



Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu

Hradecké ekonomické dny

Roč. 2(1)

Recenzovaný sborník
mezinárodní odborné konference
Hradecké ekonomické dny 2012

Hradec Králové 31. ledna a 1. února 2012

Attl – Studnička * Bachmann * Bendová * Boruch * Cimer – Tomášková * Čámská
Čechurová * Dittrichová * Farský – Měsíček * Gavurová – Glova * Hameršmidová
Hamplová * Honková – Horčíčka * Hrůzová * Jeřábek * Jindra * Kala * Kedrová * Kenjová
Kašpar – Soukal – Hedvičáková * Kintler * Kolerová * Koštuříková * Kovárník – Jašíková
Kovárník – Jedlička * Králík * Lacina * Marinič * Melichar * Mohelská – Sokolová * Muška
Mynařík * Němeček * Otčenášková – Bureš * Pauličková – Pauliček * Petříčková
Tittelbachová * Pilch * Sed'a * Scholleová * Sláma – Bureš – Jašíková * Sucháček – Sed'a
Suchánek – Štamfestová * Svatošová * Szarková – Gertler * Štunc – Žoldáková * Štuncová
Uhlerová * Vlček * Volkánová * Wilczková * Zubr * Attl – Studnička * Bachmann
Bendová * Boruch * Cimer – Tomášková * Čámská * Čechurová * Dittrichová * Farský
Měsíček * Gavurová – Glova * Hameršmidová * Hamplová * Honková – Horčíčka
Hrůzová * Jeřábek * Jindra * Kala * Kedrová * Kenjová – Kašpar – Soukal – Hedvičáková
Kintler * Kolerová * Koštuříková * Kovárník – Jašíková * Kovárník – Jedlička * Králík
Lacina * Marinič * Melichar * Mohelská – Sokolová * Muška * Mynařík * Němeček
Otčenášková – Bureš * Pauličková – Pauliček * Petříčková – Tittelbachová * Pilch * Sed'a
Scholleová * Sláma – Bureš – Jašíková * Sucháček – Sed'a * Suchánek – Štamfestová
Svatošová * Szarková – Gertler * Štunc – Žoldáková * Štuncová * Uhlerová * Vlček
Volkánová * Wilczková * Zubr * Attl – Studnička * Bachmann * Bendová * Boruch * Cimer
Tomášková * Čámská * Čechurová * Dittrichová * Farský – Měsíček * Gavurová – Glova
Hameršmidová * Hamplová * Honková – Horčíčka * Hrůzová * Jeřábek * Jindra * Kala
Kedrová * Kenjová – Kašpar – Soukal – Hedvičáková * Kintler * Kolerová * Koštuříková
Kovárník – Jašíková * Kovárník – Jedlička * Králík * Lacina * Marinič * Melichar
Mohelská – Sokolová * Muška * Mynařík * Němeček * Otčenášková – Bureš * Pauličková
Pauliček * Petříčková – Tittelbachová * Pilch * Sed'a * Scholleová * Sláma – Bureš
Jašíková * Sucháček – Sed'a * Suchánek – Štamfestová * Svatošová * Szarková – Gertler



Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu

Hradecké ekonomické dny

Roč. 2(1)

Recenzovaný sborník mezinárodní odborné
konference Hradecké ekonomické dny 2012

Hradec Králové 31. ledna a 1. února 2012

Výkonný editor: Ing. Pavel Jedlička, CSc.

© 2012 Univerzita Hradec Králové, vydáno pod Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC-BY-NC).

ISSN 2464-6032 (Print)
ISSN 2464-6040 (Online)
ISBN 978-80-7435-171-6

Publikace neprošla jazykovou úpravou.

OBSAH

PŘEDMLUVA	9
FINANCOVÁNÍ ČESKÉHO LÁZEŇSTVÍ Z PROSTŘEDKŮ REGIONÁLNÍCH OPERAČNÍCH PROGRAMŮ FUNDING OF THE CZECH SPA INDUSTRY FROM REGIONAL OPERATIONAL PROGRAMMES Pavel Attl, Petr Studnička	11
SOUČASNÉ TRENDY ROZVOJE ČESKÉHO NEZISKOVÉHO SEKTORU CURRENT DEVELOPMENTS OF THE CZECH NONPROFIT SECTOR Pavel Bachmann	20
KARTEL A JEHO VLIV NA EKONOMIKU ZEMĚ CARTEL AND HIS INFLUENCE ON ECONOMY OF THE COUNTRY Martina Bendová	26
TOURISM INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT – THE OPPORTUNITY FOR REGIONS Anna Boruch	31
INTENZITA PROVÁZANOSTI EKONOMICKÝCH ODVĚTVÍ S VYUŽITÍM NOREM EXTREMÁLNÍCH ALGEBER APPLICATION OF EXTREMAL ALGEBRA NORMS ON INTERCONNECTION INTENSITY OF ECONOMICAL SECTORS Richard Cimer, Hana Tomášková	37
ÚLOHA ZAMĚSTNANCŮ PŘI ZVLÁDÁNÍ KRIZE EMPLOYEES ROLE IN CRISIS PERIOD Dagmar Čámská	43
IMPLEMENTACE MANAGEMENTU PORTFOLIA PROJEKTŮ PROJECT PORTFOLIO MANAGEMENT IMPLEMENTATION Lenka Čechurová	48
BANKOVNICTVÍ V ČESKÉ REPUBLICE BANKING IN THE CZECH REPUBLIC Jaroslava Dittrichová	53
K PROBLEMATICE KVANTIFIKACE MEZIREGIONÁLNÍCH DISPARIT TO THE ISSUE OF QUANTIFICATION INTERREGIONAL DISPARITIES Miroslav Farský, Libor Měsíček	59
APLIKÁCIA ŠTRUKTÚRNEJ ANALÝZY NA IDENTIFIKÁCIU INTENZITY VPLYVNOSTI A ZÁVISLOSTI PRINCÍPOV BALANCED SCORECARD APPLICATION OF THE STRUCTURAL ANALYSIS TO IDENTIFY INFLUENCE AND DEPENDENCE INTENSITY OF THE BALANCED SCORECARD PRINCIPLES Beáta Gavurová, Jozef Glova	67

PERSPEKTÍVY HODNOTENIA INTELEKTUÁLNEHO KAPITÁLU PERSPECTIVES IN ASSESSMENT OF INTELLECTUAL CAPITAL	
Jozef Glova, Beáta Gavurová	73
MENTALITA PRACOVNEJ SILY A JEJ VYMEDZENIE VYUŽITÍM METÓDY MENTÁLNYCH MÁP THE MENTALITY OF THE WORKFORCE AND ITS DEFINITION THROUGH THE METHODS OF MENTAL MAPS	
Lenka Hameršmidová.....	79
KOMPARACE PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ ČESKÉ REPUBLIKY A SOUSEDÍCÍCH STÁTŮ COMPARISON OF BUSINESS ENVIRONMENT IN THE CZECH REPUBLIC AND NEIGHBOURING STATES	
Eva Hamplová	84
STRATEGIE ZAVEDENÍ ZNALOSTNÍHO MANAGEMENTU VE VYBRANÉM PODNIKU STRATEGY OF IMPLEMENTATION KNOWLEDGE MANAGEMENT IN A GIVEN COMPANY	
Irena Honková	92
KRIZOVÉ ŘÍZENÍ OBCÍ VE 21. STOLETÍ MUNICIPAL CRISIS MANAGEMENT IN THE 21 st CENTURY	
Aleš Horčíčka	98
EKONOMICKÁ A PRÁVNÍ PROBLEMATIKA ELEKTRONICKÝCH TRŽIŠŤ ECONOMIC AND LAW PROBLEMS OF ELECTRONIC MARKETPLACES	
Martina Hrůzová.....	103
BAYESOVSKÝ PŘÍSTUP K MODELOVÁNÍ POPTÁVKY PO PRODUKTECH CESTOVNÍHO RUCHU BAYESIAN APPROACH TO TOURISM DEMAND MODELING	
Tomáš Jeřábek	107
CESTOVNÍ POJIŠTĚNÍ TRAVEL INSURANCE	
Vojtěch Jindra.....	113
ANALÝZA OBSAHU JEDNÁNÍ ZASTUPITELSTEV OBCÍ KRÁLOVÉHRADECKÉHO A PARDUBICKÉHO KRAJE V LETECH 2009 až 2010 ANALYSIS OF THE 2009-2010 AGENDA OF KRALOVEHRADECKY AND PARDUBICKY KRAJ MUNICIPALITY COUNCILS	
Tomáš Kala	119
FORMÁLNE KOMUNIKAČNÉ NÁSTROJE FORMAL COMMUNICATION TOOLS	
Jana Kedrová	126

TYPICKÉ VYUŽÍVÁNÍ 4 RCBS PRODUKTŮ S NEJNIŽŠÍMI PRŮMĚRNÝMI NÁKLADY	
TYPICAL USAGE PROFILES OF 4 RCBS PRODUCTS WITH THE LOWEST AVERAGE COSTS	
Květoslava Kenjová, Martin Kašpar, Ivan Soukal, Martina Hedvičáková.....	131
APLIKÁCIA HODNOTOVO ORIENTOVAanej CENOTVORBY	
APLICATION OF THE VALUE BASED PRICING	
Jakub Kintler	136
PÉČE O PRACOVNÍKY	
CARE FOR EMPLOYEES	
Karolína Kolerová	141
ZÁVISLOST EFEKTIVNÍHO ZDANĚNÍ FIREM NA DAŇOVÉ SAZBĚ	
DEPENDENCE OF EFFECTIVE CORPORATE TAXATION ON TAX RATE	
Ivana Košťuríková	146
VYBRANÉ ASPEKTY ROZVOJE KLASTRŮ V ČESKÉ REPUBLICE	
THE SELECTED ASPECTS OF CLUSTER DEVELOPMENT IN CZECH REPUBLIC	
Jaroslav Kovárník, Veronika Jašíková.....	151
VYBRANÉ PROBLÉMY ÚČTOVÁNÍ DOTACÍ	
SELECTED ISSUES OF SUBSIDIES ACCOUNTING	
Jaroslav Kovárník, Pavel Jedlička	163
KONTROLA A KRÍZOVÉ FAKTORY PRI FINANCOVANÍ ROZVOJA REGIÓNOV	
THE CONTROL AND CRISES FACTORS IN THE FINANCING OF REGIONAL DEVELOPMENT	
Ján Králík	171
K NĚKTERÝM ASPEKTŮM APLIKACE MARKETINGOVÝCH PŘÍSTUPŮ V CESTOVNÍM RUCHU	
SOME ASPECTS OF MARKETING APPROACHES IN TOURISM INDUSTRY APPLICATION	
Karel Lacina	177
APLIKÁCIA VYBRANÝCH MODELOV TEÓRIE FIRMY	
APLICATION OF CHOSEN MODELS ACCORDING TO THEORY OF FIRM	
Peter Marinič	183
MĚŘENÍ EXPORTNÍHO VÝKONU PODNIKU	
FIRM EXPORT PERFORMANCE MEASUREMENT	
Ondřej Melichar.....	188

POROVNÁNÍ VÝVOJE MEZD V ČESKÉ REPUBLICE A V KRÁLOVÉHRADECKÉM KRAJI COMPARISON OF THE WAGE DEVELOPMENT IN THE CZECH REPUBLIC AND IN THE HRADEC KRALOVE REGION	
Hana Mohelská, Marcela Sokolová	193
ZMĚNY VEDOUcí K PŘEHODNOCENí PARADIGMATU UZAVŘENÉ INOVACE INNOVATION SHIFTS THAT LED TO THE CHANGE OF CLOSED INNOVATION PARADIGM	
Milan Muška	200
DIVERZIFIKACE RIZIKA U INVESTIČNÍCH NÁSTROJŮ A RISK DIVERSIFICATION OF INVESTMENT INSTRUMENTS	
Petr Mynařík.....	206
VÝSLEDKY VÝZKUMŮ ŘÍZENÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY VE VYBRANÝCH FIRMÁCH THE RESULTS OF RESEARCHES OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT IN THE SELECTED COMPANIES	
Jan Němeček.....	212
TEORETICKÁ VÝCHODISKA MODELOVÁNÍ ZNALOSTNÍ INTENZITY THEORETICAL BACKGROUND OF KNOWLEDGE INTENSITY MODELLING	
Tereza Otčenášková, Vladimír Bureš.....	217
NOVÁ ÉRA KRÍZY NEW PERIOD OF A CRISIS	
Alena Paulíčková, Roman Paulíček	223
PŘÍSTUPY K ŘÍZENÍ DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU V ČR THE APPROACHES TO DESTINATION MANAGEMETN IN THE CZECH REPUBLIC	
Lucie Petříčková, Šárka Tittelbachová.....	227
RACIONÁLNE SPRÁVANIE NA FINANČNÝCH TRHOCH RATIONAL BEHAVIOR ON FINANCIAL MARKETS	
Ctibor Pilch.....	237
ASYMETRICKÉ MODELÝ PODMÍNĚNÉ VOLATILITY: SROVNÁNÍ ČESKÉHO A AMERICKÉHO AKCIOVÉHO TRHU ASYMMETRIC CONDITIONAL VOLATILITY MODELS: COMPARISON OF CZECH AND AMERICAN STOCK MARKET	
Petr Seda.....	242
ČESKÉ FIRMY NA ROZCESTÍ CZECH COMPANIES AT THE CROSSROAD	
Hana Scholleová.....	247

MANAGEMENT VZDĚLÁVACÍCH INSTITUCÍ: VYUŽITÍ NÁSTROJŮ AMBIENT INTELLIGENCE PRO PODPORU TVORBY, ZPRACOVÁNÍ A SDÍLENÍ INFORMACÍ A ZNALOSTÍ MANAGEMENT OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS: EXPLOITATION OF AMBIENT INTELLIGENCE TOOLS FOR GENERATION, PROCESSING AND SHARING OF INFORMATION AND KNOWLEDGE	
Michal Sláma, Vladimír Bureš, Veronika Jašíková.....	252
ÚZEMNÍ APLIKACE MARKETINGU VZTAHŮ TERRITORIAL APPLICATION OF RELATIONSHIP MARKETING	
Jan Sucháček a Petr Seďa.....	257
MĚŘENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI PODNIKŮ: TEORETICKÁ VÝCHODISKA MEASURING OF ECONOMIC EFFICIENCY OF A COMPANY: THEORETICAL BASIS	
Petr Suchánek, Petra Štamfestová.....	263
SOUČASNÝ VÝVOJ ELEKTRONICKÉHO PODNIKÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICE CONTEMPORARY TRENDS OF ELECTRONIC BUSINESS IN THE CZECH REPUBLIC	
Veronika Svatošová	269
KOMUNIKAČNÉ KOMPETENCIE VO FINANČNOM RIADENÍ PODNIKOV POSOBIACICH V SR V KONTEXTE SÚČASNÝCH GLOBÁLNYCH PROCESOV COMMUNICATION COMPETENCIES IN THE FINANCIAL MANAGEMENT OF COMPANIES OPERATING IN SR IN THE CONTEXT OF CURRENT GLOBAL PROCESSES	
Miroslava Szarková, Ľubomíra Gertler.....	275
MĚŘENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI PODNIKŮ: PRAXE PRŮMYSLVÝCH PODNIKŮ V ČR MEASURING OF ECONOMIC EFFICIENCY OF A COMPANY: PRACTICE OF INDUSTRIAL COMPANIES IN THE CZECH REPUBLIC	
Petr Suchánek, Petra Štamfestová.....	281
K NIEKTORÝM DISPROPORCIÁM NA NEMECKOM TRHU RETAIL DERIVÁTOV SOME DISPROPORTION IN THE GERMAN MARKET RETAIL DERIVATIVES	
Boris Šturc, Natália Žoldáková	286
ŘÍZENÍ PODNIKATELSKÝCH RIZIK V ZEMĚDĚLSTVÍ ENTERPRISE RISK MANAGEMENT IN AGRICULTURE	
Jana Šturcová.....	292

SOCIÁLNY DIALÓG A SOCIÁLNE PARTNERSTVO AKO MOŽNÉ NÁSTROJE ROZVOJA REGIÓNOV SOCIAL DIALOGUE AND SOCIAL PARTNERSHIP AS POSSIBLE TOOLS OF REGIONS DEVELOPMENT	
Monika Uhlerová	297
VÝZNAM INFORMAČNÍCH TECHNOLOGIÍ PRO ŘÍZENÍ LOGISTICKÝCH ŘETĚZCŮ THE IMPORTANCE INFORMATION TECHNOLOGY FOR LOGISTICS CHAINS MANAGEMENT	
Petr Vlček.....	303
FINANČNÍ TOKY V PODNIKU V OBDOBÍ HOSPODÁŘSKÉ KRIZE FINANCIAL FLOWS OF THE COMPANY DURING THE ECONOMIC CRISIS	
Zdenka Volkánová.....	308
VZTAH DOPRAVY A ŘÍZENÍ CELKOVÝCH LOGISTICKÝCH NÁKLADŮ RELATIONSHIP BETWEEN TRANSPORT AND MANAGEMENT OF TOTAL LOGISTICS COST	
Marta Wilczková	312
ANALÝZA DEMOGRAFICKÝCH DISPARIT MALÝCH OBCÍ MIKROREGIONU NOVOBYDŽOVSKO AN ANALYSIS OF THE DEMOGRAPHIC DISPARITIES OF SMALL MUNICIPALITIES OF NOVOBYDŽOVSKO MIKROREGION	
Zubr Václav	317

PŘEDMLUVA

Ve dnech 31. 1. – 1. 2. 2012 se konala na **Fakultě informatiky a managementu Univerzity Hradec Králové** jubilejní, v pořadí již **10. mezinárodní vědecká konference Hradecké ekonomické dny 2012 (HED)** pod názvem **Ekonomický rozvoj a management regionů**. Na konferenci se přihlásilo 127 účastníků, z toho 50 ze zahraničí.

Příspěvky byly tematicky rozděleny a projednávány v sedmi sekcích. Nejvíce přihlášených příspěvků bylo zaměřeno jako v minulých letech na ekonomiku a management firem a regionů. Vzrostl počet příspěvků zabývajících se důsledky finanční krize a problematikou zdanění. První díl recenzovaného sborníku z konference HED 2012 obsahuje 53 příspěvků (v češtině, slovenštině a polštině), v druhém dílu sborníku je publikováno 41 příspěvků v angličtině.

Původním záměrem pořádání konferencí HED bylo vytvoření pravidelné platformy pro setkávání odborníků blízkých oborů především z oblasti ekonomických věd a managementu, posilování interdisciplinárních vztahů a výzkumu na pomezí několika vědních disciplín, navazování osobních kontaktů důležitých pro předkládání společných výzkumných projektů a vytvoření prostoru pro prezentaci i publikování mladých pedagogů. To vše splňuje i letošní ročník konference HED 2012.

Poděkování patří všem, kteří se podíleli na přípravě konference jako členové organizačního a programového výboru nebo při recenzním řízení, editorském zpracování a vydání sborníku.

V Hradci Králové dne 11. 1. 2012

prof. Ing. Ladislav Hájek, CSc.
vedoucí Katedry ekonomie
Fakulta informatiky a managementu
Univerzita Hradec Králové

FINANCOVÁNÍ ČESKÉHO LÁZEŇSTVÍ Z PROSTŘEDKŮ REGIONÁLNÍCH OPERAČNÍCH PROGRAMŮ

FUNDING OF THE CZECH SPA INDUSTRY FROM REGIONAL OPERATIONAL PROGRAMMES

Pavel Attl, Petr Studnička

Vysoká škola hotelová v Praze 8, spol. s r. o.

attl@vsh.cz, studnicka@vsh.cz

Klíčová slova:

financování – lázeňství – regionální disparity – regionální operační programy

Key words:

financing – spas – regional disparities – regional operational programmes

Abstract:

The Czech spa industry as a whole is relatively small economic sector, with overall performance of CZK 8.6 billion (2009) and employment of about 11 thousand workers. In contrast, at the regional level and in individual areas where there are spas, spas often represent the most important economic branch. In addition to its economic significance, the spa industry is also important from a medical-health, social and environmental perspective. The Czech spa industry is largely privatized (90% private). Linked to this is also the issue of funding. One way to help the Czech spas is their funding from ROPs (Regional Operational Programmes). The importance of such financing stands out even in the context of the spa industry having the ability, to some degree, to solve some of the current problems of regional disparity in certain regions.

Úvod

České lázeňství prodělalo během svého několik století trvajícího vývoje řadu zlomových událostí, které zásadně ovlivnily jeho vývoj. Jen namátkou stačí uvést devastující vliv obou světových válek, poválečný odsun německého obyvatelstva z Československa, především z lázeňsky vyspělého pohraničí, a zároveň s tím zestátnění všech československých lázní a jejich následná „socializace“. Asi posledním zlomovým bodem ve vývoji českých lázní byla jejich masivní privatizace po roce 1989.

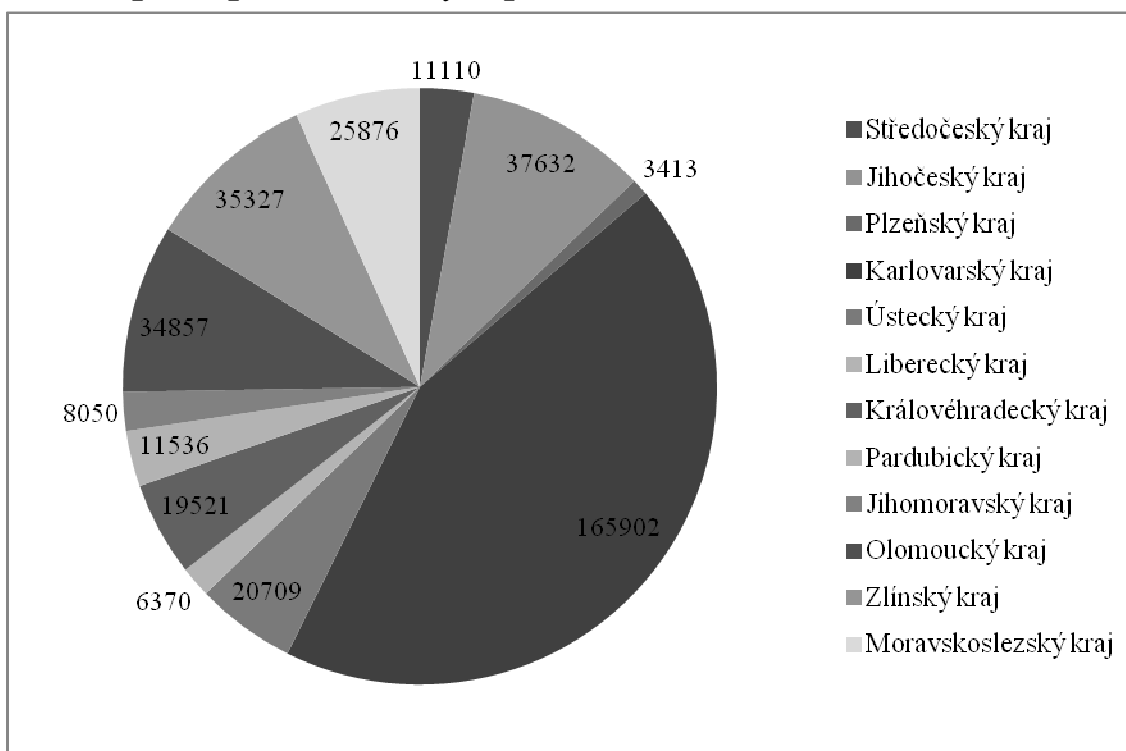
Všechny tyto události přežily lázně sice s mnoha problémy, ve svém celku ale vždy jako funkční a prosperující systém. Nyní zřejmě čeká české lázeňství další zlomový bod. Je jím připravovaná redukce státem placené lázeňské pé-

če a tím i předpokládaný prudký úbytek lázeňských hostů v rámci tzv. komplexní či příspěvkové lázeňské péče. Problémy, které to s sebou přinese, se dotknou nejvíce tzv. lázeňských regionů.

1. Současné postavení lázeňství v České republice

Tím, že je lázeňství místně vázáno na přírodní léčivé zdroje (vody, peloidy, plyny a klimatické podmínky), má ryze regionální charakter. Jeho význam tudíž není stejný ve všech krajích České republiky a lázeňství je ve své regionální struktuře značně diferencované. Lépe lze vyčíst regionální strukturu českého lázeňství z grafu 1.

GRAF 1: Regionální struktura českého lázeňství podle počtu lázeňských pacientů



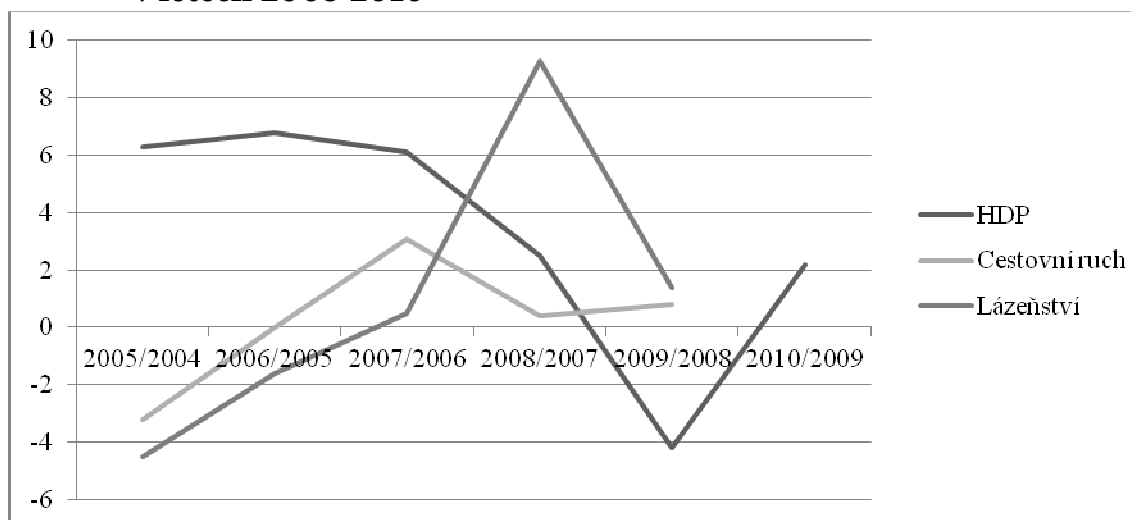
Zdroj: ÚZIS (2010)

Je zřejmé, že lázeňství je nejvíce soustředěno v Karlovarském kraji (165 902 návštěvníků, tj. 43,6 %), dále v kraji Jihočeském (37 632 návštěvníků, tj. 10,1 %), Zlínském (35 327 návštěvníků, tj. 9,3 %) a Olomouckém (34 857 návštěvníků, tj. 9,1 %). Naopak zcela bez lázeňství je Kraj Vysočina a také Hl. město Praha.

Lázeňství „žije“ svým vlastním životem a není bezprostředně závislé ani na makroekonomickém vývoji České republiky (ukazatel HDP), ani na tempu růstu výkonů cestovního ruchu (ukazatel HDP cestovního ruchu). Kompara-

ce vývoje HDP, výkonů cestovního ruchu a výkonů lázeňství v České republice v letech 2005-2010 je patrná z grafu 2. Lázeňství je kromě ekonomické situace citlivé i na další faktory, jako jsou klimatické podmínky (např. povodně apod.), systém financování lázeňské péče (podmínky pro komplexní a příspěvkovou lázeňskou péči), trendy v léčebné péči (zkracování pobytů, rozvoj wellnessových služeb atd.).

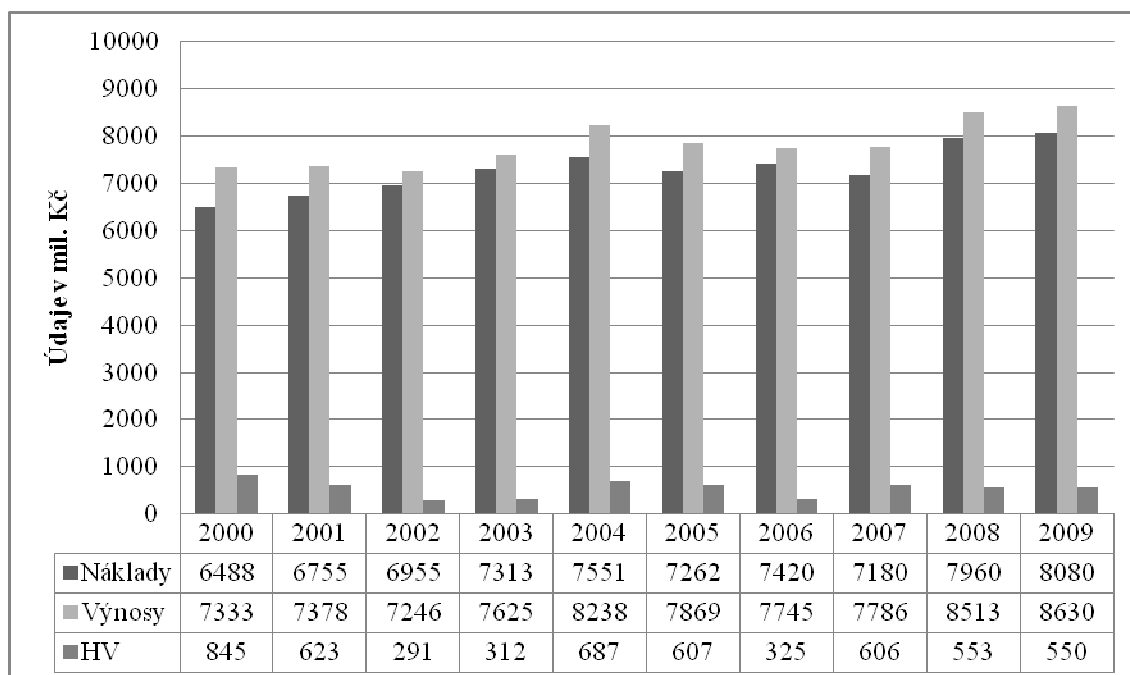
GRAF 2: Tempo růstu HDP, cestovního ruchu a lázeňství v letech 2005-2010



Zdroj: vlastní zpracování

Jak bylo uvedeno již v úvodu, je české lázeňství v převážné míře privatizované. Z celkem 104 lázeňských léčeben (ÚZIS, 2011) je jich pouze 10 ve vlastnictví některého z centrálních orgánů státu (ministerstvo zdravotnictví, ministerstvo obrany). Je tedy zřejmé, že převážná tíže spojená s rozvojem a investicemi do lázeňství leží na soukromých subjektech. Existují však výjimky, mezi které patří především možnost financovat lázeňství z prostředků Regionálních operačních programů. Přitom je třeba poznamenat, že ekonomické výsledky lázní v letech 2000-2009 jsou vesměs pozitivní a v uvedeném období lázeňství jako celek vykazuje kladné výsledky hospodaření [3, 20] (graf 3).

**GRAF 3: Vývoj výsledku hospodaření lázeňských léčeben
v letech 2000-2009**



Zdroj: vlastní na základě statistických údajů ÚZIS

V období let 2000-2009 se sledované ukazatele nákladů, výnosů a výsledku hospodaření v českých léčebných lázních vyvíjely velmi rovnoměrně a ve svém souhrnu i pozitivně. Slabšího výsledku hospodaření dosáhly lázně v letech 2002 a 2003. Zde jsou však důvody zřejmé a nemají přímou souvislost se způsobem financování ze strany zdravotních pojišťoven. Příčinou poklesu výsledku hospodaření byly především povodně v roce 2002 a s tím související problémy, které se dotkly nejenom lázní, ale celého sektoru cestovního ruchu.

Přitom z pohledu České republiky je lázeňství malým, byť ekonomicky úspěšným oborem. Jiný pohled ale vzniká, pokud se podíváme na lázeňství z regionálního pohledu. Obecně se uvádějí tři základní přínosy lázeňství – ekonomický (tvorba HDP, zaměstnanost), zdravotně-léčebný (nezastupitelná role v následné léčbě, ale dnes i v preventivní péči o zdraví) a sociální [5, 8-9]. Kromě toho je lázeňství i důležitým indikátorem stavu životního prostředí s vesměs kladným vlivem na udržitelný rozvoj regionu. Vyplývá to i z jeho legislativní úpravy v zákoně č. 164/2001 Sb. (tzv. lázeňský zákon) [7] a navazujících legislativních normách.

2. Financování lázeňství z prostředků ROP

Největší veřejná podpora cestovního ruchu v historii České republiky je realizována z ROP. Finanční prostředky nejsou přerozdělovány vládou a jednotlivými resortními ministerstvy, ale hospodaří s nimi regiony soudržnosti prostřednictvím svých rad soudržnosti. V šesti ze sedmi regionálních operačních programů je jednou z priorit i Cestovní ruch, pouze region Moravskoslezsko zahrnul cestovní ruch pod prioritu Podpora prosperity regionu (tabulka 1). Regionální operační programy se staly pro programovací období 2007-2013 nejvýznamnějším nástrojem veřejné podpory cestovního ruchu v historii České republiky [6, 26].

TAB. 1: Priorita Cestovní ruch v Regionálních operačních programech

Priorita	Region soudržnosti NUTS II	Předpokl. podpora v mil. €	% fin. prostředků z ROP
Cestovní ruch	Střední Čechy	118,3	17,9
Rozvoj cestovního ruchu	Jihozápad	145,8	20,0
Udržitelný rozvoj cestovního ruchu	Severozápad	167,8	19,1
Cestovní ruch	Severovýchod	169,9	22,0
Rozvoj udržitelného cestovního ruchu	Jihovýchod	157,5	19,0
Cestovní ruch	Střední Morava	143,1	18,5
Rozvoj cestovního ruchu (opatření)	Moravskoslezsko	74,4	8,8
ROP celkem		976,8	17,9

Zdroj: Programové dokumenty ROP na období 2007-2013

Význam lázeňství pro rozvoj cestovního ruchu a tím i pro rozvoj dotčených regionů se odráží i ve finanční podpoře lázeňství a lázeňského cestovního ruchu z Regionálních operačních programů (ROP). Většina investic do lázeňství v rámci ROP se soustředí do několika málo krajů. V období říjen 2007 – červen 2010 bylo na rozvoj lázeňské infrastruktury investováno z ROP 569,7 mil. Kč, což se na první pohled může jevit jako poměrně vysoká částka. Ve vztahu k veškerým alokovaným prostředkům to představuje pouze 3,0 % ze všech podporovaných projektů cestovního ruchu [2, 6-7].

Hlavní příjemci finanční podpory lázeňství z ROP byly vybrané lázeňské subjekty z regionů soudržnosti NUTS II Severozápad a Severovýchod. Největším příjemcem finanční podpory lázeňství v České republice byly Lázně Bělohrad, a. s. Zde se v rámci oblasti podpory 3.1 Rozvoj základní infrastruktury

a doprovodných aktivit v oblasti cestovního ruchu realizovala výstavba lázeňského resortu Strom života (2008-2009). Celkové způsobilé výdaje zde byly 318,757 mil. Kč, z toho dotace EU byla ve výši 135,471 mil. Kč. Kromě nadstandardního ubytování bylo součástí tohoto projektu i vybudování dvou restaurací a bazénu.

V největším českém lázeňském městě Karlovy Vary byla největším příjemcem Imperial, a. s. s projektem Modernizace, rekonstrukce a zvýšení standardu služeb Spa Resortu Sanssouci. Celkové způsobilé výdaje projektu byly 190,147 mil. Kč., dotace z EU pak byla ve výši 57,179 mil. Kč. Smyslem projektu bylo propojení budov lázeňského hotelu Sanssouci, lázeňského hotelu Švýcarský dvůr a vily Mercedes do jednoho provozního, logicky provázaného celku ubytovacích a lázeňsko-léčebných služeb.

Další významné investice do lázeňství se v uvedeném období 2007-2010 realizovaly ve Františkových Lázních, Jáchymově, Konstantinových Lázních, Klášterci nad Ohří, Lázních Bohdaneč, Jeseníku, Bludově, Slatinicích, Karlově Studánce, Klimkovicích, Luhačovicích a Lednici. V případě Klášterce nad Ohří a Lednice se jednalo o výstavbu nových, resp. staronových lázní, které byly impulsem nejenom pro rozvoj služeb lázeňského cestovního ruchu v těchto místech, ale díky multiplikačnímu efektu i pro rozvoj navazujících primárních a sekundárních služeb. V případě Klášterce nad Ohří lze dobře sledovat i význam, který takto využitá podpora měla a má pro celkový rozvoj města.

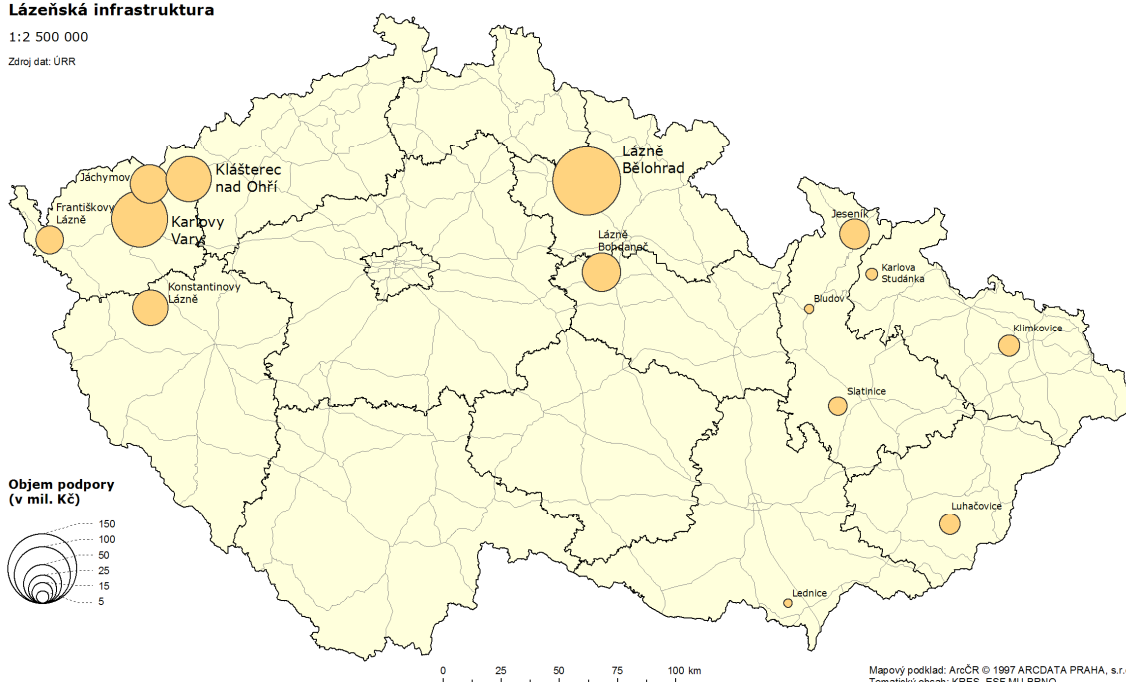
OBR. 1: Podpora cestovního ruchu z ROP v letech 2007-2010

Podpora cestovního ruchu z Regionálních operačních programů 2007 - 2010

Lázeňská infrastruktura

1:2 500 000

Zdroj dat: ÚRR



Zdroj: [6, 47]

3. Lázně Evženie, a. s. v Klášterci nad Ohří

Na příkladu města Klášterec nad Ohří lze dobře dokumentovat význam, který mohou lázně pro malé město mít. Zdejší lázně Evženie prošly snad všemi významnými fázemi vývoje českého lázeňství. Založeny byly v roce 1883 a postupně se staly etablovanými a poměrně úspěšnými podkrušnohorskými lázněmi. Nemohly sice konkurovat slavnějším lázním západočeského lázeňského trojúhelníku či jiným podkrušnohorským lázním Teplice, přesto fungovaly dobře a slávu si získaly například tím, že zdejší minerální voda byla v době druhé světové války dodávána až do severní Afriky. Po druhé světové válce však lázně upadaly, až byly nakonec zcela zrušeny a území lázní a lázeňského parku ztratilo svou původní funkci. K obratu došlo po roce 1989, kdy se město Klášterec nad Ohří rozhodlo budovat svou hospodářskou základnu ve dvou směrech.

Pro rozvoj průmyslové výroby město připravilo a zprovoznilo novou průmyslovou zónu, která byla poměrně brzy obsazena jednotlivými výrobními subjekty. Druhým směrem ekonomického rozvoje města byla podpora cestovního ruchu a lázeňství. Součástí poměrně velkorysého projektu bylo také znovu zprovoznění zaniklých lázní Evženie. Výstavba a obnova lázeňské infrastruktury v historickém centru města Klášterec nad Ohří – projekt realizovaný v letech 2005 – 2007 s podporou prostředků ze Společného regionál-

ního operačního programu. Celková hodnota projektu byla 110 mil. Kč (SROP – 110 mil. Kč, SR – 17 mil. Kč, prostředky města – 10 mil. Kč).

Tomuto projektu předcházely předtím další akce, které byly pro revitalizaci lázní nezbytné. Rozvoj lázeňské zóny v Klášterci nad Ohří byl projekt realizovaný v roce 2004 a přinesl revitalizaci lázeňského parku, zřízení páteřní komunikace, vybudování páteřních inženýrských sítí a výstavbu tenisového klubu. Celková hodnota projektu byla 23 mil. Kč (Phare 2000 – 17 mil. Kč, prostředky města – 6 mil. Kč). Výstavba a rekonstrukce přístupových komunikací k historickému centru města byl projekt realizovaný v roce 2006 a znamenal rekonstrukci a revitalizaci ulic a městského inventáře mezi historickým centrem a lázeňským areálem. Celková hodnota projektu byla 27 mil. Kč (Phare 2003 – 17 mil. Kč, prostředky města – 10 mil. Kč). Rekonstrukce informačního centra a turistického informačního systému v rámci výstavby lázeňské infrastruktury byl projekt realizovaný v roce 2006 s celkovými náklady 4 mil. Kč (MMR – 2 mil. Kč, prostředky města 2 mil. Kč).

Dnes lázně Evženie, a. s. Klášterec nad Ohří zaměstnávají 23 pracovníků, další z nich jsou zaměstnání v navazujících službách cestovního ruchu (ubytovací služby, stravovací služby, informační služby atd.). Spolu s dalšími atraktivitami cestovního ruchu v Klášterci nad Ohří tak má město dobrou perspektivu postupně měnit svou ekonomickou podstatu a více se orientovat na oblast služeb a především na oblast služeb cestovního ruchu a lázeňství.

4. Podpora lázeňství v Jihomoravském kraji

Výrazná finanční podpora na lázeňství je alokována v ROP Jihovýchod. Aktuálně se jedná o projekty Lázeňská zóna Lednice – doplnění infrastruktury (116 mil. Kč), Balneo Lednice (166 mil. Kč) či Thermal Pasohlávky (cca 250 mil. Kč). Navíc se řeší možnost výkupu pozemků pro podporu rozvoje speleoterapie v Ostrově u Macochy (uvažovaný projekt za 59 mil. Kč).

Závěr

Přestože financování lázeňství z prostředků Regionálních operačních programů představuje pouze zlomek z celkové podpory realizované v celém programu, je důležitým nástrojem regionální pomoci. Lázeňství prostřednictvím ROP dostalo alespoň v několika případech nový impuls pro svůj rozvoj. To přispívá k jeho stabilitě a potažmo s tím i ke stabilitě a ekonomickému rozvoji regionů. Vzhledem k tomu, že lázeňství se nalézá v regionech s nižším ekonomickým potenciálem, je to o to důležitější. Sektor lázeňství přispívá v řadě regionů České republiky (např. Klášterec nad Ohří, Luhačovice) ke zmírňování regionálních disparit.

Literatura:

- [1] *Adresář zdravotnických zařízení České republiky*. [online]. [cit. 2011-22-11]. Dostupné na <http://www.uzis.cz/system/files/adrzz2011.pdf>
- [2] ATTL, P. Ekonomický vliv systému zdravotního pojištění na české lázeňství. In *Czech Hospitality and Tourism Papers*, roč. 7, 2011, č. 13. Praha : VŠH, ISSN 1801-1535, s. 3-16.
- [3] ATTL, P., ČERTÍK, M. The Financing of Czech Spas with Health Insurance Funds. In *Sborník příspěvků z konference Liberec Economic Forum 2011*. Liberec : Technical University of Liberec, 2011. ISBN 978-7372-755-0, s. 17-23.
- [4] *Lázeňská péče 2010*. [online]. [cit. 2011-25-11]. Dostupné na www.uzis.cz/system/files/lazne2010.pdf
- [5] NEJDL, K. Lázeňství v české republice na křižovatce svého vývoje. In *Czech Hospitality and Tourism Papers*, roč. 1, 2005, č. 2. Praha : VŠH, ISSN 1801-1535, s. 8-18.
- [6] VYSTOUPIL, J., ŠAUER, M., STUDNIČKA, P. Analýza podpory rozvoje cestovního ruchu v České republice z Regionálních operačních programů v období říjen 2007 – červen 2010. In *Czech Hospitality and Tourism Papers*, roč. 7, 2011, č. 12. Praha : VŠH, ISSN 1801-1535, s. 24-48.
- [7] *Zákon č. 164/2001 Sb., o přírodních léčivých zdrojích, zdrojích přírodních minerálních vod, přírodních léčebných lázních a lázeňských místech a o změně některých souvisejících zákonů*

Príspevek Financování českého lázeňství z prostředků Regionálních operačních programů je zpracován v rámci řešení projektu výzkumu a vývoje Ministerstva pro místní rozvoj České republiky WD-37-07-2 Výzkum domácího a příjezdového zahraničního cestovního ruchu ve vztahu k zmírnění společensko-ekonomických disparit, který v letech 2007-2011 řešila Vysoká škola hotelová v Praze.

SOUČASNÉ TRENDY ROZVOJE ČESKÉHO NEZISKOVÉHO SEKTORU

CURRENT DEVELOPMENTS OF THE CZECH NONPROFIT SECTOR

Pavel Bachmann

Univerzita Hradec Králové

pavel.bachmann@uhk.cz

Klíčová slova:

občanská společnost – neziskový sektor – klíčové trendy – Česká republika

Key words:

civil society – nonprofit sector – key trends – Czech Republic

Abstract:

Based on six main development trends in current British and U.S. nonprofit sectors defined by Sargeant (2005), the presented paper examines the same trends in the Czech nonprofit sector. Study embraces factors as globalization, the rise of contract culture, public trust and confidence, accountability, growth in community foundations and civic disengagement. Findings show that explored factors are valid also in the Czech environment, except the growth in community foundations and the political support to the sector.

1. Vymezení a přínosy občanské společnosti

Občanská společnost je nezbytnou součástí každé vyspělé společnosti. Čeští autoři vymezují tento prostor mírně nejasně, Vajdová (2005) uvádí, že se jedná o „prostor mezi rodinou, státem a trhem, kde se lidé sdružují za účelem sledování svých zájmů“, Joukl (1999) pak občanskou společností rozumí „funkční spojení mezi vládou, parlamentem, zástupci místní správy a samosprávy a občany“. Havel (1997) pak ve svém Rudolfinském projevu mluví o významu občanské společnosti: „Občanská společnost má v zásadě dvojí význam: za prvé umožňuje lidské bytosti, aby byla sama sebou ve všech svých dimenzích, tedy i jako tvor společenský, který chce být tisícerým způsobem účasten na životě komunity, v níž žije, za druhé působí jako skutečná záruka politické stability.“

Autoři (Sargeant 2005; Hyánek, Škarabelová, Řežuchová 2005) považují občanskou společnost za třetí stranu tzv. trojúhelníku blahobytu, kde na jedné straně je stát, na straně druhé firmy a na straně třetí právě občané. Organizace občanské společnosti pak představují institucionalizované snahy občanů o rozvoj aktivit plynoucích zdola nahoru neboli bottom-up (Smutek 2009). V České republice se pro souhrn těchto organizací vžil název ne-

ziskový sektor. Nicméně je možné jej nazývat také sektorem občanským nebo třetím. Podobná nejasnost v terminologii je typická i celosvětově, ve Spojených státech se běžně používají také názvy nezávislý, nevládní nebo dobrovolnický sektor. Každý z názvů má přitom své vlastní opodstatnění.

Podíváme-li se na odpovědné občanské aktivity, zjišťujeme, že důvod jejich podpory má několik příčin, a to bez ohledu na úroveň altruismu, který v sobě máme či nemáme. Jedním z nich je, že neziskové organizace, jak tvrdí Lord Dahrendorf, pracují v „tvůrčím chaosu“. Díky tomu, že jsou zpravidla malé, ale zejména mají velké nadšení pro řešení problémů cílové skupiny, tak dokážou přijít na velmi inovativní a neobvyklá řešení vedoucí ke spokojenosti těch, kteří nějakým způsobem strádají. Zároveň má tento tvůrčí chaos i svá negativa, určité aktivity se totiž mohou duplikovat, aniž by o tom neziskové organizace věděly. Nejen, že zde není nikdo, kdo by jim o pozitivních případech propojení služeb mohl říci, ale i kdyby existoval, tak není nikdo, kdo by organizace přinutil, aby takové spojení akceptovaly. Kromě tvůrčího chaosu hovoří Putnam o tom, že neziskové organizace vytvářejí také tzv. „sociální kapitál“. Jsou-li občanské aktivity na určité dostatečné úrovni, tak tato skutečnost se odráží v normách důvěry ve společnosti. Konečně tato důvěra se následně může projevit i v ekonomice daného státu. Mimochodem, krásným příkladem efektu sociálního kapitálu je první Československá republika. Obrovský rozkvět spolků v podobě turistů, sokolů, baráčníků a dalších občanských uskupení byl doprovázen i nebývalým hospodářským úspěchem země.

2. Cíl a metodika

Cílem předložené studie je vymezit základní trendy vývoje v české neziskové sféře. Jedná se přitom primárně o zmapování teoretických a sekundárních zdrojů informací. Metodický postup spočívá v analýze odborné a vědecké literatury dostupné v dané oblasti. Autor přitom využívá rozvojových trendů definovaných Sargeantem (2005) a aplikuje je na český neziskový sektor.

3. Výsledky

Sargeant (2005) vymezil sedm klíčových trendů, které v současné době ovlivňují neziskový sektor z celosvětového pohledu. Pro účely předložené studie bylo s ohledem na situaci v České republice vybráno následujících šest: (1) globalizace, (2) vzestup kultury smluvních vztahů, (3) důvěra veřejnosti, (4) odpovědnost, (5) růst nadačních aktivit a (6) snížení zájmu o věci veřejné ze strany občanů.

Globalizace je faktorem ovlivňujícím v dnešní době téměř všechny tržní snahy, nicméně podobně je tomu i v případě veřejných a neziskových aktivit. Řada mezinárodních neziskových organizací je v současné době celosvětová

(UNICEF, Médecins Sans Frontières, Greenpeace, Human Rights Watch, Transparency International, atd.) a zároveň udělaly pro potřeby cílové skupiny velký kus práce. Většina z těchto organizací pak má podobné donory jako Světová banka či Mezinárodní měnový fond, které ovlivňují jejich strategie. Zatímco někteří tento posun vítají, jak píše Sargeant (2005), tak na druhou stranu může docházet k rozpadu národních tradic a kultur. Na místo vytváření inovativních přístupů, které jsou pro neziskové organizace typické, budou tyto organizace zavádět standardy vyžadované globálními dárci. V České republice působí velmi málo neziskových organizací zaměřených na celosvětové problémy, výjimkou by mohly být např. organizace ADRA nebo Člověk v tísni. Dalším významným aspektem globalizace spočívá v tom, že se na internetu vytvořil celosvětový globální trh pro financování neziskových organizací. V České republice je takové dárčovství umožněno např. díky serveru www.darujspravne.cz. Díky těmto aktivitám je možné, že jednotlivci, bez ohledu na vlastní zemi financují aktivity, které považují za užitečné.

Země jako Velká Británie či USA zažívají v současné době nárůst zájmu státu o přesunutí jeho povinností na trh či neziskové organizace. Tento **vzestup kultury smluvních vztahů** je typický i pro české prostředí. Zlomovým bodem zde bylo především zavedení Standardů kvality sociální práce, které na jednu stranu výrazně pomohly českým neziskovým organizacím v profesionalitě jejich práce, na straně druhé z nich učinily do jisté míry organizace závislé na veřejných zdrojích a soupeřící na trhu o nabízené sociální služby. Sargeant (2005) zdůrazňuje, že problém by mohl nastat v případech, kdy by se organizace odklonily od svého původního poslání a namísto snahy o naplňování potřeb cílové skupiny soupeřily na trhu se ziskovými organizacemi. Neziskové organizace by tak ztratily svou jedinečnost a odlišnost.

Důvěra veřejnosti v neziskové organizace či sektor je determinována jednak odpovědností lidí, kteří neziskové aktivity provozují (o té bude řeč za chvíli) a také podporou těchto aktivit státem, v některých případech pak také firmami. Vyspělost občanské společnosti se tedy může lišit i díky podpoře politické. Jestliže v roce 2002 premiér Tony Blair uvádí, že: „důvěra veřejnosti v tamní neziskový sektor se musí udržet a je-li to možné, je třeba ji zvýšit“, tak u nás ve stejnou dobu prezident Václav Klaus mluví o pojmech jako „ngoismus“ a „nepotřebná třetí cesta“. Vše je následně podpořeno aférami Zuzany Paroubkové, která nechce o „svém“ občanském sdružení poskytnout žádné bližší informace, či manželů Topolánkových, z jejichž sdružení Becario, jde pětina na naplnění účelu sdružení a zbylé příjmy pokrývají náklady na pořádání golfových turnajů.

Odpovědnost neziskových organizací je velmi složitou oblastí. Na jednu stranu je pravda, že neziskové organizace nejsou povinny se zodpovídat veřejnosti ze zákona. Například Zákon o sdružování občanů ani nepožaduje uvádět vlastníky těchto společností, což je i velký bezpečnostní problém, nicméně v době tvorby tohoto zákona bylo důležité dát příležitost skutečně každé občanské aktivitě. Z toho důvodu je založení občanského sdružení jednoduché a jeho činnost nepostižitelná. Bohužel naše nedospělá demokracie není ještě na tuto vysokou míru svobody zřejmě ještě připravena. Jedná se zde o odpovědnost přirozenou, odpovědnost cti či integrity. Z důvodu současné nízké důvěry v neziskový sektor začínají i v Česku vznikat databáze evidující a prověřující neziskové organizace. Jedná se např. o Evidenci nestátních neziskových organizací, kterou provozuje Ministerstvo vnitra ČR. Přítomnost v Evidenci NNO je jedním z ukazatelů aktivity nestátní neziskové organizace. Zadané informace jsou ověřovány a kontrolovány, proto jsou pro případné dárce, partnery, dobrovolníky či zaměstnance přesvědčivé a důvěryhodné. V horizontu několika let také vznikne povinnost zapsat se do Evidence NNO pro všechny NNO působící v České republice a evidované NNO budou moci jednodušeji získat dotace z veřejné správy a žádat daňové úlevy pro svou činnost. Dalším z příkladů může být server www.darujspravne.cz. Neziskové organizace zde pro svou registraci musejí odevzdat výroční zprávy za poslední dva roky činnosti, poskytnout informace o hospodaření či se podrobit auditu finanční odpovědnosti. Vlastníkem metodiky prověřování hospodaření je jedna z největších českých nadací Nadace rozvoje občanské společnosti.

Spojené státy dnes zažívají **nárůst** komunitních **nadací**, které pečují o rozvoj určité lokality. V průběhu let 1990 – 2000 se jejich počet zdvojnásobil. V českých podmínkách byla situace v oblasti nadací odlišná, což bylo dáno mimochodem i přísným zákonem o nadacích a nadačních fondech z r. 1998, který významně snížil počet tehdejších nadací. Dnes lze konstatovat, že v domácích podmínkách zažíváme zvýšenou aktivitu firem v oblasti společenské odpovědnosti. Organizace díky tomu významným způsobem upravují svůj vztah k neziskovým organizacím a vzniká řada projektů spolupráce mezi ziskovou a neziskovou sférou („Rok jinak“, „Rok naruby“). Zároveň se proměnila i činnost nadací a firemní nadace začínají hrát významnou úlohu (Nadace ČEZ, Nadace O2, aj.).

Jedním z největších současných problémů západní občanské společnosti je odklon k individualizaci a **snížení zájmu o věci veřejné**. V České republice jsme v nedávné době mohli vidět skutečnosti tento jev potvrzující i vyvracející. Jedním z těch potvrzujících je opakované snížení zájmu mladých lidí

o účast ve volbách, opakem byla úspěšná kampaň „Vyměňte politiky“, která reagovala na současný stav domácí politiky a ačkoli je otázkou, zda skutečně přinesla své ovoce, tak viditelně dokladovala sílu iniciativy občanské společnosti.

4. Závěr

Zmíněné poznatky byly shrnuty do tabulky 3.1. Z výsledků je zřejmé, že většina trendů neziskového sektoru Velké Británie a USA je typická i pro český neziskový sektor.

TAB. 3.1: Klíčové trendy rozvoje

Trend	Situace ve V.B. a USA	Situace v České republice
Globalizace	- Tlak na „standardizaci“ neziskových služeb může vést k potlačení místních kultur a tradic - Celosvětový trh dárců	- Malý počet celosvětově zaměřených organizací - Zapojení se do celosvětového individuálního dárcovství
Vzestup kultury smluvních vztahů	- Přesun odpovědností státu na neziskové a tržní organizace - Nebezpečí převzetí podnikatelských praktik neziskovou organizací a ztráta tváře neziskovek	- Přesun odpovědností státu na neziskové a tržní organizace - Nebezpečí převzetí podnikatelských praktik neziskovou organizací a ztráta tváře neziskovek
Důvěra veřejnosti	- Politická podpora sektoru ze strany vedení státu	- Kritika a dehonestace sektoru ze strany státu
Odpovědnost neziskových organizací	- Měření efektivity fundraisingu - Státní regulace veřejně prospěšných organizací	- První snahy o měření efektivity fundraisingu - Regulace veřejně prospěšných organizací se diskutuje (zatím neprosazena) - Databáze NNO (Evidence NNO, www.darujspravne.cz)
Nárůst nadací	- Nárůst komunitních nadací	- Nárůst zájmu o společenskou odpovědnost ze strany firem - Nárůst firemních nadací
Snížení zájmu o věci veřejné	- Mladí lidé ztrácejí zájem o věci veřejné	- Snížený zájem mladých o volby - Úspěšná akce „Vyměňte politiky“

Zdroj: *Autor* na základě *Sargeant* (2005)

V oblasti zvýšené podpory komunitních nadací se situace liší, v České republice zažíváme spíše zvýšený zájem o celou oblast společenské odpovědnosti, což se mj. projevuje i rostoucím počtem firemních nadací. Z hlediska budoucího rozvoje sektoru lze zásadní považovat odpovědnost neziskových organizací.

Literatura:

- [1] JOUKL, Z. *Občanská společnost*. Dostupné on-line z <http://www.joukl.cz/obcspol.htm>. Přistoupeno 10. 11. 2011.
- [2] FRIŠTENSKÁ, H. Norská inspirace: kultura občanského života v česko-norském dialogu. *Revue Prostor*. č. 87-88, s. 60 Nadace rozvoje občanské společnosti a Norský helsinský výbor ve spolupráci se Sdružením pro vydávání revue Prostor, 2010 ISSN: 0862-7045
- [3] HYÁNEK, V., ŠKARABELOVÁ, S., ŘEŽUCHOVÁ, M. *Rozbor financování nestátních neziskových organizací z vybraných veřejných rozpočtů (metody, problémy, řešení)*. 1. vyd. Brno: CVNS, 2005, 40 s. ISBN 80-239-5262-5
- [4] SARGEANT, A. *Marketing Management for Nonprofit Organizations*. Oxford University Press. 2005. p. 16. ISBN: 978-0-19-927182-5
- [5] SMUTEK, M. *Dlouhodobé reformy sociálního blahobytu a sociálně-politické vládnutí*. Fórum sociální politiky, č. 02/2009, roč. 3. Praha : VÚPSV, 2009. ISSN 1802-5854
- [6] VAJDOVÁ, T. *Česká občanská společnost 2004: po patnácti letech rozvoje*. Zpráva z projektu CIVICUS Civil Society Index pro Českou republiku. Pro Nadaci rozvoje občanské společnosti a Fakultu humanitních studií Univerzity Karlovy vydalo Akademické nakladatelství CERM Brno 2005. ISBN: 80-7204-379-X

KARTEL A JEHO VLIV NA EKONOMIKU ZEMĚ

CARTEL AND HIS INFLUENCE ON ECONOMY OF THE COUNTRY

Martina Bendová

Slezská univerzita v Opavě

martina.bendova@seznam.cz

Klíčová slova:

kartelová dohoda – antimonopolní úřad – soutěžitel – hospodářská soutěž

Key words:

cartel agreement – Office for the Protection of Competition – undertaking – competition

Abstract:

Cartel agreements or a agreements which infringing competition is a dangerous phenomenon with negative influence on the market. The objective of the article is to acquaint the general effects of e cartel in the country's economy and on the specific example of sugar factories cartel, familiar with the procedure of the Office for Protection of Competition in detecting cartels, ie., such considerations are at the Office of procedure and deals with the progress on specific issues. Also, there is of course captured, how they can defend the sanctioned company.

Působení kartelu na ekonomiku obecně

Sjednáním kartelové dohody dochází k protizákonnému narušení hospodářské soutěže, stejně jako zneužitím dominantního postavení nebo spojováním soutěžitelů. Kartelovou dohodu lze z hlediska ekonomické teorie označit jako...tzv. koluzivní neboli smluvní oligopol, kdy je odvětví reprezentováno skupinou několika firem chovající se jako monopol s mnoha závody. [1, 333] Z titulu malého počtu firem musí tedy každá z nich brát ohled při svém obchodním jednání, vytváření strategií na eventuální odezvu ostatních. Daná závislost je tedy zdrojem rizika a nejistoty, jelikož dané firmy nedokážou s jistotou předvídat chování soupeřů. Díky tomu je velmi složité stanovení ceny a objemu výstupu. Mohou nastat dva extrémy, kterými jsou *tajná dohoda* či *konkurence*. Jelikož přímá konkurence snižuje zisky, tak firmy v oligopolu mezi sebou uzavírají tajné dohody, resp. vytvářejí kartely, v nichž dojednávají omezení souhrnného výstupu, který zajistí zvýšení ceny a rozdělení trhu mezi sebe s vytvořením překážek vstupu. K hlavním cílům daného kartelu bezpochyby náleží maximalizace celkového zisku odvětví, kde kartel působí. Z kartelu se stává monopol, který může dosahovat monopolního zisku. Členové kartelu budou dodávat takový objem produkce, při

níž dojde k vyrovnání jejich mezních příjmů a mezních nákladů. Rozsah koupěschopné poptávky umožní firmám prodávat za cenu, která převyšuje průměrné náklady, což podnikům zajistí velmi vysoký zisk. Daná situace tedy nevede k efektivnímu fungování trhu.

Nepříznivý vliv kartelu má za následek restriktci či eliminaci konkurence nejen mezi současnými, ale i eventuálními soutěžiteli. Negativní dopad pocítí i spotřebitelé, kteří budou mít menší výběr produktů, za které však budou platit mnohem vyšší ceny, než jaké by byly výsledkem fungující hospodářské soutěže.

Uzavření kartelové dohody s sebou přináší nejen pozitiva pro jeho členy, ale také řadu problémů spojených s organizací oligopolního odvětví prostřednictvím kartelu, např. stanovování výrobních kvót může být spojeno s nevůli účastníků kartelu podat pravdivé a úplné údaje o nákladech, dále pokud někteří z účastníků dosahují mnohem vyššího zisku než ostatní členové kartelového ujednání, snaží se podporovat u těchto méně úspěšných subjektů jejich upadající zájem na zachování kartelu prostřednictvím postranních plateb atd. Na základě výše uvedeného je tedy nutné poznamenat, že kartel je doprovázen i značnou nestabilitou.

Kartely se vyznačují ve většině případů velmi nepříznivým dopadem na ekonomiku. V dané problematice je důležitá funkce soutěžních úřadů, které se jimi zabývají a postihují konkrétní kartelové dohody.

Kartel cukrovarů

V rámci cukrovarů v České republice došlo k uzavření kartelové dohody, která měla bezprostřední vliv na samotné zákazníky, a proto by měla být tvrdě sankcionováno. Na základě původně vyměřené pokuty 118,7 mil. Kč patří daný kartel, na žebříčku nejvyšších uložených pokut Úřadem v rámci všech sankcionovaných způsobů narušení hospodářské soutěže, na 8. místo.

Účastníci řízení

K členům kartelové dohody patřily významné cukrovary v horizontálním tržním vztahu (EASTERN SUGAR ČESKÁ REPUBLIKA, a.s., Moravskoslezské cukrovary, a.s., Cukrovary TTD, a.s., Cukrovar Vrbátky, a.s.) působící na území ČR, což plyne z jednotlivých udělených produkčních kvót cukru za rok 2004/2005 vyjma společnosti Cukrovar Vrbátky. Účastníci řízení v roce 2004/2005 realizovali souhrnný *objem dodávek cukru* na tuzemský trh *ve výši 82 %*.

Odhalení kartelové dohody

Důvodem pro zahájení šetření ze strany Úřadu byly především údaje plynoucí z monitoringu tisku a médií, rovněž i stížnosti, které upozorňovaly na zamyšlený, výraznější, neopodstatněný růst prodejních cen cukru v ČR, v časovém období od jara do léta 2004, realizovaný výrobci cukru.

Účastníci řízení si evidentně od listopadu 2001 do října 2004 navzájem poskytovali zprostředkovaně přes Českomoravský cukrovarnický spolek (dále jen „ČMCS“) měsíční, individuální, statistické informace (zahrnující údaje o objemu prodeje, výroby, zásob cukru v tuzemsku aj.). Tímto jednáním uzavřeli a realizovali zakázanou a neplatnou dohodu o výměně informací způsobilou narušit hospodářskou soutěž na trhu průmyslového cukru pro další zpracování a na trhu cukru pro přímou spotřebu.

Postup Úřadu

V následujícím textu je popsán postup Úřadu, jak řešil případ kartelové dohody, kterou mezi sebou uzavřely shora uvedené cukrovary.

Vymezení účastníků kartelu a relevantního trhu

Účastníci řízení se řadí ke společnostem, které nakupují cukrovou řepu od pěstitelů a dále ji zpracovávají a produkují z ní cukr. Úřad definoval v daném řízení relevantní trh z hlediska věcného jako **trh průmyslového cukru pro další zpracování** (dále jen „trh průmyslového cukru“) a **trh cukru pro přímou spotřebu** (dále jen „trh cukru pro domácnost“). Z hlediska geografického, byl relevantním trhem, stanoven celé území ČR, neboť se zde distribuce cukru uskutečňuje za stejných podmínek. Jelikož se v daném případě jednalo o trhy s pravidelnými dodávkami bez závažného kolísání, byly z hlediska časového definovány relevantní trhy jako trvalé.

Místní šetření

Dne 16. 9. 2004 uskutečnil Úřad v sídlech účastníků řízení místní šetření. V jeho rámci se mu podařilo získat email s obsahem statistiky prodejů cukru členy ČMCS za květen 2004, který byl zaslán 17. 6. 2004 výkonným ředitelem ČMCS, skupině osob. Informace se týkaly výše uvedených účastníků řízení a byly označeny za důvěrné jen pro jejich vnitřní potřebu. Úřad získal také další tři dokumenty, které dokazují, že účastníci řízení, kteří jsou zároveň členy ČMCS si přes něj předávali svoje údaje o plnění kvót cukru, rozsahu výroby aj. s měsíční pravidelností.

Správní řízení

Úřad zahájil dne 16. 9. 2004 správní řízení se všemi cukrovary, vyjma společnosti Cukrovar Vrbátky, z titulu možného porušení § 3 odst. 1 OHS. Narušení zákazu Úřad spatřoval v dohodě, případně jednání ve vzájemné shodě účastníků řízení při určování prodejních cen cukru.

Oznámením ze dne 3. 11. 2004 Úřad rozšířil předmět daného správního řízení v tom směru, že za zakázané jednání také považuje dohodu o výměně údajů a dohodu o rozdělení trhu s cukrem a také jednání ve vzájemné shodě v souvislosti s rozčleněním trhu s cukrem. Všichni účastníci řízení měli možnost obeznamit se s materiály pro rozhodnutí dne 10. 11. 2004, čehož také využili.

Ústní vysvětlení

K údajům vycházející z materiálů z místního šetření, si Úřad vyžádal *ústní vysvětlení* od jednotlivých cukrovarů, které se snažily obhájit opodstatněnost takto zpracovaných dat. Úřad si vyžádal stanovы ČMCS, stanovisko instituce SZFI a Českého statistického úřadu (dále jen ČSÚ), aby zjistil, jak je s údaji účastníků zacházeno a také k čemu všemu jsou potřebné. Vyjádření k předkládání informací o výrobě cukru poskytlo i Ministerstvo zemědělství. Obecně z toho vyplývá, že údaje by měly být veřejně prezentovány jen v agregované podobě a individuální údaje by měly být poskytovány jen určitým subjektům, např. ČSÚ. Je možný přenos individuálních údajů o společnostech, ale jen např. mezi ČSÚ a Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR.

