenie podnikateľského potenciálu. Nakoľko sa jedná o veľkú vzorku respondentov, jednotlivé údaje boli poskytnuté kolegynami Ing. Krpáľkovou Krelovou, PhD., ďalej Ing. Dobrou a Ing. Lutzbauerovou.

Na nasledujúcom obrázku 1. sú uvedené údaje získané z dotazníkového šetrenia. Z dôvodu rozsiahlosti uvádzame súhrnné výsledky od všetkých respondentov.



Obrázok 1 Výsledky podnikateľského potenciálu (vlastné dotazníkové šetrenie)

Zhrnutie dosiahnutých výsledkov:

- z celkového počtu 1792 respondentov má k úspešnému podnikaniu všetky predpoklady 0,33 % oslovených. Môžu dosiahnuť v podnikaní mimoriadne úspechy,
- 12,7 % dotazovaných má talent a schopnosti, ktoré im dávajú dobrú šancu stať sa úspešným podnikateľom. Pokiaľ zatiaľ nepodnikajú, mali by to skúsiť,
- respondentov, ktorí môžu byť v podnikaní úspešní, ak si osvoja potrebné zručnosti a budú sa v oblasti podnikania vzdelávať bolo z celkového počtu 35,04 %,
- 38,84 % oslovených môže síce v podnikaní aj uspieť, ale budú sa musieť mimoriadne snažiť, aby si kompenzovali svoje nedostatky a vyrovnali sa tým, ktorí majú na podnikanie lepšie predpoklady,
- pre 13,62 % respondentov sa neodporúča podnikanie, pretože ich predpoklady a talent ich predurčujú robiť niečo iné ako podnikáť.

Z výsledkov vyplýva, že pre vysoké percento respondentov 73, 88 % (respondenti z intervalov 0 až + 15 bodov a – 1 až – 15 bodov), zohráva dôležitú úlohu vo vzdelávaní začlenenie výchovy k podnikavosti pre nadobudnutie a osvojenie si podnikateľských zručností. Len tak majú možnosť uspieť v podnikaní.

Napriek tomu, len 13,62 % oslovených nedisponuje podnikateľským potenciálom. Z tohto dôvodu konštatujeme, že úroveň podnikateľského potenciálu je vysoká.

Výsledky z prieskumu na vlohy pre podnikanie

V tejto časti príspevku poukazujeme na výsledky z druhého dotazníkového šetrenia zameraného na zistenie vlôh pre podnikanie. V závere tejto časti uvádzame porovnanie výsledkov z prvého aj druhého prieskumu.

Druhé dotazníkové šetrenie bolo zamerané na zistenie vlôh k podnikaniu. Dotazník bol poskytnutý dlhoročným pracovníkom Ústavu experimentálnej psychológie SAV PhDr. Ivanom Sarmány-Schullerom. Dotazník obsahuje 25 položiek. Položky sú formulované v tvare oznamovacích viet. Sú to teda tvrdenia a respondent si vyberá jednu z troch možností odpovede, s ktorou sa najviac stotožňuje: ak súhlasí, získava 2 body, ak súhlasí čiastočne pripíše si 1 bod a ak nesúhlasí, tak si nepripíše žiaden bod. Maximálne skóre môže respondent dosiahnuť 50 bodov. Na prieskume sa zúčastnilo 473 žiakov zo SOŠ v Dvoroch nad Žitavou, Gymnázia v Bánovciach nad Bebravou, Obchodnej Akadémii v Partizánskom, SOŠ v Topoľčanoch a 313 študentov z STU Materiálovotechnologickej Fakulty v Trnave. Údaje zo SOŠ v Dvoroch nad Žitavou boli poskytnuté kolegyňou Ing. Dobrou. Celkový počet respondentov bol 786. Ako aj predchádzajúci prieskum aj tento bol dobrovoľný a respondentom, ktorí sa ho zúčastnili bola zaručená spoľahlivá anonymita. Takisto študenti, ktorí mali záujem po vyplnení si sami vyhodnotiť dotazníky, aby mali obraz o svojich vlohách pre podnikanie, bola táto možnosť poskytnutá. Všetky dotazníky boli vyhodnotené ešte raz pre získanie objektívnych výsledkov.

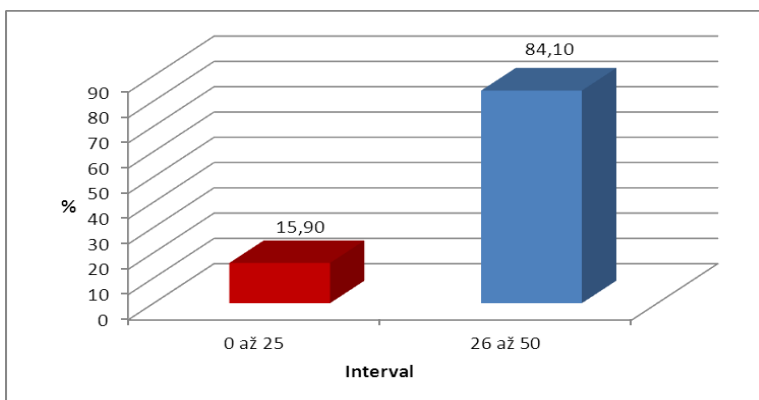
Dotazník obsahuje položky orientované:

- na samostatnosť respondentov, riešenie problémov, organizáciu a kvalitu vykonanej práce, vynakladanie úsilia a prácu nadčas, odstránenie svojich nedostatkov, racionálnosť rozhodovania, miery trpezlivosti, prispôsobenie sa novým podmienkam, zvládanie záťaže, kontakty a spoluprácu s ľuďmi, zodpovednosť pri zaobchádzaní s peniazmi, pri neúspechu mobilizácia síl a hľadanie účinnejších riešení, schopnosť presvedčiť ľudí, učenie sa nového, kvalitná práca ako základ podnikateľského úspechu, orientácia na zákazníkov alebo na vlastný prospech, materiálne podmienky pre podnikanie, nápaditosť respondenta, hľadanie a objavovanie nových riešení, objektívnosť svojich možností.

Vyhodnotenie dotazníka:

- čím vyšší počet bodov (z možných 50) ste získali, tým väčšia je vaša šanca, že v podnikaní uspejete.
- pri polovičnom počte (25) je na tom možné ešte zapracovať, ale čím menej bodov ste získali, tým menej je pravdepodobné, že v podnikaní uspejete.

V nasledujúcom obrázku 2, uvádzame súhrnné výsledky všetkých oslovených respondentov.



Obrázok 2 Výsledky z vlôh pre podnikanie (vlastné dotazníkové šetrenie)

Interpretácia získaných výsledkov

- necelých 16 % žiakov nemá vlohy pre podnikanie ako môžeme vidieť na obrázku 2.
- vysoké percento respondentov (84,1 %) disponujú vlohami pre podnikanie a má veľké šance, že v podnikaní uspejú.

Porovnanie získaných výsledkov

Pri porovnávaní uvedieme najskôr zhodu, resp. nezhodu v použitých dotazníkoch a následne porovnáme získané výsledky.

Na tomto mieste je dôležité uviesť, že neúplné vyplnené dotazníky sme do výsledkov nezahrnuli.

Pri porovnaní obidvoch dotazníkov zisťujeme, že sa zhodujú v ochote pracovať nadčas a tým vynakladať väčšie úsilie pri práci, manipulácií s peniazmi, prekonaní neúspechu, osobnostnému napredovaniu, spolupráci s ľuďmi, samostatnosti, optimizme a nápaditosti respondentov, postojom k podnikaniu. Ako môžeme vidieť pri porovnaní jednotlivých dotazníkov je medzi nimi zhoda v niektorých položkách.

Rozdiely v položkách dotazníka sú hlavne tieto: v prvom dotazníku sú položky zamerané na štúdium respondentov, vzdorovitosť, ochotu investície vlastných alebo požičaných financií, zarábanie peňazí v mladosti, povolanie rodičov respondenta. Druhý dotazník je viac zameraný na schopnosť poradiť si s vecami, organizácia a kvalita vykonanej práce, odstraňovanie nedostatkov, prispôbenie sa novým podmienkam, zameranie na praktickú stránku človeka.

Pri porovnaní výsledkov podnikateľského potenciálu a vlôh pre podnikanie uvádzame rozdiel medzi intervalmi 0 až 25 bodov (vlohy pre podnikanie) a intervalom -16 až -43 bodov (podnikateľský potenciál). Respondentom z týchto intervalov sa neodporúča podnikať. Nedisponujú podnikateľským potenciálom a vlohami pre podnikanie. Je málo pravdepodobné, že v podnikanie uspejú. V dotazníku na podnikateľský potenciál je týchto respondentov 13,62 % a pri dotazníku zameranom na zistenie vlôh pre podnikanie sa umiestnilo 15,9 % opýtaných. Rozdiel je teda 2,28 %, čím získané výsledky považujeme za porovnateľné.

Študentov, ktorí majú podnikateľské vlohy, alebo študentov, ktorí sa budú musieť snažiť, aby uspeli v podnikaní je 86,38 %. O niečo nižší percentuálny počet respondentov (84,1 %) disponuje vlohami pre podnikanie.

Z jednotlivých výsledkov, ako aj s porovnania výsledkov navzájom vyslovujeme záver, že ako podnikateľský potenciál, tak aj vlohy pre podnikanie sú na vysokej úrovni u sledovaných respondentov. Tieto zistenia sú milo prekvapujúce, pretože z výsledkov eurobarometra z roku 2004 a 2009 vyplýva, že postoj väčšiny občanov SR k podnikaniu nie sú pozitívne a v priebehu sledovaných rokov sa výrazne nemenia.

Záver

Z výsledkov uvedených v predchádzajúcich častiach príspevku vyplýva, že pre vysoké percento respondentov zohráva dôležitú úlohu vo vzdelávaní začlenenie výchovy k podnikavosti pre nadobudnutie a osvojenie si podnikateľských zručností, pretože len tak majú možnosť uspieť v podnikaní.

Podnikateľské schopnosti by sa mali teda nadobúdať v rámci celoživotného vzdelávania, kontinuálne by malo prebiehať od základnej školy až po univerzitu, vrátane stredoškolského odborného vzdelávania a technických vysokých škôl. Rozvoj výučby a výchovy k podnikateľstvu na vysokých a stredných školách by mal byť významným príspevkom k odstraňovaniu psychologických a odborných bariér širšieho rozvoja podnikateľstva a rastu inovačného potenciálu. (Krpálek, 2007). Bez rozvinutého podnikateľského povedomia možno len ťažko dosiahnuť, aby sa ľudia tvorivo, aktívne a zároveň kvalifikovane zapájali do trhových procesov a zabezpečovali tak efektívne fungovanie národného hospodárstva.

Výsledky prieskumu majú prínos z hľadiska uskutočnenia diagnostického výskumu zameraného na zistenie podnikateľského potenciálu a vlôh pre podnikanie na rôznych typoch stredných škôl a na 1. stupni vysokoškolského štúdia a porovnanie výsledkov navzájom.

Literatura

- [1] KRPÁLEK, P. Integrace učiva ako faktor výchovy k podnikavosti. In Schoola 2007: 8. medzinárodná vedecká konferencia, Trnava, 29. - 30. 11. 2007. AlumniPress, Trnava. 2007. ISBN 978-80-8096-038-4.
- [2] KRPÁLEK, P. Způsoby rozvoje výchovy k podnikavosti v odborném vzdělávání. In SCHOLA 2009 : 9. medzinárodná vedecká konferencia Inovácie vo výchove a vzdelávaní inžinierov. Trnava, 3. - 4. 12. 2009. AlumniPress, Trnava. 2009. ISBN 978-80- 8096 – 106 - 0. s. 207-211.
- [3] KRPÁLKOVÁ KRELOVÁ K. Guide Students to the Entrepreneurship. In 37th International IGIP Symposium: Engineering Competencies – Traditions and Innovations. 7. - 11. September 2008, Moscow, Russia. Moscow: Moscow Automobile and Road Construction Institute. 2008.
- [4] PETROVÁ, A. Tvořivost v teorii a praxi: (učební texty). Praha: Vodnář, 1999. 169 s. ISBN 80-86226-05-0.
- [5] TUREK, I. Formovanie podnikavosti žiakov a študentov - jeden z hlavných cieľov vzdelávacej politiky EÚ. In Pedagogické rozhľady - Príloha, 4/2005, s. 2 - 8, Banská Bystrica.

Business potential and talents of enterprise for pupils and university students

Abstract

Business contributes to the creation of new jobs, economic growth and development, raise living standards, technical and technological progress. The process of business and entrepreneurship is a key for increase in competitiveness for companies. For the above reasons, it is necessary to necessarily the formation of entrepreneurship (entrepreneurial education) for pupils and students on all types and levels of schools, economic, and especially technological specialization in the process of lifelong learning. The contribution of the results of the surveys of students at selected high schools and college students in the period 2009 to 2012 focusing on the business potential and talent for the business.

Key words: business, entrepreneurship education, pupil, student.

Kontaktní údaje

Ing. Milan Štúr, Ph.D, Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budejovicích, Okružní 517/10, 370 01 České Budějovice, tel.: 387 842 193, e-mail: stur@mail.vstecb.cz

Ing. Radka Vaníčková, Ph.D., Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budejovicích, Okružní 517/10, 370 01 České Budějovice, tel.: 387 842 153, e-mail: vanickova@mail.vstecb.cz

Ing. Iveta Kmecová, Ph.D., Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budejovicích, Okružní 517/10, 370 01 České Budějovice, tel.: 387 842 154, e-mail: kmecova@mail.vstecb.cz

Finančná gramotnosť ako základný pilier konkurencieschopnosti

Milan Štúr

Radka Vaníčková

Iveta Kmecová

Abstrakt

Je veľmi dôležité, aby obyvatelia rozumeli fungovaniu domácností a osobným financiám, a tiež aby mali prehľad o možnostiach vlastného aktívneho zapojenia sa do diania v národnom hospodárstve v pozícii podnikateľov ako samostatne zárobkovo činných osôb. Preto je významné popri výchove k podnikaniu zabezpečovať tiež kvalitné celoplošné formovanie k základnej finančnej a ekonomickej gramotnosti. Bez rozvinutého finančného a podnikateľského povedomia možno len ťažko dosiahnuť, aby sa ľudia tvorivo, aktívne a zároveň kvalifikovane zapájali do trhových procesov a zabezpečovali tak efektívne fungovanie národného hospodárstva. Preto v príspevku poukazujeme na vybrané prieskumy zamerané na finančnú gramotnosť a možnosti realizácie výučby tejto gramotnosti v procese celoživotného vzdelávania.

Kľúčová slova: finančná gramotnosť, konkurencieschopnosť, celoživotné vzdelávanie.

Úvod

Aktuálna finančná kríza poukázala na potrebu finančného vzdelávania, vzdelávania zameraného na praktické životné zručnosti spojené so správou osobného alebo rodinného rozpočtu, ktoré sú predpokladom pre finančné zabezpečenie občana a rodiny. Pokiaľ nebudeme vedieť hospodáriť s vlastnými financiami, ťažko budeme vedieť využívať prostriedky, ktoré sa nám ponúkajú v priebehu života. Rôzne formy investovania a zhodnocovania investícií si vyžadujú istú mieru odhodlania a vzdelania. Ochota ísť do risku si vyžaduje detailne zmapovanie danej problematiky, zhodnotenie kladov a záporov, prevzatie zodpovednosti za svoje činy, kalkulácie a odhadnutie náročnosti a vlastných predpokladov, preto vnímame dôležitosť ekonomického vzdelávania a zvlášť finančnej gramotnosti ako pilier rastu konkurencieschopnosti, zvýšenie zamestnanosti, rozvoju a rastu ekonomík jednotlivých štátov.

Materiál a metódy

V tejto časti príspevku poukazujeme na výsledky prieskumov zameraných na finančnú gramotnosť ich analýzu a možnosti implementácie výučby finančnej gramotnosti v procese celoživotného vzdelávania na Slovensku uskutočnené Slovenskou bankovou asociáciou a Centrom sociálnych výskumov pri Infostate. Zber údajov Slovenskej bankovej asociácie sa realizoval formou kvantitatívneho výskumu na vzorke 1107 respondentov s vekom starším ako 18 rokov, ktorí boli klientmi bánk. Obsahovo sa dotazník členil na 4 základné časti - blok na zistenie finančnej gramotnosti, blok zameraný na problematiku finančného vzdelávania, blok finančnej praxe a postojov a blok sociodemografický. Z dôvodu rozsiahlosti položiek dotazníka ho v príspevku neuvádzame. Prieskum realizovaný Centrom sociálnych výskumov pri Infostate sa zaoberal predovšetkým nasledujúcimi oblasťami:

- sebahodnotením zručností jednotlivcov pri správe osobných financií,
- najvhodnejšou formou a subjektom finančného vzdelávania,
- aktuálnou sociálno-ekonomickou situáciou slovenských domácností,
- otázkami chudoby a bohatstva,
- preferenciou životných hodnôt,
- modelmi hospodárenia slovenských domácností,
- správaním sa jednotlivcov a domácností na finančnom trhu,
- ochranou spotrebiteľa na finančnom trhu,
- úrovňou daňového zaťaženia občanov a vybraných ekonomických subjektov a kritériami kvality života, pričom sme sa v príspevku zamerali len na výsledky z oblastí správy financií a finančného vzdelávania, vzhľadom k téme príspevku.

Tieto prieskumy sa realizovali na vzorkách respondentov starších 18 rokov. Výsledky nami realizovaného prieskumu uvádzame na vybraných Slovenských školách.

Výsledky a diskusia

Dnes takmer každý z nás využíva finančné produkty a služby. Všetci máme účet v banke, debetnú či kreditnú kartu. Investujeme, využívame služby poisťovní, šetríme si na dôchodok. Napriek veľkému množstvu finančných služieb, produktov a inštitúcií, s ktorými sa stretáme každodenne a sú bežnou súčasťou nášho života a životného štýlu, nie každý je schopný sa zorientovať v konkrétnych podmienkach a parametroch produktov. Prieskumy poukazujú na nízku úroveň finančnej gramotnosti. Nie je to iba slovenský fenomén, ale dlhodobější svetový problém, ktorého riešením sa už niekoľko rokov zaoberá aj

Organizácia pre ekonomickú spoluprácu a rozvoj (OECD). (Deň finančnej gramotnosti). Negramotnosť v oblasti financií je jedným z faktorov, ktoré prispeli k finančnej kríze. Neschopnosť robiť kvalifikované finančné rozhodnutia veľmi negatívne zasahuje do života ľudí. Slovenská banková asociácia v spolupráci so spoločnosťou MVK uskutočnila v septembri 2007 prieskum úrovne finančnej gramotnosti obyvateľov Slovenska. Cieľom prieskumu bolo zistiť (Prieskum finančnej gramotnosti): úroveň finančnej gramotnosti (tzv. Index finančnej gramotnosti), názor respondentov na tému finančného vzdelávania a zistiť názor respondentov na súčasnú úroveň informovanosti o finančných, (bankových) produktoch. Slovenská banková asociácia pri zadávaní prieskumu vychádzala z podkladov a výsledkov podobných prieskumov, realizovaných v zahraničí a riadila sa odporúčaniami OECD.