Vydání prvoinstančního rozhodnutí

Dne 15. 11. 2004 vydal Úřad prvoinstanční rozhodnutí, kterým deklaroval, že si společnosti Eastern Sugar, Moravskoslezské cukrovary a Cukrovary TTD v období let 1998 až 2004 prostřednictvím ČMCS vzájemně poskytovali výše uvedené informace, čímž došlo k uzavření a realizaci zakázané a neplatné ***dohody o výměně informací***. Úřad dále konstatoval, že účastníci v období od 1. 5. 2004 nejméně do 30. 6. 2004 realizovali ***jednání ve vzájemné shodě při určování prodejních cen cukru***, čímž došlo k úmyslnému porušení § 3 odst. 1 OHS. Úřad rovněž deklaroval, že účastníci řízení porušili § 3 odst. 1 OHS tím, že nejméně od 1. 9. 2002 do 27. 8. 2003 realizovali ***dohodu o rozdělení trhu s cukrem*** zakládající se na procentním dělení objemů dodávek cukru na daný trh v ČR mezi výše zmiňované účastníky včetně rozvrhnutí odběratelů mezi sebe. Úřad do budoucna zakázal účastníkům pokračovat ve všech výše zmiňovaných správních deliktech.

Stanovení pokuty

Za výše uvedené správní delikty byly účastníkům řízení stanoveny Úřadem následující pokuty: Eastern Sugar: **40 000 000 Kč**, Moravskoslezské cukrovary: **36 700 000 Kč**, Cukrovary TTD: **42 000 000 Kč**.

Rozklady účastníků řízení

Všichni účastníci řízení podali proti danému rozhodnutí ze dne 15. 11. 2004 ***rozklady*** k předsedovi Úřadu. Jejich obsahem byly hmotně-právní námitky proti posouzení skutkových podstat, co se týče neexistence dohody o výměně údajů, jednání ve vzájemné shodě při určování cen cukru a rozdělení trhu, dále výhrady proti chybnému geografickému vymezení relevantního trhu a procesní námitky. Všichni účastníci uvedli návrh předsedovi na zrušení rozhodnutí a vrácení řízení správnímu orgánu prvního stupně k novému projednání, rozhodnutí, případně úplné zastavení řízení. Došlo k přezkoumání napadeného rozhodnutí orgánem druhého stupně s tím, že musí dojít

ke zrušení daného rozhodnutí a celou záležitost vrátit zpět k novému pojednání orgánu prvního stupně.

Další průběh řízení

Úřad pokračoval v prvoinstančním řízení v rámci vymezeném rozhodnutím druhé instance. Během řízení účastníci opětovně navrhovali *výsledky* dalších svědků, také byli žádáni o poskytnutí *dalších údajů* a *materiálů* a došlo také k *rozšíření počtu účastníků* o společnost Cukrovar Vrbátky, a. s. S ní se uskutečnilo ústní jednání s cílem získání údajů, i přestože její zástupce označil dané účastníky za velmi konkurenční a nepřátelské, což vylučuje jakoukoliv dohodu. V období od 17. 1. do 19. 1. 2006 měli účastníci řízení možnost obznámit se s *podklady pro rozhodnutí* a také jakým postupem byly získány, stejně tak se k nim vyjádřit.

Uzavření případu kartelu cukrovarů

Nebylo zjištěno, že by účastníci řízení mezi sebou sjednali v písemné podobě dohodu o výměně informací. V řízení nedošlo ke zjištění evidentního realizovaného vlivu dané dohody na hospodářskou soutěž na relevantních trzích. Prostředí trhu je velmi ovlivněno systémem kvót a dlouholetou cenovou regulací. Přímé důsledky dané dohody lze tak velmi komplikovaně stanovit. V řízení nebylo prokázáno, že vyměňované údaje měly přímý vliv na chování jeho účastníků. Je však nezbytné danou dohodu pokládat za proti-soutěžní, jelikož měla způsobilost na soutěž nepříznivě působit. Z dokazování se neprojevilo, že by cílem účastníků bylo omezování nebo odstraňování konkurence. Dohoda o výměně údajů byla sjednána taktéž s cílem efektivnější ochrany trhu před nedovolenými dovozy cukru a účinnějšího prosazování zájmu tuzemského průmyslu s cukrem na evropské úrovni. Postup chování účastníků má tedy prvky konání v dobré víře, kdy si nejspíše nebyli vědomi, že by směna údajů měla proti-soutěžní povahu. Úřad to označil jako nedbalostní porušení zákona v podobě nedbalosti nevědomé, čímž došlo k porušení § 3 odst. 1 OHS. Úřad tedy rozhodl, že jim neuloží pokutu dle § 22 odst. 2 OHS. Úřadu se dále nepodařilo prokázat jednání ve vzájemné shodě při určování prodejních cen cukru, stejně jako dohodu o rozdělení trhu s cukrem, proto došlo k zastavení řízení v obou případech.

Literatura:

- [1] HOŘEJŠÍ, B., SOUKUPOVÁ, J., MACÁKOVÁ, L., SOUKUP, J.
Mikroekonomie. 4.vyd. Praha: Management Press, s. r. o., 2006, 573 s.
ISBN 80-7261-150-X
- [2] *ÚOHS, Sbírky rozhodnutí*: 2011. Url:
<http://www.compet.cz/hospodarska-soutez/sbirky-rozhodnuti/p22/>

TOURISM INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT – THE OPPORTUNITY FOR REGIONS

Anna Boruch

University of Białystok

anna-boruch@wp.pl

Key words:

tourism – region development – infrastructure – economic growth

Abstract:

Tourism is a sector of economic activity which can be treated as one of the most important instrument of economic growth. It is the measures of living standards and indicator of civilization development. Development of tourism, which is properly targeted and well-used, could become an important activating factor of regions. The purpose of this contribution is to show, tourism is a huge opportunity for the poor and less economically developed regions which have unique environmental or cultural resources.

Wprowadzenie

Turystykę, ze względu na jej złożony charakter, należy postrzegać wielopłaszczyznowo. Jest ona zarówno dziedziną aktywności gospodarczej, traktowaną jako instrument rozwoju gospodarki, jak też ważną sferą działalności społecznej. Aktywność turystyczna jest jednym z mierników poziomu życia mieszkańców i wskaźnikiem rozwoju cywilizacyjnego kraju. Odpowiednio ukierunkowany i dobrze wykorzystany rozwój turystyki może stać się istotnym impulsem dynamizującym rozwój społeczno-gospodarczy kraju i regionu. Jest ogromną szansą dla regionów słabiej rozwiniętych gospodarczo, posiadających za to unikalne walory środowiskowe bądź kulturowe. Znaczenie turystyki przejawia się w wysokiej zdolności do generowania nowych miejsc pracy i podnoszenia jakości życia lokalnych społeczności. Dzięki niej możliwe jest podwyższanie konkurencyjności regionów położonych w miejscach, gdzie rozwój innych sfer życia gospodarczego jest utrudniony bądź kosztowny. Turystyka przyczynia się także do odkrywania cennych zasobów kulturowych i środowiskowych, a przez to do poprawienia wizerunku wewnętrznego i zewnętrznego kraju, regionu lub miejscowości. Dla wielu społeczeństw turystyka stała się źródłem dobrobytu oraz instrumentem walki z bezrobociem i wspierania przedsiębiorczości. Pozwala na redystrybucję dochodów z regionów bogatszych do biedniejszych, a jednocześnie umożliwia wykorzystanie jej w edukacji kulturowej [1, 4].

Infrastruktura turystyczna

Nierozerwalnie związany z turystyką jest rozwój infrastruktury turystycznej. Infrastruktura turystyczna są to urządzenia umożliwiające zaspokajanie podstawowych potrzeb, jakie odczuwa turysta podczas odbywania podróży [3, 82].

Całą infrastrukturę można podzielić na techniczną i społeczną. Infrastruktura techniczna obejmuje drogi, szlaki turystyczne, górskie koleje linowe, wyciągi narciarskie, lotniska turystyczne, żegluga turystyczna, specjalistyczne urządzenia obiektów uzdrowskich, sieć hotelowa, sieć gastronomiczna. Na infrastrukturę społeczną składają się biura turystyczne, obiekty sportowe i wypoczynkowe, urządzenia rozrywkowe, centra informacji turystycznej. Infrastruktura turystyczna uzupełniona jest infrastrukturą paraturystyczną. Od całości infrastruktury zależy, jaki dostęp do produktów turystycznych regionów będzie miał turysta i w jakim stopniu przełoży się to na rozwój danego regionu [2, 20-21]. Odpowiednie nasycenie infrastrukturą turystyczną i paraturystyczną to jeden z podstawowych warunków turystycznego rozwoju danego obszaru, gdyż to właśnie ona pozwala na korzystanie z walorów turystycznych miejsca.

Znaczenie turystyki w rozwoju regionów

W związku z koniecznością szukania innych niż przemysł źródeł dochodów, coraz więcej miejscowości otwiera się na możliwości rozwoju turystyki. Według danych Światowej Organizacji Turystyki, stała się ona jedną z najszybciej rozwijających się gałęzi gospodarki na świecie. Od II wojny światowej notowany jest nieprzerwany wzrost zarówno w zakresie liczby turystów, jak i wpływów z turystyki. Spowolnienie gospodarcze, które dotknęło większość gospodarek w latach 2008-2009 odbiło się niekorzystnie na branży turystycznej, jednak już w 2010 r. można było zaobserwować pozytywne zjawiska w tej branży [4, 3].

Ogólnoswiatowa branża turystyczna osiągnęła 940 mln EUR, co oznacza wzrost przychodów o 6,6% w stosunku do roku poprzedniego. Globalne tendencje pokazały, że wzrost ten napędzany był głównie przez gospodarki wschodzące. W większości gospodarek rozwijających się wskaźnik ten kształtował się na poziomie 8%, w gospodarkach rozwiniętych – na poziomie 5%. Ożywienie turystyki międzynarodowej potwierdziło niezwykłą zdolność tego sektora do odwracania zmian w czasie i długookresową odporność na wstrząsy zewnętrzne. [5, 2]

Ogólne przychody z eksportu, generowane przez turystykę przyjazdową, przekroczyły w 2010 r. 1 bln USD i prawie 3 mln USD dziennie. Turystyka związana jest z 30% światowego eksportu usług komercyjnych i 6% całego eksportu towarów i usług. Jako światowa kategoria eksportu, turystyka osiąga czwartą pozycję po sektorze paliw, chemikaliów i produktów motoryzacyjnych. Światowa Organizacja Turystyczna szacuje, że wkład turystyki w tworzenie światowego produktu krajowego brutto wynosi ponad 5%. Dla gospodarek rozwiniętych wkład turystyki w tworzenie PKB waha się od 2% w krajach, gdzie stanowi ona stosunkowo mały sektor, do ponad 10%, gdzie turystyka jest jednym z filarów gospodarki. Dla niektórych gospodarek regionalnych i lokalnych znaczenie turystyki wydaje się być jeszcze większe. Coraz więcej państw i regionów silnie angażuje się w rozwój turystyki i dziedzin z nią związanych. Jest ona bowiem dziedziną [1, 5]:

- generującą wzrost gospodarczy, przywracającą równowagę makroekonomiczną i pozytywnie oddziałującą na bilans płatniczy kraju,
- angażującą z uwagi na swój interdyscyplinarny charakter kilkadziesiąt sektorów gospodarki, stając się kołem zamachowym rozwoju regionalnego i lokalnego
- tworzącą nowe miejsca pracy,
- wyzwalającą przedsiębiorczość i aktywność społeczną,
- nadającą dynamikę rozwoju ośrodkom mniejszym i peryferyjnym,
- budującą świadomość społeczności lokalnych i regionalnych,
- stanowiącą składową zrównoważonego rozwoju, wpływającą na ochronę dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego oraz pielęgnowanie tradycji lokalnych,
- będącą jednym z fundamentów kreowania wizerunku kraju.

Znaczenie turystyki w rozwoju gminy Supraśl

Gmina Supraśl (województwo podlaskie) jest jedną z kilkuset gmin wchodzących w skład obszaru nazywanego „Zielonymi Płucami Polski”. Zawdzięcza to wyjątkowym walorom przyrodniczym i położeniu na terenie Parku Krajobrazowego Puszczy Knyszyńskiej. W 2008 roku województwo podlaskie odwiedziło około 484 666 turystów, z tego prawie 40 tysięcy – Puszczę Knyszyńską. Zostali oni zarejestrowani jako zwiedzający Gminę Augustów przez Park Krajobrazowy Puszczy Knyszyńskiej w Supraślu, Muzeum Ikon w Supraślu oraz Centrum Informacji Ekologiczno-Turystycznej „Puszcza Knyszyńska”.

TAB. 1: Liczba turystów odwiedzających województwo podlaskie w 2008 r.

33 107	Dolina Biebrzy
34 766	Białowiecki Park Narodowy
8 571	Narwiański Park Narodowy
110 880	Wigierski Park Narodowy
17 729	Puszcza Augustowska
32 435	Suwalszczyzna
6 915	Białystok
38 559	Puszcza Knyszyńska
3 527	Szlak Rękodzieła Ludowego
16 000	Szlak Tatarski
78 465	Dolina Bugu
57 900	Ciechanowiec
45 812	Łomżyński Park Krajobrazowy Doliny Narwi

Źródło: Raport statystyczny Ruchu Turystycznego w województwie podlaskim w 2008 r.

W 2008 r. województwo podlaskie odwiedziło 84 301 turystów z zagranicy, co stanowi około 17% ogółu turystów przyjeżdżających. Najczęściej byli to obywatele państw europejskich takich jak Niemcy, Włochy, Wielka Brytania, Francja, Holandia i Belgia.

Turyści na miejsca docelowe wyjazdów wybierają miasta o bogatej i zróżnicowanej ofercie turystycznej. Poszukują regionów, które posiadają odpowiednią infrastrukturę, w tym również wypoczynkową i kulturalną. Takim regionem w województwie podlaskim jest m.in. Supraśl.

Rozwój turystyki i kultury jest głównym celem gminy Supraśl. Dzięki posiadanym zasobom miasto posiada bowiem wiele atutów mogących wpływać na ruch turystyczny oraz rozwój regionalny. Zabytkowa zabudowa miasta powoduje, że jest ono jednym z najładniejszych na Podlasiu. Bogactwem Gminy Supraśl jest różnorodność narodowościowa i wyznaniowa jej mieszkańców oraz zachowane tradycje kulturowe. Cechy przestrzeni kulturowej wyznaczają kultywowane tradycje kulturalne, kompleksy kulturowe, pomniki dziedzictwa kulturowego oraz obiekty o szczególnych wartościach dla społeczności lokalnych. Supraśl jako miasteczko z 500-letnią historią leży na pograniczu wielu kultur. Krzyżowały się tu fale osadnictwa polskiego, ruskiego i litewskiego. Mieszkali tu Żydzi oraz Niemcy. Przez cały czas egzystują obok siebie katolicyzm i prawosławie. Świadectwem bogatej historii miasta są liczne zabytki w tym m.in. Monaster w Supraślu, Stara Poczta – XVIII w budynek dawnej poczty i karczmy, domy tkaczy z połowy XIX, Pałac Buchholtzów, mauzoleum Zachertów. Dominującym działem gospodarki województwa podlaskiego jest rolnictwo. Gmina Supraśl nie jest

jednak typową gminą rolniczą. Około 70% powierzchni gminy zajmują lasy Puszczy Knyszyńskiej. Walory przyrodnicze, zdrowotne, udokumentowane złoża borowin oraz tradycje letniskowe tych terenów powodują, że władze gminy dążą do rozwijania Supraśla i okolic (Sokoła, Miedzyrzecze, Łaźnie, Surążkowo) jako centrum turystyki leczniczej regionu. Dzisiejszy Supraśl nastawiony jest nie na rolnictwo, ale w szczególności na turystykę, usługi, sport i edukację. Dzięki nastawieniu na turystykę z roku na rok osiąga coraz wyższe dochody budżetowe.

TAB. 2: Dochody budżetowe gminy Supraśl per capita

ROK	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	1358,06	1553,15	1809,60	1978,85	2173,66	2375,32	2238,3

Źródło: dane Głównego Urzędu Statystycznego

W ciągu 6 lat dochody budżetowe są 1,6 razy wyższe. W tym czasie gmina prowadziła intensywną kampanię promocyjną, uzyskała status uzdrowiska, przygotowała liczne atrakcje turystyczne i kulturalne. Warunkiem koniecznym dla wzmacniania konkurencyjności wytworzonych produktów turystycznych jest bowiem rozwój odpowiedniej infrastruktury turystycznej umożliwiającej komercjalizację produktów turystycznych, ich odpowiednie eksponowanie oraz spinanie w sieć.

Podsumowanie

Wysokie walory przyrodnicze, wypoczynkowe i kulturowe dają szansę rozwoju regionu, w oparciu o szeroko rozumianą branżę turystyczną. Wymaga to jednak podwyższenia standardów bazy turystycznej i sportowej, a także zwiększenia nakładów na kulturę i sztukę oraz promocję regionu. Wsparcia wymagają również działania zmierzające do ochrony dziedzictwa historycznego i kulturowego. Turystyka jest sektorem rozwijającym się bardzo szybko, generującym przychody stanowiące istotne źródło zysków, szczególnie w regionach, w których warunki naturalne ograniczają rozwój innych form działalności. Okazuje się więc, że poniesione nakłady mogą zwrócić się w relatywnie krótkim czasie.

Literatura:

- [1] *Strategia rozwoju turystyki na lata 2007-2013*, Ministerstwo Gospodarki 2007, 119 s.
- [2] JALINIK M., ZIÓŁKOWSKI R. *Produkty turystyczne. Kierunki rozwoju regionalnej gospodarki turystycznej*. wyd. Politechnika Białostocka 2008, 226 s. ISBN 978-83-60200-46-9

- [3] ROGALEWSKI O. *Zagospodarowanie turystyczne*, Wydawnictwo Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa 1974, 158 s. ISBN 83-02-00110-4
- [4] *UNWTO Tourism Highlights 2011*
- [5] *UNWTO Annual Report. A year of recovery 2010*
- [6] PANASIUK A. *Gospodarka turystyczna*, wyd. PWN, Warszawa 2008, 278 s. ISBN 978-83-01-15638-1

INTENZITA PROVÁZANOSTI EKONOMICKÝCH ODVĚTVÍ S VYUŽITÍM NOREM EXTREMÁLNÍCH ALGEBER

APPLICATION OF EXTREMAL ALGEBRA NORMS ON INTERCONNECTION INTENSITY OF ECONOMICAL SECTORS

Richard Cimer, Hana Tomášková

Univerzita Hradec Králové

richard.cimler@uhk.cz, hana.tomaskova@uhk.cz

Klíčová slova:

extremální algebry – max-min – max-prod – ekonomická aplikace – stabilní stav – Waldovo kritérium

Key words:

extremal algebras – max-min – max-prod – economical application – steady state – Walda's criterion

Abstract:

In our lives we often deal with a problem of finding connections between different segments and then we retrospectively realize consequences of our decision on future development of situation. Model of the situation with known importance of each connection and its influence on present state is described in this article. Intensities of mutual segments connections are shown as a matrix. Extremal algebras with various norms are used to find possible solution of this situation.

1. Úvod

V modelech se často využívají funkce minima a maxima společně s dalšími aritmetickými operacemi. Takovéto pojetí algebry se většinou nazývá extrémální.

Eigenproblém, neboli vlastní problém, v max-min algebře je důležitý pro aplikace spojené se spolehlivostí systému a také s fuzzy vztahy. Struktura eigenspace, což je soubor všech vlastních vektorů dané matice, je proto intenzivně zkoumán mnoha autory, například v: [1–4, 8,9].

2. Problém

Mějme matici, kterou tvoří důležitost, nebo intenzita propojení (návaznosti nebo provázanosti) určitých segmentů ve směru v jakém jsou zapsány do matice ve smyslu souřadnic matice. Pro libovolná i, j platí, že hodnota a_{ij} znamená intenzitu propojení segmentu i se segmentem j a hodnota a_{ji} znamená intenzitu propojení segmentu j se segmentem i . Hodnoty a_{ij} a a_{ji} nemusí být

rovny, protože se jedná o závislost i na j , která může být rozdílná od závislosti j na i .

Mějme počáteční stav znázorněný vektorem x . Hodnoty x_j představují stupeň důležitosti daných segmentů pro modelovaný objekt. Tyto hodnoty, stejně jako hodnoty matice budeme považovat za fuzzy hodnoty. Fuzzy logika může operovat se všemi hodnotami z intervalu $[0; 1]$, kterých je nekonečně mnoho. Fuzzy logika náleží mezi vícehodnotové logiky. Funkce příslušnosti ve fuzzy logice umožňuje přiřadit příslušnost k množinám v rozmezí od 0 do 1, včetně obou hraničních hodnot. Fuzzy logika tak umožňuje matematicky vyjádřit pojmy jako „trochu“, „dost“ nebo „hodně“. Přesněji, umožňuje vyjádřit částečnou příslušnost k množině.

3. Extremální algebry

V extremálních algebrách se používají podobné postupy jako v lineární algebře, s tím rozdílem, že klasické operace $+$ a $*$ jsou nahrazeny maximem a minimem, případně jinými binárními operacemi, díky čemuž jsou tyto algebry někdy nazývány jako „Tropical algebry“. Násobení matic v extremálních algebrách probíhá formálně stejným způsobem jako v lineární algebře. Motivace pro užití metod extremální algebry vychází z úloh reálného života a jejich aplikací jako jsou například dopravní problémy, rozvrhování výroby, hledání cesty s minimální spotřebou nebo s maximální propustností. Extremální algebra obsahuje několik odvětví, ve kterých jsou sčítání a násobení vektorů a matic nahrazeny operacemi maximum nebo minimum a plus. Tato odvětví jsou využívána pro modelování a aplikace v mnoha oblastech jako teorie systémů, teorie grafů, znalostní management atd. Důležitou aplikací extremální algebry představují reálné systémy pracující v diskrétních stavech, tzv. Discrete Event Systems. Pořadí stavů v diskrétním čase odpovídá mocnině matice v extremální algebře.

V extremální algebře eigenvektory matice popisují ustálené stavy systému. Systém je v ustáleném stavu například tehdy, pokud v něm nedochází ke změnám veličin v čase. Je známo, že při násobení matice řešíme rovnici

$$A \otimes x(k) = x(k+1), \quad (1)$$

kde $x(k)$ je stav v čase k a $x(k+1)$ je stav v následujícím časovém úseku. Pokud pro libovolné r platí

$$x(r) = x(r+1) \quad (2)$$

pak $x(r)$ je stabilním stavem (eigenvektorem) dané matice v dané normě extremální algebry a r je počet vzájemných interakcí určující čas ustálení daného systému v konkrétní normě.

3.1 Max-min algebra

Max-min algebra je představována $(R, \otimes, \oplus)$ kde R je lineárně řazená

množina a $\otimes = \max$; $\oplus = \min$ jsou binární operace na množině R . Zápisem $R(m;n)$ ($R(n)$) se označuje lineárně řazená množina všech matic (vektorů) dané dimenze na množině R , včetně podmnožin. Operace $\otimes$ $\oplus$ jsou používány na matice a vektory běžným způsobem. V max-min algebře je možné eliminovat proměnnou eigenvalue λ ve formulaci řešení eigenproblému. Vzhledem k tomu, je tedy možné eigenproblém formulovat následovně: pro danou max-min matici $A \in R(n;n)$ se hledá vektor $x \in R(n)$ odpovídající rovnici

$$A \otimes x = x \quad (3)$$

3.1.1 Waldovo kritérium

Max-min přístup je vhodný v situacích, kdy je potřeba získat alespoň nějaký zisk a lze předpokládat, že se situace bude vyvíjet špatně. Chceme vybrat takovou variantu, která nám přinese co největší zisk, i když vývoj všech faktorů ovlivňující zisk bude negativní. Waldovo kritérium je tedy pesimistické kritérium a je vhodné pro konzervativní přístup k řešení problémů. Je lepší maximalizovat zisk při špatném vývoji situace, než riskovat úplnou ztrátu zisku a doufat v dobrý vývoj situace. Pokud používáme tento přístup, jsme připravení na nejhorší možný vývoj situace, ale pokud nastane vývoj lepší, nebudou naše zisky tak velké, jaké by mohly být, pokud bychom se nechovali tak konzervativně.

3.2 Max-prod algebra

Max-prod algebra je představována $(R, \otimes, \oplus)$ kde R je lineárně řazená

množina a $\otimes = \max$; $\oplus = \text{prod}$ jsou binární operace na množině R . Operace $\otimes$ $\oplus$ jsou používány na matice a vektory běžným způsobem.

$$A \otimes x = x \quad (4)$$

V max-prod algebře je možné také eliminovat proměnnou eigenvalue λ ve formulaci řešení eigenproblému. Vzhledem k tomu, je tedy možné eigenproblém formulovat následovně: pro danou max-prod matici $A \in R(n;n)$ se hledá

vektor $x \in R(n)$ odpovídající rovnici $A \otimes x = x$.

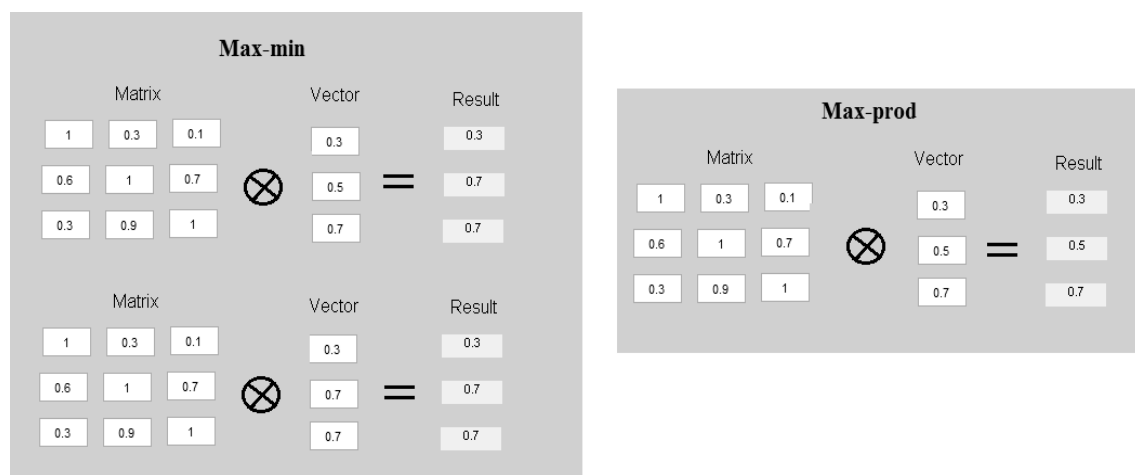
4. Aplikace

Nyní se představíme model situace. Máme danou matici intenzit propojení A . Tato matice představuje doporučený pohled například Evropské Unie na vzájemnou provázanost ekonomických odvětví. Dále máme vektor x , který představuje intenzitu důležitosti ekonomických odvětví jedné konkrétní země. Tento vektor považujeme za počáteční stav $x(0)$ v našem modelu. Abychom našli stabilní stav, využijeme rovnici (1) a postupným násobením (v určité normě) nalezneme stabilní stav.

Nalezený stabilní stav je tedy dlouhodobě udržitelný stav intenzity důležitosti ekonomických odvětví dané země ovlivněný Evropskou unií danou maticí intenzit propojení těchto ekonomických odvětví. Takto nalezený stabilní stav může po znormování představovat rozdělení státního rozpočtu mezi jednotlivá ekonomická odvětví dané země ovlivněné normou.

5. Příklad

Pro snadnější výpočty a kratší výpočtový čas byl vytvořen program v interaktivním programovém prostředí a skriptovacím programovacím jazykem čtvrté generace - MATLAB. V tomto programu je pro lepší zobrazení připraveno prostředí pro 3 ekonomické sektory. Problém je v tomto okamžiku řešen pouze pro dvě normy a to max-min a max-prod algebru. Nalezení stabilních stavů je znázorněno v obrázku 1.



OBR. 1: Stabilní stavy nalezené normami max-min a max-prod

6. Závěr

Na reálné aplikaci sledování vlivu provázanosti ekonomických aplikací bylo zkoumáno použití extrémálních algeber, konkrétně max-min a max-prod algebra. Bylo využito vhodného prostředí pro práci s maticemi a to programovacího prostředí MATLAB. Využití normy max-min vedlo k nalezení konzervativně pesimistického řešení vzájemné interakce doporučení a současného stavů důležitosti ekonomických odvětví. Kdežto max-prod norma potvrdila fixační vliv maximální intenzity propojení ve smyslu produkční funkce (4). Potvrzení správnosti nalezených stabilních stavů je možné využitím tzv. „Power“ metody- obrázek 2., které obnáší nalezení fundamentálních vektorů, pro které pak je stabilní stav jeho lineární kombinací ve smyslu dané normy.

Original matrix	Current power 2	Current power 3
1 0.3 0.1	1 0.3 0.3	1 0.3 0.3
0.6 1 0.7	0.6 1 0.7	0.6 1 0.7
0.3 0.9 1	0.6 0.9 1	0.6 0.9 1

OBR. 2: Power matice

Použití dalších norem (max-t, max-plus, max-drast) bude obsahem dalšího zkoumání.

Poděkování:

Tento příspěvek byl podpořen projektem Informační, kognitivní a interdisciplinární podpora výzkumu - INKOV, reg. č. CZ.1.07/2.3.00/20.0001, financovaným z prostředků EU a ČR, dále projekty GAČR# 402/09/0405 a APVV #0073-07.

Literatura:

- [1] CUNINGHAME-GREEN, R. A. Minimax algebra, *Lecture Notes in Econ. and Math. Systems 166*, Springer-Verlag, Berlin, 1979.
- [2] CUNINGHAME-GREEN, R. A. Minimax algebra and Application. In: *Advances in Imaging and Electron Physics 90*, (P. W. Hawkes, Ed.). Academic Press, New York, 1995.
- [3] GAVALEC, M., PLAVKA, J. *Eigenproblem in extremal algebras*, Proc. of the 9th Int. Symp. Oper. Res. '07, Nova Gorica, Slovenia (2007), 15-21.
- [4] PLAVKA, J. *Eigenproblem for circulant matrices in max-algebra*, Optimization 50 (2001), 477-483.

- [5] PLAVKA, J. *l-parametric eigenproblem in max algebra*, Discrete Applied Mathematics 150 (2005), 16-28.
- [6] GAVALEC, M., TOMÁŠKOVÁ, H., *Eigenproblem for circulant matrices in max-min algebra*, in `MME 2009, Kostelec nad Černými lesy, Česká republika'.
- [7] GAVALEC, M., TOMÁŠKOVÁ, H., *Eigenspace of a circulant max-min matrix*, in `Kybernetika, 46(3), str. 397-404.
- [8] ZIMMERMANN, K. *Extremal Algebra* (in Czech), Ekon. ústav ČSAV Praha, 1976.
- [9] ZIMMERMANN, U. Linear and Combinatorial Optimization in Ordered Algebraic Structure, *Ann. Discrete Math.*, No 10, North Holland, Amsterdam, 1981.

ÚLOHA ZAMĚSTNANCŮ PŘI ZVLÁDÁNÍ KRIZE EMPLOYEES ROLE IN CRISIS PERIOD

Dagmar Čámská

Vysoká škola ekonomická v Praze
dagmar.camska@vse.cz

Klíčová slova:

zaměstnanci – české podniky – období krize – dotazníkové šetření – loajalita

Key words:

employees – Czech enterprises – crisis period – survey – loyalty

Abstract:

This article deals with the issue of crisis management of infrequent point of view, which is represented by employees. The text shows the conclusions of surveys of the team "The New Theory of Economics and Management Organizations and Their Adjustment Processes". The research provides new insight into the role of employees who, through their loyalty and active support of innovation activities support the competitive market position of their company. The role of employees will not lose its importance even in the future.

Úvod

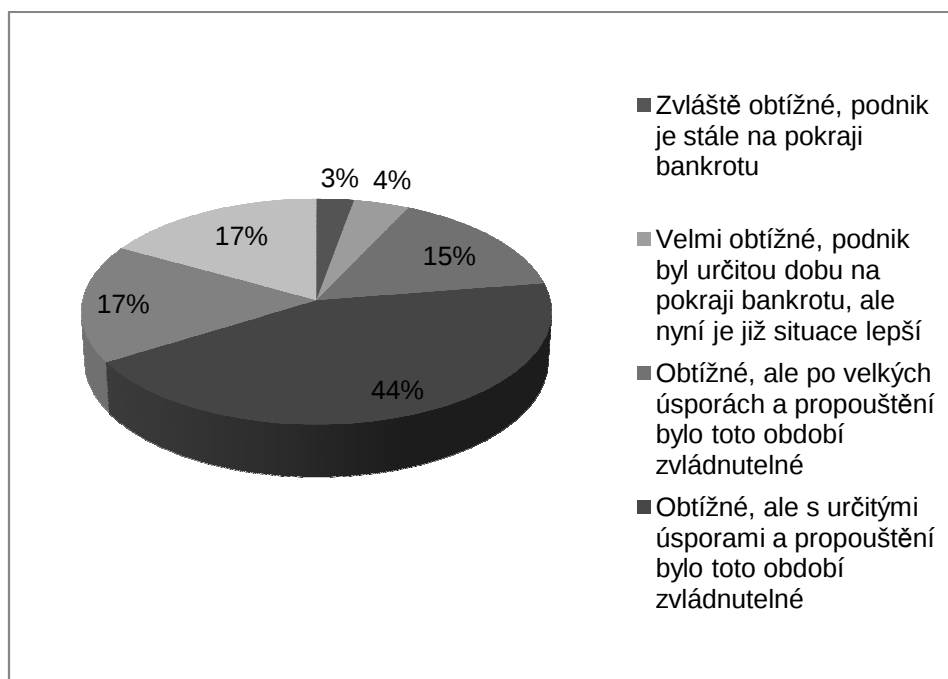
V současnosti není obtížné najít příspěvky, články nebo dokonce knihy věnující se krizi let 2007 až 2010, jejímu vzniku, průběhu nebo dopadu. Jiná situace nastává, pokud by byl zájem o hledání východisek z krize, o zaručený návod podniku, jak úspěšně projít krizovým obdobím, neztratit na konkurenční pozici a naopak ji i během „hubených“ let posílit. Tým výzkumného záměru Nová teorie ekonomiky a managementu organizací a jejich adaptační procesy pocházející z Fakulty podnikohospodářské Vysoké školy ekonomické v Praze prováděl dotazníková šetření jak v době krize, tak i bezprostředně po ní. Dotazníkové šetření podzimu roku 2010 ukazuje zkušenosti českých podniků. Samozřejmě že podniky musely přistoupit k redukci nákladů, odkládání nebo utlumení investic a k nepopulárnímu propouštění. Výsledky ale ukazují, že hybatelem při zvládání krize nebyla jen klasická protikrizová opatření [3, 107-111], ale že svou úlohu hráli i loajální zaměstnanci.

Výsledky dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření výzkumného záměru Nová teorie ekonomiky a managementu organizací a jejich adaptační procesy bylo provedeno ve druhé

polovině října 2010. Šetření bylo rozsáhlého charakteru, protože obsahovalo několik desítek otázek. Pro pohodlí respondentů byla zvolena možnost online vyplňování formuláře. Z důvodu rozsáhlosti sbíraných dat budou v tomto článku uvedeny jen závěry mající bezprostřední vztah k úloze zaměstnanců při zvládání krize. V případě zájmu odkazují čtenáře na ostatní publikované výstupy výzkumného záměru nebo přímo na jeho výzkumný tým. Roky 2008 až 2010 byly z pohledu podnikové sféry roky skutečně nelehkými. Toto tvrzení nám potvrzují jak makroekonomická data české ekonomiky, tak i výsledky šetření založeného na mikroekonomických základech. Dvě třetiny podniků uvádějí, že roky 2008 až 2010 pro ně s různou intenzitou byly roky velmi obtížné a že musely sáhnout k úsporám a propouštění. Z prvních kol dotazníkových šetření [1] vyplynulo, že podniky z počátku odhadovaly budoucí vývoj příliš pozitivně a až postupně přijímaly protikrizová opatření. Prvotní vyjádření, že k propuštění nedojde, byla postupně revidována. K propouštění docházelo, ale jak vyplývá z posledního dotazníkového šetření [2], tak ne vždy musely podniky realizovat reálné propouštění, protože často situaci vyřešily přirozené odchody z pracovního poměru.

GRAF 1: Charakteristika let 2008 až 2010 z pohledu podniku [2]



Podniky často musely realizovat nepopulární krok, propuštění. Pokud to bylo možné, tak v první řadě sahaly k propouštění agenturních zaměstnanců, přirozeným odchodům v rámci organizace a teprve posledním krokem bylo propouštění kmenových zaměstnanců. V oblasti personální politiky ale nedocházelo jen k redukci zaměstnanců, ale také ke změně struktury zaměst-

nanců, změně forem zaměstnaneckých vztahů nebo ke změnám v systému hodnocení a odměňování, jak dokazují výsledky dotazníkového šetření [2].

Dnes rozhodně nejde již jen o to dokázat vyrábět výrobky nebo produkovat služby, protože nabídka běžně převyšuje poptávku. Firma musí nabídnout to, co zákazník žádá a ještě lépe něco navíc, aby ho přesvědčila oproti konkurenci. Klíčem k úspěchu nebo neúspěchu se mohou v současnosti stát zaměstnanci společnosti, a to obzvláště pokud jsou v přímém kontaktu se zákazníkem. Respondenti výzkumu byli tázáni, které faktory vedly k pozitivní změně konkurenční pozice jejich firmy na trhu. Pro tento příspěvek jsou vybrány jen faktory bezprostředně související se zaměstnanci. Respondenti se vyjadřovali ke každému nabízenému faktoru na škále 1 až 5, kde 1 znamenalo velmi důležité a 5 naopak zcela nedůležité.

TAB. 1: Zaměstnanci jako zdroj pozitivní změny konkurenční pozice [2]

	1	2	3	4	5
Dostupnost pracovníků s požadovanou kvalifikací	17	28	17	3	4
Kvalita stávajících pracovníků	38	25	5	0	2
Výše mzdových nákladů na pracovní sílu	17	29	21	0	1
Péče o profesní růst pracovníků	24	19	13	5	6

Kvalita stávajících pracovníků byla pro společnosti velmi důležitá. Stejně tak všechny ostatní faktory jsou bodovány v části stupnice 1-3, takže patří k velmi důležitým zdrojům pozitivní změny konkurenční pozice firem. V dotazovaných firmách je vidět i snaha o péči o profesní růst zaměstnanců, takže dotazované firmy vidí ve svých zaměstnancích potenciál a budoucnost. Križová situace musela změnit i uvažování a chování zaměstnanců samotných, protože když byly podniky tázány, jak se změnila jejich situace ve druhém pololetí roku 2010 ve srovnání s druhým pololetím roku 2008 v oblasti personalistiky, tak byly závěry velmi pozitivní. Kritéria byla opět hodnocena na škále 1 až 5, kde 1 znamená výrazné zhoršení, 2 mírné zhoršení, 3 stejné, 4 mírné zlepšení a 5 výrazné zlepšení.

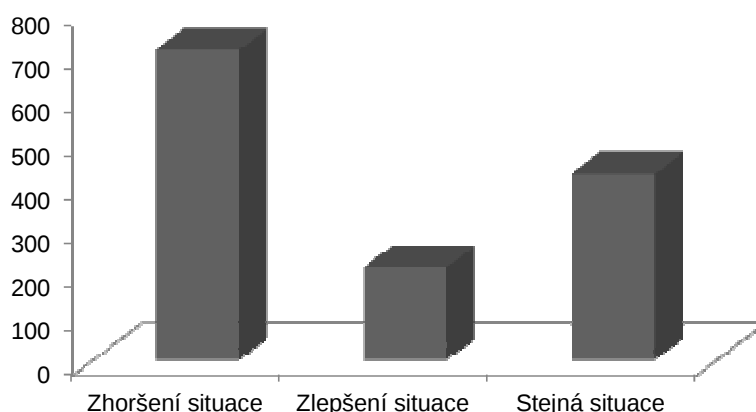
TAB. 2: Zaměstnanci a jejich postoj k podniku [2]

	1	2	3	4	5
Celková loajalita a závazanost zaměstnanců k podniku	2	9	29	26	3
Zájem zaměstnanců o budoucnost podniku	1	7	26	30	5
Postoje zaměstnanců k inovacím, inovační aktivita zaměstnanců	1	7	38	20	2

Loajalita zaměstnanců k podniku, jejich zájem o budoucnost i aktivní postoj k inovacím dosáhl mírného zlepšení. Takže zaměstnanci se skutečně stávají

klíčem pro budoucí úspěch podniku, což bude v nadcházejících letech bezesporu určující. Pro nadcházející období, kdy je predikován jen velmi nevýrazný hospodářský růst nebo dokonce i pokles. Z průzkumu Hospodářské komory [4], kterého se zúčastnilo více než 1 400 podnikatelských jednotek, vyplývá, že více jak polovina respondentů se připravuje na zhoršení situace v roce 2012 ve srovnání s rokem 2011. Výsledky tohoto průzkumu jsou zachyceny v následujícím grafu.

GRAF 2: Očekávání podnikatelského sektoru pro rok 2012 [4]

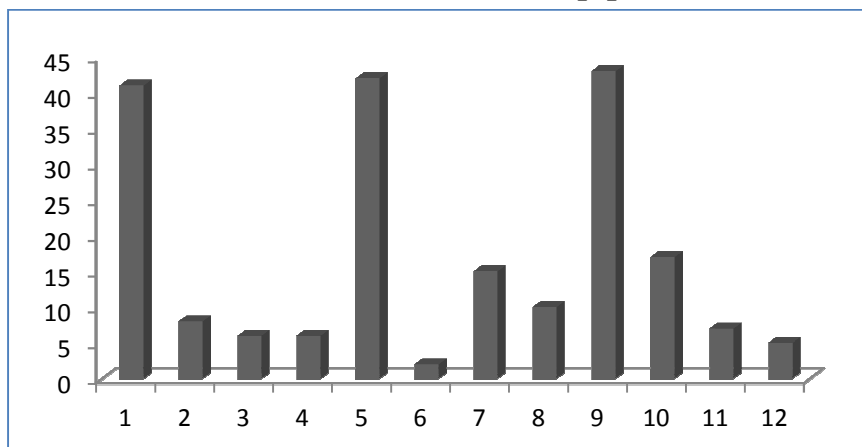


Zkušenosti z krizového období let 2008 až 2010 tedy opět naleznou své uplatnění v přicházejícím roce 2012. Poučení společností z minulosti bude bezesporu hrát svou nezastupitelnou úlohu. Nejceněnější skutečnosti z pohledu firem na konci roku 2010 znázorňuje graf 3. Bylo možno vybírat ze 12 možností a firmy se mohly přiklonit i k více zkušenostem. Na výběr bylo:

1. Je nutné věnovat pozornost řízení rizik a krizovému managementu;
2. Náš management byl nedostatečně připraven na krizové situace;
3. Bylo to velmi psychicky náročné období, musíme věnovat větší pozornost zvládání stresových situací;
4. Ukázalo se, že firma nemá dostatečně pevný vztah se zaměstnanci, je třeba posílit jejich loajalitu ke společnosti;
5. Zaměstnanci byli obětaví a jevíli zájem o vývoj v podniku;
6. Zaměstnanci se ukázali jako skupina, na kterou se není možné spolehnout;
7. Vlastníci podniku jevíli silný zájem o vývoj firmy a byli ochotni pomoci (popřípadě pomohli) společnosti kapitálově;
8. Vlastníci podniku jevíli silný zájem o vývoj firmy, ale nebyli schopni reálně pomoci ve zvládání krize;
9. Ukázalo se, že bylo výhodné budovat dlouhodobé vztahy s odběrateli a s dodavateli;

10. Pro budoucnost je nutné posílit vliv vlastních zdrojů;
11. Pro budoucnost je nutné vytvořit společnosti lepší přístup k cizím zdrojům;
12. Jiné.

GRAF 3: Nejčennější zkušenosti z krizových let [2]



Závěr

Predikce hospodářského vývoje pro rok 2012 nejsou optimistické. Závěry dotazníkového šetření v oblasti personalistiky daly ale vodítko na správné vedení společnosti. Klíčem k úspěchu firmy mohou být její loajální zaměstnanci, kteří budou aktivně přicházet s inovacemi, což pomůže překonat další problematické období.

Literatura:

- [1] KISLINGEROVÁ, E. a kol. *Nová teorie ekonomiky a managementu organizací a jejich adaptační procesy*. Výzkum Fakulty podnikohospodářské, Vysoké školy ekonomické v Praze, březen 2009
- [2] KISLINGEROVÁ, E. a kol. *Nová teorie ekonomiky a managementu organizací a jejich adaptační procesy*. Výzkum Fakulty podnikohospodářské, Vysoké školy ekonomické v Praze, říjen 2010
- [3] SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, E., a kol. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2010, 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3
- [4] *Tuzemské firmy cítí dopad finanční krize a trátí na ní miliony korun*. Výzkum Hospodářské komory České republiky, říjen 2011. <http://www.komora.cz/hlavni-zpravy/tuzemske-firmy-citi-dopad-financni-krize-a-trati-na-ni-miliony-korun.aspx> [cit. 10-23-2011]

IMPLEMENTACE MANAGEMENTU PORTFOLIA PROJEKTŮ PROJECT PORTFOLIO MANAGEMENT IMPLEMENTATION

Lenka Čechurová

Západočeská univerzita v Plzni

lcechuro@kmo.zcu.cz

Klíčová slova:

projektový management – management portfolio projektů – strategické řízení

Key words:

project management – project portfolio management – strategic management

Abstract:

Nowadays strategic planning is one of key business processes. Project-based companies often deal with similar problems – how to connect strategic goals with daily routine jobs with limited human, financial and capital resources that need to be distributed between ongoing projects. Project portfolio management solves these problems through careful selection of processes which leads to company's desired results. This paper focuses on identification of key factors which are essential for successful project portfolio implementation and therefore increased attention is required.

Úvod

Management portfolio projektů způsobil v posledních letech doslova revoluci u projektově orientovaných firem. I když je podle mnohých autorů implementace tohoto stylu řízení přirozená a vyžaduje minimální investice, mohou se objevit problémy. Aby se jim podnik vyvaroval, je nezbytné věnovat pozornost několika faktorům, mezi které patří např. správné porozumění rozdílů mezi řízením projektu a celého portfolio, zhodnocení připravenosti podniků na přechod k portfoliu managementu a v neposlední řadě také vyvážení a optimalizace portfolio.

Projektový management a management portfolio projektů

Pohledy na moderní podniky a jejich řízení se různí, spojuje je však myšlenka, že by každý podnik měl mít jasně stanovené cíle, kterých chce v určitém časovém horizontu dosáhnout. Každodenní úsilí všech zaměstnanců i manažerů by se mělo k těmto strategickým cílům ubírat. U projektově orientovaných firem toto úsilí představují právě probíhající projekty. Jak ale vyplnit mezeru mezi dneškem a dnem, kdy mají být splněny strategické cíle nebo

lépe, jaké projekty realizované v současné době nejlépe přispějí ke spolehlivému dosažení strategických cílů?

Odpověď na tyto otázky přináší management portfolia projektů (PPM), který usnadňuje propojení každodenních činností a strategických cílů. Zatímco se projektový management (PM) zaměřuje na řízení jednotlivých projektů, PPM zajišťuje, aby byly realizovány jen ty projekty, které podniku přinášejí nejvyšší hodnotu a tím pádem také nejlépe podporují strategické cíle podniku. [7, 2-10]

Zhodnocení zralosti podniku

Od rozhodnutí vedení podniku o přechodu na řízení portfolia projektů vede různě dlouhá cesta k samotné implementaci. Záleží totiž na stupni zralosti či připravenosti podniku na změnu, která se nevyhnutelně dotkne celého podniku.

Autoři Rad a Levin ve své publikaci [5, 61-77] identifikovali pět možných stádií zralosti (označených čísly 1 – 5) a ke každému z nich přiřadili několik tvrzení. Hlavní myšlenou jejich „modelu zralosti“ je, že pokud je většina tvrzení pravdivá, podnik se nachází na daném stupni zralosti. Jednotlivé stupně se od sebe liší zejména aplikací strategického managementu, způsobem rozhodování o jednotlivých projektech i portfoliu jako celku, řízením projektů či zdrojů apod. Čím vyšší je číslo stádia, tím efektivnější jsou současné podnikové procesy.

Pozornost je tedy zaměřena na veškeré podnikové procesy a to jak z pohledu jejich formální definice, tak i jejich praktického vykonávání s cílem vyhodnotit jejich efektivnost. Model upozorní na ty procesy, na které je nutné se před implementací PPM zaměřit. U vyššího stupně připravenosti se jedná spíše o změny menšího charakteru, u nejnižšího stádia jsou naopak vyžadovány zásadní změny v pojetí managementu jednotlivých procesů, projektů i podniku jako celku.

Poučit se z chyb druhých

V projektově orientovaných firmách lze najít dvě základní skupiny problémů, které mohou v souvislosti s PPM nastat. Jednou z nich je podle [2, 69-76] strategické řízení, druhou pak reprezentují projekty tvořící portfolio.

Pokud nejsou procesy strategického řízení precizní či se strategii jako takové nepřikládá význam, většinou nastane jedna z následujících situací:

- Strategický plán je pouze „v hlavě“ ředitele či vrcholového manažera, nikdo jiný o něm nemá sebemenší představy, neexistuje žádný doku-

ment, který by cíle shrnoval. V tom případě nemůže mít snaha o přechod k PPM žádný efekt.

- Pokud je strategický plán představován seznamem myšlenek a možných iniciativ, u kterých ale nedochází k posouzení, zda jsou dostatečně dobré k plnění podnikatelských cílů, potom nelze jasně stanovit cíl, od kterého se následně vyvine výběr projektů do portfolia.
- I když je některá ze strategických myšlenek dobře naformulována i poté implementována, ale není dosaženo významnějšího zlepšení, odraňuje to další pokusy o zavedení strategického plánování a začlenění dílčích cílů do operativního chodu podniku.

Druhá skupina problémů většinou doplňuje defektní strategické plánování, projevy jsou však viditelné u portfolia projektů. Nejtypičtější situací je případ, kdy společnost naráz realizuje větší množství projektů, než ve skutečnosti dokáže realizovat. Je to dáno zejména nedostatečně zvládnutým procesem plánování průběhu projektů a jejich zdrojové náročnosti. Z toho pak plyne následný boj projektových manažerů o omezené množství zdrojů. [6]

Pokud není jednoznačně vymezena strategie, pak není dán klíč, podle kterého jsou nové projekty do portfolia vybírány či existující projekty (nekompatibilní s cíly) rušeny. Ze stejného důvodu nemohou být stanoveny ani priority projektů. Jednoduše řečeno, v tomto případě nelze najít spojující linku mezi jednotlivými projekty a cíly společnosti, tedy mezi současností a strategickými cíly podniku.

Poslední významnou překážkou je nevyvážené portfolio. To by se mělo skládat z krátkodobých i dlouhodobých projektů, málo rizikových s nižší hodnotou pro společnost i velmi riskantních s vysokým přínosem pro společnost.

Tyto typické problémové situace jsou sice časté, ale poučením se z vlastních chyb i z chyb těch druhých bude dosažen opačný výsledek. Projekty v portfoliu pak odpovídají přijaté strategii, byly eliminovány projekty, které jí neodpovídali stejně jako další zbytečné činnosti, projektoví manažeři nemusí bojovat o omezené zdroje apod. Ale co více, navíc si je každý zaměstnanec vědom, jak jeho každodenní činnost přispívá k dosažení cílů, které jsou jasně definovány a všem známy. PPM se tak stává významným faktorem motivace všech zaměstnanců, což pak pozitivně ovlivňuje výkonnost jich samotných i podniku jako celku. [4, 15-51]

Jak vypadá vyvážené portfolio

Prakticky všechny projektově orientované firmy mají ve své podstatě portfolio projektů, mnoho z nich ale neví, že nejdůležitější částí v rozhodování o portfoliu je samotný výběr projektů do něho. A právě to je největším přínosem PPM podle [3], protože společnosti přináší návod jak vybírat projekty do portfolio tak, aby podporovalo strategické cíle podniku a bylo zároveň vyvážené.

Před samotným procesem vyvážení je však nutné mít jasné definovaná kritéria, podle kterých budou projekty posuzovány, stejně jako metriky užívané pro výpočet jejich výkonnosti. Dále je naprosto nezbytné, aby měl podnik stanoveno jaké nejvyšší riziko je ochoten podstoupit u několika vybraných projektů. Poslední důležitou poznámkou je, že manažeři i vlastníci musí mít na paměti rozsah jednotlivých komponent portfolio a možnosti jejich úspěšné realizace s danými zdroji. [8, 23-36]

Návod na to jak dostat portfolio projektů do rovnováhy [3] lze najít u investičních portfolií, pro které je typická rozdílnost jejich komponent zejména co se míry rizika a výnosu týče, ale společné jim naopak je dosažení předem daného celkového výnosu. Stejně tak lze nahlížet i na portfolio projektů, i jeho komponenty sledují stejné strategické cíle a navzájem se liší svým rizikem a výnosem.

Struktura projektů, aby bylo dosaženo rovnováhy, by měla obsahovat následující:

- 1) „udržovací“ projekty – tyto projekty odpovídají strategii a podporují běžný chod firmy skrze existující produkty a služby
- 2) „posilující“ projekty – představují největší skupinu projektů, jejich typickou vlastností je, že udržují konkurenční pozici podniku a zvyšují jeho hodnotu
- 3) „transformační“ projekty – těmto projektům by měla být věnována zvláštní péče, protože mohou přinést zásadní změnu pro podnik. Charakteristická je jejich vysoká rizikovost, odměnou za její akceptaci je výnos mnohonásobně vyšší než u zbylých kategorií díky zcela novým produktům či službám majícím potenciál ovládnout podstatný podíl na trhu. [1, 2-6]

Závěr

I když je hlavní myšlenkou PPM zjednodušení výběru nových projektů a odstranění některých typických problémů projektově orientovaných firem, je implementace tohoto stylu řízení často doprovázena vznikem dalších pro podnik nových problémů. Mnozí odborníci předkládají návody jak implementovat PPM založené na chybách podniků, které mají s PPM zkušenosti. Nelze však stanovit jednoznačný postup, který zajistí, že proces proběhne v každém podniku rychle a úspěšně. Pro úspěšnou implementaci je třeba pochopit princip PPM, stanovit úroveň zralosti na základě zhodnocení podnikových procesů a vyvarovat se chyb druhých.

Literatura:

- [1] ARCHIBALD, R. The Interfaces Between Strategic Management of an Enterprise and Project Portfolio Management Within the Enterprise. [online elektronický časopis] *PM World Today*, 2010, **12** (5), 1-11, ISSN 1492-5354 [cit. 20.11.2011] Dostupné z: <http://www.pmforum.org/library/papers/2010/PDFs/may/FP-Archibald-Strategic.pdf>
- [2] KENDALL, G., ROLLINS, S. *Advanced project portfolio management and the PMO: multiplying ROI at warp speed*. Boca Raton: J. Ross Publishing, Inc., 2003, 434 s., ISBN 1-932159-02-9
- [3] LEVINE, H. *A Strategic Look at the Balanced Portfolio*. [online] Sciforma, 2011, [cit. 15.11.2011] Dostupné z: <http://www.sciforma.com/page?id=361>
- [4] LEVINE, H. *Project portfolio management: a practical guide to selecting projects, managing portfolios, and maximizing benefits*. Hoboken: John Wiley and Sons Inc., 2005, 538 s., ISBN 978-0-7879-7754-2
- [5] RAD, P., LEVIN, G. *Project Portfolio Management Tools & Techniques*. New York: Institute of Learning, Inc., 2006, 144 s., ISBN 0-9708276-8-7
- [6] ULLMAN, D., LEVINE, H. Five Key Decisions for Portfolio Optimization. [online elektronický časopis] *PM World Today*, 2010, **11** (5), 1-12, ISSN 1492-5354 [cit. 20.11.2011] Dostupné z: <http://www.pmforum.org/library/papers/2009/PDFs/may/Ullman-Levine-PDO-paper.pdf>
- [7] *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)*. 4. vydání, Newton Square: Project Management Institute, Inc., 2008, 459 s., ISBN 978-1-933890-51-7
- [8] *The Standard for Portfolio Management*. Newton Square: Project Management Institute, Inc., 2006, 79 s., ISBN 978-1-930699-90-8

BANKOVNICTVÍ V ČESKÉ REPUBLICE

BANKING IN THE CZECH REPUBLIC

Jaroslava Dittrichová

Univerzita Hradec Králové

jaroslava.dittrichova@uhk.cz

Klíčová slova:

banka – vklady – úvěry – rentabilita – krize

Key words:

bank – deposit – credit – profitability – crisis

Abstract:

The contribution deals with the analysis of the impact the crisis on banking system in the Czech Republic from year 2007 to year 2011. Next the instruments of monetary policy of the central bank development of the sector of the commercial banks with the impact on profitability and credit problems.

The Czech National Bank is a supervisory authority of the financial market in the Czech Republic. The CNB therefore supervises the banking sector and the capital market.

Bankovníctví v České republice v době krize 2008 - 2011

Ekonomická krize pokračuje a nezasahuje pouze bankovní sektor, ale silněji se opírá do podnikatelské sféry, soukromé sféry a vládní sféry. České podnikatelské subjekty jsou velmi závislé na německém trhu, a pokud krize zasáhne i největší odběratele, odrazí se také na českých odvětvích. Krizí bývá nejvíce zasažen zpracovatelský průmysl, firmy ztrácejí zakázky, nemají odbyt a bankovní sektor neposkytuje úvěry. Firmy začnou snižovat své náklady, propouští zaměstnance a roste nezaměstnanost. Nezaměstnaní nemají zdroje na splátky úvěrů a banky vykazují větší množství klasifikovaných úvěrů.

Bankovní sektor i přes nepříznivé vlivy zůstává stabilní, banky jsou spíše konzervativnější a na trhu není dravého konkurenta, který by svým jednáním ovlivňoval ostatní konkurenty k rizikovějšímu jednání. V sektoru zůstává 44 bank, u některých došlo ke změně vlastníka a nemuselo být vyhlášeno žádné opatření nebo nucená správa ani v průběhu ekonomické krize.

Banky a rentabilita

Rentabilita aktiv je z hlediska hodnocení podnikatelského subjektu důležitou veličinou, protože je to právě zisk, kvůli kterému vstupuje na trh. Rentabilita je: „Ekonomický ukazatel efektivnosti hospodaření, relativní vy-

jádření výsledku hospodaření (např. zisku) k určitému základu (např. vlastnímu kapitálu).“ [1] Je nedílnou součástí hodnocení podnikatelské činnosti bank, které poskytují klientům služby. Příjmem jsou poplatky, výnosy z investiční činnosti, úroky z úvěrů, atd.

V České republice k 31. 12. 2011 působí 44 institucí, které mají licenci finančního zprostředkovatele, banky. Česká národní banka nad nimi vykonává dohled, sleduje jejich hospodaření a vývoj, vystavuje zprávy o celkovém hospodaření bankovního sektoru a reguluje jejich chování.

Tabulka 1 ukazuje změny rentability aktiv v bankovním sektoru. Je vidět, že u žádné z institucí nedošlo negativnímu sestupu do záporných čísel. Výnosy obchodních bank plynuly hlavně ze služeb poskytovaných tuzemským zákazníkům a ze zisků mateřských společností v zahraničí (zejména u středních a menších bank).

TAB. 1: Změny rentability bankovního sektoru v České republice v letech 2008 – 2010 [2]

Institute/rok	2008	2009	2010
Banky celkem	1,17%	1,46%	1,34%
velké	1,37%	1,92%	1,65%
střední	1,47%	1,22%	1,40%
malé	0,67%	0,21%	0,48%
Zahraníční pobočky	0,22%	0,36%	0,35%
Stavební spořitelny	1,08%	1,15%	1,12%

Velké banky dosahovaly zisku a část odváděly mateřským společnostem. Tento podíl se během krize stále zvětšoval.

Tabulka 2 dokumentuje změny podílu institucí finančního sektoru na celkových aktivech tohoto sektoru. Banky obhospodařovaly kolem tří čtvrtin aktiv, jejich aktiva rostla na úkor podílu aktiv nebankovních institucí.

TAB. 2: Podíl bank na celkových aktivech finančního sektoru [3]

Rok	2007	2008	2009	2010
Bankovní sektor	74,20%	75,00%	77,20%	77,30%
Nebankovní finanční instituce	25,80%	25,00%	22,80%	22,70%

Tabulka 3 nabízí porovnání kapitálové přiměřenosti a jeho rentability s rentabilitou aktiv.

TAB. 3: Procentuelní změny kapitálové přiměřenosti a rentability [4]

Rok	2007	2008	2009	2010
Kapitálová přiměřenost	11,60%	12,30%	14,10%	15,50%
Rentabilita aktiv	1,17%	1,46%	1,51%	1,34%
Rentabilita kapitálu	24,40%	21,70%	25,80%	21,80%

Vývoj mezibankovních úrokových sazeb PRIBOR je zpracován v tabulce 4. Sazby slouží k určení ceny úvěrů poskytovaných bankami navzájem. Do roku 2009 stoupaly, poté klesaly.

TAB. 4: Změny mezibankovních úrokových sazeb, měsíční a roční průměr [5]

Rok	2007	2008	2009	2010	2011
3M PRIBOR	3%	4%	2,20%	1,31%	1,19
1Y PRIBOR	3,40%	4,20%	2,20%	1,86%	1,77

Úvěry domácnostem

Mezi úvěry domácnostem se řadí debetní zůstatky na účtech u bank, spotřebitelské úvěry, úvěry živnostníkům a ostatní úvěry poskytnuté domácnostem nebo osobám samostatně výdělečně činným.

Jak je vidět v tabulce 5, celkový objem poskytovaných úvěrů stoupl od konce roku 2006 téměř dvojnásobně a celou sledovanou dobu neklesl, tempo jeho růstu se ale snižovalo. Může to být způsobeno potřebou domácností financovat některé výdaje pomocí úvěrů. Vliv také mají reklamy ostatních finančních zprostředkovatelů (nebankovních institucí), které způsobily jejich nárůst.

TAB. 5: Úvěry domácnostem v ČR v letech 2006 – 2010 [6]

Rok	Celkem	Debetní zůstatky	Spotřebitelské účelové	Spotřebitelské neúčelové	Ostatní	Živnostenské
2006	535 205,5	9 315,5	6 793,5	84 829,1	14 112,7	35 490,8
2007	719 806,3	11 675,8	7 153,9	107 837,8	19 967,7	38 866,3
2008	872 281,7	11 176,6	6 717,2	137 063,4	25 515,2	42 852,6
2009	973 499,5	11 770,6	7 163,5	150 378,8	27.822,6	42 187,9
2010	1 042 565	12 682,8	10 435,7	151 366,1	32 905,2	39 903,3

Nejmenší část z celkového objemu úvěrů tvoří skupina spotřebitelských účelových. Před krizí tvořily tyto úvěry 1,27 procent z celkového objemu, během krize jejich podíl klesal a v roce 2010 se zastavil na 1 procentu. Další, téměř stejně malou skupinou, jsou debetní zůstatky na účtech. Podíl ostatních nezařazených úvěrů k celkovému množství se během krize posunul o 0,8 procent směrem nahoru.

Živnostenské úvěry měly také rostoucí tendence do roku 2008, poté jejich využití začalo mírně klesat.

Oproti předchozím skupinám tvoří velkou část úvěry spotřebitelské neúčelové, jejichž vývoj byl od roku 2006 do roku 2010 rostoucí stejně jako celkový objem úvěrů, což dokumentuje i jejich podíl 15 procent během sledovaného období. Tato skupina úvěrů sestává z půjček v hotovosti, které nejsou předem určeny na konkrétní využití.

Z hlediska časového rozdělení úvěrů jsou největší skupinou dlouhodobé, jejichž podíl vzrostl z 84 procent na konci roku 2006 na 90 procent v roce 2009 a pak lehce klesl pod tuto hranici. Střednědobé úvěry tvořily nejdříve 9 procent z celkového objemu. Jejich podíl ale během krize klesal na 5 procent. Krátkodobé úvěry poklesly z 7 procent na 5 procent.

Vývoj úvěrů poskytnutých domácnostem není překvapující. Někteří spotřebitelé pokračovali ve svých tendencích nakupovat spotřební zboží na úvěr (spotřebitelský účelový). Jiní oproti tomu mohli řešit své neodkladné potřeby.

Velké banky neměly s půjčováním potíže, neboť bankovní sektor se jevil jako stabilní. Ty menší omezily půjčování peněz a zpřísnily ho, neboť z každé nově uzavřené smlouvy plynou náklady na její uzavření a banka nemá jistotu, zda bude úvěr splácen. Přesto od roku 2007 docházelo k růstu zadlužení, rostly příjmy a spotřebitelé se nebáli, že by mohla nastat situace, že nebudou mít finance na splácení. I nadále se zvětšovala nabídka úvěrů a půjček některých finančních institucí, úrokové sazby zůstávaly na nízké úrovni.

Úvěry firmám

Počet úvěrů poskytnutých do roku 2008 rostl, další roky klesal. Celkově vzrostl o pětinu oproti domácnostem, které se zadlužovaly dvakrát rychleji než před krizí. Lze tedy vidět tendence v krátkodobém horizontu nezadlužovat firmu, nebo to může být způsobeno odchodem firem z odvětví, čímž se sníží i množství úvěrů, které banky poskytnou. Podíl střednědobých půjček se snižoval z téměř 24 % na 18 %.

TAB. 6: Úvěry podnikům v ČR v letech 2006 – 2010 [7]

rok/druh	Celkem	Krátkodobé	Střednědobé	Dlouhodobé
2006	516 602,5	210 053	123 159,4	183 390,2
2007	616 633,2	258 422,3	132 212	225 998,9
2008	692 188,9	275 486,2	142 681,6	274 021,2
2009	636 069,4	214 152,6	134 664,8	287 252
2010	636 033,2	202 426,6	114 616,4	318 990,2

Oproti tomu podíl dlouhodobých úvěrů vzrostl o 15 procent. V roce 2006 byl na hranici 35,5 procenta z celkového objemu úvěrů, do konce roku 2008 se jen lehce zvyšoval a během let 2009 a 2010 poskočil pokaždé o 5 procent. To bylo způsobeno tím, že v roce 2009 krize odeznívá a podniky v různých odvětvích začaly opět investovat do obnovy hmotného majetku (budovy, stroje a vybavení) a technologického pokroku.

Porovnání objemu ztrátových úvěrů u domácností a firem

Globální ekonomická recese měla vliv i na objem ztrátových úvěrů, který se zvyšoval. U podniků rostl do roku 2009 pomalejším tempem a v roce 2010 vzrostl téměř o dvanáct miliard korun. U domácností poklesl v roce 2007, aby pak mohl vzrůst o dvacet jedna miliard. Tento jev potvrzuje, že firmy jsou ve využití úvěru rozvážnější a mají větší zdrojové možnosti, než domácnosti.

TAB. 7: Ztrátové úvěry v ČR v letech 2006 – 2010 [7]

druh/rok	2006	2007	2008	2009	2010
Domácnosti	10 797,6	8 744,3	16 273,9	23 619	29 814,1
Podniky	10 558,1	12 162,4	15 154,1	16 856,7	28 569

Problematika zadlužování domácností z komplexnějšího úhlu pohledu souvisí s vývojem nezaměstnanosti. Míra nezaměstnanosti klesala do roku 2008 stejně jako objem ztrátových úvěrů. Lidé měli příjem, ze kterého mohli splácet závazky. Poté se ale míra nezaměstnanosti zvyšovala, způsobilo, že spousta lidí přišla o příjmy. Někteří vzniklou situaci řešili dalším zadlužováním (nové půjčky na splácení stávajících). Poměrně novým řešením se stalo oddlužení a vyhlášení osobního bankrotu právě pro tyto případy.

Bankovní sektor a jeho stabilita

Domácí bankovní sektor je dle názoru České národní banky stabilní a ziskový. Přebytek vkladů nad úvěry poskytuje bankám dostatečnou rezervu hotovosti a zabezpečuje, že domácí bankovní systém není závislý na financování ze zahraničí. Poměr úvěrů ke vkladům v českém bankovním sektoru se pohybuje kolem 75 procent, což je jedna z nejnižších hodnot v Evropské unii.

České banky disponují dostatečně velkým kapitálovým polštářem. V kapitálové přiměřenosti bankovní sektor výrazně překračuje 9procentní hranici, kterou mají evropské banky plnit ke konci června 2012. Česká národní banka předpokládá, že tento ukazatel kapitálové přiměřenosti českých bank bude i v červnu 2012 bezpečně nad 9procentním limitem. Podle aktuálních údajů kapitálová přiměřenost bankovního sektoru v ČR dle definice Tier 1 činila 14,4 procenta ke konci října 2011. [8]

Literatura:

- [1] <http://www.cnb.cz/cs/obecne/slovník/v.html>. [cit. 22. 10. 2011]
- [2] http://www.cnb.cz/cs/dohled_financni_trh/souhrnne_informace_fin_trhu/zakladni_ukazatele_fin_trhu/banky/bs_ukazatele_tab06.html#01
- [3] http://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/financni_stabilita/zpravy_fs/fs_2010-2011/fs_2010-2011_financni_sektor.pdf
- [4] http://www.cnb.cz/cs/financni_stabilita/zpravy_fs/fs_2010-2011/fs_2010-2011.pdf
- [5] http://www.cnb.cz/cs/financni_stabilita/zpravy_fs/fs_2010-2011/index.html
- [6] http://www.cnb.cz/miranda2/export/sites/www.cnb.cz/cs/financni_stabilita/zpravy_fs/fs_2010-2011/fs_2010-2011_clanek_ii.pdf
- [7] http://www.cnb.cz/cs/financni_stabilita/zpravy_fs/fs_2010-2011/index.html
- [8] http://www.cnb.cz/cs/faq/jak_jsou_na_tom_banky.html
- [9] DITTRICHOVÁ, J., PTATSCHEKOVÁ, J., JINDRA, V. *Základy financí*. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2010. ISBN 978-80-7435-074-0

K PROBLEMATICE KVANTIFIKACE MEZIREGIONÁLNÍCH DISPARIT¹ TO THE ISSUE OF QUANTIFICATION INTERREGIONAL DISPARITIES

Miroslav Farský, Libor Měsíček

Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem

farsky.unl@seznam.cz , l.mes@seznam.cz

Klíčová slova:

HDP – euroregion – disparity – koheze

Key words:

GDP – Euroregion – disparities – cohesion

Abstract:

The authors first discuss the issue of (inter) regional disparities in terms of socio-economic implications and their future development (escalating or attenuation). Now prevails in the quantification of GDP per 1 inhabitant of the territory on which it rests and is assigned redistribution-EU funds within the programs cohesion of Euroregions. It is proposed to replace the indicator of net disposable income of households (INDIH). Interpretation of these aggregates is discussed in the paper using examples from the CR.

Úvod

Termínem (mezi)regionální disparity označujeme ty meziúzemní ekonomické, sociální a environmentální rozdíly, které: 1/ jsou vyvolány subjektivní lidskou činností, a to především rozdílnou investiční aktivitou, rozvojem infrastruktury, vzdělávacího systému a růzností podmínek bydlení. 2/ jejichž řešení je uchopitelné regionálním managementem a státní správou.

Problematika jejich vývoje, ať tlumení či eskalace, s tím spojených finančních toků v příjmech a vydáních systému veřejných rozpočtů – to vše bezesporu rezonuje s politickým, kulturním a morálním životem české společnosti, s ambicemi některých jejích vrstev v celku i v její regionální diverzifikaci. Připomeňme v této souvislosti jen široce medializované, neustávající spory o kategorizaci obcí a měst pro stanovení jejich podílu na inkasu daní, odvodů a poplatků. Z nedávné minulosti spory o to, zda se má Praha ucházet o OH a z jakých zdrojů financovat s tím spojené vyvolané investice, o snaze Prahy čerpat prostředky z rozvojových fondů EU. Z počátečních let Č R je v této souvislosti možné připomenout hnutí o autonomii Moravy. Odlišná intenzi-

¹ Vypracováno v rámci projektu Ministerstva pro místní rozvoj ČR č. WD- 44-07-1 „Modelové řešení revitalizace průmyslových regionů a území po těžbě uhlí na příkladu Podkrušnohoří“ – odpovědný řešitel Prof. Ing. Jaroslava Vráblíková, CSc.

ta recepce a odlišné vize o dalším vývoji těchto disparit indukují ve společnosti sociální a politický neklid, který může přispět k desintegraci státních celků – jak lze doložit na případu rozpad ČSFR, Jugoslávie, Sovětského svazu.

Připomenuté situace motivují nejen zájem o problematiku těchto disparit u té části badatelské obce, která je historiograficky zaměřená. Implicitně by měla být problematika disparity sledována i v hospodářské politice státu, resp. v segmentu její regionální politiky.

Ukazatelé používané nyní v regionální politice EU

Regionální a strukturální politika EU je tč. formulována pro léta 2007 – 2013 včetně. Pro stejné období byl i sestaven rozpočet EU a jsou rozpočtované subvence poskytované EU (jmenovitě z Evropského fondu pro regionální rozvoj ERDF) sledující tzv. kohezitu – což lze interpretovat jako snížení meziregionálních disparit. Celkem je v rámci EU27 tč. vyspecifikováno 268 euroregionů v nomenklatuře NUTS 2.²

V EU se tradičně používá jako kritéria pro alokaci finančních prostředků na podporu zaostávajících regionů, ukazatele regionálního HDP (angl. GDP) vztaženého na jednoho obyvatele. Počátkem rozpočtového období 2007 – 2013 bylo rozhodnuto subvence poskytovat jen těm euroregionům, u kterých ukazatel HDP/obyvatele je menší 75 % průměrné hodnoty téhož pro celou EU a který je součástí státu, jehož HDP na obyvatele je nižší než 90 % průměru celé EU. Této podmínce vyhovovaly v případě ČR všechny české regiony NUTS 2 s výjimkou území HM Prahy, v rámci EU celkem 84 regionů s 154 miliónů obyvatel v 17 členských státech.

Metody regionalizace ukazatele HDP, získaného z národních účtů respektujících standard ESA 1995, podrobně popisuje [4]. ČSU každoročně vyčísluje a publikuje regionalizovaný HDP na dvou úrovních: a/ kraje ČR (NUTS 3) - b/ euroregiony (NUTS 2).

V následující tabulce č. 1 jsou uvedeny hodnoty HDP na jednoho obyvatele pro české kraje (NUTS 3) komparované s hodnotou téhož ukazatele pro celou ČR (NUTS 1) uvažovanou jako 100 –

² NUTS – Nomenclature of Statistical Territorial Units – klasifikace územních statistických jednotek. Vychází z nařízení Rady a Parlamentu EU č. 1059/2003 a převzal ji ČSU.

TAB. 1: Index ukazatele HDP na obyvatele v období 1995 - 2008

Území	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
ČR	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
PHA	171	170	178	189	195	200	207	210	210	206	209	210	215	216
STC	86	86	87	90	93	94	93	95	94	95	92	95	94	92
JHC	94	95	94	94	93	92	90	90	89	89	90	90	86	87
PLZ	97	98	97	93	93	94	94	92	93	96	94	95	92	90
KVA	94	91	87	85	83	84	80	81	80	78	75	72	71	72
UNL	95	94	89	87	85	82	79	79	82	82	81	81	79	81
LIB	91	90	91	88	89	90	88	88	81	80	84	81	77	74
KVH	93	93	96	93	93	95	92	91	90	90	88	85	85	83
PAR	90	88	88	88	86	85	84	84	85	84	82	84	84	84
VYS	86	86	83	82	83	84	88	87	86	85	85	84	84	84
JHM	96	96	94	94	93	92	93	92	93	91	91	92	92	92
OLO	83	86	84	80	80	80	78	77	77	78	76	74	74	76
ZLI	90	86	89	87	84	84	83	83	82	80	81	82	82	81
MVS	88	89	87	83	80	78	78	77	78	82	85	83	84	84

Pramen ČSU

V kontextu vztahů ČR k EU je dále důležitý ukazatel hrubého národního důchodu (HND, angl. GNI)³ na jednoho obyvatele, vyčíslovaný jen celo-státně (NUTS 1). HND se rovná HDP plus [prvotní důchody, které mají být přijaty rezidentskými jednotkami od nerezidentů] mínus [výdajové prvotní důchody, které mají být placeny rezidentskými jednotkami nerezidentům]. Pomocí jednotných procentních sazeb z HNP a sazeb z inkasa DPH (angl. VAT) vypočítává se výše odvodů členských zemí do rozpočtu EU⁴. Příjmy „zavěšené“ na HNP a inkaso DPH činily až dosud v tomto rozpočtovém období kolem 85 % celkových příjmů EU.

Ukazatel disponibilního důchodu domácností

Ukazatel HDP zahrnuje v sobě vliv meziregionálních transferů a dojížděky a vyjížděky do zaměstnání a není proto vhodný k porovnávání ekonomického blahobytu obyvatel regionů. Dle mínění řady autorů je k tomu vhodnější ukazatel čistého disponibilního důchodu sektoru domácností (ČDDSD).

Tento ukazatel je saldem bilance příjmů a výdajů zachycených na účtu druhotného rozdělení důchodů.⁵

³ HND představuje úhrn prvotních příjmových důchodů rezidentských institucionálních jednotek: náhrady zaměstnancům, daně z výroby a z dovozu mínus dotace, důchody z vlastnictví (příjmové mínus výdajové), hrubý provozní přebytek a hrubý smíšený důchod.

⁴ K tomu viz blíže [1]

⁵ K tomu viz blíže a na příkladu ČR práce [5].

V následující tabulce č. 2 jsou vypočtené hodnoty ČDDSD na jednoho obyvatele pro jednotlivé české kraje (NUTS 3) komparovány s hodnotou téhož ukazatele pro celou ČR (NUTS 1), přičemž hodnota tohoto ukazatele je uvažována jako 100%.

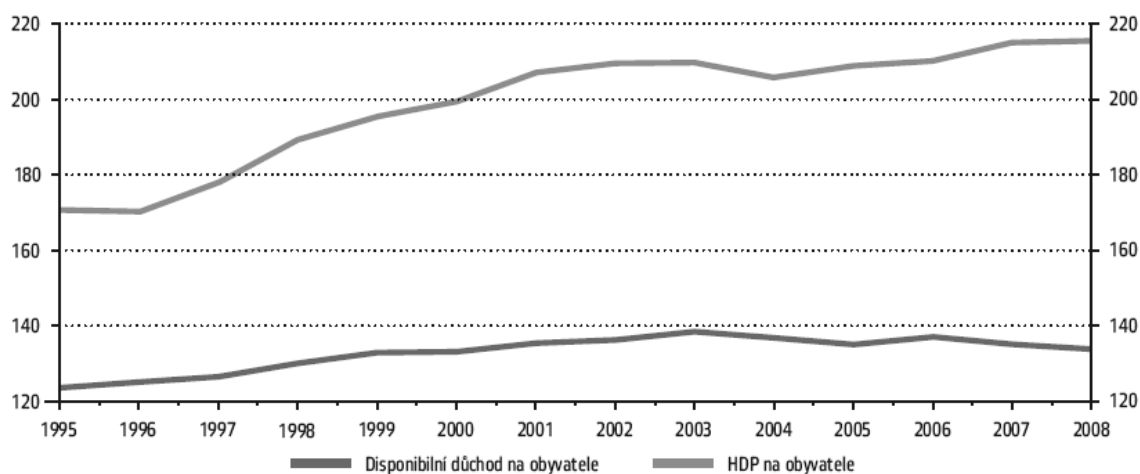
TAB. 2: Čistý disponibilní důchod sektoru domácností na jednoho obyvatele v krajích ČR v období 1995 - 2008 ČR = 100

Území	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
ČR	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
PHA	124	125	127	130	133	133	136	136	169	137	135	137	135	134
STC	103	103	102	105	106	105	103	107	108	108	106	107	107	107
JHC	98	99	98	97	96	97	97	95	97	97	97	98	96	97
PLZ	101	102	101	99	101	100	102	101	100	101	100	99	100	100
KVA	96	96	98	97	95	98	94	93	93	91	90	89	89	88
UNL	96	95	94	92	92	91	91	89	89	88	88	89	87	87
LIB	95	93	95	94	94	96	96	96	94	94	94	93	92	92
KVH	101	100	101	101	99	100	100	99	96	96	97	97	96	96
PAR	94	93	95	94	93	92	92	92	92	94	95	94	94	95
VYS	91	92	91	91	91	91	92	95	95	95	94	94	95	94
JHM	98	97	96	96	96	97	97	95	95	97	98	95	98	98
OLO	92	93	93	92	91	91	91	92	92	91	91	91	92	91
ZLI	95	93	94	95	94	94	94	94	94	92	93	96	96	95
MVS	96	96	94	92	91	91	91	90	89	89	91	89	90	91

Pramen [5]

Evidovaný rozdíl mezi hodnotou ukazatele ČDDSD pro území HM Prahy (PH) a pro Středočeský kraj (STC) kraj je vysvětlitelný tím, že tento kraj je zázemím pracovních sil pro Prahu. Disponibilní důchod domácností na obyvatele se vyvíjel od roku 1995 bez výraznějšího prohlubování regionálních rozdílů na rozdíl od vývoje HDP na obyvatele, kde některé kraje vykazovaly stagnující až degresivní tendenci - jak tomu nasvědčují údaje z výše uvedené tabulky č. 1. Zvláště markantní je tato tendence u území HM Prahy, jak je patrné z následujícího grafu č. 1.

GRAF 1: Porovnání vývoje HDP a ČDDSD na obyvatele u území HM Prahy
Hodnota ukazatel pro ČR v daném roce = 100



Pramen: (Kahoun 2010)

Diskuse vypovídatelnosti pojednáváných ukazatelů

Rozšiřování EU s mediálně frekventovanou tzv. teorií „dvourychlostní“ Evropy motivují úvahy nad interpretací HDP (a případně i HNP) jako:

- a) míry blahobytu (well-being) společnosti i jednotlivce
- b) souhrnného ukazatele odrážejícího výsledky změn v národních aktivech a národním bohatství (national wealth)

Jistou obezřetnost musíme projevovat při retrospektivním posuzování tempa růstu HDP u transformujících se východoevropských zemích. Zde, jak upozorňuje na případu ČR autor Dyba, oficiální statistické údaje o vývoji HDP byly několikrát korigovány směrem nahoru a pokles HDP je v posledních údajích vykazován podstatně nižší, než tomu bylo v prvních údajích publikovaných v počátečních letech transformace. Citovaný autor to považuje „... za odraz odstraňování fiktivní a neúčinné produkce a z části stále za problém neregistrované produkce ...“.

Problematická je interpretace předmětných ukazatelů jako míry blahobytu. Dle obecného pojetí je blahobyt chápán jako „stav pohodlnosti, zdraví nebo štěstí“⁶. Avšak každý člověk definuje stav zdraví nebo štěstí svým vlastním způsobem. V literatuře najdeme problematiku definice a měření blahobytu z pozice ekonoma nazíranu skrze různé teorie, z nichž nejrozšířenější jsou: hédonistické teorie, Pigouova teorie blahobytu, utilitaristická teorie a „Objective list“ (Objektivní přehled).⁷ Žádná z nich však nebyla obecně akceptována.

Diskuse o společnosti blahobytu a udržitelnosti ekonomického růstu, zahájená v 2. polovině 20. století, vyvolala kritiku toho, jak systém národního

⁶ definice dle Oxford Advanced Learner's Dictionary

⁷ Jejich přehled a charakteristiky viz (Křovák, Ritschelová 2008)

účetnictví (SNA) odhlíží od tzv. netržního světa, jak GDP odráží specifiku aktiv typu přírodních zdrojů surovin a životního prostředí. “Vývoj společnosti, její měnící se potřeby a priority, postupně ukázaly, že informační kapacita systému národních účtů není dostatečná ani z hlediska zachycení kategorie „blahobyt společnosti“ ani z hlediska posouzení vývoje společnosti z hlediska „vize udržitelnosti jejího rozvoje“. Co současná rozhodovací sféra dnes potřebuje je „informační systém, který je schopen postihnout nejen ekonomickou, ale i environmentální a sociální dimenzi rozvoje společnosti.“ [6].

Specifika současného SNA spočívá v tom, že rozeznává a zaznamenává pouze faktorové služby kapitálu schopného reprodukce a obchodovaných obnovitelných a neobnovitelných přírodních zdrojů. Významná část přírodního kapitálu není zahrnuta do vazeb SNA, protože jejich služby neprocházejí trhem. Byl proto formulován požadavek rozšířit okruh aktiv a toků jejich služeb v rámci SNA, a to výsledně tak, jak je schématicky naznačeno v tabulce č. 3. Proti tomu je však argumentováno, že SNA nemůže a pravděpodobně by ani neměl být tak flexibilní, aby stále reagoval na všechny nově vznikající potřeby a požadavky. Proto pro implementaci environmentálních a dalších aspektů řada autorů volí koncepci tzv. satelitních účtů, konstruovaných vedle „klasických“ účtů SNA⁸.

TAB.3: Rozšířený rámec aktiv a tok jejich služeb

Typ aktiv	Kategorie toku služeb		
	Tržní faktorové služby	Netržní faktorové služby	Netržní finální služby
Reprodukovatelný kapitál			
Hmotná, v soukromém vlastnictví	Služby komerčních subjektů a zařízení	<i>Hlavní toky služeb jsou obtížně identifikovatelné</i>	Neplacené služby v prospěch domácností, obcí a státu
Hmotná, ve veřejném vlastnictví	Služby placené skrze uživatelské poplatky	Faktorové služby infrastruktury vůči průmyslu a obchodu	Neplacené služby infrastruktury pro domácnosti
Lidská	Služby vykonávané za platby a mzdy	Dobrovolnické služby	Další nepeněžní služby: vzdělávání, bezpečnost, zdravotnictví ...
Přírodní kapitál			
Environmentální	Placená povolení k využití absorpčních služeb životního prostředí	Absorpční služby vzduchu, země a vody	Zdravotní efekty, estetické služby

⁸ Blíže viz (Tošovská a kol. 2010)

Obnovitelné přírodní zdroje	Potrava, dřevo, voda, rekreační aktivity placené uživatelským poplatkem	<i>Hlavní toky služeb jsou obtížně identifikovatelné</i>	Další rekreační aktivity, biodiverzita, benefity spojené s zachováním těchto zdrojů
Neobnovitelné přírodní zdroje	Energie, horniny, voda, rekreační aktivity placené uživatelským poplatkem	<i>Hlavní toky služeb jsou obtížně identifikovatelné</i>	Rekreační aktivity neplacené uživatelským poplatkem

Zdroj: Greening the National Accounts 1994

Pozn.: V této tabulce použitá typologie aktiv, frekventovaná v SNA, je odlišná od třídění používaného v běžném podnikovém účetnictví v souvislosti s konstrukcí rozvahy „Aktiva/Pasiva“.

Pro označení matice národních účtů rozšířené o účty environmentální vžila se v literatuře zkratka NAMEA. Ve své podstatě představuje NAMEA rámec, ve kterém jsou konzistentním způsobem propojeny ekonomické a environmentální informace pocházející z různých statistických zdrojů. Základem je sada tabulek obsahujících ekonomická data z matice národních účtů. Environmentální účty se skládají z tabulek obsahujících data obvykle ve fyzických jednotkách (hmotnostní, objemové nebo energetické jednotky).

S pomocí NAMEA porovnáváme podíl jednotlivých odvětví a domácností na různých problémech životního prostředí (emise do ovzduší, odpadní vody, odpady) v porovnání s jejich ekonomickou výkonností. Některé členské státy již zavedly do rámce NAMEA environmentální náklady, environmentální daň, využití přírodních zdrojů, (zejména energie, vody a jiných) a využití půdy. Uživatelé projevíli značný zájem zejména o časové řady, na jejichž bázi je možné sledovat vývojové trendy. Z metodologického hlediska je v současné době nejlépe rozpracována NAMEA pro emise do ovzduší. Podrobnější schéma NAMEA viz např. [3].

Závěr

Podle našeho názoru vypovídací schopnosti dosud frekventovaných kritériálních ukazatelů pro regionální politiku EU je dosti problematická. Situace je závažná u ukazatele hrubého národního důchodu, který se uplatňuje při stanovení výše příspěvků jednotlivých členských zemí do rozpočtu EU. Dle mínění autorů fakt, že regionální politika a rozpočty fondů EU jsou tě. formulovány do r. 2013 včetně spolu s fiskální krizí motivují úvahy o modifikaci až náhradě dosavadního kritériálního ukazatele HDP/1 obyvatele.

Literatura:

- [1] European Commission: *European Union Public Finance* — Fourth edition. Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communities 2008 ISBN 978-92-79-06937-6
- [2] FARSKÝ, M., MĚSÍČEK, L. K paradigmatu současné regionální politiky EU: ukazatelé GNI a GDP. In: *Sborník příspěvků z 6. mezinárodního sympozia České podnikatelství v evropském prostoru*. Liberec: TU Liberec 2008, s. 17 - 22. ISBN 978-80-7372-430-6
- [3] FARSKÝ, M., RITSCHELOVÁ, I., SIDOROV, E. *Úvod do environmentálního účetnictví. Environmentální management 10*. Ústí nad Labem: UJEP, 2006. ISBN 80-7044-799-0.
- [4] KAHOUN, J. Měření regionálního HDP: důchodový a produkční přístup. *Ekonomické listy*, 2011, č. 5, s. 3 – 12 ISSN: 1804-4166
- [5] KAHOUN, J. Regionální disparity v ČR – HDP versus disponibilní důchod. *Ekonomické listy*, 2010, č. 3, s. 17 – 28 ISSN: 1804-4166
- [6] KŘOVÁK, J., RITSCHELOVÁ, I. Za (rámec) HDP: měření pokroku, skutečného bohatství a blahobytu národu. *Statistika*, 2008, č. 3,. s. 274-277. ISSN 0322-788x
- [7] TOŠOVSKÁ, E., SIDOROV, E., RITSCHELOVÁ, I., FARSKÝ, M. *Makroekonomické souvislosti ochrany životního prostředí*. Praha, C.H. Beck 2010. ISBN 978-80-7400-308-0

APLIKÁCIA ŠTRUKTÚRNEJ ANALÝZY NA IDENTIFIKÁCIU INTENZITY VPLYVNOSTI A ZÁVISLOSTI PRINCÍPOV BALANCED SCORECARD

APPLICATION OF THE STRUCTURAL ANALYSIS TO IDENTIFY INFLUENCE AND DEPENDENCE INTENSITY OF THE BALANCED SCORECARD PRINCIPLES

Beáta Gavurová, Jozef Glova

Technická univerzita v Košiciach

beata.gavurova@tuke.sk, jozef.glova@tuke.sk

Kľúčové slová:

štruktúrna analýza – Balanced Scorecard – princípy BSC – štruktúrna analytická matica

Key words:

structural analysis – Balanced Scorecard – BSC principles – structural analytical matrix

Abstract:

Structural analysis is used to determine main factors of a system and its most sensitive parameters. It enables to assess relationships between variables and to simplify the system through a choice of the most significant external variables and the most sensitive internal variables (key variables). The application of the structural analysis within the Balanced Scorecard system by the MICMAC method was used to classify the analyzed variables according their influence and dependence on the specific categories. Timeous and correct identification of critical functional factors of the BSC system can reveal significant errors within the system functionality and thereby ensure its continuous tuning with respect to its function as an effective managerial strategic system of a company.

Úvod

Balanced Scorecard (BSC) je inovatívny systém merania a riadenia výkonnosti firiem, ktorý vyvinuli americkí odborníci Kaplan a Norton [3, 22]. Prostredníctvom BSC sa nahliada na organizáciu zo štyroch dôležitých perspektív: finančnej, zákazníckej, interných podnikových procesov a učenia sa a rastu. BSC prepája krátkodobé operatívne ciele s dlhodobými strategickými cieľmi, čím sa zameriava na niekoľko kritických kľúčových prvkov vo významných cieľových oblastiach. Rovnovážnosť v systéme BSC je zabezpečovaná vzájomnou vyváženosťou implementácie stratégie, ako aj jej evaluácie. Jednoznačnou prekážkou zavádzania systému BSC do slovenskej

podnikovej praxe je nedostatočná znalosť systému manažérmi podnikov, pričom najdôležitejším faktorom pri jeho zavádzaní je silná podpora zo strany vedenia podnikov, čo potvrdzujú aj výsledky výskumu zameraného na oblasť implementácie BSC (realizovaného v rokoch 2008 – 2010) [2, 71]. Na hlbšiu analýzu faktorov funkčnosti systému BSC sme zvolili štruktúrnú analýzu. Platformou pre jej realizáciu nie sú vyvážené ukazovatele, ale princípy BSC, ktoré predstavujú základné zásady v rámci systému BSC a jej praktickej aplikácie. Ich dodržiavanie podmieňuje dosiahnutie očakávaných prínosov z implementácie BSC. Analyzované princípy vychádzajú z fundamentálnych princípov výkonnosti [4, 17], z komparačných aspektov tradičných a komplexných systémov merania výkonnosti, ako aj z výsledkov vlastnej výskumnej aktivity [2, 70].

1. Aplikácia štruktúrnej analýzy metódou MICMAC

Pre účely analýzy vzťahov medzi princípmi BSC prostredníctvom štruktúrnej analýzy sme aplikovali metódu MICMAC (franc. Matrice d'Impacts Croises Multiplication. Appliquee a un Classement, angl. Cross-Impact Matrix) [1, 3], ktorej výhodou je, že zohľadňuje aj nepriame, t. j. sprostredkované vzťahy medzi premennými. Pre posúdenie charakteru a intenzity väzieb medzi analyzovanými princípmi BSC bola v súlade s metodikou štruktúrnej analýzy [1, 3] aplikovaná empirická expertná metóda Brainstorming, ktorú sme realizovali prostredníctvom zadávania otázok 11 zúčastneným expertom v niekoľkých etapách s cieľom dosiahnuť názorový konsenzus na prejednávanú problematiku. Predmetom analýzy bolo týchto deväť princípov BSC: strategické zameranie (SZ), významnosť a rovnováha (VR), operacionalizácia stratégie (OS), kauzalita (KA), kaskádovanie a zosúladenie (KZ), merateľnosť (ME), prepojenie so zdrojmi financovania (ZF), kontinuita a spätná väzba (SV), autoevaluácia systému (AS).

Postup aplikácie MIC-MAC

1. *konštrukcia východiskového diagramu* so znázornením existencie a smeru vzájomných priamych väzieb medzi definovanými premennými. Intenzita bola hodnotená na základe vopred navrhutej bodovej škály (1 = slabý vzťah, 2 = stredne silný vzťah, 3 = silný vzťah). Riadky matice predstavujú princípy BSC v pozícii ovplyvňujúcich premenných. Stĺpce matice predstavujú princípy BSC v pozícii ovplyvňovaných premenných.
2. *Evaluácia stanovených kauzálnych vzťahov* - skúmanie obojsmernosti a intenzity väzieb smerom od ovplyvňovanej premennej k ovplyvňujúcej premennej.
3. *Podpora štruktúrnej analýzy (metódou MICMAC) softvérovým riešením.* Štruktúrnú analýzu pomocou metódy MICMAC sme spracovali prostred-

níctvom softvéru LIPSOR MICMAC na základe vstupnej štruktúrnej analytickej matice v súlade s metodikou MICMAC [1, 3]. Výsledná štruktúrna analytická matica reprezentuje aj nepriame väzby medzi analyzovanými faktormi (obr. 1).

OBR. 1: Výstupná štruktúrna analytická matica

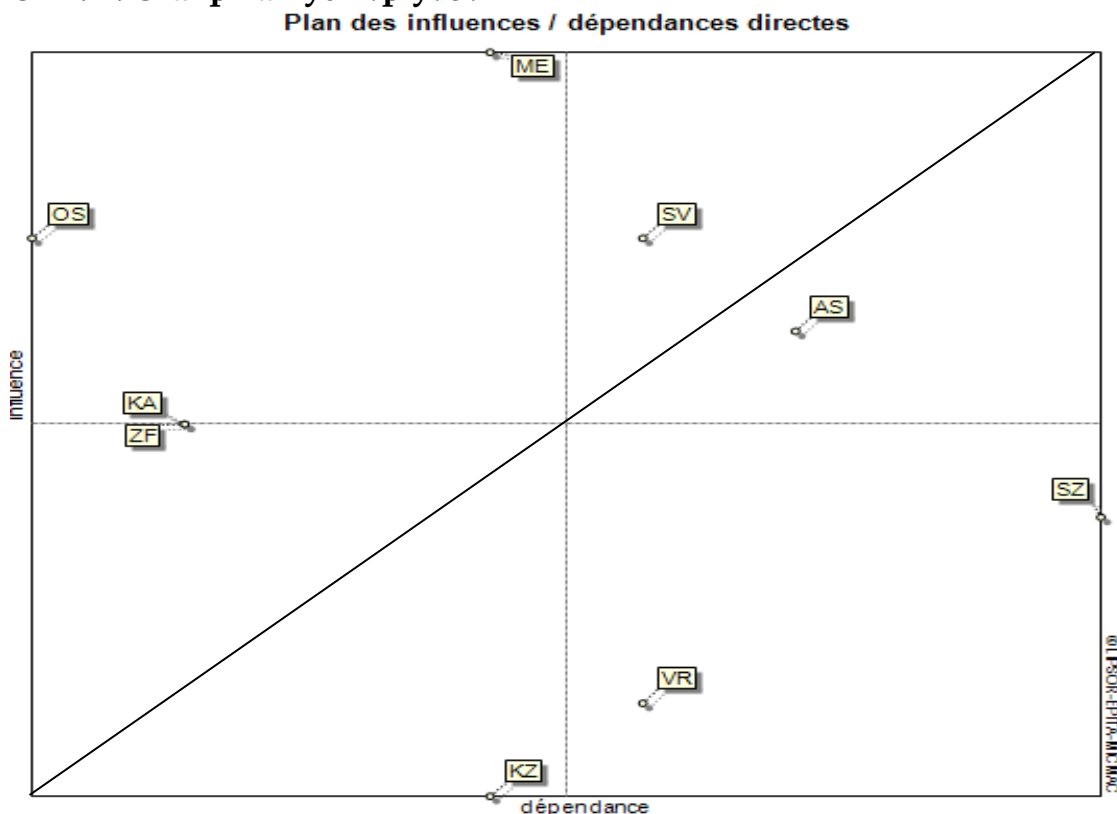
	1: SZ	2: VR	3: OS	4: ME	5: KA	6: KZ	7: ZF	8: SV	9: AS
1: SZ	0	3	1	1	2	2	1	2	2
2: VR	2	0	1	2	1	1	1	2	2
3: OS	3	2	0	2	1	2	2	3	2
4: ME	2	2	2	0	3	2	3	2	3
5: KA	3	2	2	1	0	2	1	2	2
6: KZ	2	1	1	1	2	0	1	1	2
7: ZF	2	2	1	2	2	2	0	2	2
8: SV	3	2	2	3	1	2	2	0	2
9: AS	2	2	2	3	1	2	2	2	0

© LIPSOR-EPITA-MICMAC

Zdroj: vlastné spracovanie (prostredníctvom softvéru LIPSOR MICMAC)

Na základe súčtov počtu väzieb v riadkoch a stĺpcoch novej matice sme premenné umiestnili v grafe vplyvnosti a závislosti. Zároveň je graf rozdelený na štyri kvadranty, ktoré zodpovedajú klasifikácii premenných do štyroch skupín (obr. 2). Môžeme konštatovať, že analyzovaný systém je pomerne nestabilný (premenné nie sú usporiadané v tvare písmena L).

OBR. 2: Graf priamych vplyvov



Zdroj: vlastné spracovanie (prostredníctvom softvéru LIPSOR MICMAC)

Prvý kvadrant: vysoká miera závislosti a vysoká miera vplyvnosti – zodpovedá zreťazeným premenným. V tomto kvadrante sa nachádzajú nestabilné premenné. Nestabilita uvedených premenných je v tom, že akýkoľvek vplyv na ne môže vyvolať výrazne zosilnený konečný efekt, alebo protichodné efekty, v dôsledku ktorých nedôjde k žiaducemu výsledku. **Záver:** V analyzovanom systéme sú v tomto kvadrante umiestnené 2 premenné – *Autoevaluácia stratégie* a *Udržateľnosť a spätná väzba*. V tomto kvadrante je potrebné rozlíšiť dva prípady: premenné nachádzajúce sa blízko diagonálnej priamky, ktoré môžu v dôsledku svojej nestability predstavovať príčinu rozpadu systému, a premenné nachádzajúce sa pod diagonálnou priamkou - v našom prípade *Autoevaluácia systému*, ktorá je považovaná za cieľovú v rámci daného systému, nakoľko premenné v rámci prvého kvadrantu sú viac závislé ako vplyvné a je možné ich regulovať úspešnejšie, ako vysoko nestabilné premenné, ktoré sa nachádzajú v blízkosti diagonály.

Druhý kvadrant: vysoká miera závislosti a nízka miera vplyvnosti – zodpovedá závislým premenným, ktoré predstavujú výstupné premenné systému. Premenné sú citlivé na zmeny vplyvných a zreťazených premenných. **Záver:** V našom prípade sa v tomto kvadrante nachádzajú dve premenné (*Významnosť a rovnováha* a *Strategické zameranie*).

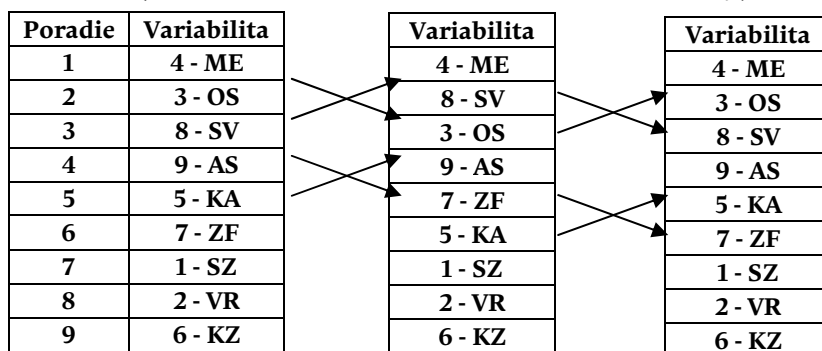
Tretí kvadrant: nízka miera závislosti a nízka miera vplyvnosti – zodpovedá autonómnym premenným. Táto skupina premenných ovplyvňuje systém v obmedzenej miere a aj naopak, je spätne málo ovplyvnená ostatnými premennými zo systému. **Záver:** V našom prípade sa v treťom kvadrante nachádzajú dve premenné. Sekundárne vplyvné premenné, ktoré sa nachádzajú nad hlavnou diagonálou a sú viac vplyvné ako závislé; v našom prípade sa jedná o *Prepojenie so zdrojmi financovania*, a pod diagonálnou priamkou sú premenné viac závislé ako vplyvné a nachádza sa tam premenná *Kaskádovanie a zosúladenie*.

Štvrtý kvadrant: nízka miera závislosti a vysoká miera vplyvnosti – zodpovedá vplyvným premenným, ktoré determinujú väčšinu ostatných premenných v systéme. Na tieto premenné je potrebné sústrediť pozornosť, keďže predstavujú kritické faktory funkčnosti systému. **Záver:** V našom prípade sa jedná o premenné *Kauzálnych vzťahov*, *Merateľnosti* a *Operacionalizácie stratégie*.

Stred grafu: Okolo stredového bodu sa nachádza skupina regulujúcich premenných, ktoré v našej analýze princípov BSC absentujú. **Najsilnejší vplyv** bol identifikovaný medzi premennými: *Kauzálné vzťahy*, *Merateľnosť*, *Operacionalizácia stratégie*. Následne sme porovnávali graf vplyvnosti a závislosti zostrojený na základe vstupnej štruktúrnej analytickej matice, ktorá zahŕňa priame väzby medzi premennými (*plan direct*) a graf vplyvnosti

a závislosti zostrojený na základe výstupnej štruktúrnej analytickej matice, ktorá zahŕňa aj nepriame väzby (*plan indirect*). Ich porovnaním môžeme konštatovať, že v rámci jednotlivých kvadrantov premenné v grafe priamych vplyvov a v grafe nepriamych vplyvov svoju polohu nemenili, alebo v minimálnej miere. Najvýraznejšia zmena bola len u premennej *Kauzálné vzťahy* (KA), ktorá v grafe priamych vplyvov zdieľala rovnakú polohu ako premenná *Prepojenie so zdrojmi financovania* (ZF), ale v grafe nepriamych vplyvov zaujíma pozíciu sekundárnej autonómnej premennej (viac vplyvnej ako závislej - poloha nad diagonálnou priamkou). Na základe klasifikácie premenných podľa vplyvnosti (priame – nepriame – potenciálne) získavame poradie významnosti analyzovaných premenných (obr. 3). S výnimkou dvojíc premenných *Operacionalizácia stratégie – Udržateľnosť a spätná väzba*, ako aj *Kauzálné vzťahy – Prepojenie so zdrojmi financovania* je poradie analyzovaných premenných stabilné. Aj keď premenné *Operacionalizácia stratégie* a *Kauzálné vzťahy* pri porovnaní priamych a nepriamych vplyvov sú v nižšej pozícii (o jednu premennú), v rámci analýzy potenciálnych vplyvov (potenciálne najdôležitejšie premenné systému) získavajú rovnakú pozíciu, ako pri priamych vzťahoch. Obdobný posun premenných je aj pri druhej dvojici premenných: *Udržateľnosť a spätná väzba* a *Prepojenie so zdrojmi financovania*.

OBR. 3: Klasifikácia analyzovaných premenných podľa vplyvnosti (priame, nepriame, potenciálne vzťahy)



Zdroj: vlastné spracovanie (prostredníctvom softvéru LIPSOR MICMAC)

Pokiaľ ide o klasifikáciu analyzovaných premenných podľa ich závislosti, ich poradie v závislosti od priamych, nepriamych alebo potenciálnych vzťahov zostáva rovnaké. Medzi najviac závislé premenné patrí *Strategické zameralenie*, *Autoevaluácia stratégie* a *Významnosť a rovnováha*. Z uvedenej analýzy vyplýva, že kritickými faktormi funkčnosti systému BSC sú: *Merateľnosť*, *Kauzálné vzťahy* a *Operacionalizácia stratégie* (4. kvadrant v grafe, charakteristická nízka miera závislosti a vysoká miera vplyvnosti). Najvplyvnejšia premenná je *Merateľnosť*. Samotná problematika metriky predstavuje kritickú

ké miesto systému BSC. Kritickými pre systém BSC sú slabo, nejednoznačne, alebo príliš komplexne definované meradlá, ich nedostatočný počet, ako aj nadpočetnosť (generovanie množstva irelevantných údajov). Definovanie a štruktúra meradiel je kritickým aspektom metriky. Prax deklaruje v aplikáciách systému BSC mnoho závislých a neovplyvniteľných meradiel. Ak má systém BSC slúžiť ako hybná sila strategického zlepšovania procesov, mal by obsahovať meradlá nezávislé a manažermi ovplyvniteľné (meradlá interných podnikových procesov). Štruktúru meradiel je potrebné zhodnocovať v kontexte s prvkom *vyváženosti*. *Vyváženost' a rovnováha* je tretím vyhodnoteným najzávislejším kritériom systému BSC. V podnikoch často absentujú meradlá podchycujúce kvalifikáciu zamestnancov, ich spokojnosť, stupeň motivácie, či lojalitu.

Záver

Význam kritických faktorov funkčnosti systému by sme mohli analyzovať aj v oveľa širších súvislostiach v rámci systémov na meranie a riadenie výkonnosti organizácii. Považujeme za kľúčové, aby subjekty, ktoré majú systém BSC zavedený a využívaný, dôsledne analyzovali a vyhodnocovali, či pri implementácii systému BSC bola dodržaná jeho teoretická a metodologická platforma, a či jeho špecifické charakteristiky v závislosti od typu podnikateľského subjektu nemôžu mať negatívny vplyv na spoľahlivosť informácií pre strategické rozhodovanie.

Literatúra:

- [1] ARCADE, J., GODET, M., MEUNIER, F., ROUBELAT, F. *Structural analysis with the MICMAC method & Actors' strategy with MACTOR method*. Paris: Laboratory for Investigation in Prospective and Strategy. [online]. 2009. [citované 8.8.2011]. URL: <<http://www.cgee.org.br/atividades/redirKori/531>>
- [2] GAVUROVÁ, B. *Meranie výkonnosti v organizáciách s dôrazom na aplikáciu systému Balanced Scorecard*. 1. vyd. TUKE, 2010, 188 s. ISBN 978-80-553-0437-3
- [3] KAPLAN, R. S., NORTON, D. P. *The Balanced Scorecard*. 1. vyd. Boston: Harvard Business School Press. 1996. ISBN 978-0875846514
- [4] WAGNER, J. *Měření vykonnosti*. Praha: Grada Publishing. 2009. ISBN 978-80-247-2924-4

PERSPEKTÍVY HODNOTENIA INTELEKTUÁLNEHO KAPITÁLU

PERSPECTIVES IN ASSESSMENT OF INTELLECTUAL CAPITAL

Jozef Glova, Beáta Gavurová

Technická univerzita v Košiciach

jozef.glova@tuke.sk, beata.gavurova@tuke.sk

Klíčová slova:

intelektuálny kapitál – nehmotné aktíva – Balanced Scorecard

Key words:

intellectual capital – intangible assets – Balanced Scorecard

Abstract:

Current accounting loses a part of its information content, especially from the perspective of increasing knowledge orientation in the current business. This is due to a significant increase of intangible assets as a component of market value of company. Intellectual capital is a substantial part of the intangible assets. Currently debate on this part of intangible assets focuses on finding an appropriate methodology for measuring the knowledge base as a key factor of a firm. Therefore the purpose of this paper is to analyse selected assessment model of intellectual capital from the perspective of time orientation, system dynamics, and causal direction.

Úvod

V posledných rokoch je zjavný narastajúci vplyv jednej zo zložiek aktív podniku, akými sú nehmotné aktíva. Význam tejto zložky majetku podnikateľských subjektov výrazne stúpa, čo si postupne uvedomujú nie len samotné podnikateľské subjekty, ale aj vlády, rôzne regulačné authority na národnej a medzinárodnej úrovni, investori, ako aj iné zúčastnené fyzické alebo právnické osoby z vonkajšieho okolia podniku. Zvýšený záujem o túto časť aktív firiem je pritom spojený s výrazným nárastom investícií do nehmotného majetku v komerčnom sektore. Pôvodne výrazný vplyv na investície do nehmotných aktív mali jednotlivci, resp. obyvateľstvo, ktoré takto investovalo predovšetkým do svojho ľudského kapitálu, prevažne v podobe vlastného vzdelávania.

Vzhľadom na vzácnosť a obmedzenosť jednotlivých výrobných faktorov sa intelektuálny kapitál ako významná zložka nehmotných aktív podniku v podobe znalosti a vedomosti stáva kľúčovým v udržateľnosti mnohých druhov podnikania. Rovnako sú investície do nehmotných aktív často uvádzané ako základný predpoklad tvorby inovácií a znalosti, ktoré sú nevyhnutné

pre udržateľnosť a konkurencieschopnosť podniku. Tieto tvrdenia rovnako korešpondujú so Schumpeterovým konceptom ekonomických cyklov, kde práve inovácie a tvorba znalostí predstavujú motor rastu moderných ekonomík [4, 81].

Inovácie vyžadujú investície do výskumu a vývoja, tréningu, riadenia vzťahov so zákazníkmi, ako aj do tvorby efektívnej organizácie s vhodnou štruktúrou investícií do informačných a telekomunikačných technológií. Tieto výdavky sú teda určitým predpokladom pre realizáciu nových výrobkov alebo poskytovanie nových služieb zo strany podnikov, čo umožňuje vytvárať lepšiu pozíciu na trhoch pri postupne sa skracujúcej dĺžke technologických cyklov výrobkov a zvyšujúcej sa konkurencii.

Hodnotenie intelektuálneho kapitálu ako zložky nehmotných aktív podniku

V súčasnosti narastá počet modelov pre determináciu hodnoty intelektuálneho kapitálu na úrovni podnikov (ďalej tiež IC, skrátene od angl. Intellectual Capital) ako zložky nehmotných aktív podniku. Ako však uvádza [5, 2], tie sú často realizované bez potrebnej štandardizácie postupov a bez vhodnej a ucelenej informačnej infraštruktúry. Výzvou pre akademickú obec je preto práve vhodná informačná štruktúra umožňujúca identifikáciu, meranie, reportovanie a efektívne riadenie nehmotných aktív, rovnako ako aj utvárať tento fenomén použitím exaktných teórií za účelom vývoja oveľa rigoróznejšieho pojmu ako tomu bolo doteraz. Z tohto dôvodu je naším cieľom analyzovať vybraný model IC, a v rámci diskusie na konferencii aj jeho porovnanie k iným modelom IC, ako prvý krok smerom k tejto výzve. Naš pohľad bude smerovať na klasifikáciu podľa perspektív ich časovej orientácie, systémovej dynamiky a kauzálnych charakteristík.

Z pohľadu časovej orientácie preskúmame vypovedaciu schopnosť modelu z pohľadu ex-post, resp. z pohľadu ex-ante cez ukazovatele orientované k riadeniu budúcej výkonnosti firmy. Z pohľadu systémovej dynamiky preskúmame model, či je zameraný na stav alebo zdroje verzus jeho orientácie na toky alebo procesy.

Žiaľ mnoho spoločnosti sa zameriava primárne na stav, resp. zdroje, pretože tie sú relatívne ľahko merateľné. Podľa Roosa sa však musia manažéri tiež zameriavať na meranie transformačného procesu, resp. tokov, ktoré sú síce komplikovanejšie, ale zároveň aj užitočnejšie. Podľa Roosa: „Neexistuje žiadna korelácia medzi tým koľko viete a ako dobre dokážete tieto znalosti transformovať do niečoho užitočného pre niekoho iného“, viď. [3, 113]. Ukazovatele miery zmeny toku, môžu byť tiež dôležité pre manažment firmy. Z pohľadu kauzálneho smerovania bude skúmané, či má daný model kau-

zálné, resp. hodnotu tvoriace zameranie alebo zameranie na následky, resp. efekty. Je zaujímavé poznať obidve kauzálne aj finančno-ekonomické následky rozhodnutí manažmentu ovplyvňujúcich intelektuálny kapitál. Schopnosť prepojenia daných efektov pre rozličné prípady sa tiež javí ako dôležitá.

Prístupy merania intelektuálneho kapitálu

Rôzne odhady indikujú, že súčasné nehmotné aktíva dosahujú v priemere 60 – 75 percent hodnoty firmy. Spleť teórií, modelov a metód rozšírených k porozumeniu a meraniu intelektuálneho kapitálu naznačuje, že neexistuje všeobecne akceptovaný teoretický model pre pochopenie intelektuálneho kapitálu.

V príspevku sa budeme vzhľadom na rozsah príspevku bližšie zaoberať len modelom Balanced Scorecard, ostatným modelom v rámci diskusie počas konferencie.

Modely, ktoré sa aplikujú v meraní intelektuálneho kapitálu firmami sú napríklad:

- Economic Value Added (EVA[™]),
- Market Value Added (MVA),
- Teória reálnych opcií,
- Tobinovo Q Ratio,
- Citáciami vážené patenty (Citation-weighted Patents),
- IC Navigator od Scandia,
- IC-Index od Intellectual Capital Services,
- IC Audit od The Technology Broker,
- The Intangible Assets Monitor od Sveibyho.

Koncept Balanced Scorecard od Kaplana a Nortona

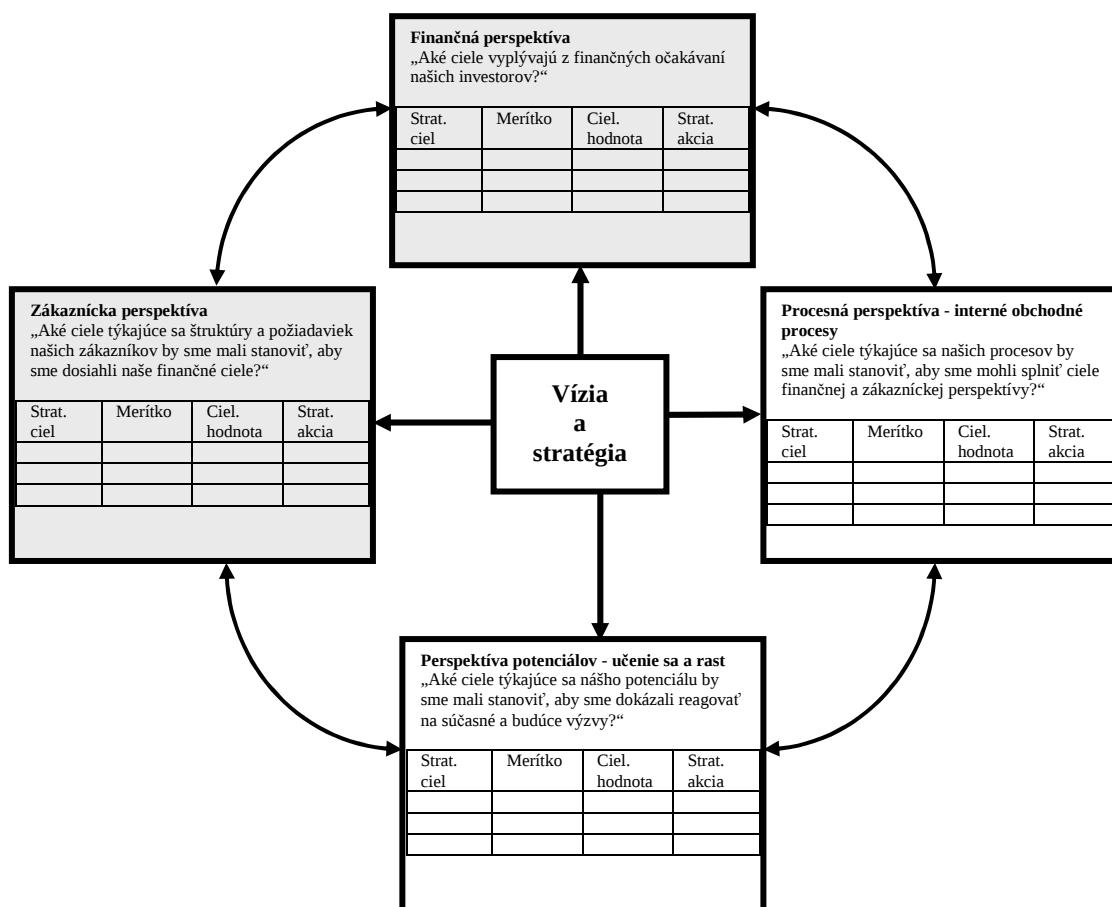
Balanced Scorecard (BSC) bol vytvorený Robertom Nortonom a Davidom Kaplanom [2, 2] s cieľom poskytnúť manažérom prenesenie ich organizačných misií a stratégií do podrobnej sady veličín k meraniu výkonnosti, ktoré poskytujú štruktúru pre strategické veličiny a systém manažmentu. Navyše v sledovaní finančných výsledkov, BSC neustále monitoruje vývoj v budovaní schopnosti a získavaní nehmotných aktív v budúcnosti.

BSC bol vyvinutý k rozpoznaní, že schopnosť spoločnosti mobilizovať a využívať jej nehmotné, resp. neviditeľné aktíva sa stala viac rozhodujúca, ako investovanie a riadenie fyzických, hnutelných aktív. Manažéri, v ich snahe vybudovať dlhé časové rozpätie ich konkurenčnej schopnosti, narážajú na nepružnosť historicky orientovaného účtovného modelu.

Zavedenie BSC znamená, že sa ciele, metriky a strategické akcie priradujú konkrétnemu uhlu pohľadu, tzv. perspektívam. Priradenie k perspektívam má zabrániť jednostrannému premýšľaniu pri odvodzovaní a sledovaní cieľov. Uvažovanie v rámci perspektív a ich prepojovanie tak dokumentuje hlavné súvislosti dôležité pre realizáciu stratégie.

Tvorcovia modelu na základe svojich empirických skúsenosti navrhujú štyri základné perspektívy: finančnú, zákaznícku, interných procesov a potenciálu. Perspektívy však môžu byť prispôbené špecifickým podmienkam daného odvetvia alebo podniku. Vyvážené zohľadnenie perspektív pri odvodzovaní strategických cieľov vedie k vyváženému systému cieľov – Balanced Scorecard.

Vyrovnanosť Scorecardu je medzi externými kritériami pre investorov a zákazníkov a medzi vnútornými kritériami kritických obchodných procesov, inovácií ako aj učenia sa a rastu. Vyrovnanie teda existuje medzi relatívne objektívnymi výstupnými veličinami a subjektívnymi, vybranými veličinami výkonnosti.



OBR. 1: Vízia a stratégia podniku a jednotlivé perspektívy modelu BSC

Zdroj: vlastné spracovanie podľa [2, 9]

Časová orientácia

Balanced Scorecard sústreďuje výsledky ľudskej aktivity za určité obdobie a vyjadruje ich ako spoločné externé a interné merítka. Odkedy porovnáva Balanced Scorecard aktuálne výsledky voči predeterminovaným cieľom, má historickú orientáciu.

Systémová dynamika

Balanced Scorecard môže zahŕňať ako stavové, tak aj tokové veličiny. Determinácia veličín a použitých typov je očakávanou funkciou manažérskej interpretácie stratégie firmy.

Kauzálne smerovanie

Základným predpokladom, na ktorom je založený koncept Balanced Scorecard je názor, že na stratégie sa môžeme pozeráť ako na sadu hypotéz o príčinnno-následných vzťahoch. Najnovšie výskumy testujúce platnosť tvrdenia Balanced Scorecard, ako kauzálneho modelu finančnej výkonnosti mu dávajú rozličnú empirickú podporu, v protiklade k väčšine odbornej literatúry, ktorá podáva implicitný vzťah k jeho takmer neoprávnenej podpore. Niektoré z nedostatkov empirickej podpory môžu viesť k problémom v izolácii finančnej výkonnosti ako výsledku výberovej schopnosti manažérskej stratégie pri výbere primeraných veličín výkonnosti pre danú stratégiu, ako uvádza [1, 51].

TAB. 1: Zhrnutie jednotlivých perspektív modelu BSC

	Časová orientácia		Systémová dynamika		Kauzálne smerovanie	
Model	História	Budúcnosť	Stav	Tok	Príčina	Následok
Balanced Scorecard	áno		môže byť zakomponovaná	môže byť zakomponovaná	nedostatočný dôkaz	áno

Zdroj: vlastné spracovanie

Literatúra:

- [1] GAVUROVÁ, B. *Meranie výkonnosti v organizáciách s dôrazom na aplikáciu systému Balanced Scorecard*. 1. vyd. Košice: Technická univerzita, 2010, 188 s. ISBN 978-80-553-0437-3
- [2] KAPLAN, R. S., NORTON, D. P. *The Balanced Scorecard*. 1. vyd. Boston: Harvard Business School Press, 1996, 329 s.. ISBN 978-0875846514
- [3] ROOS, J., et al. *Intellectual capital: navigating in the new business landscape*. 1. vyd. New York: New York University Press, 1998, 143 s. ISBN 0814775128.

- [4]SCHUMPETER, J. *Business Cycles A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process*.1. vyd. New York: McGraw-Hill Book Company, 1939, 461 s.
- [5]ZAMBON, S. et al. *Study on the Measurement of Intangible Assets and Associated Reporting Practices*. Ferrara: University of Ferrara, 2003, 287 s.

MENTALITA PRACOVNEJ SILY A JEJ VYMEDZENIE VYUŽITÍM METÓDY MENTÁLNYCH MÁP

THE MENTALITY OF THE WORKFORCE AND ITS DEFINITION THROUGH THE METHODS OF MENTAL MAPS

Lenka Hameršmidová

Ekonomická univerzita v Bratislave

lenka.hamersmidova@gmail.com

Kľúčové slová:

mentalita – pracovná sila – mentálne mapy – kultúra

Key words:

mentality – workforce – mental maps – culture

Abstract:

The term mentality at work process is currently very used concept. The aim of the article is to define through the research the understanding of the basic term of the mentality of the workforce, its manifestation in the company and definition of the effects causing differences in the mentality of workers. The research is conducted by method of mental mapping of selected group of respondents. The article is also concerned with the issues of the relationship between the mentality, region differences and the culture. The report originates in terms of the solution of the project VEGA 1/0053/12.

Pojem mentalita a jeho chápanie

Mentalita pracovnej sily sa v súčasnej dobe stáva čoraz častejšie používaným pojmom. Avšak presne charakterizovať význam tohto pojmu je pomerne komplikované, pretože názory na jeho definovanie sa odlišujú.

Ak sa pozrieme na pojem mentalita pracovnej sily z pohľadu psychológie, môžeme ho chápať ako duševné založenie alebo štýl myslenia a spôsob uvažovania jedinca alebo skupiny ľudí získaný na základe popisu reakcií na vonkajšie podnety a situácie [3, 302].

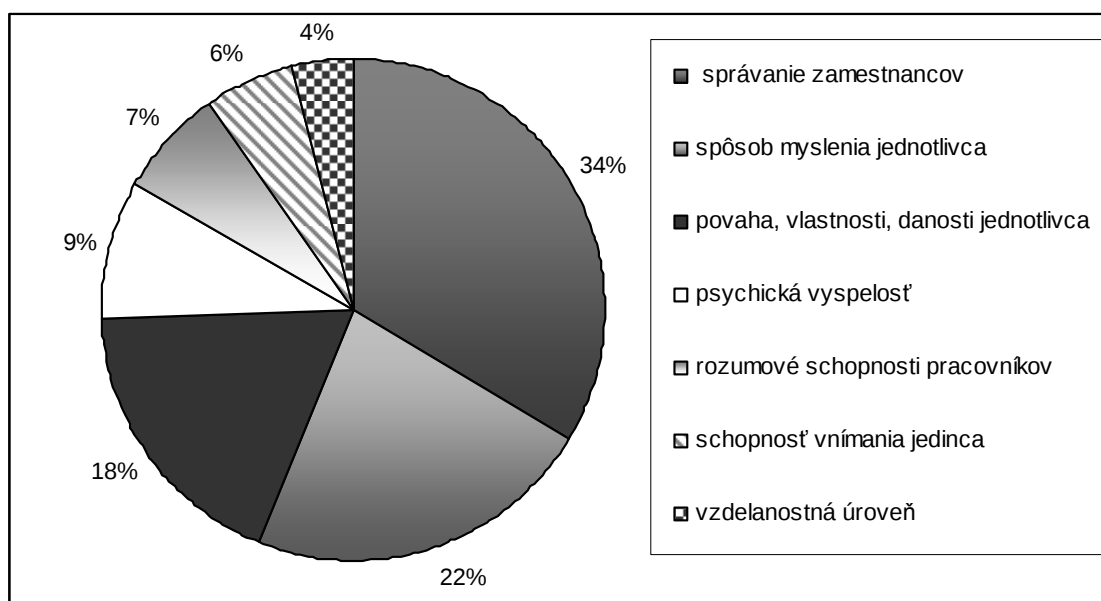
Mentalita pracovnej sily je dôležitým aspektom pracovnej činnosti zamestnancov, na základe ktorého môžeme skúmať, ako sa človek správa, čo je dôvodom jeho konania a predpokladať, čo vplýva, či už pozitívne alebo negatívne na jeho proces myslenia a do akej miery je nielen jeho myslenie, ale aj rozhodovanie podmienené prostredím, v ktorom sa nachádza alebo spoločnosťou ako takou. Preto sa predmetom nášho prieskumu stalo vnímanie pojmu mentalita pracovnej sily z pohľadu laickej verejnosti [6].

Na získanie relevantných informácií sme použili kvalitatívnu metódu mentálneho mapovania inak nazývanú aj technika tvorby mentálnych (myšlienkových) máp, za ktorej autora je označovaný Tony Buzan. Táto metóda je založená na asociáciách prvého radu dotazovaných respondentov na ústrednú tému v podobe pojmov resp. otázok. Respondenti svoje odpovede formulujú na základe toho, čo si myslia a považujú za správnu odpoveď na základe vlastného presvedčenia [4, 59].

Cieľom prieskumu bolo vnímanie pojmu mentalita pracovnej sily, jej prejavov a vplyvov pôsobiacich na mentalitu zamestnancov. Prieskum bol anonymný a realizovaný prostredníctvom dotazníka obsahujúceho 6 otvorených otázok, pričom cieľovou skupinou bola náhodná vzorka obyvateľstva v počte 90 respondentov vo veku 20 – 25 rokov [5].

Úvodná otázka predstavovala zároveň aj nastolenie problematiky a týkala sa definovania pojmu mentalita pracovnej sily. Najviac opýtaných spája pojem mentalita pracovnej sily so spôsobom správania zamestnancov (zahŕňa aj pracovné správanie) a to až takmer polovica respondentov. Ďalšími najčastejšími asociáciami boli spôsob myslenia jednotlivca (v počte 28 respondentov) a povahu, vlastnosti a danosti jednotlivca uviedlo 23 opýtaných respondentov. Psychickú vyspelosť uviedlo 11 respondentov, rozumové schopnosti pracovníkov 9 respondentov, schopnosť vnímania 7 respondentov a úroveň vzdelania len 5 opýtaných. Na grafe vidíme, že 3 najčastejšie odpovede tvoria až takmer 75 % opýtaných. Ostatné definície sú zastúpené menej ako 10 percentami. Spracované odpovede sú v percentuálnom vyjadrení je zobrazené na nasledujúcom grafe 1.

GRAF 1.



Druhá otázka sa týka prejavov rozdielností v mentalite pracovnej sily. Výsledky sú zaznamenané v tabuľke 1.

TAB. 1: Prejavy mentality zamestnancov

Prejavy mentality	Počet asociácií
Správanie zamestnancov, vystupovanie navonok	49
Prístup k práci, kreativnosť	36
Spôsob komunikácie	20
Vzťahy na pracovisku (ohovárание, kritizovanie,...)	14
Socializácia zamestnanca	4
Názorová rozdielnosť	1

Podobne ako v prvej otázke, najčastejšie vyskytujúca sa asociácia aj pri prejavoch mentality bolo správanie zamestnancov a ich vystupovanie navonok, ktorú vyslovila viac ako polovica opýtaných (49 respondentov). Vysoké zastúpenie má aj prístup k práci vrátane kreativity (36 asociácií), spôsob komunikácie (20 asociácií) a podľa 14 respondentov sa mentalita prejavuje na vzťahoch na pracovisku. S prejavmi mentality úzko súvisí predmet tretej otázky, ktorá sa zaoberala charakterizovaním konkrétnych vplyvov pôsobiacich na mentalitu pracovnej sily. Výsledky sú zaznamenané v tabuľke 2.

TAB. 2: Vplyvy pôsobiace na mentalitu zamestnancov

Pôsobiace vplyvy	Počet asociácií
podnik, vzťahy, pracovné podmienky	56
prostredie, v ktorom vyrastá, výchova	27
vzdelanie	19
osobnosť jednotlivca	18
spoločnosť ako taká	14
rodina, priatelia,	14
kultúra	13
región, z ktorého pochádza	9
tradície	5
náboženstvo	4
inteligencia	3
národnosť	3

Na prvé miesto v zozname pôsobiacich vplyvov zaradili respondenti veľmi výrazne (56 asociácií) pracovné prostredie ako pracovné podmienky, vzťahy a jednoznačne samotný podnik. Ako dôležité tiež uviedli prostredie, v ktorom človek vyrastá a výchovu, ktoré sa umiestnili na druhom mieste (27 asociácií). Ostatné vplyvy vyslovilo menej ako 20 respondentov a sú uvedené v tabuľke.

V nasledujúcich otázkach som sa zaoberala predovšetkým vzťahom medzi regionálnymi rozdielmi a kultúrou a samotnou mentalitou. V obidvoch otázkach prevláda kladný názor respondentov a považujú rovnako región ako kultúru za dôležitý faktor ovplyvňujúci mentalitu jedincov. Výsledky sú zobrazené v tabuľkách 3 a 4.

TAB. 3: Odpovede respondentov na otázku Sú regionálne rozdiely dôvodom odlišností v mentalite zamestnancov?

Sú regionálne rozdiely dôvodom odlišností v mentalite zamestnancov?	Počet asociácií
Áno	86
Nie	4

Respondenti odpovedajúci záporne zdôvodnili svoju odpoveď tvrdením, že regionálne rozdiely v mentalite sú na Slovensku malé na to, aby mali dostatočný vplyv a spôsobiť odlišnosti v mentalite slovenského národa.

Avšak až 86 opýtaných respondentov naopak považuje práve rozdiely v regiónoch za veľmi výrazné. Príčinu vidia hlavne v rozdielnych pracovných príležitostiach a ich mzdovom ohodnotení v rámci porovnania regiónov, z čoho vyplýva aj životná úroveň. Odlišnosti sa prejavujú predovšetkým vzhľadom na chudobné a bohatšie regióny, pri porovnaní dedina a mesto, západ a východ a pod. Pri porovnávaní obyvateľov na západe a východe Slovenska sa rozdiely v mentalite prejavujú hlavne v podobe dravosti po kariére (západ) a naopak východ viac kladie dôraz na sociálne cítenie a dôležitosť pozitívnych vzťahov na pracovisku.

Ako ďalšie dôvody vyplývajúce z rozdielnosti regiónov uviedli respondenti predovšetkým odlišnosti v hodnotách a hodnotovom rebríčku, rôznosť zvyklostí (kultúrnych a sociálnych), tradícií, v dostupnosti vzdelávania, pričom práve regionálne rozdiely sa často stávajú vďaka predsudkom príčinou diskriminácie.

TAB. 4: Asociácie respondentov na otázku Aký je vzťah medzi kultúrou a mentalitou?

Aký je vzťah medzi kultúrou a mentalitou?	Počet asociácií
Úzky, priamoúmerný vzťah	46
Ovplyvňujú sa	41
Minimálny vzťah	3

V rámci kultúry však pôsobia trochu odlišné faktory a väčšinou porovnáme kultúry rôznych krajín, pretože na nich sú jasnejšie vidieť skúmané rozdiely.

Predovšetkým ide o rozdielnosť jazyka a komunikačných vzorcov, proces rozhodovania, hodnoty (etické, morálne), priority a názory. Z kultúry vyplývajú napr. tiež charakterové črty, zvyky, tradície, náboženstvo, pracovné návyky a pod.

Existuje ich oveľa viac, tieto však respondenti najčastejšie označili vo svojich odpovediach. Vplyv kultúry sa však dá pozorovať aj v rámci jednej krajiny hlavne pri porovnávaní národnostných menších a ich hodnôt a kultúrnych zvykov a tradícií.

Záver

Z výsledkov uskutočneného prieskumu môžeme konštatovať, že mladá nastupujúca generácia si plne uvedomuje aktuálnosť a dôležitosť vymedzenia základných pojmov, akým určite mentalita pracovnej sily je. Uvedomenie si prejavov a vplyvov spôsobujúcich rozdiely v mentalite sú prejavom vysokej úrovne vzdelania súčasnej mladej generácie.

Literatúra:

- [1] BUZAN, T. *Mentální mapování*. Praha: Portál, 2007, s. 165, ISBN 978-80-7367-200-3
- [2] FRANKOVÁ, E. Myšlenkové mapy a jejich využití při rozvoji manažéru. In *Česká ekonomika v procesu globalizace*. Brno: MU, s. 96-100. ISBN 80-210-4089-0
- [3] HARTL, P. *Velký psychologický slovník*, 4. vyd., Praha. Portál, 2010, str. 302, ISBN 978-80-7367-686-5
- [4] LUKÁŠOVÁ, R., FRANKOVÁ, E. Řízení kvality v organizacích poskytujících služby: pojem kvalita a jeho význam. *Trendy ekonomiky a managementu*. vol. 1, no. 1, s. 56 - 62, 2007, ISSN 1802-8527
- [5] MEČIAR, T. Využitie mentálnych máp na zistenie úrovne právneho vedomia u študentov Ekonomickej univerzity, In Zborník z celoštátneho vedeckého seminára „Právne vedomie verejnosti v demokratickom štáte. Bratislava, Tlačiareň MV SR, 2011, ISBN 978-80-8054-518-5
- [6] SZARKOVÁ, M., HAMERŠMIDOVÁ, L. K Interkultúrnym rozdielom v mentalite zamestnancov z pohľadu personálneho manažmentu, In Zborník medzinárodnej vedeckej konferencie Fakulty podnikového manažmentu EU „Ekonomika, financie a manažment podniku – rok 2011“. Bratislava, FPM, 2011, ISBN 978-80-225-3253-2

KOMPARACE PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ ČESKÉ REPUBLIKY A SOUSEDÍCÍCH STÁTŮ

COMPARISON OF BUSINESS ENVIRONMENT IN THE CZECH REPUBLIC AND NEIGHBOURING STATES

Eva Hamplová

Univerzita Hradec Králové

eva.hamplova@uhk.cz

Klíčová slova:

Světová banka – Zpráva Doing Business 2012 – podnikání – podnikatelské prostředí

Key words:

The World Bank – Report Doing Business 2012 – business – business environment

Abstract:

This article summarizes conclusions from the World Bank's evaluation – Doing Business 2012 - comparing business conditions in 183 economies. The data are current as of June 2011. The key countries are the Czech Republic, Poland, Slovakia, Austria and Germany. These are the countries that are immediately adjacent to the Czech Republic and the comparison of their business environment can be a very important aspect of business development in the Czech Republic at the level of both small and medium enterprises, as well as enterprise of large companies.