Len necelá pätina účastníkov prieskumu ohodnotila svoju finančnú vzdelanosť lepšie ako priemerne, kým viac ako dve pätiny respondentov pokladá svoje znalosti tejto problematiky za podpriemerné (resp. ich vôbec nedokáže zhodnotiť). S tým súvisí aj vysoký podiel opýtaných, ktorí pokladajú svoje ďalšie vzdelávanie v oblasti finančných produktov a služieb za potrebné - v skúmanej vzorke predstavovali takmer dve tretiny. Vyše 70 % respondentov sa domnieva, že každý človek by mal poznať pojmy z finančnej oblasti, že finančné vzdelávanie by malo byť zaradené do obsahu vzdelávania pre všetky vekové kategórie. Rovnako sedem z desiatich účastníkov prieskumu si myslí, že garantom finančného vzdelávania by mal byť štát a súkromné (finančné) inštitúcie. (Prieskum finančnej gramotnosti):

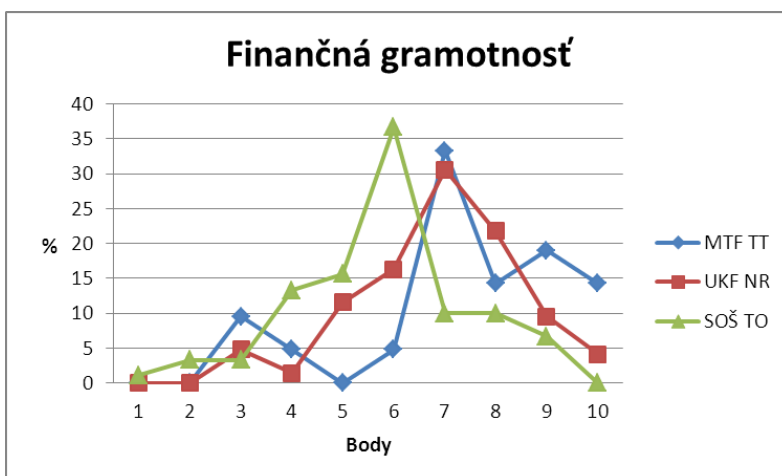
Záver prieskumu sú: finančná gramotnosť je nižšia ako očakávaná, informácií je dostatok, je veľmi nízka schopnosť spracovávať informácie klientmi v dôsledku neporozumenia základných pojmov, prejavil sa pozitívny postoj k finančnému vzdelávaniu. Uvedené závery z prieskumu však nájstojčivo podsúvajú fakt, že i keď skúmaná vzorka konštatuje, že poskytovaných informácií je dostatok, je veľmi nízka schopnosť ich spracúvania. Na druhej strane treba citlivo využiť deklarovaný pozitívny postoj k finančnému vzdelávaniu. Z pohľadu nových moderných európskych trendov vo vzdelávaní a výchove to nie je len otázka osvojenia si finančných pojmov, ale aj postojov jednotlivcov k tejto problematike. Preto sa javí nevyhnutné, aby v nových formách vzdelávania vo finančnej oblasti a manažmentu osobných financií bol výrazne zastúpený výchovný prvok vo vzťahu k osobnému fungovaniu jednotlivcov a rodín v ekonomickej oblasti.

Ďalší reprezentatívny prieskum verejnej mienky uskutočnilo Centrum sociálnych výskumov pri Infostate v polovici marca 2010 zameraný na zisťovanie fungovania jednotlivcov a rodín vo sfére peňazí. Výskum bol realizovaný technikou štandardizovaného rozhovoru. Celkovo sa na výskume zúčastnilo 1174 respondentov. Cieľom predkladaného prieskumu bolo okrem bližšieho

identifikovania správania sa slovenských občanov pri hospodárení s osobnými a rodinnými financiami spoznať ich názory na oblasť finančného vzdelávania.

Základom finančného vzdelávania pre viac ako 54 % respondentov je rodina, 46 % respondentov bolo nútených učiť sa z vlastných úspechov a chýb a 27 % respondentov si dokázalo zobrať ponaučenie z úspechov a chýb iných ľudí. Na prvom mieste v hodnotení najprijateľnejších vzdelávacích aktivít uvádza 28 % respondentov vzdelávacie relácie v televízii. Pozíciu druhej najprijateľnejšej formy finančného vzdelávania obsadilo vzdelávanie v škole s 26 % preferenciami. Osobná účasť na finančných kurzoch a školeniach vyhovuje 19 % a vzdelávanie prostredníctvom internetu 13 % respondentov. Až 51 % respondentov tvrdí, že nimi nadobudnuté vzdelanie im prinieslo peniaze, resp. skôr prinieslo peniaze. Menšia, no významná časť respondentov (44 %) naopak tvrdí, že vzdelanie im vôbec neprinieslo peniaze, resp. skôr neprinieslo peniaze. Názor, že finančnému vzdelávaniu by sa mal viac venovať štát, podporilo 81 % respondentov, 69 % respondentov požaduje, aby sa tomuto typu vzdelávania venoval viac súkromný sektor a 34 % je za to, aby to bol tretí sektor, kto finančnému vzdelávaniu poskytne viac pozornosti (Fungovanie jednotlivcov a rodín vo sfére peňazí).

Autori poukazujú na výsledky prieskumu, ktoré boli realizované v septembri až novembri 2012, zamerané na finančnú gramotnosť realizovaných na Slovenských školách. V prvom rade uvádzame výsledky žiakov Strednej odbornej školy drevárskej v Topoľčanoch v počte 90 respondentov a študentov dvoch Univerzít Univerzity Konštantína Filozofa v Nitre a Slovenskej Technickej Univerzity v Bratislave Materiálovotechnologickej fakulte v Trnave v celkovom počte 127 respondentov. Použili sme dotazník prevzatý od Slovenskej Bankovej Asociácie, ktorý obsahoval desať položiek, ktoré sú zamerané na úroky na vklade, prečerpanie prostriedkov na účte, výnos podielových fondov, ročnú úrokovú sadzbu, ukazovateľ celkových nákladov na úver a ponuku dvoch úverov z rôznych bánk. Výsledky sú uvedené v nasledujúcom obrázku.



Obrázok 1 Výsledky finančnej gramotnosti u žiakov a študentov (vlastné dotazníkové šetrenie)

Pre vlastnú interpretáciu uvádzame aj vyhodnotenie dotazníka.

Všeobecne vyhodnotenie bolo nasledovné: dosiahli ste viac ako 6 správnych otázok - Vaša úroveň znalosti je vyššia ako slovenský priemer. Dosiahli ste 5 a menej správnych otázok - Vaša úroveň znalosti je nižšia ako slovenský priemer.

V tabuľke 2, uvádzame vyhodnotenie dotazníka podľa dosiahnutého vzdelania, ktoré je rozdelené na najvyššie dosiahnuté vzdelanie respondentov.

Tabuľka 2 Vyhodnotenie výsledkov podľa dosiahnutého vzdelania

	Znalosť nižšia ako priemer	Znalosť vyššia ako priemer
Základné	4 a menej	5 a viac
SŠ bez mat.	5 a menej	6 a viac
SŠ s maturitou	6 a menej	7 a viac
Vysokoškolské	7 a menej	8 a viac

(Prieskum finančnej gramotnosti, 2007)

Za finančne gramotných žiakov Strednej odbornej školy môžeme považovať podľa všeobecných výsledkov 63,3 % a podľa dosiahnutého vzdelania 78,9 % opýtaných, čo je podľa nás pozitívne zistenie. Študenti UKF disponujú finančnou gramotnosťou. Podľa všeobecných výsledkov 83 % a podľa dosiahnutého vzdelania (nakoľko ide o vysokoškolákov najvyššie dosiahnuté vzdelanie je SŠ s maturitou) je ich 65,1 %. Konštatujeme, že aj s týmito výsledkami sme spokojný, aj keď podľa dosiahnutého vzdelania sme očakávali vyššie percento respondentov. Na MTF bol nižší počet respondentov, preto môžu byť výsledky

skreslené. Podľa všeobecných výsledkov dosiahnutých v dotazníku na finančnú gramotnosť je 85,7 % študentov finančne gramotných a podľa dosiahnutého vzdelania je ich 81 %. Výsledky z tejto Univerzity sú najvyššie, pričom si uvedomujeme, že môžu byť skreslené nízkym počtom respondentov.

Zistené výsledky považujeme za priaznivé, nakoľko vidíme, že ako u žiakov Strednej odbornej školy, tak aj u študentov Univerzít je nadpolovičná väčšina finančne gramotných. Nič to však nemení na tom, aby sa finančnej gramotnosti nevenovala pozornosť ako na stredných tak aj na vysokých školách. Len finančne gramotný jedinec, môže byť schopný využívať poznatky, zručnosti a skúsenosti na efektívne riadenie vlastných finančných zdrojov s cieľom zaistiť celoživotné finančné zabezpečenie seba a svojej domácnosti (Národný štandard finančnej gramotnosti MŠ SR). Neznalosť neospravedlňuje. Vidíme aký je tlak médií, napríklad z reklám, dennej tlače na nás pôsobia vonkajšie tlaky a spoločnosti s vidinou rýchlo zarobených peňazí. Neraz sa stane, že si človek vezme pôžičku, úver, iný produkt a stáva sa zadlženým a často krát prichádza o svoj majetok, svoju rodinu a v neposlednom rade o svoju autonómiu. Z tohto hľadiska považujeme finančné vzdelávanie za napredovanie jednotlivcov, rodín, spoločnosti a štátu k cieľom, ktoré si vytýčime a nezadlžovaniu sa. Problematika ekonomického fungovania jednotlivcov a domácností svojou šírkou presahuje možnosti, ktoré dokáže zachytiť jeden prieskum.

Možnosti podpory finančnej gramotnosti v procese celoživotného vzdelávania

V tejto časti práce poukazujeme na projekty, ktoré si vhodnou formou on-line hry kladú za cieľ zvýšiť finančnú gramotnosť, nakoľko ju považujeme s výchovou k podnikavosti za celkové ekonomické vzdelávanie, ktoré by sa nemalo realizovať len na ekonomicky zameraných školách, ale implementácia do výučby by mala prebiehať hlavne na technických školách, kde je mnoho šikovných a manuálne zručných žiakov a študentov, ktorí by mohli byť v podnikaní úspešní..

Spoločnosť OVB Allfinanz Slovensko a.s. pripravila vzdelávací projekt pre žiakov základných škôl, ktorý si kladie za cieľ zvýšiť finančnú gramotnosť. Ide o porozumenie otázkam zo sveta financií, pochopenie princípu toku peňazí, riadenie rodinného rozpočtu a v neposlednom rade uvedomenie si hodnoty financií. Pozostáva z dvoch aktivít. Prvou z nich je znalostný test overujúci predovšetkým termíny zo sveta financií. Druhou aktivitou je internetová hra Moja familia, ktorá je simulátorom rodinného hospodárenia. Hráč v úlohe manažéra rodiny plní potreby jednotlivých členov domácnosti, rieši fixné a variabilné výdavky a snaží sa počas hry ušetriť rodine peniaze na vysnívanú dovolenku. Filozofiou projektu je vytvorená koncepcia a materiál pre ZŠ na

tému finančnej gramotnosti, realizovaný ako podporný výukový nástroj pre školy. Náplňou projektu sú nielen výukové podklady, materiály a následne testy, ale najmä internetová aplikácia, ktorá vhodnou formou dopĺňa a motivuje žiakov. Na vzdelávanie v oblasti financií nezabúda ani Národná banka Slovenska. Na stránke <http://www.nbs.sk/sk/vzdelavanie> sú k dispozícii poznatky z bankovníctva a ekonómie spracované menej formálnym spôsobom. Úlohy centrálnej banky a jej postavenie v spoločnosti - to sú témy pre väčšinu mladých ľudí nie vždy zrozumiteľné. V tejto časti však máte možnosť osvojiť si niektoré poznatky z bankovníctva a ekonómie menej formálnym spôsobom. NBS využila dostupné materiály ECB a pripravila niekoľko vlastných príbehov a kvízov. Zistíte, že aj pojmy ako inflácia, či cenová stabilita sa dajú pochopiť a ešte sa pritom zabavíte. Vzdelávanie je rozdelené do troch častí, podľa toho, komu sú jednotlivé materiály určené (<http://www.nbs.sk/sk/vzdelavanie>):

DETI - obsahuje : hry, rozprávku a komiks o falšovateľoch bankoviek. Deti sa nenáročným a pútavým spôsobom dozvedia o úlohe peňazí v spoločnosti. Jednou z interaktívnej hry je pexeso s národnými motívami eurových mincí. Cieľom hry je oboznámiť žiakov, aké rôzne eurové mince môžu obiehať nielen u nás, ale aj v ostatných krajinách eurozóny. Cieľom je zozbierať rovnaké mince na čo najmenej pokusov. Ďalšou on-line hrou je hra na spôsob legendárnej hry Princ of Persia, no namiesto princa z počítačovej kultovky prichádza na scénu Alex. V tejto hre je úlohou preskakovať s Alexom z mosta na most, vyhýbať sa prekážkam a popritom nazbierať čo najviac eurových bankoviek a mincí. Okrem toho môže hráč získať ďalšie body, ak správne odpovie na otázky o eurových bankovkách. Pre deti je určených viac zaujímavých hier ako napr. Rozlíši Anna falošnú bankovku od pravej? Tipneš si, aké mince majú tvoji kamaráti zo zahraničia?

ŠTUDENTI - obsahuje užitočné materiály, prezentácie a krátke filmy, ktoré môžu využiť študenti vo svojich seminárnych prácach a prezentáciách, a niekoľko kvízov. Ponúka niekoľko on-line hier, z ktorých vyberáme dve (<http://www.nbs.sk/sk/vzdelavanie/studenti>): Economia - hra o menovej politike, ktorá žiakov oboznámi s úlohou menovej politiky v hospodárstve. Hráči si môžu na časovej osi každý mesiac vybrať, ako zmenia úrokovú sadzbu. Ich rozhodnutie má vplyv na infláciu, ktorá následne ovplyvňuje peňažnú zásobu, hospodársky rast a nezamestnanosť. Okrem toho sa môžu v priebehu času objaviť rôzne nepredvídateľné vplyvy, ako napr. povodne, ropná kríza či technologické inovácie. Cieľom hráča je udržať infláciu čo najdlhšie obdobie blízko dvom percentám. INFLAČNÝ OSTROV - hra o tom, ako vplýva inflácia na ekonomiku. Inflácia škodí ekonomike, preto znižuje hodnotu úspor. Najviac trpia ľudia s nízkym a pevným príjmom. Inflácia je vhodná pre dlžníkov a naopak nevýhodná pre veriteľov. Deflácia je rovnako škodlivá. Dlhodobó klesajúce ceny môžu spôsobiť, že ľudia začnú odkladať, alebo dokonca úplne obmedzia

spotrebu a čerpanie úverov, čo vedie k spomaleniu ekonomiky. Deflácia je výhodná pre veriteľov a naopak nevýhodná pre dlžníkov. UČITELIA – NBS nezabúda ani na učiteľov a ich prípravu. Na svojich stránkach ponúka učiteľom študijné materiály a príručky vydané NBS a ECB, materiály o bankovkách a minciach, plagáty a videá, ktoré napomáhajú finančnému vzdelávaniu.

Nadácia Slovenskej sporiteľne sa dlhodobo venuje podpore vzdelávania v oblasti finančnej gramotnosti. V roku 2012 pokračovala v úspešných projektoch Myslím ekonomicky, Poznaj svoje peniaze, Cena Nadácie Slovenskej sporiteľne na Štúrovom pere, priniesla unikátnu výstavu pre deti O troch centoch. Okrem toho vo februári minulého roka spustila on-line Hru Milión, ktorú si vyskúšalo už vyše 20 000 ľudí. Hra taktiež získala cenu Microsoft Industry Awards 2012. V rámci zvyšovania finančnej gramotnosti pripravila Nadácia Slovenskej sporiteľne ďalší unikátny e-learningový projekt „Cvičná banka 2“. Po úspechu Hry Milión, sa tak nadácia rozhodla podporiť aj najnovší on-line projekt určený na zvyšovanie finančnej gramotnosti. Cvičná banka 2 sa skladá z viacerých častí (<http://www.slsp.sk/vsetko-o-banke/tlacovy-servis/aktuality/cvicna-banka-2-pomaha-zvysovat-financnu-gramotnost-slovakov.html>): Prvá časť - vzdelávanie a testy: na začiatku e-learningu je na fiktívnej rodine a jej praktických skúsenostiach vysvetlené, ako môžu bankové produkty uľahčiť život človeka. Naopak, na ďalších situáciách v rodine sa poukazuje na nesprávne využívanie bankových produktov, ktorému by sa mali ľudia vyvarovať. V Cvičnej banke 2 sú vysvetlené pojmy: bežný účet, platobná karta, kreditná karta, internetbanking, sporiaci účet, terminovaný vklad, úrok, spotrebný úver a hypotéka. Druhá časť – hráč v úlohe bankového poradcu: v druhej časti e-learningu po absolvovaní školenia a testov prichádza do banky postupne desať klientov s rôznymi potrebami. Úlohou je ponúknuť im správny produkt, a tiež na základe rôznych informácií aj ďalšiu službu, ktorá bude pre klienta výhodnejšia ako v konkurenčnej banke. Tretia časť – ako funguje internetbanking: posledná časť je užitočným doplnkom hlavne pre ľudí, ktorí nemajú skúsenosti s platbami cez internetbanking. Vďaka realizácii simulovanej platby si môžu vyskúšať ako uhradiť poštovú poukážku či faktúru. Tretia časť je dobrovoľná, na zaradenie do vyhlásenej súťaže ju nie je potrebné absolvovať.

Z uvedených príkladov môžeme konštatovať, že čo sa týka finančnej gramotnosti a ekonomického vzdelávania, uskutočnili, uskutočňujú a dúfame a pevne veríme že aj naďalej sa budú uskutočňovať potrebné kroky k jej rozvoju na školách. Niektoré kroky podporujúce rozvoj finančného vzdelávania sa už uskutočnili, iné na svoju realizáciu ešte čakajú. Ako najväčšie pozitívum vnímame, že školy začínajú viac experimentovať a dochádza k prepájaniu praxe s teóriou. Ak študenti budú vedieť, prečo sa danej veci učia, budú ich prijímať s ďaleko menším odporom. V neposlednej rade mladí učitelia, ktorí budú chcieť vyučovať novými metódami sú to najlepšie, čo môže do budúcnosti školstvo

stretnúť. Výučba bude potom efektívnejšia, zábavnejšia a študenti si viac odnesú pre život.

Záver

S výchovou a vzdelávaním k podnikaniu úzko súvisí aj finančná gramotnosť, nakoľko na finančné vzdelávanie nie je na našich školách kladený taký dôraz, aký by si táto problematika zaslúžila. Finančné vzdelávanie smeruje k aktívnej a zodpovednej účasti na finančnom trhu a prispieva k prevencii pred zadlžovaním občanov a domácností. Výučba finančnej gramotnosti môže byť u mnohých pedagógov spájaná s obavami. Veď málokto učiteľ sa mohol s finančným vzdelávaním stretnúť počas svojej pregraduálnej prípravy. Navyše pojem finančná gramotnosť v zásadných kurikulumných dokumentoch nenájdeme. Napriek tomu sa nájdú učitelia, ktorí venujú svoj potenciál príprave zaujímavých hodín a projektov, v ktorých rozvíjajú finančnú gramotnosť svojich žiakov. Dôležitým predpokladom je rozvoj tvorivosti, pozitívna pracovná klíma triedy a rozvoj sociálnej kompetencie študentov.

Podľa nás je finančná gramotnosť v súčasnej dobe jedna z najaktuálnejších tém. Čo sa týka finančnej gramotnosti nie sme na tom ako národ najlepšie. Naším cieľom je vedenie žiakov k aktívnej a zodpovednej účasti na finančnom trhu a podnecovanie aktívneho zabezpečenia sa na starobu. Ťažisko finančného vzdelávania vidíme v odbornej i metodicky kvalitnej výučbe. Pozornosť, ktorú budú školy finančnej gramotnosti venovať, môže ovplyvniť budúcnosť nás všetkých.

Literatúra

- [1] „Cvičná banka 2“ pomáha zvyšovať finančnú gramotnosť Slovákov [online]. Dostupné na <http://www.slsp.sk/vsetko-o-banke/tlacovy-servis/aktuality/cvicna-banka-2-pomaha-zvysovat-financnu-gramotnost-slovakov.html> [cit. 2014-04-04].
- [2] Deň finančnej gramotnosti [online]. Dostupné na <http://www.dfg.sk/> [cit. 2014-04-04].
- [3] Fungovanie jednotlivcov a rodín vo sfére peňazí. [online]. Správa z výskum, Infostat Inštitút informatiky a štatistiky, Centrum sociálnych výskumov pri Infostate. 2010. Dostupné na http://wwwwww.infostat.sk/new_web/sk/_pdf/FinanGramsprava.pdf [cit. 2014-04-04].
- [4] Prieskum finančnej gramotnosti. Finančná gramotnosť Slovenského spotrebiteľa, Slovenská banková asociácia. [online]. Bratislava, október 2007. Dostupné na

www.sbaonline.sk/files/subory/analyzy/verejne/fingram-IFIG.pdf [cit. 2014-04-04].

- [5] Národná banka Slovenska – Vzdelávanie [online]. Dostupné na <http://www.nbs.sk/sk/vzdelavanie> [cit. 2014-04-04].
- [6] Národný štandard finančnej gramotnosti (verzia 1.0) [online]. Dostupné na http://www.statpedu.sk/documents/16/narodny_standard_financnej_gramotnosti/N%C3%A1rodn%C3%BD_%C5%A1tandard_finan%C4%8Dnej_gramotnosti.pdf [cit. 2014-04-04].