Schopnost prosadit se v určitém oboru v porovnání s ostatními, tedy konkurenceschopnost, je velmi silně ovlivněna podmínkami, ve kterých podniky různých velikostí, na národní i mezinárodní úrovni fungují. Ovlivněny jsou zejména právními předpisy, které jim určují postupy, omezují je v rozhodování, či naopak podněcují k zakládání nových podniků, stejně jako v možnostech mezinárodního obchodování. Regulace je významná a zároveň hodnotná při zajišťování jistoty registrací majetku, možnosti stavebních aktivit, možnostech získání cizích finančních zdrojů a informovanosti na tomto poli. Neodmyslitelnou stránkou podnikatelské činnosti jsou povinné platby. Jejich výše a administrativní náročnost zpracování významně ulehčuje či naopak silně komplikuje podnikání. Omezování rizika v podobě zvyšování jistoty investora, zajištění dodržování smluv a v neposlední řadě i efektivních postupů při likvidaci společnosti, zjednodušuje přístup do podnikání, prodlužuje setrvání v podnikatelské aktivitě a urychluje odstoupení od podnikatelské aktivity v případě potřeby.

Podmínky k podnikání v zemích světa každoročně (od r. 2004) hodnotí Světová banka spolu s Mezinárodní finanční korporací a následně zveřejňuje ve svých závěrečných zprávách pod názvem „Doing Business“. Jde o studii komparující obchodní pravidla či předpisy ve 183 zemích světa v rámci 11 klíčových ukazatelů. Celkový index, je výsledkem průměrné hodnoty dílčích hodnocení pouze 10 ukazatelů a zařazuje každou komparovanou zemi do celosvětového žebříčku a v rámci něho do 7 skupin (30 zemí ve skupině OECD, 46 saharské Afriky, 32 Latinské Ameriky a Karibské oblasti, 25 východní Evropy a střední Asie [zkr. EE & CA], 24 východní Asie a Tichomoří [zkr. EA & P], 18 blízkého Východu a severní Afriky, 8 zemí z jižní Asie).

Kritéria hodnocení kvality podnikatelského prostředí

Česká republika získává v rámci celosvětového hodnocení 64. místo, čímž se její postavení sice mírně pozitivně změnilo oproti hodnocení v minulém roce (viz TAB. 1), přesto v rámci celosvětového měřítka patříme do druhé třetiny hodnocených zemí. V rámci Evropské unie s horšími podmínkami podnikání než Česká republika jsou hodnoceny pouze země Rumunsko 72. místo, Itálie 87. místo a Řecko 100. místo. Mezi komparovanými zeměmi, významnými pro tento článek, stojí Česká republika na posledním místě. To je velmi významný varující signál. Pomineme-li porovnání s podnikatelskými podmínkami vyspělých ekonomických center, bohužel i ekonomiky srovnatelné, zauímají podstatně lepší místa např. Litva 21. místo, Estonsko 24. místo, Lotyšsko 27. místo, Slovinsko 37. místo, Slovensko 48. místo či Maďarsko 51. místo.

Víc než samotné celkové umístění v rámci žebříčku deklarovaného studií Světové banky, je velmi zajímavé hodnocení České republiky z pohledu jednotlivých hodnotících kritérií.

TAB. 1: 10 vybraných zemí s nejsnadnějšími podmínkami k podnikání podle studie SB ve spolupráci s MFC a vybrané komparované země (ČR a sousedící státy)

2012	2011		Skupina	Počet obyvatel	HNP na obyv. v \$
1.	1.	Singapur	EA&P	5 140 300	40 920
2.	2.	Hongkong	EA&P	7 041 270	32 900
3.	3.	Nový Zéland	OECD	4 370 700	32 145
4.	4.	USA	OECD	309 712 000	47 140
5.	5.	Dánsko	OECD	5 565 020	58 980
6.	7.	Norsko	OECD	4 882 930	85 380
7.	6.	Velká Británie	OECD	62 246 610	38 540
8.	15.	Korea	OECD	48 875 000	19 890

9.	13.	Island	OECD	318 450	33 870
10.	8.	Irsko	OECD	4 451 310	40 990
19.	19.	Německo	OECD	81 635 580	43 330
32.	28.	Rakousko	OECD	8 381 780	46 710
48.	43.	Slovensko	OECD	5 429 970	16 220
62.	59.	Polsko	OECD	38 177 910	12 420
64.	70.	Česká republika	OECD	10 534 920	17 870

Zdroj: [1, 6]

Kritérium č. 1 – zahájení podnikání

Při jednoduchosti zahájení podnikání se hodnotí počet nutných administrativních úkonů, které musí podnikatel provést, doba trvání než se všechny administrativní požadavky na jednotlivých úřadech a institucích vyřídí, náklady spojené se založením podnikání a minimální požadovaný kapitál. Právě toto kritérium negativně ovlivňuje celkové podnikatelské prostředí v České republice. Jde o procedury nutné při založení obchodní společnosti typu s.r.o. Registrace s.r.o. u živnostenského úřadu, obchodního soudu, finančního úřadu, sociální správy a zdravotní pojišťovny včetně doby vyřízení a nákladů s tím spojenými, následně pak také povinná výše základního kapitálu. V neprospěch tohoto ukazatele svědčí to, že počet procedur se od roku 2004 snížil pouze o jednu [2, 17], čas vyřízení se snížil ze 40 dnů na 20, náklady z 10 % klesly na 8,4 % (TAB. 2), požadavky na minimální kapitál se snížily ze 47,4 % na 30,7 %. Podstatně příznivější podmínky k zahájení podnikání jsou na Slovensku a v Německu, tam zejména díky nulovým nárokům na složení minimálního základního kapitálu.

TAB. 2: Porovnání hodnotících prvků klíčových zemí s průměrem států OECD v rámci kritéria zahájení podnikání

Hodnotící prvek kritéria č. 1	ČR	PL	SK	AT	GE	OECD
Počet procedur	9	6	6	8	9	5
Čas ve dnech	20	32	18	28	15	13
Náklady (% z příjmu na obyvatele)	8,4	17,3	1,8	5,2	4,6	4,7
Minimální kapitál (dtto)	30,7	14,0	20,9	52	0,0	14,1
Zařazení v celkovém hodnocení 183 zemí	138.	126.	76.	134.	98.	

Zdroj: [2, 14-24]; [3, 14-22]; [4, 14-23]; [5, 14-24]; [6, 14-23]

Kritérium č. 2 – vyřízení stavebního povolení

Hodnocen je opět počet nutných procedur, doba vyřízení a náklady spojené s vyřízením žádosti o stavební povolení. V rámci tohoto kritéria lze situaci v ČR vyhodnotit pozitivně vzhledem k době potřebné k vyřízení stavebního povolení a nákladům s tím spojenými, ale negativně se projevuje množství potřebných procedur (TAB. 3). Patříčná povolení obce, radiokomunikací, požární ochrany [2, 25-37] a jiných institucí se od roku 2004 nezměnila a ztěžuje právě v tomto kritériu možnosti firem, které by chtěly stavební povolení získat. Na Slovensku je sice nutný třetinový počet procedur, doba vyřízení je ale dvojnásobná vzhledem k době potřebné v České republice. Polsko téměř ve všech kritériích vyřízení stavebního povolení velmi komplikuje, zvláště při zhodnocení potřebné doby, která se blíží jednomu roku. Relativně nenáročné na procedury a dobu vyřízení stavebního povolení se jeví Německo, kompenzována je tato skutečnost vyššími poplatky za zpracování [6, 24-33].

Kritérium č. 3 – získávání elektrické energie

Hodnotí snadnost a dostupnost získávání elektrické energie, hodnotí proces výroby, transformace, distribuce ke konečnému zákazníkovi. Jedná se o kritérium poprvé zařazené do hodnocení v roce 2012. Česká republika tímto hodnocením velmi ztratila (TAB. 3). Zejména zdoluhavá je procedura podání žádosti a její následné schvalování s distribuční institucí, která je odhadována v hodnocení na 200 kalendářních dnů [2, 42]. Ideální podmínky se jeví v Německu, kde je možné zřídit připojení k elektrické energii a začít ji využívat prakticky do 17 dnů.

Kritérium č. 4 – registrace nemovitostí

Hodnotí lehkost, s jakou si mohou podniky zajistit práva k nemovitostem. Hodnocen je počet nutných úkonů spojených s převodem vlastnických práv k nemovitosti, čas a náklady spojené s registrací vlastnictví na požadovaných úřadech. V České republice lze do jednoho měsíce regulérně zaregistrovat vlastnictví k nemovitosti. Podnikatelské prostředí je tímto pozitivně ovlivněno zejména při možnostech prodeje a koupě nemovitostí. Časově náročněji je tato procedura vynucována v Polsku, ale velmi krátká doba je zapotřebí na Slovensku a navíc již druhým rokem s nulovými poplatky [4, 46-47]. V tomto kritériu je podobně jako Česká republika hodnoceno Rakousko.

TAB. 3: Porovnání hodnotících prvků klíčových zemí s průměrem států OECD v rámci kritéria vyřízení stavebního povolení, el. připojení a registrace nemovitostí

Hodnotící prvek kritéria č. 2	ČR	PL	SK	AT	GE	OECD
Počet procedur	33	30	11	13	9	14
Čas ve dnech	120	301	286	194	97	152
Náklady (% z příjmu na obyvatele)	10,9	53,6	7,2	60,8	49,7	45,7
Zařazení v celkovém hodnocení 183 zemí	68.	160.	50.	76.	15.	
Hodnotící prvek kritéria č. 3						
Počet procedur	6	4	5	5	3	5
Čas ve dnech	279	143	177	23	17	103
Náklady (% z příjmu na obyvatele)	186,2	209,3	242,2	110,8	49,9	92,8
Zařazení v celkovém hodnocení 183 zemí	148.	64.	102.	21.	2.	
Hodnotící prvek kritéria č. 4						
Počet procedur	4	6	3	3	5	5
Čas ve dnech	25	152	17	21	40	31
Náklady (% z příjmu na obyvatele)	3,0	0,4	0,0	4,6	5,2	4,4
Zařazení v celkovém hodnocení 183 zemí	34.	89.	10.	35.	77.	

Zdroj: [2, 25-52], [3, 23-52], [4, 23-48], [5, 24-50], [6, 24-50]

Kritérium č. 5 – získání úvěru

Hodnotí se zákonná práva věřitelů a vymahatelnost dlužné částky, přístup k finančním informacím pomocí veřejně sdílených rejstříků nebo úřadů a dostupnost úvěru. Česká republika má nejhorší podmínky pro získání úvěru z posuzovaných zemí [2, 58-59]. Polsko díky vysokému indexu věřitelských práv [3, 58] získává vysoké celkové hodnocení, Slovensko, Rakousko a Německo dosahují hodnocení stejného, i když s rozdílnými dílčími kritérii (TAB. 4).

TAB. 4: Porovnání hodnotících prvků klíčových zemí s průměrem států OECD v rámci kritéria získání úvěru, ochrana investorů, placení daní

Hodnotící prvek kritéria č. 5	ČR	PL	SK	AT	GE	OECD
Index zákonných práv věřitelů (0-10)	6	9	9	7	7	7
Index intenzity informovanosti (0-6)	5	5	4	6	6	5
Informace ve veřejných rejstřících (%)	6,1	0,0	2,6	1,7	1,3	9,5
Informace v soukromých registrech (%)	95,7	74,8	56,1	51,6	100,0	63,9
Zařazení v celkovém hodnocení 183 zemí	48.	8.	24.	24.	24.	
Hodnotící prvek kritéria č. 6						
Index rozsahu zveřejnění transakcí (1-10)	2	7	3	3	5	6
Index rozsahu přímé odpovědnosti (1-10)	5	2	4	5	5	5
Index obtížnosti získání akciových podílů (1-10)	8	9	7	4	5	7
Síla investorské ochrany (aritm. průměr indexů)	5,0	6,0	4,7	4,0	5,0	6,0
Zařazení v celkovém hodnocení 183 zemí	97.	46.	111.	133.	97.	
Hodnotící prvek kritéria č. 7						
Platby (počet za rok)	8	29	31	14	12	13
Doba zpracování (počet hodin za rok)	557	296	231	170	221	186
Daň ze zisku (%)	7,5	17,4	7,2	15,0	19,0	15,4
Daň ze mzdy a ostatní platby (%)	38,4	23,6	39,6	34,8	21,8	24,0
Ostatní daně (%)	3,2	2,6	2,0	3,4	5,9	3,2
Celkové daňové zatížení (% ze zisku)	49,1	43,6	48,8	53,1	46,7	42,7
Zařazení v celkovém hodnocení 183 zemí	119.	128.	130.	82.	89.	

Zdroj: [2, 53-77], [3, 54-77], [4, 49-73], [5, 51-75], [6, 51-75]

Kritérium č. 6 – ochrana investorů

V uvedeném pilíři se hodnotí tři důležité prvky ochrany investorů: průhlednost transakcí, právní ochrana investorů a odpovědnost za vlastní řešení obchodní transakce. Ochrana investorů v České republice je zajišťována za podobných podmínek jako v Německu, lepší situace pro investory se jeví v Polsku (TAB. 4). Na Slovensku [4, 62-63] a v Rakousku [5, 64-65] jsou podmínky pro investory hodnoceny velmi nízko.

Kritérium č. 7 – placení daní

Hodnotí se, jak velké daně musí zaplatit středně velká společnost. Kolik daňových plateb za rok musí provést a časovou náročnost spojenou s platbami daní.

Česká republika, z pohledu kritéria placení daní, zaujímá svým postavením v celosvětovém žebříčku místo ve třetí třetině (TAB. 4). Z hlediska vývoje od

roku 2004 byl sice zmenšen počet ročních plateb z 27 na 8 [2, 72], zároveň snížena odhadovaná doba na zpracování daňových přiznání z 930 hodin na 557 hodin za rok, ale právě tato administrativa je vysoce negativním aspektem při hodnocení daňového kritéria. Vlastní daňové zatížení představuje průměr vzhledem k ostatním hodnoceným zemím. Nejnižší daňové zatížení je v Polsku a nejvyšší v Rakousku, které vzhledem k nízké administrativní náročnosti nakonec vykazuje mezi srovnávaným zeměmi nejlepší postavení v této kategorii. Přesto se jedná o 82. místo v celosvětovém měřítku.

Kritérium č. 8 – zahraniční obchod

Hodnoceny jsou postupy, které jsou spojeny s dovozem a vývozem zboží. Sleduje se nutná administrativa, čas a náklady na kontejner spojené s dovozem a vývozem požadovaného zboží. Nejjednodušší podmínky pro zahraniční obchod (TAB. 5) jsou hodnoceny v Německu a Rakousku, lépe než Česká republika si stojí Polsko, naopak hůře se obchoduje se zahraničním na Slovensku.

TAB. 5: Porovnání hodnotících prvků klíčových zemí s průměrem států OECD v rámci kritéria zahraniční obchod, dodržování smluv, ukončení podnikání

Hodnotící prvek kritéria č. 8	ČR	PL	SK	A	G	OECD
Dokumenty potřebné k vývozu (počet)	4	5	6	4	4	4
Čas spojený s vývozem zboží (dny)	17	17	17	7	7	11
Náklady spojené s vývozem (\$ na kont.)	1.060	1.050	1.560	1.180	872	1.032
Dokumenty potřebné k dovozu (počet)	7	5	7	5	5	5
Čas spojený s dovozem zboží (dny)	20	16	17	8	7	11
Náklady spojené s dovozem (\$ na kont.)	1.165	1.000	1.540	1.195	937	1.085
Zařazení v celkovém hodnocení 183 zemí	70.	46.	95.	25.	12.	
Hodnotící prvek kritéria č. 9						
Čas ve dnech	611	830	565	397	394	518
Náklady (% z pohledávky)	33,0	12,0	30,0	18,0	14,4	19,7
Počet procedur	27	37	32	25	30	31
Zařazení v celkovém hodnocení 183 zemí	78.	68.	71.	9.	8.	
Hodnotící prvek kritéria č. 10						
Průměrná doba ukončení podnikání v letech	3,2	3	4	1,1	1,2	1,7
Náklady (% z majetku)	17	15	18	18	8	9
Míra návratnosti z insolventních firem (%)	56	31,5	54,3	72,7	53,8	68,2
Zařazení v celkovém hodnocení 183 zemí	33.	87.	35.	21.	36.	

Zdroj: [2, 78-99], [3, 78-99], [4, 74-95], [5, 76-97], [6, 76-97]

Kritérium č. 9 – zajištění dodržování smluv

Hodnotí se snadnost či naopak obtížnost vymáhání uzavřených obchodních smluv. Legislativní ochrana se určuje podle vývoje sporu. Jak dlouhý čas trvá od podání žaloby po soudní rozhodnutí až k faktickému uhrazení dlužné částky dlužníkem (TAB. 5).

Kritérium č. 10 – ukončení podnikání

Sleduje se potřebný čas a náklady k uzavření podniku. Hodnotí se průběh konkurzního řízení, procesní a administrativní překážky. Kolik dostanou věřitelé nazpátek z částky přihlášené ke konkurznímu řízení (TAB. 5).

Závěr

Z pohledu srovnávaných kritérií posuzujících podmínky podnikání v České republice se sousedícími státy, je bohužel nutné konstatovat následující. Stav podnikatelského prostředí rozhodně nenapomáhá českým podnikům, či zahraničním podnikům působícím v Česku, k vyšší konkurenceschopnosti a rozvoji podnikání. Česká republika nedosahuje v žádném z komparovaných kritérií, mezi posuzovanými státy, uspokojivého postavení. Je před námi další rok, který s sebou ponese mnohé změny. Do jaké míry budou podnikatelské prostředí stabilizovat, je otázkou.

Literatura:

- [1] Doing Business 2012: *Doing Business in a More Transparent World*, Washington D.C., World Bank 2011, 212 s. ISBN 978-0-8213-8833-4.
- [2] Doing Business 2012: *Economy Profile: Czech Republic*, Washington D.C., WB 2011, 106 s.
- [3] Doing Business 2012: *Economy Profile: Poland*, Washington D.C., WB 2011, 106 s.
- [4] Doing Business 2012: *Economy Profile: Slovak Republic*, Washington D.C., WB 2011, 102 s.
- [5] Doing Business 2012: *Economy Profile: Austria*, Washington D.C., WB 2011, 104 s.
- [6] Doing Business 2012: *Economy Profile: Germany*, Washington D.C., WB 2011, 104 s.

STRATEGIE ZAVEDENÍ ZNALOSTNÍHO MANAGEMENTU VE VYBRANÉM PODNIKU

STRATEGY OF IMPLEMENTATION KNOWLEDGE MANAGEMENT IN A GIVEN COMPANY

Irena Honková

Univerzita Pardubice

Irena.honkova@student.upce.cz

Klíčová slova:

znalostní management – metodika KM Toolkit A. Tiwany – personalizační strategie

Key words:

knowledge management – methodology of A. Tiwany – personalization strategy

Abstract:

The work suggests a strategy in a given company using the Methodology of KM Toolkit A. Tiwany. Among the key steps that have been made include: analysis of existing infrastructure, continuity of knowledge management with business strategy, design architecture of knowledge management, analysis of existing knowledge, design of a team for knowledge management, design changes in the organizational structure and design of the measurement results of knowledge management.

Cíl práce

Cílem mé práce je vytvoření strategie zavedení znalostního managementu v malém strojírenském podniku s dvaceti zaměstnanci a s ročním obratem cca 40 mil. Kč. Cílem je rovněž přesvědčit i další malé podniky o výhodnosti znalostního managementu a podat jim návod, jak znalostní management začlenit do své strategie řízení.

Výchozí stav a argumenty pro zavedení znalostního managementu

Pro každý návrh změny dělat něco jinak nestačí pouhá argumentace, že to bude lepší. Mnohdy je třeba přesvědčit majitele, akcionáře apod. Moje argumentace se opírá o dvě přelomové změny v oblasti řízení.

Prvou změnou, kterou pouze krátce nastíním, je změna funkčního systému řízení k procesnímu, kterou výstižně definuje Truneček takto: Celá dvě století lidé zakládali a budovali firmy se zřetelem k vynikajícímu objevu Adama Smitha, že procesy průmyslové výroby mají být rozloženy na nejjednodušší

a nejzákladnější dílčí úkoly. V postindustriální éře podnikových činností, do které nyní vstupujeme, budou firmy zakládány a budovány s přihlédnutím k myšlence, že tyto dílčí úkoly je třeba opět sjednotit do ucelených podnikových procesů. [4, 83]

Přestože procesní řízení není tématem této práce, bylo nutné jej zmínit, neboť je nezbytné pro řízení znalostí. Vývoj managementu kopíruje vývoj společnosti a nelze uplatnit znalostní management tam, kde neprobíhá procesně orientovaná organizace. Analyzovaná firma je procesně řízena od zavedení norem ISO v roce 2007.

Druhá přelomová změna spočívá v přeměně funkčního managementu na znalostní management, ke které dochází dle Kuhnovy teorie věd začátkem 80. let. V této době řada světových excelentních firem přijala za vlastní nejen procesní řízení, ale integrovala do svého systému řízení rovněž prvky znalostní organizace.

V souvislosti s cílem této práce, kterým je strategie zavádění managementu znalostí v malém českém podniku, je nutno podotknout, že Kuhnova teorie vychází z amerického prostředí (University of Chicago) a že do Čech se znalostní společnost i procesní organizace dostává vlivem sociálních změn až se zpožděním. Trunečkův výše uvedený citát z publikace z roku 2004, že vstupujeme do éry ucelených podnikových procesů, je tedy zcela jistě na místě.

Zásadní změnou, kdy dochází ke změně společnosti z industriální na znalostní, je poměr manuální a znalostní práce. Zatímco po mnoho let byla hlavním zdrojem lidstva manuální práce, ke konci 50. let 20. století došlo ve vyspělých zemích, pravděpodobně vlivem technického vývoje a vývoje vzdělanosti obyvatelstva, ke změně a uvedený poměr se obrátil na 2:1 ve prospěch znalostní práce a už tak zůstal. [2, předmluva]

Ekonomický rozvoj tedy závisí na znalostní práci, kde hlavní surovinou jsou informace, znalosti a schopnost je využít. Žijeme ve znalostní (informační) společnosti.

Metodika A. Tiwany a její použití při tvorbě strategie zavádění znalostního managementu v naší firmě

Metodika, kterou jsem zvolila pro zavádění znalostního managementu, se nazývá KM Toolkit A. Tiwany. Tato metodika byla popsána autorem A. Tiwanem v knize „The Knowledge Management Toolkit: Practical Techniques for Building a Knowledge Management System“ v roce 2000.

Metodika splňuje základní kritéria: orientace metodiky na zavedení znalostního managementu, dostupnost popisu s přijatelnou mírou podrobností a míra akceptace metodiky odborníky z oblasti znalostního managementu. [1, 99]

Nespornou výhodou této metodiky je skutečnost, že se v podstatě jedná o model, na základě kterého si každá organizace vytvoří svůj vlastní postup zavádění znalostního managementu. Výhodou je také snaha o využití již realizovaných investic. Výhodou, která stojí rovněž za zmínku, je vytvoření metodiky na základě několikaletého výzkumu v různých organizacích. [1, 122] Postup zavádění znalostního managementu je rozdělen do deseti základních kroků:

Analýza existující infrastruktury

V současném stavu existuje síť a server s dokumenty týkajícími se obchodních informací (kupní smlouvy, nabídky, objednávky, zakázkové listy, výkresy). Žádoucím stavem je zpřístupnit pracovníkům obchodu a plánovačům výroby rovněž účetnictví.

Spojitost znalostního managementu s obchodní strategií (analýzy SWOT a strategie KM)

Strengths - Silné stránky: komplexní data od roku 1996

Weaknesses - slabé stránky: datový sklad obchodních informací bez informací z účetnictví, přestože účetnictví jako jediné obsahuje databázi obchodních případů. Tato databáze má však omezení, nedokáže hledat zákazníky podle regionů a selekce podle odebraných strojů je také omezená

Opportunities: dolování předešlých kontaktů, možnost oslovovat minulé zákazníky s pozvánkami na výstavy, upozorňováním na různé akce, apod.

Threads: při neobnovování starých kontaktů hrozí, že je přebere konkurence

Co se týká strategie znalostního managementu, je v podniku patrná personalizační strategie, tj. kreativní a expertní přístup k řešení problémů v závislosti na konkrétních podmínkách. Firma vytváří síť spojující pracovníky, cílem je podpořit sdílení tacitních znalostí. Vzhledem k zakázkové výrobě je nutný individuální přístup ke každému zákazníkovi. Výkresy strojů se upravují dle zpracovávaných surovin, dispozičních možností apod. V oblasti konstrukce a obchodní činnosti hledá naše firma nové zaměstnance s praxí ve stejném oboru. Při příchodu nového pracovníka je velice důležitá jeho spolupráce se stávajícími pracovníky. Adaptace nového zaměstnance trvá delší čas, než by tomu bylo v případě kodifikační strategie a explicitních znalostí. Naše firma si je však vědoma, že takový pracovník je pro firmu nepostradatelný a dělá vše proto, aby si jej udržela. Ti nejlepší pracovníci odcházejí z naší firmy většinou až s odchodem do důchodu.

Návrh architektury znalostního managementu a integrace s existující infrastrukturou

Vzhledem k tomu, že jsme určili strategii zavádění znalostního managementu jako personalizační s důrazem na tacitní znalosti, budeme se v tomto bodě orientovat právě na práci s tacitními znalostmi a nikoliv na informační technologii.

Důkazem pro moje tvrzení je i pohled Mládkové: Management znalostí nezávisí na technologii. Znalosti jsou uloženy v lidských hlavách, ne v počítačovém systému. Chceme-li pracovat se znalostmi, musíme pracovat s lidmi. Technologie nám mohou při práci se znalostmi hodně pomoci, ale cílem managementu znalostí není nahradit lidi technologií. [3, s 20]

Pracujeme-li v naší firmě s tacitními znalostmi a máme-li je dále prohlubovat, je třeba zjistit, kde a jak tacitní znalosti vznikají. Použijeme model SECI autora I. Novaky z roku 1998. [1, 49] Transformace znalostí:

Socializace: probíhá mezi stálými pracovníky, nutné zavést i pro nově přichozí pracovníky, podpora komunit. Externalizace: pro vývoj nového produktu nutno vytvářet důvěrné prostředí, aby byl každý návrh na inovaci či nový stroj projednán. Kombinace: cílem je vytvořit databázi obchodních kontaktů a v návaznosti na obchodní strategii s ní pracovat. Internalizace: Chybí učňovství, každý nový pracovník by měl vědět, kdo je jeho kouč.

Analýza a audit existujících znalostí

Audit s využitím externí poradenské firmy by nebyl, domnívám se, zcela nezbytný. Průzkum postojů zaměstnanců lze provést i interně, např. při motivačním pohovoru.

Návrh týmu pro znalostní management

S ohledem na skutečnost, že naše firma má 20 pracovníků, nelze důsledně obsadit všechny pozice a role, které popisuje Mládková [3, s 96].

Znalostní management se bude bezesporu týkat všech pracovníků. Znalostní tým, který navrhuji, by měl být aktivním článkem, který bude vytvářet strategii zavedení znalostního managementu v naší firmě, dohlížet na jeho realizaci a kontrolovat jeho plnění: vytvoření znalostní strategie (šampion) – uvolňuje kanály a přesvědčuje pracovníky; schválení znalostní strategie, dohlížení na realizaci a kontrola – Chief Knowledge Office (CKO).

Vytvoření projektu znalostního managementu – organizační struktura

V těchto dimenzích [3, 57] odpovídá organizační struktura v našem podniku jako: „zdola nahoru“: zodpovědnost za řízení znalostí, úloha vrcholového managementu, akumulací znalostí, konverze znalostí, řízení znalostí a v chaosu.

V dimenzi „organizační struktura“ převládá nyní struktura „shora dolů“, žádoucím stavem je „zdola nahoru“.

Vývoj systému znalostního managementu

V sedmém kroku je nutné definovat další možnosti architektury znalostního managementu [1, 102]. Vzhledem k orientaci bodu 3 je bezpředmětné.

Nasazení s použitím metodiky RDI (Results Driven Incremental Methodology)

V průběhu tohoto kroku je nutné vybrat pilotní projekt. V rámci tohoto pilotního projektu je nutné určit a izolovat chyby, pochopit nasazení znalostního managementu. Bude provedeno během navržených kontrol.

Řízení změn, kultura, návrh struktury odměňování a výběr CKO

Součástí tohoto kroku je mj. ujasnění, zda je v organizaci nutný formálně jmenovaný a uznaný CKO. Jinými slovy, v jakém vztahu ve smyslu podřízenosti a nadřízenosti jsou vůči sobě znalostní manažer, informační, finanční manažer. [1, 102]

Všechny tři výše uvedené funkce vykonává v daném podniku jedna osoba (CKO).

Měření výsledků znalostního managementu, tvorba metrik založených na ROI a ohodnocení výkonu

Návrh měření výsledků znalostního managementu pro naši firmu

Vzhledem k takřka nulové investici do znalostního managementu nelze spočítat ROI, proto navrhuji hodnocení znalostního managementu prostřednictvím motivačního pohovoru s každým zaměstnancem nejméně dvakrát ročně. Jako alternativní hodnocení lze použít metodu Pavouk [3, 101], která sleduje pět přínosů (inovativnost, reakceschopnost, orientace na zákazníka, dodavatelské sítě, vnitřní kvalita) v podobě paprskovitého grafu.

Závěr

Při studiu literatury jsem se snažila zaměřit na konkrétní přínosy pro naši firmu charakterizovanou jako malý český výrobní podnik. Je tedy možné, že jsem nešla v jednotlivých fázích plně do hloubky tématu vhodného pro velké nadnárodní korporace. Účelem práce bylo představit oblast znalostního managementu pro malé české podniky a ukázat, že je to především změna v myšlení, v dialozích mezi pracovníky než normativní příručka. Vzhledem k tomuto poznání jsem si dovolila nahradit několik kroků zmiňované metody zabývající se auditem a kontrolou svou navrženou kontrolou, kterou je především motivační rozhovor s každým pracovníkem. Právě díky tomuto rozhovoru lze nalézt bariéry komunikace a toku informací. Věřím, že znalostní management časem najde své uplatnění ve většině malých podniků v naší zemi.

Literatura:

- [1] BUREŠ, V. *Znalostní management a proces jeho zavádění : Průvo dce pro praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-247-1978-8
- [2] MLÁDKOVÁ, L. *Moderní přístupy k managementu. : Tacitní znalost a jak ji řídit*. 1. vyd. Praha: C.H.Beck, 2005. 175 s. ISBN 80-7179-310-8
- [3] MLÁDKOVÁ, L. *Management znalostí v praxi*. 1. vyd. Praha: Kamil Mařík- Professional Publishing, 2004. 149 s. ISBN 80-86419-51-7
- [4] TRUNEČEK, J. *Znalostní podnik ve znalostní společnosti*. 2. vyd. Praha: Kamil Mařík- Professional Publishing, 2004. 296 s. ISBN 80-86419-67-3

KRIZOVÉ ŘÍZENÍ OBCÍ VE 21. STOLETÍ

MUNICIPAL CRISIS MANAGEMENT IN THE 21st CENTURY

Aleš Horčíčka

Univerzita Pardubice

ales.horcicka@upce.cz

Klíčová slova:

krize – řízení – obec – trend – hrozby

Key words:

crisis – management – municipality – trend – threats

Abstract:

In the 21st century, humanity will increasingly face the emergencies having a negative impact on its activity and existence itself, including unwanted contact with the environment.

Human society is trying to prevent the occurrence of such events, or at least minimize their effects to an acceptable level. Irreplaceable role in these activities is played by local governments.

Due to the nature and scope of emergencies, it seems necessary to respect and use some new trends primarily in communication and cooperation in ensuring area safety, which is devoted this article to.

Úvod do problematiky

Neustálý rozvoj lidské společnosti vyvolává potřebu zajištění kvalitní a efektivní správy území. Správa území je na začátku 21. století dotčena mnohými novými skutečnostmi (např. hrozbami), které mohou zásadním způsobem ovlivnit život na daných územích.

Právě v souvislosti s existencí nových hrozeb (přírodního, technického i lidského původu) vzrůstají nároky na krizové manažery při řešení bezpečnosti na jednotlivých územích.

Vývoj směřuje k zapojení všech subjektů z daného území, zvyšování efektivity komunikace mezi nimi a využívání relevantních znalostí. V těchto oblastech se v nedávné minulosti objevily některé nové trendy krizového řízení na úrovni obcí.

Příspěvek objevuje a charakterizuje některé nové trendy v krizovém řízení obcí v oblasti spolupráce, komunikace a znalostí. Cílem příspěvku je definovat podmínky pro uplatnění těchto nových trendů v krizových situacích regionálního rozměru. Formulovaná zjištění jsou výstupem z kritické analýzy

některých špatných případů spolupráce a komunikace podniků s okolím (složky integrovaného záchranného systému, obce, média, odborná i laická veřejnost).

Tradiční a nová role územní samosprávy při zajišťování bezpečnosti území

Tradiční úloha územní samosprávy při zajišťování bezpečnosti území spočívá v koncepční a výkonné činnosti samosprávných orgánů obcí v oblasti místního rozvoje, jejich iniciační činnosti v oblasti řešení regionálních problémů a definování regionálních programů a aktivit a jejich účasti na realizaci regionálních programů. [3] Pro identifikaci potřeb, určení směrů rozvoje, rozvojových aktivit a strategické rozhodování zpracovávají obce, regiony i mikroregiony vlastní rozvojové strategie.

Jedním ze základních úkolů krizového řízení (managementu) na úrovni obcí je čelit hrozbám, tj. zabránit jejich vzniku, resp. eliminovat jejich následky, pokud hrozby nastanou. Hlavní cíle soudobého krizového řízení jsou obecně obsaženy v Bezpečnostní strategii České republiky. Tento dokument charakterizuje bezpečnostní politiku jako *souhrn opatření a kroků za účelem prevence a eliminace hrozeb, s cílem zajistit vnitřní a vnější bezpečnost, obranu a ochranu občanů*. [1] Tyto principy jsou zakotveny i v Ústavě České republiky.

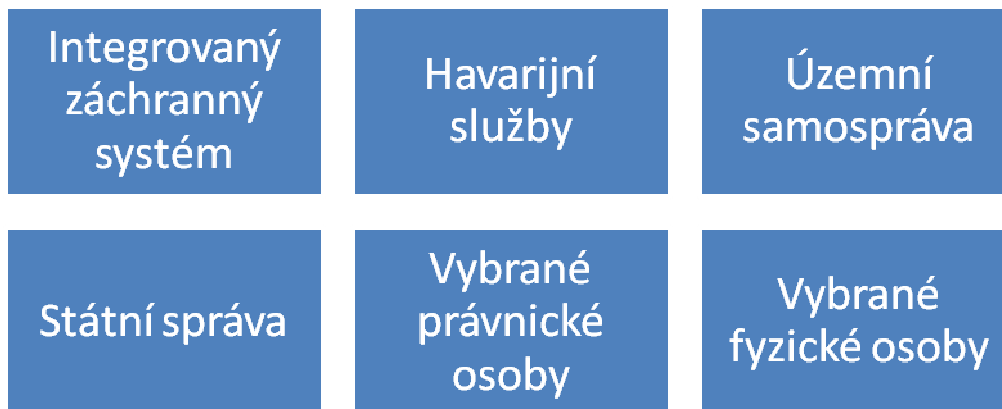
Moderní pojetí ochrany obyvatelstva je chápáno především ve vztahu k sociální problematice a životnímu prostředí, s důrazem na udržitelný rozvoj společnosti, státu a jednotlivých území. Z tohoto hlediska jsou základními pilíři ochrana života a zdraví a bezpečnost lidí. Současná společnost je vystavena celé řadě nebezpečí [6], přičemž se nejedná pouze o vojensko-politické hrozby, ale důraz je kladen i na environmentální agendu, která obsahuje i zdravotní rizika a výskyt epidemií.

Novou roli územní samosprávy lze spatřovat v zapojení do integrovaného pojetí zajištění bezpečnosti území. Nebezpečí plynoucímu z nových a komplexnějších hrozeb totiž musí společnost (stát, region, mikroregion, obec) čelit zapojením všech subjektů existujících na daném území – od občana, přes podnikatelské subjekty, až po představitele veřejného a politického života. Sebesilnější a dobře organizovaný stát či jakékoliv jiné územní uskupení nemůže izolovaně zajistit bezpečnost všech subjektů působících na jeho území.

Tvorba bezpečnostního systému na dílčích územích státu, vycházející ze zkušeností srovnatelných území, představuje jednu z hlavních výzev, k jejichž splnění by měla přispět také územní samospráva.

Nesmí se zapomínat, že za zajišťování bezpečnosti v ČR má odpovědnost nejen moc zákonodárná, výkonná a soudní, ale také jednotlivé právnické a fyzické osoby.

Funkční bezpečnostní systém by měl zahrnovat všechny tyto složky (prvky), které lze nazvat “regionálními aktéry bezpečnosti”:



OBR. 1: Regionální aktéři bezpečnosti

Zdroj: zpracováno podle [4]

Nové trendy v krizovém řízení obcí

Dosavadní vývoj v oblasti zajišťování bezpečnosti území směřuje k uplatnění nových trendů v krizovém řízení na úrovni obcí, které lze pojmenovat jako:

- 1) Integrace dalších subjektů do procesu zajišťování bezpečnosti území
Pro současnou veřejnou správu v ČR existují v této oblasti 2 základní pilíře (směry činnosti): [4]
 1. koordinace činnosti jednotlivých složek integrovaného záchranného systému;
 2. koordinace činnosti ostatních (podnikatelských) subjektů působících v rámci regionů a obcí (další specialisté).

V této oblasti je rozhodující zajistit spolupráci mnoha subjektů:

- ❖ především všech složek integrovaného záchranného systému (hasičského záchranného sboru, záchranné zdravotnické služby, Policie České republiky, ...);
- ❖ havarijních služeb (telekomunikačních společností, vodovodů a kanalizací, Českých energetických závodů, plynárenských společností, teplárenských společností, ...);
- ❖ vybraných orgánů územní státní správy (školského úřadu, úřadu práce, správy údržby silnic, okresní správy sociálního zabezpečení, finančního úřadu, ...);
- ❖ orgánů samosprávy (městské a obecní úřady);

- ❖ vybraných právnických osob (podnikatelské subjekty, společenské organizace,);
 - ❖ vybraných fyzických osob (technici, statici, letci, horolezci, speleologové,).
- 2) Zvyšování efektivity spolupráce
- Aby bylo možné bezpečnost území (obce, regionu, mikroregionu) kvalitně zajistit, je třeba dbát na efektivní spolupráci všech zainteresovaných složek při výkonu služeb, a to např.:
- ❖ koncentrací určitých služeb do určitých míst;
 - ❖ růstem jejich kvality;
 - ❖ správným nasměrováním finančních prostředků do výcviku, na prevenci, atd.
- 3) Zvyšování efektivity komunikace
- Je zákonité, že spolupráce většího množství subjektů klade vyšší nároky na jejich komunikaci. Lze konstatovat, že účinnost krizové spolupráce a komunikace spočívá především v: [5]
- ❖ vybudování dlouhodobých vztahů založených na důvěře;
 - ❖ empatii při péči o bezpečnost území;
 - ❖ sdělování a doručování srozumitelných a spolehlivých informací na místo potřeby.
- Respektování výše uvedených pravidel a zásad efektivní komunikace v praxi přispěje k úspěšnějšímu zvládnutí krizových situací i jejich následků.
- 4) Implementace oblasti managementu bezpečnosti území do strategických rozvojových dokumentů území
- Základem možné implementace je přesná definice těžiště managementu bezpečnosti území podobně jako např. u managementu jakosti.
- Ve vazbě na bezpečnost daného území je zároveň třeba věnovat zvýšenou pozornost novým metodám práce. Jedná se především o vymezení vztahu místního a regionálního rozvoje, strategické plánování včetně návrhu řešení k zajištění bezpečnosti území i o základní principy uplatňované při tvorbě dokumentů v oblasti managementu bezpečnosti.
- 5) Rostoucí význam znalostí při krizovém řízení
- Soudobá společnost se často označuje jako „znalostní“ nebo „informační“, ale při krizových situacích, kdy ještě vzrůstá význam sdílení a používání znalostí a manažeři musí rychle rozhodovat o tzv. špatně strukturovaných problémech, se mnohdy ukazuje, že nedisponují příslušnými znalostmi, což ve výsledku může znemožnit efektivní rozhodování, ačkoli může být k dispozici velké množství informací při nízkých nákladech. Je proto důležité vybudovat prostředí, které bude pro řízení znalostí prospěšné.

Lze konstatovat, že v krizových situacích mohou být nejčastěji uplatňovány znalosti o: [2]

- ❖ minulých srovnatelných krizových situacích;
- ❖ vnitřním systému, jeho prvcích a jeho okolí;
- ❖ komunikaci s obyvatelstvem (např. aktivizační podněty), u nichž bude sledována rychlost poskytnutí (předání), jejich srozumitelnost pro zasažené subjekty, komplexnost a iniciativa krizových orgánů při jejich poskytování.

Závěr

Je zcela nepochybné, že komplexnost problematiky zajištění bezpečnosti území bude v průběhu 21. století dále narůstat, což zvýrazňuje aktuálnost problematiky nejen na mezinárodní a národní úrovni, kde je již řešena, ale i na regionální úrovni, kde bude zapotřebí nastolit a prohlubovat spolupráci mezi všemi zúčastněnými subjekty.

Dosavadní zjištění ukazují, že čelit novým fenoménům ovlivňujícím bezpečnost území lze respektováním a využíváním nových trendů v komunikaci a spolupráci aktérů regionálního rozvoje.

Literatura:

- [1] *Bezpečnostní strategie České republiky*. Praha : MVČR, 2011.
- [2] BUREŠ, V. *Znalostní management a proces jeho zavádění*. Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN: 978-80-247-1978-8.
- [3] HORÁK, R., KRČ, M., ONDRUŠ, R., DANIELOVÁ, L. *Průvodce krizovým řízením pro veřejnou správu*. Praha : Linde, a.s., 2004. ISBN: 80-7201-471-4.
- [4] REKTORÍK, J. a kol. *Krizový management ve veřejné správě – teorie a praxe*. Praha : Ekopress, s.r.o., 2004. ISBN: 80-86119-83-1.
- [5] RICHTER, R. *Komunikace s obyvatelstvem při krizových situacích*. Praha : MV – generální ředitelství HZS ČR, 2009. ISBN: 978-80-86640-65-5.
- [6] *Sborník z konference Bezpečnost v podmínkách organizací a institucí ČR*. Praha : Soukromá vysoká škola ekonomických studií, s.r.o., 2005.

EKONOMICKÁ A PRÁVNÍ PROBLEMATIKA ELEKTRONICKÝCH TRŽIŠŤ

ECONOMIC AND LAW PROBLEMS OF ELECTRONIC MARKETPLACES

Martina Hrůzová

Slezská univerzita v Opavě

hruzova.martina@centrum.cz

Klíčová slova:

elektronické tržiště – veřejná správa – veřejná zakázka

Key words:

electronic marketplace – public administration – public contract

Abstract:

This contribution is about economic and law problems of electronic marketplaces. The content of this contribution is therefore familiar with the project of electronic marketplaces, which is part of the national infrastructure for electronic procurement. In addition, this contribution deals with the positives and negatives, relating to establishment and operation of electronic marketplaces. Finally, the content of this contribution is a summary of the regulation of electronic marketplaces at each stage.

Projekt NIPEZ

Oblast zadávání veřejných zakázek upravuje zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách, ve znění pozdějších předpisů (ZVZ). Veřejné zakázky tvoří téměř 17% hrubého domácího produktu v ČR, což představuje více než 600 miliard ročně. V informačním systému o veřejných zakázkách je uveřejňováno 55% celkového finančního objemu veřejných zakázek. [2,1]

Důležitým faktorem, který vede k posílení transparentnosti, rovného zacházení, zákazu diskriminace a k omezení prostoru pro korupci při zadávání veřejných zakázek je využití elektronických nástrojů a proto vznikl projekt NIPEZ – národní infrastruktura pro elektronické zadávání veřejných zakázek. Jedná se o modulárně členěnou soustavu informačních systémů a komunikačního rozhraní, s cílem podpořit elektronizaci veřejných zakázek. NIPEZ obsahuje uveřejňování informací o veřejných zakázkách, elektronická tržiště a elektronické nástroje pro zadávání veřejných zakázek a to pro všechny úrovně veřejné správy. [2,1]

Elektronická tržiště (e-tržiště)

Z projektu NIPEZ bych se ve svém příspěvku ráda věnovala elektronickým tržištím. Elektronické tržiště je webová aplikace, která umožňuje elektronické zadávání veřejných zakázek ve stanovených zadávacích řízeních. Je to pl-

ně elektronický systém, všechny úkony provádí zadavatel i dodavatel v elektronické podobě. [1,1]

Hlavním záměrem zavedení elektronických tržišť je zvýšení efektivity a úspor při vynakládání veřejných prostředků – například snížení ceny nakupovaných komodit a snížení transakčních nákladů. Navíc elektronická tržiště budou obsahovat otevřené formy zadávacích řízení, ve kterých mohou podat nabídku všichni dodavatelé, kteří mají zájem, což povede ke zvýšení konkurenčního prostředí mezi dodavateli. [1,1]

Nově by mělo dojít k rozšíření objemu zadávání veřejných zakázek prostřednictvím elektronických tržišť a také se bude rozšiřovat působnost těchto tržišť, na stále více typů komodit.

Od 1. 1. 2012 budou povinně využívat elektronická tržiště ústřední orgány státní správy a jejich podřízené organizace na nákup komodit, které budou vyjmenované v Seznamu komodit (například kancelářské vybavení, počítače, opravy, dopravní služby atd.). Povinnost využívat elektronická tržiště se vztahuje na veřejné zakázky malého rozsahu, v hodnotě nad 50 tis. Kč bez DPH, případně na nákup komodit v režimu zjednodušeného podlimitního řízení, nebo na realizaci veřejných zakázek zadávaných na základě rámcové smlouvy, pokud byla rámcová smlouva uzavřena s více uchazeči a hodnota takové zakázky nepřesáhne limit pro veřejné zakázky malého rozsahu. [1,2]

Elektronická tržiště mohou také dobrovolně využít i ostatní veřejní zadavatelé (obce, kraje atd.)

V souladu s projektem NIPEZ je počet provozovatelů elektronických tržišť stanoven na nejvýše 5 provozovatelů. Důležité je vytvořit mezi provozovateli konkurenční prostředí a přenést značnou část obchodních rizik na tyto provozovatele. Provozovatelé elektronických tržišť budou vybráni v koncesním řízení na období 5 let. [1,2]

Stát nebude těmto provozovatelům vyplácet žádný poplatek za dostupnost služeb elektronických tržišť, to znamená, že pokud žádný ze zadavatelů nezadá, prostřednictvím elektronického tržiště žádnou veřejnou zakázku bude příjmem provozovatele v daném období 0 Kč. [1,3]

Zadavatelé a dodavatelé veřejných zakázek budou elektronická tržiště využívat bezplatně, pokud jejich veřejná zakázka dosáhne hodnoty alespoň 5000 Kč. Provozovatel bude od státu dostávat přiměřené příspěvky a to za jednotlivé úkony a také podíl z objemu procesovaného zadávacího řízení. Tyto platby se budou uskutečňovat prostřednictvím Ministerstva pro místní rozvoj. [1,3]

Praxe elektronických tržišť je uplatňována v rámci členských států EU, a elektronická tržiště jsou doporučována, jako dobrý nástroj v oblasti veřejných zakázek.

TAB. 1: Shrnutí regulace e-tržišť

Etapa	Kdo povinně používá e-tržišť	Způsob regulace e-tržišť
Etapa1 od 1.1.2012	Povinnost je uložena: - Všem ústředním orgánům státní správy (ÚOSS) tak, aby prostřednictvím e-tržisť bylo zadáváno 100 % finančního objemu vynakládaných ze strany ÚOSS při zadávání VZ malého rozsahu, VZ zadávaných ve zjednodušeném podlimitním řízení a VZ zadávaných na základě rámcové smlouvy postupem podle § 92 odst. 3 ZVZ, jejichž předmětem jsou vyjmenované standardizovatelné komodity - Podřízeným organizacím jednotlivých ÚOSS , kteří jsou veřejnými zadavateli dle ustanovení § 2 odst. 2 písm. a) a b) ZVZ tak, aby prostřednictvím e-tržisť bylo zadáváno alespoň 50 % finančního objemu vynakládaných podřízenými organizacemi ÚOSS při zadávání VZ malého rozsahu, VZ zadávaných ve zjednodušeném podlimitním řízení a VZ zadávaných na základě rámcové smlouvy postupem podle § 92 odst. 3 ZVZ, jejichž předmětem jsou vyjmenované standardizovatelné komodity	E-tržisť budou regulována prostřednictvím usnesení vlády ČR . Usnesení vlády nebude obsahovat sankční mechanismus, neboť ten nelze v usnesení vlády upravit
Etapa2 od 2013	Rozšíření povinnosti používat e-tržisť i na další kategorie zadavatelů (např. vybrané územní samosprávné celky)	Regulace bude založena na kombinaci úpravy v následujících právních předpisech: - ZVZ bude obsahovat zmocňovací ustanovení pro vládu ČR k vydání prováděcího předpisu (nařízení vlády ČR) s tím, že v oblastech stanovených nařízením vlády mají vyjmenované subjekty povinnost používat elektronické nástroje (tj. i e-tržisť) - Dále ZVZ zakotví kontrolní mechanismus a stanoví sankce (formou správního deliktu). - Konkrétní požadavky na používání elektronických nástrojů (e-tržisť, později dalších modulů NIPEZ) upraví nařízení vlády ČR v rámci stanoveného zmocnění

Zdroj: [1]

Závěr

Ze statistik jednotlivých provozovatelů je patrné, že objem využívání elektronických tržišť má vzestupnou tendenci. Elektronická tržiště jsou jedním z velmi dobrých nástrojů pro oblast zadávání veřejných zakázek a to z důvodů, které si dovoluji shrnout v závěru svého příspěvku:

1. Díky elektronickým tržištím se odstraní nadbytečné papírování a ulehčí se komunikace mezi zadavatelem a dodavatelem.
2. Veřejné zakázky se stanou průhlednějšími, lépe organizované, omezí se prostor pro korupci.
3. Usnadní se i práce zadavatele i dodavatele, dojde k omezení chybovosti a zvýšení efektivity jejich činnosti.
4. V neposlední řadě dojde ke snížení transakčních nákladů na veřejné zakázky, dojde k efektivnějšímu využívání veřejných prostředků.

Za negativa, která se mohou objevit ve spojení s elektronickými tržišti, považuji:

1. Zadavatelé, kteří provedou úkon elektronicky, si ho následně vytisknou. Zadavatelé budou dávat výzvy k podání nabídek uzavřenému počtu dodavatelů i prostřednictvím elektronických tržišť.
2. Je třeba řádně implementovat systém elektronických tržišť do legislativy a zajistit tak jejich řádné fungování.
3. Dále například nedostatečná infrastruktura pro zavedení elektronických tržišť, nedůvěra a neochota pracovníků k jejich využívání, nízká metodická podpora pracovníků, nestabilní legislativní prostředí.

Literatura:

- [1] *E-tržiště: Manažerské shrnutí*. Praha: Portál veřejné správy-MMR.
[Online], [cit. dne 20. 11. 2011] Url: <http://www.portal-vz.cz/getdoc/2bc9a8b4-1bb3-4b53-88c5-43beb38b80a6/Manazerske-shrnuti---E-trziste>
- [2] *NIPEZ: Manažerské shrnutí*. Praha: Portál veřejné správy-MMR.
[Online] [cit. dne 20. 11. 2011] Url: <http://www.portal-vz.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=b7495e35-f812-4fbf-b25a-8d56944f2fa9>

BAYESOVSKÝ PŘÍSTUP K MODELOVÁNÍ POPTÁVKY PO PRODUKTECH CESTOVNÍHO RUCHU

BAYESIAN APPROACH TO TOURISM DEMAND MODELING

Tomáš Jeřábek

Vysoká škola obchodní a hotelová, s.r.o.

jerabek@hotskolabrno.cz

Klíčová slova:

Poptávka – cestovní ruch – VAR – BVAR

Key words:

demand – tourism – VAR – BVAR

Abstract:

Tourism demand is the focus of many economists currently. Knowledge of tourism demand is very for the vast majority of business decisions of tourism providers. The paper introduces Bayesian approach especially BVAR model to mode multivariate time series. At the application part is a simple example to comparison of classical and Bayesian approach to predicting of tourism demand.

Úvod

VAR modely jsou s úspěchem používány od začátku devadesátých let, ovšem je s nimi spojen problém tzv. přeparametrizovanosti modelu. Pokud např. VAR model řádu p sestává z m rovnic, pak počet odhadovaných parametrů je $m(m+p)$. Pro řešení tohoto problému existují v zásadě dva způsoby. Prvním je použití strukturované formy VAR, někdy označované jako SVAR, která je založena na omezení parametrů VAR modelu za účelem jejich redukce. Druhým způsobem řešení výše uvedeného problému je použití Bayesovského přístupu ve VAR modelu.

Bayesovský přístup k modelování a předpovídání poptávky

Funkce poptávky po produktech cestovního ruchu v destinaci i turistů ze země j lze zapsat např. následovně:

$$Q_{ij} = f(P_i, Y_j, P_s, TV_{ij}) + \epsilon_{ij}, \quad (1)$$

kde Q_{ij} vyjadřuje množství poptávaných produktů cestovního ruchu turisty ze země j v zemi i , Y_j představuje úroveň příjmů v zemi j , P_i resp. P_s jsou relativní životní náklady v destinaci i , resp. v podobných (konkurenčních) destinacích. Dále pomocí TV_{ij} může být vyjádřen celkový objem obchodu me-

zi destinacemi i a j . V (1) mohou vystupovat i jiné proměnné, viz. např. [5], resp. [6].

Cílem Bayesovského přístupu je odhadnout parametry θ (zde vystupují jako náhodné veličiny na rozdíl od klasického ekonometrického přístupu) analyzovaného modelu na základě znalosti hodnot proměnných y , jež v modelu vystupují. Jedná se o odhad tzv. aposteriorní hustoty $p(\theta|y)$, která obsahuje informaci o tom, co víme o parametrech θ , v případě, že známe data. Tuto hustotu lze přibližně určit jako součin věrohodnostní funkce $p(y|\theta)$, která v souvislosti s Bayesovským přístupem vyjadřuje proces, jímž jsou data generována, a tzv. apriorní hustoty $p(\theta)$, jež obsahuje veškeré informace o parametrech θ , aniž bychom znali data vystupující v modelu. Výpočet aposteriorní hustoty lze tedy vyjádřit ve tvaru:

$$p(\theta|y) \propto p(y|\theta)p(\theta). \quad (2)$$

Předpověď budoucího vývoje se v rámci Bayesovského přístupu provádí na základě predikční hustoty $p(y^*|y)$, kde y^* jsou budoucí hodnoty, které předpovídáme. Pomocí základních pravidel pro práci s pravděpodobnostní hustotou lze predikční hustotu vyjádřit v následujícím tvaru:

$$p(y^*|y) \propto \int p(y^*|y, \theta)p(\theta|y)d\theta. \quad (3)$$

Dále se zaměříme pouze na Bayesovský VAR model neboli BVAR. m -rovnicový VAR model řádu p lze zapsat jako:

$$y_t = b_0 + \sum_{i=1}^p B_i y_{t-i} + \varepsilon_t, \quad (4)$$

kde $y_t, t = 1, \dots, T$ je vektor $m \times 1$ sestávající z dat m proměnných, B_i jsou matice $m \times m$, sestávající z hledaných parametrů modelu, dále b_0 je $m \times 1$ vektor parametrů a ε_t je reziduální složka a platí $\varepsilon_t \sim i.i.d. N(0, \Sigma)$.

Položme $x_t = (1, y'_{t-1}, y'_{t-2}, \dots, y'_{t-p})'$, $X = (x_1, x_2, \dots, x_T)'$, $B = (b_0, B_1, \dots, B_p)'$.

Nyní lze rovnice (4) přepsat do ekvivalentních tvarů:

$$Y = XB + E, \quad (5)$$

$$y = (I_m \otimes X)\beta + \varepsilon, \quad (6)$$

kde Y a E jsou matice $T \times m$, I_m je jednotková matice řádu m , $\varepsilon \sim N(0, \Sigma \otimes I_T)$ a $\beta = \text{vec}(B)$, oba o rozměru $mT \times 1$.

Pro výpočet aposteriorní hustoty BVAR modelu platí

$$p(\beta, \Sigma|y) \propto p(y|\beta, \Sigma)p(\beta, \Sigma).$$

Při konstrukci věrohodnostní funkce vycházíme z předpokladu, že parametr β má normální rozdělení pravděpodobnosti se střední hodnotou $\hat{\beta} = \text{vec}(\hat{B})$, kde $\hat{B}$ je odhad matice B z rovnice (5) metodou nejmenších čtverců, a rozptylem $\Sigma \otimes (X'X)^{-1}$. Parametr Σ má inverzní Wishartovo rozdělení pravděpodobnosti $IW(A, T - k - m - 1)$, kde $A = (Y - XB)'(Y - XB)$. Tvar věrohodnostní funkce je následující:

$$p(y|\beta, \Sigma) = |\Sigma \otimes I_T|^{-0.5} e^{-0.5(y - (I_M \otimes X)\hat{\beta})'(\Sigma^{-1} \otimes I_T)(y - (I_M \otimes X)\hat{\beta})}. \quad (7)$$

Pro predikční hustotu BVAR platí:

$$p(y^*|y) \propto \int p(y^*|y, \beta, \Sigma) p(\beta, \Sigma|y) d\beta d\Sigma. \quad (8)$$

Nyní se budeme zabývat odhadem apriorní hustoty. Pro BVAR modely existuje celá řada apriorních hustot. Velmi obecně lze apriorní hustoty rozdělit podle toho, zda je pomocí nich možné určit aposteriorní hustotu analytickým výpočtem nebo zda jen nutné použít některou ze simulačních metod. V tomto příspěvku se zaměříme pouze na první skupinu apriorních hustot. Další apriorní hustoty lze nalézt např. v [1], resp. [3].

Littermanova apriorní hustota

Jedná se o jednu z prvních apriorních hustot vytvořenou pro BVAR model. V tomto případě je matice Σ pevně zvolena na začátku výpočtu a je požadováno, aby byla diagonální. Vzhledem k tomu, že Σ je dáno, je naším cílem pouze určit apriorní hustotu $p(\beta)$, kde $\beta \sim N(\beta_L, \Psi_L)$. Nejprve se zabýváme určením apriorní střední hodnoty β_L . Jedná se o matici rozměru $k \times m$, v níž jsou všechny prvky nulové kromě prvků, jež v každé rovnici souvisí s prvním zpožděním závisle proměnné, jedná se tedy o m prvků, jež budou mít hodnotu 1 nebo blízkou jedné.

Pro odhad apriorní kovarianční matice Ψ_L tuto matici rozložíme do m bloků Ψ_i , kde se i -tý blok bude vztahovat k i -té rovnici. Zde poznamenejme, výše uvedeným rozkladem směřujeme k naplnění požadavku na apriorní kovarianční matici a sice, aby byla diagonální. Nyní v každém bloku určíme diagonální prvek Ψ_i^{jj} a to následovně:

$$\Psi_i^{jj} = \frac{b_1}{r^2} \text{ pro koeficienty závisle proměnné s vlastním zpožděním } r = 1, \dots, p,$$

$$\Psi_i^{jj} = \frac{b_2 \sigma_i}{r^2 \sigma_j} \text{ pro koeficienty ostatních endogenních proměnných } j \neq i,$$

$$r = 1, \dots, p,$$

$\Psi_i^{jj} = b_3 \sigma_i$ pro koeficienty exogenních proměnných.

Volba koeficientů b_1, b_2, b_3 závisí na konkrétním příkladu, my zde použijeme doporučení dané v [2], tj. použít implicitní nastavení těchto koeficientů, a to $b_1 = 0,2, b_2 = 0,5$ a $b_3 = 10^5$. Pro volbu σ_i se nejčastěji používá i -tá hodnota kovarianční matice Σ . Nyní máme veškeré informace pro určení apriorní hustoty a tedy podle (2) můžeme určit aposteriorní hustotu $p(\beta|y)$, kde β má aposteriorní rozdělení $\beta|y \sim N(\beta^L, \Psi^L)$, kde

$$\Psi^L = \left[\Psi_L^{-1} + (\Sigma^{-1} \otimes X'X) \right]^{-1}, \quad \beta^L = \Psi^L \left[\Psi_L^{-1} \beta_L + (\Sigma^{-1} \otimes X)' y \right]$$

Normální-Wishartova apriorní hustota

Pro apriorní rozdělení platí $\beta \sim N(\beta_N, \Sigma \otimes \Psi_N)$, $\Sigma \sim IW(A_N, v_N)$. Parametry β_N, Ψ_N, A_N a v_N volíme na počátku výpočtu. Aposteriorní rozdělení je v tomto případě ve tvaru: $\beta \sim N(\beta^N, \Sigma \otimes \Psi^N)$, $\Sigma \sim IW(A^N, v^N)$, kde $\Psi^N = (\Psi_N^{-1} + X'X)^{-1}$

$$\beta^N = \text{vec}(B^N), \text{ kde } B^N = \Psi_N^{-1} (\Psi_N^{-1} B_N + X'X\tilde{B})$$

$$A^N = A + A_N + \tilde{B}' X' X \tilde{B} + B_N' \Psi_N^{-1} B_N - B^N \Psi_N^{-1} B^N + B^N X' X B^N$$

$$v^N = T + v_N$$

Aplikační část

V této části budeme výše uvedené apriorní hustoty hodnotit na základě jejich použití při výstavbě předpovědi vývoje poptávky po produktech cestovního ruchu v Jižní Koreji ze strany rezidentů z USA. V modelu vystupují čtyři endogenních proměnných, a to příjezdový cestovní ruch v Jižní Koreji (PCR), hrubý domácí produkt USA (HDP), objem odchodných transakcí mezi Jižní Koreou a USA (OT) a relativní životní náklady v Jižní Koreji (ZN), jež jsou určeny ze vztahu

$$ZN = (CPI_{Korea} / EX_{Korea/USA}) / (CPI_{USA})$$

K dispozici jsou roční data v letech 1962 až 1994. Data byla získána z [5]. Hodnoty GDP a CPI jsou dány bazickými indexy se základem v roce 1990. Uvažujeme tedy logaritmický VAR model řádu 1 (řád byl určen na základě AIC a BIC kritéria), tj.

$$\text{Ln}Y_t = B_0 + B_1 \text{Ln}Y_{t-1} + E,$$

kde Y_t je vektor sestávající ze čtyř výše uvedených endogenních proměnných. Naším cílem bude srovnat kvalitu předpovědí na jeden rok a na čtyři roky dopředu a to použitím klasického VAR modelu, BVAR1 modelu s Littermanova-

vou apriorní hustotou a BVAR2 modelu s Normální-Wishartovou apriorní hustotou. Kvalita předpovědí bude měřena směrodatnou odchylkou odhadu a průměrnou čtvercovou chybou odhadu (MSE). V tabulce 1 jsou uvedeny výsledky předpovědi roku 1994 na základě znalosti dat z let 1962 až 1993. Z tabulky je vidět, že nejmenší chyby odhadu je dosaženo klasickým VAR modelem. Použití BVAR2 modelu vykazuje největší chybu. Co se týče šířky odhadu, tak opět nejhůře obstál model BVAR2.

V případě tabulky 2 se jedná o výsledky předpovědi roku 1994 na základě znalosti dat z let 1962 až 1990. Zde opět nejlepší výsledky vykazuje VAR model. Modely BVAR1 a BVAR2 dopadli vzhledem k MSE odhadu podobně.

TAB. 1: Aplikace VAR, BVAR1, BVAR2

Proměnná	VAR		BVAR1		BVAR2		Skutečná hodnota
	Odhad	Odchylka odhadu	Odhad	Odchylka odhadu	Odhad	Odchylka odhadu	
Ln(PCR)	12,84926	0,102747	12,8385	0,0817	12,7517	0,24584	12,71417
Ln(HDP)	4,66855	0,019763	4,634	0,0244	4,6117	0,20914	4,696564
Ln(OT)	10,52758	0,107204	10,5848	0,1067	10,5268	0,23602	10,6132
Ln(ZN)	-6,58586	0,074568	-6,7914	0,4969	-6,873	0,53974	-6,5577
MSE odhadu	0,009053		0,024931		0,038496		

TAB. 2: Aplikace VAR, BVAR1, BVAR2

Proměnná	VAR		BVAR1		BVAR2		Skutečná hodnota
	Odhad	Odchylka odhadu	Odhad	Odchylka odhadu	Odhad	Odchylka odhadu	
Ln(PCR)	12,92616	0,22411	12,9756	0,091743	12,8937	0,30441	12,71417
Ln(HDP)	4,626886	0,044366	4,6698	0,026589	4,6653	0,23905	4,696564
Ln(OT)	10,70965	0,195993	10,8418	0,12087	10,7034	0,27463	10,6132
Ln(ZN)	-6,57682	0,104094	-6,8665	0,57355	-6,9634	0,58652	-6,5577
MSE odhadu	0,01982		0,072226		0,068645		

Závěr

Z výše uvedených výsledků je vidět, že VAR a BVAR s analytickým výpočtem aposteriorní hustoty mají v rámci modelování předpovědí podobné výsledky, přičemž ze dvou použitých apriorních hustot nejlépe obstála Littermanova. Samozřejmě nelze na základě jednoho příkladu provést relevantní závěr, nicméně praxe ukazuje, že BVAR je velmi výhodné aplikovat na mnohorozměrné problémy o velkém počtu proměnných. V těchto případech VAR model selhává z důvodu potřeby určit obrovský počet parametrů.

Literatura:

- [1] KADIYALA, K. R., KARLSSON, S. Numerical Methods for Estimation and Inference in Bayesian VAR-Models. *Journal of Applied Econometrics*, no. 12, p. 99-132. 1997.
- [2] KOOP, G. *Bayesian Econometrics*, John Wiley & Sons Ltd, New York, 2003.
- [3] KOROBILIS, D., KOOP, G. Bayesian Multivariate Time Series Methods for Empirical Macroeconomics. *MPRA Paper*, University Library of Munich, Germany. 2010.
- [4] LESAGE, J. P. *Applied Econometrics using MATLAB*, Department of Economics, University of Toledo, 1999.
- [5] SONG, H., WITT, S., W., LI, G. *The Advanced Econometrics of Tourism Demand*, Taylor & Francis, 2008.
- [6] WONG, K., SONG, H., CHON, K. K. Bayesian models for tourism demand forecasting. *Tourism management*, Oct. 2006, v. 27, no. 5, p. 773-780.

CESTOVNÍ POJIŠTĚNÍ

TRAVEL INSURANCE

Vojtěch Jindra

Univerzita Hradec Králové

vojtech.jindra@uhk.cz

Klíčová slova:

komerční pojištění – sjednání pojištění – online a SMS nákupy – platební karty – pojistná událost.

Key words:

commercial insurance – arranging insurance – online SMS purchasing – credit cards – insured event

Abstract:

Commercial insurance is divided into two major categories. One, that always covers medical expenses abroad and another, that you can expand by using a variety of additional types of insurance. The following chapter explains all about these two categories. There is also a variety of information about other unusual kinds of travel insurance that are becoming more and more popular in today's insurance market.

Úvod

Pro ty, kteří neradi riskují a chtějí co nejvíce eliminovat nebezpečí vzniku škod během cestování, je určeno komerční pojištění. Nejdříve budou rozebrány základní principy a formální náležitosti komerčního pojištění, dále se zmíním o dostupných způsobech sjednávání tohoto pojistného nástroje. Poté se budeme zabývat pojištěním krytí léčebných výloh v zahraničí a různými doplňkovými pojištěními. Závěr patří doporučením, jak se zachovat případě pojistné události, zejména pak informacím, na co je třeba si dát pozor a jaké dokumenty je pro možnost uplatnění odškodnění nutno uchovat.

1. Základní principy komerčního pojištění

Faktory určující cenu pojištění

Výši pojistného ovlivňuje několik faktorů. V první řadě se jedná o typ pojištění. Pojišťovny nabízí produkty pro různé cílové skupiny klientů. Zatímco jedni se spokojí pouze se základní nabídkou, jiní dávají přednost dražším pojistkám. Tuto cenu ovlivňuje zejména výše limitů pojistného plnění, rozsah pojistné ochrany a kvalita asistenčních služeb. Další hledisko je klient, bere se v úvahu jeho věk, zdravotní stav apod. V neposlední řadě cenu pojiš-

tění určuje také cílová destinace klienta, kdy některé pojišťovny dělí svět dle kontinentů, jiné jako Evropa a zbytek světa respektive Evropa, zbytek světa a USA. Lze se pojistit i pro cestování po České republice, které si však klient musí pořídit zvlášť. Dalším, podstatným faktorem, je nebezpečnost klientem provozovaných aktivit, na obzvláště rizikové činnosti si pojištěný musí sjednat zvláštní připojištění.

Limity pojistného plnění

Limit pojistného plnění je jedním z hlavních faktorů, podle nichž se lidé vybírají konkrétní produkt cestovního pojištění. Jedná se o nejvyšší hranici plnění pojistitele, které může být vyplaceno poškozenému při jedné škodné události. Tento nástroj slouží pojišťovně k vlastní ochraně před vyplacením příliš vysokých částek svým klientům. Výše limitů se velmi odráží v ceně pojistného, za vyšší limity klienti musí zaplatit vyšší částku. Při uzavírání pojistky je však třeba si dát pozor na to, že pojišťovny mají většinou nastaveny odlišné limity pro různé události. Je tedy důležité se seznámit se všemi položkami, na něž se limity vztahují.