Financial literacy as a fundamental pillar of competitiveness

Abstract

It is very important that residents understand the functioning of the household and personal finance, and also to have an overview about the possibilities of their own active involvement in the affairs of the national economy in a position of entrepreneurs as self-employed persons. It is therefore important addition to the entrepreneurship education also provide quality nationwide forming the base of financial and economic literacy. Without developed financial and entrepreneurial awareness are hard to make people creative, active, and also competently engage in market processes, ensuring the effective functioning of the national economy. Therefore, in this paper we highlight the selected surveys of financial literacy and the possibility of implementing this teaching literacy in lifelong learning.

Key words: financial literacy, competitiveness, lifelong learning

Kontaktní údaje

Ing. Milan Štúr, Ph.D., Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, Okružní 517/10, 370 01 České Budějovice, tel.: 387 842 193, e-mail: stur@mail.vstecb.cz

Ing. Radka Vaníčková, Ph.D., Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, Okružní 517/10, 370 01 České Budějovice, tel.: 387 842 153, e-mail: vanickova@mail.vstecb.cz

Ing. Iveta Kmecová, Ph.D., Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, Okružní 517/10, 370 01 České Budějovice, tel.: 387 842 154, e-mail: kmecova@mail.vstecb.cz

Netradiční přístupy k podnikání a konkurenceschopnost firem v praxi

Jiří Šubrt

Abstrakt

Předmětem příspěvku na téma „Netradiční přístupy k podnikání a konkurenceschopnost firem v praxi“ je ukázka netradičních postupů v drobném podnikání k netradičnímu podnikání firem. Zároveň jsou zde ukázky vývoje podnikání, příležitostí a hrozeb podniků v praxi působících v dnešním globalizovaném podnikatelském prostředí. Rozbor má v zásadě dvě části. První část je zaměřena na netradiční formy podnikání u nás i ve světě. V druhé části se zaměřuje na praktické zkušenosti vývoje posledních let v konkurenci a hledání východiska, která mají v současné době malé a střední podniky.

Klíčová slova: Netradiční podnikání, malé a střední podniky, globalizace, příležitosti a hrozby, faktory úspěchu, vnější okolí, vnitřní prostředí, analýza.

Úvod

Pokud se jedinec nebo firma rozhodne podnikat zcela od nuly, měla by být nejdříve provedena vstupní analýza záměru, podmínek a prostředí, ve kterém by se podnikatelský záměr měl realizovat. Pro někoho je dokonce důležitější v čem podnikat, než se vůbec rozhodne začít.

Abyste přišli na to v čem podnikat, můžete zvolit několik úhlů pohled:

- *Díra na trhu* - Doporučuje se prozkoumat, zda potenciální zákazníci projevují opravdový zájem po nových produktech či službách.
- *Přeplněný trh* - Často stačí přijít se stejně kvalitním produktem, ale za nižší cenu.
- *Příklady táhnou* - Pokud znáte někoho, kdo je v podnikání úspěšný, je logické, že budete chtít podnikat v tom, co dělá.
- *Vlastní dovednost* – Doporučuje se podnikání důkladně promyslet, jelikož podnikání v sobě skrývá i přidružené činnosti, nesouvisející s hlavní činností.

Fantazii v podnikání se meze nekladou. Ani v podnikání. Představíme si některé bláznivé nápady, které vydělaly... miliony. Některé podnikatelské záměry jsou perspektivní a neuspějí. Jiné jsou téměř šílené a udělají ze svých stvořitelů milionáře.

Uvedme několik příkladů netradičního podnikání u nás i ve světě:

Netradiční restaurace

Každý přemýšlí, jak odlišit svůj byznys od konkurence. To platí také u restaurací. A někdy se i ten nejbáznivější nápad vyplatí. Na Tchaj-wanu před několika lety otevřeli několik restaurací s názvem Modern Toilet. [7] Pokud tuto restauraci navštívíte, budete sedět na reálné záchodové míse (naštěstí se sklopeným prkýnkem) a jídlo nedostanete na stůl, ale na umyvadlo kryté skleněnou deskou. Vše je promyšlené do detailu, proto ani nádobí, ani jména pokrmů nejsou vzdálené tématice. Těžko říct, jaký úspěch by taková restaurace měla u českých zákazníků, ale v Asii vzbudila nadšení.

Pro řidiče se smyslem pro humor

Jason Wall dostal jednoduchý vtipný nápad – prodávat barevné balonky s různými motivy na antény aut. Nápad si ale našel své příznivce a nebylo jich málo. Dnes firma vyrábí kolem padesáti druhů balonků a vydělává dva miliony dolarů ročně.[8]

Mazlení

Američanka Ali C. z New Yorku si udělala výnosný byznys z mazlení. Mazlením si vydělává 80 dolarů (1600 Kč), což je ale jen základní taxa. Pro mnohé je překvapením, že jejích služeb nevyužívají pouze muži, ale i ženy. Jejím zákazníkům je většinou mezi 25 a 45 lety a její služby vyhledávají z různých důvodů. Kromě základní nabídky nabízí žena i speciální balíčky, mezi něž patří například mazlení při sledování oblíbeného filmu. Specialitou je pak možnost strávit s ní celou noc, jež vyjde na 500 dolarů (10 tisíc Kč).[9]

Podnikám s kasinem

Kasina už dávno nejsou jen vymožeností Divokého západu ani Las Vegas, nejsou ani výsadou pouze velkoměst, jak by se snad mohlo jevit. Pan Jiří Dvořák totiž

přišel na český trh s převratnou novinkou – pojízdným kasinem. Díky tomu si můžete ruletu nebo kteroukoli ze společenských her kasina zahrát na kterémkoli místě naší republiky např. na společenském večírku.[10]

Hrobník

V České republice chybí 1500 až 2000 kvalifikovaných hrobníků na tři a půl tisíce veřejných pohřebišť. Prvně doložená funkce hrobníka pochází na našem území ze 14. století. Byl váženou osobou a náležel mu plat, naturální dávky, deputátní oděv a bydlení. Byl na úrovni kostelníka a zvoníka. Ale kdo naučí nové zájemce údržbě zeleně, chování k pozůstalým, práci s ostatky, stavbu hrobek, hygienicko-epidemiologické návyky? Nejsou zpracovány historické materiály, nejsou učebnice. Od roku 2008 je možné si udělat pro odbornou kvalifikaci hrobník zkoušky. V poslední době je složili i vysokoškolský učitel, právník s praxí a další... V této době existuje v republice 18 kvalifikovaných hrobníků! Starají se o to, aby lidstvo spalo sladce...

Cestovka pro plyšáky – Toy traveling s.r.o.

Plyšový medvídek si dopřává masáž na Karlově mostě a přitom si užívá výhled na Hradčany. To není vtip ani recese, ale seriózní nabídka nové cestovní kanceláře Toy traveling, která vznikla v Praze a nabízí zahraniční zájezdy a výlety pro plyšové hračky. [11] Zájemce si na webových stránkách www.sendyourdarling.com objedná vybraný zájezd, zaplatí a pošle svého plyšáka do Prahy či do jiného města. Tam ho pracovníci firmy Toy traveling nafotí, jak se dívá na nejvýznamnější památky nebo před nimi třeba obědvá. Nafocené snímky na CD a plyšák se potom pošle zpět majiteli. Plyšákům bude pokaždé dokonce vystaven na zpáteční cestu i vlastní pas.

Flappy Bird

Student technické univerzity v Hanoji Nguyen Ha Dong vytvořil ve volných chvílích jednoduchou hru Flappy Bird. Ta se pár měsíců po svém uvedení stala celosvětovým hitem a vietnamskému mladíkovi změnila prakticky celý život. Díky ní je totiž milionářem. [12] Titul Flappy Bird staví na velice jednoduchém principu. Na dotykovém displeji hráč ovládá žlutého ptáčka, se kterým musí balancovat mezi zelenými trubkami. Čím více jich obletí, tím více bodů získá. Hra končí ve chvíli, kdy ptáček narazí do jednoho z potrubí.

Olivado Ltd - Výroba avokádového oleje v Africe

Gary Hannam, ředitel švýcarské společnosti Olivado Ltd, se rozhodl vytvořit mezinárodní značku z avokádového oleje extra virgin, který se vyrábí v Keni. Na vysočině ve střední Keni roste dostatek kvalitních avokádových plodů a domácí konkurence je zanedbatelná, protože místní lidé je nekonzumují. Možnost získat certifikaci organických a fair trade produktů je rychlá a byrokratický proces není zatížen korupcí. Přes některé překážky byl organický fair trade program založen v rekordním čase sedmi měsíců. Gary Hannam zdůrazňuje, že Olivado je nyní největším vývozcem organických produktů v Keni. S firmou spolupracuje 820 certifikovaných farmářů. Po té, co se farmáři a další personál podrobili rozsáhlému školení, je firma schopna dodávat přímo do supermarketů. Příjmy farmářů se zdvojnásobily. Přestože infrastruktura (vodní zdroje, elektřina a komunikace) je na velmi nízké úrovni, společnost Olivado se vypracovala na mezinárodně uznávanou značku avokádového oleje extra virgin a působí nyní v 22 zemích. Očekává se, že počet spolupracujících pěstitelů se v následujících čtyřech letech zvýší na 2000 a vyprodukují celkem 460 tisíc litrů oleje.[13,14]

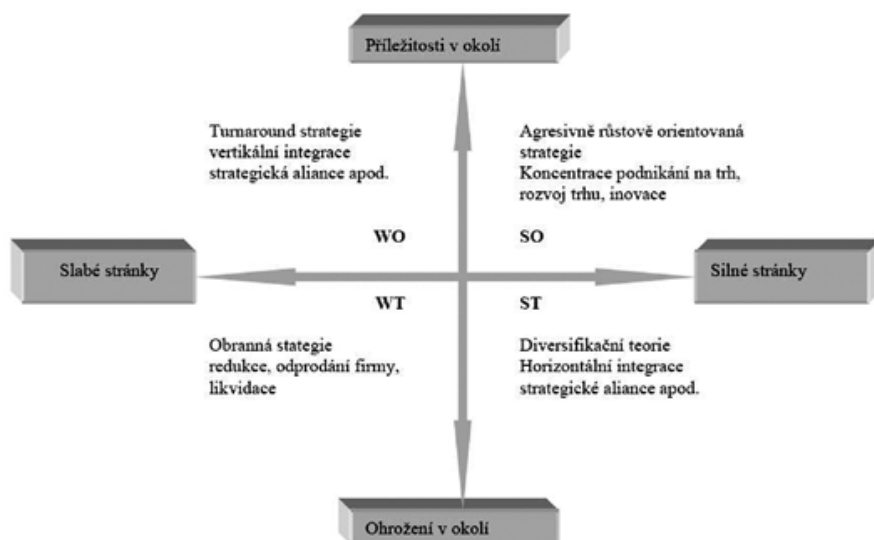
HPW Ag,- Výroba sušeného ovoce v Ghaně

Dalším příkladem úspěšného podnikání v oblasti zpracování místních plodin je malá švýcarská firma HPW Ag, která s pouhými dvanácti zaměstnanci vybudovala provozovnu na výrobu sušeného ovoce v Ghaně. Podnikání v této oblasti v Ghaně má několik výhod, jako je například vzdálenost místa výroby nebo skutečnost, že na jedno kilo sušeného ovoce se spotřebuje pouhých 15kg ananasů. Jsou tu ale i výzvy, jako je nestabilní dodávka ovoce od malopěstitelů, inflace a umělá hodnota ghanské měny. Ananasy, kokosové ořechy a manga se zpracovávají v Ghaně, certifikují v rámci systému fair trade a prodávají ve Švýcarsku a dalších zemích. V Ghaně je ovoce zpracováváno ve spolupráci s místní firmou Blue Skies, která zaměstnává 900 lidí ve venkovských oblastech, kde je míra nezaměstnanosti obzvláště vysoká. Dnes je firma největším poskytovatelem zemědělských služeb v Ghaně.

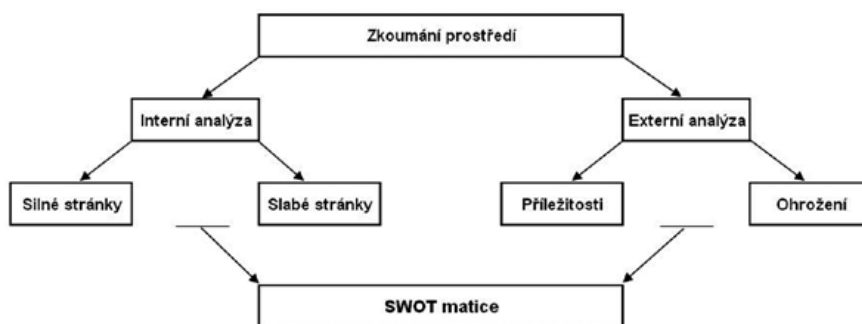
Shora uvedené případy ukazují, že i velmi netradiční podnikatelský plán může přinést úspěch, cesta k úspěšnému podnikání je však obecně daleko složitější. Mnoho již existujících firem musí neustále bojovat s již existující konkurencí

v daném oboru, neboť jakékoli větší zaváhání může být pro menší firmu osudnou.

Nejpoužívanější metodou pro posouzení postavení firmy na trhu je pochopitelně stále obecně platná SWOT analýza.

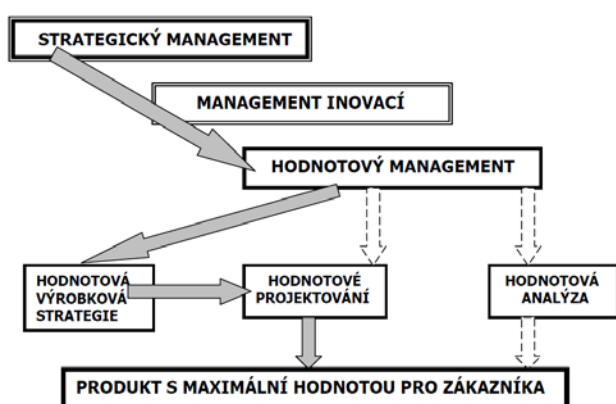


Obr. 1: Matice SWOT analýzy
Zdroj obrázku: [5]



Obr. 2: Využití výsledků komplexní analýzy pro SWOT analýzu
Zdroj obrázku:[6]

Chce-li být firma v dnešním světě dlouhodobě úspěšná, je nucena neustále inovovat. Rostoucí globální konkurence nutí firmy k neustálým zlepšováním, přičemž toto zlepšování nemá jen podobu lepších výrobků, ale důležité jsou také změny firemních procesů.[1] V současnosti jsou proto i inovace chápány v širším smyslu, kdy kromě produktových inovací rozeznáváme také procesní, organizační a marketingové inovace. Jejich relativní význam se velmi výrazně liší podle typů firem a odvětví. Důležité je však uvědomit si, že inovace nejsou cílem samy o sobě, cílem firmy je zvyšovat produktivitu a hodnotu pro své vlastníky. Pro firmy mají tedy význam takové inovace, které k dosahování jejich cílů slouží.[2]



Obr. 3: Realizace hodnotového managementu a jeho aplikačních disciplín v praxi

Iniciátorem konkurenceschopnosti podniku z hlediska jeho integrace do podnikové strategie je vrcholový management

Současný management prošel během uplynulého století nesmírně zajímavým a náročným rozvojem. Během této doby se zásadně měnila základní východiska, podle kterých byl management členěn, měnily se používané metody i způsoby jejich uplatňování.

Například vedle klasického pojetí, reprezentovaném Henri Fayolem, se dnes objevují přístupy moderní jako je reengineering, systém JIT, TQM, krizový management, management udržitelného rozvoje, znalostní management, management změny a další. Všechny uvedené přístupy, zdá se, mají jeden společný a jednotící faktor. Vesměs se totiž snaží najít způsob, jak řídit podnik tak, aby bylo dosaženo jeho **úspěšného rozvoje** ve všech směrech.

Žádný z výše uvedených přístupů zřejmě nemůžeme označit jako mylný, současně ale jej nemůžeme označit jako jediný správný. Každý zmíněný přístup má vedle svých předností i své nedostatky, což ale neodporuje možnosti použití v podnikovém životě. Úspěšný rozvoj podniku znamená jeho kladné hospodářské výsledky, rozvoj efektivity vlastní činnosti, vysokou výkonnost, tím příznivé konkurenční postavení na trhu.

Zkoumat současný management a jeho působení v podnikové praxi je nesmírně obtížné.

Poznání stavu úrovně současného managementu v podmínkách naší ekonomiky je zejména postiženo společenským a tím ekonomickým vývojem po roce 1989.

Jednoznačně lze konstatovat, že po roce 1990 a zejména v období po kupónové privatizaci byl u nás nedostatek manažerů připravených na změny v ekonomickém systému a vnější ekonomický tlak.

Praxe potvrzuje, že tam kde ve výrocích manažerů převládá inflace slova konkurenceschopnost, v těchto podnicích bojují o přežití.

V podnikové praxi to znamená, že je úkolem managementu neustále hledat způsoby, jak nízkou konkurenceschopnost a hledání konkurenční výhody podniku rozvíjet.

Při tvorbě určujících plánů podniku, jako podkladu pro tvorbu strategie, se jako nejvýznamnější faktory projevují [3]:

- | | |
|----------------------------------|--------------|
| • záměry vlastníků | 57 % podniků |
| • marketingové průzkumy | 47 % podniků |
| • výrobní kapacita podniku | 39 % podniků |
| • tvorba obchodní koncepce | 42 % podniků |
| • ekonomicko – finanční koncepce | 82 % podniků |
| • otázky kvality produktů | 26 % podniků |

Hlavní rysy celosvětové konkurence:

- *Globalizace;*
- *Superturbulence (crash-turbulence);*

- *Superkonkurence;*
- *Intelektualizace;*
- *Rozmanitost;*
- *Militantnost;*
- *Miniaturizace;*

Ekologizace versus devastace.

Závěr

Dá se říct, že konkurenční výhoda vyrůstá v podstatě z hodnoty, kterou je podnik schopen vytvořit pro své zákazníky. Může mít podobu nižších cen, než mají konkurenti za rovnocenné výrobky nebo služby, nebo poskytování zvláštních služeb, které v konečném důsledku více než vynahradí vyšší cenu produktu.

Schopnost konkurovat je jádrem úspěchu nebo naopak neúspěchu podniků. Konkurenční strategie tedy není nic jiného než hledání příznivého konkurenčního postavení a prostoru v určitém odvětví, v němž se projevuje konkurence. Má za cíl vybudovat výnosné a udržitelné postavení vůči silám, které působí na schopnost konkurence podniku v daném odvětví. Je zřejmé, že neexistuje konečný počet možností a způsobů jak reagovat a bojovat s neustále se měnícím tržním prostředím. V dnešní době, kdy je trh v zásadě přesycen, nabídka převyšuje poptávku, se asi žádná firma neobejde bez schopnosti se svou konkurencí bojovat, pokud chce uspokojovat potřeby zákazníků a tím pádem i své vlastní.

Jedním z hlavních faktorů, na kterém lze postavit šanci obstát v konkurenčním prostředí je nejen management, ale obecně lidský potenciál ve firmě obecně, neboť při změnách strategie je třeba rychlá adaptabilita všech rozhodujících pracovníků ve firmě, aby potřebné změny bylo možné rychle a dokonale zrealizovat.

Literatura

- [1] KRAJÍČEK, Jan. *Konkurenceschopnost podniků: sborník příspěvků z mezinárodní konference*. 1. vyd. Editor Ladislav Blažek. Brno: Masarykova univerzita, 2008, 386 s. ISBN 978-80-210-4521-7.

- [2] FIŠERA, Ivan. *Moderní řízení: Výběr manažerského know how pro vedoucí pracovníky, podnikatele, konzultanty, lektory, pedagogy, studenty*. 2007. vyd. Praha: Eonomia, a.s. ISBN 0026-8720.
- [3] Blažková Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 278 s. ISBn 978-80-247-1535-3.
- [4] *The global economy in the 1990s: a long-run perspective*. Editor Paul Webb Rhode, Gianni Toniolo. Cambridge: Cambridge University Press, 2006, xiv, 319 s. ISBN 05-218-5263-3.
- [5] Využitelné metody pro hodnocení konkurenceschopnosti podniků Hana Šterková, Blanka Poczatková
Ekonomická fakulta Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava.
- [6] Sedláčková, Helena a Buchta, Karel. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: c.H. Beck, 2006, 121 s. ISBn 80-7179-367-1.