Rozsah pojistné ochrany

Dalším z faktorů, podle něž se lidé rozhodují při pořizování cestovního pojištění, je rozsah pojistné ochrany. Jedná se o výčet potenciálních pojistných událostí, které jsou pojišťovnou kryty. Stejně jako u limitů pojistného plnění se rozsah pojistné ochrany u jednotlivých produktů cestovního pojištění liší. Opět je nutné se těmito informacemi důkladně obeznámit a ubezpečit se, že všechny aktivity, které klient při své cestě do zahraničí hodlá provozovat, jsou v pojistném smlouvě kryty. Často se stává, že se lidi nechávají nalákat na nízkou cenu pojištění, která je ovšem způsobena malým rozsahem pojistného krytí, a dostávají se tak v zahraničí do problémů. Typickým příkladem je provozování nebezpečných sportů, jako například lyžování či potápění. Tyto případy většinou nebývají v základní nabídce cestovního pojištění a je nutno se na tyto aktivity připojistit.

2. Možnosti sjednání pojištění

Dříve klienti mohli cestovní pojištění uzavírat pouze osobní návštěvou v pojišťovně, technologický pokrok však přinesl nové možnosti, s nimiž se lidem otevřeli i další způsoby uzavření pojistky. V následujících odstavcích budou tyto způsoby popsány a zhodnoceny.

Osobně na pobočce pojišťovny

Jedná se o ten nejtradičnější způsob, který je však i dnes hojně využíván. Nejspornou výhodou je možnost konzultace s odborníkem, který s námi pojist-

ku uzavírá. Nevýhodou je časová náročnost, často nutnost čekání ve frontě, než klient přijde na řadu a také nutnost komunikace s úředníky, což jsou činnosti, kterým se řada lidí snaží vyhýbat.

V cestovní kanceláři nebo agentuře

Dalším z „konzervativních“ způsobů uzavření cestovního pojištění probíhá v cestovních kancelářích či agenturách. Tento způsob má nevýhodu v tom, že pracovník těchto firem většinou nemá příliš vysoké odborné znalosti o pojištění, protože jeho specializace je poněkud odlišná. Protože cestovní kancelář funguje jen jako prostředník mezi klientem a pojišťovnou, často si připočítává určitou částku jako provizi za zprostředkování, čímž se pojištění může prodražit oproti jeho pořízení přímo v dané pojišťovně. Tento způsob však může být výhodný v případě, že klient se v cestovní kanceláři pojišťuje přímo na zájezd, který v této instituci rovněž nakupuje. V těchto případech na pojištění často dostává slevu, čímž se může dostat na cenu nižší než při individuálním sjednání pojistky. Při pořizování zájezdu, letenky nebo jiného produktu cestovního ruchu v cestovní kanceláři či agentuře je tedy vhodné se informovat o poskytovaných slevách na cestovním pojištění a porovnat tyto ceny s cenami za individuální sjednání pojištění.

Online nákup na internetových stránkách pojišťoven

Tento začíná podporovat stále více pojišťoven a narůstá i počet klientů, kteří jej využívají. Nespornou výhodou tohoto systému je rychlost a pohodlnost uzavření pojistky. Klient může vše sjednat z pohodlí domova za několik minut. Řada pojišťoven také nabízí slevu na tento způsob nákupu cestovního pojištění. Nevýhodou je omezená možnost komunikace s odborníky z dané pojišťovny, samozřejmě je možnost vznést dotazy mailem, ale na jejich zodpovězení je nutno čekat. Proto je tento způsob vhodný zejména pro lidi, kteří přesně vědí, co chtějí a nepotřebují konzultaci se zaměstnancem pojišťovny. Hodně lidí také od této cesty může odradit nutnost registrace a obava ze zneužití poskytnutých dat, včetně informací z jejich kreditních karet.

Pojištění přes SMS

Sjednání pojištění přes SMS je velmi užitečná a zajímavá služba, která klientům může ušetřit spoustu času. Slabou stránkou tohoto způsobu pořízení pojištění je skutečnost, že klient nemá o uzavření pojistky žádný „papírový“ doklad, proto mohou nastat potíže při poruše, nebo vybití mobilního zařízení, na němž byly informace o pojištění zaslány. V tomto ohledu bych spíše upřednostňoval online pojištění, u kterého si klient může všechny potřebné dokumenty vytisknout. Nevýhodou také je, že lze zakoupit pouze jeden konkrétní pojistný produkt, který nelze nijak individualizovat dle potřeb klienta.

Proto bych tuto cestu sjednání pojištění doporučil pouze pro případy, kdy časová tíseň neumožňuje jiný způsob.

3. Méně obvyklé druhy cestovního pojištění

Na pojistném trhu existuje několik druhů cestovního pojištění, které se poněkud odlišuje od klasického modelu a nejsou tak často využívány, jako standardní cestovní pojištění. Jedná se ale o zajímavé produkty, kterým je třeba věnovat pozornost, protože v mnohých případech mohou být výhodnější než klasické cestovní pojištění.

Tuzemské cestovní pojištění

Při uzavírání cestovního pojištění musí klient upřesnit lokalitu, v níž se hodlá během svého pobytu pohybovat. Většina pojišťoven má svět rozdělený na několik částí, z nichž ani jedna zpravidla neobsahuje Českou republiku. Neznamená to ale, že se nelze pojistit pro cesty na území České republiky. Řada pojišťoven nabízí tzv. tuzemské cestovní pojištění, které je vhodné pro všechny, kteří hodně cestují po České republice, ať už za odpočinkem či za prací. Toto pojištění bývá většinou nabízeno ve formě úrazového pojištění nebo pojištění cestovních zavazadel, kdy si klient může, stejně jako u klasického cestovního pojištění, zvolit limity pojistného plnění.

Celoroční cestovní pojištění

Některé pojišťovny nabízí speciální typ pojištění, který je vhodný zejména pro lidi, kteří hodně cestují. Ocení ho hlavně řidiči, cestovatelé a lidé co často jezdí na různé pracovní cesty. Výhodou těchto pojistných produktů je, že pojištěný nemusí před každým výjezdem uzavírat novou pojistnou smlouvu a může tímto způsobem ušetřit nemalou finanční částku. Za celoroční pojištění se totiž platí pouze jedna fixní roční platba, která není závislá na počtu výjezdů nebo dnů strávených v zahraničí. Není to ale tak, že by pojištěný mohl cestovat po světě úplně bez omezení. Počet výjezdů sice omezen není, ale je omezena maximální doba trvání jednotlivých pobytů, která je většinou od 30 do 45 dní. Stejně jako u jiných pojistných produktů si zde klient pojišťovny může zvolit limit pojistného plnění a výše pojistného také závisí na jeho věku a na navštívených lokalitách.

Pojištění v rámci platebních karet

Zatímco v minulosti bylo cestovní pojištění součástí pouze těch nejdražších platebních karet, dnes už je dostupné i na kartách obyčejných. Není tedy divu, že tento způsob pojištění začíná využívat čím dál tím více lidí. Mohlo by se zdát, že banky tímto způsobem konkurují pojišťovnám, ale není tomu tak. Ve skutečnosti mají totiž banky uzavřené dohody s pojišťovnami, které mají

toto cestovní pojištění na starost. Některé platební karty obsahují v rámci bonusového programu celoroční pojištění, jejich majitelé proto při cestách do ciziny nemusí uzavírat žádné další pojistné smlouvy. I zde si je však potřeba dát velký pozor na pojistné podmínky, protože tato pojištění se většinou vztahují pouze na základní rizika a neobsahují například pojištění nebezpečných sportů. V případě lyžařského zájezdu by si tedy i držitel takovéto platební karty měl sjednat komerční pojištění, které se ve většině případů dá k pojištění na platební kartě přímo dokoupit. Ani ti, jejichž platební karty tyto výhody neobsahují, nemusejí být zcela ochuzeni, protože k většině karet lze pojištění dokoupit. V tomto případě se ale už nejedná o celoroční pojištění, ale o klasické komerční pojištění na určitý počet dní. Rozsah pojištěných rizik, výše limitů pojistného plnění a kvalita asistenční služby závisí na tom, do jaké kategorie platebních karet patří karta klienta. Majitelé platnových edicí platebních karet se o cestovní pojištění už většinou starat nemusejí.

4. Pojistná událost

Jak již bylo zmíněno, klient ve většině případů musí náklady spojené se vznikem pojistné události nejdříve uhradit v hotovosti a o náhradu žádá až po návratu do České republiky ve své zdravotní pojišťovně. Samozřejmě se jedná pouze o případy, kdy tato částka není příliš vysoká, tedy jde zejména o různá drobná ošetření, nákup léčiv a zdravotních pomůcek apod. Pro tyto případy je důležité uchovat originály všech dokumentů souvisejících s danou pojistnou událostí. Jedná se zejména o lékařské zprávy, předpisy na léky, faktury a účty. V případě, že jde o pojistnou událost vyšetřovanou policií, je nutné doložit policejní protokol, a pokud dojde na tragickou událost, požaduje pojišťovna originál úmrtního listu. Pro předejití případných nepříjemností je žádoucí mít k dispozici určitou finanční rezervu, k pokrytí těchto neočekávaných výdajů a pro bezproblémový průběh refundace těchto plateb je důležité si vyžádat a uchovat originály všech potřebných dokladů.

5. Závěry a doporučení

Volba správného cestovního pojištění je někdy velmi složitou alchymií, kde hraje roli celá řada faktorů, proto nelze jednoznačně doporučit žádné univerzální řešení. Vždy je velmi důležité zhodnotit danou situaci, a podle ní zvolit optimální pojištění.

Co se týče rozporů mezi nárokem vyplývajícím z držení Evropského průkazu zdravotního pojištěnce a komerčním pojištěním, ani zde nelze jednoznačně říci, zda je nutné se vždy i při cestách do zemí, kde lze uplatnit nárok na čerpání lékařské péče vyplývajícím ze zákonného zdravotního pojištění komerčně

pojistit. Je tomu tak proto, že ve většině případů se cestovatelů týká spoluúčast, která se liší od země a výkonu od výkonu. Před cestou do určité země se tedy vždy doporučuje si prostudovat konkrétní podmínky, zhodnotit veškerá rizika a na tomto základě se rozhodnout, zda se spolehnout pouze na Evropský průkaz zdravotního pojištění nebo si sjednat navíc i komerční pojistku.

Obecně se však doporučuje si komerční cestovní pojištění uzavírat před jakoukoliv cestou do zahraničí, protože nárok ze zákonného pojištění mnohá rizika nezahrnuje, a navíc se týká jen zdravotních problémů. Před ztrátami na majetku totiž pojištěnce nijak neochrání. Škoda se v mnoha případech vyšplhá až do závratných hodnot, proti kterým je pojistné jen zanedbatelná částka.

Při uzavírání komerčního cestovního pojištění je velmi důležité se důkladně seznámit s pojistnými podmínkami, mnohdy se v nich totiž skrývá různé, na první pohled zanedbatelné okolnosti, které však mohou způsobit problémy při nárokování pojistného plnění.

V případě, kdy nastane pojistná událost, je nejdůležitější zachovat „chladnou hlavu“ a uchovat všechny dokumenty, které může pojišťovna při likvidaci dané pojistné události požadovat, a jejichž absence může způsobit, že klientovi nebude vyplaceno žádné plnění.

Cestovní pojištění je nástroj, který se nevyplatí podceňovat. Své by o tom mohlo vyprávět mnoho lidí, kteří ve snaze ušetřit odcestovali do zahraničí bez pojištění, a poté po nich za ošetření byly požadovány až astronomicky vysoké částky. Navíc tento instrument také vnáší klid do duší pojištěných cestovatelů, kteří se výše zmíněných problémů nemusí obávat a mohou se tak bez zábran oddávat radostem cestování.

Literatura:

- [1] DUCHÁČKOVÁ, E. *Principy pojištění a pojišťovnictví*. 3. Praha: EKOPRESS, 2009. ISBN 978-80-86929-51-4.
- [2] BLAND, D. *Pojištění: Principy a praxe*. 1. Praha: Česká asociace pojišťoven, 1997, ISBN: 990002785X
- [3] ČEJKOVÁ, V. *Pojistný trh*, Praha: GRADA Publishing, 2002, ISBN: 80-247-0137-5
- [4] DAŇHEL, J. *Kapitoly z pojistné teorie*, Praha, 2003, ISBN 80-245-0306-9

**ANALÝZA OBSAHU JEDNÁNÍ ZASTUPITELSTEV OBCÍ
KRÁLOVÉHRADECKÉHO A PARDUBICKÉHO KRAJE
V LETECH 2009 až 2010**

**ANALYSIS OF THE 2009-2010 AGENDA OF KRALOVEHRADECKY
AND PARDUBICKY KRAJ MUNICIPALITY COUNCILS**

Tomáš Kala

Univerzita Hradec Králové
tomas.kala@uhk.cz

Klíčová slova:

obec – zastupitelstvo – analýza usnesení – zákony

Key words:

municipality – council – analysis of resolutions – laws

Abstract:

The work refers the results of the analysis of the content of the Municipality Council resolutions of the Kralovehradecky kraj and Pardubicky kraj Regions, which were accepted in the span of 2007-2008. It has been focused on the verification of the hypothesis that the economic crisis in the Czech Republic, and/or in Europe, respectively, changed the frequency of the agenda items of the Municipality Councils of both of the East-Bohemian regions in the years 2009 and 2010. The results of the research have shown, that - like in years 2007-2008 - the Municipality Councils agendas of both of the East-Bohemian regions were devoted predominantly to the administration and management of given them to keep property, and to the aspects of formation and use of the budget, donations, respectively. Relatively small attention was paid to topics like: support to entrepreneurship, medicine services development, population growth, etc. in the span of 2009-2010 years. Thus the above mentioned hypothesis was not confirmed by the research.

Úvod

Řízení obcí je vymezeno mnoha právními předpisy – bez ohledu na počet jejich obyvatel. Ty lze rozdělit na obecně závazné právní předpisy a interní předpisy. Obecně závazné i interní předpisy mohou být povinné (obligatorní) anebo nepovinné (fakultativní).

Podle „Zákona o obcích“ (zákon č. 128/2000 Sb. v platném znění [1]) je obec veřejnoprávní korporací (společností), která má vlastní majetek, vystupuje

v právních vztazích svým jménem a nese odpovědnost z těchto vztahů vyplývající, pečuje o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů při plnění svých úkolů chrání též veřejný zájem, v samostatné působnosti ve svém územním obvodu pečuje v souladu s místními předpoklady a s místními zvyklostmi o vytváření podmínek pro rozvoj sociální péče a pro uspokojování potřeb svých občanů, především o uspokojování potřeby bydlení, ochrany a rozvoje zdraví, dopravy a spojů, potřeby informací, výchovy a vzdělávání, celkového kulturního rozvoje a ochrany veřejného pořádku.

Další speciální zákony pak nařizují obcím/regionům celou řadu povinností v oblastech zásobování vodou, zásobování energiemi, plynem likvidace pevných komunálních odpadů, likvidace odpadních vod a mnoho dalších.

Zákonem „O podpoře regionálního rozvoje“ (zákona č. 248/2000 Sb. o podpoře regionálního rozvoje [2]) je činnost obcí a regionů zacílena na rozvoj podnikání, zlepšení hospodářské struktury a vytváření nových nebo stabilizaci ohrožených pracovních míst, rozvoj lidských zdrojů a další opatření v oblasti trhu práce, například zvyšování kvalifikace, zabezpečování vzdělávání a rekvalifikací, zajišťování souladu dosaženého vzdělání a kvalifikace s potřebami trhu práce a hospodářského a sociálního rozvoje regionu, výzkum a technologický vývoj přispívající k celkovému rozvoji regionu se zřetelem na podporu zavádění nových technologií a inovací, posilování kapacit výzkumu, rozvoj cestovního ruchu, zlepšování vybavení regionu infrastrukturou a zajištění dopravní obslužnosti, rozvoj tělovýchovných, sportovních a mládežnických aktivit kultury včetně památkové péče, pokud vytváří nová pracovní místa, rozvoj občanské vybavenosti, včetně zařízení pro tělovýchovu, sport, mládež a aktivity občanů v jejich volném čase, rozvoj služeb s cílem uspokojování potřeb občanů v únosně dostupné vzdálenosti, rozvoj sociálních služeb, zajištění dostupnosti a zlepšování úrovně poskytování zdravotnických služeb, opatření k ochraně životního prostředí, omezování vlivů narušujících krajinu a udržení kulturní krajiny, vznik právnických osob a tvorbu programů v regionu sloužících k jeho celkovému rozvoji, provádění pozemkových úprav a na další cíle.

Obec jako základní územní samosprávné společenství občanů vykonává podle zákona o obcích (obecní zřízení) dvojí působnost – samostatnou a přenesenou. Znalost a respektování těchto zákonů a pojmů v praxi je jedním ze základních předpokladů pro zákonné fungování orgánů místní samosprávy.

Tato práce je zaměřena na obsah jednání zastupitelstev náhodně vybraných obcí Královéhradeckého a Pardubického kraje v kontextu s výše uvedenými ustanoveními zákonů o obcích a o podpoře regionálního rozvoje. Práce navázala na výsledky analýzy obsahu jednání zastupitelstev obcí Královéhradec-

kého a Pardubického kraje v letech 2007 a 2008 [3]. Jejím speciálním cílem bylo ověření předpokladu, že hospodářská krize v České republice, resp. v Evropě v letech 2009 - 2010 se projevila změnou pořadí četnosti projednávaných problematik v zastupitelstvech obcí v obou krajích oproti dřívějším zjištěním. Práce vznikla v souvislosti s řešením projektu WD-48-07-1 „Management pro řešení regionálních disparit“ programu WD „Výzkum pro řešení regionálních disparit“ Ministerstva pro místní rozvoj ČR (který byl zahájen v roce 2007) [4 - 10]. Do šetření byli zapojeni též studenti Fakulty informatiky a managementu Univerzity Hradec Králové.

Použité metody

Analýze byla podrobena všechna dostupná usnesení z jednání zastupitelstev celkem ze 54 náhodně vybraných obcí Královéhradeckého kraje a Pardubického kraje v období let 2009 až 2010. Stejným způsobem jako v dříve provedeném výzkumu [3], v textech usnesení byla zjišťována četnost výskytu slov/termínů/frází, které byly vytvořeny z klíčových slov obsažených v „liteře“ výše uvedených zákonů. Jejich přehled je patrný z tabulky 1. Aby mohlo být porovnáno obsahové zaměření jednání zastupitelstev všech předmětných obcí, byla provedena normalizace nalezených četností, tj. četnost výskytu jednotlivých „kořenů klíčových slov“ v usneseních každé z obcí byla vyjádřena v procentech, vztažených k celkovému počtu jednotlivých usnesení přijatých za každý rok. Snahou bylo minimalizovat rozdíly ve stylu – zejména v podrobnostech - psaní zápisů z jednání zastupitelstev v jednotlivých obcích.

Popis výsledků

Výsledky provedené analýzy jsou souhrnně uvedeny v tabulce 1 a v obrázku 1. Vyplývá z nich, že zastupitelstva obcí v obou krajích věnovala největší pozornost problematice spojené s nakládáním a se správou majetku obcí, financování, tvorbě rozpočtu a jeho užití a aspektům spojených s rozvojem obcí. Naopak, v usneseních zastupitelstev obcí obou krajů se ve sledovaném období vyskytovaly jen sporadicky termíny/slova, spojené s problematikou rozvoje podmínek pro podnikání, zabezpečení lékařských a zdravotnických služeb pro obyvatelstvo, složení obyvatelstva, migrace, zaměstnanost, specifické potřeby a nároky různých skupin obyvatel, rozvoj telekomunikačních sítí (telefonních, kabelových, internetových atp.), řešení disparit, podmínky pro rozvoj zemědělství, zásobování potravinami a věcmi denní potřeby.

Z grafického znázornění v obrázku 1 je patrné, že pořadí četnosti projednávaných problematik v letech 2007 - 2008 a 2009 - 2010 jsou bez významných změn. Z toho lze usuzovat, že hospodářská krize v České republice, resp.

v Evropě v letech 2009 - 2010 se neprojevila změnou četnosti projednávaných problematik v zastupitelstvech obcí v obou krajích oproti dřívějším zjištěním.

Za povšimnutí stojí i zjištění, že v analyzovaných zápisech nebyly zjištěny případy, kdy by zastupitelstva obcí projednávala dlouhodobější (roční) program/plán projednávání hlavních obligatorních a fakultativních problematik.

Závěry

Zastupitelstva obcí v obou krajích věnovala největší pozornost problematikám spojeným s nakládáním a se správou majetku obcí, financování, tvorbě rozpočtu a jeho užití a aspektům spojených s rozvojem obcí. Naopak, jen v menší míře měla na programu jednání problémy spojené s rozvojem podmínek pro podnikání, zabezpečením lékařských a zdravotnických služeb pro obyvatelstvo, složením obyvatelstva, migrací, zaměstnaností specifickými potřebami a nároky různých skupin obyvatel, rozvojem telekomunikačních sítí (telefonních, kabelových, internetových atp.), řešením disparit, podmínkami pro rozvoj zemědělství, zásobováním potravinami a věcmi denní potřeby a některé další, které jsou pro obyvatelstvo obcí rovněž velmi důležité. Z grafického znázornění pořadí četnosti projednávaných problematik v letech 2007 - 2008 a 2009 - 2010 je patrné, že hospodářská krize v České republice, resp. v Evropě v letech 2009 - 2010 se neprojevila změnou četnosti projednávaných problematik v zastupitelstvech obcí v obou krajích oproti dřívějším zjištěním.

To však nemusí nutně znamenat, že když v nich nejsou zachyceny/zaznamenány/ reflektovány některé z výše konstatovaných a dalších aktuálních témat, že jim není v jiných orgánech obcí věnována náležitá pozornost. Nicméně, zastupitelstvo představuje vrcholný orgán v obcích, který má rozhodující pravomoci a odpovědnosti za vyvážený rozvoj obce tak, jak je stanoveno ve výše uvedených zákonech.

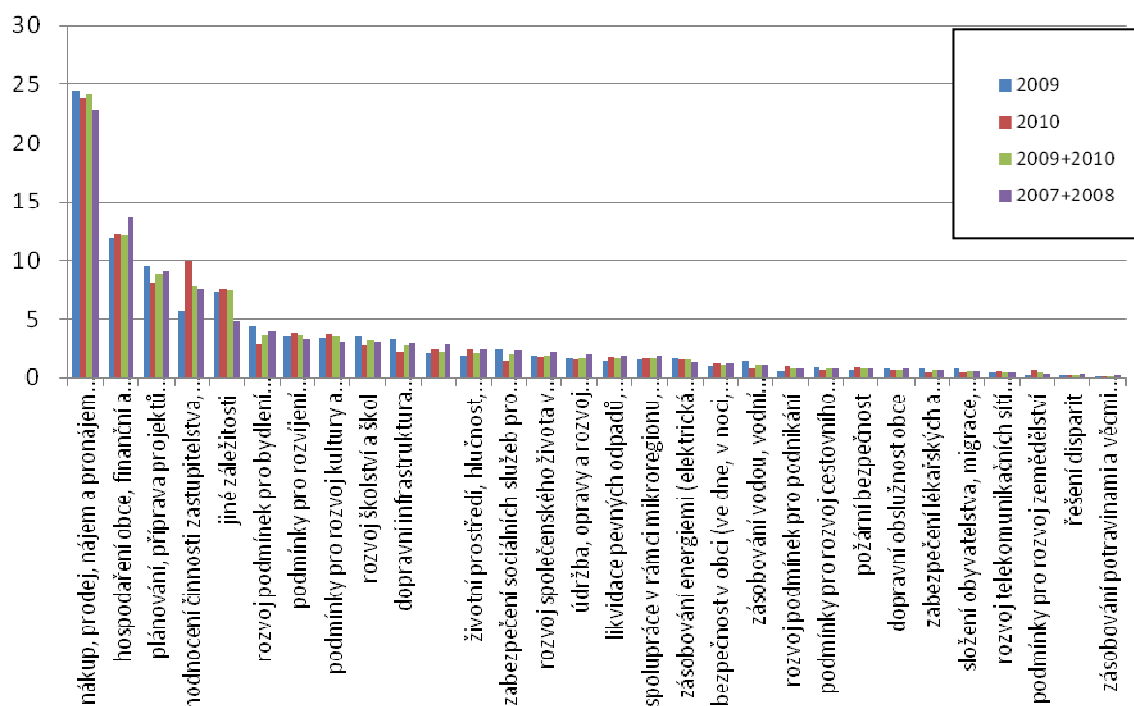
Lze proto doporučit, aby jednání zastupitelstva obcí měla standardní program, sestávající z kontroly plnění uložených úkolů v minulých usneseních, jednoho anebo několika (předem připravených a popřípadě „před-projednaných“) hlavních bodů jednání, věnovaných posuzování stavu a dalšímu vývoji zákonem (či vyšším orgánem státní správa a samosprávy) uložených povinností a jiných nově se vyskytнувších záležitostech, které jsou pro obyvatele v dané obci/regionu důležité a ke kterým musí zastupitelstvo, respektive vrcholový management obce zaujmout stanovisko (tj. učinit rozhodnutí).

TAB. 1: Souhrnné hodnoty relativního výskytu vyznačených problematik v programu jednání zastupitelstev obcí východočeských krajů v letech 2009 a 2010

	2009	2010	2009+2010
nákup, prodej, nájem a pronájem nemovitostí a majetku obce	24	24	24
hospodaření obce, finanční a ekonomická situace obce, majetek obce	12	12	12
plánování, příprava projektů rozvoje obce, dotace, subvence, ...	10	8	9
hodnocení činnosti zastupitelstva, obecního úřadu, starosty, komisí, personální záležitosti, kontrolní činnosti atd.	6	10	8
jiné záležitosti	7	8	7
rozvoj podmínek pro bydlení (příprava nových stavebních pozemků, budování nových bytů, a údržba bytového fondu atp.)	4	3	4
podmínky pro rozvíjení sportovních činností	3	4	4
podmínky pro rozvoj kultury a zájmových činností v obci	3	4	4
rozvoj školství a škol	3	3	3
dopravní infrastruktura (budování, údržba, opravy, rekonstrukce místních silnic, cest a jiných komunikací	3	2	3
zapojení obyvatel do plánování, projednávání, řešení a kontrola veřejných záležitostí atp.	2	2	2
životní prostředí, hluchost, prašnost, zeleň v obci, údržba fasád, čištění ulic atp.	2	2	2
zabezpečení sociálních služeb pro obyvatelstvo	2	2	2
rozvoj společenského života v obci, konání slavností, událostí, místních atrakcí apod.	2	2	2
údržba, opravy a rozvoj kanalizační sítě	2	2	2
likvidace pevných odpadů, odpadové hospodářství, skládky odpadů apod.	2	2	2
spolupráce v rámci mikroregionu, dobrovolného sdružení obcí (SDO), místních akčních skupin (MAS)	2	2	2
zásobování energiemi (elektrická síť a zásobování, rozvod plynu, plynové hospodářství, atd.)	2	2	2
bezpečnost v obci (ve dne, v noci, dopravní bezpečnost, protipovodňová bezpečnost apod.)	1	1	1
zásobování vodou, vodní hospodářství, rozvoj vodovodní sítě	1	1	1
rozvoj podmínek pro podnikání	1	1	1
podmínky pro rozvoj cestovního ruchu, podnikání a zaměstnanost v cestovním ruchu	1	1	1

požární bezpečnost	1	1	1
dopravní obslužnost obce	1	1	1
zabezpečení lékařských a zdravotnických služeb pro obyvatelstvo	1	0	1
složení obyvatelstva, migrace, zaměstnanost, specifické potřeby a nároky různých skupin obyvatel atp.	1	0	1
rozvoj telekomunikačních sítí (telefonních, kabelových, internetových atp.)	0	1	0
podmínky pro rozvoj zemědělství	0	1	0
řešení disparit	0	0	0
zásobování potravinami a věcmi denní potřeb	0	0	0

OBR.1: Zobrazení hodnot relativního výskytu vyznačených problematik v programu jednání zastupitelstev obcí východočeských krajů v letech 2009, 2010 a souhrnných hodnot za léta 2007-2008 a 2009-2010



Literatura:

- [1] Zákon o podpoře regionálního rozvoje číslo 248/2000 Sb. Částka 73/2000 Sb.
- [2] Zákon o obcích (obecní zřízení) číslo 128/2000 Sb. Částka 38/2000 Sb.

- [3] KALA, T. *Analýza obsahu jednání zastupitelstev Královéhradeckého a Pardubického kraje*, Sborník z mezinárodní vědecké konference Hradecké ekonomické dny 2010, Univerzita Hradec Králové, s. 158-162, ISBN 978-807435-040-5.
- [4] KALA, T., LACINA, K., BACHMANN, P., HÁLEK, V., PEICHLOVÁ, N. a HLAVSOVÁ, J. *Management pro řešení regionálních disparit*, Dílčí zpráva číslo 1 o řešení etapy projektu MMR WD-48-07-1, „Identifikace a charakterizace regionálních disparit“, Univerzita Hradec Králové 2008.
- [5] KALA, T., KOMÁRKOVÁ, J. a SEDLÁK, P. *Management pro řešení disparit, Disparity v hospodaření obcí v Královéhradeckém a v Pardubickém kraji*, Gaudeamus, Hradec Králové, 2008, ISBN 978-80-7041-395-1.
- [6] KALA, T. a LACINA, K. *Management pro řešení disparit. Moderní manažerské přístupy ve státní správě a samosprávě*, Gaudeamus, 2009, ISBN 978-80-7435-034-4.
- [7] KALA, T., HLAVSOVÁ, J. a PEICHLOVÁ, N. *Management malé obce Právní aspekty řízení obce a manažerské funkce starosty*. 1. vyd. Hradec Králové, Gaudeamus, 2006. ISBN 80-7041-644-0.
- [8] KALA, T. *Management obcí do pěti tisíc obyvatel*. Sborník odborného semináře konaného 23. listopadu 2006 v Hradci Králové. Hradec Králové Gaudeamus, 2006. ISBN 80-7041-704-8.
- [9] MOHELSKÁ H. a ŠABATOVÁ M. *Porovnání výsledků analýz managementu místních správ královéhradeckého a pardubického regionu*, E + M Ekonomie a Management, roč. 9, č. 3, 2006, Liberec, ISSN 1212-3609.
- [10] KALA T. a kol. *Management malé obce, Výsledky šetření spokojenosti s místním společenstvím obyvatel malých obcí východočeského regionu*, Gaudeamus, Hradec Králové 2007, ISBN 978-80-7041-933-5.

FORMÁLNE KOMUNIKAČNÉ NÁSTROJE

FORMAL COMMUNICATION TOOLS

Jana Kedrová

Ekonomická univerzita v Bratislave

jana.kedrova@gmail.com

Kľúčové slová:

komunikácia – formálne komunikačné nástroje – formálne komunikačné toky

Key words:

communication – formal communication tools – formal communication flows

Abstract:

The issue of classification of communication tools in communication theory and theories of management devoted quite a lot of authors. Their effort is to define a communication tool both in the system of communication flows in both enterprise and internal communication system of relations, which together form the in-house communications environment. It also seeks to define the intersection of internal communication tools into the out-plant-external communications company that operates in the education market. The survey analyzed the methodological and theoretical background to the formal definition of the communication tools that were used in the internal and external communications. Work was within the project VEGA 1/0053/12.

Vymedzenie a klasifikácia formálnych komunikačných nástrojov

Komunikačné procesy v podniku sa rozvíjajú v nadväznosti na jeho socio-ekonomický systém, ktorý je tvorený systémom vnútropodnikových vzťahov, vzťahmi medzi jednotlivcami, pracovnými skupinami, pričom v ňom existujú dve roviny vzťahov: formálne a neformálne. Formálne vzťahy sú určené štruktúrou podniku a určuje ich pracovné a funkčné zaradenie skupín alebo jednotlivcov/zamestnancov, neformálne vzťahy sa formujú medzi jednotlivými pracovnými skupinami, zamestnancami súbežne alebo mimo pracovných vzťahov.

Produktom formálnych vnútropodnikových vzťahov sú formálne formy vnútropodnikových komunikačných procesov, ktoré sú charakterizované ako plánovité, usmerňované a určované, viac-menej kopírujú organizačnú štruktúru podniku a v podniku tvoria tzv. formálny komunikačný systém (pozn.: termín komunikačný systém sa v teórii používa v súvislosti s organizačnou štruktúrou podniku) s presne stanovenými tzv. formálnymi komunikačnými nástrojmi používaných v troch základných smeroch: [2, 25]

- a) formálne komunikačné nástroje používané v riadiacej štruktúre smerom nadol, medzi ktoré sú všeobecne zaraďované:
- inštrukcie, príkazy
 - príručky, brožúrky, smernice, nariadenia, poriadky vydané organizáciou,
 - plagáty, nástenky, informačné tabule, časopisy, noviny,
 - správy a osobné listy pre zamestnancov, inzeráty v poštových obálkach atď.
- b) formálne komunikačné nástroje používané v riadiacej štruktúre smerom nahor, medzi ktoré sú všeobecne zaraďované:
- formálne sťažnosti,
 - podporne koncipované systémy, kde zamestnanci môžu vyjadriť svoje myšlienky, kritiku, názory,
 - zamestnanecké komisie,
 - otvorené skupinové diskusie medzi zamestnancami na rôznych úrovniach riadenia a pod.
- c) formálne komunikačné nástroje používané v riadiacej štruktúre v diagonálnej komunikácii krížom, medzi ktoré sú všeobecne zaraďované:
- diskusia medzi zamestnancami rôznych profesií a riadiacich stupňov,
 - konferencie, diskusie v menších skupinách, mítingy, kvalifikačné školenia, vzdelávacie programy, tréningy,
 - mítingy so zamestnancami aj z iných pracovných skupín,
 - tzv. instantné komunikačné nástroje – webové stránky, e-maily, vnútropodnikové publikácie.

Výsledky prieskumu

Cieľom prieskumu bolo opísať, charakterizovať a usporiadať do poradia podľa významnosti aplikačných možností formálne komunikačné nástroje používané v internom prostredí vybranej verejnej inštitúcie, ktorá pôsobí na trhu vzdelávania. Prieskum sa uskutočnil v roku 2011 na náhodne vybratej vzorke 65 respondentov vo veku od 18 do 26 rokov, ktorí sú zamestnaní na dohodu o vykonaní práce a ktorí komunikujú so zamestnávateľmi. Pilotný prieskum sa uskutočnil empirickými metódami. V príspevku uvádzame výber výsledkov získaných dotazníkovou metódou a spracovaných základnými štatisticko-matematickými metódami.

Respondenti sa vyjadrovali k využívaniu formálnych komunikačných nástrojov v internej a externej komunikácii (výsledky sú uvedené v tabuľke 1).

Ako ukazujú získané výsledky, najviac využívanými komunikačnými nástrojmi v oblasti formálnej internej komunikácie sú nasledujúce komunikač-

né nástroje e-komunikačné nástroje, ktoré sú dopĺňané tradičnými komunikačnými nástrojmi, medzi ktoré respondenti zaradili najmä nástenky a vývesky. Pokyny, smernice a semináre sú podľa respondentov využívané len niekedy alebo málokedy.

TAB.1: Frekvencia využívania formálnych komunikačných nástrojov

		vždy	často	niekedy	málokedy	nikdy
1.	Nástenky, vývesky	22	29	6	8	0
2.	Internet, e-mail	22	28	15	0	0
3.	Noviny, časopisy	0	1	7	18	0
4.	Pokyny, smernice, nariadenia	5	18	27	12	0
5.	Školenia, semináre	3	6	25	15	0

Uvedené e-komunikačné nástroje sú zároveň najčastejšie používanými nástrojmi vo formálnej komunikácii so súčasnými a potenciálnymi záujemcami o vzdelávacie produkty (tabuľka 2). Ako ukázal prieskum, respondenti považujú za e-komunikačnými nástrojmi sprostredkúvané informácie za natoľko spoľahlivé a relevantné, že na ich overenie už nevyužívajú iné komunikačné nástroje.

Treba však podotknúť, že napr. pri komunikácii formou SMS - správ, MMS – správ, či e-mailov, je dôležitá aj ich archivácia.

TAB. 2: Frekvencia využívania formálnych komunikačných nástrojov smerom ku klientele

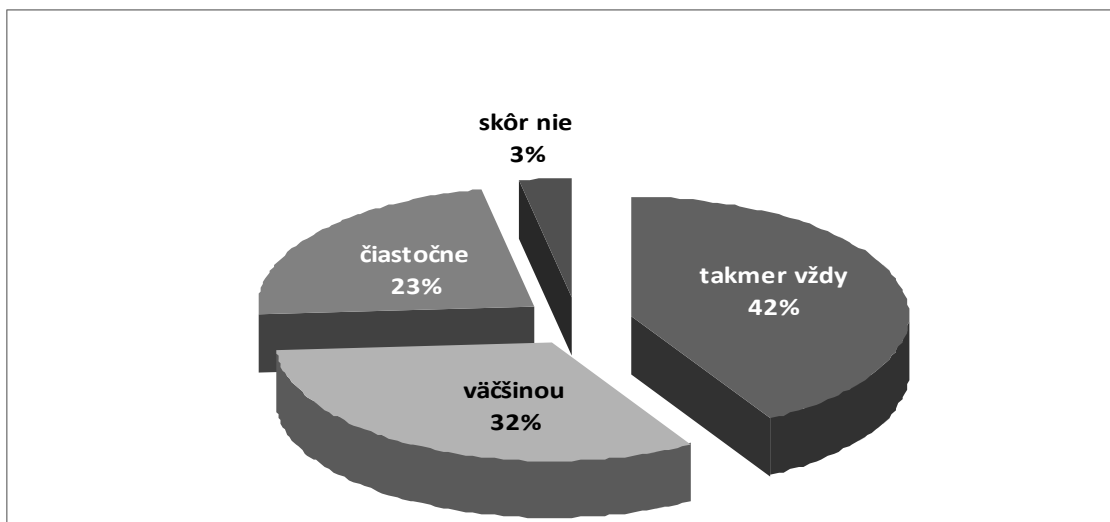
		vždy	často	niekedy	málokedy	nikdy
1.	Nástenky a informačné tabule	0	11	30	20	4
2.	Internet, e-mail	16	48	1	0	0
3.	Telefón	10	29	6	10	10
4.	Osobný kontakt	0	6	29	29	1
5.	Správy, odkazy a osobné listy	0	5	5	24	31

Na základe dosiahnutých výsledkov uvedených v tabuľke 1 a 2, bolo predmetom skúmania, nakoľko e-komunikačný nástroj (v tomto prípade mobilný telefón) umožňuje efektívnu komunikáciu v internom prostredí skúmanej inštitúcie. Výsledky sú zaznamenané v grafe 1.

Respondenti v rámci prieskumu uviedli, na aké účely tento formálny komunikačný nástroj používajú. Najčastejšie uvádzali, že daný formálny komunikačný nástroj používajú na oznamovanie neskorého príchodu, či nepríchodu

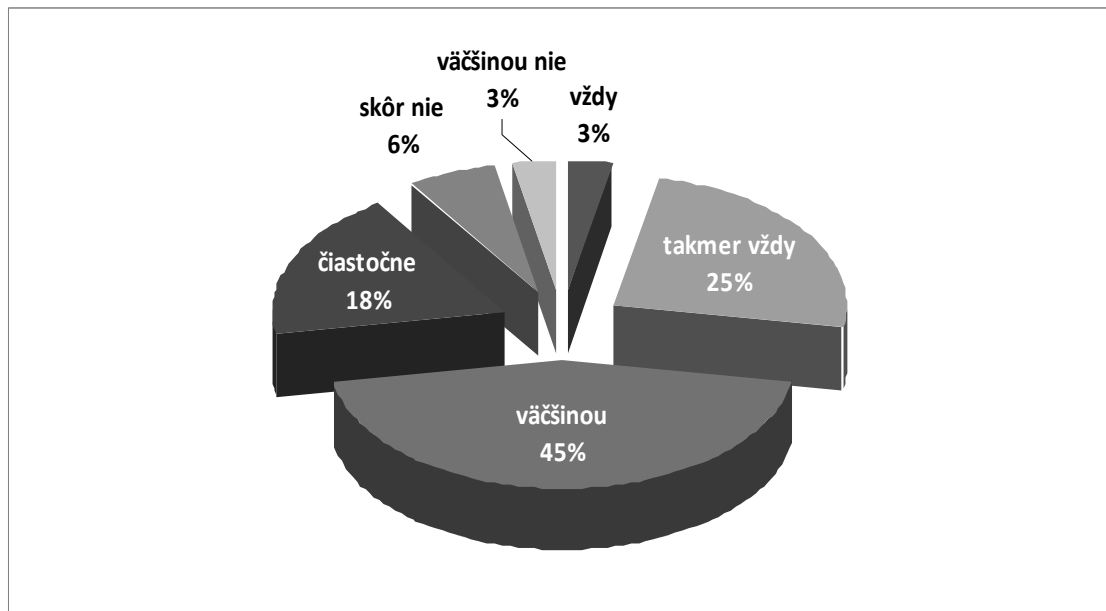
do práce z dôvodu práceneschopnosti, delegovanie úlohy na ďalšieho zamestnanca, nevykonanie pracovnej úlohy a pod.

GRAF 1: Celková spokojnosť respondentov s používaním vybraného formálneho e-komunikačného nástroja – mobilného telefónu



Výsledky prieskumu tiež naznačili, že najrýchlejší kontakt prostredníctvom formálnych komunikačných prostriedkov smerom na trh vzdelávania možno uskutočniť pomocou e-komunikačných nástrojov: web, e-mail, mobilný telefón. Graf 2 zaznamenáva interpretáciu využitia formálneho e-komunikačného nástroja internetu z hľadiska rýchlosti nadviazania komunikačného kontaktu. Štvrtina respondentov uviedla, že ho na tento účel používajú takmer vždy a takmer polovica väčšinou.

GRAF 2: Interpretácia výsledkov vybraného formálneho e-komunikačného nástroja – internetu z hľadiska jeho rýchlosti nadviazania komunikačného kontaktu podľa odpovedí respondentov



Neskúmali sa všetky vlastnosti formálnych komunikačných nástrojov (to je budúcnosť), a preto sú výsledky len informatívneho charakteru, ale môžu poslúžiť na budúcu orientáciu výskumu v danej oblasti

Záver

Zo zistených výsledkov môžeme vidieť posun mladej generácie pri výbere formálnych komunikačných nástrojov. Mladí ľudia uprednostňujú e-komunikačné nástroje, ktoré zabezpečujú rýchly a spoľahlivý kontakt. Tým dochádza k zmene charakteru komunikačného procesu, či nárokov na komunikačné zručnosti potenciálnych zamestnancov.

Literatúra:

- [1] KOLLÁRIK, T. *Sociálna psychológia práce*. Bratislava: Vydavateľstvo UK, 2002, 190 s. ISBN 80-223-1731-4
- [2] SZARKOVÁ, M. *Komunikačné nástroje v systéme riadenia podniku*. 1. vyd. Bratislava: *Ekonom*, 2008, 100 s. ISBN 978-80-225-2525-1

TYPICKÉ VYUŽÍVÁNÍ 4 RCBS PRODUKTŮ S NEJNIŽŠÍMI PRŮMĚRNÝMI NÁKLADY

TYPICAL USAGE PROFILES OF 4 RCBS PRODUCTS WITH THE LOWEST AVERAGE COSTS

Květoslava Kenjová, Martin Kašpar, Ivan Soukal, Martina Hedvičáková
Univerzita Hradec Králové
ivan.soukal@uhk.cz, martina.hedvicakova@uhk.cz

Klíčová slova:

bankovní poplatky – klient – low-cost – shluková analýza

Key words:

Bank charges – client – low-cost – cluster analysis

Abstract:

The amount of bank clients charges is high in the Czech republic, compared to the rest of Europe. This situation formed low cost bank accounts, which goal to simplification and reduction of bank charges. This paper examines clients of low cost bank accounts by cluster analysis. Data for making analysis were obtained from web application Calculator and include all clients of low cost accounts, who use internet banking. After eliminating invalid and unnecessary variables clients were divided into three groups according to their activity in the banking operations. Main result of analysis is finding group of clients for whom is low cost accounts appropriate.

Úvod

Článek je věnován analýze respondentů, kteří využili Kalkulátor bankovních poplatků na serveru bankovnipoplatky.com [1]

Problematika bankovních poplatků je v posledních letech velmi diskutovaným tématem. Řeší se jak jejich výše, tak také jejich samotná existence, zejména pak u poplatků, které jsou považovány za zbytečné a hlavně za ne-logické. Takovými jsou například poplatek za příchozí platbu, nebo za zrušení bankovního účtu, či za výběr z bankomatu vlastní banky.

To, že poplatky za bankovní služby patří v České republice mezi nejvyšší v Evropě, je již delší dobu všeobecně známo. Bohužel situace se nemění. Naopak bankovní instituce na poplatcích vybírají stále vyšší částky, které pak tvoří výraznou část jejich zisků. I přes zjednodušení ceníků se sazbami těchto poplatků, zůstávají sazebníky i nadále nepřehledné a služby bývají velmi předražené.

Vina této situace na bankovním trhu není jednoznačná. Banky často omlouvají vysoké poplatky stále se zvyšujícími nároky klientů na počet provedených operací. V České republice také chybí dostatečná konkurenční rivalita mezi bankovními institucemi. Celý bankovní sektor má v režii pouze malý počet velkých bank. Ačkoli na trh pronikly i menší banky, které se specializují na nabízení nízkonákladových účtů, situace zůstává prakticky neměnná. Za příčinu je možné považovat i určitou pohodlnost Čechů. I když si občan na vysoké a nepřehledné poplatky stěžuje a ví, že by například v zahraničí za stejné služby ve stejném objemu zaplatil menší částku, je konzervativní a málokdy banku změní.

Low-costové bankovní účty

V poslední době se objevil trend takzvaných nízkonákladových (low-costových) bankovních účtů. Tyto účty jsou určeny klientům bank, kteří chtějí využívat základní bankovní služby za co nejnižší cenu, či úplně zdarma.

Velkou výhodou bank, které tuto službu nabízejí, je, vedle nízkých nákladů na vedení účtů, také snadná orientace v sazebnících, přehlednost internetového bankovníctví a velmi jednoduchá komunikace klienta s bankovní institucí. Tato komunikace probíhá většinou online. Naopak nevýhodou může být omezené množství služeb, malá síť bankomatů a poboček a možné výpadky internetového bankovníctví [2].

Kalkulátor bankovních poplatků

Kalkulátor bankovních poplatků je webová aplikace, která pomáhá klientům bank v rozhodování při výběru výhodnější alternativy bankovního účtu. Do kalkulátoru jsou klientem zadávány informace o využívání služeb. Poté, co jsou údaje vyplněny, zobrazí se klientovi jednotlivé nabídky podle výhodnosti a také i konkrétní výše nákladů u jednotlivých alternativních produktů.

Kalkulátor obsahuje 52 otázek a je rozdělený na sedm samostatných okruhů podle typu služeb. Ve své bázi dat má uložena data 12 bank s jednotlivými druhy účtů [1].

Metodika analýzy

Všechna data pro výpočty byla získána z Kalkulátoru, konkrétní data pochází z III. a IV. kvartálu roku 2010. Analýza je zaměřena na klienty nízkonákladových účtů a soustředí se pouze uživatele internetového bankovníctví. Konkrétně: mKonto od mBank, běžný účet Fio banky, online konto Banco Popolare a nakonec IQ konto zdarma od LBBW. Ostatní účty nebyly do analýzy zahrnuty.

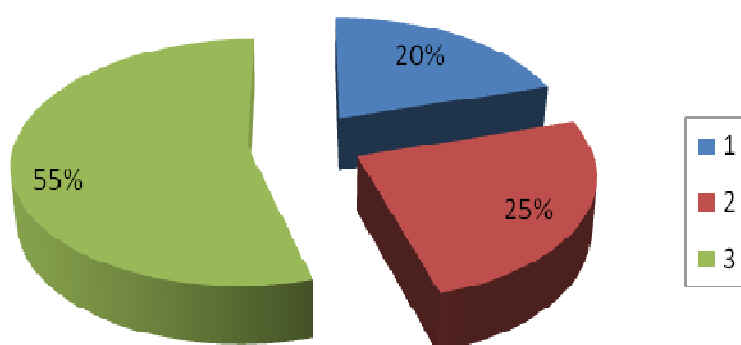
Vzhledem k tomu, že data Kalkulátoru jsou v rozdílných škálách, například bylo nutné provést normalizaci, aby byly proměnné adekvátně shlukovány. Z tohoto důvodu byl proveden z-scoring, neboli normování hodnot. Výsledkem jsou proměnné se střední hodnotou 0 a směrodatnou odchylkou 1.

Jako způsob shlukování byla zvolena metoda K-průměrů. Jedná se o nehierarchickou metodu, kde si počet shluků určuje sám zpracovatel. V případě této analýzy byl stanoven počet clusterů na 3 a to s ohledem na analýzu World Retail Banking Report 2009 [3].

Kalkulátor sleduje více proměnných, než jich bylo zpracovááno v analýze a tudíž jako součástí přípravy dat bylo nutné provést eliminaci vybraných proměnných. Z důvodu velkého rozsahu sledovaných údajů, bylo provedeno vyloučení proměnných, které odpovídají nevyužívaným nebo málo využívaným službám. V tomto případě jsou proměnné omezeny také specifickým zaměřením na internetové bankovníctví u nízkonákladových účtů. Dále proběhlo odstranění záznamů s neplatnými hodnotami nebo nevyplněnými údaji. U nevyplněných údajů je doporučována náhrada náhodným číslem s rozdělením proměnné, náhrada průměrnou hodnotou proměnné nebo náhrada dle regresního modelu v závislosti na ostatních proměnných, popřípadě vypuštění objektu z datové matice. Důvodem této eliminace je citlivost shlukové analýzy na nevýznamné znaky či vzdálená pozorování. Tímto postupem byl počet respondentů zredukován z 997 na 652.

Výsledky analýzy

Po provedení samotné analýzy došlo k rozdělení 652 respondentů do tří shluků, podle jejich užívání low-costových účtů. Procentuální rozdělení je patrné z grafu 1.



GRAF 1: Graf velikostí jednotlivých shluků (zdroj: vlastní zpracování)

Největším shlukem je shluk třetí, s 355 dotazovanými. Středním shlukem je druhý, do kterého se zařadilo 164 respondentů a nejmenším je shluk číslo 1 se 133 respondenty. Uživatelé nízkonákladových účtů se tedy dělí na jednu velkou skupinu, která zaujímá většinový podíl a na dva přibližně stejné oddíly.

TAB. 1: Hodnoty proměnných

Proměnná	Shluk 1	Shluk 2	Shluk 3
Minimální obrat	20131,78	29046,71	15613,97
Průměrný zůstatek	11965,51	15294	14526,11
Výběr z bankomatu ze sítě vlastní banky	2,12	0,99	1,83
Výběr z bankomatu ze sítě cizí banky	1,32	1,79	1,01
Částka při výběru z cizího bankomatu	3067,71	4400,62	2158,92
Příchozí platba z cizí banky	6,04	2,62	2,2
Příchozí platba z vlastní banky	3,19	0,92	0,84
JPÚ do vlastní banky provedená přes Internet	5,14	1,23	1,15
JPÚ do cizí banky provedená přes Internet	7,59	6,65	3,5
TPÚ do vlastní banky provedená přes Internet	1,8	0,35	0,38
TPÚ do cizí banky provedená přes Internet	3,02	6,07	1,82
Inkaso do vlastní banky provedená přes Internet	0,65	0,05	0,09
Inkaso do cizí banky provedená přes Internet	1,31	2,18	0,59
Počet dotazovaných	133	164	355

Zdroj: vlastní zpracování, data [1]

V tabulce 1 jsou uvedeny jednotlivé centroidy, tedy typické hodnoty v rámci shluku. Z porovnání hodnot je vidět, že shluk 3 zastupuje spíše méně aktivní nebo průměrné klienty. Ostatní dva shluky sdružují aktivní, resp. velmi aktivní klienty. Respondenti aktivnějších skupin mají výrazně vyšší frekvence prováděných příkazů, inkas i výběrů z bankomatu. V následující části příspěvku jsou jednotlivé clustery okomentovány podrobně.

1. Klienti v prvním shluku, vykazují nejvyšší aktivitu. Ve velké míře využívají jednorázové i trvalé příkazy k úhradě přes internetové bankovníctví. Oproti ostatním clusterům mají výrazně více příchozích plateb z cizích bank a JPÚ do vlastní banky provedených přes internet. Jsou s velkým odstupem nejaktivnější při provádění inkasních plateb do vlastní banky, a to v průměru šestkrát za rok. Patří jim i prvenství v počtu výběrů z bankomatů vlastní banky. U této skupiny je také zaznamenán nejmenší průměrný zůstatek na účtu.
2. Druhou skupinu tvoří aktivní klienti. Tito respondenti operují s nejvyššími částkami, mají největší zůstatky a nejvyšší minimální obraty. Oproti těm nejaktivnějším mají také vyšší frekvenci ve výběru z bankomatů cizích bank. Aktivnější jsou i v trvalých příkazech do ostatních

bank, a to dokonce dvakrát více než je tomu u první skupiny. Také provádějí více inkasních plateb do jiných bank, ale inkaso do vlastní banky zadávají pouze přibližně jednou za dva roky. Tato skupina celkově vykazuje vyšší aktivitu v operacích prováděných s cizí bankou.

3. Poslední shluk sdružuje nejméně aktivní a průměrné klienty. Tito respondenti tvoří 55 procent z celkového počtu dotazovaných, tedy nadpoloviční většinu. Ve většině proměnných vykazují nejmenší aktivitu. Bývají aktivnější u operací s vlastní bankou, a to v četnosti výběrů z bankomatů, trvalých příkazech a v inkasu.

Závěr

Analýza rozdělila klienty bank do tří skupin, kde jednu, tu největší, tvoří klienti, kteří jsou, co do počtu prováděných operací, méně až průměrně aktivní. Nejčastěji zadávají příkazy do vlastní banky. Druhé dvě skupiny slučují aktivní, respektive nejaktivnější klienty. Tito naopak vykazují vyšší četnosti počtu operací a právě pro ně jsou nízkonákladové účty vhodné.

Literatura:

- [1] Digitainment s.r.o. *Bankovní poplatky.com* [online]. 2011 [cit. 2011-12-25]. Kalkulátor bankovních poplatků. Dostupné z WWW: <http://www.bankovnipoplatky.com/kalkulator.html>
- [2] ČERNÝ, M. *Lesk a bída nízkonákladových bank*. Mesec.cz., [cit. 2011-12-25]. Dostupné z: <http://www.mesec.cz/clanky/lesk-a-bida-nizkonakladovych-bank/>
- [3] World retail banking report 2008. *Capgemini worldwide* [online]. [cit. 2011-12-29]. Dostupné z: http://www.at.capgemini.com/m/at/tl/World_Retail_Banking_Report_2009.pdf
- [4] SOUKAL, I., HEDVÍČKOVÁ, M. Retail core banking services e-banking client cluster identification. In. *Procedia Computer Science Journal*. volume 3. [s.l.]: Elsevier, 2010. p. 1205-1210. ISSN: 1877-0509.

APLIKÁCIA HODNOTOVO ORIENTOVAanej CENOTVORBY

APPLICATION OF THE VALUE BASED PRICING

Jakub Kintler

Ekonomická univerzita v Bratislave

jakub.kintler@euba.sk

Kľúčové slová:

cenotvorba – hodnota – hodnototvorné nositele – referenčná
hodnota – diferenciačná hodnota

Key word:

pricing – value – value drivers – reference value – differential value

Abstract:

Globalization of the entrepreneurship results to the intensification of the competition between companies operated on the same market segment. Under influence of this trend companies try to find new ways how to differentiate their products from other competitors. We focus this paper on value based pricing as a one of the possible device, which can effectively differentiate company's production form other substitutes. We picture how usage of the value based pricing allows analyzed company rise profit without loosing market share or consumers.

Úvod

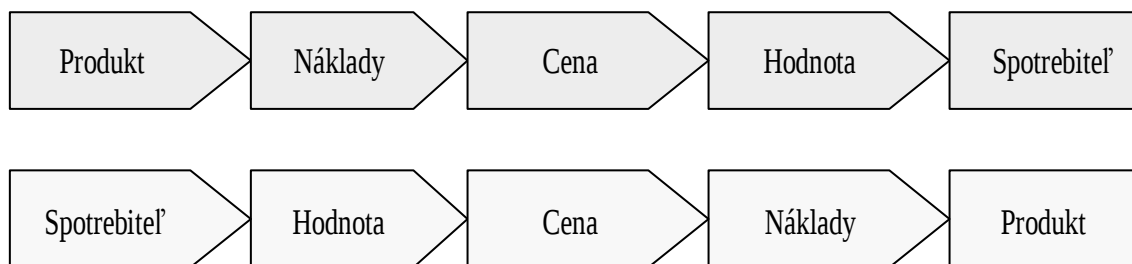
Globalizácia podnikania vedie k intenzifikácii konkurenčného boja na jednotlivých trhovách segmentoch, preto sa jednotliví konkurenti snažia získať určitú konkurenčnú výhodu, ktorá im zabezpečí kontinuálny rast a úspešnosť podnikania. Jedným z týchto nástrojov môže byť schopnosť získať konkurenčnú výhodu prostredníctvom uplatnenia moderných prístupov v oceňovaní výrobkov a služieb. V predkladanom článku uvádzame základné princípy uplatnenia hodnotovo orientovanej cenotvorby firmou a jej vplyv na výsledok hospodárenia podnikateľského subjektu.

Hodnotovo orientovaná cenotvorba

Hodnotovo orientovaná cenotvorba predstavuje novátorský prístup v cenovom rozhodovaní sa firmy pri stanovovaní cien svojej produkcie. Predstavuje kvalitatívnu zmenu strategickej firemnej orientácie, kde základnou jednotkou pozornosti a analýzy sa stáva spotrebiteľ, jeho nákupné rozhodovanie a správanie. V tomto ohľade predstavuje zmenu v nazeraní na tvorbu cien predávaných výrobkov a služieb. Tradičné prístupy v cenotvorbe akcentujú

význam výrobku a jeho inovácií ako nástroja zabezpečenia predpokladaných tržieb. Výrobok a náklady na jeho produkciu sú základom stanovenia konečných predajných cien. Naopak v hodnotovo orientovanom prístupe je základom pre stanovenie končených predajných cien hodnotové vnímanie spotrebiteľa, teda akú hodnotu vyjadrenú cenou pripisuje jednotlivým spotrebúvaným produktom. Produkcia výrobku uplatnením hodnotovo orientovaného prístupu v cenotvorbe začína analýzou spotrebiteľa jeho hodnotového systému a preferencií kategórií hodnoty, nasleduje identifikáciou hodnoty pre konkrétny očakávaný produkt. Následne na základe kvantifikácie referenčnej a diferenciačnej hodnoty produktu pristupujeme k stanoveniu ceny. Stanovenú predajnú cenu následne konfrontujeme s celkovými vynaloženými nákladmi produkcie a až na konci uvedeného procesu je samotná výroba výrobku. Na obrázku nižšie uvádzame grafickú komparáciu tradičného a hodnotovo orientovaného prístupu v cenotvorbe.

OBR. 1: Komparácia jednotlivých prístupov v cenotvorbe [1,4]



Identifikácia hodnotových preferencií a očakávaní spotrebiteľa je nevyhnutným predpokladom pre úspešné uplatnenie hodnotovo orientovanej cenotvorby firmou. Hodnota resp. hodnoty majú významné miesto v spotrebiteľskom správaní. V psychike človeka utvárajú hodnoty hierarchicky usporiadaný systém, ktorý môže, ale nemusí byť v korelácii s hodnotovým systémom spoločnosti alebo skupiny, v ktorej spotrebiteľ funguje. Hodnotový systém predstavuje určitú implicitnú alebo explicitnú koncepciu hodnotových prianí a snažení jednotlivca alebo skupiny, ktorá ovplyvňuje výber možného konania, jeho foriem, prostriedkov a cieľov. [2,203]

Uvádzame postupnosť krokov analýzy hodnotovo orientovanej pozície firmy pri identifikácii kľúčových nositeľov hodnoty: [3,162]

- porovnanie hodnotovo orientovanej pozície s konkurenciou
- znalosť spotrebiteľskej orientácie firmy
- znalosť hodnoty a hodnotových systémov spotrebiteľov
- vnímanie hodnotovej pozície firmy spotrebiteľom v porovnaní s konkurenciou a jeho vlastným hodnotovým systémom
- analýza nákupného správania sa spotrebiteľa

Strategická hodnotová orientácia firmy a hodnotovo orientovaná cenotvorba umožňuje firme identifikovať zmeny v spotrebiteľskom dopyte a zároveň aj nositeľa týchto zmien. Analýzou očakávaní zákazníkov a ich vlastného hodnotového vnímania spotrebovávaného produktu a služby, môžeme dospieť k záveru, že nediferencovaný prístup v cenotvorbe, v konečnom dôsledku vedie na jednej strane k podceňovaniu poskytovaných služieb spojených s predajom produktu a na strane druhej k preceňovaniu. Výsledkom uvedeného prístupu v cenotvorbe je presun spotrebiteľov, ktorí pociťujú negatívnu disproporciu medzi cenou a vnímanou hodnotou produktu ku konkurencii. [4, 86]

Hodnotovo orientovaná analýza vybranej firmy na jej trhovom segmente

Na základe vyššie prezentovaných skutočností sme uskutočnili analýzu hodnotovej pozície firmy pôsobiacej v textilnom priemysle. Hlavnou činnosťou nami analyzovanej firmy je predaj textilu konečnému spotrebiteľovi. Z hľadiska vymedzenia trhu, firma pôsobí na lokálnom regionálnom trhu. Jej hlavná činnosť je orientovaná na predaj spodnej bielizne, ponožiek a pančúch v hlavnom meste Slovenska. V rámci Bratislavy disponuje dvomi predajňami v centre mesta, kde obe tieto predajne sú umiestnené na uliciach, ktoré môžeme z hľadiska stratégie a objemu predaja, rovnako ako aj potenciálnych zákazníkov a dostupnosti zaradiť medzi top lokality. Pre vymedzenie vlastnej hodnotovej pozície nami analyzovanej firmy a pre potreby analýzy možnosti uplatnenia hodnotového prístupu v cenotvorbe sme uskutočnili nasledovné kroky:

- identifikovali sme štyroch najväčších konkurentov a vymedzili ich pozície k nami analyzovanej firme na základe porovnania parametrov ceny a vnímanej hodnoty,
- identifikovali sme zákaznícky segment obsluhovaného trhu a uskutočnili sme výskum v oblasti identifikácie parametrov ovplyvňujúcich úroveň spotreby,
- skúmali sme vnímanie hodnoty a identifikáciu hodnotových systémov zákazníkov firmy, ktoré sme konfrontovali s firemnou hodnotovo-konkurenčnou pozíciou.

Postupnosť vyššie uvedených krokov pomohlo nami analyzovanej firme identifikovať nositeľa hodnoty, ktoré spotrebiteľ spája s určitým druhom spotreby, zároveň jasne vymedziť hodnotové konkurenčné postavenie firmy na relevantnom trhu. Identifikovali sme štyroch hlavných konkurentov, ktorí môžu ohroziť úspešnosť podnikania nami analyzovanej firmy, pretože sa orientujú na rovnaký zákaznícky segment. Sú nimi: Bepon, Calzedonia, Pleas a Tezenis. Uvedené firmy môžu zaútočiť na pozíciu nami analyzovanej firmy na trhu, pretože majú jeden z parametrov ceny a hodnoty zhodný s našou

firmou, tzn. buď poskytujú rovnakú cenu pri odlišnej hodnote, alebo spotrebitelia vnímajú rovnakú úroveň hodnoty pri rôznej cenovej hladine.

Identifikáciu zákazníckeho segmentu, parametrov hodnoty, hodnotových systémov spotrebiteľov a hodnototvorných nositeľov sme uskutočnili na základe výberového skúmania, kde sme využili dotazníkový prieskum. Vyhodnotenie získaných výsledkov sme uskutočnili matematicko-štatistickými metódami. Dotazníkového skúmania, ktoré sa uskutočnilo v roku 2011 sa zúčastnilo 237 respondentov. Z náhodne oslovených zákazníkov nami analyzovanej firmy bolo účastných prieskumu 84 % žien a 16 % mužov. Najpočetnejšiu skupinu tvorili muži a ženy v strednom veku s priemerným a nadpriemerným mesačným príjmom. Na základe odpovedí nami prezentovanej výskumnej vzorky sme identifikovali ako najdôležitejší parameter vnímania hodnoty tovaru spotrebiteľom kvalitu. Ďalšími parametrami hodnoty boli cena a značka, kde rozdiely medzi poradím uvádzaných parametrov boli minimálne. Najmenej významným parametrom bol interiér predajne. Z ďalších parametrov hodnoty významné miesto získali poskytované služby pri predaji a následne po uskutočnení kúpy. Na základe výsledkov získaných týmto výskumom môžeme identifikovať referenčnú a diferenciacnú hodnotu produktov predávaných nami analyzovanou firmou, kde referenčnú hodnotu produktu bude tvoriť cena, kvalita a značka. Diferenciacnú hodnotu produktov, ktoré ich odlišujú od substitútov ostatných poskytovateľov tvoria predajné a popredajné služby, výber sortimentu, zariadenie a obsluha predajne. Súčasne výsledky nami uskutočneného prieskumu preukazujú koreláciu medzi hodnotovou orientáciou firmy a hodnotovým vnímaním zákazníkov.

Záver

Preukázali sme v teoretickej rovnako ako aj v analytickej rovine význam a nevyhnutnosť analýzy hodnotovej pozície firmy pre úspešnú implementáciu hodnotovo orientovanej cenotvorby. Hodnotová analýza firemnej pozície napomáha firme správne identifikovať zákaznícky a trhový segment, hodnototvorné nositele produktu a hodnotové vnímanie produktu spotrebiteľom, ktoré v konečnom dôsledku môže viesť k zvýšeniu ziskovosti firemného podnikania.

Literatúra:

- [1] NAGEL, T.T., HOLDEN, R.K. *The strategy and tactics of pricing*. New Jersey: Prentice Hall, 2006. 347 s. ISBN 0-13-204358-0
- [2] SZARKOVÁ, M. *Psychológia pre manažérov a podnikateľov*, tretie doplnené vydanie 2009. Bratislava: Sprint, 2009. 224 s. ISBN 978-80-89393-00-8

- [3] BROWN, I.R. *Practical pricing for results*, London 2008, Thorogood Publishing Ltd, s.162, ISBN 1-85418-374-5
- [4] HOLDEN, K.R., BURTON, R.M. *Pricing with Confidence*. New Jersey: Wiley & Sons, 2008. 240 s. ISBN 978-0-470-19757-8

Tento príspevok je súčasťou riešenia úlohy VEGA MŠ a SAV č. 1/0053/12 pod názvom: Personálny marketing a personálny manažment v malých a stredných podnikoch v kontexte hospodárskych zmien.

PÉČE O PRACOVNÍKY

CARE FOR EMPLOYEES

Karolína Kolerová
Univerzita Hradec Králové
karolina.koleroval@uhk.cz

Klíčová slova:

pracovní prostředí – bezpečnost práce – personální rozvoj – zaměstnanecké výhody

Key words:

working environment – labour protection – personnel development – fringe benefits

Abstract:

The aim of this paper is to introduce possibilities of the complex care of employees as one of the personnel activities in a company and among others introduce up-to-date tendencies in this area. Human resources or workers are one of the most important available resources in a company. Qualified workers are one of the most expensive resources as well. Employers are nowadays conscious of the dependence on their workers. Workers and their abilities, working behaviour and satisfaction, these all points of view influence a firm's success on the market and a competitive advantage.

Úvod

Personalistika patří spolu s plánováním, organizováním, vedením lidí a kontrolováním mezi základní manažerské funkce. Tvoří část organizace, která se zaměřuje na vše, co se týká člověka v pracovním procesu, tedy jeho získávání, formování, fungování, využívání, jeho organizování a propojování jeho činností, výsledků jeho práce, jeho pracovních schopností a pracovního chování, vztahu k vykonané práci, organizaci, spolupracovníkům a dalším osobám, s nimiž se v souvislosti se svou prací stýká, a rovněž jeho uspokojení z vykonané práce, jeho personálního a sociálního rozvoje. [3]

Péče o pracovníky

Péče o pracovníky je jednou z mnoha personálních činností organizace. Úroveň této péče vypovídá o významu a důležitosti, kterou zaměstnavatel přikládá pracovní síle. Spokojený pracovník ochotněji akceptuje požadavky na kvalitu a kvantitu výkonu než pracovník frustrovaný, deprimovaný a nespokojený, je více identifikován s firmou a jejími cíly a je méně vnímavý k mož-

nostem nabídek práce ze strany konkurenčních firem na trhu. [1, 17] Také stále roste tlak na zaměstnavatele v podobě odborů, státu a mezinárodních institucí, které apelují na rozšíření, prohloubení a celkové zlepšení péče o pracovníky.

Péče o pracovníky se týká mnoha oblastí. Pracovní prostředí by mělo na jedné straně splňovat určité základní požadavky, na druhé straně čím více je přizpůsobeno konkrétním pracovníkům a jejich požadavkům, tím jsou zaměstnanci spokojenější a produktivnější. Ze zákona je určena bezpečnost práce a ochrana zdraví. Péče o životní prostředí se v posledních letech stává v mnoha organizacích jednou z mnoha hlavních priorit a mnoho organizací usiluje o zavedení environmentálních manažerských systémů. Mnoho firem poskytuje zaměstnancům služby a další výhody. [1, 15]

Jednou z oblastí péče o pracovníky je také rozvoj a vzdělávání. Požadavky na vzdělání se v moderní době neustále mění a člověk nevystačí se znalostmi nabitými během studia a v průběhu zaměstnání. Dosažené znalosti je třeba neustále prohlubovat, doplňovat a rozšiřovat – dnes je vzdělávání celoživotním, nikdy nekončícím procesem.

Dle Koubka (2003) zahrnuje péče o pracovníky tyto záležitosti: pracovní dobu a pracovní režim, pracovní prostředí, bezpečnost práce a ochranu zdraví pracovníků, personální rozvoj, péči o životní prostředí, služby poskytované pracovníkům na pracovišti a o ostatní služby poskytované pracovníkům a jejich rodinám.

Zaměstnanecké výhody

Tyto sociální služby (známé také jako benefity) jsou určitou formou odměny organizace zaměstnanci za to, že pro ni pracuje. Zaměstnavatel je poskytuje ke mzdě za vykonanou práci a využívá je k tomu, aby jeho firma byla atraktivní, stabilizovala klíčové pracovníky, předcházela únavě a stresu v práci, motivovala k práci, zvýšila spokojenost zaměstnanců, zkvalitnila pracovní život a posílila loajalitu zaměstnanců vůči firmě. V krizi tyto služby motivují zaměstnance k plnění náročnějších úkolů. Zaměstnavatel dává tímto také najevo, že se chce alespoň částečně podílet na životních nákladech svých zaměstnanců. [1, 34]

Zaměstnanecké výhody – aktuální trendy¹

V současné době téměř tři čtvrtiny všech pracujících získávají od svého zaměstnavatele přilepšení k platu formou nefinančního benefitu. Bez benefitů jsou převážně lidé na nižších pracovních pozicích, naopak top manažeři dostávají benefity téměř bez výjimky.

¹ Údaje získané z online průzkumu www.platy.cz

TAB. 1: Podíl lidí, kteří nemají žádný benefit, podle úrovně pozic

Úroveň pozice	Bez benefitů
Pomocní zaměstnanci	42 %
Kvalifikovaní dělníci, zaměstnanci ve službách	35 %
Administrativní zaměstnanci	23 %
Kvalifikovaní zaměstnanci netechnického zaměření	24%
Kvalifikovaní techničtí zaměstnanci	17 %
Nižší a střední manažeři	10%
Vrcholoví manažeři	4 %

Zdroj: [4], vlastní zpracování

Mezi nejvíce využívané benefity patří především stravenky a pružná pracovní doba, která odpovídá dnešnímu životnímu stylu. Často je také využívána dovolená navíc, mobilní telefon i k soukromým účelům, nápoje na pracovišti zdarma a vzdělávání. Minimální zájem je o příspěvek na zdravotní připojištění či nadstandardní životní péči.

Nejvyšší zastoupení u benefitů mají top manažeři. Téměř samozřejmostí je mobilní telefon, notebook či služební a to i k soukromým účelům.

TAB. 2: Podíl všech zaměstnanců a top manažerů na jednotlivých benefitech

Benefity	Podíl všech zaměstnanců	Podíl top manažerů
Stravenky	35 %	58 %
Pružná pracovní doba	26 %	54 %
Dovolená navíc	26 %	40 %
Vzdělávání zaměstnanců	25 %	27 %
Mobilní telefon k soukromým účelům	21 %	73 %
Nápoje na pracovišti zdarma	20 %	31 %
Penzijní připojištění	18 %	37 %
Notebook i k soukromým účelům	13 %	68 %
Služební auto i k soukromým účelům	8 %	52 %
Proplácení dopravy do práce	6 %	10 %
Proplácení sportovních, kulturních aktivit	6 %	9 %
Firemní víkendové akce	5 %	7 %
Možnost pracovat z domova	5 %	22 %
Příspěvek na zdravotní připojištění	4 %	7 %
Nadstandardní zdravotní péče	3 %	5 %

Zdroj: [4], vlastní zpracování

Benefity dostávají lidé častěji, pokud pracují pro velkou firmu. Ve velkých firmách nad 1000 zaměstnanců je bez benefitů jen 11 % lidí, v malých firmách do 10 zaměstnanců je to 37 % zaměstnanců. Další údaje viz. TAB. 3.

TAB. 3: Podíl lidí s benefity podle velikosti firmy

Benefit \ Velikost firmy	do 10 zaměstnanců	11 – 20 zaměstnanců	21 – 50 zaměstnanců	51 – 250 zaměstnanců	51 – 1000 zaměstnanců	nad 1000 zaměstnanců
Stravenky	26 %	40 %	44 %	49 %	46 %	55 %
Pružná pracovní doba	24 %	22 %	22 %	26 %	29 %	26 %
Dovolená navíc	9 %	13 %	17 %	26 %	26 %	45 %
Vzdělávání zaměstnanců	10 %	13 %	15 %	18 %	26 %	28 %
Mobilní telefon k soukromým účelům	16 %	22 %	19 %	22 %	21 %	22 %
Nápoje na pracovišti zdarma	16 %	16 %	20 %	20 %	24 %	21 %
Penzijní připojištění	9 %	14 %	23 %	27 %	40 %	45 %
Notebook i k soukromým účelům	8 %	10 %	13 %	15 %	15 %	15 %
Služební auto i k soukromým účelům	6 %	7 %	6 %	8 %	7 %	6 %
Proplácení dopravy do práce	4 %	5 %	5 %	4 %	9 %	5 %
Proplácení sportovních, kulturních aktivit	2 %	2 %	3 %	4 %	8 %	9 %
Firemní víkendové akce	2 %	3 %	5 %	6 %	6 %	8 %
Možnost pracovat z domova	6 %	8 %	6 %	7 %	7 %	8 %
Příspěvek na zdravotní připojištění	2 %	3 %	2 %	2 %	5 %	7 %
Nadstandardní zdravotní péče	1 %	0 %	1 %	1 %	3 %	4 %

Zdroj: [4], vlastní zpracování

Závěr

Péče o pracovníky je jednou z hlavních personálních činností. Její úroveň vypovídá o významu, jaký zaměstnavatel přikládá svým zaměstnancům. Výzkumy ukazují, že důležitým předpokladem stability a dobrým fungováním firmy je nejen dobrý výrobní program, ale i to, jak dovede pracovat s lidským potenciálem, jak dokáže využívat vzdělávání pracovníků a motivovat je nejen po stránce finanční, ale i vytvořením optimálních pracovních a sociálních podmínek.

V současné době mnoho firem zaznamenává dopady vnějšího hospodářského vývoje. Na tuto skutečnost mnoho firem reaguje. Jedním způsobem je minimalizace nákladů, což pocítí i zaměstnanci. Jiným, efektivnějším způsobem je snaha udržet si klíčové zaměstnance, zvýšit konkurenceschopnost

společnosti na trhu, plně využít kapacity společnosti. Toho lze docílit investicemi do lidského kapitálu, využít dotace na vzdělávání pracovníků apod. Poskytování zvláštních výhod a služeb není zatím v malých firmách příliš rozšířeno. Velké podniky naopak kladou vysoký důraz na péči o pracovníky.

Literatura:

- [1] KOLEROVÁ, K. *Analýza vybraných personálních činností ve společnosti ATEKO a.s.* [Diplomová práce]. Technická univerzita v Liberci – Ekonomická fakulta. 2010.
- [2] KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů – Základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2003. 367 s. ISBN 80-7261-033-3.
- [3] MOHELSKÁ, H., ROŠICKÝ, S., ŠABATOVÁ, M. *Personální management – Aplikační systémový přehled*. 1. vyd. Gaudeamus: Univerzita Hradec Králové, 2003. 147 s. ISBN 80-7041-485-5.
- [4] *Platy – Informace a analýzy*. [online]. [cit. 16-11-2012]. URL: <http://www.platy.cz/analyzy/jake-benefity-poskytuji-velke-a-jake-naopak-male-firmy/50025/>

ZÁVISLOST EFEKTIVNÍHO ZDANĚNÍ FIREM NA DAŇOVÉ SAZBĚ¹

DEPENDENCE OF EFFECTIVE CORPORATE TAXATION ON TAX RATE

Ivana Koštuříková
Slezská univerzita v Opavě
kosturikova@opf.slu.cz

Klíčová slova:

efektivní zdanění – firemní daň – statutární sazba – implicitní sazba

Key words:

effective taxation – corporate tax – statutory tax rate – implicit tax rate

Abstract:

Statutory tax rates may not hold the role of an impartial indicator for the purposes of mutual comparison of the corporate tax burden in different states, and therefore economists had to come with a new measure for effective taxation of corporation. That was the implicit corporate tax rate, which are tax rates where consideration is taken not only of the amount of the statutory tax rates from corporations' incomes, but also other aspects of taxation systems determining the total amount of effectively paid taxes. This article describes a dependence of implicit and statutory corporate tax rates using a simple linear regression.

Úvod

Zdanění na úrovni korporací můžeme považovat buď za pouhý nástroj zahrnutí zdroje důchodu korporací do daně z individuálního důchodu, nebo za dodatečnou „absolutní“ daň na zdroj důchodů korporací, která by se měla uložit před tím, než se čistý důchod rozdělí mezi akcionáře [3, 344].

Daň ze zisku korporací je daní velmi kontroverzní a někteří ekonomové a politici dokonce navrhují její zrušení [2, 190]. Přes rozdílné názory na opodstatněnost existence daně z příjmů korporací je tato daň nedílnou součástí daňových systémů všech vyspělých států i navzdory tomu, že příjmy do veřejných rozpočtů z této daně jsou v mnoha zemích relativně nízké oproti příjmům z osobní důchodové daně.

Efektivní zdanění korporací v České republice

Pro objektivnější vyjádření skutečné změny v zatížení podniků a korektnější mezinárodní srovnání je daleko výhodnější použít implicitní korporativní

¹ Tento článek vznikl v rámci ESF projektu č. CZ.1.07/2.2.00/28.0017 „Inovace studijních programů na Slezské univerzitě v Opavě, Obchodně podnikatelské fakultě v Karvině“.

sazby daně. Implicitní daňovou sazbu korporací lze definovat jako sazbu, jež bere v úvahu nejen statutární korporativní sazbu daně, nýbrž přihlíží i k dalším aspektům daňového systému, které jsou určující pro objem efektivně placené daně. Implicitní korporativní daňová sazba se vypočítá jako poměr agregovaných daní z příjmů nebo ze zisků placených korporacemi k hodnotě daňového základu, kterým je odpovídající potenciálně zdanitelný daňový základ zahrnující tyto agregované hodnoty [1, CD]:

- čistý provozní výsledek hospodaření nefinančních a finančních korporací,
- rozdíl mezi přijatými a placenými úroky,
- nájemné z pozemků,
- příjmy z pojištění majetku a
- dividendy rozdělované společnostmi působícími v daném státě a připsané nefinančním a finančním korporacím, domácnostem, OSVČ a neziskovým institucím, státním orgánům a zbytku světa.

Od vstupu České republiky do EU klesla statutární sazba daně z příjmů právnických osob o více než 10 %, což se projevilo i na efektivním zdanění korporací. Trend snižování statutárních sazeb, který zasáhl celou Evropskou unii, výrazně ovlivnil podnikatelské prostředí.

V následujícím textu bude zkoumána závislost implicitní daňové sazby firem na statutární sazbě daně z příjmů pomocí jednoduché regresní analýzy. Pomocí metody nejmenším čtverců² budou určeny bodové odhady parametrů výběrové³ regresní přímky, která má tvar:

$$\hat{y} = b_0 + b_1 x$$

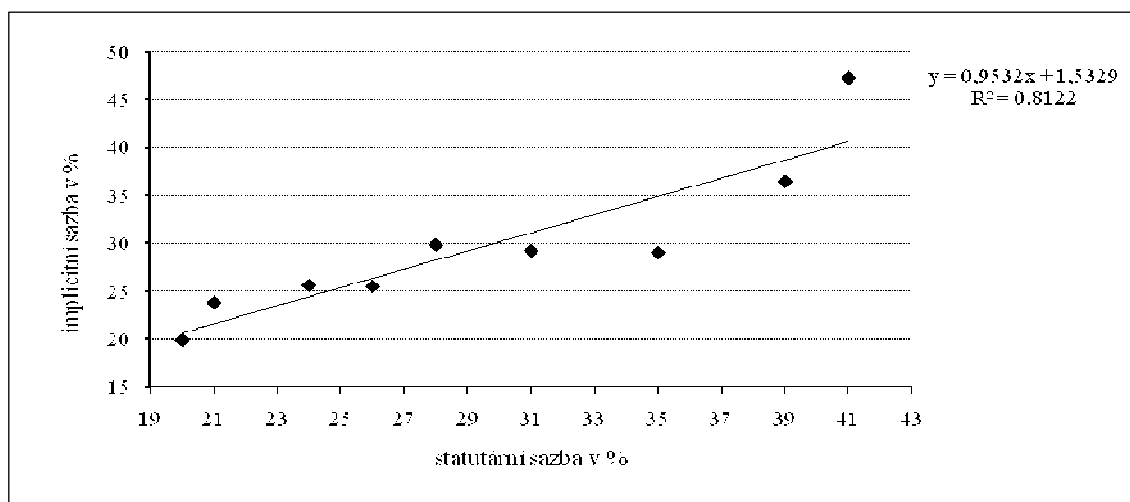
kde: b_0, b_1 - výběrové (empirické) regresní parametry,
 x - statutární sazba daně z příjmů korporací (nezávisle proměnná),
 $\hat{y}$ - implicitní sazba daně z příjmů korporací (závisle proměnná).

Nejen statutární sazba daně, ale i jiné atributy konstrukčních prvků daně (např. různé metody odpisování majetku, možnosti odpočtu různých druhů nákladů, další různé daňové úlevy či slevy) mají vliv na efektivní zdanění českých firem. Následující graf znázorňuje závislost implicitní sazby daně na statutární sazbě daně z příjmů korporací v České republice.

² Metoda určování parametrů regresních funkcí založená na podmínce, aby součet čtverců odchylek empirických hodnot závisle proměnné od hodnot teoretických byl minimální [4, 182].

³ Výběrová je proto, že je založena pouze na výběrových datech.

GRAF. 1: Vliv statutární sazby daně na efektivní zdanění korporací v ČR



Pramen: vlastní zpracování

Na základě bodové grafu a rovněž na základě principu parsimonie byla vybrána lineární regrese. Pomocí metody nejmenších čtverců byla odhadnuta regresní přímka ve tvaru:

$$\hat{y} = 1,5329 + 0,9532x$$

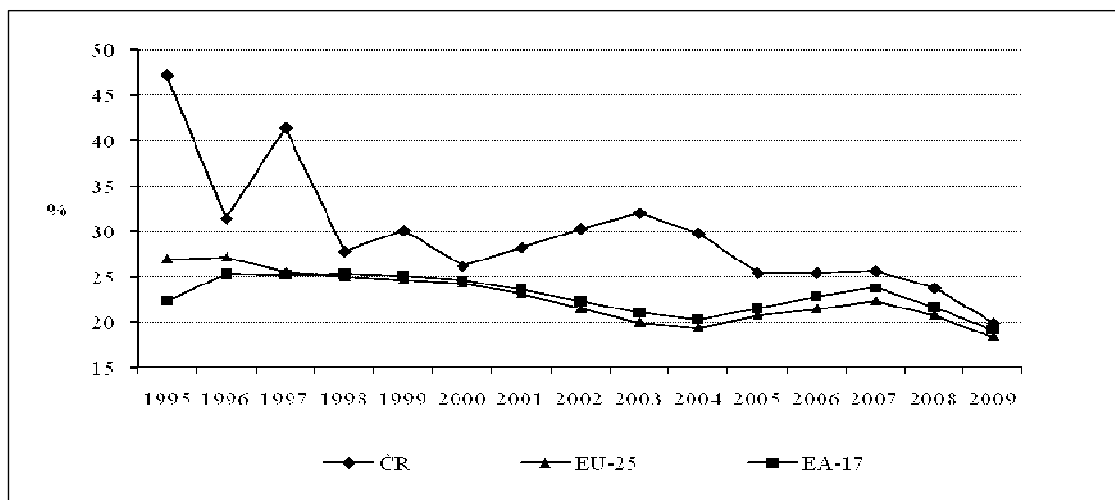
ze které pomocí parametru b_1 lze vyvodit, že při zvýšení statutární korporativní sazby o 1 % se implicitní sazba v průměru zvýší o přibližně 0,95 %. Dle výsledku jednoduché regresní analýzy měla statutární sazba daně z příjmů právnických osob více než 81% vliv na efektivní zdanění korporací v České republice.

Efektivní zdanění korporací v Evropské unii

V polovině 90. let minulého století se v Evropské unii (EU-25⁴) průměrná implicitní sazba pohybovala nad 20 %. Podobně tomu bylo v měnové unii (EA-17). Naproti tomu v České republice se v roce 1995 činila tato sazba více než dvojnásobnou hodnotu, a to 47,2 %. Jak je patrné z grafu č. 2, docházelo v průběhu dalších let k postupnému přiblížení se těchto sazeb na rozdíl 1,5 procenta, kdy v roce 2009 se v ČR snížila sazba na hodnotu 19,9 % a průměrná implicitní korporativní sazba v EU-25 klesla na 18,4 %.

⁴ Členské státy EU kromě Bulharska a Rumunska. Data za EU-27 nejsou k dispozici.

GRAF. 2: Vývoj implicitní sazby daně ze zisku korporací v letech 1995 - 2009



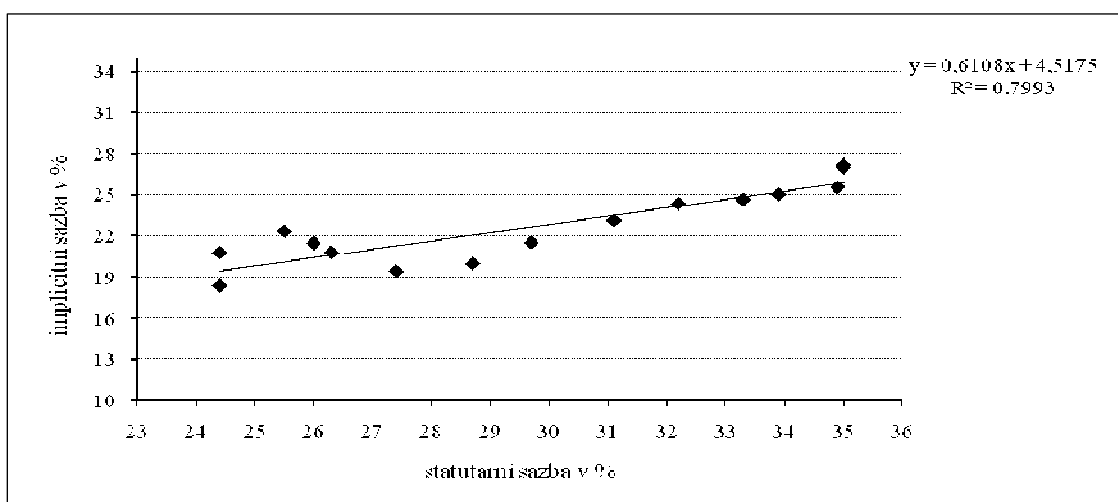
Pramen: *Taxation trends in European Union*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2011. ISBN 978-92-79-19644-7 + vlastní zpracování

Opět pomocí jednoduché lineární regrese byla zkoumána závislost implicitní a statutární daně z příjmů korporací v Evropské unii. Pomocí metody nejmenších čtverců byla odhadnuta regresní přímka ve tvaru:

$$\hat{y} = 4,5175 + 0,6108x$$

ze které pomocí parametru b_1 lze vyvodit, že při zvýšení statutární korporativní sazby o 1 % se implicitní sazba v průměru zvýší o přibližně 0,61 %.

GRAF. 3: Vliv statutární sazby daně na efektivní zdanění korporací v EU



Pramen: vlastní zpracování

V případě EU je téměř 80 % změn implicitní sazby vysvětleno změnou statutární sazby daně. Zbýlých 20 % změn je způsobeno jinými vlivy (především konstrukcí daňového základu a daňovými odpočty).

Závěr

Korporativní daně mají značný vliv na rozhodnutí společnosti o její podnikatelské činnosti v dané zemi. Kvůli korporativnímu zdanění řada podniků přesídlila ze zemí s vysokými sazbami do daňově nízkonákladových destinací. Pro porovnání efektivního zdanění korporací se jako příhodná komparační veličina může osvědčit implicitní korporativní daňová sazba. Tato sazba v sobě zahrnuje nejen velikost statutárních daňových sazeb z příjmů korporací, ale rovněž i jiné aspekty daňových systémů určující celkovou částku efektivně placených daní.

V případě České republiky je téměř 80 % změn implicitní sazby vysvětleno změnou statutární sazby daně. Zbýlých 20 % změn je způsobeno jinými vlivy (především konstrukcí daňového základu a daňovými odpočty). Je však třeba podotknout, že i přes razantní snížení statutární sazby zaznamenalo efektivní zdanění vyjádřené implicitní sazbou daně, která má daleko větší vypořádací schopnost pro daňové zatížení firem, daleko menší změny.

Také v Evropě proběhlo v posledních desetiletích postupné snižování daně z příjmů korporací. Tato skutečnost ovlivnila chování vyspělých ekonomik, které byly nuceny zvyšovat nebo alespoň udržet konkurenceschopnost své země v boji o zahraniční investory s okolními středoevropskými či východoevropskými státy. Strategií západoevropských zemí se v tomto směru stala snaha udržet významné domácí podniky na svém území a zabránit jim odejít do daňově příznivých destinací a do zemí s levnou pracovní silou, mezi které se řadí i státy východní Evropy. Naproti tomu se východoevropské země snažily tyto zahraniční firmy lákat k podnikání v těchto státech.

Literatura:

- [1] BLECHOVÁ, B. Určování míry efektivního daňového zatížení korporací na základě metody zpětného makropohledu. In *Theoretical and Practical Aspects of Public Finance*. Praha: VŠE, 2010. ISBN 978-80-245-1644-8
- [2] KUBÁTOVÁ, K. *Daňová teorie a politika*. 5. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2010. ISBN 978-80-7357-574-8
- [3] MUSGRAVE, R. A., MUSGRAVEOVÁ, P. B. *Veřejné finance v teorii a praxi*. Praha: Management Press, 1994. ISBN 80-85603-76-4
- [4] SEGER, J., HINDLS, R. *Statistické metody v tržním hospodářství*. Praha: Victoria Publishing, a. s., 1995. ISBN 80-71-87-058-7
- [5] *Taxation trends in European Union 2011*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2011. ISBN 978-92-79-19644-7

VYBRANÉ ASPEKTY ROZVOJE KLASTRŮ V ČESKÉ REPUBLICE

THE SELECTED ASPECTS OF CLUSTER DEVELOPMENT IN CZECH REPUBLIC

Jaroslav Kovárník, Veronika Jašíková

Univerzita Hradec Králové

jaroslav.kovarnik@uhk.cz, veronika.jasikova@uhk.cz

Klíčová slova:

klastr – klastrová iniciativa – rizika

Key words:

cluster – cluster initiative – risks

Abstract:

This article deals with the issue of clusters in Czech Republic. Nowadays, clusters are the part of market economy also in Czech Republic, and it is possible to find them for several years. The question is, whether these clusters help to create the knowledge and innovations based economy. This article deals with the problematic of cluster conception, it briefly analyses possible contributions for each members, and it also analyses the cluster development in Czech Republic in the view of the number of clusters and the distribution in each regions. The possible risks resulting from the available values analysis are discussed in this article as well.

Úvod

S pojmem klastr a klastrová iniciativa se ve světě lze setkat poměrně dlouho dobu, ovšem v podmínkách České republiky je to stále relativně nová problematika. S jejich rozvojem se setkáváme především v souvislosti se vstupem České republiky do Evropské unie, tedy od roku 2004. Od té doby si však klastry i v podmínkách České republiky vytvořily svou pozici a v současné době jsou již fungující součástí tržního prostředí.

Jejich rozvoj nastal především v návaznosti na cíl Evropské unie pro plánovací období 2007 – 2013, a sice stát se ekonomikou založenou na znalostech a inovacích, která bude natolik konkurenceschopná, že bude konkurovat předním světovým ekonomikám, především pak Spojeným státům americkým. Klastry se pak jeví jako jeden z nástrojů, jak lze i v zaostávajících regionech vybudovat hospodářství založené na znalostech a inovacích, a Evropská unie vyčlenila prostředky pro mapování a zakládání klastrů i v nových členských státech. Na tuto výzvu pochopitelně zareagovaly i podniky a instituce z České republiky.

Tento příspěvek se zabývá vybranými problémy klastrů. Jednak jsou zde rozebrány různé přístupy ke klastrům a klastrovým iniciativám ve světě a v podmínkách České republiky. Krátce jsou zde analyzovány možné přínosy plynoucí ze členství v klastru. V další části se příspěvek zabývá rozvojem klastrů z hlediska jejich počtu a rozložení v jednotlivých regionech České republiky. V poslední části jsou pak rozebrána možná rizika, se kterými je možné se setkat při analýze obecně dostupných informací a údajů.

Tento příspěvek vznikl v rámci řešení projektu specifického výzkumu Univerzity Hradec Králové s názvem Metody hodnocení výkonnosti těžařsko-zpracovatelských klastrů, jehož výsledky lze uplatnit v souvislosti s GAČR Měření a řízení výkonnosti klastrů, r. č. 402/06/1526 a projektem WD 48-07-1 Management pro řešení regionálních disparit. Cílem příspěvku je pak analyzovat vybrané problémy, které souvisí s klastrovou problematikou.

Definice klastru a klastrové iniciativy

Za klasika klastrové teorie je pokládán M. Porter. Ve své knize Konkurenční výhoda národů (Porter, 1998) uvádí hypotézu, že vzájemně provázaná odvětví soustředěná geograficky na vymezeném území jsou hnací silou národního regionálního a místního rozvoje. Definuje přitom klaster jako geografické soustředění vzájemně provázaných firem, specializovaných dodavatelů, poskytovatelů služeb, firem v příbuzných odvětvích a přidružených institucí jako jsou univerzity, agentury a obchodní asociace různých směrů, které soutěží, ale také spolupracují.

Klastery se dají chápat také jako obchodně-výrobní firmy a neobchodní organizace, pro které je členství v rámci skupiny významným prvkem konkurenceschopnosti každého člena, klastery svazují dohromady dodavatelsko-odběratelské vztahy nebo společné technologie nebo společní zákazníci a distribuční kanály nebo společné pracovní trhy a lidský kapitál (Bergman, Feser, 1999).

OECD pak vymezuje podnikové klastery jako geografická soustředění podobných, příbuzných nebo komplementárních podniků, které mají aktivní kanály pro obchodní transakce, komunikaci a dialog, které sdílejí specializovanou infrastrukturu, pracovní trhy a služby, a které jsou vystaveny společným příležitostem a hrozbám. OECD také tvrdí, že koncept klastrů jde dále než síťová spolupráce firem (networking), jelikož postihuje veškeré formy sdílení a výměny znalostí a také jde dále než tradiční sektorová analýza (OECD, 2001).

Vedle klastrů se lze setkat ještě s pojmem klastrová iniciativa. Jak uvádí ve své knize Sölvell, Lindquist a Ketels, klastrovou iniciativu lze charakterizovat jako formu organizovaného úsilí pro zvýšení růstu a konkurenceschopnosti klastrů v regionu, která zahrnuje firmy v klastru, zástupce veřejného sektoru

(vlády), výzkumnou a vzdělávací komunitu a další spolupracující instituce. Klastrové iniciativy se tak stávají nejdůležitější složkou v procesu zvyšování růstu a konkurenceschopnosti klastru (Sölvell, Lindquist, Ketels, 2003).

Definice podle Neužilové uvedená v Národní klastrové strategii 2005 – 2008 je však mírně odlišná. Neužilová uvádí, že tam, kde se podpora vlády (regionální samosprávy) formalizovala do uceleného programu činností s cílem napomáhat rozvoji klastrů za plného či částečného financování vládou, hovoříme o klastrové iniciativě. Některé klastrové iniciativy budou podporovat stávající klastry, jiné se soustředí na rozvoj nových klastrů (Neužilová, 2006).

Zajímavým faktem je, že původní Porterova teorie vychází ze skutečnosti, že klastry nepotřebují žádný oficiální statut. Naopak, klastry existovaly a vznikaly v ekonomice samovolně na základě sbližování a spolupráce podniků, společnému výzkumu a kooperaci v určitých oblastech, přičemž profesor Porter tuto skutečnost teoreticky podchytil, zaznamenal a umožnil tak aplikaci takto zjištěných poznatků i na jiná odvětví a jiné situace. Na základě těchto poznatků je tedy možné vyvolat umělý vznik klastru v odvětví a oblasti, kde k tomu jsou určité základní předpoklady a podmínky (určitá koncentrace firem z jedné oblasti a jejich podpůrných firem), ovšem stále podle jeho teorie není bezpodmínečně nutné, aby toto seskupení bylo nějakou zvláštní právní formou.

To je však jeden z diskutabilních momentů u klastrů v České republice. Pokud totiž chce nějaký subjekt v ČR zažádat o dotaci, musí mít právní formu, a tudíž všechny v našich podmínkách vznikající klastry se zakládají jako právnické osoby, nejčastěji pak družstva, protože jejich vznik je velmi často spojený právě se snahou získat dotaci ze zdrojů Evropské unie, případně státního rozpočtu. Družstvo je pak nejčastější formou především kvůli určité průhlednosti této podnikatelské formy a dále kvůli volnému počtu členů, neboť družstvo může dle svého uvážení přibírat členy nové, nebo naopak mohou stávající členové odejít, aniž by byl nutný zápis do obchodního rejstříku.

V této oblasti je tedy patrné poněkud rozdílné vnímání pojmů klastrová iniciativa. Protože podle Porterovy teorie klastrová iniciativa nemusí mít právní formu, lze si pak velmi jednoduše představit fungování klastrové iniciativy, kdy firmy a buď univerzita, nebo vláda, případně oba subjekty, společnými silami podporují zvyšování konkurenceschopnosti klastru (tedy subjektů do klastru zapojených) nebo jeho růst. Ovšem v podmínkách České republiky, kdy každý klastrová iniciativa musí mít určitou právní subjektivitu (pokud chce využívat prostředky z různých dotačních programů), se pod pojmem klastrová iniciativa většinou rozumí určitá iniciativa, úsilí, vedoucí ke vzniku klastru. Z tohoto důvodu je tedy definice klastrové iniciativy dle Neužilové poněkud odlišná od definice dle Sölvella, Lindquista a Ketelse.

Klastr jako prostředek rozvoje zaostávajících regionů

Přínosy klastru

Klastr jako jeden z prostředků zvyšování konkurenceschopnosti svých členů a tím pádem i zprostředkovaně celého regionu přináší svým členům pochopitelně celou řadu pozitivních efektů. Základní členění těchto efektů lze zobrazit jako přínosy v oblasti:

- plánování, organizování a řízení projektů,
- výroby,
- řízení lidských zdrojů,
- financí,
- logistiky,
- marketingu a prodeje,
- výzkumu a vývoje, apod.

Pokud jde o první oblast, plánování, organizování a řízení projektů, přináší členství v klastru svým členům především možnost přístupu k větším zakázkám, rychlejší a otevřenější komunikaci v rámci klastru, snadnější přístup k inovacím, licencím, patentům, případně lze využívat odborníky a vysoce kvalifikované pracovníky ostatních členů.

V oblasti výroby mají jednotliví členové možnost využívat materiálové a personální zdroje ostatních členů klastru, mohou spolupracovat na větších zakázkách, využívat řízení jakosti v rámci celého klastru, a také mají možnost profilovat svou výrobu pro potřebu klastru a zajistit si trvalý odbyt, stejně jako centrální servis konečných výrobků.

V oblasti řízení lidských zdrojů se jedná především o možnost získat poradenské a konzultační služby od ostatních členů klastru, možnost využívat odborníky z příbuzných oblastí, stáže v jiných podnicích apod. Především díky spolupráci s institucemi vyššího vzdělávání lze pak efektivněji řídit lidské zdroje a eventuálně lze provádět cílený výběr potenciálních zaměstnanců tím, že se na dané univerzitě vytvoří studijní obor poskytující vzdělání s potřebnou kvalifikací, přičemž absolventi daného studijního oboru mohou získat snadněji zaměstnání v daných podnicích, neboť jsou na toto zaměstnání intenzivně připravováni.

Finance jako další oblast přináší výhody zejména v možnosti získat finanční zdroje, a to ať už formou různých dotací, tak ve formě úvěrů, kde je zajištěna vyšší garance plnit platební závazky. Dále se pro podnik snižují náklady především na průzkum trhu, propagaci apod. Klastr pochopitelně získává dotace z různých zdrojů, ale také je zde možnost určitým způsobem ovlivňovat investiční záměry jednotlivých členů a tím předcházet eventuálnímu zdvojení těchto záměrů. Také centrální zajištění vybraných činností povede

následně ke zvýšení jejich efektivity s odrazem v hospodaření celého klastru a zprostředkovaně i jednotlivých členů.

Logistika představuje další soubor výhod. Členové klastru mohou využívat zejména distribuční síť klastru, jinými slovy lze snížit náklady prostřednictvím společného nákupu materiálu, využívání skladových prostor jiných členů apod. Pokud budou jednotliví členové vzájemně využívat své distribuční kanály, vytvoří se tak pochopitelně propracovaná logistická síť, která podstatně zvyšuje efektivitu. Dále je možné centrálně plánovat a řídit optimalizaci zásob a skladových kapacit.

Marketing a prodej představuje pro členy velmi významnou oblast, neboť mají možnost odvodit svou marketingovou strategii od strategie klastru, ale vedle toho lze také využívat odbytové cesty klastru i informace, které se zjišťují v rámci klastru, využívat společnou propagaci prostřednictvím loga klastru, a v neposlední řadě má klastr větší možnost vystupovat na národních, ale i mezinárodních trzích. Jednotliví členové klastru se také mohou pokusit prosadit svůj vlastní marketingový záměr jako záměr celého klastru a získat tak podporu ostatních členů.

V poslední uvedené oblasti, výzkumu a vývoji, mohou členové zapojení do klastru využívat především rychlé a poměrně bezrizikové zavádění inovací do praxe, mohou sami provádět výzkum a vývoj s cílem rozvíjet celý klastr, ale ve fungujícím klastru lze také využívat výsledky výzkumu a vývoje ostatních členů, především univerzit a institucí vyššího vzdělávání.

Jak je z uvedeného přehledu patrné, členství v klastru může přinášet celou řadu přínosů, ovšem celý proces je velmi rizikový. Důležitá je zde hlavně vzájemná důvěra jednotlivých členů, kteří jsou schopni nejen přijímat výsledky a kapacity ostatních subjektů, ale jsou ochotni i poskytnout své vlastní výsledky a kapacity. Aby tento proces fungoval, je nutné, aby členové klastru byli svým způsobem rozhodnutí jít stejným směrem, opustit individuální myšlení a vytváření individuálních výsledků, ale začít myslet v rámci celého klastru a budovat výsledky klastru, protože prostřednictvím kvalitních celkových výsledků budou dosahovat kvalitních výsledků i jednotliví členové. Ovšem tato vzájemná důvěra je především v České republice pravděpodobně klíčový problém, neboť zdejší podnikatelské prostředí je poměrně tvrdé a s objevujícími se podvody, korupcí a tunelováním nabyla většina podnikatelů dojem, že přílišná důvěra se nevyplácí. Tudíž se často setkáváme spíše se situací, kdy podnikatel coby člen klastru je ochoten sdílet pouze určité informace, ale ty nejdůležitější si uchovává pro sebe a činnost klastru pokládá pouze za jakýsi doplněk své vlastní činnosti, je rozhodnutý jít svým vlastním směrem a ne směrem, kterým se ubírá klastr, doufá, že přínosy ze členství v klastru mu pomohou na jeho cestě, ale v případě, že tomu tak nebude, tak

neváhá klastř opustit. Ovšem to není přístup, který by mohl zvyšovat konkurenceschopnost klastru a potažmo i celého daného regionu. Naopak kvalitně fungující klastř je nepochybně přínosem nejen pro podniky samotné, ale zvyšuje velkou měrou i rozvoj celého regionu a pomáhá zde budovat kýžené hospodářství založené na znalostech a inovacích.

Problémy budování klastru v zaostávajících regionech

Ještě před tím, než se začnou vytvářet klastry v méně rozvinutých regionech, je třeba si uvědomit, že klastř není všelék, který zaručí rychlý hospodářský rozvoj dané oblasti a vybuduje v krátké době z oblasti zaostávající oblast vysoce rozvinutou, založenou na znalostech a produkující stále nové a nové inovace. Absence klastřů není problém, který je nutno v zaostávajících regionech řešit, absence klastřů je svým způsobem pouze určitý symptom, skutečným problémem je nízká produktivita, nedostatek inovací, nízká úroveň podnikání apod. – a je nutné léčit tyto problémy, ne symptomy. Z tohoto důvodu je tedy nutné eventuálně budovat skutečně klastry, produkující inovace a pomáhající zvyšovat konkurenceschopnost, a ne pouze podporovat spolupráci firem. Samozřejmě nemusí být nutně zbudován klastř, aby bylo možné využívat výhody a pozitivní efekty plynoucí z efektu shlukování, ale pravdou zůstává, že klastř je vhodnou formou tohoto shlukování (Feser, 2005).

Ovšem v méně rozvinutých regionech je stále možné narazit při budování klastřů na celou řadu problémů a komplikací, které se v regionech rozvinutých vyskytují jen v malé míře. První problém lze definovat jako situaci, kdy se nenaleznou žádné klastry, neboli nenaleznou se žádné podniky, které by bylo vhodné zapojit do klastru. V takovém případě je možné buď opustit od budování klastru a pouze využívat efekty shlukování, ale samozřejmě je možné i zkusit hledat klastry v jiných odvětvích, případně podporovat vznik nových podniků v takových odvětvích, kde by bylo vhodné a možné v budoucnosti vytvořit efektivní klastř, který by zvyšoval konkurenceschopnost daného regionu a vytvářel inovace.

Druhým problémem je skutečnost, že se sice najdou klastry, ale špatné. Jinými slovy podniky zapojené do klastru jsou vybrány chybně a klastř neplní svoji funkci. V takovém případě je nezbytné, aby tato skutečnost byla zjištěna co nejdříve a daná situace se napravila. Je možné samozřejmě dodatečně do klastru zapojit firmy a instituce, které jeho strukturu upraví nebo naopak po dohodě zařídit odstoupení takových podniků a sdružení, jejichž účast v klastru je nevhodná. Samozřejmě je také možné zcela upustit od podpory tohoto klastru a začít hledat zcela nový, který by byl efektivní, ale tato varianta ponechává původní klastř svému osudu, což s největší pravděpodobností povede ke krachu daného klastru, což může vyvolat problémy i u většiny firem do tohoto klastru zapojených, což jistě není žádoucí situace. Proces zrušení

chybného klastru by musel být proveden velmi opatrně a pečlivě, aby nenařušil hospodářskou situaci v daném regionu.

Další situací, která může především v zaostávajících regionech nastat, je ta, kdy sice zdejší politika podporuje klastry, ale ty se uzamknou a brání vzniku nových sektorů. Jedná se o tzv. lock-in efekt. V tomto případě je tedy již klaster správně určen a měl by všechny předpoklady pro zvyšování konkurenceschopnosti, leč neplní svou funkci a jeho přítomnost vytváří svým způsobem určitý monopol, který diktuje podmínky na místním trhu a brání vzniku nových firem. Tato situace je pochopitelně také nepříznivá, neboť nedochází ke kýženému hospodářskému rozvoji dané oblasti. V tuto chvíli musí zakročit legislativní úprava, která provede patřičnou regulaci klastru a odstraní negativní lock-in efekt. Přitom nemusí být nezbytně nutné rušit daný klaster, protože jeho efektivita může být poměrně vysoká, jen je nutné omezit jeho působnost, aby se zabránilo tendenci k monopolizaci.

A konečně poslední negativní situací je podpora růstu klastrů, kdy však klastry nerostou, jejich efektivnost je nízká. V tomto případě je tedy teoreticky vše v pořádku, jsou vybrány správné firmy, klaster nebrání vzniku nových firem a po teoretické rovině by měl vykazovat vysokou efektivnost, ale není tomu tak. Řešení této situace je pravděpodobně nejtěžší. Je samozřejmě možné zkusit pro oživení do klastru zapojit další nové podniky a instituce nebo naopak vyřadit stávající, které dle propočtů a odhadů mají nejmenší přínos, ale není zaručeno, že tyto kroky budou mít pozitivní efekt. Opět je možné zkusit budovat nový klaster, ovšem v takovém případě se i v tomto případě stávající klaster ponechá vlastnímu osudu, což může mít nežádoucí efekty. Obecně vzato lze říci, že je zkrátka v takovém případě nutné celkově zvyšovat efektivnost jednotlivých firem zapojených do klastru s tím, že dobře fungující klaster pak díky synergickému efektu tuto efektivnost znásobí.

Souhrnně lze říci, že v zaostávajících oblastech může být budování klastrů poměrně rizikovou záležitostí a je třeba věnovat této činnosti pokud možno maximální pozornost. Nejedná se samozřejmě pouze o fázi budování, ale i o samotnou činnost tohoto seskupení. Činnost klastru je třeba podřídit parametrům efektivnosti, které jsou obecně měřitelné, jako je produktivita práce, ekonomická efektivnost apod., a to nejen v zaostávajících regionech, ale i v regionech rozvinutých, leč v regionech zaostávajících je třeba tomuto sledování věnovat větší pozornost, neboť v těchto regionech klaster představuje jednu z klíčových cest, jak zvýšit konkurenceschopnost a začít produkovat a implementovat inovace.

Rozvoj klastrů v ČR

Klastry se začaly v podmínkách České republiky objevovat po vstupu do Evropské unie, kdy i pro Českou republiku začal být aktuální cíl zvýšit konkurenceschopnost celého společenství a budovat hospodářství založené na znalostech a inovacích.

V roce 2006 zde bylo již 23 existujících klastrů (fungujících delší dobu nebo čerstvě založených), 7 projektů po ukončení fáze mapování a 13 projektů ve fázi mapování. Celkem se tedy jednalo o 43 projektů. Tuto situaci přehledně zachycuje následující Obr. 1.

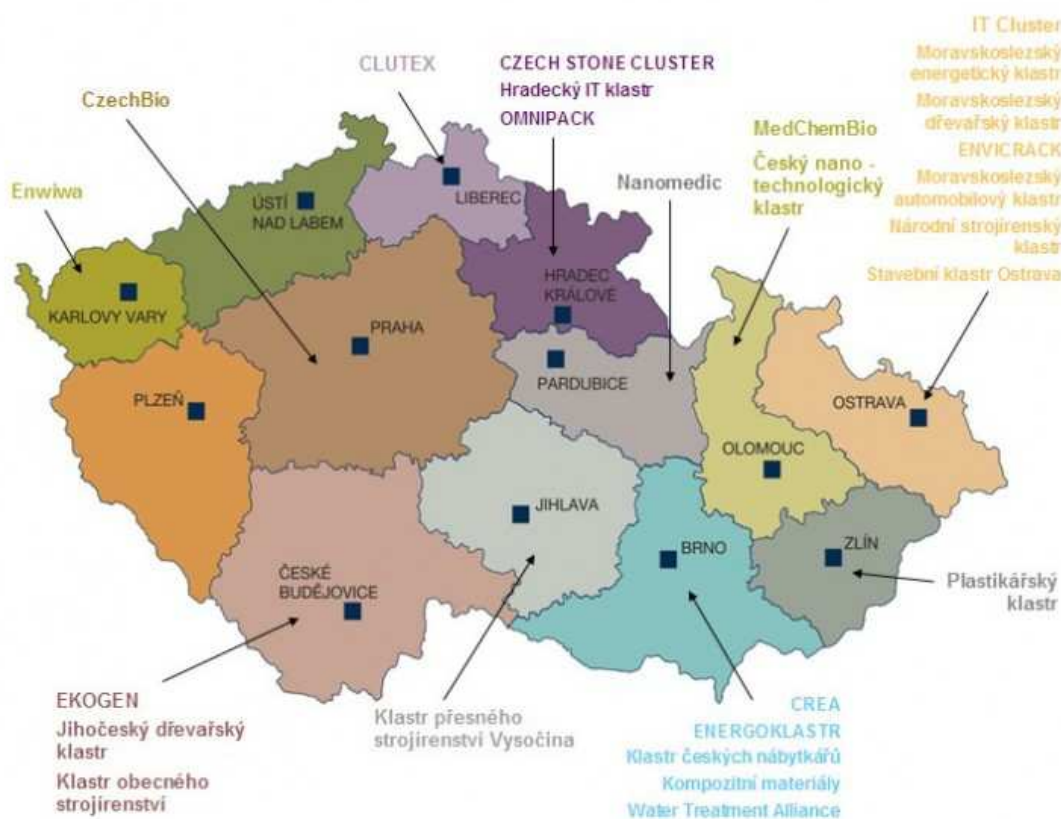
OBR. 1 – Klastry v České republice v roce 2006



Zdroj: [4]

V současné době se situace již poměrně ustálila a následující Obr. 2 zachycuje klastry v roce 2011. Z tohoto obrázku je patrné, že v České republice funguje celkem 26 klastrů.

OBR. 2 – Klastry v České republice v roce 2011



Zdroj: [3]

Je tedy zřejmé, že z celkového počtu 43 projektů došlo k výraznému poklesu. Porovnáním obou výše uvedených obrázků lze snadno zjistit, že některé projekty byly dostatečně životaschopné, došlo většinou pouze k mírné změně názvu (např. Technické textilie – Clutex, Plastikářství – Plastikářský klast, Dřevařství – Moravskoslezský dřevařský klast), některé projekty zanikly úplně (Pivovarnictví, Vinařství), naproti tomu vznikly i klastry nové (CzechBio). Zajímavým faktem jsou obory činnosti fungujících klastrů. I přes tradiční zemědělská odvětví, jakým je jistě pivovarnictví nebo vinařství, klastry v těchto oblastech nebyly dostatečně životaschopné a v současné době zde žádné neexistují. Naproti tomu existuje několik klastrů, které se více či méně zabývají chemií (Omnipack, MedChemBio, Plastikářský klast), strojírenstvím (Národní strojírenský klast, Klast přesného strojírenství Vysočina, Klast obecného strojírenství) nebo dřevozpracujícím průmyslem (Moravskoslezský dřevařský klast, Jihočeský dřevařský klast, Klast českých nábytkářů). Dva klastry se zabývají nanotechnologiemi (Český nanotechnologický klast, Nanomedic), dva klastry se pak specializují na oblast IT (IT Cluster, Hradecký IT Cluster).

Pro ilustraci je možné porovnat i vývoj počtu členů vybraných klastrů, které existovaly již v roce 2006. Toto porovnání je zachyceno v následující Tab. 1.

TAB. 1 – Počty členů vybraných klastrů.

Klaster	Rok 2006	Rok 2011
Clutex	18	18
Klaster českých nábytkářů	35	39
Omnipack	22	57
Nanomedic	21	23

Zdroj: vlastní zpracování

Jak je z této tabulky patrné, některé klusty svou členskou základnu co do rozsahu mění pouze nepatrně nebo vůbec, ovšem lze se setkat i se situací, kdy se členská základna více než zdvojnásobila (klaster Omnipack). Tato skutečnost by mohla být spojena také se situací, kdy některý projekt z roku 2006 zanikl, ovšem jeho členové se zapojili do fungujícího klasteru, který vykazoval efektivní výsledky. Pro potvrzení této hypotézy by však bylo nutné provést samostatný výzkum s využitím dostupných materiálů (internetové stránky jednotlivých klastrů), ideálně však s využitím dotazníkového šetření.

Rizika posuzování dostupných veličin

Na tomto místě je však vhodné upozornit na nepříjemnou skutečnost, na kterou poukazují ve své práci autoři Žížalová, Csank, a kterou autor rozšiřuje o svá vlastní zjištění. Jedná se o možná rizika, která hrozí při analýze dostupných veličin. Tyto problémy se primárně týkají posuzování agregovaných veličin z oblasti makroekonomických indikátorů, socioekonomických a demografických údajů atd., ovšem v určitém zobrazení se jedná o riziko vyplývající z analýzy, která se opírá pouze o údaje dostupné v národních či regionálních statistikách ať už v tištěné nebo virtuální podobě, případně obecně na internetových stránkách (Žížalová, Csank, 2009).

Pro oblast analýzy klastrů je aktuální riziko, že údaje nebudou odpovídat skutečnosti; tyto chyby mohou být způsobeny lidským faktorem, chybnou metodikou či pouhou nepřesností, ale původ těchto nedostatků není tak důležitý, problematika je už samotná jejich přítomnost. Při vyhledávání dostupných údajů na internetových stránkách Českého statistického úřadu, ale i v jiných zdrojích, se lze setkat se situací, že jeden a ten samý hledaný údaj je uveden v různých tabulkách, ovšem v každé z nich má údaj jinou hodnotu; tento problém nastává např. při pouhém počtu osob v České republice i v jednotlivých regionech, počtu zaměstnaných a nezaměstnaných apod. Záleží pak tedy na každém autorovi, která data bude považovat za směrodatná, a které údaje použije pro svou analýzu – ovšem není zde záruka, že zrovna jím použitá data jsou ta správná.

Jediné možné řešení této situace je provést vlastní analýzu a vlastní průzkum. U některých údajů je však tento postup téměř nemožný jak po technické, tak po finanční stránce (např. počet obyvatel v České republice nebo v jednotlivých regionech). U jiných údajů, které by se týkaly přímo členů klastru, se pak můžeme velmi často setkat s neochotou poskytovat informace. Tato neochota může vyplývat jednak z výše zmiňované nedůvěry a snahy chránit si některé informace, ale také z prosté skutečnosti, že členové klastru se mohou setkat v krátkém časovém sledu s dotazníkem od různých autorů, ovšem v zásadě velmi podobným. Neustálé opakování stejných odpovědí na stejné otázky pak takového člena jistě unaví a jeho ochota vyplňovat obdobné dotazníky zcela logicky klesá.

Řešení těchto problémů je však velmi komplikované. Pokud se u některého autora jedná o dlouhodobý průzkum, výsledky jeho bádání se mohou v dostupných periodikách objevit i s několikaletým odstupem, ale neochota členů odpovídat na stejné otázky jinému autorovi, který sice svůj výzkum zaměřuje jiným směrem, ale potřebuje stejné vstupní informace, ta může přetrvávat.

Závěr

Tento příspěvek se zabýval vybranými aspekty rozvoje klastrů v České republice. Z uvedeného je zřejmé, že celá řada subjektů i v podmínkách České republiky si uvědomila, že členství v klastru pro ně může být výhodné nejen z hlediska možnosti získat určité finanční prostředky formou dotace z různých, především pak nadnárodních zdrojů, ale především pak z hlediska celé řady přínosů, které fungující klastr svým členům přináší.

Otázkou však je, zda tyto v České republice fungující subjekty skutečně plní svou základní úlohu, tedy zda využívají své efekty shlukování k podpoře a budování ekonomiky založené na znalostech a inovacích. Jak bylo diskutováno výše, především v zaostávajících regionech může nastat v otázce zakládání a fungování klastrů celá řada problémů, jejichž překonávání je pak nejen obtížné, ale může mít pochopitelně velmi negativní dopady jak na jednotlivé členy, tak na celý postižený region. Proto by bylo vždy mnohem výhodnější takovým problémům předcházet, než je komplikovaně řešit. Existuje samozřejmě celá řada různých metod a postupů, jak lze hodnotit efektivitu a produktivitu klastru, ale při jejich aplikaci je ideální využívat spíše primární zdroje z dotazníkových šetření, protože při použití sekundárních dostupných pramenů je možné narazit na nepřesnosti, jak bylo diskutováno v příspěvku. Při získávání primárních pramenů je však možné narazit na problém se získáváním odpovědí, protože jednotliví členové mohou být neustálými dotazníky již unaveni a je pak nutné zajistit, aby získaná data měla vypovídací schopnost.

Literatura:

- [1] BERGMAN, E. M., FESER, E. J. *Industrial and Regional Clusters: Concepts and Comparative Applications*. Virginia: West Virginia University, 1999. 150 s. Dostupné na <<http://rri.wvu.edu/WebBook/Bergman-Feser/chapter1.htm> >.
- [2] FESER, E. J. *Industry Clusters and Development Policy Options*. Bratislava: 62. klub regionalistů, 2005.
- [3] *Klastry a klastrové iniciativy v České republice*. Dostupné na <<http://www.czechinvest.org/1klastry-a-klastrove-iniciativy-v-ceske-republice>>.
- [4] KOVÁRNÍK, J. *Podpora rozvoje regionů České republiky prostřednictvím Strukturálních fondů Evropské unie*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2007. 176 s. Disertační práce.
- [5] NEUŽILOVÁ, I. *Národní klastrová strategie 2005 – 2008*. Praha: MPO ČR, 2006. Dostupné na <<http://www.mpo.cz/dokument6216.html>>.
- [6] OECD. *Innovative Clusters: Drivers of National Innovation Systems*. Paris: OECD Proceedings, 2001. 420 s. ISBN 92-64-18706-5.
- [7] PAVELKOVÁ, D. A KOL. *Klastry a jejich vliv na výkonnost firem*. Praha: Grada Publishing, 2009. 272 s. ISBN 978-80-247-2689-2.
- [8] PORTER, M. *Konkurenční výhoda národů*. London: MacMillan, 1998. 855 s. ISBN 0-333-73642-7.
- [9] SKOKAN, K. *Konkurenceschopnost, inovace a klastry v regionálním rozvoji*. Ostrava: Repronis, 2004. 159 s. ISBN 80-7329-059-6.
- [10] SÖLVELL, Ö., LINDQUIST, G., KETELS, CH. *The Cluster Initiative Greenbook*. Stockholm: Bromma tryck AB, 2003. 94 s. ISBN 91-974783-1-8.
- [11] STEJSKAL, J., KOVÁRNÍK, J. *Regionální politika a její nástroje*. Praha: Portál, 2009. 216 s. ISBN 978-80-7367-588-2.
- [12] ŽÍŽALOVÁ, P., CSANK, P. *Jsou výzkum, vývoj a inovace klíčové procesy (nerovnoměrného) regionálního rozvoje?* Praha: Geografie – Sborník České geografické společnosti, 2009. 16 s. ISSN 1212-0014.

VYBRANÉ PROBLÉMY ÚČTOVÁNÍ DOTACÍ

SELECTED ISSUES OF SUBSIDIES ACCOUNTING

Jaroslav Kovárník, Pavel Jedlička

Univerzita Hradec Králové

jaroslav.kovarnik@uhk.cz

Klíčová slova:

dotace – účetní jednotka – účetnictví

Key words:

accounting – accounting unit – subsidy

Abstract:

This article deals with an issue of subsidies accounting by accounting units. The basic aim of accounting according to the Law of accounting is to give a true and fair view of reality. Some of procedures and methods are formulated in this law or in other regulations, but most of common accounting transactions are given by generally ingrained practices. This article analyzes the situation, when the accounting unit gains the subsidy from institution of public sector. This situation is both relatively common and for many accounting units also important. There are indicated possible procedures how to solve this situation in accounting system in this article, as well as the most common mistakes, which occur in praxis.

Úvod

Dotace je zákonem [4] definována jako podmíněně nenávratná finanční výpomoc poskytnutá účetním jednotkám z veřejného rozpočtu na stanovený účel, který vyhovuje vyhlášeným prioritám. Dotace mohou být poskytnuty na úhradu nákladů, na pořízení a technické zhodnocení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku nebo jako bezúplatné nabytí preferenčních limitů a povolenek na emise prvním držitelem nebo provozovatelem. Dotacemi může být i prominutí části či celých poplatků, pokud to právní předpis umožňuje.

Dotace jsou udělovány na základě příslibu, který je vydáván v době plánování projektu, takže většinou není známa jejich výše. Situace, která je analyzována v příspěvku, tak vychází z běžné hospodářské praxe, ačkoliv jsou zde uvažovány fiktivní subjekty. Pro zjednodušení se předpokládá, že účetní jednotka považuje za účetní období kalendářní rok.

Dané firmě přislíbil krajský úřad dotaci na úhradu nákladů na energii. Tento příslib proběhl v březnu běžného roku, přičemž částka vycházela z údajů

předchozího účetního období. Krajský úřad se však ve smlouvě zavázal uhradit veškeré energetické náklady dané společnosti. Komplikace pochopitelně nastane na konci účetního období, kdy krajský úřad požaduje potvrzení o čerpání dotace, ovšem účetní jednotka ke konci účetního období nezná skutečné údaje, neboť faktura za spotřebovanou energii firmě od poskytovatele dorazí až počátkem následujícího účetního období.

Hlavním cílem každé účetní jednotky by mělo být, jak již bylo uvedeno, poskytovat věrný a poctivý obraz skutečnosti. Pochopitelně zde lze zvolit různé přístupy a metody, které se odvíjejí i od charakteru poskytnuté dotace. Pokud bude poskytnuta jednorázově na úhradu energetických nákladů z předchozího období, je výše dotace zcela jasná a žádné porovnávání s aktuálním účetním obdobím se neprovádí. Ve smlouvě o dotaci může být také výslovně uvedeno, že částka se sice týká aktuálního období a její výše se odvíjí od předchozího, ovšem nebude prováděno žádné finální porovnání se skutečnými náklady, ovšem taková situace pravděpodobně nebude příliš častá. Dotace může mít také jasný charakter, že daná instituce státní správy přímo hradí náklady (respektive jednotlivé zálohy) a účetní jednotka tak de facto vystupuje v roli zprostředkovatele, který pouze přesouvá prostředky od krajského úřadu poskytovateli elektrické energie, jinými slovy tyto částky pro ni nepředstavují ani výnos, ani náklad. Dotace může také figurovat jako prostý dar účetní jednotce, pak by ovšem podle charakteru účetní jednotky mohl tento dar podléhat dani darovací. V praxi by samozřejmě mohla existovat i celá řada jiných situací, kdy by se účetní postupy lišily, případně by se jich mohlo použít více, žádný z nich by nebyl protizákonný a finální výsledky by byly shodné, i když jednotlivé kroky odlišné. [1, 2, 3]

V tomto příspěvku je tedy analyzovaná výše zmíněná situace. Autoři se rozhodli jednotlivé postupy rozdělit do několika dílčích kroků, uvádějí jedno z možných řešení dané situace (s cílem dosáhnout poctivého a věrného zobrazení skutečnosti) a také uvádějí některé vybrané chyby a nedostatky, se kterými se lze v praxi setkat. Je ovšem nutné se uvědomit, že se jednak nejedná o jediné možné řešení dané situace a také není vyčerpávající výčet možných chyb, neboť je smutnou skutečností, že v účetnictví některých jednotek se objevují takové účetní postupy, který porušují i základní pravidla fungování účetního systému.

Průběh účtování

Poskytnutí dotace

Pokud se tedy podle výše uvedeného příkladu bude jednat o dotaci na úhradu nákladů, je možný způsob účtování následující. V okamžiku, kdy dojde k písemnému příslibu poskytnutí dotace, zaúčtuje účetní jednotka vznik pohledávky za krajským úřadem, kde na straně dal, bude figurovat výnosový účet.

Částka u tohoto účetního případu se bude odvíjet od energetických nákladů z předchozího účetního období, jak je uvedeno ve smlouvě.

Následující účetní případ bude pochopitelně účtován v okamžiku přijetí slíbené částky na bankovní účet účetní jednotky. Zde dojde k zaúčtování na vrub bankovního účtu a ve prospěch pohledávky, která by tímto účetním případem měla být vyrovnána.

Mezi chybami v těchto účetních případech se objevuje např. mylné vedení poskytnuté částky jako nákladů v domněnání, že když se jedná o dotaci na úhradu energetických nákladů, tak částka samotná představuje náklad. Tento úsudek, za předpokladu zachování účetních postupů, povede pravděpodobně k nesmyslnému použití závazku na kreditní straně, případně k použití správného účtu pohledávky, ovšem na straně dal, dojde tedy ke snížení pohledávky, která pak může v účetnictví vystupovat se zápornou hodnotou. Pokud následně účetní jednotka správně zaúčtuje přijetí částky, došlo by v tomto případě k dvojnásobnému snížení účtu pohledávek. Je pochopitelné, že tato chyba by mimo jiné vedla k nesprávnému zaúčtování nákladů, tedy k nesprávné kalkulaci hospodářského výsledku, v konečném důsledku pak k mylnému výpočtu daňové povinnosti.

Další případnou chybou je příslib dotace neúčtovat do výnosů, ale hledat v účtovém rozvrhu jiný účet. Pokud by samozřejmě ve smlouvě bylo uvedeno, že dotace figuruje jako dar, je použití nevýnosového účtu samozřejmostí. Příspěvek však analyzuje situaci, kdy je použití jiného než výnosového účtu nesmyslné. Za předpokladu dodržení účetních postupů je pravděpodobné použití účtu závazků (tedy pohledávka na straně má dáti proti závazku na straně dal), což je samozřejmě opět situace zkreslující věrný a poctivý obraz skutečnosti.

Účtování elektrické energie v průběhu účetního období

V běžných postupech účtování je obvyklé, že jsou prováděny postupné platby záloh. Každá taková záloha je zaúčtována jako úbytek peněžních prostředků (tedy bankovní účet na kreditní straně) oproti zálohám na straně debetní. Výši záloh určuje poskytovatel elektrické energie a odvíjí se od údajů předchozího období s tím, že po skončení fakturačního období stanoví poskytovatel elektrické energie skutečnou výši nákladů a následně dojde k určení přeplatku či nedoplatku, případně k úpravě záloh pro následující fakturační období.

Obvyklá chyba v tomto účetním případě spočívá v chybném účtování již jednotlivých záloh do nákladů běžného období. Tento postup je mylný, neboť dojde pravděpodobně k chybné výši nákladů – lze totiž předpokládat, že náklady na spotřebovanou energii se budou období od období lišit, a protože jednotlivé zálohy se odvíjejí od období minulého, je pak logické, že dojde k rozdílné výši záloh a skutečné spotřeby.

Zúčtování na konci období

S ohledem na předchozí doporučený postup je tedy zřejmé, že na konci účetního období by měla účetní jednotka provést kvalifikovaný odhad spotřebované energie. Tento odhad by měl skutečně být kvalifikovaný, což ovšem v tomto případě není příliš složité – ve své podstatě stačí provést odečet spotřebované elektrické energie v kilowatthodinách, což umožňují bez problémů měřiče poskytnuté energetickou společností, a následně vypočítat předpokládané náklady pomocí ceníku, který by měl být součástí smlouvy s poskytovatelem elektrické energie nebo bývá přístupný např. na webových stránkách dané energetické společnosti. Tento výpočet splňuje podmínky kvalifikovaného odhadu, ačkoliv se stále jedná pouze o odhad. Účetní jednotce totiž mohou být uděleny různé slevy, např. při překročení určité spotřeby, za předčasné splacení záloh či různé věrnostní bonusy, nebo naopak různé další poplatky, např. paušální poplatek za poskytování, poplatek za vyúčtování a další. Je tedy možné (a pravděpodobné), že se tento odhad bude od skutečné spotřeby mírně lišit.

S ohledem na skutečnost, že se jedná o odhad energetických nákladů, je účtování na konci období vcelku logické. Odhadovaná částka se zaúčtuje na vrub nákladů a ve prospěch dohadné položky pasivní, která se používá právě pro podobné případy.

V tomto postupu se chybí velmi často. Nejčastěji se objevuje snaha vyhnout se použití dohadného účtu, což ovšem může vést k výraznému zkreslení hospodářského výsledku. Účetní jednotka tak totiž může na konci účetního období zcela ignorovat tento účetní případ s omluvou, že není k dispozici faktura, a náklady za spotřebovanou energii účtovat až v okamžiku, kdy faktura dorazí – tedy v průběhu období následujícího. Dojde tak k porušení pravidla věcné a časové sounáležitosti nákladů a výnosů a k nesprávné výši hospodářského výsledku v obou účetních obdobích.

Další častou chybou je sice účtování na konci účetního období, ovšem použití nesprávného účtu. Porušením principu souvztažnosti se tak místo dohadného účtu používají nejčastěji různé kategorie závazků.

Jinou chybou může být i chybně určená částka. Ta by měla skutečně vycházet z kvalifikovaného odhadu, ovšem nejčastěji si účetní jednotky usnadní práci tím, že za tento odhad považují částku, jejíž výše odpovídá zaplaceným zálohám. Tento přístup by nemusel být chybný, ovšem pouze za předpokladu, že se jednak výrazně nemění spotřeba elektrické energie u dané účetní jednotky a jednak nemění ceník poskytovatele této energie. Pak lze předpokládat, že náklady na spotřebovanou energii budou v tomto účetním období podobné těm z období předchozího. Tato situace ovšem není pravidlem a obě výše zmíněné skutečnosti se poměrně často mění – ať velikost spotřeby, tak cena

ze jednotku elektrické energie. V takovém případě je pravděpodobné, že se částka nákladů bude lišit a použití zaplacených záloh jako kvalifikovaného odhadu je pak zároveň porušení věrného a poctivého obrazu účetnictví.

Podobně chybným by bylo i použití částky poskytnuté dotace. Výše dotace bude sice s největší pravděpodobností odpovídat výši celkově zaplacených záloh, ale ani to nemusí být pravidlo. Ovšem ani tato částka nebude kvalifikovaným odhadem.

Za předpokladu použití všech postupů v souladu se zákonem a dalšími předpisy by tak na konci účetního období měla mít účetní jednotka zůstatky na následujících účtech:

- Na výnosovém účtu ve výši poskytnuté dotace.
- Na nákladovém účtu ve výši kvalifikovaného odhadu. Teoretickým porovnáním těchto dvou účtů lze získat odhad, nakolik stačila již poskytnutá dotace pokrýt náklady na energii. Kladný zůstatek znamená, že dotace byla vyšší, záporný pak představuje část nákladů, které nese účetní jednotka.
- Na dohadném účtu pasivním ve výši kvalifikovaného odhadu.
- Na zálohovém účtu, který má charakter pohledávky, ve výši uhrazených záloh.

Těmito případy je samozřejmě ovlivněn ještě bankovní účet, na kterém jednak proběhl příjem ve výši dotace a jednak několik výdajů ve výši zaplacených záloh.

V případě žádosti o potvrzení ze strany poskytovatele dotace by tak měl obdržet soupis výše jmenovaných účtů s jejich zůstatky. Ve smlouvě o poskytnutí dotace pravděpodobně bude ujednání, že kompletní vyúčtování bude provedeno teprve poté, co účetní jednotka obdrží fakturu za spotřebovanou energii. Mohou se však objevit i jiná ustanovení, např. finální vyúčtování na konci roku, kdy se bude uvažovat pouze kvalifikovaný odhad aj.

Je nutné si také uvědomit, že celá transakce musí být nejen správně zaúčtována, ale také vysvětlena v doprovodné dokumentaci. V rámci závěrkových operací totiž pochopitelně dojde k uzavření výsledkových účtů, jejichž zůstatky ve své podstatě vstoupí do hospodářského výsledku a další transakce už budou vycházet pouze ze zůstatků rozvahových účtů, v tomto případě z dohadného účtu pasivního, účtu záloh a rozdílu na bankovním účtu. Tento rozdíl však nebude zřejmý přímo na bankovním účtu, kde s největší pravděpodobností došlo během účetního období k více pohybům, proto musí být veden v doprovodné evidenci.

Přijetí faktury za spotřebovanou energii

Další účetní případy související s tímto případem nastanou v okamžiku, kdy účetní jednotka v následujícím účetním období obdrží fakturu od poskytovatele elektrické energie.

Přijetí faktury v tomto případě znamená, že nastanou tři rozdílné skupiny transakcí. První skupina bude souviset s výší nákladů samotných. Dojde tedy k porovnání skutečných nákladů s kvalifikovaným odhadem a zachycení faktury ve prospěch příslušného závazku, kde na straně má dáti bude figurovat dohadný účet pasivní. V teoretickém případě, kdy kvalifikovaný odhad byl naprosto přesný, dojde k vyrovnání dohadného účtu pasivního a ke vzniku závazku. Mnohem pravděpodobnější je však situace, kdy kvalifikovaný odhad nebyl přesný. Pokud jsou skutečné náklady vyšší, dojde k úplnému vyrovnání dohadného účtu pasivního a zbývajících část fakturované částky vstupuje do nákladů, kdy na kreditní straně figuruje závazek vůči poskytovateli elektrické energie v plné výši. Dojde tedy sice k zaúčtování nákladů v období, se kterým věcně a časově nesouvisí, ale protože byl proveden kvalifikovaný odhad, je tento postup v pořádku. V případě, že byl odhad vyšší, než skutečné náklady, dojde jednak k částečnému snížení dohadné položky ve prospěch závazku (závazek bude v plné výši, která je uvedena na faktuře) a zbývajících část této položky bude rozpuštěna na straně má dáti ve prospěch buď příslušného nákladového účtu, nebo teoreticky i některého účtu výnosového. Určení správné souvztažnosti příslušní účetní jednotce a mělo by se odvíjet od charakteru transakce – v tomto případě by bylo vhodné snížit nákladový účet spotřebované energie.