Internetové zdroje

- [7] Modern Toilet: Taiwan's Most Cherished Theme Restaurant [online]. [vid.10.03.2014], Dostupné z <http://untappedcities.com/2013/06/24/modern-toilet-taiwans-most-cherished-theme-restaurant-2/>
- [8] Balonky na autoanténu [online] Doggless .com. [vid. 08.03.2014]. Dostupné z <http://dreamlife.cz/verte-neverte-tyto-napady-ze-vydelaly-miliony/>
- [9] Američanka se mazlí se žený a muži [online] Deník.cz . [vid. 08.03.2014], Dostupné z http://www.denik.cz/ze_sвета/americkanka-se-mazli-s-zenami-i-muzi-za-1600-na-hodinu-20140303.html
- [10] Podnikám s kasinem a přijedu k vám domů nebo do firmy [online] Finance idnes. [vid.06.03.2014]. Dostupné z http://finance.idnes.cz/podnikam-s-kasinem-a-prijedu-k-vam-domu-nebo-do-firmy-fh8-/podnikani.aspx?c=A080320_153244_firmy-rozhovor_plo
- [11] Cestovka pro plyšáky – Toy traveling s.r.o.[online] . [vid.06.03.2014]. Dostupné z <http://www.nejcestovky.cz/cestovka-pro-plysaky-toy-traveling-s-r-o>

- [12] Flappy Bird Online [online] . [vid.06.03.2014]. Dostupné z <http://www.zahraj.cz/online-hra/flappy-bird-online/>
- [13] Výroba v Africe může být výdělečná a napomáhat rozvoji [online] Autor: Isolda Agazzi, Zdroj: IPS News. [vid.05.03.2014]. Dostupné z <http://centrum.humanitasafrika.cz/cs/african-update/139/vyroba-v-africe-muze-byt-vydelecna-a-napomahat-rozvoji>
- [14] Manufacturing in Africa Can be Profitable — And Developmental [online] Inter Press Service. [vid.04.03.2014]. Dostupné z <http://www.globalissues.org/news/2011/03/21/8954>

Unconventional Approaches to Entrepreneurship and Competitiveness of Companies in Practice

Abstract

The subject of the paper "Unconventional Approaches to Entrepreneurship and Competitiveness of Companies in Practice" is to show innovative methods in retail business to non-traditional business companies. The paper gives examples of business development, opportunities and threats to businesses operating in practice in today's global business environment. The analysis has basically two parts. The first part focuses on non-traditional forms of conducting business both in our country and in the world. The second part focuses on the practical experience of the competition's development in recent years and finding solutions for small and medium-sized enterprises nowadays.

Keywords: Unconventional business, small and medium-sized enterprises, globalization, opportunities and threats, success factors, external environment, internal environment, analysis

Kontaktní údaje na autora

Ing. Jiří Šubrt

e- mail: subrt@decoleta.cz

Tel: 567 113 267

Konkurence na trhu mobilních operátorů

Milan Trávník

Lenka Lízalová

Abstrakt

Mobilní trh v poslední době prodělal řadu změn. V mnoha ohledech zlomový rok 2013 přinesl mnoho novinek, které by se daly označit za malou mobilní revoluci. Článek poskytuje aktuální obraz vývoje služeb a cen na mobilním trhu. V článku bylo provedeno cenové srovnání nabídek neomezených tarifů v ČR a u zahraničních sousedů.

Klíčová slova: trh mobilních operátorů, SIM, ARPU

Úvod

Rok 2013, se dá, po letech harmonického vývoje, mobilního trhu označit rokem zásadních změn. Zásadními událostmi byly:

- vstup virtuálních operátorů na trh
- uvedení nových „neomezených“ tarifů
- fúze a akvizice operátorů
- aukce kmitočtů

Tyto změny mobilní trh rozhýbaly a výrazně ho změnily, samozřejmě ovlivnily také ceny služeb mobilních operátorů. Jak se vyvíjely služby a ceny za tyto služby, jaký mají čeští operátoři prostor ke snižování cen, a jak obstát v konkurenčním boji naznačuje tento příspěvek.

Mobilní trh v ČR

Historie mobilních komunikačních sítí se v České republice začala psát 12. září 1991, kdy tehdejší Eurotel spustil svou první mobilní síť. Jednalo se o mobilní síť první generace (analogovou, na bázi technologie NMT, Nordic Mobile Technology, v pásmu 450 MHz). Ke skutečnému boomu mobilních komunikací došlo až se spuštěním mobilních sítí druhé generace (již digitálních, na bázi technologie GSM, nejprve v pásmu 900 MHz). K 1. červenci 1996 svou GSM síť spustil Eurotel (dnes Telefónica O2, dále jen O2), k 30. září 1996 se přidal tehdejší Radiomobil (Paegas, dnes T-Mobile) a až v roce 2000 vstoupil na trh mobilních služeb třetí GSM operátor, Český Mobil, dnes Vodafone (ČZSO, 2013).

V dnešní době se mobilní trh stále rozšiřuje, operátoři se snaží hledat prostor pro nové služby a vyvolávají tak potřebu lidí, tyto služby spotřebovávat. Největší rozmach momentálně zažívá mobilní internet, v souvislosti s rozšiřováním tzv. „chytých telefonů“.

Aktuálně na trhu působí tři plnohodnotní mobilní operátoři s vlastní sítí MNO⁷⁰:

- Telefónica Czech Republic, a.s. (obchodní název O2)
- T-Mobile Czech Republic a.s.
- Vodafone Czech Republic a.s.

Pokrytí signálem v ČR

Výše uvedení operátoři nabízí pokrytí území ČR mobilními sítěmi GSM⁷¹ a UMTS⁷², které je zachyceno v následující tabulce.

Tabulka 3 Pokrytí území ČR mobilními sítěmi GSM a UMTS, stav k 31. 12. 2012

Operátor MNO	Pokrytí ČR signálem	Síť GSM (v %)	Síť UMTS (v %)
O2	pokrytí obyvatelstva	99,6	78
	pokrytí území	98	32
T-Mobile	pokrytí obyvatelstva	99,8	85,4
	pokrytí území	97	48,2
Vodafone	pokrytí obyvatelstva	99,1	73,2
	pokrytí území	94,2	26,1

Zdroj: vlastní zpracování dat z (ČTÚ, 2013)

Pokrytí signálem GSM je v ČR na vysoké a čísla blížící se ke 100 % zaručují, že si zákazník zavolá či napíše SMS téměř z celého území ČR. Do pokrytí je ovšem počítáno i pokrytí signálem, které je tzv. „na hraně“ a může se stávat, že hovor vypadává a dostupnost signálu není stabilní.

Technologie UMTS umožňuje nové mobilní služby od informačních a rezervačních systémů až po video-telefonii. Síť je nezbytná pro příjem signálů 2G, 3G atd., které umožňují využívání rychlého mobilního internetu. Pokrytí

⁷⁰ MNO z anglického Mobile Network Operator. Označuje mobilního operátora, který má licenci, infrastrukturu a přímý vztah s koncovým zákazníkem.

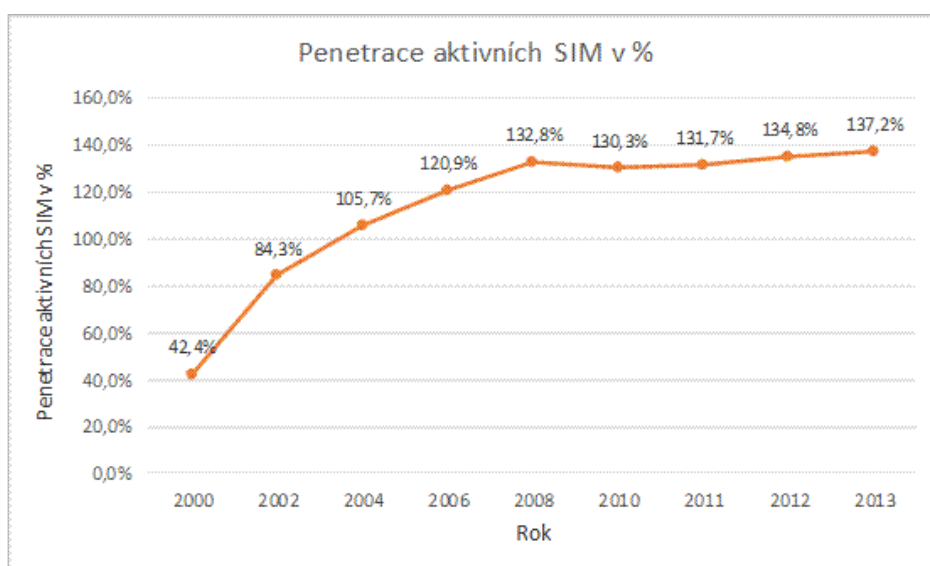
⁷¹ GSM (Global System for Mobile Communication) jsou označovány jako sítě druhé generace. Nabízejí uživatelům služby SMS, roaming, identifikaci volajícího, přesměrování hovorů, přenos faxu a dat, apod.

⁷² UMTS (Universal Mobile Telephony Standard) jsou novou generací mobilních telefonních sítí, pro příjem signálů 2G, 3G, které umožňují využívání rychlého mobilního internetu.

ještě není tak dobré jako v případě sítě GSM, především celkové pokrytí území dosahuje velmi nízkých hodnot. Budování sítě je velmi nákladné a operátoři se zatím snaží pokrývat především hustě obydlená území.

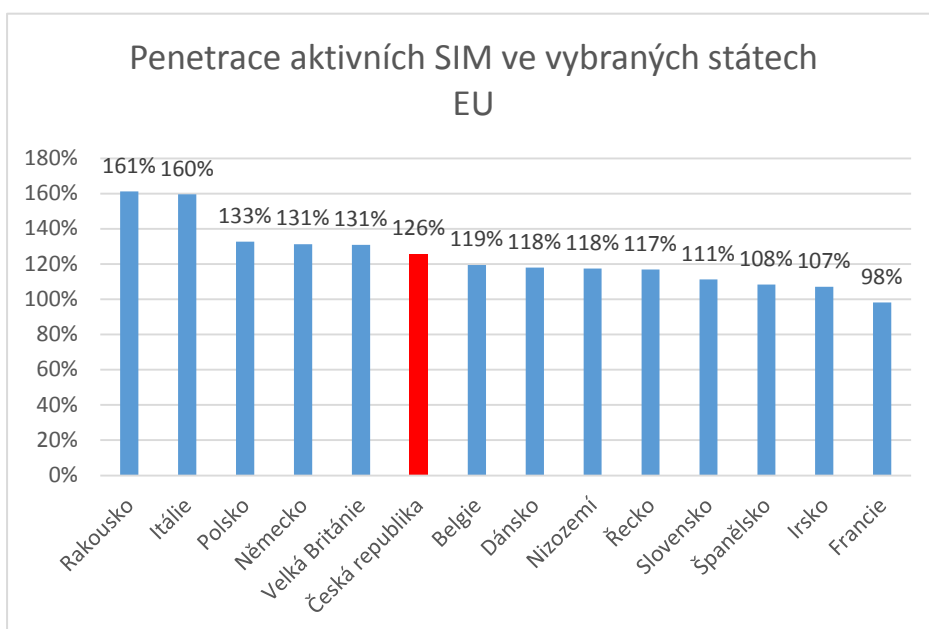
Penetrace aktivních SIM

V počátcích nástupu mobilních sítí, odpovídal počet aktivních SIM karet počtu zákazníků, resp. uživatelů mobilních telefonů. Dnes však již tento předpoklad neplatí, jeden uživatel může používat více SIM karet najednou (např. v mobilu nebo datové kartě). Do celkového počtu aktivních SIM karet se také započítávají SIM karty zabudované do různých inteligentních zařízení, od zařízení pro sledování polohy vozidel až po různé alarmy, automatizované a zabezpečovací systémy. Výše uvedenou situaci zachycuje následující graf.



Graf 2 Vývoj penetrace aktivních SIM v ČR. Zdroj: vlastní zpracování dat z (ČTÚ, 2013)

Penetrace, se dá vyjádřit jako počet aktivních SIM karet na 100 obyvatel. Vyjadřuje nasycenost mobilního trhu. Z grafu je zřejmé, že nasycenost trhu je v ČR vysoká, což potvrzuje následující graf v mezinárodním srovnání. Graf je sestaven z hodnot ITU (Mezinárodní Telekomunikační Unie). Zobrazená hodnota u ČR se mírně liší od hodnoty představené v grafu výše, důvodem je odlišná metodika výpočtu ITU a ČTÚ.

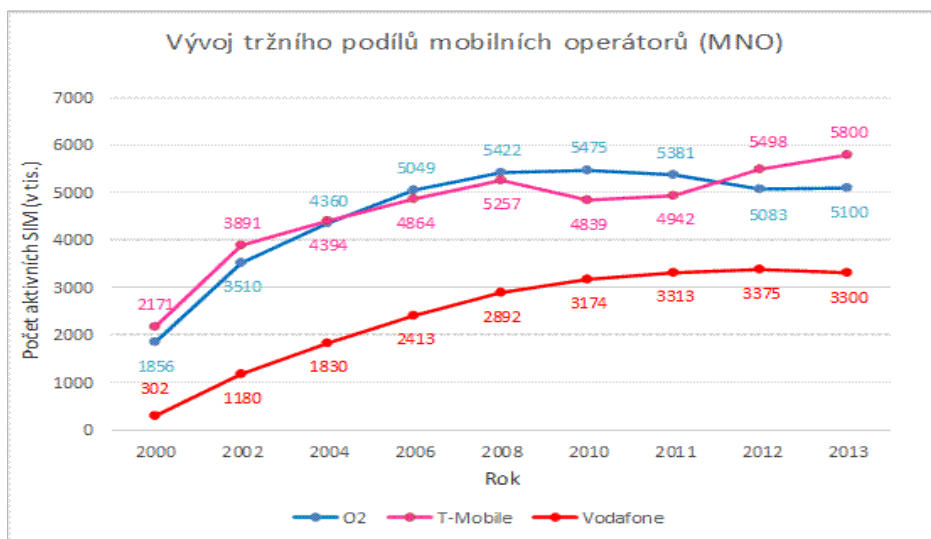


Graf 2 Penetrace SIM ve vybraných státech Evropy. Zdroj: (ITU, 2013), vlastní úprava dat

Podle údajů ČTÚ (2013) připadá na jednoho obyvatele více než 1,3 aktivních SIM, jak je zřetelné z grafu výše, další masové rozšiřování nelze v nejbližší době očekávat, nové zákazníky tedy musí mobilní operátoři hledat především u své konkurence. Následující graf dokládá, že po boomu v letech 2000 až 2008, se situace na trhu mobilních operátorů stabilizovala a trend růstu je nyní velmi pozvolný, i tento fakt svědčí o nasycení trhu. Další masové rozšiřování SIM karet pro účely standardní mobilní komunikace je tedy nepravděpodobné. Jinak je tomu v oblasti speciálních, jednoúčelových SIM karet, které se nazývají M2M. Tyto SIM karty mají široké využití, lze je použít v domácnostech jako součást bezpečnostního systému, pro hlídání rekreačních objektů, sledování pohybu vozidel a hlídání vozového parku, ve zdravotnictví ke zkvalitnění péče o pacienta, v logistice pro zjištění aktuálních dat, k zavlažování zahrady nebo regulace topení na chalupě, k dálkovému spouštění elektrických spotřebičů apod. Od roku 2009, kdy bylo zavedeno sledování tohoto druhu SIM karet, dochází k růstu počtu M2M SIM karet. Ve sledovaném období vzrostl, podle ČTÚ (2013), počet M2M SIM karet pětinašobně, z počtu 106,50 tisíc v roce 2009 na 533,20 tisíc v roce 2012. Meziroční nárůst počtu M2M SIM karet v roce 2012 činil 65,2 %.

Následující graf zobrazuje vývoj počtu aktivních SIM, podle mobilních operátorů. Na grafu je patrné, že operátor Vodafone, který z trojice vstoupil na

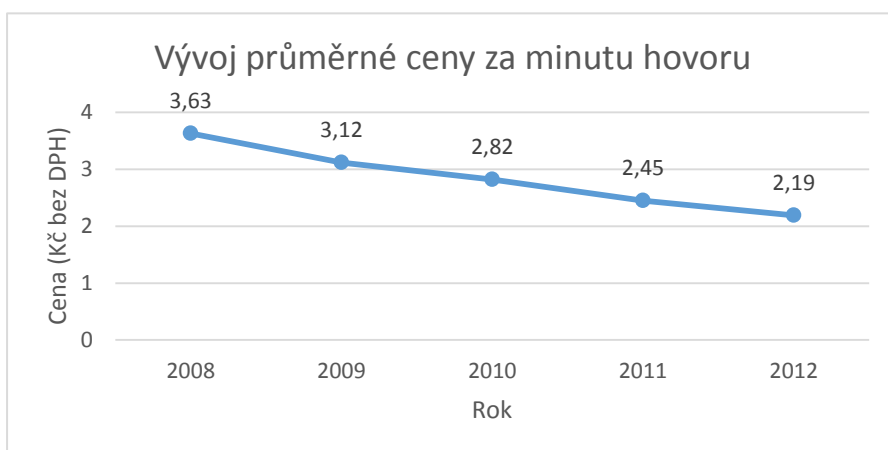
trh jako poslední, se stal plnohodnotným hráčem na trhu, ale prozatím nedokázal své konkurenty v počtu zákazníků dohnat.



Graf 3 Vývoj tržního podílu jednotlivých operátorů. Zdroj: vlastní zpracování dat z (ČTÚ, 2013)

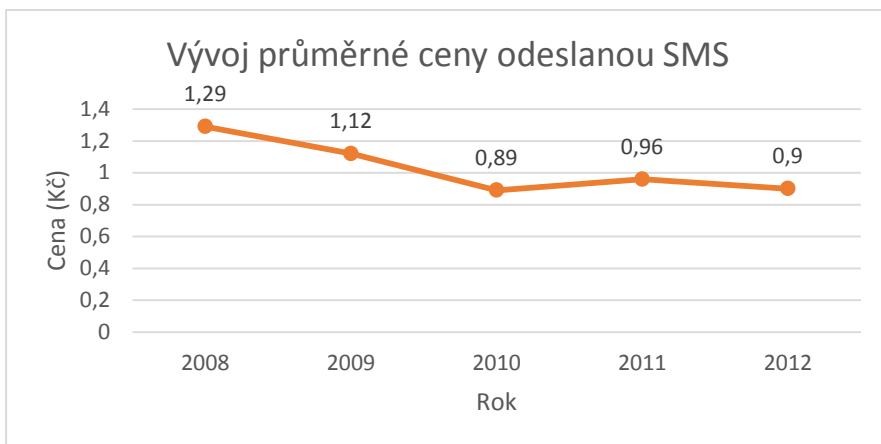
Vývoj cen na mobilním trhu

Předchozí grafy s růstovou charakteristikou poskytly informaci o masovosti používání mobilních sítí. Následující grafy odpovídají na otázku, zda se i ceny za služby a s tržby mobilních operátorů stejným směrem. Jaké konkurenci čelí operátoři a jak odolávají tlakům ze strany zákazníků?

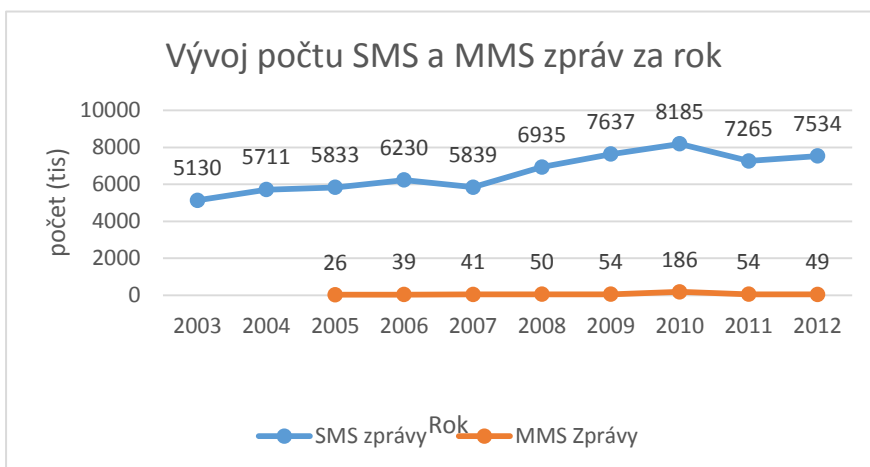


Graf 4 Vývoj průměrné ceny za minutu volání. Zdroj: vlastní zpracování dat z (ČTÚ, 2013)

Podle informací z ČTÚ (2013) v posledních pěti letech docházelo k postupnému poklesu průměrné ceny za minutu volání. Průměrná cena za reálnou minutu volání v roce 2012 činila 2,19 korun bez DPH, což představuje meziroční pokles o 10,7 %. Průměrná cena za minutu volání se za celé sledované období snížila o 1,44 korun bez DPH, to znamená CAGR⁷³ ve výši -11,9 %. Takto vypočtená hodnota je pouze informativní a nelze ji srovnávat s konkrétní nabídkovou cenou operátora, nicméně vypovídá o faktu, že tlak konkurence a zákazníků, vyvolává dlouhodobý cenový pokles.