Druhá skupina operací bude souviset se zjištěním nedoplatku nebo přeplatku. Dojde tedy k porovnání vzniklého závazku s účtem záloh. Vzájemnou kompenzací závazku s pohledávkou dojde k jasnému určení, zda vzniká nedoplatek nebo přeplatek. Nedoplatek znamená, že závazek byl vyšší než zaplacené zálohy, přeplatek naopak. V případě nedoplatku pak účetní jednotka provede úhradu z bankovního účtu a vyrovná tak závazek, v případě přeplatku lze obvykle buď požadovat jeho úhradu na bankovní účet, nebo tento přeplatek ponechat poskytovateli energie jako zálohu na aktuální účetní období – v takovém případě sice nedojde k účetní operaci, ovšem je nutné tuto skutečnost zaznamenat v doprovodné evidenci, aby byla správně určena výše záloh na konci běžného období.

Třetí skupina účetních operací pochopitelně bude souviset s dotací. Tento postup bude záviset na stanovených podmínkách, ovšem v případě výše zmíněné situace by následovalo skutečné porovnání a vyřešení dotace. Dojde tedy k porovnání skutečných nákladů na energii s výší poskytnuté dotace, kterou je účetní jednotka schopna získat pouze z doprovodné evidence, ne-

boť tato částka vstoupila v předchozím účetním období do výnosů (s ohledem na věcnou a časovou souvislost) a byla tedy uzavřena v rámci závěrkových operací. Pokud účetní jednotka zjistí, že poskytnutá dotace byla vyšší, než skutečné náklady, dojde s největší pravděpodobností ke vzniku závazku vůči poskytovateli dotace, kde na debetní straně bude figurovat příslušný výnosový účet – jinými slovy, v předchozím účetním období byly výnosy neoprávněně vyšší, stejně jako příjmy, ovšem jednalo se o kvalifikovaný odhad; v tomto účetním období dojde tedy ke snížení výnosů a samozřejmě ke vzniku závazku, který po sjednané době povede k výdaji. Výdaj v tomto kontextu znamená vyrovnaní závazku a vrácení části dotace poskytovateli.

V případě, že účetní jednotka zjistí, že poskytnutá dotace byla nižší, než skutečně vzniklé náklady, bude opět další postup záležet na stanovených podmínkách. S největší pravděpodobností vznikne pohledávka za poskytovatelem dotace ve zbývajícím výši ve prospěch výnosů, přičemž tuto částku krajský úřad po určité době účetní jednotce uhradí.

Lze předpokládat, že pokud účetní jednotka zaúčtovala správně veškeré předchozí kroky, nemělo by už v těchto případech docházet k výraznějším pochybením. Ovšem i zde se mohou objevit chyby, např. opomenutí zrušit zbývajícím část dohadné položky, zaúčtování celé fakturované částky do nákladů aj. V případě dotace může dojít ke špatné souvztažnosti v otázce výnosů. Určité chyby z hlediska věrného a poctivého obrazu účetnictví mohou vznikat i v případě, že účetní jednotka použila v předchozím období špatnou částku v rámci kvalifikovaného odhadu – v tomto případě mohou být účetní postupy správné a ve finále budou všechny použité účty vykazovat správné zůstatky, ovšem pokud se skutečně nejednalo o kvalifikovaný odhad, byla ve své podstatě nesprávně zaúčtována výše nákladů jak v prvním, tak v následujícím účetním období a došlo v obou obdobích k pochybení ve smyslu věrného a poctivého obrazu účetnictví.

Závěr

Tento příspěvek se zabývá z hlediska účetních postupů poměrně aktuální problematikou poskytování dotací veřejným sektorem. V současné době jsou vyhlašovány různé dotační programy a pro celou řadu firem tyto zdroje představují klíčové prostředky pro podnikatelskou činnost a pro další rozvoj. Pro jednodušší ilustraci příspěvek analyzoval situaci dotace na úhradu nákladů na elektrickou energii, základní princip však bude analogický i v případě jiných typů dotací.

Jak již bylo uvedeno, příspěvek ukazuje pouze jedno z možných řešení, účetní jednotka může teoreticky zvolit i odlišný postup, který bude v souladu s účetními předpisy a postupy a bude také přispívat k zachycení věrného

a poctivého obrazu účetnictví. Stejně tak příspěvek vysvětluje a poukazuje na určité chyby a omyly, se kterými se lze v praxi setkat, ovšem tento výčet zdaleka není kompletní.

Závěrem lze konstatovat, že tato problematika je poměrně komplikovaná a složitá, účetní jednotka by každopádně měla dbát nejen na precizní a správné zaúčtování jednotlivých transakcí, ale také na pečlivé vedení doprovodné evidence, neboť bez detailních informací o poskytnutí a čerpání dotace se lze velice snadno dopustit chyby.

Literatura:

- [1] JANEČEK, V. *Úvod do účetnictví*. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 1997, 194 s. ISBN 80-7041-038-8.
- [2] SEDLÁČEK, J. *Účetnictví podnikatelů po vstupu do Evropské unie*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2004, 273 s. ISBN 80-7179-859-2.
- [3] Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů.
- [4] Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla)
- [5] Vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví

KONTROLA A KRÍZOVÉ FAKTORY PRI FINANCOVANÍ ROZVOJA REGIÓNOV

THE CONTROL AND CRISES FACTORS IN THE FINANCING OF REGIONAL DEVELOPMENT

Ján Králik

Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici

jan.kralik@umb.sk

Kľúčové slová:

kontrola – regionálny rozvoj – krízové faktory – financovanie rozvoje

Key words:

control – regional development – crisis factors – financing for development

Abstract:

The aim of the article is to introduce the definition of specific problems in the Slovak Republic and crisis factors of regional development. All these questions are accompanied while trying to reach critical point of view. Based on these facts, the author reflects on control and recommending changes. At the end of this paper, we focus on the recommendation on financing development.

1. Kontrola vo verejnej správe

Kontrola vo verejnom sektore je komplikovaný mechanizmus, ktorý má okrem iného zisťovať aj hodnotu výstupov verejnej správy voči programom a preto je tento mechanizmus v praxi dosť závislý na politických, personálnych a ekonomických podmienkach. Verejná správa ako objekt kontroly je veľmi dynamická oblasť spoločenského života, ktorá sa neustále mení a vyvíja. Zefektívnenie existujúcich kontrolných mechanizmov verejnej správy je požiadavkou súčasnej praxe územnej samosprávy¹, ktorej naplnenie sa má prejaviť aj v poklese rizikových faktorov pri financovaní rozvoja regiónov. Formuluje sa to do požiadavky, aby výsledkom kontroly – fungovania jej mechanizmu, neboli ďalšie straty vo verejnej správe. Každá národná vláda a inštitúcie Európskej únie pri poskytovaní finančných zdrojov samospráve majú právo rozhodnúť a vstupovať do realizačného procesu kontrolným mechanizmom, ale podľa nás kontrola by nemá spôsobiť zastavenie realizácie alebo vyvolať nútenú správu územnej samosprávy. Samospráva považuje ňou zos-

¹ Viď napr. Obecné noviny č.43/2011. Rada ZMOS v Trenčíne rokovala aj o delení kompetencií medzi štátnou správou a samosprávou. s.6-7.

tavený finančný plán za základ financovania rozvojových projektov a tento obsahuje aj externé zdroje z fondov. Ak kontrola zistí určité pochybenia aj formálneho charakteru dochádza k zrušeniu prísľubu finančných zdrojov, zastaveniu financovania, oddialeniu financovania do preverenia zistených skutočností. Tento stav môže viesť k povinnosti - záväzku samosprávy vrátiť doteraz poskytnuté zdroje aj s uloženou finančnou sankciou. Takýto kontrolný mechanizmus kritizujú územné samosprávy a nepovažujú ho za užitočný pre zvýšenie efektivity využívania verejných zdrojov pre rozvoj. Kontrola vo verejnej správe pri projektoch rozvoja regiónu by nemala mať represívne účinky, ktoré môžu ohroziť samotné základné poslanie územnej samosprávy v regióne. Príkladom takéhoto následku bola aj výsledok kontroly v Rimavskosobotskej samospráve, keď musela vrátiť dotáciu zo štrukturálnych fondov, viac ako 85 000 €, ktorú získala na sprevádzkovanie podnikateľského inkubátora druhej generácie a vrátením ohrozila aj iné funkcie mesta. Výsledky kontroly preukázali, že hodnoty kontrolovaných indikátorov inkubátora voči projektu sa nenapĺňajú na 100 percent a preto odporučila zrušenie zmluvného vzťahu na financovanie inkubátora. Mesto muselo vrátiť finančnú sumu poskytnutú zo štrukturálnych fondov EÚ a štátneho rozpočtu v plnej výške.

Ako uviedli predstavitelia samosprávy² *"Mesto uskutočnilo všetky aktivity vsúlade s cieľmi projektu. Indikátory dopadu sú však ťažko splniteľné, pretože záujem frekventantov o e-podnikanie nedosahuje očakávané hodnoty a problém je hlavne s dodržiavaním počtov vytvorených pracovných miest z plánovaných 350 sa podarilo vytvoriť 46"*.

Cieľom projektu bolo vybudovanie podnikateľského inkubátora pre podporu začínajúcich podnikateľov, hlavne absolventov škôl a nezamestnaných na území mesta s využitím IT technológií. Mesto financovalo prevádzku inkubátora s ročnými nákladmi 15 000 eur. Situácia na trhu práce v tejto oblasti je nezamestnanosť viac ako 34% a je tak nielen problémom mesta.

Ak hodnotíme tento príklad z hľadiska širších dopadov na verejné financie v regióne a nezamestnanosť, tak výsledkom kontroly nie je podpora odstránenia faktorov zaostávania regiónu ale sankcia s dopadom na verejný rozpočet územnej samosprávy. Tento kontrolný mechanizmus, obsahuje brzdiaci faktor pre ďalšie financovanie v regióne a je nespravodlivo nadstavený. Nespravodlivosť sa môže hodnotiť ako fakt, že v tomto regióne je kde každé pracovné miesto úspech. Ak vznik 46 miest za 85 tis. eur a porovnáme to s faktom, že vláda dáva prichádzajúcim investorom stimuly vo výške

² www.korzar.sme.sk/c/5040872/podnikatelsky-inkubator-konci-mesto-musi-vratit-dotaciju.html

27 000 eur na jedno pracovné miesto³ a niektoré zdroje uvádzajú prepočet ktorý na konkrétnu investíciu je vo výške 50 000 – 75 000 eur na jedno pracovné miesto, potom postup kontroly je nespravodlivý.

2. Krízové faktory finančného plánu projektov

Každý rozvojový projekt v regióne či ho realizuje verejný subjekt alebo podnikateľský subjekt, či nezisková organizácia, ktorý je postavený na finančnom pláne z dotácie z európskych fondov, pôsobí ako krízový faktor až do jeho poslednej časovej fázy. Podpisom zmluvy o poskytnutí príspevku nastupujú jednotlivé fázy, ktoré pre príjemcu dotácie znamenajú plnenie povinností, bez ktorých dodržania môže dôjsť pri kontrole k neprijemným následkom vedúcim až k odobratiu prisľúbenej alebo poskytnutej dotácie. Konečný prijímateľ preto musí neustále monitorovať priebeh projektu a čerpanie finančných prostriedkov nielen počas realizácie projektu, ale aj po jeho skončení. Toto monitorovanie a vyhodnocovanie je obtiažne lebo sa menia nielen podmienky v prostredí ekonomické, politické ale aj legislatívne čo sa premieta do zmien zákonov, pokynov, smerníc, príručiek, návodov a pochopenie týchto faktorov vo svojich súvislostiach môže byť v čase zmien predstaviteľov územnej samosprávy ale aj štátnej správy časovo náročné až nevykonateľné, čím dochádza k brzdeniu možností rozvoja regiónu.

Tieto faktory sa prejavujú aj v skutočnosti, že napríklad Slovensko ku koncu októbra čerpalo Eurofondy vo výške 2,6 miliardy eur z celkového objemu takmer 11,5 miliardy eur. Existuje kontrola, ktorá svojim zistením dosiahne zmenu stavu tak, aby do konca roku došlo k efektívnemu vyčerpaniu týchto zdrojov alebo bude efektívnejšie ak tieto zdroje prepadnú a budú v roku 2013 rozdelené krajinám celej EÚ?

Miestna samospráva prekonávala obdobie významných zmien za posledných 10 – 15 rokov v mnohých „nových“ členských štátoch. Toto bolo sčasti výsledkom základných sociálnych, politických a ekonomických zmien, ktorým musela čeliť väčšina krajín po zániku komunistického bloku a uvedení sa do trhovej ekonomiky. Nielen štruktúry a zodpovednosti miestnej samosprávy sa museli prispôbovať, ale aj spôsob, akým sú financované a poskytované služby, musel taktiež prekonať základnú transformáciu [3,91], čo malo a má dopady na rozvoj regiónov.

K faktorom, ktoré krízovo ovplyvňujú rozvoj regiónu, najmä jeho konkrétnych územných samospráv, patria okrem už uvedeného nedostatku pri kon-

³ www.hnonline.sk/ekonomika/c1-53782970-stat-kupil-pracu-pre-slovakov: Priemerné náklady na jedno pracovné miesto v priamej súvislosti s realizáciou investičných zámerov dosiahnu podľa šéfa MH SR 27 000 eur, pričom *"jedno euro investované zo strany štátu do vytvárania pracovných príležitostí vyvolá následne investíciu 5 eur zo strany investora"*.

trole a čerpaní fondov, aj podľa uvedenia Krakovskej [4], problémy pri získavaní finančných prostriedkov z fondov v jednotlivých programových obdobiach, ktoré boli a stále sú: administratívna byrokracia, zlé nastavenie podmienok čerpania v nesúlade s legislatívou, zlé nastavenie podmienok bez poznania praxe, zmeny podmienok počas výzvy, nesúlad výzvy so záväzkami krajiny ako člena EÚ, ako napríklad, že v roku 2015 musia mať obce nad 2000 obyvateľov vybudované zásobovanie kvalitnou pitnou vodou, vynakladané značné finančné prostriedky na projekty, ktoré nie sú úspešné, neexistujú časové limity na posudzovanie projektov a ich platby, posudzovateľ projektu často odmieta projekt pre maličkosti, hraničiace s nenormálnosťou, obmedzené možnosti čerpania podľa počtu obyvateľov a pod., zameranie výziev nie je v súlade so slabými stránkami, zameranie výziev je rozhodnutie úradníka na ministerstve, neoprávnený náklad v projektoch – DPH, obce a mestá nie sú platcami DPH a za nakupované tovary a služby strácajú z rozpočtu hodnotu 20 % DPH, neskoré platby od štátu pri financovaní projektov. Posledne uvedený faktor, spôsobuje až krízový stav, keď územná samospráva je nútená z hľadiska času a technológie sa rozhodnúť pre finančné prostriedky z úverových zdrojov, čo projekty nielen predražuje ale v jednotlivých prípadoch vedie až do situácie prijatia ozdravného režimu a nútenej správy. Ozdravný režim a nútená správa sú definované zákonom ako dva samostatné inštitúty hospodárenia obce. Nútená správa zvyčajne časovo nasleduje až po ozdravnom režime. Orgán finančnej kontroly preveruje dodržiavanie povinností vyplývajúcich zo zákon č. 583/2004 v oblasti ozdravného režimu. K ozdravnému režimu patria aj úsporné opatrenia. Stav verejných financií doviedol v roku 2011 prakticky väčšinu samospráv k uplatňovaniu súboru úsporných opatrení na hranici ozdravného režimu, ktoré ovplyvnili aj rozvojový potenciál regiónu. Pri analýze najčastejšie zavedených úsporných opatrení prevládali nasledovné: prehodnotenie nájomných zmlúv a zmluvných vzťahov vo výdavkových položkách napríklad pri príprave projektov, dotovania infraštruktúry, údržby a ďalšie, pozastavenie uzatvárania nových zmluvných vzťahov s výdavkovými položkami, neprijímanie nových zamestnancov na uvoľnené miesta, ktoré sa uvoľnili alebo boli neobsadené v dôsledku dlhodobej pracovnej neschopnosti alebo materskej dovolenky, zastavenie alebo zmrazenie investičných akcií, pozastavenie alebo obmedzenie činnosti a aktivít organizácií samosprávy, ktoré poskytujú určitý druh verejných služieb a tovarov (športové štadióny, telocvične, plavárne, kultúrne zariadenia apod.), prehodnotenie a zníženie počtu výkonov vo verejnom záujme pri zabezpečovaní hromadnej osobnej dopravy, pozastavenie služobných ciest, obmedzenie alebo zastavenie dotačných aktivít na podané projekty aj z iniciatívy fyzických a právnických osôb.

3. Aktéri stability financovania rozvoja regiónu

Stabilitu podmienok financovania rozvoja regiónu vážne narúša aj stabilita verejných financií štátu. Tento faktor krízy je silne ovplyvnený aj poklesom možností šetrenia a kumulácie kapitálu na samosprávnej úrovni cez rezervy v predaji a prenájme majetku alebo cez ďalšie zvyšovanie daňového zaťaženia obyvateľov územia zvyšovaním existujúcich daní alebo prijatím zákonov o nových samosprávnych daniach a poplatkoch. Riziko sa zvyšuje o vplyv potreby dofinancovať niektoré originálne kompetencie v každom rozpočtovom roku, ako je napríklad financovanie sociálnych služieb alebo školstva, kde za rok 2011 bolo potrebné dofinancovať ako odhadoval ZMOS až 5-6 % výšky ročných nákladov na školstvo z príjmov územnej samosprávy.

V regionálnom rozvoji je trvalým krízovým faktorom modernizačný dlh, ktorý bol vyčíslený v delimitačných protokoloch pri prechode kompetencií v rokoch 2002 – 2003 vo výške cca 200 mil. € (t.j. cca 6 mld. Sk). Pri tomto faktore kontrola neovplyvnila rozhodnutia na žiadnej riadiacej úrovni verejnej správy a doteraz nepotvrdila ani nespochybnila výšku modernizačného dlhu.

Vo viacerých súvislostiach, z hľadiska vnútorných aj vonkajších vplyvov na možnosti riadenia a financovania rozvoja regiónov, majú svoj význam prístupy k riešeniu týchto faktorov. Riešenie je závislé aj na vzťahoch vnútri územnej samosprávy a jej vzťahu minimálne k trom faktorom: politický subjekt, podnikateľský subjekt a občan ako aktívna zložka rozvoja alebo ako zložka jeho prekážok.

Vnútorná diferenciácia spôsobov identifikovania a riešenia problémov samosprávy a občianskej participácie v danom regióne u každého aktéra môže byť rôzna. Napriek tomu verejne všetci aktéri deklarujú rovnaké hodnoty, ako je snaha cez rozvoj poskytovať obyvateľom čo najkvalitnejšie služby a vytvárať podmienky pre kvalitný a trvalo udržateľný život apod.. Rozhodovanie aktérov sa vykonáva ale v rôznych podmienkach a pre ich rozdielnosti môžeme uviesť nasledovné charakteristiky, ktoré ovplyvňujú kvalitu rozvojových dokumentov:

- Obecná samospráva v porovnaní so samosprávou miest je pri rozhodovaní viac postavená na osobnom poznaní cez bezprostredné susedské, rodinné aj pracovné, svojpomocné vzťahy s výraznými citovými väzbami a putami. Tieto vzťahy a city ovplyvňujú aj výber a spôsob riešenia rozvoja obce. Poslanci obce sú vo svojich rozhodnutiach spontánni a spravidla dôverujú charizme starostu v obci. Preto môže dochádzať k viacerým nedostatkom pri príprave aj realizácii projektov rozvoja. Neodporúčame preto stavať kontrolné mechanizmy pre obec len explicitne.
- Mestská samospráva v porovnaní so samosprávou regiónu - VÚC je viac postavená na osobnom vzťahu primátora k politickým zoskupeniam, aj

v prípade tzv. nezávislých predstaviteľov, a na vzťahu politických subjektov k podnikateľským jednotkám. Do týchto vzťahov zasahujú organizovane alebo evolučne občianske združenia. Na území mesta vzťahy predstaviteľov politických subjektov s predstaviteľmi podnikateľských subjektov ovplyvňujú výber a spôsoby riešenia rozvoja územia. Poslanci mestskej samosprávy za politické subjekty sú spravidla vykonávatelia politických rozhodnutí. Charizma primátora nemá významný vplyv na kolektívne rozhodnutia poslancov. Táto úroveň samosprávy pri kontrole projektov by mala mať dva mechanizmy – explicitný (zrozumiteľný, jasný) na rozhodnutia primátora a implicitný (bez formálnych znakov) pre rozhodnutia zastupiteľského zboru.

- Samospráva regiónu – kraja je postavená na autorite predsedu VÚC k vládnej moci, na osobných vzťahoch predsedu k predstaviteľom politických strán a hnutí ale aj na schopnosti politických zoskupení ponúknuť voleným zástupcom v zastupiteľstve kraja kompromisné riešenia problémov, ktoré zviditeľnenia rozhodujúcu skupinu alebo jednotlivca – poslancu na území jeho obecnej alebo mestskej samosprávy. Občianska participácia má náhodilú formu. Poslanci krajské zastupiteľstva sú spravidla aktérmi kompromisných rozhodnutí. Charizma predsedu sa prejavuje v jeho vplyve na štruktúry vládnej moci, v náklonnosti moci vypočúť a riešiť problémy na území kraja. Pri kontrole financovania rozvoja regiónu odporúčame uplatniť len explicitné mechanizmy kontroly.

Stabilita financovania rozvoja regiónu je preto v značnej miere závislá na politickom systéme a jeho vnútorných vzťahoch. Riešenie faktorov, ktoré predstavujú riziká rozvoja majú v rukách určití aktéri. Preto sa v závere stožňujeme s požiadavkou Kováčovej [1,161], že ak má mať región spôsobilosť strategického plánovania, musí byť na čele miestnej samosprávy „*vizionár – niekto, kto uplatňuje víziu v úlohe riadiaceho pracovníka, a teda má strategickú predstavu, príležitosti posudzuje globálne, teda myslí z hľadiska priestoru*“.

Literatúra:

- [1] KOVÁČOVÁ, E. *Verejná správa na Slovensku. Úlohy a postavenie územnej samosprávy*. Banská Bystrica: FPVaMV UMB, 2010. 239 s. ISBN 978-80-557-0101-1.
- [2] KRAKOVSKÁ, V. Samospráva nemôže suplovať záväzky štátu. *Obecné noviny*. 2011. XXI. Ročník, č.45, s.4-4. ISSN 1335-650X.
- [3] UHLEROVÁ, M. Vybrané problémy sociálneho partnerstva vo verejnej správe. *Decentralizácia a efektívnosť verejnej správy v podmienkach regiónov EÚ*. 2009. Banská Bystrica: FPV a MV UMB. ISBN 978-80-8083-837-9.

K NĚKTERÝM ASPEKTŮM APLIKACE MARKETINGOVÝCH PŘÍSTUPŮ V CESTOVNÍM RUCHU

SOME ASPECTS OF MARKETING APPROACHES IN TOURISM INDUSTRY APPLICATION

Karel Lacina.

Vysoká škola finanční a správní, o.p.s.

kar.lacina@seznam.cz

Klíčová slova:

management a marketing cestovního ruchu – image – segmentace –
marketingový mix – marketingové strategie

Key Words:

tourism industry management and marketing – influence of emotions –
image – segmentation – marketing mix – marketing strategies

Abstract:

Tourism industry represents a significant economic phenomenon. There were different important changes made during last decades. Nowadays the leading management and marketing strategies are worked out with the aim to reflex needs and possibilities of the whole tourism destinations. On the other hand one of problems connected with the marketing approaches implementation is represented by the fact that small and medium enterprises (travel offices and travel agencies) are prevailing in the tourism industry. Their owners do not have sufficient amount of money for more sophisticated marketing strategies creation. It is one of reasons of strategies aimed at the whole tourism destinations preference. Seven different segmentations of the market used in the tourism industry and marketing mix special features are explained in the paper.

Cestovní ruch se v posledních desetiletích stal významným ekonomickým fenoménem, který současně podstatným způsobem ovlivňuje oblasti společenských a dalších vztahů. Z pohledu formování marketingových strategií vykazuje některé specifické rysy. Nemalý důraz se v něm klade jak na podporu komunikace mezi stranami nabídky a poptávky, tak na spolupráci mezi aktéry rozvoje území z veřejného a soukromého sektoru, „na orientaci na potřeby návštěvníků - turistů, občanů, podnikatelů, vytváření společné územní identity, pozitivní očekávání a aktivní tržní podnikatelský přístup k lokálnímu a regionálnímu rozvoji“ [1, 38].

Docentka D. Jakubíková v této souvislosti připomíná některá specifika cestovního ruchu, které dnes všichni jeho stratégové musí brát pečlivě v úvahu. Jedná se v první řadě o skutečnost, že „poptávka v cestovním ruchu je velmi proměnlivá. Příčinou její změny může být módnost, ohrožení, počasí, politická situace, měnový kurz aj. Klienti jsou stále sebevědomější, zkušenější, vyžadují vysokou kvalitu za relativně nízkou cenu. Oceňují profesionalitu, dodržování etických norem, slušné chování, vstřícnost a také baličky ušité na míru. Více dbají o své zdraví a dobrou tělesnou kondici. Mladí lidé milují exotiku, dávají přednost nevšedním zážitkům před pohodlím. Roste seniorská klientela, která má své specifické potřeby a přání. Zájem je o různé formy incentivního cestovního ruchu a o tzv. meeting industry (kongresy, konference, sympozia, ale i setkání – např. Nováků, dvojčat, rodáků aj.). Nakupující nejsou obvykle věrni jedné značce (nejezdí do stejné destinace, do stejného hotelu apod.), hledají nové zážitky a zkušenosti, což vyvolává nestabilitu poptávky“ [1, 48].

Při formování jakýchkoli dlouhodobějších koncepcí stratégové a marketéři musí citlivě vnímat povahu odvětví cestovního ruchu jako svým způsobem jakéhosi konglomerátu vzájemně propojených firem, institucí a neziskových organizací působících v lokalitách a regionech atraktivních pro domácí a zahraniční návštěvníky. Vývoj potvrdil, že zvláště malé rodinné restaurace, motely, kempy, střediska a cestovní kanceláře si obvykle nemohou dovolit zaměstnávat marketingové manažery již proto, že obvykle mají limitovaný marketingový rozpočet. Danou skutečnost například potvrzuje známý americký teoretik A. M. Morrison, jenž v uvedené souvislosti hovoří o tom, že „organizace pohostinství a cestovního ruchu se všeobecně vyznačují velikou různorodostí“. Konstatuje: „setkáváme s malými provozovny „mom- and -pop“ stejně jako s mnohonárodními podnikatelskými sdruženími. Z hlediska vnitřní provázanosti vztahů mezi těmito různými organizacemi však jde o komplex. Jedním z existujících příkladů může být diverzita distribučních cest“ [3, 59].

Cestovní ruch relativně rychle prošel poměrně značnými změnami. Zamýšlíme-li se nad důvody soudobého výrazného využívání zásad marketingu v cestovním ruchu, nemůžeme zvláště opomenout bezprostřední vliv růstu životní úrovně části obyvatel, kteří byli a jsou schopni část svých finančních prostředků investovat do cestování, včetně stravování v restauracích a do dalších služeb, jež souvisejí s trávením volného času. Skutečnost, že v porovnání s minulostí jsou účastníci cestovního ruchu mnohem zkušenějšími zákazníky, si vynutila využívání různých marketingových přístupů a metod nejlépe odpovídajících charakteru konkrétních segmentů návštěvníků.

Za specifické rysy služeb cestovního ruchu lze označit:

- „kratší expozituru služeb,
- výraznější vliv psychiky a emocí při jejich nákupu,
- význam vnější stránky poskytovaných služeb,
- větší důraz na úroveň a image,
- složitější a proměnlivější distribuční cesty,
- větší závislost na komplementárních firmách,
- snazší kopírování služeb,
- větší důraz na propagaci mimo sezóny“ [2, 17].

Uvažujeme-li například o výraznějším vlivu psychiky a emocí při nákupu služeb, vychází se hlavně z poznatku, že „lidé poskytují služby a lidé tyto služby také konzumují; vždy jde o vzájemné setkání člověka s člověkem. Emoce a osobní pocity jsou provokovány těmito setkáními a ovlivňují budoucí nákupní chování [3, 44]. V případě zvýšeného významu vnější stránky poskytovaných služeb platí, že „zákazníci při nákupu služeb mnohem více spoléhají na hmatatelné zachytne body nebo důkaz (zjevnost, vnější stránku). Zákazníci si musí být jisti, že celá tato vnější stránka je zajišťována trvale a že přesně odpovídá kvalitě poskytovaných osobních služeb“ [3, 45].

S přihlédnutím ke specifickým rysům služeb cestovního ruchu citovaný A. M. Morrison například konstatuje, že „v našem odvětví fyzicky neexistuje žádný distribuční systém. Ve skutečnosti jsou to naopak zákazníci, kteří musí přijít do „továrny„ služeb nakoupit. Z tohoto pravidla existuje jen několik málo výjimek, jako například dodávky hotových jídel do domácnosti a zasílání jídelnek cestovními kanceláři či leteckými společnostmi.

V pohostinství a cestovním ruchu existuje velký počet zprostředkovatelů, cestovní kanceláře, tour operátoři, smluvní manažeři, organizátoři zájezdů za odměnu a také pořadatelé konferencí a pracovních setkání. Nákup se realizuje prostřednictvím zprostředkovatelů, přesto však nejde o žádnou fyzickou přepravu v trojúhelníku výrobci – zprostředkovatelé – zákazníci. Není to možné, protože služby jsou nehmotné [3, 41].

Důležitou specifikou služeb v cestovním ruchu, kterou je v marketingu nezbytné zohledňovat, představuje *větší závislost na komplementárních firmách*. Jak konstatuje Morrison, „služba cestovního ruchu může být absolutně komplexní – a to již od chvíle, kdy si zákazník všimne reklamy zaměřené na určitou destinaci. Pracovník cestovní kanceláře může doporučit package v místě cestovního ruchu, který zahrnuje leteckou přepravu, přepravu v místě, ubytování v hotelu, prohlídky pamětihodností, společensko - zábavní služby a stravování. Během dovolené mohou zákazníci chodit nakupovat, vyzkoušet několik restaurací, zapůjčit si automobil, koupit si benzin nebo zajít ke kadeřníkovi.

Tím má být řečeno, že mnoho nejrozličnějších firem dotváří „celkové zážitky, z cest,“ [3, 46].

V nastíněném prostředí pohostinství a cestovního ruchu, jak konstatuje A. M. Morrison, marketing v systému pohostinství a cestovního ruchu musí respektovat *šest* následujících *hlavních charakteristik*:

1. *Otevřenost.*
2. *Komplexnost a různorodost.*
3. *Odpovědnost.*
4. *Konkurence.*
5. *Vnitřní provázanost.*
6. *Konfliktnost a nesoulad,* [3, 58].

Další závažné specifikum představují způsoby segmentace trhu podle cílových skupin aplikované v cestovním ruchu podle cílových skupin. Využívá se hlavně sedm následně zmíněných způsobů segmentace:

- *Geografická segmentace*: je oceňována zvláště pro její snadnou použitelnost a pro jednoznačné vymezení geografického území.
- *Demografická segmentace*: v zásadě představuje členění trhů podle zásad, na jejichž základě jsou vypracovávány statistiky obyvatelstva: zahrnují věk, pohlaví, příjem domácností a příjem na osobu, velikost rodiny a její strukturu, zaměstnání, úroveň vzdělání, národnost, typ bydlení a další.
- *Segmentace podle účelu cesty*: vychází z členění trhů služeb podle hlavního účelu klientovy cesty a z identifikování faktorů s největším vlivem na zákaznicko chování.
- *Psychografická segmentace*: je založena na zkoumání psychologického profilu zákazníků a na psychologicky orientovaných charakteristikách rozdílných způsobů života nebo životního stylu, jejichž zohlednění má v marketingu cestovního ruchu rovněž značný význam. Tato segmentace bývá někdy charakterizována jako „*dobry barometr zákaznicko chování*“.
- *Segmentace podle chování zákazníků*: důraz v ní je položen na podíl jednotlivých segmentů zákazníků na spotřebě, na věrnosti značce, na využívání daných možností a hledaných výhod. S přihlédnutím k výše uvedeným faktorům zjišťujeme:
 - a) *frekvenci využívání*: celkový turistický trh se člení podle frekvence nákupu služby nebo s přihlédnutím k podílu jednotlivých segmentů zákazníků na celkové poptávce.
 - b) *vliv uživatelského statusu a stupně používání*: příklady tohoto přístupu zahrnují členění trhu na neuživatele, bývalé, pravidelné a na vysoce potenciální, středně a níže potenciální uživatele, přičemž segment vysoce potenciálních zákazníků obvykle přitahuje největší pozornost.

c) *věrnost značce*: v zásadě existují čtyři stupně segmentů podle věrnosti značce: kmenoví příznivci, slabí příznivci, proměnliví příznivci, nestálí zákazníci.

d) *vliv příležitosti k využití služeb*: hlavními kupními příležitostmi jsou obchodní důvody, dovolená a další rodinné a osobní důvody.

e) *vliv poskytovaných výhod*: vychází z rozhodování zákazníků na základě podobností daných vyhledáváním obdobných nákupních výhod získaných nákupem různých druhů zboží či služeb.

- *Segmentace ve vztahu k výrobku či službě*: při klasifikování zákazníků se takto zdůrazňuje určitý konkrétní aspekt služby.
- *Segmentace podle distribuční cesty*: představuje členění zprostředkovatelů služeb cestovního ruchu nebo trhu cestovního ruchu s přihlédnutím ke společným charakteristikám, které tyto funkční skupiny vykazují. Organizace cestovního ruchu mají v zásadě několik možností, jež při segmentaci zákazníků mohou využít při navazování obchodních kontaktů přímo se zákazníky, využívání služeb zprostředkovatelů, případně kombinování obou přístupů.

Svá specifika vykazuje rovněž marketingový mix cestovního ruchu (v první řadě její destinace). V něm se nejvíce uplatňuje mix „8P“, jehož základem jsou prvky klasického marketingového mixu „4P“. Citovaný A. M. Morrison za další čtyři komponenty marketingového mixu v oblasti marketingu destinace považuje sestavování paketů služeb (packaging), programování (programming), lidi (people) a partnerství (partnership) [3, 263]. Angličan V. Middleton v knize nazvané „*Marketing in travel and tourism*“, rozšířil základní marketingový mix o tři další „P“. Z nich jedno je totožné s Morrissonovým rozšířením (lidé - people) a další dvě označují fyzické charakteristiky (physical evidence) a proces (process), reflektující interakci probíhající při poskytování služeb zákazníkům. Fyzická známka dokládá hmatatelné stránky produktu cestovního ruchu. Proces dokumentuje samotné poskytnutí služby.

Významným charakteristickým rysem soudobých marketingových strategií v cestovním ruchu je skutečnost, že se marketingové přístupy stále častěji aplikují na úrovni celých turistických destinací reprezentovaných nejen podnikatelskými subjekty, nýbrž také:

- *municipální a regionální samosprávou;*
- *státní správou;*
- *některými mimovládními organizacemi;*
- *skupinami odborníků* (urbanisty, národohospodáři, geografy, marketéry).

Jak konstatují M. Pásková a J. Zelenka, „cílem marketingu destinace je mimo jiné zvýšení návštěvnosti místa, budování image místa“ [5, 170]. A. V. Seaton

a M. M. Bennet připomínají, že „organizace destinačního marketingu je nenahraditelná ve své roli propagace identity a image destinace jako celku, protože většinou žádný z privátních subjektů nemůže tímto způsobem zemi nebo region zastupovat. Neschopnost trhu vytvořit samovolně zdroje potřebné pro marketing destinace bývá označován za tržní selhání, k jehož řešení se využívá tři postupů.

1. *Vytvoření vlastní marketingové agentury z prostředků privátních subjektů* prodávajících destinaci. Do šedesátých let byla propagace destinací často výsledkem tohoto přístupu a roli marketingové agentury plnily hospodářské komory, hotelové řetězce, letecké nebo železniční společnosti a další.
2. *Intervence veřejného sektoru*, jejímž výsledkem jsou veřejně financované organizace destinačního marketingu, podnikatelské subjekty, místní úřady nebo jiné organizace přebírající zodpovědnost za marketing destinace.
3. *Kombinace privátního a veřejného způsobu financování* s jednoznačným trendem k financování z privátních zdrojů“ (citováno podle: [4, 26-27]).

M. Palátková v dané souvislosti konstatuje, že „destinace, ať už v národním, regionálním nebo místním pojetí, se stává produktem s vlastním marketingovým mixem, značkou a umístěním na trhu,“ [4, 11] a že „marketing destinace (destinační marketing) představuje významný nástroj pronikání destinací na mezinárodní i domácí trh turismu na regionální, lokální i národní úrovni. Marketing destinace v sobě spojuje strategickou, taktickou a administrativní rovinu s přihlédnutím k potřebám transformace na nové podmínky trhu cestovního ruchu,“ [4, 76].

Literatura:

- [1] JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*, Praha: Grada Publishing a.s. 2009, ISBN: 978-90-247-3247-3
- [2] KOSTKOVÁ, M., NĚMČANSKÝ, M., TORČÍKOVÁ, E. *Management služeb cestovního ruchu*, Karviná (Slezská univerzita v Opavě) 2009
- [3] MORRISON, A. M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*, Praha: Victoria Publishing House 1995, ISBN: 80 - 85-605-90-2
- [4] PALÁTKOVÁ, M. *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu* Praha: Grada Publishing 2006, ISBN: 80-247 - 1014 -5
- [5] PÁSKOVÁ, M., ZELENKA, J. *Výkladový slovník cestovního ruchu*, Praha 2002.

APLIKÁCIA VYBRANÝCH MODELOV TEÓRIE FIRMY

APPLICATION OF CHOSEN MODELS ACCORDING TO THEORY OF FIRM

Peter Marinič

Masarykova univerzita v Brně

137627@mail.muni.cz

Klíčová slova:

teórie firmy – tržná štruktúra – maximalizácia zisku – maximalizácia obratu

Key words:

Theory of firm – market structure – profit maximization – turnover maximization

Abstract:

The article deals with theory of firm from quantitative approach to the theory and with application of this approach to the business company from real economy. It describes chosen public limited company Slovenský plynárenský priemysel according to displayed market structures, also considering the business goals which may be followed. The application is conducted on the price of natural gas data, aimed at identification the business goal followed by company, and divided into to the profit maximization, as supposed primary business goal, towards turnover maximization as alternative.

Teórie firmy a ich členenie

Skúmaním podniku z pohľadu objasnenia jeho existencie, vnútorného usporiadania a fungovania, ako aj z pohľadu postavenia podniku v rámci rôznych tržných štruktúr, ako súčasti ekonomickej teórie, možno súhrne označiť pojmom teórie firmy. Takto vymedzenú teóriu je možné rozčleniť na dva charakteristické prístupy: *kvalitatívny prístup a kvantitatívny prístup*.

Za **kvalitatívny prístup k teóriám firmy** možno označiť prístup zaoberajúci sa objasnením vzniku firmy, dôvodov k existencii firmy v čase a usporiadania vzťahov vo vnútri firmy. Do tohto prístupu možno zaradiť práce objasňujúce firmu z pohľadu:

- *plnenia kumulatívnej funkcie* v podobe prostredia ku kapitálovým investíciám alebo špecializácii a deľbe práce za účelom dosiahnutia vyššej efektivity, ako je tomu v prípade A. Smitha a jeho Bohatstva národov [4, 237–238];
- *riešenia problému rizika a neistoty* v spojitosti s dosahovaním zisku ako charakteristickej črty firmy podľa F. H. Knighta [3, 19–21];

- *optimalizácie transakčných nákladov* v prípade organizovania produkčnej činnosti v rámci firmy oproti organizovaniu tejto činnosti trhom v prípade R. H Coesa [1, 390–391].

Za **kvantitatívny prístup k teóriám firmy** možno označiť prístup zaoberajúci sa objasnením správania sa firmy na trhu či popisu daného trhu – tržnej štruktúry. V rámci tohto prístupu, v snahe o analýzu tržnej štruktúry s charakteristikami, predstavujúcimi ideálne typy, ktoré sa v čistej podobe v reálnej ekonomike objavujú iba zriedkavo, dostávame nasledujúce **tržné štruktúry**: *dokonalá konkurencia; monopolistická konkurencia; oligopol; monopol*. Správanie sa firmy na trhu nie je ovplyvňované iba samotnou tržnou štruktúrou v rámci ktorej daná firma pôsobí a jej charakteristikami, ale takisto sú aktivity firmy ovplyvnené požiadavkami na podnik ako firmu z pohľadu jej vlastníkov prostredníctvom jej managementu. Z tohto pohľadu možno vyčleniť zameranie podniku k dosahovaniu **cieľov podniku** v podobe: *maximalizácie zisku; maximalizácie obratu, resp. tržieb podniku; maximalizácie hodnoty podniku; maximalizácie úžitku manažérov*.

Predstavenie podniku a popis modelu použitého k aplikácii

Pre aplikáciu kvantitatívneho prístupu k teóriám firmy bol zvolený Slovenský plynárenský priemysel, a.s. (SPP a.s.), zabezpečujúci distribúciu a predaj zemného plynu v Slovenskej republike, charakteristický monopolným postavením z rozhodnutia štátu („ex offio monopol“), zachovaným až do otvorenia trhu v SR. V súčasnosti by sa dal tento trh charakterizovať skôr ako oligopolná tržná štruktúra s dominantnou firmou, pre analýzu ktorej je však možné uvažovať naďalej postavenie monopolu. [6]

Pre **monopol**, ako firmu v rámci monopolnej tržnej štruktúry, rovnako ako aj pre dominantnú firmu v rámci oligopolnej tržnej štruktúry, na základe jej charakteristických znakov, je možné konštruovať nasledujúce rovnice, popisujúce jednotlivé funkcie podniku [2, 217–243]:

$D = AR = a - b * Q$	... funkcia dopytu,
	... funkcia priemerných príjmov
$TR = AR * Q = a * Q - b * Q^2$	... funkcia celkových príjmov
$MR = (TR)' dQ = (a * Q - b * Q^2)' dQ = a - 2b * Q$	... funkcia medzných príjmov
$FC = c$	... funkcia fixných nákladov
$VC = d * Q$	... funkcia variabilných nákladov
$TC = FC + VC = AC * Q = c + d * Q$	... funkcia celkových nákladov
$MC = (TC)' dQ = (c + d * Q)' dQ = d$	... funkcia medzných nákladov

Pri rozdelení nákladov podniku na variabilné a fixné náklady je potrebné brať do úvahy časové hľadisko, teda že referenčným časovým rámcom pre nasledujúcu analýzu je jeden kalendárny rok. Z tohto dôvodu sú za variabilné náklady podniku považované len náklady spojené s nákupom zemného plynu a všetky ostatné náklady podniku sú považované za náklady fixné.

Z pohľadu cieľov firmy je pozornosť zameraná na **maximalizáciu zisku** podniku $\pi(Q)$ v závislosti na rozdieli medzi funkciou celkových príjmov $TR(Q)$ a celkových nákladov podniku $TC(Q)$, pre ktorú platí [2, 248–249]:

$$\max \pi(Q) = TR(Q) - TC(Q),$$

za podmienok stanovených pre maximalizáciu danej funkcie zisku:

$$\frac{d\pi}{dQ} = 0 \qquad \frac{d^2\pi}{dQ^2} \Big|_{Q=Q^*} < 0$$

Druhým posudzovaným cieľom podniku, ktorý môže podnik svojou aktivitou v rámci tržných štruktúr sledovať, je **maximalizácia obratu** podniku $TR(Q)$ dosahovanej pri predpoklade minimálneho zisku π_0 , pre ktorú platí [2, 362 – 364]:

$$\max_{\pi^* > \pi_0} TR(Q) = P * Q = AR * Q$$

za podmienok stanovených pre maximalizáciu danej funkcie obratu:

$$\frac{dTR}{dQ} = 0 \Rightarrow MR = 0 \qquad \frac{d^2TR}{dQ^2} \Big|_{Q=Q^*} < 0 \qquad TR - TC \geq \pi_0.$$

Analýza dát zvoleného podniku – SPP a.s.

Na základe údajov o regulovaných cenách zemného plynu, ktoré nariaďuje Úrad pre reguláciu sieťových odvetví [5] a za predpokladu, že SPP a.s. je monopolom, je možné konštruovať funkciu priemerných príjmov individuálneho spotrebiteľa AR_{ind} , v členení na dve kategórie spotrebiteľov (domácnosti a podniky), u ktorých je predpokladaný rozdielny charakter ich spotreby, ako aj rozdielny prístup zo strany SPP a.s. Funkcie priemerných príjmov podniku získame horizontálnym súčtom funkcií priemerných príjmov od individuálneho spotrebiteľa. Tabuľka 1 uvádza získané premenné (**a**, **b**) pre funkcie príjmov podniku a tabuľka 2 premenné (**c**, **d**) pre nákladové funkcie podniku.

TAB. 1: Koeficienty získané odhadom funkcie priemerných príjmov podniku

	Domácnosti				Podniky			
	$a_{Dind}; a_D$	b_{Dind}	R^2_{ind}	b_D	$a_{Dind}; a_D$	b_{Dind}	R^2_{ind}	b_D
2003	8,59	$-5,11 \cdot 10^{-4}$	8,85%	$-3,75 \cdot 10^{-10}$	8,52	$-3,73 \cdot 10^{-5}$	96,86%	$-6,06 \cdot 10^{-10}$
2004	10,70	$-5,62 \cdot 10^{-4}$	9,70%	$-4,08 \cdot 10^{-10}$	8,20	$-2,79 \cdot 10^{-5}$	96,86%	$-4,28 \cdot 10^{-10}$
2005	11,98	$-6,29 \cdot 10^{-4}$	9,70%	$-4,54 \cdot 10^{-10}$	9,18	$-3,09 \cdot 10^{-5}$	96,86%	$-5,48 \cdot 10^{-10}$
2006	15,83	$-9,39 \cdot 10^{-4}$	2,67%	$-6,75 \cdot 10^{-10}$	11,80	$-4,90 \cdot 10^{-5}$	96,86%	$-7,04 \cdot 10^{-10}$
2007	16,08	$-9,13 \cdot 10^{-4}$	2,68%	$-6,55 \cdot 10^{-10}$	12,21	$-5,70 \cdot 10^{-5}$	96,86%	$-7,88 \cdot 10^{-10}$
2008	16,41	$-1,02 \cdot 10^{-3}$	3,47%	$-7,28 \cdot 10^{-10}$	12,07	$-6,46 \cdot 10^{-5}$	96,86%	$-8,76 \cdot 10^{-10}$
2009	16,53	$-1,03 \cdot 10^{-3}$	3,53%	$-7,31 \cdot 10^{-10}$	13,16	$-8,06 \cdot 10^{-5}$	96,86%	$-1,074 \cdot 10^{-9}$
2010	15,97	$-1,04 \cdot 10^{-3}$	3,62%	$-7,36 \cdot 10^{-10}$	12,44	$-8,34 \cdot 10^{-5}$	96,86%	$-1,068 \cdot 10^{-9}$

Zdroj: vlastná práca autora

TAB. 2: Koeficienty pre nákladové funkcie podniku

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
c	$44,5 \cdot 10^6$	$40,7 \cdot 10^6$	$44,7 \cdot 10^6$	$56,7 \cdot 10^6$	$53,1 \cdot 10^6$	$65,5 \cdot 10^6$	$54,2 \cdot 10^6$	$65,8 \cdot 10^6$
d	1,78718	1,80483	2,76182	2,83957	1,79006	1,91267	1,93489	2,05665

Zdroj: vlastná práca autora

Na základe týchto premenných, je teda možné konštruovať jednotlivé vyššie uvedené funkcie príjmov podniku a nákladov podniku, z nich následne odvodiť teoretické množstvo produkcie podniku vo vzťahu k sledovanému cieľu podniku. Získame tak množstvo produkcie realizované pri maximalizácii zisku Q_π a pri maximalizácii obratu podniku Q_{TR} v členení podľa kategórií odberateľov. Takto získané teoretické množstvá je potrebné porovnať z množstvami skutočne realizovanými daným podnikom na trhu a overiť ich vzájomnú závislosť štatistickými nástrojmi. K tomu je využitý softvér na spracovanie štatistických dát GRET. Tabuľka 3 zachytáva prehľad uvažovaných nulových hypotéz s výslednými údajmi, pri štandardnej hladine významnosti 95%.

TAB. 3: Výsledné hodnoty pri testovaných hypotézach

	Model				Hypotéza	
	β	R^2	F(1,7)	p-value	F(1,7)	p-value
$H_0: \beta=1; Q_D=\beta \cdot Q_{\pi D}$	0,15216	96,19%	176,9	$3,18 \cdot 10^{-6}$	5493,1	$2,14 \cdot 10^{-11}$
$H_0: \beta=1; Q_D=\beta \cdot Q_{TRD}$	0,12879	97,55%	278,6	$6,77 \cdot 10^{-7}$	12 751,9	$1,13 \cdot 10^{-12}$
$H_0: \beta=1; Q_P=\beta \cdot Q_{\pi P}$	0,74591	98,68%	525,1	$7,64 \cdot 10^{-8}$	60,9	$1,07 \cdot 10^{-04}$
$H_0: \beta=1; Q_P=\beta \cdot Q_{TRP}$	0,59047	98,30%	403,7	$1,89 \cdot 10^{-7}$	194,2	$2,14 \cdot 10^{-06}$

Zdroj: vlastná práca autora

Na základe získaných výsledkov testovania hypotéz možno konštatovať vyššiu zhodu pri predpoklade maximalizácie zisku ako cieľa podniku voči maximalizácii tržieb podniku ako alternatívy. Takisto možno na základe výsledkov konštatovať lepšiu zhodu pri segmente podnikov ako odberateľov oproti segmentu domácností, a to aj bez ohľadu na cieľ sledovaný podnikom. Na tento výsledok má vplyv odhad funkcie priemerných príjmov v rámci zostaveného modelu, ktorý vykazuje nízku hodnotu koeficientu determinácie R^2 práve u kategórie odberateľov domácností (R^2_{ind} na úrovni pod 10%). Tu by bolo možné uvažovať o úprave tvaru funkcie priemerných príjmov podniku, prípadne o zmenách v rámci segmentácie odberateľov podniku.

Záver

Kvantitatívny prístup k teóriám firmy poskytuje možnosti k tvorbe modelov fungovania firmy v rámci tržných štruktúr a overovania tohto postavenia za využitia štatistických nástrojov. V tomto článku bola uskutočnená aplikácia daného prístupu na podniku z reálneho prostredia s cieľom identifikácie cieľa podniku sledovaného v rámci danej tržnej štruktúry. Aj napriek tomu, že sa nepodarilo preukázať, že podnik z reálneho prostredia sleduje niektorý z uvažovaných cieľov, výsledky poukazujú na lepšiu vypovedaciu schopnosť modelu založeného na predpoklade maximalizácie zisku.

Článok je súčasťou projektu MUNI/A/0905/2009 "Ekonomika a management podniku v globalizovanom prostredí (EMP)".

Literatura:

- [1] COASE, R. H. *The Nature of the Firm*, In *Economica*, New series, Vol. 4, No. 16, (Nov., 1937) s. 386-495
- [2] HOREJŠÍ, B. *Mikroekonomie*. 5. akt. vyd. Praha: Management Press, 2010. 574 s. ISBN 80-7261-218-5
- [3] KNIGHT, F.H. *Risk, uncertainty, and profit*. reprint Washington, DC: Beard Books, 2002. 381 s. ISBN 15-8798-812-62
- [4] SMITH, A. *Pojednání o podstatě a původu bohatství národů*. nové, preprac. vyd. Praha: Liberální institut, 2001. 986 s. ISBN 80-86389-15-4
- [5] Údaje o úrade. Úrad pre reguláciu sieťových odvetví SR. [online]. [cit. 2011-08-15]. Dostupný na WWW: <http://www.urso.gov.sk>
- [6] Výročné správy rok 2003 – 2010. Slovenský plynárenský priemysel, a.s. [online]. [cit. 2011-05-26]. Dostupný na WWW: <http://www.spp.sk/o-nas/vyroczne-spravy/>

MĚŘENÍ EXPORTNÍHO VÝKONU PODNIKU FIRM EXPORT PERFORMANCE MEASUREMENT

Ondřej Melichar

Masarykova univerzita v Brně
99758@mail.muni.cz

Klíčová slova:

export – výkon podniku – měření exportního výkonu

Key words:

export – measurement – export performance measurement

Abstract:

The aim of this article is to introduce the most important problems that may be encountered in measuring the export performance of the company and to outline their possible solutions. Export performance is subject of investigation since 1964, yet it is not possible in the literature to find the definition of export performance. Other problems include the choice of specific indicators of export performance, the number of these indicators and the choice of the level at which it is convenient to measure export performance. Solutions of some of these problems are outlined in this article.

Úvod

Export a exportní chování podniku jsou častými tématy v odborné literatuře. Důvodem je pozitivní vliv exportu na národní ekonomiku jako celek a na růst jednotlivých podniků [4, 1]. Export pozitivně ovlivňuje platební bilanci, zvyšuje životní úroveň obyvatel a snižuje nezaměstnanost [11, 82]. Podnikům export přináší zlepšené využití kapacit, dosažení vyšších úspor z rozsahu, možnost diverzifikace [11, 82], zvýšení ziskovosti a zabezpečení dalšího růstu podniku [7, 32].

Export je pokládán za nejběžnější formu vstupu na zahraniční trhy [8, 1]. Je to především díky jeho nenáročnosti na zdroje ve srovnání s jinými formami vstupu, nákladové efektivnosti, rychlosti a flexibilitě [8, 1]. Export je také významným stupněm v řadě fázových modelů internacionalizace. Jako příklad je možné uvést fázový model Bilkeyho a Tesare [2, 93] nebo fázový model Calofa [3, 375].

Přestože v ekonomické literatuře a v literatuře zabývající se exportem existuje shoda o významu exportu, závěry týkající se měření exportního výkonu jsou méně jednotné. Rozpory se týkají výběru vhodných ukazatelů, volby po-

čtu ukazatelů, použití objektivních nebo subjektivních ukazatelů a také toho, zda je vhodnější měřit exportní výkon za celý podnik nebo samostatně za jednotlivé výrobky a zahraniční trhy.

Problémy při měření exportního výkonu podniku

Za nejvýznamnější problém v oblasti měření exportního výkonu je možné pokládat absenci obecně přijímané definice exportního výkonu [4, 4]. Přes absenci takovéto definice existuje řada ukazatelů, které slouží k posouzení exportního výkonu.

Sousa [8, 2] na základě studia 43 empirických studií zabývajících se měřením exportního výkonu identifikoval na 50 různých ukazatelů exportního výkonu podniku. Podobné číslo je také uváděno v literatuře [5, 497]. Ve 100 odborných článcích je identifikováno 42 ukazatelů exportního výkonu.

Mezi nejčastěji používané ukazatele patří: exportní intenzita (tj. podíl tržeb z exportu na celkových tržbách podniku), růst exportních tržeb, ziskovost exportu, podíl podniku na exportním trhu a spokojenost managementu podniku s celkovým exportním výkonem.

Problémem, který souvisí s ukazateli exportního výkonu je to, že odborná literatura neobsahuje kategorizaci ukazatelů, dostatečně teoreticky nezdůvodňuje volbu toho kterého ukazatele a neposkytuje návod k interpretaci získaných hodnot. Možným řešením je použít analogii k ukazatelům používaným v rámci finanční analýzy a vytvořit kategorie ukazatelů exportního výkonu.

Podle Sousy [8, 14] je volba konkrétních ukazatelů ovlivněna velikostí podniku a stupněm zapojení podniku do mezinárodních operací. Pro management malých podniků mohou být důležitější z důvodu nedostatečných finančních zdrojů krátkodobé exportní cíle. Podniky, které se nacházejí v počáteční fázi exportního vývoje, mohou klást větší důraz na měření exportních prodejů a exportních zisků. Pro podniky, které mají více exportních zkušeností, mohou být významné jiné ukazatele, jako je například podíl na zahraničním trhu.

Dalším významným problémem je rozhodnutí o počtu ukazatelů. Bijmolt [1, 70] uvádí, že je vhodné použít k měření exportního výkonu podniku více než pouze jeden ukazatel. Více ukazatelů lépe vystihuje komplexní povahu exportu a je spolehlivější. Použití více ukazatelů přináší také méně chyb z měření. Ke stejnému závěru dospěl také Shoham [9, 73] a Lages [6, 82]. Shoham [9, 73] k výše uvedeným argumentům přidává náhodné fluktuace jediného zvoleného ukazatele, které mohou způsobit nepřesná rozhodnutí.

Mezi argumenty, které uvádí Lages [6, 82], patří především skutečnost, že s pomocí jednoho ukazatele není možné posoudit, zda je na tom podnik

dobře. Naproti tomu jeden ukazatel může naznačovat, že je na tom podnik špatně. S větším počtem ukazatelů roste podle Lagese [6, 83] také pravděpodobnost posouzení skutečného stavu podniku.

Debata o vhodnosti použití objektivních¹ nebo subjektivních² ukazatelů se týká především možnosti nahradit, popřípadě doplnit, objektivní ukazatele ukazateli subjektivními.

Hlavní důvod, proč jsou v empirických studiích zabývajících se exportním výkonem používány subjektivní ukazatele, je prostý- management není ochotný poskytnout důvěrná data třetím osobám [9, 62]. Podle Sousy [8, 14] může být dalším důvodem pro použití subjektivních ukazatelů odlišná podoba účetnictví v domácí zemi a v zahraničí. Další argument uvádí Shoham [9, 66]: v Israeli nemá management přístup k účetním datům podniku. Lages [6, 83] k argumentům pro použití subjektivních ukazatelů řadí i skutečnost, že finanční výkon podniku nevypovídá nic o tom, jak je podnik úspěšný při využívání stávajících exportních příležitostí.

Sousa [8, 8] uvádí, že mezi objektivními a subjektivními ukazateli existuje pozitivní vztah. Objektivní ukazatele považuje za vhodnější k měření krátkodobých cílů, zatímco subjektivní ukazatele jsou vhodné k posouzení dlouhodobých exportních cílů.

Pokud jde o úroveň, na které hodnotit exportní výkonnost podniku, většina odborných studií ji hodnotí na úrovni podniku jako celku. Lages [6, 85] uvádí, že pouze 12% studií se zabývá přímo exportními výsledky jednotlivých výrobků. Hodnocení exportního výkonu na úrovni jednotlivých výrobků doporučuje Cavusgil a Zou [4,2]. Podle těchto autorů podniky používají odlišné exportní strategie pro různé výrobky v jednotlivých zemích. Tyto strategie vedou k rozdílným exportním výsledkům- některé výrobky jsou úspěšné a jiné ne. Zkoumání exportního výkonu na úrovni podniku však umožňuje posoudit pouze celkovou exportní výkonnost podniku, ne exportní výsledky jednotlivých výrobků.

Debatu o vhodné úrovni, na které je vhodné měřit exportní výkon podniku, je možné ukončit tvrzením, že volba úrovně zkoumání závisí na zvoleném účelu výzkumu, respektive účelu hodnocení exportního výkonu podniku obecně.

¹ Objektivní ukazatele (např. exportní intenzita nebo růst tržeb z exportu) jsou založeny na účetních datech.

² Subjektivní ukazatele (např. spokojenost managementu se ziskovostí exportu nebo spokojenost s růstem podílu na exportním trhu) jsou založeny na hodnotících stupnicích.

Závěr

Počátky zkoumání exportní výkonnosti sahají do 60. let 20. století. Od té doby se výzkum exportního výkonu podniku stal jedním z ústředních témat literatury zabývajících se exportem [5,494]. Přes velký zájem o tuto problematiku ze strany odborné veřejnosti je však možné tvrdit, že teorie měření exportního výkonu nebyla dosud uspokojivě završena. Jedním z největších problémů, který výzkum exportního chování provází, je absence obecně akceptované definice exportního výkonu. Přes absenci definice exportního výkonu existuje několik desítek ukazatelů, které slouží k měření exportní výkonnosti. Významným posunem vpřed by bylo vytvoření kategorií ukazatelů, tak jako je tomu v případě finanční analýzy.

Vypovídací schopnost ukazatelů exportního výkonu je relativně omezená. Neexistují žádné obecně uznávané hodnoty nejrozšířenějších ukazatelů exportního výkonu ani žádná jejich široce přijímaná kategorizace. Ukazatele exportního výkonu jsou tak vhodné především ke srovnání s odvětvím nebo ke sledování vývoje daného ukazatele v čase.

Literatura:

- [1] BIJMOLT, T., H., A., ZWART, P., S. *The Impact of Internal Factors on the Export Success of Dutch Small and Medium-sized Firms*. Journal of Small Business Management, 1994, roč. 32, č. 2, s. 69-83
- [2] BILKEY, W., J., TESAR, G. *The Export Behavior of Smaller-sized Wisconsin Manufacturing Firms*. Journal of International Business Studies, 1977, roč. 8, č. 1, s. 93-98
- [3] CALOF, J., L. *The Relationship Between Firm Size and Export Behavior Revisited*. Journal of International Business Studies, 1994, roč. 2, č. 2, s. 367-387
- [4] CAVUSGIL, S., T., ZOU, S. *Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures*. Journal of Marketing, 1994, s. 1-21
- [5] KATSIKEAS, C., S., LEONIDOU, L., C., MORGAN, N., A. *Firm Level Export Performance Assessment: Review, Evaluation and Development*. Academy of Marketing Science, 2000, roč. 28, č. 4, s. 493-511
- [6] LAGES, L., F., LAGES, C., LAGES, C., R. *Bringing Export Performance Metrics into Annual Reports: The APEV Scale and the PERFEX Scorecard*. Journal of International Marketing, 2005, roč. 13, č. 3 s. 79-104, ISSN 1069-031X
- [7] NAMIKI, N. *Export Strategy For Small Business*. Journal of Small Business Management, 1988, roč. 26, č. 2, s. 32-37

- [8] SOUSA, C., M., P. *Export Performance Measurement: An Evaluation of the Empirical Research in the Literature*. Academy of Marketing Science Review, 2004, č. 9, s. 1-22
- [9] SHOHAM, A. *Export Performance: A Conceptualization and Empirical Assessment*. Journal of International Marketing, 1998, roč. 6, č. 3, s. 59-81, ISSN 1069-031X
- [10] WOLFF, J., A., TIMOTHY, L., P. *Internationalization of Small Firms: An examination of Export Competitive Patterns, Firm Size and Export Performance*. Journal of Small Business Management, 2000, roč. 38, č. 2, s. 34-47
- [11] YANNOPOULOS, P. *Factors Motivating Exports: The Canadian Evidence*. The Journal of International Management Studies, 2010, roč. 5. č. 2, s. 82-88

**POROVNÁNÍ VÝVOJE MEZD V ČESKÉ REPUBLICE
A V KRÁLOVÉHRADECKÉM KRAJI**

**COMPARISON OF THE WAGE DEVELOPMENT
IN THE CZECH REPUBLIC AND IN THE HRADEC KRALOVE REGION**

Hana Mohelská, Marcela Sokolová

Univerzita Hradec Králové

hana.mohelska@uhk.cz, marcela.sokolova@uhk.cz

Klíčová slova:

reálná mzda – nominální mzda – Královéhradecký region – disparita –
zaměstnanost

Key words:

real wage – nominal wage – Hradec Králové region – disparity – employment

Abstract:

The economic crisis, which started in 2008, had an impact on the Czech Republic, too. Our economy reacted by cutting wages. However, a decrease of the real wages became evident as late as 2010/11. There were mass redundancies in 2009 and a fast growth of unemployment which, however, stopped and stabilized in the following period. Difficulties can be still seen in a lower level of employment of an older generation (over 55) and in a two long break of the women who have to look after their small children. [3] The aim of the article is to make a comparative analysis of the development of wages in the Czech Republic and Hradec Králové Region in 2011, more precisely in the period of the 1st-3rd quarter of the year 2011, describe possible disparities and investigate their causes. The criteria for the comparison are average monthly nominal and real wages, which are published by the Czech Statistical Office on its website and in its monthly journal.

The article follows the research results within the project WD-48-07-1 "Management pro řešení regionálních disparit".

Úvod

Průměrná měsíční nominální mzda jednoho zaměstnance zahrnuje všechny pracovní příjmy, které byly zúčtovány zaměstnancům evidenčního počtu podle příslušných platových a mzdových předpisů. Mzda je počítána za celé národní hospodářství, zahrnuje tedy údaje za všechny zaměstnance. Je uvedena na přepočtené počty zaměstnanců, zohledňuje tak délku pracovních úvazků zaměstnanců. Růst (pokles) průměrné nominální mzdy vyjadřuje,

o kolik % se zvýšila (poklesla) tato mzda v daném čtvrtletí v porovnání se stejným obdobím předchozího roku. Údaj o růstu (poklesu) průměrné reálné mzdy je stanoven jako růst (pokles) podílu indexu průměrné nominální mzdy a indexu spotřebitelských cen za shodné období. [3]

Téměř jedna pětina firem se chystá na přelomu roku 2011 snižovat počty zaměstnanců, jen 9 % bude naopak přibírat nové. Téměř dvě třetiny podniků neplánují od Nového roku zvyšovat mzdy svých zaměstnanců, a jen 15 % ano s tím, že nejčastěji o 2 až 5 procent. Na 13. plat nebo jiné mimořádné bonusy se mohou těšit zaměstnanci jen zhruba ve třetině firem. Téměř 60 % podniků si ale zároveň stěžuje, že mají problém sehnat potřebné pracovní síly, zejména kvalifikované lidi v technických profesích. Tyto údaje vyplývají z rozsáhlého průzkumu, který mezi firmami na začátku prosince 2011 uskutečnila Hospodářská komora České republiky. Do průzkumu se zapojilo celkem 774 členů Hospodářské komory České republiky všech velikostí, od mikro až po velké firmy, ze všech regionů ČR a většiny ekonomických odvětví. Podle tohoto průzkumu Hospodářské komory ČR se jen malá část firem – 9 % – chystá přibírat nové zaměstnance na přelomu letošního a příštího roku. Zhruba dvojnásobně více firem (17 %) plánuje propouštět nebo snižovat počty zaměstnanců prostřednictvím dobrovolných odchodů. Necelá polovina firem (45 %) zatím předpokládá, že počet zaměstnanců na přelomu roku nezmění a necelá třetina (29 %) stále neví, zařídí se až podle vývoje ekonomické situace. Firmy jsou velmi opatrné ve zvyšování mezd. Téměř 2/3 respondentů uvedlo, že mzdy od Nového roku nezvýší, necelá 1/5 firem ještě není rozhodnutá, pouze 15 % (tj. 117 firem) tento krok plánuje. Celkem 32 firem zapojených do průzkumu dokonce uvedlo, že platy naopak sníží. Mzdy plánují zvýšit zejména velké firmy (cca 40 % z nich) a pak také střední firmy (50 – 250 zaměstnanců), naopak se zvýšením mezd počítá jen minimum malých a mikro firem. Relativně nejčastěji se od Nového roku chystají zvyšovat mzdy firmy působící ve výrobě a rozvodu elektřiny, plynu a vody, naopak nejméně firmy působící v poradenství, osobních službách a telekomunikacích [4]. Tabulka č. 1 ukazuje vývoj zaměstnanosti a mezd v České republice v letech 2007 – 2010.