Graf 5 Vývoj průměrné ceny za odeslanou SMS. Zdroj: vlastní zpracování dat z (ČTÚ, 2013)



Graf 6 Vývoj počtu odeslaných SMS a MMS. Zdroj: vlastní zpracování dat z (ČTÚ, 2013)

⁷³ CAGR z angl. Compound annual growth rate - složená roční sazba růstu

Průměrná cena za odeslanou SMS zprávu se od roku 2008 do roku 2010 snižovala. V roce 2011 se průměrná cena za odeslanou SMS zprávu meziročně zvýšila o 7,0 %, ale v roce 2012 došlo k opětovnému meziročnímu snížení ceny o 5,7 % na 0,90 korun bez DPH, tj. o 6 haléřů méně než v roce 2011. CAGR podle průměrné ceny za odeslanou SMS zprávu za období 2008–2012 činil -8,5 %.

Krátké textové zprávy jsou podle (ČTÚ, 2013), vedle hlasových služeb, další široce využívanou mobilní službou. V roce 2012 bylo odesláno přes 7,5 miliard SMS zpráv, což představuje 716 odeslaných SMS zpráv za rok na 1 obyvatele České republiky. Což je o 214 zpráv více než na počátku sledovaného období, tj. v roce 2003. MMS (multimediální zpráva), zaznamenala v roce 2012 prakticky stejné množství odeslaných zpráv jako v roce 2008, 49 milionů odeslaných zpráv. Navýšení počtu MMS zpráv v roce 2010 bylo způsobeno zejména marketingovou kampaní mobilního operátora Vodafone, kdy po dobu 120 dní ode dne aktivace služby bylo možné zasílat MMS zcela zdarma.

Z předcházejících statistik lze vyčíst, že zatímco ceny se snižují, počet odeslaných SMS nijak zásadně neroste. Má spíše kolísavý charakter a zdá se, že trend bude spíše klesající, z důvodu používání chytrých telefonů v kombinaci s mobilním internetem a různými komunikačními nástroji (Facebook, Twitter, WhatsApp atd.), které mohou v budoucnu SMS (i MMS) zásadně upozadit.

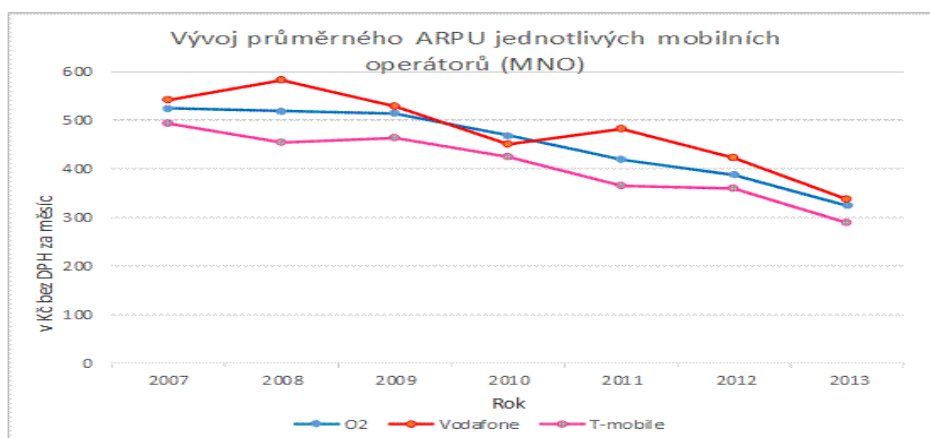
Vývoj průměrného výnosu na zákazníka

ARPU⁷⁴ lze definovat i jako průměrnou útratu jednoho zákazníka za telekomunikační služby. Tento klíčový ukazatel cenového vývoje potvrzuje předchozí statistická data o dlouhodobém cenovém poklesu. V následující tabulce jsou uvedeny průměrné měsíční hodnoty ARPU jednotlivých operátorů za roky 2007 až 2013.

Sběr těchto dat byl velmi komplikovaný, jelikož svá ARPU, kromě O2, operátoři neuvádí. Data byla čerpána ze zpráv ČTÚ, který poskytuje souhrnné údaje, dále z diskusí s odborníky telekomunikací a dostupných účetních informací (celkové tržby za mobilní služby děleny počtem zákazníků).

Graf níže ukazuje jasný trend, společný pro všechny operátory. Stejně jako ceny za SMS a volání i ARPU dlouhodobě klesá. To je dobrá zpráva pro zákazníky, méně příznivá pro samotné operátory.

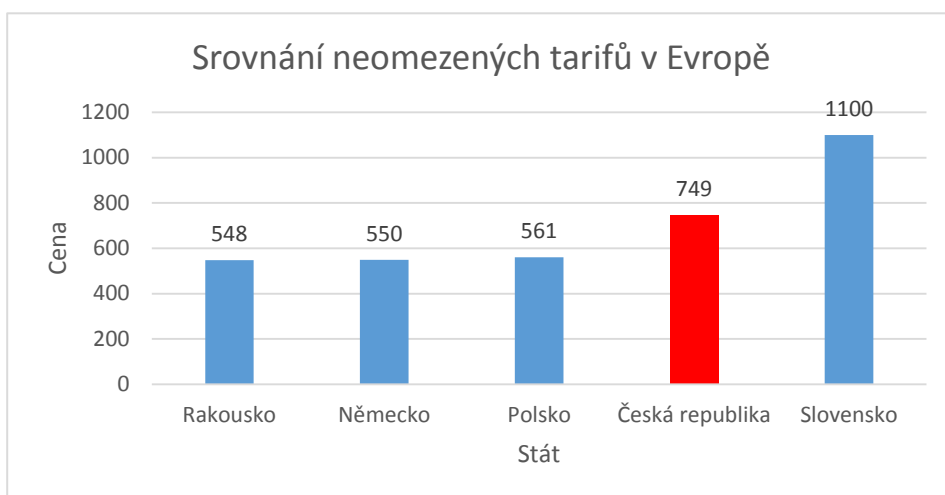
⁷⁴ ARPU z angl. Average Revenue Per User – prům. výnos na zákazníka



Graf 7 Vývoj průměrného ARPU jednotlivých operátorů (MNO). Zdroj: (O2, 2013), (ČTÚ, 2013), vlastní zpracování dat.

Pokles tržeb za mobilní služby potvrzuje i studie renomované společnosti Roland Berger, zveřejněná na serveru E15.cz (2012) která varuje, že do roku 2020 by mohly klesnout tržby evropských operátorů až o pětinu. Příčinou má být sílící konkurence poskytovatelů platforem a služeb pro chytré telefony.

Trend klesajících cen je tedy přirozeným vývojem v oblasti telekomunikačního průmyslu. Následující graf naznačuje, jaké jsou ceny služeb ve srovnání se sousedními státy, pro objektivnost komparace byly srovnány ceny nabídek neomezených tarifů.



Graf 8 Srovnání nabídek neomezených tarifů sousedních států. Zdroj: (A1.NET, 2014), (O2.CZ, 2014), (ORANGE.SK, 2014), (O2.DE, 2014), (PLAY.PL, 2014), vlastní zpracování dat (přepočteno kurzem 27Kč/€)

S přihlédnutím k cenové úrovni západních sousedů se dá konstatovat, že čeští operátoři mají velký prostor ke snižování cen svých služeb.

Klesající ARPU a snižující se ochota zákazníků platit za služby běžného volání a SMS je ale problémem i ve výše zmíněných zemích. Z tohoto důvodu zavádí operátoři do svých nabídek řadu doplňkových služeb, jako například cloudová uložení, antivirové ochrany, neomezené sledování televize atd. Tyto doplňkové služby budou argumentem, se kterým se mohou operátoři pokusit zaujmout zákazníka, pokud se neodhodlají vstoupit do cenové války, ve které by vítězem byl pouze zákazník.

Závěr

Úroveň na trhu v ČR se vzdáleně přibližuje podmínkám, které můžeme sledovat v okolních státech Evropy. Srovnání, jak si vedou čeští operátoři, v porovnání se zahraničními sousedy v nabídce neomezených tarifů ukázalo, že ceny u nás jsou o téměř 50 % vyšší.

Na zahraničním trhu lze najít inspiraci, jak udržet zákazníka. Operátoři se musí zaměřit na integraci dalších služeb zákazníkům. Zdá se, že cesta by mohla vést přes mobilní internet a s ním spojené služby, které jsou na vzestupu a zákazníci jsou ochotni za ně zaplatit. Pokud chtějí operátoři obstát v konkurenčním boji, je nezbytné, aby si tuto příležitost nenechali utéct. Musí se zaměřit na zákazníka, důkladně analyzovat jeho potřeby a chování, jen tak zabrání dalšímu propadu tržeb, který je zachycen v tomto příspěvku.

Literatura

- [1] A1.NET, 2014. Tarifslider. In: A1.net [online].2014 [cit. 2014-04-01]. Dostupné z: <https://www.a1.net/handys-telefonie/top-smartphones-tarife-vergleich/tarifslider/start>
- [2] BASE.DE, 2014. Tarife. In: BASE.de [online].2014 [cit. 2014-04-01]. Dostupné z: <http://www.base.de/Tarife>
- [3] ČTÚ, 2013. Zpráva o vývoji trhu ekonomiky 2012. In: ČTÚ [online].2013 [cit. 2014-03-05]. Dostupné z: http://www.ctu.cz/cs/download/statisticke_udaje/rok_2013/zprava_vyvoj_trhu_ek_2012.pdf

- [4] E15.CZ, 2012. Studie Roland a Berger. In: E15.cz [online].2012 [cit. 2014-03-30]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/technologie-a-media/studie-trzby-operatoru-za-devet-let-klesnou-az-o-petinu-750165>
- [5] ITBIZ.CZ, 2013. Telekomunikace slovník. In: ITBIZ.cz [online].2013 [cit. 2013-03-28]. Dostupné z: <http://www.itbiz.cz/slovník/telekomunikace>
- [6] ITU, 2013. Global mobile-cellular subscriptions, total and per 100 inhabitants, 2001-2013. In: ITU [online].2013 [cit. 2014-04-01]. Dostupné z: http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/statistics/2012/ITU_Key_2006-2013_ICT_data.xls
- [7] MOBILMANIA.CZ, 2013. T-Mobile v roce 2013 více zákazníků, menší tržby. In: mobilmania.cz_3 [online].2013 [cit. 2014-03-24]. Dostupné z: <http://www.mobilmania.cz/clanky/t-mobile-v-roce-2013-vice-zakazniku-mensi-trzby/sc-3-a-1326321/default.aspx>
- [8] O2.CZ, 2014. Tarify. In: O2.cz [online].2014 [cit. 2014-04-01]. Dostupné z: <http://www.o2.cz/osobni/mobilni-tarify/>
- [9] O2.DE, 2014. Tarife. In: O2.de [online].2014 [cit. 2014-04-01]. Dostupné z: <http://www.o2online.de/tarife/tarif-des-monats/ORANGE.SK>, 2014. Volania Panter. In: Orange.sk [online].2014 [cit. 2014-04-01]. Dostupné z: https://www.orange.sk/salespad/home/sb/kategoria/panter-40?click=menu_volania
- [10] PLAY.PL, 2014. Abonament. In: Play.pl [online].2014 [cit. 2014-04-01]. Dostupné z: <http://www.play.pl/oferta/play-abonament/>
- [11] T-MOBILE.CZ, 2014. Tarify S námi. In: T-Mobile.cz [online].2014 [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: <http://www.t-mobile.cz/web/cz/osobni/volani/pausalni-tarify/s-nami>
- [12] VODAFONE.CZ, 2014. Tarify Red. In: Vodafone.cz [online].2014 [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: http://www.vodafone.cz/tarify/?cart=set_customer_type&type=consumer

Competition in the market of mobile providers

Abstract

The market of mobile providers has recently passed a number of changes. The year 2013 brought many innovations that could be labeled as a small mobile revolution. The article provides an actual picture of an evolution in prices and

services on the mobile market. There were compared of unlimited tariffs offers in the Czech Republic and neighbor countries.

Key words: Market of Mobile Operators, SIM, ARPU

Kontaktní údaje na autory

Milan Trávník
MITECH s.r.o., Žižkova 13, 586 01 Jihlava
milan.travnik@outlook.com

Ing. Lenka Lízalová, Ph.D.
Vysoká škola polytechnická Jihlava, Tolstého 16, 586 01 Jihlava
lizalova@vspj.cz

Konkurenceschopnost organizací v procesu zvládnání chronické krize

Julie Tužová

Abstrakt

Efektivně zvládnuté chronické stádium krize zaručuje zvýšení konkurenčního postavení organizací do budoucna. Krize představuje nejen hrozbu, ale i příležitost pro rozvoj a růst organizací a tím jim zabezpečuje zvýšení konkurenceschopnosti. Vývoj v době chronické krize může vyústit k podlehnutí nebo naopak k vyřešení krizové situace (Tužová, 2014). Článek se opírá o konkrétní případové studie, v nichž bylo řešení chronické krize úspěšně zvládnuto. Tyto organizace si vedou v dnešním konkurenčním prostředí lépe než jejich protějšky. Článek se orientuje na rozvíjení lidského potenciálu v době chronické krize. V této fázi jsou hodnotné rozhovory šéfů se zaměstnanci za účelem zvýšení schopností a dovedností konkrétního pracovníka. Z výše zmíněných příkladů vyplývá možnost řešení chronické krize s důrazem na využití lidského kapitálu a tím zvýšení konkurenceschopnosti nejen organizací, ale zároveň jejich zaměstnanců.

Klíčová slova: chronická krize, konkurenceschopnost organizací, lidský potenciál

Úvod

Chronická krize je dlouhotrvající krizový stav v organizaci, který je charakteristický odlišnými znaky krize, které nejsou běžné u akutního průběhu krize. Chronické stádium krize nastupuje ve chvíli, kdy nesoulad mezi zájmy daného subjektu a jejího vnějšího okolí je z dlouhodobého hlediska prohlouben natolik, že v jeho důsledku dochází k jasnému poškozování zájmu subjektu a ohrožení jeho další existence (Tužová a kol., 2012). Okamžitá protikrizová intervence již není efektivní. Z hlediska zachování konkurenceschopného podniku v dlouhodobém měřítku organizace musí nasadit veškeré dostupné prostředky. Důležité je neopomenout doplňkové aktivity s důrazem na efektivitu práce všech zainteresovaných osob v organizaci.

Metody a cíle

Odborné cíle příspěvku jsou zaměřeny na shromáždění, zpracování a interpretování sekundárních dat týkajících se možností řešení chronické krize

s důrazem na konkurenční postavení organizací. Cílem je představit netradiční možnosti řešení chronického stádia krize úspěšných podniků. Z dlouhodobého hlediska organizace krizi podlehnou nebo krizi vyřeší a podniknou opatření do budoucna eliminující vznik další krize. Efektivně zvládnuté chronické stádium krize zaručuje zvýšení konkurenčního postavení organizací do budoucna.

V krizi je nutné využít všechny stávající zdroje a omezit jakékoliv zbytečné plýtvání zdroji (Tužová, 2014). Podle Smejkal a Raise (2010) by měli manažeři v průběhu krize učinit tyto aktivity: Zajistit dostatečné cash flow a snížit co největší spektrum nákladů organizace. V článku se autorka zabývá zejména snížením co největší spektra nákladů s důrazem na nejhodnotnější aktivum, což je lidský kapitál.

Když přijdou horší časy, firmy okamžitě omezují cestování, zábavu, reklamu, výcvik a rozvoj. Ale omezovat to poslední dává v dnešní ekonomice ještě menší smysl než jindy. Nejenže je podnikání odkázáno na lidský kapitál více než jindy, ale ti nejhodnotnější pracovníci – zvláště ti nejlepší mladí pracovníci – vyžadují, aby je jejich zaměstnavatelé rozvíjeli (Colvin, 2010).

Krize představuje nejen hrozbu, ale i příležitost pro rozvoj a růst organizace a tím zabezpečit její konkurenceschopnost do budoucna.

Diskuse a výsledky

Článek se opírá o konkrétní případové studie, v nichž bylo řešení dlouhodobé (chronické) krize úspěšně zvládnuto a tyto podniky si vedou v dnešním konkurenčním prostředí lépe než jejich konkurenti. Z důvodu stále aktuálního tématu finanční krize, která ve velké míře zasáhla organizace v USA, jsou pro ilustraci zvoleny společnosti, které mají sídlo v této zemi.

Krizová situace v organizaci je klíčem k rozvoji pracovníků. Krizová situace slouží zejména k tomu, aby se člověk donutil (nebo byl donucen) dostat se za hranice svých současných schopností, aby se přinutil dělat věci, které ještě úplně nedokáže. Společnosti proslulé rozvíjením vedoucích pracovníků – PepsiCo, Procter & Gamble, General Electric – neustále přemísťují manažery na pozice, ve kterých dělají přesně toto (Colvin, 2010). Tyto společnosti, které své zaměstnance neustále vystavují změnám a přizpůsobování se, zvládají krize s menšími problémy než organizace, kde je na pohled typická nepružnost ve vnitřním uspořádání.

Průměrní pracovníci se mění na skvělé díky procesu, kdy jsou neustále nuceni překonávat nové problémy. Přitom se jim dostává mnoho zpětné vazby ohledně výsledků (Colvin, 2010).

Nejhodnotnějším aktivem společností jsou lidé neboli lidský kapitál. V případě finanční krize společnosti jako General Motors, Ford a Chrysler se snažili přežít

díky mnohatisícovému propouštění. Naopak Toyota žádné zaměstnance nepropustila, ačkoliv byla ze zmíněných firem krizí zasažena nejvíce.

Případová studie 1: Firma Toyota

Firma Toyota dělala to, co je pro ni v době chronické krize obvyklé: dále platí svým zaměstnancům a ti nadále chodí každý den do práce. Když není třeba, aby soustavně vyráběli auta, což se nyní děje často, pak dělají jiné věci. Dostávají lekce bezpečnosti práce nebo se učí, jak zacházet s materiály. Účastní se cvičení týkajících se zlepšení produktivity, které Toyota mnoho let vyvíjela. Docházejí na semináře kulturní rozmanitosti a etiky. Procházejí hodnotícími cvičeními, aby viděli, kolik se toho naučili.

Během recese udržuje zaměstnance aktivní a poskytuje jim výcvik navíc. Tato politika znamená, že kdyby došlo k oživení ekonomiky, tito zaměstnanci v továrně mohou okamžitě začít pracovat a jsou pravděpodobně připraveni mnohem lépe než pracovníci jakéhokoliv konkurenta.

Zdroj: Colvin, 2010, upraveno autorkou

Výše zmíněná případová studie nastiňuje možnost řešení dlouhodobé (chronické) krize. Pokud příklad rozvineme a zajdeme ještě dál, rozvoj zaměstnanců neznamená pouze semináře a kurzy. V této fázi jsou hodnotné rozhovory šéfů se zaměstnanci za účelem zvýšení schopností a dovedností konkrétního pracovníka. V této fázi řeší šéf se zaměstnancem jeho pracovní cíle a plány k jejich dosažení. Tento přístup je na rozdíl od firemních seminářů zdarma a je efektivní. Díky dlouhotrvající krizi je každý o to silněji motivován, aby se snažil o dosažení těchto cílů.

Jinak se zachovala stavební firma, která není v publikaci jmenována a která se rozhodla dlouhotrvající krizi v důsledku snížení poptávky vyřešit prostřednictvím rozšíření svého působení v konkrétním regionu.

Případová studie 2: Stavební společnost

Stavební společnost působící ve venkovské oblasti čelila poklesu poptávky ze strany místních zákazníků. Rozhodla se reagovat rozšířením svého prostoru působnosti ze 120 km na 240 km, čímž do něj zahrnuje dvě velká města, každé s miliónovou populací. Přihlásila se do tendrů na menší projekty, které mohla zajistit, aniž by musela rozšiřovat kapacity, a okamžitě získala několik zakázek. Přestože společnost na těchto nových projektech zřejmě moc nevydělá, může si udržet kvalifikované zaměstnance. Jakmile se počet objednávek začne zvyšovat, společnost se hodlá omezit zpátky na svůj původní region.

Zdroj: Simon, 2009, upraveno autorkou

V době krize se dle Simona, 2009 objevuje problém s nadbytečnou kapacitou ve výrobě a administrativě v podniku. Proto se doporučuje například přesun pracovníků zajišťujících školení do oddělení reklamy nebo jejich zapojením do jiných činností, které pomáhají rychle zvyšovat prodej. Zásadní podmínkou je, aby s přesunem zaměstnanci souhlasili, jinak je toto opatření předem odsouzeno k neúspěchu. Zaměstnanci poté projdou školením v oblasti prodeje. Výhodou je jejich znalost produktů dané firmy.

Z výše zmíněných příkladů vyplývá možnost řešení chronické krize s důrazem na využití lidského kapitálu a tím zvýšení konkurenceschopnosti nejen firmy, ale zároveň jejich zaměstnanců. V minulosti často docházelo k markantnímu propouštění z řad velkých organizací, což mělo za následek prohlubující dopady chronické krize.

Závěr

Vývoj v době chronické krize může vyústit v dlouhodobém měřítku k podlehnutí nebo naopak k vyřešení krizové situace. V době chronické krize je nutné zajistit cash flow formou záruk a snažit se snížit spektrum nákladů organizace na únosnou míru. V textu jsou nastíněny jiné možnosti snižování nákladů než klasickou formou, což bylo vždy propouštění zaměstnanců. V době krize je více než kdy jindy důležité využít pracovní potenciál jednotlivých osob pracujících v organizaci. Důraz je kladen na jejich rozvoj například prostřednictvím seminářů a hodnotících cvičení, tak jako tomu bylo ve společnosti Toyota. Jednou z metod se staly rozhovory vedoucích s podřízenými za účelem pracovního rozvoje podřízených pracovníků nebo přesuny pracovníků do oddělení, kde jsou aktuálně potřeba. Jiný pohled na krizi je možné vidět ve formě příležitosti, kdy dochází k rapidním změnám a organizace po zvládnutí krize je silnější než před

tím (Tužová, 2014). Ve druhé případové studii byla tato příležitost reflektována na příkladě rozšíření působení organizace do regionu, kde dosud nepůsobila.

Návrhy a doporučení vyplývající z nastíněných situací jsou vhodným vodítkem pro praktické využití některých organizací s cílem zvýšit jejich konkurenceschopnost.

Literatura

- [1] ANTUŠÁK, E. a KOPECKÝ Z., 2006. Krizový management: úvod do teorie. Vyd. 1. Praha: Oeconomica. 97 s. ISBN 978-80-245-0951-8.
- [2] COLVIN, Geoffrey. Růst i při klesajícím trendu: deset strategií managementu pro úspěšné překonání recese. Vyd. 1. Brno: ComputerPress, 2010, iv, 179 s. ISBN 978-80-251-2748-3.
- [3] HÁLEK, V. Krizový management: teorie a praxe. Vyd. 1. Bratislava: DonauMedia, 2008, 322 s. ISBN 978-808-9364-008.
- [4] SIMON, Hermann. Jak na krizi: 33 okamžitých opatření pro vaši firmu. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2009, 204 s. ISBN 978-80-7261-204-8.
- [5] SMEJKAL, V. a K. RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. Praha: Grada, 2010. Vyd. 3. ISBN 978-80-247-3051-6.
- [6] TUŽOVÁ, J. Krizový management. České Budějovice: Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích, 2014. ISBN – v tisku.
- [7] TUŽOVÁ, J., L. ŠOLC a T. JAMBAL, 2012. Krizový management: studijní opora pro kombinované studium: bakalářský studijní program [CD]. České Budějovice: Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích. ISBN 978-80-7468-052-6.
- [8] ZAPLETALOVÁ, Šárka. Krizový management podniku pro 21. století. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2012, 166 s. ISBN 978-80-86929-85-9.
- [9] ZUZÁK, R. a M. KÖNIGOVÁ. Krizové řízení podniku: hrozby - krize - příležitosti. Vyd. 2. Praha: Grada, 2009, 253 s. ISBN 978-80-247-3156-8.

The competitiveness of organizations in the management of chronic crisis

Abstract

Effectively managed chronic stage of the crisis warrants increase the competitive position of organizations in the future. The crisis is not only a threat but also an opportunity for the development and growth of organizations and it ensures that they increase the competitiveness of these organizations. Development during the chronic crisis may lead to surrender (or vice versa) in order to resolve the crisis. This article is based on case studies in which chronic crisis was addressed and successfully mastered. These organizations are doing better than their counterparts in today's competitive environment. This article focuses on the development of human potential in a time of chronic crisis. At this stage, bosses are valuable in interviewing their employees in order to increase the skills of a particular worker. The potential solutions to chronic crisis have been suggested from the above examples with emphasis on human capital and thus the competitiveness of not only these organizations has increased, but also the competitiveness of their respective employees has increased as well.

Key words: chronic crisis, the competitiveness of organizations, human potential

Kontaktní údaje na autorku

Ing. Julie Tužová, Katedra ekonomiky a managementu, Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích,
Okružní 10, 370 01, České Budějovice, Česká Republika
e-mail: tuzova@mail.vstecb.cz

Zajištění konkurenceschopnosti malých a středních podniků s využitím kompetencí absolventů VŠ

Julie Tužová

Abstrakt

Konkurenceschopnost malých a středních podniků si zakládá na vybavení absolventů požadovanými kompetencemi. Tyto kompetence jsou v článku děleny do skupin včetně jejich konkrétního zastoupení. Kompetence týkající se jazykové vybavenosti absolventů hraje zcela zásadní význam pro malé a střední podniky jihočeského regionu. Další požadavky malých a středních podniků jsou entuziasmus, otevřenost přijímání a zacházení s nabytými znalostmi, schopnostmi a dovednostmi, které v pracovním prostředí absolventi využijí. Autorka se opírá o zpracované studie odborníků, článek je součástí její vědecko-výzkumné práce.

Klíčová slova: konkurenceschopnost malých a středních podniků, kompetence absolventů

Úvod

Hlavní konkurenční výhodou malých a středních podniků jsou pracovníci vybavení požadovanými kompetencemi. Jejich výběr je pro organizaci s těžší. Dnešní doba je nakloněna více osobnostem než produktům. Neocenitelnými subjekty se ve firmě stávají osoby, které jsou schopny řídit změnu a transformaci, pracovat v týmu, měnit svůj způsob myšlení a jednání, řídit rozmanitou pracovní sílu, být kreativní, rozvíjet vztahy s místními pracovníky a učit se předávat znalosti.

Podle Lhotského (2010) je základní vlastností každého úspěšného podniku, který chce ve svém oboru dlouhodobě vynikat jeho konkurenceschopnost. Toho lze docílit soustavným hledáním a nacházením konkurenčních výhod.

Aby lidé obstáli v náročných podmínkách současné společnosti a udrželi si nebo získali svoji pozici na trhu práce, nemohou se opírat jen o svoji prvotní kvalifikaci a dosaženou odbornost. Je nezbytné, aby byli vybaveni schopností úspěšně jednat v kontextu různých úkolů a životních situací. Jinými slovy, potřebují mít příslušné kompetence (Havlová, 2010).

Materiál a metody

Článek si klade za cíl analyzovat kompetence osob pracujících v malých a středních podnicích a jejich souvislost s konkurenceschopností jednotlivých organizací. Kompetence pracovníků patří mezi hlavní složku konkurenceschopnosti organizací. Dílčím cílem článku je shromáždění, zpracování a interpretování sekundárních dat týkajících se požadavků na konkrétní kompetence.

Termín kompetence není přesně definovaný svým obsahem. Souhrnně jsou kompetence výsledkem dlouhodobého rozvoje vrozených a v průběhu života získaných dispozic, schopností, dovedností, vědomostí, postojů a zkušeností jedince, které pomáhají zvyšovat výkonnost jedince.

V článku autorka pracuje s dělením kompetencí dle dle Anny Schneiderové, 2010, která dělí kompetence do šesti skupin. Každá skupina má své konkrétní zastoupení.

- **Komunikační kompetence** (vedení rozhovoru a řízení diskuze, řešení komunikačně složitých situací, aktivní naslouchání, prezentace, vyjednávání, přesvědčování);
- **Kompetence pro řešení problémů** (dovednost koncentrovat se, kreativní dovednosti, timemanagement, otevřenost vůči informacím, vytrvalost a samostatnost manažerů);
- **Osobnostní kompetence** (myšlení, temperament, empatie, motivace, inteligence, odpovědnost);
- **Řídící kompetence** (organizační kompetence, procesní řízení, strategické plánování, řízení financí, projektové řízení, řízení kvality, řízení změn, marketing, měření výkonnosti),
- **Týmové kompetence** (koordinace týmu a jeho činnosti, identifikace a pozitivní ovlivňování týmového klimatu, angažovanost manažera, identifikace potenciálu jednotlivých členů týmu, facilitace⁷⁵);
- **Rozvojové kompetence** (duševně hygienické dovednosti, seberozvoj, odolnost vůči stresu a zátěži, sebeřízení, adaptabilita);

Organizace je konkurenceschopná tehdy, pokud dokáže tyto kompetence využít a udržet konkurenční přednosti organizace po dlouhou dobu.

⁷⁵Facilitaci lze vyložit jako oživování, usnadňování, povzbuzování a odborné řízení (Mikešová, 2013)

Výsledky a diskuse

Autorka nastínila situaci v případě srovnání malých a středních podniků v jihočeském regionu na základě zpracovaného dotazníkového šetření Ing. Mikešové, 2013. V práci autorka rozděluje podniky na mikropodniky čítající 1-9 zaměstnanců, malé podniky mající 10-49 zaměstnanců a střední podniky obsahující 50-249 zaměstnanců. Výzkumu se zúčastnilo 39 malých a středních podniků, tedy 39 odborníků z praxe. Výhodou dotazníkového šetření bylo získání názorů od majitelů, vedoucích osob, a ředitelů společností a jejich postoj potřebám a důležitosti jednotlivých kompetencí v podnicích. Firmy jsou děleny do 4 skupin, a to na obchod, služby, výroba a stavebnictví. Poslední jmenovaná skupina tvoří největší zastoupení respondentů. Grafy důležitosti jednotlivých kompetencí byly hodnoceny na stupnici od 1 do 10. Preference u dané oblasti kompetencí vzrůstá se vzrůstajícím číslem na stupnici kompetencí. Následné vyhodnocení kategorií kompetencí je souhrnem grafů vyplývajících z diplomové práce (Mikešová, 2013).

Tabulka: Vyhodnocení skupin kompetencí dle jejich průměrných hodnot

Skupiny kompetencí	Průměrné hodnoty získané z výzkumného šetření
Komunikační kompetence	8,756
Kompetence pro řešení problémů	8,739
Osobnostní kompetence	8,539
Řídící kompetence	8,359
Týmové kompetence	7,892
Rozvojové kompetence	7,667

Zdroj: vlastní tvorba, Mikešová 2013

Z tabulky je patrný celkový přehled jednotlivých kategorií kompetencí včetně jejich průměrných hodnot získaných z dotazníkového šetření.

Nejdůležitější jsou pro malé a střední podniky jihočeského regionu komunikační kompetence. Z nich jsou zásadní prezentace, vyjednávání, řešení komunikačně složitých situací.

Kompetence pro řešení problémů jsou pro organizace velmi podstatné. Z těchto kompetencí hraje zásadní roli timemanagement, dále vytrvalost a samostatnost manažerů a následně otevřenost k informacím u řešení problémů.

U osobnostních kompetencí malé a střední podniky jihočeského regionu nejvíce vyžadují odpovědnost, naopak nejméně významný je pro ně temperament.

Z řídicích kompetencí jsou vyžadovány zejména organizační kompetence, řízení financí a řízení kvality.

Týmové kompetence jsou druhou nejméně zastoupenou složkou z důvodu, že týmová činnost není pro malé a střední podniky prioritní. Z týmových kompetencí jsou z výzkumu nejdůležitější koordinace týmu a jeho činnosti.

Nejmenší důraz je z řad malých a středních podniků jihočeského regionu kladen na rozvojové kompetence. Nejvíce jsou z těchto kompetencí požadované sebeřízení a odolnost vůči stresu. Nejméně zajímavou rozvojovou kompetencí jsou u zaměstnanců vyžadovány duševně hygienické dovednosti.

Na základě rozhovorů s odborníky, většina firem klade důraz na jazykovou vybavenost, základní odbornost a zejména pak otevřenost a entuziasmus práci vykonávat. Jazykovou vybavenost, zejména anglický jazyk, potvrzuje dotazníkové šetření zpracované na VŠE JH v diplomové práci (Stuchelová, 2010), v němž oslovení studenti (jedná se o vzorek 96 studentů) vyzdvihují problematiku nízkého rozvoje jazykových dovedností na fakultě managementu JH. Tato problematika vzešla z položené otázky studentům v dotazníkovém šetření „Rozvoj jakých kompetencí a dovedností postrádáte v současné době na fakultě?“. Požadavek firem na jazykovou vybavenost, zejména anglický jazyk, dokresluje příspěvek „Jaké kompetence jsou zaměstnavateli požadovány v době krize“ zpracovaný Ing. Irenou Stejskalovou, Ph.D., Ing. Tomášem Kinclem a Ing. Pavlem Strachem, Ph.D. z roku 2010, ve kterém se autoři zaměřili na pracovní nabídky zveřejněné na portálu jobdnes.idnes.cz. V příspěvku dominuje kompetence - vybavenost absolventa anglickým jazykem. Z výše zmíněných výzkumů plyne doporučení zejména pro školy a studenty samotné, že by se touto kompetencí v průběhu své přípravy na výkon povolání měli zaměřit prioritně.

Závěr

Z dotazníkového šetření je vzdělávacím institucím a studentům doporučeno klást vyšší důraz na komunikační kompetence a to zejména umět kvalitně prezentovat a řešit komunikačně složité situace. Jazyková vybavenost, zejména anglický jazyk je také zcela zásadní dovedností absolventa. Absolvent by měl dále být samostatný, odolný vůči stresu, zodpovědný, měl by vědět, kde nalézt věrohodné informace, měl by si umět efektivně organizovat čas na práci a efektivně umět pracovat s financemi. To jsou zásadní požadované kompetence malých a středních firem jihočeského regionu.

Z důvodu požadavku na sladění kompetencí by podniky a vzdělávací instituce připravující absolventy na výkon povolání měli pracovat ve větší spolupráci. Některé instituce a organizace již význam této kooperace pochopili a učinili v posledních letech znatelnější kroky vedoucí k jejímu zlepšení.

Literatura

- [1] HAVLOVÁ, J. (2010): *Význam kompetencí a vzdělávání pro konkurenceschopnost lidských zdrojů*. Firma a konkurenční prostředí. Brno
- [2] MIKEŠOVÁ, V. (2013): *Kompetence manažerů malých a středních firem*. Jindřichův Hradec, vedoucí diplomové práce Ing. Irena Stejskalová, Ph.D.
- [3] SCHNEIDEROVÁ, A. (2010): *Kompetence manažerů v sociálních službách*. Ostrava: Filozofická fakulta Ostravské univerzity. Spisy Filozofické fakulty Ostravské univerzity, č. 225/2010. ISBN 978-807-3688-554.
- [4] STEJSKALOVÁ, I., KINCL, T., ŠTRACH, P. (2010) *What Kind of Competences Are Sought By Employers at the Time of Crisis?* in. International Scientific Publication: Economy & Business, Sunny Beach, Bulgaria
- [5] STUCHELOVÁ, J. (2013): *Kompetence jako jeden z faktorů formování lidského chování manažerů*. Jindřichův Hradec, vedoucí diplomové práce Ing. Irena Stejskalová, Ph.D.

Ensuring the competitiveness of small and medium-sized enterprises using the competencies of university graduates

Abstract

The competitiveness of small and medium-sized enterprises is based on the required competencies for high school graduates. These competencies are divided into groups and their specific representation within this article. The competence of the language skills of these graduates plays a crucial role for small and medium-sized enterprises of the South Bohemian region. Additional requirements of small and medium-sized enterprises are enthusiasm, openness, acceptance and the treatment of acquired knowledge, the abilities and skills in the work environment that graduates must use. The author based these ideas on a prepared article of studies of professionals and it is part of the scientific- research work.

Key words: competitiveness of small and medium-sized enterprises, competence of graduates

Kontaktní údaje na autora

Ing. Julie Tužová, Katedra managementu, Fakulta managementu, Vysoká škola ekonomická v Praze

Jarošovská 1117/II, 377 01, Jindřichův Hradec, Česká republika

xtuzj01@vse.cz

Modelování a vizualizace operací na oddělení urgentního příjmu nemocnice

Jan Voráček

Hana Vojáčková

Martina Kuncová

David Zažímal

Abstrakt

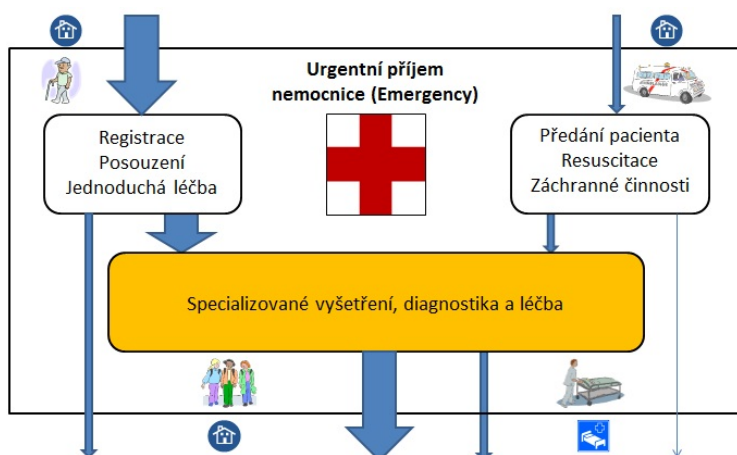
Oddělení urgentního příjmu běžné nemocnice (UP) lze chápat jako složitou procesní strukturu s netriviálním sdílením zdrojů. Řízení takové jednotky představuje typický multikriteriální rozhodovací problém, hledající takové parametrizace systému, které podporují jeho vysokou výkonnost. Tou je v případě UP kombinace míry prostupnosti pacientů s provozními náklady a kvalitou péče. Složité, avšak strukturou vždy deterministické interní procesy lze proto reprezentovat a následně i simulovat metodikou diskrétních událostí. Tento příspěvek analyzuje, modeluje a optimalizuje hlavní klinické a administrativní procesy v UP s cílem harmonizovat jejich vzájemné interakce a navrhnout prakticky aplikovatelná zlepšení, vyjádřená průměrnou délkou pobytu, průměrnou čekací dobou, mírou využívání zdrojů a celkovými náklady. Důraz je kladen na sladění postupného zlepšování vybraných operací UP se standardizovanými manažerskými metodikami.

Klíčová slova: Simulace diskrétních událostí, management, procesní zlepšování, urgentní příjem.

Úvod

Tento příspěvek navrhuje simulační model urgentního příjmu všeobecné nemocnice. Hlavním cílem výzkumu je ukázat přínosnost modelování metodou diskrétních událostí (DE) v manažerském rozhodování i přímou využitelnost simulovaných výsledků ve zdravotnické praxi. Zvláštní důraz byl proto kladen na realistickou vizualizaci zkoumaných procesů.

UP slouží jako rychlý vstup do nemocnice pro různé typy pacientů. Jeho typická struktura je znázorněna na obr. 1.



Obrázek 1 Zjednodušené schéma modelovaného oddělení

Nově příchozí pacienti jsou podle závažnosti svých problémů klasifikováni následujícím způsobem:

- Akutní pacienti s život ohrožujícím onemocněním, kteří se musí dostat k lékaři bezodkladně,
- Urgentní pacienti, kteří mohou na vyšetření čekat až desítky minut,
- Semi-urgentní a neurgentní pacienti, kteří jsou ošetřováni kdykoli je to z kapacitních důvodů možné.

Existuje také úzká souvislost mezi naléhavostí a typem vstupu do UP. Zatímco část urgentních a většina neurgentních pacientů přichází pěšky, akutní pacienti jsou obvykle přivezeni sanitkou. Ti se pak z ní okamžitě dostávají do multifunkčního lékařského prostoru, nazývaného crash room (CR), vybaveného jak pro bezodkladné poskytnutí první pomoci, tak pro resuscitaci. Dále se v této vstupní části nachází zákrokový sál, akutní lůžka a pracoviště pro nezbytnou administrativu. Snahou lékařů v CR je co nejrychleji předávat urgentní pacienty do navazujících fází UP nebo nemocnice a průběžně tak udržovat co možná nejvyšší vstupní kapacitu. Neurgentní pacienti přicházejí sami na oddělení příjmu, kde jsou zaregistrováni a předběžně lékařsky klasifikováni. V čekárně pak vyčkají na přijetí odborně příslušným lékařem, který určí průběh jejich dalšího pobytu na UP. Kromě běžné rentgenové (RTG) a ultrazvukové (SONO) diagnostiky zde mohou být pacienti vyšetřeni také počítačovou tomografií (CT) a jejich biologické vzorky mohou být analyzovány v externích laboratořích. Diagnosticky nejasní nebo imobilní čekající pacienti bývají umísťováni na neakutní, tzv. expektační lůžka, kde mohou případně podstoupit i infuzní terapii.

Poslání UP lze tedy charakterizovat následujícími body:

- Okamžitá dostupnost a kapacitní dostatečnost zdravotní péče ve všech základních oborech,
- Kvalita péče a s ní související spokojenost pacientů i poskytovatelů,
- Vysoká produktivita práce, tj. přiměřená kombinace účelnosti a účinnosti prováděných operací.

Podle četných zdrojů (např. Derlet 2001, McCarthy 2008) jsou dobrými indikátory produktivity UP počty čekajících pacientů, obsazenost lůžek, míra vytížení lidských i infrastrukturních zdrojů, celkový čas léčby vzhledem k závažnosti případu nebo kumulativní čekací doba. Je zajímavé, že i když je struktura čekací doby na UP dlouhodobě analyzována a diskutována, celkový dosažený pokrok v její minimalizaci je stále nedostatečný. Některé srovnávací studie ukazují, že neproduktivní časy zůstávají po řadu let konstantní nebo dokonce mírně rostou (Hing 2012). Řada studií (Stead 2009, Jayaprakash 2009, Rose 2012, Kamali 2013) se zabývala příčinami krátkodobého přeplnění čekacích prostor UP. Autoři je většinou spatřují buď v politických a sociálních faktorech mimo samotnou nemocnici (nerovný přístup k primární lékařské péči, nedostatečnost pojištění, stárnutí populace či neopodstatněné návštěvy UP) nebo ve vnitřních omezeních, zahrnujících např. nedostatek personálu, chybějící odborné znalosti, nízkou kapacitu, opožděné poskytování sdílených služeb nebo nepřesnou zdravotní dokumentaci.

Věříme, že všechny tyto nedostatky nelze řešit pouze na klinické úrovni a v rámci jediného oddělení, ale je třeba zabývat se jimi na úrovni vedení nemocnice. Pouze tento orgán může zaručit odpovídající interoperabilitu administrativně samostatných jednotek a plně využít úspor z rozsahu realizovaných změn. Kromě toho, standardizované, systematicky plánované a komplexně vyhodnocované nemocniční procesy, doplněné systémem řízení kvality a procesního zlepšování, mohou významně zlepšit spolupráci zdravotnického zařízení s jeho externími partnery. V řadě sektorů se dnes běžně používají pokročilé manažerské metodiky, jejichž cílem je růst celkové výkonnosti podniku. Mezi nejznámější patří nástroje Lean, Six Sigma, Toyota Production System, Just-In-Time, teorie omezení (TOC), Total Quality Management, nebo ISO standardizace (Dahlgaard & Dahlgaard-Park 2006, Gareth & George, 2010).

Charakteristika činnosti urgentního příjmu

Prezentovaný model UP kombinuje vzorová data, znalosti a prostorová rozložení z několika krajských nemocnic. V hlavní oblasti sdílených služeb,

využívaných pacienty vstupujícími z CR i těmi příchozími zvenčí, jsou následující vyšetřovny:

- chirurgie, kardiologie a interna, fungující nepřetržitě,
- traumatologie, pracující pouze v dopoledních hodinách,
- urologie a neurologie, které jsou otevřené pouze odpoledne a v noci.

Přehled nejčastějších atomických operací UP, společně s délkou jejich trvání a typem potřebných lidských zdrojů je v přibližně chronologickém sledu uspořádán v tabulce 1. Doba trvání jednotlivých aktivit je vyjádřena trojúhelníkovým rozdělením. Má přímočarou interpretaci (*min*, *max*, *modus*) a pro časy blízké nule negeneruje záporné hodnoty, jak by tomu mohlo být např. při použití rozdělení normálního.

Tabulka 1 Základní typy a charakteristiky činností urgentního příjmu

Aktivita	Trvání ¹ [min]	Zdroj
Posouzení zdravotního stavu příchozích pacientů	(1, 4, 10)	Zdravotní sestry
Registrace příchozích pacientů	(4, 7, 15)	Zdravotní sestry
Neodkladné zdravotní a administrativní úkony pro akutní pacienty (CR)	(6, 10, 20)	Lékaři, Zdravotní sestry
Příprava pacienta na lékařské vyšetření	(3, 10, 15)	Zdravotní sestry
Lékařské vyšetření v rozsahu odborností UP	(2, 8, 15)	Lékaři
Lékařské vyšetření specialistou, spolupracujícím s UP (volitelné)	(5, 10, 30)	Specialisté
Návrh další léčby v rámci UP	(2, 8, 15)	Lékaři
Laboratorní analýzy (volitelné)	(10, 15, 350)	<i>Externí služba</i>
RTG (volitelné)	(15, 20, 30)	Technici
CT (volitelné)	(2, 8, 15)	Technici
SONO (volitelné)	(20, 35, 60)	Technici
Sádrovna (volitelné)	(10, 15, 25)	Technici
Vyhodnocení laboratorních a diagnostických výsledků	(3, 5, 10)	Lékaři
Rozhodnutí o přijetí či propuštění	(3, 5, 10)	Lékaři
Administrativa související s přijetím či propuštěním	(3, 5, 10)	Zdravotní sestry

¹trojúhelníkové rozdělení

Vizualizace simulačního modelu

Experimenty s optimalizací činností na urgentním příjmu byly realizovány v SW prostředí SIMIO, který je produktem stejnojmenné firmy. Primárně je určen k

modelování podnikových procesů na bázi simulace diskrétních událostí. Při tomto přístupu k řešení problematice nenastávají změny v systému průběžně, ale pouze v okamžiku výskytu důležitých událostí. Program SIMIO umožňuje vytvořit vizuální model zkoumaného systému a animaci běhu systému. Rychle a snadno vytvořený vizuální model slouží již od počátku tvorby modelu k diskusi nad strukturou modelovaného systému mezi programátorem (analytikem) a manažerem (zákazníkem). Simulační model je v tomto pojetí chápán jako efektivní nástroj vzájemné komunikace. Podrobnější informace lze nalézt v knize Dlouhý et al. (2007) nebo v její aktualizované verzi z roku 2011.

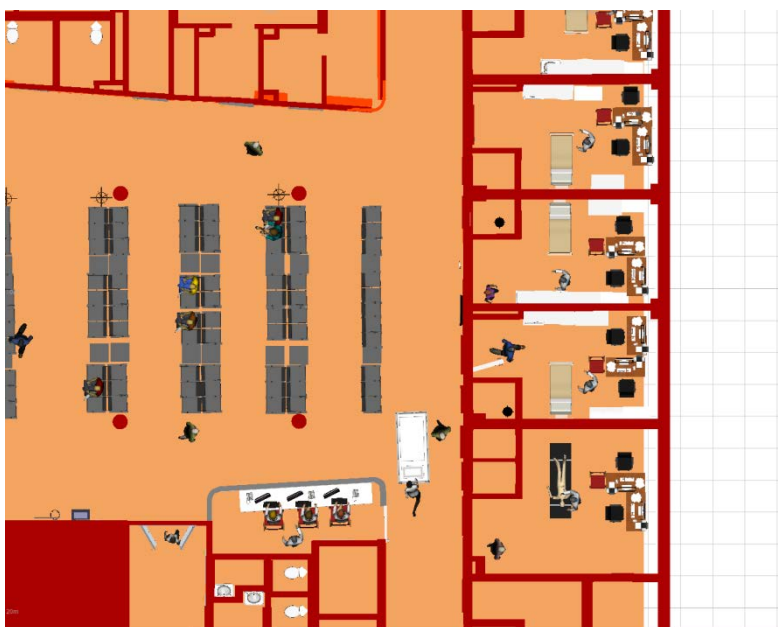
Výhodou systému SIMIO je možnost 3D vizualizací řešené problematiky, které činí výstupy srozumitelnější a atraktivnější. Ukázkové situace znázorňují obr. č. 2 – 5.



Obrázek 2 Čekací prostor pro příchozí pacienty



Obrázek 3 Pracoviště registrace a úvodní zdravotní klasifikace přichozích pacientů



Obrázek 4 Příklad 2D zobrazení řešeného systému s ukázkou zařízení jednotlivých vyšetřoven



Obrázek 5 Příklad detailnější grafiky lékařské vyšetřovny

Závěry

Pomocí programu SIMIO jsme vytvořili počítačový model zdravotnických procesů na oddělení urgentního příjmu nemocnice, včetně jeho 3D vizualizační vrstvy. Využili jsme přitom metodiku TOC pro identifikaci úzkých míst, Lean pro omezení nelékařských aktivit (administrativa, přesuny) a Six Sigma analýzu k symetrizaci vybraných operačních časů. Po nalezení parametricky optimálního řešení jsme navrhli strukturní změny, spočívající ve vytvoření tzv. rychlé cesty pro neurgentní pacienty a nahrazení některých stacionárních diagnostických zařízení mobilními. Celková doba pobytu na oddělení pro ideální případ s neomezenými zdroji je zhruba poloviční ve srovnání se situací, kdy jsou zdroje sice ještě dostatečné, ale vytížené na hranici 90%. Poměr celkové čekací doby a doby, kdy je pacient vystavován jakýmkoli aktivitám ze strany personálu byl ve většině analyzovaných případů 1:3, což je příznivé, neboť příchozí tak každopádně stráví větší část svého pobytu léčením. V případech, kdy pacienti mohou být obslouženi pouze jediným zdrojem, jsme zkoumali také maximální délky jednotlivých front. Ty se obvykle pohybovaly do 3 čekajících, v nejméně příznivé konfiguraci pak dosahovaly délky 5 pacientů. Postupnou, vzájemně navazující aplikací metodik TOC, Lean a Six Sigma se nám podařilo zkrátit vlastní medicínské procesy o 25% a čekací dobu o 30%. Průměrné vytížení lidských zdrojů i infrastrukturních kapacit oddělení přitom nepřesahovalo 50%. Konkrétně jsme zjistili, že analyzované oddělení je po nenákladných organizačních změnách schopno dosahovat se 4 lékaři, 5 sestrami, 2 specialisty,

3 akutními a 6 neakutními lůžky srovnatelného výkonu se současným stavem, kdy má k dispozici 6 lékařů, 6 sester, 3 specialisty, 6 akutních a 10 neakutních lůžek.

Na základě těchto výsledků i zkušeností z procesu jejich vytváření jsme přesvědčeni o praktické využitelnosti a manažerské přínosnosti takové metodiky. Do budoucna bychom se proto chtěli zaměřit na modelování vztahů mezi různými odděleními v rámci nemocnice s cílem globální suboptimalizace sdílených zdrojů.

Literatura

- [1] BANKS, J., CARSON, J.S., NELSON, J. L., NICOL, D. M. (2010): Discrete-Event System Simulation, 5/E. Prentice Hall.
- [2] DAHLGAARD, J. J. and DAHLGAARD-Park, S. M.: Lean production, six sigma quality, TQM and company culture. TQM Magazine, 18, 2006, 263-281.
- [3] DERLET RW, RICHARDS JR, KRAVITZ RL. Frequent crowding in US emergency departments. Acad Emerg Med. 2001; 8(2):151–5.
- [4] DLOUHÝ, M., FÁBRY, J., KUNCOVÁ, M., HLADÍK, T.: Simulace podnikových procesů. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2007. 201 s. ISBN 978-80-251-1649-4. ISBN 0-471-13403-1
- [5] GARETH, J. and GEORGE, J.: Contemporary Management, 7th edition. McGraw-Hill/Irwin; 2010.
- [6] HING, E., BHUIYA, F. Wait Time for Treatment in Hospital Emergency Departments: 2009. NCHS Data Brief, No. 102, August 2012, U.S. Department of Health & Human Services.
- [7] JAYAPRAKASH N, O'SULLIVAN R, BEY T, AHMED SS, LOTFIPOUR S., Crowding and delivery of healthcare in emergency departments: the European perspective. West J Emerg Med. 2009 Nov;10(4):233-9.
- [8] KAMALI MF, JAIN M, JAIN AR, SCHNEIDER SM. Emergency department waiting room: many requests, many insured and many primary care physician referrals. Int J Emerg Med. 2013 Oct 1;6(1):35.
- [9] KELTON, W.D., SMITH, J.S., STURROCK, D.T., VERBRAECK, A. (2011): Simio and Simulation: Modeling, Analysis, Applications. McGraw-Hill.
- [10] MCCARTHY ML, ARONSKY D, Jones I, et al. The emergency department occupancy rate: a simple measure of emergency department crowding. Ann Emerg Med. 2008;51(1):15-24.
- [11] ROSE, L., GRAY, S., LEE, J. Emergency department length of stay for patients requiring mechanical ventilation: a prospective observational study. Scand J Trauma Resusc Emerg Med. 2012; 20:30
- [12] STEAD LG, JAIN A, DECKER WW: Emergency department over-crowding: a global perspective. Int J Emerg Med 2009, 2:133-134.

Modelling and Visualization of Hospital Emergency Department

Abstract

Hospital Emergency Department (UP) is a complex job shop with advanced routing logic and nontrivially shared resources. Efficient management of such units represents typical multi-criteria decision making problem, balancing throughput of patients with operational costs and quality of care. A well-defined process of UP is good candidate for computational modelling and simulation with the discrete event (DE). Proposed paper analyses, models and optimizes main clinical and administrative processes in UP in order to orchestrate their mutual interactions and suggest feasible performance improvements in terms of average length of stay, average waiting time, utilization of resources and total costs. We propose several scenarios, demonstrating gradual parametric optimization of the original values. Finally, we propose also elementary structural changes, leading to the best obtained solution.

Key words: Discrete events simulations, traffic management, emergency department.

Poděkování

Tento výzkum je řešen interním grantem „Znalostní modelování a jeho aplikace“, Vysoká škola polytechnická, Jihlava, ČR.

Kontaktní údaje na autora/autory

Doc. Ing. Dr. Jan Voráček, CSc. College of Polytechnics Jihlava, Tolstého 16, 586 01 Jihlava, Czech Republic, jan.voracek@vspj.cz,

Mgr. Hana Vojáčková, Ph.D., College of Polytechnics Jihlava, Tolstého 16, 586 01 Jihlava, Czech Republic, hana.vojackova@vspj.cz,

Ing. Martina Kuncová, Ph.D., College of Polytechnics Jihlava, Tolstého 16, 586 01 Jihlava, Czech Republic, martina.kuncova@vspj.cz,

Mgr. David Zažímal, Hospital Jihlava, Vrchlického 59, 58633 Jihlava, Czech Republic, zazimald@nemji.cz

Současné metody operativního plánování a rozpočtování: Slabiny a řešení

Ondřej Žižlavský

Abstrakt

Obecně můžeme konstatovat, plánování je v těsném vztahu ke controllingu. Controller je odpovědný za koordinaci a sestavení plánů. Lze jej proto považovat za produkt manažera plánu. Bohužel se tyto klíčové činnosti podniku v praxi potýkají s celou řadou problémů. Tento článek se snaží poukázat na vybrané slabiny současných metod plánování a rozpočtování. Na tuto pasáž navazuje část doporučení a prezentace moderních metod, kterými je potenciálně možné identifikované problémy odstranit.

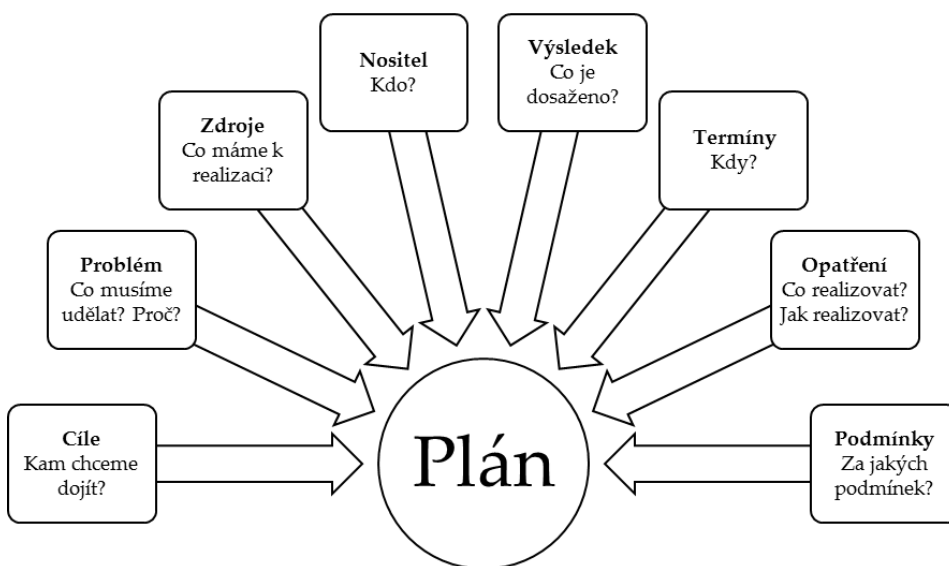
Klíčová slova: plánování a rozpočtování, moderní metody kalkulací, operativní controlling.

Úvod

Synek (2011) definuje plánování jako činnosti, které směřují k určení způsobu, pravidel a taktiky použitých při realizaci strategie, jakož i určení disponibilních zdrojů představujících určitá omezení. Výsledkem plánovací činnosti je plán. Obrázek 1 zobrazuje jeho základní součásti. Článek se zabývá problémy na operativní úrovni řízení. Uvažujeme tedy souvislosti v kratším časovém horizontu (maximálně 1 rok). Dále je nezbytné zmínit skutečnost, že jednotlivé úrovně controllingu (operativní, taktickou a strategickou) nelze od sebe striktně oddělit, protože existuje neustálé působení mezi těmito oblastmi.

Plánem rozumíme lidmi vypracované a pak realizované zaměření na účel (cíle, poslání) řízeného procesu nebo organizované jednotky, a dále pak i stanovení cesty, jak ho ve stanoveném čase a na požadované úrovni dosáhnout (Vodáček a Vodáčková, 2009).

Na plánování, jako hlavní nástroj řízení podniku, má controlling vliv především v oblasti účinné koordinace plánů a jasné orientace plánování na výsledek hospodaření. Ve vztahu ke lhůtám plánu se doporučuje nejdříve vytvořit roční plán a rozpočet, protože pro tento časový úsek je možné realisticky definovat cíle a kontrolní veličiny bez velkých nákladů.



Obrázek 1 Základní součásti plánu
(upraveno podle Horváth, 2004, str. 55)

Controller je zodpovědný za celý proces operativního plánování. V rámci svých činností by měl:

1. Vypracovat plánovací kalendář – při plánování musí controller stanovit pro každý krok plánování termíny, a musí je shrnout do plánovacího kalendáře. Tento kalendář musí být včas odsouhlasen všemi, jichž se týká, a je absolutně závazný.
2. Vytvářet strategické povědomí – tak jako strategie působí na operativní rozhodování, existuje zpětná vazba od operativního plánování ke strategii. Operativní rozhodování mohou trvale omezovat strategické potenciály úspěchu, nebo je ničit. Controller se stará o strategické vědomí tím, že ukazuje strategická působení operativních rozhodnutí.
3. Připravovat sady formulářů, nástroje výpočetní techniky a indikátory – controller musí dávat k dispozici plánujícím řadovým manažerům nezbytné prostředky pro tvorbu plánu: jednotné sady formulářů, nástroje počítačového zpracování dat, závazné veličiny pro výpočet, jako jsou úrokové sazby, směnné kursy apod.
4. Zajistit vnitropodnikové zúčtování výkonů – podstatným prvkem koordinace je výběr postupů a provedení vnitropodnikového zúčtování výkonů. Výše vnitropodnikově zúčtovaných výkonů má v mnoha případech značný vliv na výsledek nákladového střediska, nebo nositele

nákladů, přičemž vedoucí nákladového střediska má pouze velmi omezené možnosti ovlivnit hodnotu zúčtovávaných výkonů.

5. Projednat rozpočet oblasti – v závislosti na kultuře plánování jsou přímo přejímána plánování jednotlivých nákladových středisek a funkčních oblastí do dalšího rozpočtování, nebo jsou za pomoci controllera přepracována. Při tomto projednávání rozpočtu musí controller odhalit a využít veškeré neoprávněné rezervy fungující jako pojistky. Výsledkem této fáze je realistický a náročný rozpočet.
6. Sloučit dílčí rozpočty – na základě dílčích rozpočtů funkčních oblastí vytváří controller rozpočet výkonů celého podniku, finanční plán a plánovanou bilanci. Interpretuje tyto dílčí rozpočty, doplňuje je ukazateli a odsouhlasuje je s vedením podniku (Eschenbach, 2004).

Rozpočet je hodnotově formulovaný plán daný jednotce s rozhodovacími pravomocemi na určité časové období a s určitým stupněm závaznosti (Horváth, 2004). Nositeli rozpočtu jsou vedoucí odborů a oddělení podniku (tedy druhá a třetí úroveň řízení), jež schvalují s vedením podniku (první úroveň řízení) své návrhy.

Problémy

Podniky využívají rozpočet jako svůj primární řídicí systém pro stanovení cíle, určení zdrojů a vytvoření pobídek k výkonu. Často jde o jediný nástroj podnikového řízení zaměřený na výsledek. Přes jeho rozšířené využívání jsou se současnou formou plánování a tvorby rozpočtu stále více nespokojeni jak řídicí pracovníci, tak controlleři. Kritiku lze shrnout do těchto okruhů:

1. Příliš vysoké náklady spojené s plánováním a tvorbou rozpočtů. Odhadem přibližně 20 % pracovní doby řídicích pracovníků a až 50 % pracovní doby controllerů je vázáno plánováním a tvorbou rozpočtu (Horváth, 2004). Důvody této skutečnosti jsou:
 - vysoký stupeň detailnosti plánování a tvorby rozpočtu. Studie u 300 německých podniků prokázala, že 39 % respondentů vycházelo při plánování s 21–100 různými položkami rozpočtu a 45 % účtovalo více než 500 položek (Theuermann, 2006),
 - prostor pro jednání (dohadování se o kompromis),
 - neefektivní podpora IT – manažeři jsou zpravidla zahlceni komplexními výsledky finančních analýz, kterými je zásobuje počítačový informační systém (zpravidla pak výsledky ekonomických analýz ve své práci nevyužívají, nebo je využívají zcela neefektivním způsobem),

- chybná koordinace a sladování dílčích plánů.
2. Užitek generovaný plánováním a tvorbou rozpočtů se zdá diskutabilní. Controllereři jsou často konfrontováni s tím, že vedoucí pracovníci pohlíží na plánování a tvorbu rozpočtu jako na nepříjemnou činnost a narážejí na minimální vzájemné akceptování nebo kooperaci při tvorbě rozpočtu. Řídící pracovníci si naopak stěžují na nedostatečné zohlednění kritérií, která jsou relevantní pro řízení přidělených úseků (Horváth, 2004).
 3. Rozpočtování často vykazuje dominantní zaměření na interní záležitosti (Weber a Linder, 2003). Pouze čtvrtina oslovených podniků ze studie sestavuje rozpočet se zaměřením na trh (Theuermann, 2006).
 4. Rozpočty obsahují mnohdy absolutní cíle, čímž přispívají ke ztrátě flexibility. Méně flexibilní cíle stanovené v rozpočtu způsobují menší možnosti reagovat na změny v prostředí (Eschenbach a Siller, 2012).
 5. Plánování se zaměřuje na monetární faktory a opomíjí význam např. znalostí pracovníků, sílu inovací nebo hodnotu stálých zákazníků (Daum et al., 2002).
 6. Chybí zaměření na aktualizaci. Nejjednodušší forma sestavování rozpočtu spočívá v aktualizaci dosavadních hodnot. Nové analytické plánování se provádí jen velmi omezeně.
 7. Chybí vazby na strategický plán. Bohužel v praxi často vzniká situace, kdy operativní a strategický controlling organizačně od sebe odděleny a tvoří dva samostatné funkční regulační okruhy (Horváth, 2002).
 8. Díky výše uvedeným bodům je plánování a rozpočtování založeno na nereálných předpokladech.

Možná řešení

Na základě nejlepších praktik lze formulovat následující doporučení:

1. Začít s podporou plánování u vrcholového vedení, které musí prosadit jeho význam až do nejnižších úrovní a vlastně ke každému jednotlivci v podniku.
2. Rozeznat možnosti a meze plánování. I úspěšné sestavení vyváženého plánu nebo vypracování dobře fungující a přijímané metodiky plánování nezaručuje úspěch podnikání. Nic není možné naplánovat tak, aby nevznikly nové okolnosti. Ty vzniknou vždy!
3. Zajistit vnitřní komunikaci v oblasti plánování mezi všemi účastníky plánovacího procesu. Tím je možné zajistit konzistentnost a úplnost

plánů. Nástrojem komunikace jsou mimo osobní vztahy také porady, konference, informační centra o plánování pro zaměstnance apod.

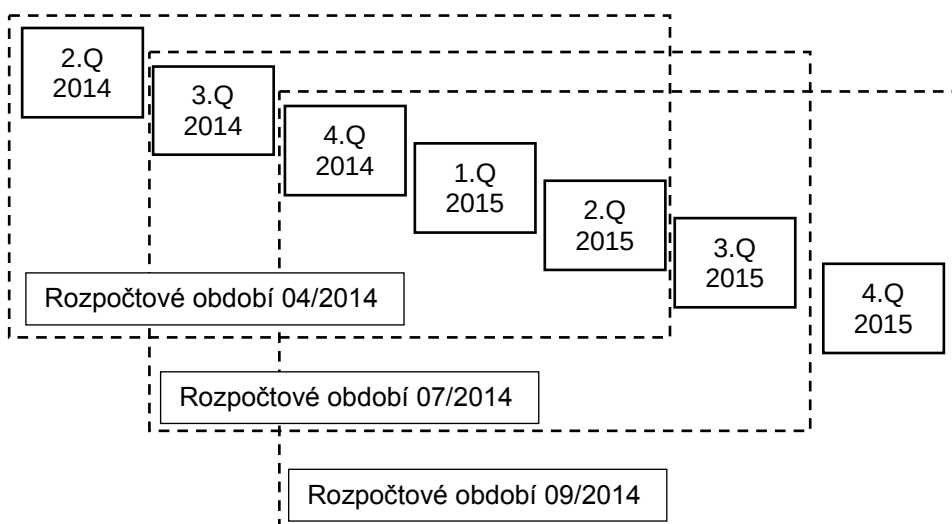
4. Umožnit všem zaměstnancům podniku, zejména všem účastníkům plánovacího procesu, aktivní účast. To pomůže jednak získat cenné informace a dále to posílí zájem na splnění plánu těch, kteří jej osobně pomáhali tvořit. I když plán tvoří štáb odborníků, má se na jeho tvorbě účastnit každý zaměstnanec.
5. Vyvozovat z plnění operativních plánů závazné podněty pro aktualizaci a revizi plánů střední a vyšší úrovně. Z tohoto hlediska může být operativní plánování považováno za potenciální zdroj včasného varování, které by nemělo být opomenuto.
6. Využívat moderních metod plánování a rozpočtování, jako např. better budgetting, beyond budgetting nebo advanced budgetting.

Better budgetting

Zástupci better budgetingu nezpochybňují současnou tvorbu rozpočtu. Hlavní cíle, které sledují, jsou zvýšení efektivity, zeštíhlení a zjednodušení plánování a tvorby rozpočtu. Inkrementální a permanentní změny plánování a tvorby rozpočtu v malých krocích jsou hlavními znaky tohoto evolučního návrhu. Zcela obráceně uvažují zastánci beyond budgetingu. Do této skupiny moderních metod plánování a rozpočtování můžeme zařadit např. **klouzavé plánování**.

Současné plánování a tvorba rozpočtu jsou založeny na předpokladu, že okolní prostředí lze dobře předvídat a ohodnotit. Tvůrci plánu mají k dispozici informace a mohou precizně plánovat. V praxi uvedené okolnosti ale nenastávají, protože roste konkurenční boj a čím dál více se zkracují životní cykly produktů. Existuje i mnoho faktorů (viz kapitolu problémy), které mají vliv jak na plánování, tvorbu rozpočtů až po rozhodování podniku. Nejdůležitějšími externími faktory jsou komplexnost a dynamika. Pokud oba faktory působí společně a silně, hovoříme pak o turbulenci.

Stupeň turbulence je směrodatný pro hloubku plánu a jeho časový horizont. Pro stabilní trhy s malou komplexností (prostředí s malým počtem a růzností externích faktorů, které se mají zohlednit při rozhodování) a nízkou dynamikou není detailní plánování smysluplné, protože neposkytuje žádné informace navíc. Plně dostačuje porovnání plánu a skutečnosti se zohledněním předchozího roku.



Obrázek 2 – Klouzavé plánování

Na turbulentních trzích je žádoucí (ale často nedosažitelné) plánování na 15 měsíců, tj. detailní plánování na 12 + 3 měsíce navíc. Dynamické klouzavé plánování (rolling plan) představuje důležitý nástroj k redukci nákladů na plánování a ke zvýšení efektivity plánování (podrobněji ke klouzavému plánování např. Nafziger, 2012; Mukhopadhyay, 2007; Růčková a Roubíčková, 2012).

Každé čtvrtletí se plánuje pro dalších pět čtvrtletí. Detailní je pouze plán prvního čtvrtletí v řadě. Každé čtvrtletí pak dochází k přepracování plánu následujícího čtvrtletí a je nově zpracován plán pro páté čtvrtletí. Tato metoda umožňuje zohlednění aktuálních změn prostředí. Klouzavé plánování nahrazuje obvyklý roční plán a periodické předpovědi.

Beyond budgeting

Cílem je lepší řízení podniku bez rozpočtu. Jeho místo zaujmou přístupy jako např. Balanced Scorecard, procesně orientované systémy měření výkonnosti, benchmarking aj. Beyond budgeting spočívá nikoli ve stejném, ale ve změněném myšlení řídicích pracovníků.

Balanced Scorecard – krátký přehled

První opravdové použití metody Balanced Scorecard lze vysledovat v roce 1987 u společnosti Analog Devices, kde vytvořili tzv. „Quarterly Performance Audit“, což je v podstatě prototyp dnešního Balanced Scorecard. Základní myšlenkou

bylo spojení finančních a nefinančních měřítek do jednoho souhrnného systému, neboť předtím se obvykle diskutovalo o obou těchto aspektech nezávisle – co přišlo na řadu dříve, to pak bylo vnímáno jako důležitější (Schneiderman, 2006).

V devadesátých letech se výrazně prosadil přístup Balanced Scorecard amerických profesorů Kaplana a Nortona. Koncepce Balanced Scorecard byla poprvé popsána v článku „The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance“ vydaném v Harvard Business Review (Kaplan a Norton, 1992). Okamžitě vyvolal velký zájem v oblasti teorie i praxe. Oba autoři proto vydali v roce 1996 monografii s názvem „The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action“ (Kaplan a Norton, 1996). V září 2000 zahájil profesor Kaplan osobně distribuci českého překladu své monografie.

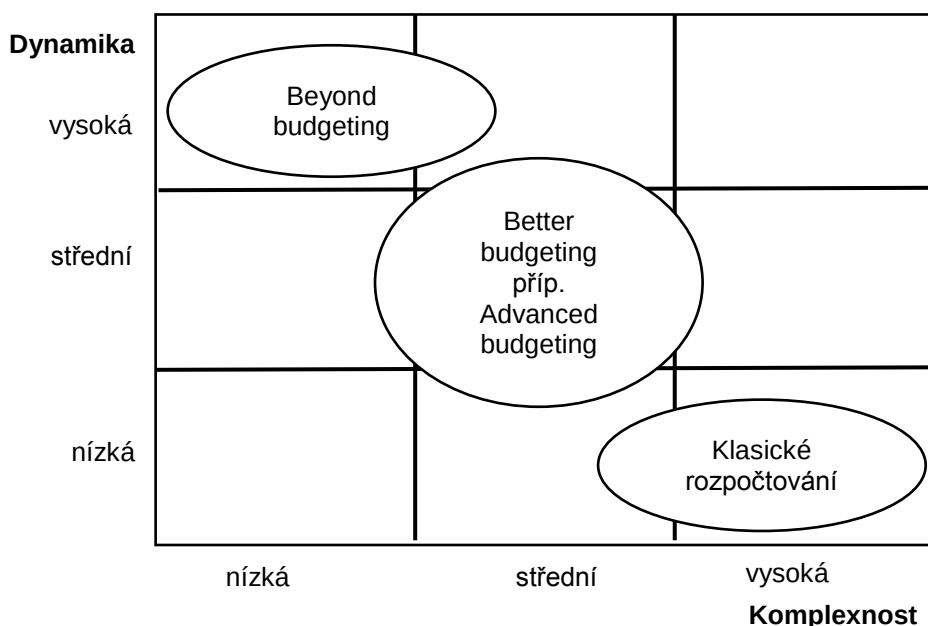
Od svého vzniku prochází koncept Balanced Scorecard řadou aktualizací a přizpůsobování měnícím se podmínkám globalizovaného podnikatelského prostředí (viz např. Horváth, 2002; Niven, 2006; Kaplan a Norton, 2001). V návaznosti na Balanced Scorecard vznikly další koncepce řízení podniku, jako např. Tableau de Bord (Lebas, 1994).

Advanced budgeting – better and beyond

Tato koncepce jde ještě dále než better budgeting. Jedná se rovněž o řízení efektivity rozpočtování, kvality a účinnosti procesu. Použití tohoto nástroje se osvědčuje. Použití advanced budgetingu je zaměřeno na pokles významu střednědobého rozpočtu při krátkodobém zvýšení kvality plánu a snížení nákladů na tvorbu rozpočtu.

Použití a nové uspořádání plánů a rozpočtů na základě této koncepce obsahuje následující body:

- relativní cíle namísto fixních a absolutních cílů,
- lepší cíle zaměřené na benchmarking,
- relativně detailní rozpočty namísto globálního rozpočtu,
- integrované strategické plánování,
- silná orientace na výstup (výkon) a proces místo zaměření na vstup (náklady),
- zaměření na veličiny výkonu místo na čistě finanční zaměření (Eschenbach a Siller, 2012; Horváth, 2004).



Obrázek 3 – Podmínky použití moderních metod kalkulací
(Eschenbach a Siller, 2012, str. 232)

Závěr

Tradiční proces plánování a sestavení rozpočtů podléhá významné kritice. V praxi i teorii finančního řízení lze rozlišit tři základní směry, jimiž je možné odstranit uvedené problémy se současným plánováním a rozpočtováním. Těmi jsou better budgeting, beyond budgeting a advanced budgeting. Better budgeting zahrnuje úpravy a zlepšování postupnými malými kroky metodiky plánování a rozpočtování specifické pro daný podnik a odvětví. Beyond budgeting představuje revoluční koncepci jako protiklad tradičního rozpočtování. Tato koncepce je dobře použitelná v podnicích zaměřených na projekty s plochou hierarchickou strukturou. Advanced budgeting si razí cestu mezi těmito dvěma přístupy.

V praxi dosud převažuje zdrženlivost. Podniky sice využívají moderní koncepce, ale většinou v kombinaci s tradičními metodami plánování a rozpočtování (Bange et al., 2008).

Literatura

- [1] BANGE, Carsten, Oliver DAHNKEN a Dirk FRIEDRICH. *Planung und Budgetierung in europäischen Unternehmen*. Würzburg: BARC Institut, 2008, 24 s.

- [2] DAUM, Jürgen H, David P NORTON, Leif EDVINSSON a Baruch LEV. *Intangible assets--oder die Kunst, Mehrwert zu schaffen*. 1. Aufl. Bonn: Galileo Press, 2002, 460 s. ISBN 38-984-2112-0.
- [3] ESCHENBACH, Rolf. *Controlling*. Vyd. 2. Praha: ASPI, 2004, 814 s. ISBN 80-735-7035-1.
- [4] ESCHENBACH, Rolf a Helmut SILLER. *Profesionální controlling: koncepce a nástroje*. 2. přeprac. vyd. Překlad Jaroslav Rubáš. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012, 381 s. ISBN 978-80-7357-918-0.
- [5] HORVÁTH & PARTNERS. *Nová koncepce controllingu: cesta k účinnému controllingu: 5. přepracované vydání*. 1. české vyd. Praha: Profess Consulting, 2004. 288 s. Poradce controllingu. ISBN 80-7259-002-2.
- [6] HORVÁTH & PARTNERS. *Balanced Scorecard v praxi*. 1. vyd. Praha: Profess Consulting, 2002, 386 s. ISBN 80-725-9018-9.
- [7] KAPLAN, Robert S a David P NORTON. The balanced scorecard: Measures that drive performance, *Harvard Business Review*. 1992. 70 (1), s. 71-79.
- [8] KAPLAN, Robert S a David P NORTON. *The balanced scorecard: translating strategy into action*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 1996, 322 s. ISBN 08-758-4651-3.
- [9] KAPLAN, Robert S a David P NORTON. *The strategy focused organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Boston: Harvard Business School Press, 2001. 416 s. ISBN 978-1-5785-1250-8.
- [10] LEBAS, Michel. Managerial accounting in France – Overview of past traditional and current practise. *European Accounting Review*. 1994. 3 (3), s. 471-487.
- [11] MUKHOPADHYAY, S.K. *Production planning and control: text and cases*. 2nd ed. New Delhi: Prentice-Hall of India, 2007. ISBN 978-812-0331-181.
- [12] NAFZIGER, E. *Economic development*. 5th ed. New York: Cambridge University Press, 2012, 838 s. ISBN 05-217-6548-X.

- [13] NIVEN, Paul R. *Balanced scorecard step-by-step: maximizing performance and maintaining results*. 2nd ed. Hoboken, N.J.: Wiley, 2006, 318 s. ISBN 978-047-1780-496.
- [14] RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ. *Finanční management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 290 s. ISBN 978-80-247-4047-8.
- [15] SCHNEIDERMAN, Art. *Analog Devices: 1986-1992. The First Balanced Scorecard* [on-line]. 2006 [cit. 2014-04-16]. Dostupný z: http://www.schneiderman.com/Concepts/The_First_Balanced_Scorecard/BSC_INTRO_AND_CONTENTS.htm
- [16] SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 471 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.
- [17] THEUERMANN, Christian a Mit einem Geleitw. von Ulrich BAUER. *Beyond budgeting in technologieorientierten Unternehmen: das Hybride-beyond-budgeting-Managementmodell*. 1. Aufl. Graz: Verl. der Techn. Univ, 2006. ISBN 978-390-2465-498.
- [18] WEBER, Jürgen a Stefan LINDER. Budgetierung, Better Budgeting oder Beyond Budgeting? *Advanced Controlling*. 2003. 6 (33), s.

Current planning and budgeting methods in operative management control: Weaknesses and proposals

Abstract

In general, we can say that planning is in close relationship to management control. Controller is responsible for plans development and coordination. Therefore, he can be considered as a plan product manager. Unfortunately, these key enterprise activities are facing a number of problems in practice. This paper highlights the most critical weaknesses of current methods of planning and budgeting. What follow are recommendations and presentation of presentation of modern methods, which potentially can eliminate these problems.

Key words: planning and budgeting, modern methods of calculation, operative management control,

Kontaktní údaje na autora/autory

Ing. Ondřej Žížlavský, Ph.D.

Vysoká škola polytechnická Jihlava

Katedra ekonomických studií

Tolstého 16, 586 01 Jihlava

Tel.: +420 567 141 204

E-mail: ondrej.zizlavsky@vspj.cz