TAB. 1: Zaměstnanost a mzdy v České republice v letech 2007 - 2010

	2007	2008	2009	2010
Zaměstnaní v NH 1) (tis. osob)	4 922,0	5 002,5	4 934,3	4 885,2
z toho:				
zemědělství	169,0	158,8	153,8	151,2
průmysl	1 510,0	1 546,4	1 406,4	1 390,8
stavebnictví	465,8	480,8	496,7	464,9
obchod	598,9	619,2	630,9	593,8
peněžnictví	102,7	115,9	110,4	115,3
vzdělávání	292,3	283,9	295,6	295,6
zdravotnictví	331,6	321,3	326,3	339,9
Nezaměstnaní celkem 1) (tis. osob)	276,3	229,8	352,2	383,7
podle dosaženého vzdělání:				
základní	73,8	68,1	82,9	79,5
střední bez maturity	126,6	93,2	155,4	174,0
střední s maturitou	63,6	55,3	92,8	104,5
vysokoškolské	12,4	13,2	20,9	25,6
podle věku:				
do 19 let	12,4	11,5	17,0	16,1
20–29 let	67,2	55,4	104,3	113,9
30–39 let	71,1	61,4	87,9	88,9
40–49 let	56,6	46,6	64,7	74,4
50–59 let	63,9	49,9	70,0	81,4
60 a více let	5,1	5,0	7,9	8,8
Obecná míra nezaměstnanosti 1) (%)	5,3	4,4	6,7	7,3
Volná pracovní místa 2) (tis.)	141,1	91,2	30,9	30,8
z toho pro občany se ZP	4,6	3,3	1,8	1,9
Průměrné hrubé měsíční mzdy zaměstnanců v NH 3) (Kč)	20 927	22 653	23 425	23 797
z toho:				
zemědělství	16 189	17 909	17 766	18 399
průmysl	20 432	22 167	22 740	23 473
stavebnictví	19 193	21 143	22 318	22 352
obchod	19 649	21 455	21 526	21 683
peněžnictví	41 509	44 629	45 861	46 356
vzdělávání	21 225	22 233	23 508	23 030
zdravotnictví	20 126	21 177	22 921	24 338
1) Výběrové šetření pracovních sil				
2) Pramen: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR; stav k 31. 12. 2010				
3) na přepočtené počty; rok 2010 předběžné údaje ze čtvrtletního zjišťování				

Zdroj[3], vlastní zpracování

Průměrná mzda v České republice v 1. – 3. čtvrtletí 2011

Jak uvádí Český statistický úřad, v České republice pokračovalo období 1. – 3. 2011 velmi pozvolným a stabilizovaným růstem průměrné mzdy. Meziročně se potom letošní mzdové nárůsty držely nad 2 %, ve 3. čtvrtletí dosáhl mzdový nárůst 2,4 %. Dalším důležitým faktorem pro mzdový vývoj byla zvyšující se inflace, která má dopad na vývoj reálné mzdy. Index spotřebitelských cen se ve 3. čtvrtletí 2011 dostal na 101,8 %. [2]

Celková průměrná reálná mzda tak ve 3. čtvrtletí 2011 meziročně vzrostla o 0,6 %. Pro zkoumání trhu práce je nutné si uvědomit, že vývoj byl silně diferencovaný z hlediska hospodářských odvětví. V některých průměrné mzdy výrazně rostly, v jiných nominálně dokonce klesaly. Pokles zaznamenala veřejná správa a obrana (-0,3 %), dále odvětví kulturní, zábavní a rekreační činnosti (-0,2 %) a významně se snížila průměrná mzda také v profesních, vědeckých a technických činnostech (-3,1 %). Naopak nejvíce se dařilo v odvětvích zásobování vodou, činnosti související s odpadními vodami, odpady a sanacemi (+4,5 %), činnosti v oblasti nemovitostí (+5,1 %) a ostatní činnosti (+6,1 %). Také v druhém sledovaném profilu byl mzdový vývoj rozdílný: podnikatelská sféra zaznamenala vyšší růst průměrné mzdy (+2,7 %) než nepodnikatelská (+1,1 %), kde nominální nárůst nestačil na inflaci a proto zde došlo k dalšímu poklesu reálné mzdy o 0,7 %. Je třeba připomenout, že výplaty v nepodnikatelské sféře meziročně reálně klesají již od 2. čtvrtletí 2010. Průměrný plat v nepodnikatelské sféře tak byl ve 3. čtvrtletí 2011 o 126 Kč nižší než průměrná mzda v podnikatelské. Na trend v průměrných mzdách spolupůsobí dva činitele: vývoj počtu zaměstnanců a vývoj objemu mzdových prostředků. Objem mezd se ve 3. čtvrtletí 2011 celkově zvýšil o dvě procenta, jde tedy o pozitivní trend. O tom bohužel nelze hovořit u druhého činitele. Evidenční počet zaměstnanců na přepočtené počty se ve 3. čtvrtletí 2011 celkově snížil o 0,3 % ke stejnému období předchozího roku, početně tedy o necelých 13 tisíc. I zde byl odvětvově diferencovaný vývoj: k velkému propadu počtu zaměstnanců došlo ve stavebnictví (-6,4 %, tj. o cca 16 tisíc) a ve veřejné správě a obraně, povinném sociálním zabezpečení (-5,6 %, tj. o necelých 17 tis.), poklesla také zaměstnanost v ubytování, stravování a pohostinství (-3,5 %, tj. o 3,9 tis.) a relativně méně, avšak početně významněji v dopravě a skladování (-2,8 %, tj. o 7,1 tis.). Pozitivní bylo nabírání zaměstnanců ve zpracovatelském průmyslu, kde nárůst o 2,7 % znamená zvýšení počtu zaměstnanců o 27,8 tis. V třídění podle sektorů národního účetnictví byl také velmi rozdílný vývoj: zatímco v podnikatelské sféře došlo celkově meziročně k drobnému nárůstu počtu zaměstnanců o 0,1 %, početně o 3,9 tis., v nepodnikatelské sféře naopak jejich počet poklesl o 16,7 tisíce, tj. o 2,4 %. [2]

Kumulativní údaje za 1. - 3. čtvrtletí 2011 ukazují celkově stagnaci u počtu zaměstnanců a růst průměrné mzdy o 2,2 % nominálně a 0,4 % reálně. Charakteristický byl rozpor mezi oběma sférami: v podnikatelské růst počtu zaměstnanců o 0,5 % a růst průměrné mzdy o 2,9 %, naopak v nepodnikatelské sféře pokles počtu zaměstnanců o 2,2 % a snížení průměrného platu o 0,5 %. Přetrvávající příznivý trend v podnikatelské sféře byl tedy demonstrován jak zvyšováním zaměstnanosti, tak meziročním zvýšením mezd, a jediným drobným kazem se zdá být snižování podílu přesčasové práce. Naopak v nepodnikatelské sféře byly oba hlavní činitele nepříznivé. [2]

Průměrná mzda v Královéhradeckém kraji v 1. - 3. čtvrtletí 2011

Průměrná hrubá měsíční mzda nominální i reálná za první tři čtvrtletí roku 2011 rostla v kraji rychleji než v průměru za Českou republiku. [1]

V 1. – 3. čtvrtletí letošního roku dosáhla průměrná hrubá nominální mzda v Královéhradeckém kraji hodnoty 21 794 Kč (za osoby přepočtené na plně zaměstnané) a v porovnání se stejným obdobím loňského roku vzrostla o 684 Kč, tj. o 3,2 %. Tempo růstu mezd bylo o 1 procentní bod rychlejší než v průměru za Českou republiku, mezi kraji bylo třetí nejrychlejší po Zlínském a Středočeském kraji. [1]

Nejvyšší průměrná hrubá mzda byla vyplácena v hlavním městě Praze (30 393 Kč), Královéhradecký kraj za ní zaostal o 8,6 tis. Kč, mezi kraji tak zaujímá průměrnou (sedmou) příčku. Nejnížší mzdy byly v Karlovarském, Pardubickém a Zlínském kraji, kde nepřekročily hranici 21 tisíc Kč. Vývoj reálné mzdy je vedle růstu nominálních mezd ovlivněn i inflací (růstem spotřebitelských cen). Za první tři čtvrtletí letošního roku vzrostly spotřebitelské ceny v průměru meziročně o 1,8 %, reálná mzda v kraji tak stoupla o 1,4 % (v průměru za Českou republiku to bylo jen o 0,4 %). [1]

Kraj patří spolu se Zlínským a Středočeským kraje ke krajům s nejrychleji rostoucími reálnými mzdami v tomto roce. Ve dvou krajích (Hl. městě Praze a Plzeňském kraji) došlo k meziročnímu poklesu reálných mezd. Vývoj mezd velmi úzce souvisí i s vývojem zaměstnanosti. V kraji bylo v 1. – 3. čtvrtletí tohoto roku zaměstnáno v průměru 186,3 tis. osob (přepočteno na plně zaměstnané), proti stejnému období loňského roku to představuje mírný pokles (o 1,0 tis. osob, tj. o 0,6 %). Meziroční nárůst zaměstnanců zaznamenali především v hl. městě Praze, na Vysočině a v Plzeňském kraji byl přírůstek nevýrazný. V ostatních krajích se počty zaměstnanců meziročně snížily. Královéhradecký kraj se řadí z hlediska počtu zaměstnanců na 10. příčku mezi kraji.

**TAB. 2 Zaměstnanci a jejich průměrné mzdy v krajích
v 1. – 3. čtvrtletí 2011**

(předběžné výsledky)

	Zaměstnanci (přepočtené počty) - <i>pracovištní metoda</i> ¹⁾					
	průměrná měsíční mzda			průměrný evidenční počet		
	Kč	rozdíl proti roku 2010 (Kč)	index 2011/2010	zaměstnanci (tis. osob)	rozdíl proti roku 2010 (tis. osob)	index 2011/2010
Česká republika ²⁾	23 726	521	102,2	3 750,2	0,7	100,0
v tom kraje:						
Hl. m. Praha	30 393	-35	99,9	763,3	30,5	104,2
Středočeský	23 478	739	103,2	354,8	-6,9	98,1
Jihočeský	21 374	564	102,7	211,2	-3,2	98,5
Píseňský	22 686	15	100,1	198,8	0,1	100,1
Karlovarský	20 451	421	102,1	92,4	-3,0	96,9
Ústecký	21 648	421	102,0	249,6	-4,2	98,3
Liberecký	21 796	648	103,1	134,0	-1,5	98,9
Královéhradecký	21 794	684	103,2	186,3	-1,0	99,4
Pardubický	20 894	466	102,3	172,5	-0,6	99,6
Vysočina	21 249	556	102,7	164,3	0,6	100,4
Jihomoravský	22 888	654	102,9	421,0	-1,4	99,7
Olomoucký	21 089	607	103,0	198,5	-3,7	98,2
Zlínský	20 977	735	103,6	191,3	-0,5	99,7
Moravskoslezský	22 271	614	102,8	410,3	-4,1	99,0

¹⁾ *pracovištní metoda* - územní třídění je provedeno podle místa skutečného pracoviště zaměstnanců, poskytuje pravdivější regionální pohled na trh práce

²⁾ zahrnutí jsou i zaměstnanci sledovaných subjektů pracujících mimo území ČR

Zdroj: [1]

Diskuse

Průmyslové podniky, které v 1. pololetí 2011 vytvořily nová pracovní místa a najímaly zaměstnance, začínají být v jejich zaměstnávání opět opatrní, s obavami sledují vývoj v zahraničí, zejména v eurozóně.

Nedostatek zakázek by tak mohl vést ke konci roku 2011 k propouštění a růstu nezaměstnanosti ve vyšší míře, než by odpovídalo jen sezonním faktorům. Na konci roku by se pak nezaměstnanost mohla dostat i nad zatím očekávanou hodnotu 8,5 %, když ke 30. 11. 2011 dosáhla 8 %. Některé podniky již zveřejnily konkrétní počty propuštěných pracovníků – např. ETA v Hlinsku, Crystalex v Novém Boru, sklárny v Karolině na Vsetínsku a další. Pokud budou klesat průměrná hrubá měsíční reálná a nominální, dá se očekávat, že i disparity v regionech budou výraznější.

Závěr

Ministerstvo pro místní rozvoj ČR vymezuje regionální disparity jako „nedůvodněné regionální rozdíly v úrovni ekonomického, sociálního a ekologického rozvoje regionů“. Disparitami, které je třeba řešit, jsou „rozdíly vyvolané subjektivní lidskou činností, nikoliv rozdíly vzniklé z objektivních příčin, například na základě přírodních podmínek“. Porovnání vývoje mezd v 1. – 3. čtvrtletí 2011 mezi Českou republikou a Královéhradeckým krajem

ukázalo, že rozdíly nejsou významně rozdílné. V 1. – 3. čtvrtletí 2011 dosáhla průměrná hrubá nominální mzda v Královéhradeckém kraji hodnoty 21 794 Kč za osoby přepočtené na plně zaměstnané a v porovnání se stejným obdobím loňského roku vzrostla o 684 Kč, tj. o 3,2 %. Tempo růstu mezd bylo o 1 % rychlejší než v průměru za Českou republiku, mezi kraji bylo třetí nejrychlejší po Zlínském a Středočeském kraji. Průměrná hrubá měsíční mzda nominální i reálná za první tři čtvrtletí roku 2011 rostla v kraji rychleji než v průměru za Českou republiku, což lze považovat za kladnou disparitu. Pozn.: Článek je součástí projektu WD-48-07-1 "Management pro řešení regionálních disparit".

Literatura:

- [1] Český statistický úřad Hradec Králové. Český statistický úřad. [Online] 5. Prosinec 2011. [Citace: 18. Prosinec 2011.]
http://www.czso.cz/xh/redakce.nsf/i/prumerna_mzda_v_kralovehradeckem_kraji_v_1_az_3_ctvrtleti_2011.
- [2] Český statistický úřad. *Česká republika v číslech*. [Online] 15. Prosinec 2011. [Citace: 18. Prosinec 2011.]
http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/publ/1409-11-r_2011.
- [3] HOLÝ, D. *Vývoj mezd v České a Slovenské republice*. Statistika a my. Září 2011, 09.
- [4] Průzkum HK ČR: *Mzdy bude zvyšovat jen 15 procent podniků*. Profit.cz. [Online] 13. Prosinec 2011. [Citace: 18. Prosinec 2011.]
<http://www.profit.cz/clanek/pruzkum-hk-cr-mzdy-bude-zvysovat-jen-15-procent-podniku/>.

ZMĚNY VEDOUcí K PŘEHODNOCENí PARADIGMATU UZAVŘENÉ INOVACE

INNOVATION SHIFTS THAT LED TO THE CHANGE OF CLOSED INNOVATION PARADIGM

Milan Muška

Vysoká škola ekonomická v Praze

muska@nautillus.cz

Klíčová slova:

inovace – otevřená inovace – uzavřená inovace

Key words:

innovation – open innovation – closed innovation

Abstract:

Most innovations fail, and companies, that don't innovate, die. Open Innovation is new approach of what to do with ideas or problems, it exploits possibilities of the open system. That assumes that firms can and should use external ideas as well as internal ideas, external solutions as well as internal solutions, and internal and external paths to market, as the firms look to advance their technology or realize potential value of ideas or problem solutions.

1. Uzavřená inovace

Definice inovace

Inovace je od dob, kdy byla poprvé česko-rakouským ekonomem J. A. Schumpeterem představena a popsána jako klíčový element ekonomického vývoje, považována za jeden z nejdůležitějších faktorů ekonomických teorií. Schumpeter považoval za inovace absolutní novinky v oblasti výrobní techniky, výrobků, surovin, organizace výroby a otevírání nových trhů. Postupně začali jednotliví autoři od tohoto Schumpeterova pojetí inovací ustupovat ve prospěch chápání inovace jako relativní novinky ve vztahu k určitému trhu, podniku apod. [1]

Kreativní destrukce

V návaznosti na výše uvedeného ekonoma Schumpetera a inovace by bylo chybou nezmínit se v kontextu příspěvku o pojmu tzv. kreativní destrukce, se kterým přišel poprvé právě Schumpeter. Tímto spojením pojmenoval transformační proces provázející tzv. radikální inovaci. V dnešní době ekonomické krize jsme svědky nesčetných příkladů, kde do nedávna ohromné,

nezranitelné organizace jsou poraženy a někdy se dokonce stávají pouhou historií.

Schumpeter považuje kapitalismus za udržitelný pouze v případě neustále probíhající úspěšné změny k lepšímu - inovace zastaralého, kterou přináší do ekonomiky především noví podnikatelé. Současně s příchodem nového probíhá neustálý zánik stávajících zastaralých hodnot a jejich strůjců a představitelů - společností. Disruptivní technologie a procesy nahrazují vše staré a přináší kreativní destrukci.

Samozřejmě kreativní destrukce je ovlivněna a často bržděna nejrůznějšími regulacemi a také trhem samotným. Ať tak nebo tak, historie nepochybně ukáže, že společnosti a organizace, které dnes selhaly, byly ve svém jádru zastaralé a dostatečně neinovovaly, což ve svém důsledku vedlo k nárůstu nedostatků a problémů, které vyústily až v jejich pád. [6]

Uzavřená inovace, uzavřený model podnikání

Uzavřený model podnikání předpokládá, že společnost musí vytvářet své vlastní myšlenky, které dále vyvíjí až do finální podoby produktu či služby, sama je vyrábí, prodává ve svých obchodech, poskytuje servis a podporu a financuje celý tento proces. K tomu všemu využívá pouze své vlastní zdroje a procesy. Taková společnost musí být zcela soběstačná ve všech aspektech svého podnikání, neboť se nemůže a nechce spoléhat na kvalitu, dostupnost, schopnosti a kvalifikaci někoho dalšího. Jejím heslem je „pokud chci něco udělat dobře, musím si to udělat sama“. Logika tohoto přístupu nebyla psaným pravidlem, nicméně byla všeobecně uznávána jako zcela evidentní a „správná cesta“.

Logikou uzavřených inovací byl vytvořen tzv. virtuózní kruh. Společnosti investují do interního VaV, který vede k převratným objevům. Tyto objevy umožňují společnosti vytvářet nové výrobky a služby, se kterými následně přichází na trh. Tím je realizováno více prodeje a zároveň je dosaženo vyšších zisků. Tyto zisky jsou reinvestovány do dalšího VaV, který vede k dalším vynálezům. Jelikož duševní vlastnictví je přísně střeženo, ostatní nemohou nové externí myšlenky využívat ke svému vlastnímu profitu. Toho lze dosáhnout pouze v případě, pokud dospějí svým vlastním VaV k podobným výsledkům, na základě nichž mohou lídrovi trhu konkurovat.

Z historie je zřejmé, že uzavřený model zaznamenal skutečně velké úspěchy a mnohé inovace vznikly právě díky zcela uzavřeným laboratořím:

- výroba Benátského skla,
- chemický průmysl v Německu a v USA,
- T. A. Edison, General Electric v návaznosti na rozvoj elektrifikace.

Faktem však zůstává, že u mnohých inovací nebylo mateřskou organizací využito jejich potenciálu. To vše díky značně omezenému úhlu pohledu, který byl striktně vymezen hranicemi jasně definovaného stávajícího modelu podnikání. Tyto společnosti myslely tzv. „inside the box“. Příležitostí, které zůstaly svým původcem nevyužity, se však často chopili jiní. Takto vzniklo mnoho tzv. spin-off společností. Tyto společnosti dokázaly proměnit potenciál inovací, který mateřské společnosti přehlížely, na celosvětový úspěch.

Všeobecně platí, že společnost v žádné fázi VaV nevyužívá vnějších zdrojů a ani své projekty nedistribuuje dalším subjektům vně hranic společnosti. Tímto uzavřeným přístupem se společnost připravuje o možnost dosažení potenciální hodnoty vlastních projektů tím, že by je distribuovala dalším subjektům vně firmy. Zároveň se ve všech fázích spoléhá na vlastní výzkum a vývoj, nevstřebává tedy žádné vnější projekty a myšlenky, které by mohly přispět k VaV jednotlivých projektů či přímo k dalšímu rozvoji celé společnosti.

Například z výzkumného střediska společnosti Xerox - PARC odešlo za různých okolností jistě ne nezanedbatelné množství nadějných projektů (a spolu s nimi také vedoucí výzkumní pracovníci a jejich následovatelé). Mnoho z nich neobstálo, avšak 10 nejúspěšnějších spin-off společností přežilo až do dnešní doby a patří zcela jistě mezi lídry svých oborů. Celková tržní kapitalizace těchto deseti spin-off společností převyšuje značně tržní kapitalizaci Xeroxu, což jasně hovoří o tom, že v době, kdy docházelo k odlivu projektů, management Xeroxu ani omylem nedokázal odhadnout jejich možný potenciál. Úspěšnost těchto nových společností tak byla založena na podkladě geniální myšlenky a vhodně zvoleného business modelu

TAB 1: Uzavřená a otevřená inovace – rozdíly

Uzavřená inovace	Otevřená inovace
Chytří lidé v našem oboru pracují pro nás.	Ne všichni chytří lidé pracují pro nás. My však potřebujeme s těmito spolupracovat.
Být ziskový znamená objevit, vyvíjet a prodávat.	Externí VaV může vytvořit významnou hodnotu, interní VaV je potřebný k dosažení alespoň části této hodnoty.
Pokud něco sami vynalezneme, je cílem vynález v podobě finálního produktu na trh pod naším jménem.	Nepotřebujeme vlastní výzkum k tomu, abychom z výzkumu mohli profitovat.

Kdo přijde s inovací první, vyhrává.	Promyšlený model podnikání a tímto promyšlený vstup na trh je lepší než být za každou cenu na trhu první.
Pokud vytvoříme většinu a nejhodnotnější inovace v oboru, vyhráváme.	Pokud budeme využívat nejlepším způsobem jak interní tak externí myšlenky a řešení problémů, zvítězíme.
Absolutní kontrola našeho duševního vlastnictví, nikdo jiný z něho nemůže profitovat.	Profitujme z použití našich myšlenek vně naší společnosti (licence, prodej duševního vlastnictví).

Zdroj: [2, XXVI]

Začátek konce a změna paradigmatu

Postupem času se začaly objevovat trhliny v minulosti tolik úspěšného uzavřeného modelu podnikání. Bylo zcela běžným jevem, že inovace a zajímavé nápady zůstávaly často nevyužity. Jednou z cest, jak je možné kvantifikovat „promarněné příležitosti“, je tzv. míra využití patentů uvnitř společnosti, tj. počet patentů, které firma využívá v poměru k celkovému počtu patentů, které vlastní. Ze statistik vyplývá, že tato míra se v reálu pohybuje v rozmezí 5 – 25%, což odpovídá zhruba 75 – 95% patentům, které jsou podniky a výzkumnými institucemi nevyužity.

Vzhledem ke zcela uzavřenému modelu, tak byly položeny dvě základní otázky, které jsou však v dnešní době více než aktuální:

- *proč limitovat své zdroje pouze pro využití ve svém vlastním modelu podnikání,*
- *proč limitovat svůj vlastní model podnikání svými omezenými zdroji.*

Z této podstaty začínají společnosti sdílet své interní zdroje s externími subjekty s cílem vytvoření hodnoty. Nebo naopak využívají externí zdroje pro svůj vlastní model podnikání. Tento nový model byl pojmenován jako otevřený model podnikání. Jeho použitím je docíleno zvýšení stupně využití vlastních zdrojů a tím je urychlena také jejich ekonomická návratnost. Navíc společnosti, které využívají zdroje dalších subjektů, získávají konkurenční výhodu v podobě rychlejšího vývoje nových produktů, jednoduššího přístupu na trhy, ke znalostem a především ke zdrojům, jejichž vývoj uvnitř společnosti by byl spojen především s vysokou náročností a nemalými náklady. [2]

Výhody přístupu otevřené inovace:

- není třeba nákladně zakládat sekci VaV ve společnosti a jejím prostřednictvím následně řešit problém uvnitř organizace za použití vlastního VaV,
- eliminuje se financování VaV nevedoucí ke kýženému výsledku,
- lze nalézt řešení, které řeší problém zcela novým způsobem – neortodoxní řešení, které není závislé na běžných postupech,
- hledání řešení nezatěžuje naši současnou činnost – hledání řešení je přenecháno dalším subjektům,
- majitel problému dopředu ví, nakolik si cení řešení, které hledá; tato částka je také odměnou pro řešitele, jehož řešení je vybráno jako nejvhodnější,
- lze vybrat skutečně nejvhodnější řešení případně i několik řešení najednou, eliminace tzv. Black box řešení – duševní vlastnictví k vybranému řešení je převedeno za podmínek stanovených smlouvou na majitele problému, který tím bude znát celý postup, algoritmus apod., bez kterého by řešení bylo použitelné maximálně jednorázově.

Závěr – nové paradigma otevřené inovace

Otevřená inovace je svým způsobem protitezí k výše uvedenému popisu uzavřené inovace v tom smyslu, že firmy aktivně vytvářejí prostor pro budování vztahu s externími partnery, kteří mohou interaktivně přicházet a odcházet s řešeními, nápady, patenty atd. v průběhu celého inovačního procesu. V tomto smyslu je efektivní spolupráce s partnery základním kamenem, který se projevuje v celém hodnotovém řetězci dané organizace. Tento strategický koncept, který umožňuje částečné nebo úplné zastřešení inovace externími subjekty, je nazýván otevřená inovace. Otevřená inovace bývá definována jako „kooperace uvnitř rozsáhlých horizontálních a vertikálních sítí tvořených univerzitami, start-up společnostmi, dodavateli, zákazníky a konkurenty“.

Spojení těchto sil usnadňuje firmám přístup k informacím o potřebách zákazníků. Tyto partnerské subjekty jsou často nositeli informací, které mají vyšší vypovídací schopnost než konvenční výsledky z marketingových a tržních průzkumů. Kromě toho otevřená inovace může rozšířit kapacitu firmy v oblasti generování nových řešení právě díky provázání s dalšími partnery. Výrazným přínosem je potom snížení rizika spojených s investicemi do inovačních aktivit. Není bez zajímavosti, že jedním z hlavních zdrojů inovací jsou v otevřené inovaci znalosti uživatelů. Tzv. vůdčí uživatelé – lead users nejsou pouze zdrojem informací o svých potřebách, ale jsou také zdrojem informací obsahující řešení těchto svých potřeb. Správným zapojením těchto aktivních uživatelů může firmě přinést zcela nový vhled na produkty včetně návrhu inovativních řešení. [4]

Literatura:

- [1] BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-169-0
- [2] CHESBROUGH, H. *The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Harvard Business, 2005. ISBN 978-1-4221-0283-1
- [3] LINDEGAARD, S. *The Open Innovation Revolution: Essentials, Roadblocks, and Leadership Skills*, Wiley, 2010, ISBN 978-0470604397
- [4] MOTZEK, R. *Motivation in Open Innovation*, VDM Verlag Dr. Mueller e.K., 2007. ISBN 978-3836409926
- [5] MUŠKA, M., KRÁLÍK, J., HÁLEK, V. *Otevřená inovace – přístup překračující známé meze*. DonauMedia, 2009, ISBN 978-80-89364-08-4
- [6] http://en.wikipedia.org/wiki/Creative_destruction

DIVERZIFIKACE RIZIKA U INVESTIČNÍCH NÁSTROJŮ

A RISK DIVERSIFICATION OF INVESTMENT INSTRUMENTS

Petr Mynařík

Vysoká škola ekonomická v Praze

Petr.Mynařík@vse.cz

Klíčová slova:

diverzifikace rizika – investice – podílové fondy

Key words:

risk diversification – investment instruments – shares funds

Abstract:

A diversification of investment instruments will be described in this paper. I will try to create and describe a mathematical model that could solve a problem with the composition of the portfolio of an investor. I will use relevant data, that will be included in the mathematical model. The target of this article is not to create a complicated model but rather to try to formulate the information into a simple model, which is understandable.

1 Úvod

Pracovně se věnuji oblasti investování a hledání vhodného portfolia pro konkrétní klienty a zájemce o investování. Tudíž jsem se rozhodl uplatnit své praktické zkušenosti a znalosti při psaní tohoto článku.

2 Investování do otevřených podílových fondů a investiční profil

Pro další analýzu budeme sledovat pouze otevřené podílové fondy. Otevřený podílový fond je instrument kolektivního investování, kdy si za investované finanční prostředky kupujete tzv. podílové listy. Podílové fondy se označují jako otevřené z toho důvodu, že garantují investorům zpětný odkup podílových listů za aktuální hodnotu [2].

Existují různá dělení podílových fondů, v článku použiji toto rozdělení: peněžní fondy, dluhopisové fondy - konzervativní, dluhopisové fondy - high yield, smíšené fondy, akciové fondy - globální, akciové fondy - oborové a akciové fondy - emerging.

Při výběru konkrétních typů podílových fondů pro daného investora se musí vzít v potaz investiční profil investora. Tento profil vystihuje vztah k riziku, očekávání investora od investování, cíle investování, atd.

Následující tabulka ukazuje různé investiční profily a doporučení na zastoupení jednotlivých druhů podílových fondů v rámci daného profilu a investičního horizontu (doba investování). Je známo, že portfolio investičních produktů je ovlivněno investičním profilem investora a také časovou délkou investování. Následné doporučení je používáno v rámci mé pracovní činnosti, není to žádné univerzální řešení, proto mohou existovat i jiné návrhy na rozložení, které se mohou částečně odlišovat.

TAB. 1: Investiční profily

		peněžní fondy	dluhopisové fondy		smíšené fondy	akciové fondy		
			konzerv.	high yield		globální	oborové	emerging
Konzerv.	1-5 let	30-65%	20-55%	0-10%	0-20%			
	6-10 let	20-55%	20-50%	5-15%	5-25%	5-15%		
	10 let a více	15-40%	15-45%		10-30%	10-30%		
Vyvážený	1-5 let	25-55%	25-55%	0-10%	5-25%	5-15%		
	6-10 let	20-40%	20-40%	5-15%	10-30%	10-35%	0-10%	
	10 let a více	10-30%	10-30%	5-20%	10-30%	5-15%	0-20%	0-15%
Dynamický	1-5 let	10-20%	15-30%	0-10%	10-35%	15-35%	0-15%	10-25%
	6-10 let	0-10%	15-25%	0-5%	10-30%	15-35%	5-20%	15-30%
	10 let a více		5-15%	5-15%	5-20%	15-35%	5-25%	15-35%

3 Diverzifikace rizika

Jedná se o základní princip teorie portfolia, který je aplikován při správě investičních fondů. Vědomým rozložením investic mezi různé instrumenty dochází k diverzifikaci (rozložení) rizika. Diverzifikaci lze chápat z několika hledisek: geografická (jednotlivé státy, příp. regiony), odvětvová/strukturální (dle sféry působení – zemědělství, nerostné suroviny, služby, apod.) a časová (různé investiční horizonty).

Ještě doplním poznámku, která se týká geografické diverzifikace. Je zřejmé, že se u mezinárodních akcií projevují velice podobné vývoje cen. U jednotlivých zemí se tyto cenové skoky projevují téměř ve stejnou dobu a lze to považovat za systémové riziko. Proto je pouze geografická diverzifikace nedostatečná, pouze tato diverzifikace nám nedokáže ochránit naše investice před případným poklesem [4]. Pro potvrzení tohoto tvrzení si můžeme vzpomenout na „finanční krizi“, která je stále aktuální. Propady se dotkly všech mezinárodně zaměřených titulů a ve stejnou dobu.

Zajímavou skutečností, která byla potvrzena v několika nezávislých studiích, je poznatek, že investoři mají tendenci držet podstatně větší část svého kapitálu v domácích akciích než v zahraničních titulech. Tento jev bývá označován jako „home bias“. Nejčastěji se tento přístup vysvětluje tak, že investoři

cítí větší důvěru v domácí akcie. Mají k nim blíže, mají o nich větší informovanost a určitě se zde projevuje i určité „vlastenectví“. Odborníci předpokládají, že tato převaha v domácí akcie, bude časem slábnout. Tím, jak se svět globalizuje, i zde dojde k určitému posunu a investoři nebudou rozlišovat, o jaké akcie se jedná [3].

Na základě minulých výzkumů [1] lze vysledovat určité závislosti ve vztahu k riziku. Bylo opakovaně prokázáno, kdo má větší sklon k riziku:

- a) Obecně platí, že muži daleko více riskují než ženy, a proto není důvod, aby v oblasti investování platilo něco jiného.
- b) Záleží, zda je muž ženatý nebo nikoliv. Souvisí to s věkem a i s počtem odpracovaných let. Tito muži již mají vytvořený nějaký kapitál a jsou ochotni část svého kapitálu zainvestovat a případná ztráta je tolik nemrzí (mají již rezervy).
- c) Vyšší vzdělání může zajišťovat i vyšší informovanost a znalost. Čím více je investor informačně vybaven, tím více dokáže snižovat určité riziko.
- d) Vyšší výdělky jsou většinou spojeny s vyšším vzděláním, často to jsou spojené nádoby. A platí, že bohatší lidé jsou ochotni připustit ztrátu určité rezervy, pokud vidí možnost dalšího zbohatnutí.
- e) Větší počet odpracovaných let lze vysvětlit, že větší jistota zaměstnání vede k agresivnějšímu investování. Investor je přesvědčen, že nepřijde o své pracovní místo, a proto ho případná ztráta tolik netrápí.

4 Matematický model

Problém výběru vhodného portfolia je možné zapsat jako úlohu lineárního programování. Jako cíl lze definovat složení portfolia z jednotlivých druhů otevřených podílových fondů a dosáhnout optimálních hodnot jednotlivých kritériálních funkcí.

Proměnné: Úloha má 7 proměnných, jejichž hodnoty udávají objem finančních prostředků vložených do dané skupiny fondů. Jednotlivé proměnné obsahují určitý počet konkrétních fondů, které jsem zahrnul do analýzy. Celkem bylo vybráno 86 otevřených podílových fondů (9 peněžních fondů, 11 dluhopisových konzervativních fondů, 10 dluhopisových high yield fondů, 16 smíšených fondů, 15 akciových globálních fondů, 12 akciových oborových fondů a 13 akciových emerging fondů). Zvolil jsem fondy, které znám ze své praxe nejlépe a které se nejčastěji nakupují.

Kritériální funkce: Navržený matematický model má 4 účelové funkce představující jednotlivá kritéria, která jsou předmětem optimalizace problému. První účelová funkce (1) vyjadřuje očekávaný výnos, který přinese daný druh fondu. Pro zajímavost jsem vypočítal výnosy fondů ve 3 časových obdobích –

3 roky, 5 let a od založení fondu. V modelu budu počítat pouze s výkonností od založení fondu.

Další kritérium (2) představuje volatilitu jednotlivých proměnných modelů. Kritérium riziko (3) souvisí s volatilitou částečně, ale ne zcela, proto nelze vynechat ani tento indikátor. Pro riziko jsem nastavil jednoduchou deseti-hodnotovou stupnici, v rámci které jsem zařadil jednotlivé druhy fondů do příslušné kategorie.

S investováním do podílových fondů vznikají i určité náklady, tzv. vstupní poplatky (4). Jejich výše závisí na druhu fondu. Čím má fond vyšší potenciál růstu, tím větší je pochopitelně sazba poplatku. Všechny hodnoty jsem vypočítal z dostupných zdrojů.

Pro větší přehlednost použiji tabulku k vyjádření koeficientů (vypočtených hodnot) jednotlivých účelových funkcí.

TAB. 2: Kriteriační funkce

		Výkonnost fondu (p.a.)			volatilita	riziko	vstupní poplatek (%)
		za poslední 3 roky	za posledních 5 let	od počátku existence fondu (%)			
peněžní fondy		1,54	1,25	2,69	0,252	1	0,5
dluhopisové fondy	konzerv.	4,36	2,58	2,83	3,783	2	1,4
	high yield	11,21	2,74	3,05	5,271	4	1,4
smíšené fondy		5,06	-0,68	2,42	7,238	4	2,3
akciové fondy	globální	11,86	-2,26	2,94	11,421	6	4,1
	oborové	12,27	-0,31	3,46	12,184	8	4,1
	emerging	14,24	-1,16	5,10	12,851	9	4,1

$$z_1 = 1,0269 x_1 + 1,0283 x_2 + 1,0305 x_3 + 1,0242 x_4 + 1,0294 x_5 + 1,0346 x_6 + 1,0510 x_7$$

... MAX (1)

$$z_2 = 0,252 x_1 + 3,783 x_2 + 5,271 x_3 + 7,238 x_4 + 11,421 x_5 + 12,184 x_6 + 12,851 x_7$$

... MIN (2)

$$z_3 = x_1 + 2 x_2 + 4 x_3 + 4 x_4 + 6 x_5 + 8 x_6 + 9 x_7 \quad \dots \quad \text{MIN} \quad (3)$$

$$z_4 = 0,005 x_1 + 0,014 x_2 + 0,014 x_3 + 0,023 x_4 + 0,041 x_5 + 0,041 x_6 + 0,041 x_7$$

... MIN (4)

Omezující podmínky: Další bod se týká vlastních podmínek úlohy. Tyto rovnice, příp. nerovnice charakterizují investování.

První podmínka se týká určení objemu zainvestovaných finančních prostředků K (5).

$$x_1 + x_2 + x_3 + x_4 + x_5 + x_6 + x_7 = K \quad (5)$$

Další skupina podmínek se může vztahovat na kritériální funkce úlohy. Mohou být nastavené úrovně jednotlivých kritérií, které jsou požadovány. Tyto hodnoty lze chápat jako aspirační úrovně rozhodovatele. Pro názornost zmíním např. požadované hodnoty pro celkové vstupní poplatky (6). Investor požaduje horní mez celkového poplatku α .

$$0,005 x_1 + 0,014 x_2 + 0,014 x_3 + 0,023 x_4 + 0,041 x_5 + 0,041 x_6 + 0,041 x_7 \leq \alpha K \quad (6)$$

Úloha obsahuje i omezení procentuálního zastoupení jednotlivých druhů podílových fondů v celkovém portfoliu (7). Tato podmínka vychází z investičního profilu (viz TAB. 1). Opět pro názornost: např. konzervativní investor, investice kratší než 5 let.

$$0,30 K \leq x_1 \leq 0,65 K; \quad 0,20 K \leq x_2 \leq 0,55 K; \quad x_3 \leq 0,10 K; \quad x_4 \leq 0,20 K \quad (7)$$

Poslední skupina omezení úlohy se vztahují na měnu fondu, s tím souvisí měnové riziko investice. U zkoumaných fondů je toto měnové rozložení:

TAB. 3: Měna fondu

		CZK	EUR	USD
peněžní fondy		66,67%	22,22%	11,11%
dluhopisové fondy	konzerv.	63,64%	18,18%	18,18%
	high yield	30,00%	50,00%	20,00%
smíšené fondy		62,50%	18,75%	18,75%
akciové fondy	globální	26,67%	53,33%	20,00%
	oborové	25,00%	16,67%	58,33%
	emerging	38,46%	23,08%	38,46%

Pak by např. podmínka (8), aby 40-50% finančních prostředků bylo v CZK, vypadala:

$$0,40 K \leq 0,6667 x_1 + 0,6364 x_2 + 0,3000 x_3 + 0,6250 x_4 + 0,2667 x_5 + 0,2500 x_6 + 0,3846 x_7 \leq 0,50 K \quad (8)$$

5 Závěr

Na jednoduchém matematickém modelu jsem se pokusil ukázat přístup při hledání a skladbě investičního portfolia z hlediska diverzifikace rizika.

Poděkování

Článek vznikl s podporou projektu Interní grantové agentury VŠE– grant č. F4/16/2011.

Literatura:

- [1] AGNEW, J., BALDUZZI, P., SUNDÉN, A. Portfolio choice and trading
- [2] in a large. *The American economic review*. Vol. 93, No. 1 (Mar., 2003), s. 193-215.
- [3] GAZDA, J., LIŠKA, V. *Kapitálové trhy a kolektivní investování*. Professional Publishing, Praha, 2004. ISBN 80-86419-63-0.
- [4] PÁSTOR, L. Portfolio selection and asset pricing models. *The Journal of finance*. Vol. 55, No. 1 (Feb., 2000), s. 179-223.
- [5] RANJANDAS, S., UPPAL, R. Systemic risk and international portfolio choice. *The Journal of finance*. Vol. 59, No. 6 (Dec., 2004), s. 2809-2834.

VÝSLEDKY VÝZKUMŮ ŘÍZENÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY VE VYBRANÝCH FIRMÁCH

THE RESULTS OF RESEARCHES OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT IN THE SELECTED COMPANIES

Jan Němeček

Univerzita Hradec Králové

jan.nemecek@uhk.cz

Klíčová slova:

CRM – řízení vztahů se zákazníky – výsledky hospodaření – finanční obrat

Key words:

CRM – customer relationship management – overall turnover – trading income

Abstract:

The article is about detected status of using information technology and business strategy Customer Relationship Management (CRM) in selected companies in the Czech Republic. In this article are the most common definitions of CRM and summarized of results of analysis and researches on a sample of companies with implemented CRM. Has helped CRM implementation to increase overall turnover and positive trading income during the economic crisis? How the IT solutions companies choose? General awareness of CRM among managers in the Czech Republic is for several years, but in comparison with Western states of the EU the Czech companies are underdeveloped. Probably thanks to the crisis is CRM beginning to more implementing.

1. Úvod

V době ekonomické krize Evropy, kdy většinu zde působících průmyslových firem postihla recese, jsou manažery hledána nová řešení, jak firmu restrukturalizovat, jak zefektivnit firemní procesy, jak vylepšit výrobu a hlavně – jak na trhu přežít a udržet si své zákazníky. Existuje mnoho různých variant řešení. Tento článek se zabývá dosavadními výsledky výzkumů možnosti využití informační technologie a podnikatelské strategie Customer Relationship Management (CRM) ve vybraných firmách působících v České republice. Do češtiny se tato strategie překládá jako „Řízení vztahů se zákazníkem“.

2. Co je Customer Relationship Management?

Co je to CRM a co od CRM očekávat? Dle výzkumu GAČR [1] provedeného v letech 2008 až 2009 firmy očekávaly zejména zvýšení kvality produktu, zvýšení výkonnosti, udržení si stávajících zákazníků, zlepšení komunikace se zákazníky, zjištění a predikci jejich budoucí možné poptávky a v neposlední řadě rovněž získání nových zákazníků a zlepšení konkurenceschopnosti na trhu.

Jak je CRM definováno? Podle dostupné literatury není zcela jednotná definice. Například Storbacka definuje CRM takto: „*CRM je interaktivní proces, jehož cílem je dosažení optimální rovnováhy mezi firemní investicí a uspokojováním zákaznických potřeb. Optimum rovnováhy je determinováno maximálním ziskem obou stran*“ [2]. O něco stručnější definice je od Lawrence Handena: „*CRM je proces oslovení, udržení a dalšího rozvíjení vztahů se ziskovými zákazníky*“ [3].

Z českých definic CRM je v dostupné literatuře nejvíce zmiňována definice od Dohnala: „*CRM zahrnuje pracovníky, podnikové procesy a technologii IS/ICT s cílem maximalizovat loajalitu zákazníků a v důsledku toho i ziskovost podniku. Je součástí podnikové strategie a jako takové se stává součástí podnikové kultury. Technologicky stále více využívá potenciálu a možností internetu.*“ [4].

Je tedy patrné, že CRM nemá doposud jednotnou a ustálenou definici. Někteří úzce zaměření autoři vidí CRM jen jako informační systém, který firma implementuje, aby lépe evidovala své zákazníky a vyřizovala jejich objednávky. Takovéto informační systémy nabízí na trhu především firmy Microsoft, SAP, Oracle, IBM a Dacota. Analýza a srovnání jejich řešení IS CRM je budoucím předmětem výzkumu.

Šířeji zaměření autoři literatury o CRM nedefinují CRM jen jako informační systém, ale jako komplexní podnikatelskou a marketingovou strategii včetně metodologie, která si klade za cíl získaného zákazníka ve firmě udržet, zjistit jeho současné i možné budoucí potřeby a požadavky, nákupní a spotřební chování a rozvíjet s ním dlouhodobý oboustranně výhodný vztah. Kvalitní informační systém je jen jednou ze součástí této zákaznický orientované firemní strategie. Firma pak lépe dokáže sledovat trh, vývoj zákaznických potřeb a vytvářet přesnější plány výroby. Rovněž vzniká tzv. celoživotní hodnota zákazníka pro podnik (Customer Life-time Value [5]). V ní je zahrnuto nejen to, co zákazník firmě přináší v současné době, ale i to, co zákazník může přinést za celou dobu budoucí spolupráce (vztahu) firmy a zákazníka.

3. Provedené výzkumy

V rámci projektu specifického vědeckého výzkumu byly provedeny tři dílčí výzkumy využívání CRM. První výzkum se zabýval analýzou a porovnáním velikostí obrátů za účetní období 2004-2009 u vybraných firem se zavedenou strategií CRM. Druhý výzkum se zabýval analýzou a porovnáním výsledků hospodaření za účetní období 2004-2009 u vybraných firem se zavedenou strategií CRM. Třetí výzkum se zabýval analýzou používání CRM software a informačních systémů s modulem CRM u daného vzorku firem v roce 2011.

4. Složení vzorku vybraných firem

Z rozsáhlého dotazníkového šetření, provedeného v rámci výzkumu [1], se k otázkám týkajících se technologie CRM vyslovilo celkem 29 ze 131 firem, které přijaté dotazníky zaslaly kompletně vyplněné zpět. Pro účely dalších analýz byly firmy rozděleny podle jejich velikosti vyjádřené počtem zaměstnanců (viz tabulka č. 1).

TAB. 1: Rozdělení firem podle velikosti

Počet zaměstnanců	Počet firem	Počet firem s CRM v roce 2009
1-100	11	9
101-200	8	6
201-400	5	4
401 a více	5	3
<i>Počet firem celkem</i>	<i>29</i>	<i>22</i>

Zdroj: Vlastní zpracování

Následně bylo třeba zjistit bližší aktualizované údaje o těchto firmách, zejména výsledky hospodaření a velikost obrátů za účetní období v letech 2004 až 2009 a kontakty na osoby z vedení firmy. Toto bylo provedeno vyhledáním v databázi firem Creditinfo [6] a na webových stránkách jednotlivých firem. Poté byli jednotliví zástupci vybraných firem v průběhu února až dubna 2011 osloveni. Nejprve elektronicky a následně, pokud to bylo nutné, tak i telefonicky.

5. Výsledky výzkumů

5.1 Výsledky prvního výzkumu

V prvním výzkumu z analýzy finančních obrátů vybraného vzorku firem pro období let 2004 až 2009 nevyplynula přímá souvislost mezi zavedením CRM a zvýšením obrátů. Firmy sice zavedly CRM, ovšem vlivem krize se obraty zvyšovaly jen některým firmám. Většině ze zkoumaných firem obrát v dů-

sledku krize naopak klesl. Podrobnější výsledky tohoto výzkumu jsou publikovány v [7].

5.2 Výsledky druhého výzkumu

Ve druhém výzkumu z analýzy výsledků hospodaření vybraného vzorku firem pro období let 2004 až 2009 nevyplynula prokazatelná přímá souvislost mezi zavedením CRM a zvýšením a zlepšením výsledku hospodaření (tj. zvýšením zisků). Na toto mělo vliv vícero relevantních faktorů, než pouhé zavedení CRM. Firmy sice zavedly CRM, ovšem vlivem ekonomické krize v letech 2007 a především 2008 se výsledky hospodaření zvyšovaly méně, než se očekávalo. Většině ze zkoumaných firem se v hlavním krizovém roce 2008 výsledek hospodaření oproti roku počátku krize 2007 snížil. Dvěma firmám ze zkoumaného vzorku se naopak podařilo na krizi vydělat. To bylo dáno zejména charakterem jejich podnikatelské činnosti a trhy, na kterých tyto dvě firmy působily. Porovnáním firem se zavedeným CRM a bez zavedeného CRM se ukázalo, že firmy se zavedeným CRM v roce 2009 dokázaly oproti krizovému roku 2008 většinou zvýšit svůj kladný výsledek hospodaření (zisk). Naproti tomu firmy bez zavedeného CRM svůj zisk měly výrazně nižší či skončily hospodaření ve ztrátě. Podrobnější výsledky tohoto výzkumu jsou publikovány v [8].

5.3 Výsledky třetího výzkumu

Ve třetím výzkumu se zjistilo, že všech 7 firem, které v době provádění dotazníkového šetření v rámci projektu GAČR v roce 2009 [1] teprve uvažovalo o zavedení CRM, jej do roku 2011 i přes ekonomickou krizi skutečně zavedlo. Očekávané výsledky v podobě zvýšení počtu trvalých zákazníků a úspor na správu databáze s jejich zákaznickými údaji byly splněny. Ze získaných výsledků vybraných firem byly potvrzeny stanovené předpoklady o využívání podpůrného CRM software a informačních systémů s modulem CRM. První předpoklad, že malé a středně velké firmy budou mít tendenci spíše využívat možnosti nákupu hotového softwarového řešení CRM, se potvrdil. Malé a středně velké firmy s počty zaměstnanců do 100 a od 101 do 200 využily při zavádění CRM možnosti nákupu software. Nejvíce se vyskytovaly produkty Microsoft Dynamics CRM a Oracle CRM. U větších firem a velkých firem s počtem zaměstnanců od 200 do 400 a s 401 a více se projevila tendence spíše využívat CRM v rámci komplexních IT služeb přes technologii Cloud Computing. Potvrdil se tak druhý předpoklad, že velké firmy nakupují celé balíčky softwarových služeb. Využíváno bylo v těchto velkých firmách převážně SAP CRM společně s dalšími SAP produkty. Podrobnější výsledky tohoto výzkumu jsou publikovány v [9].

6. Závěr

Je velice obtížné zjišťovat informace od firem pomocí dotazníků, jelikož management a kompetentní řídící pracovníci většiny firem jsou nejrozličnějšími dotazníky od veřejné správy doslova „zavalení“ a mnohdy již i „znehucení“. Pro účely specifického výzkumu byl vybrán vzorek firem, které do dotazníku v rámci výzkumu [1] uvedly, že mají nebo nemají CRM v roce 2009 zaveden. Z nízkého počtu těchto firem se potvrdilo, že CRM se v České republice teprve začíná zavádět a ještě není příliš rozšířen. Zda se toto vlivem přetrvávající ekonomické krize změní, bude předmětem dalších výzkumů.

Literatura:

- [1] HYNEK, J., JANEČEK, V. *Hodnocení přínosů vyspělých technologií*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2009
- [2] STORBACKA, K. *Řízení vztahů se zákazníky*, Praha: Grada Publishing, 2002
- [3] BROWN, S. A. *CRM A Strategic Imperativ in the World of E-business*, John Willey and Sons Inc., USA, 2000
- [4] DOHNAL, J. *Řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada, 2002
- [5] LEHTINEN, J. R. *Aktivní CRM – Řízení vztahů se zákazníky*, Grada Publishing, 2007
- [6] Creditinfo-Firemní monitor, na DVD vydává Creditinfo Czech Republic, s.r.o., Praha 2010
- [7] NĚMEČEK, J. *CRM a konkurenceschopnost vybraných firem*, In Národná a regionálna ekonomika VIII. Košice: Technická univerzita v Košiciach, 2010, pp. 693-700, ISBN 978-80-553-0517-2
- [8] NĚMEČEK, J. *CRM a výsledky hospodaření vybraných firem*, In Journal of Competitiveness. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně Fakulta managementu a ekonomiky, 2011, pp. 75-81, ISSN 1804-171X (Print), ISSN 1804-1728 (On-line)
- [9] NĚMEČEK, J., VAŇKOVÁ, L. *CRM and Cloud Computing*, In: Recent Researches Applied Informatics. Prague, WSEAS Press, 2011, pp. 255-259, ISBN 978-1-61804-034-3

TEORETICKÁ VÝCHODISKA MODELOVÁNÍ ZNALOSTNÍ INTENZITY

THEORETICAL BACKGROUND OF KNOWLEDGE INTENSITY MODELLING

Tereza Otčenášková, Vladimír Bureš

Univerzita Hradec Králové

tereza.otcenaskova@uhk.cz, vladimir.bures@uhk.cz

Klíčová slova:

aditivní model znalostní intenzity – konkurenceschopnost – model zralosti
znalostní intenzity – znalostní intenzita

Key words:

additive model of knowledge intensity – competitiveness – model of
knowledge intensity maturity – knowledge intensity

Abstract:

Considering the current highly competitive environment where private as well as public companies operate, it is necessary to be able to evaluate the efficiency of their processes, the extent of the utilisation of their potential, and their ability to exploit their knowledge. The knowledge intensity index should represent a useful tool for the aforementioned purposes. Therefore, this paper outlines two potential approaches to knowledge intensity measurement. These are represented by the additive model of knowledge intensity and the model of knowledge intensity maturity. Both the limitations of the knowledge intensity modelling and further research options are discussed.

1. Úvod

V současné době je z hlediska společností velice obtížné nalézt a udržet si svou konkurenční výhodu. Dle diskusí probíhajících napříč odvětvími i sektory lze znalosti považovat za jeden z mála obnovitelných zdrojů [3, 6], který má navíc nemalý inovační potenciál a je možné jej tedy dále rozvíjet. To, jakým způsobem jsou jednotlivé subjekty schopné a ochotné znalosti efektivně využívat, je nutné měřit a monitorovat, a to zejména s ohledem na nutnost srovnávat jejich schopnosti a postavení na trhu. Proto se tento článek zabývá potenciálními způsoby modelování ukazatele znalostní intenzity, který by mohl posloužit jako užitečný nástroj ke srovnání společností v oblasti jejich konkurenceschopnosti.

2. Vymezení pojmu znalostní intenzita

Měření znalostní intenzity má za cíl poskytnout další ukazatel monitoringu konkurenceschopnosti, a to nejenom jednotlivých společností, ale i celých odvětví, národních ekonomik a nadnárodních celků. Tento ukazatel může posloužit i pro identifikaci potenciálu firem a toho, čemu by se měly věnovat v rámci zlepšování efektivity firemních procesů. Znalostní intenzitu lze považovat za charakteristickou vlastnost organizace jako komplexního technicko-ekonomicko-sociálního systému [1], a proto je vhodné ji modelovat a sledovat. Pro účely tohoto článku ji lze vymezit jako míru využívání znalostního potenciálu v organizaci.

3. Možnosti měření znalostní intenzity

V odborné literatuře je možné identifikovat různé přístupy a způsoby vnímání znalostní intenzity. Na národní úrovni lze ke srovnání jednotlivých ekonomik použít znalostní index nebo index znalostní ekonomiky Světové banky [2], na úrovni jednotlivce lze mluvit o znalostní intenzitě práce [4]. Avšak explicitní popis způsobu, jakým znalostní intenzitu měřit na organizační úrovni, zatím v podstatě neexistuje. Jedním z důvodů je složitost prostředí a nutnost brát v úvahu její kontext. Vliv hrají faktory, jakými jsou například velikost společnosti, finanční výsledky, ale také její image, vize, strategie, struktura, zkušenosti managementu nebo kultura. Mezi další aspekty lze zařadit také velikost investic do vědy, výzkumu a vzdělávání, či to, zda je schopná využívat výhod, programů na podporu inovací, a podobně. Znalostní intenzitu, stejně jako další ukazatele a procesy, lze modelovat různými způsoby. Otázkou samozřejmě zůstává, jaký přístup poskytne co nejpresnější výsledek, který by byl navíc co nejvíce využitelný v praxi a který by umožnil nejen srovnání vývoje jedné organizace v čase, ale také různých organizací z daného odvětví ekonomiky nebo různých ekonomických odvětví mezi sebou. V tomto příspěvku jsou podrobněji představeny dva základní přístupy. Prvním z nich je aditivní model a druhým z nich je model zralosti znalostní intenzity.

3.1 Aditivní model znalostní intenzity

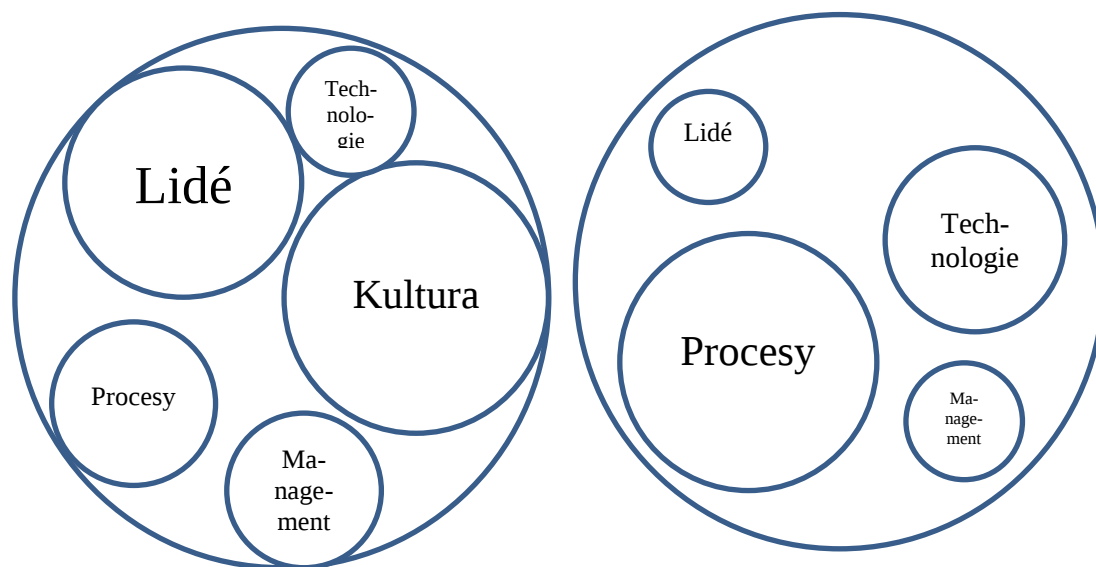
Tento model vychází z předpokladu, že v rámci organizace můžeme identifikovat dílčí složky, které jsou úzce spjaty se znalostmi a jejichž míru využití, vzhledem k potenciálu, hypotetickému maximu, lze sečíst. Tyto složky jsou představovány základními prvky organizace, jakými jsou lidé, technologie, procesy, způsob řízení, a podobně.

Z pohledu teoretického modelu lze za ideální rozložení považovat zastoupení všech složek a jejich maximální využití v rámci organizace, tedy co největší využití jejich potenciálu. S ohledem na zajištění srovnatelnosti je nutné

nejprve zastoupení dílčích složek přepočítat na stejnou měrnou jednotku nebo dimenzi. V tomto případě se jeví jako ideální procenta, přičemž 0 % značí neexistenci nebo absolutně neefektivní využívání dané složky a 100 % reprezentuje maximální, někdy jen hypotetické, v praxi těžko dosažitelné, maximální využití potenciálu složky. Výčet složek, které lze do modelu zahrnout, může být relativně dlouhý, jelikož výše popsané složky je možné hierarchicky dekomponovat přes několik úrovní až na základní stavební bloky, které umožní stanovit míru znalostní intenzity (například rozdělení na jednotlivé informační, znalostní a komunikační technologie). Nicméně v praxi nemusí být v rámci organizace všechny složky přítomny.

Na obrázku 1 je v obou případech velkým kruhem znázorněn celkový potenciál organizace. V případě, že by jej jednotlivé složky vyplnily, dala by se taková společnost považovat za 100 % znalostně intenzivní. Na levém snímku je znázorněna organizace, která se více věnuje lidem a díky tomu je z pohledu znalostní intenzity na dobré úrovni také podniková kultura. Kdežto společnost na pravém snímku se více zabývá procesy, které v ní probíhají, a ostatní složky upozaduje, proto není jejich procentuální zastoupení nikterak výrazné. Stejně tak je zjevné, že organizace vlevo více využívá svůj celkový potenciál než druhá znázorněná.

OBR.1: Aditivní přístup k modelování znalostní intenzity



Zdroj: vlastní výzkum

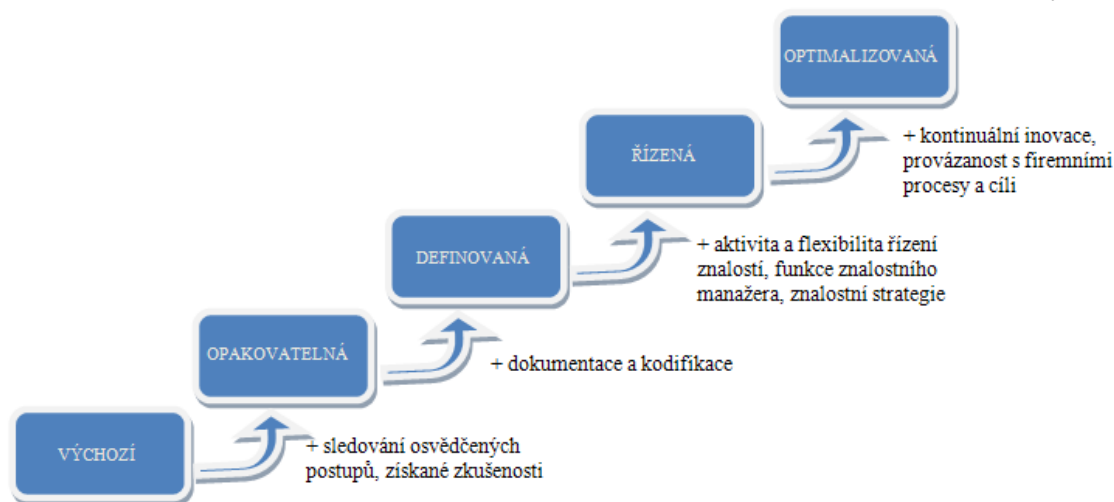
Ke zvyšování znalostní intenzity vede množství aktivit a programů, mezi které patří například zavedení funkce znalostního manažera, vytvoření firemní univerzity, kroužků kvality, diskusních fór a podobných iniciativ. Mnohdy ovšem nemusí být zcela jednoznačné, do jaké míry jsou tyto aktivity využívány a zda skutečně přispívají ke znalostní intenzitě dané organizace. Motiva-

ce zaměstnanců a dalších zapojených subjektů je bezpochyby další důležitou součástí úspěchu aktivit týkajících se znalostních procesů. Relativní zastoupení složek v potenciálu se tedy výrazně liší a otázkou zůstává již samotné vymezení jednotlivých složek, a to například s ohledem na to, kteří pracovníci skutečně patří mezi znalostní, které procesy lze považovat za znalostní nebo to, zda míra inovací v dané společnosti přispívá k těmto procesům. Diskutabilní je samozřejmě i to, která ze složek je nejdůležitější a která by tedy měla být zastoupena nejvíce. Tato skutečnost je pochopitelně závislá nejen na interních faktorech a charakteristice organizace, ale i na tom, ve kterém odvětví se daná společnost pohybuje.

3.2 Model zralosti znalostní intenzity

Model zralosti znalostní intenzity myšlenkově vychází z integračního modelu zralosti, tedy z Capability Maturity Model Integration (CMMI). Implementace modelu je využitelná zejména pro zvyšování efektivity ve společnosti a její aplikace by tedy představovala možnost sledování vývoje práce se znalostmi v jejím rámci [5]. Každá organizace se na začátku pohybuje na první, nejméně znalostně intenzivní úrovni. Posun na další úroveň, tedy do následující fáze zralosti, je možný pouze po splnění jistých předpokladů a podmínek. Obrázek 2 znázorňuje jednotlivé úrovně, kterých lze dosáhnout, a to včetně jejich obecného vymezení.

OBR. 2: Aplikace konceptu CMMI na modelování znalostní intenzity



Zdroj: vlastní výzkum

Ve *výchozí* fázi jsou znalostně orientované činnosti a procesy chaotické, jejich řízení není nijak koordinováno a se znalostmi se v rámci společnosti nepracuje systematicky ani systémově. Práce se znalostmi je založena na bázi urgency, tedy znalosti se hledají ve chvíli, kdy je třeba rychle nalézt řešení,

avšak málokdo ví, kdo jakými znalostmi disponuje, na koho je možné se obrátit a podobně.

Posun do fáze s názvem *opakovatelná* lze uskutečnit splněním alespoň primárních nároků na aktivity a znalostní procesy ve společnosti, které by se staly opakovatelnými ve smyslu znovu použití stejných - osvědčených - postupů a vyvarování se opakování chyb a omylů, kterých se společnost v minulosti dopustila. Tato fáze do jisté míry zaručuje eliminaci nákladů, a to jak na hledání možných způsobů provádění činností, tak například na snahu znovu objevovat již známá řešení daného problému.

Fáze *definovaná* je podmíněna zajištěním možnosti dílčí procesy vymezit, zdokumentovat a kodifikovat. Ty je následně možné snáze aplikovat v různých kontextech.

Úroveň *řízená* představuje schopnost aktivity společnosti efektivně kontrolovat a aplikovat flexibilně znalosti při jejich řízení. Posun do této fáze je podmíněn vymezením znalostní strategie pro danou společnost a popřípadě formálním jmenováním funkce znalostního manažera.

Organizace nacházející se na nejvyšší úrovni, kterou je *optimalizovaná*, je již schopna kontinuálně procesy zlepšovat a aplikovat na ně inovace. Dochází tak k úspoře nákladů a ke zvýšení konkurenceschopnosti společnosti. Implementace CMMI modelu a jeho aplikace v praxi by měla přinést nejenom zvýšení efektivity a efektivnosti aktivit organizace, ale i zlepšení jejich kvality.

4. Omezení a oblasti dalšího výzkumu

Obecnou metodiku lze považovat za prvotní nástin možností měření ukazatele znalostní intenzity, nicméně je pochopitelně třeba vzít v úvahu i kontext dané společnosti a její specifika. Stejně tak vyvstává problém týkající se skutečnosti, že mnoho dílčích faktorů vstupujících do celkového modelu znalostní intenzity je kvalitativní povahy, a proto zde jistou roli hraje subjektivita při jejich identifikaci a měření. K eliminaci těchto nežádoucích jevů by jistě přispěla standardizace a optimalizace, které by přinesly větší míru srovnatelnosti ukazatele, ale také výrazně vyšší nároky na finanční, časové, lidské i technické zdroje při jeho měření.

V současné době jsou naznačeny některé potenciální možnosti modelování a měření znalostní intenzity. Je zřejmé, že je nutné tyto přístupy dopracovat a následně ověřit jejich využitelnost v praxi na konkrétních společnostech, a to napříč jejich různými typy z hlediska velikosti, odvětví, sektoru, hlavního zaměření inovací, a podobně. Tím dojde ke zvýšení relevance daného ukazatele, zjištění míry vah jeho jednotlivých složek z hlediska dílčích subjektů působících v odlišných sférách a k jejich vyšší aplikovatelnosti.

5. Závěr

Je zjevné, že diskutovaná problematika je natolik komplexní a proměnlivá, že je a i nadále bude nutné ji neustále aktualizovat a přizpůsobovat přístupy k ní dle aktuálního dění, a to jak z hlediska praktického, tak teoretického. Nicméně obecně lze měření znalostní intenzity považovat za nový nástroj srovnání konkurenceschopnosti společností s ohledem na jejich schopnosti využívat znalosti a svůj potenciál.

Poděkování

Tento článek je podporován z projektu specifického výzkumu „Výzkum vlivu technologií Ambient Intelligence na rozvoj intelektuálního kapitálu“, který je součástí projektu GAČR SMEW číslo 403/10/1310.

Literatura:

- [1] BUREŠ, V. *Systémové myšlení pro manažery*. 1. vyd., Praha: Professional Publishing, 2011, 264 s., ISBN 978-80-7431-037-9
- [2] CHEN, D. H. C. a DAHLMAN, C. J. (2005) *The Knowledge Economy, the KAM Methodology and World Bank Operations*. The World Bank., 2005, online, dostupné z: http://siteresources.worldbank.org/KFDLP/Resources/KAM_Paper_WP.pdf, citace: 16. 11. 2011
- [3] DAVENPORT, T. H. a PRUSAK, L. *Working Knowledge*. 1. vyd., Boston: Harvard Business School Press, 1998, 199 s., ISBN 0875846556
- [4] HOLSAPPLE, C. W. (ed.) *Handbook on Knowledge Management 1 - Knowledge Matters*. 1. vyd., Berlin - Heidelberg: Springer-Verlag, 2003, 700 s., ISBN 3-540-43527-1
- [5] SOFTWARE ENGINEERING INSTITUTE. *Capability Maturity Model Integration*. Carnegie Mellon, 2011, online, dostupné z: <http://www.sei.cmu.edu/cmmi/>, citace: 25.11.2011
- [6] van ZOLINGEN, S. J., STREUMER, J. N., STOOKER, M. 'Problems in Knowledge Management: A Case Study of a Knowledge-Intensive Company.' *International Journal of Training & Development*, 2001, roč. 5, č. 3, s. 8-185

NOVÁ ÉRA KRÍZY

NEW PERIOD OF A CRISIS

Alena Pauličková, Roman Pauliček

Vysoká škola v Sládkovičove

alena.paulickova@vssladkovicovo.sk, pauro@palmsoft.sk

Kľúčové slová:

finančný trh – kríza – euro – eurozóna – ekonomika

Key words:

Financial market – crisis – Euro - Euro-area – economy

Abstract:

A debenture market breaks other records. Financial market experts more and more frequently speak about creation of the new Euro. Germany challenges to a Euro-area centralization which should preserve Euro and prevent from new debt crisis. Countries which pay by Euro should increase a role of the European Central Bank and they should build on reforms supporting such an increase. A huge bond buying by the European Central Bank, lower interest rates and a new liquidity in the market still might break a virus, if the steps mentioned above will be started in next few days.

Úvod

Eurozóna ako Titanik začína klesať ku dnu - aj takto vidia analytici súčasný stav Európy. Dlhopisový trh láme ďalšie rekordy - investori sa už nepozerajú len na Taliansko, ale takisto Španielsko, Francúzsko, Rakúsko a ďalšie krajiny. Medzi expertmi na finančný trh sa stále častejšie hovorí o vytvorení "dvojstupňového eura". Nemecko, Francúzsko a severské krajiny by mohli platiť novým eurom, v krajinách PIIGS by tak zostala pôvodná európska mena. Nemecká kancelárka však predčasom vyzvala na ďalšiu centralizáciu eurozóny, ktorá má udržať euro a zabrániť novým dlhovým krízam. Členské krajiny budú musieť preniesť viac právomocí na Brusel a smerovať k fiškálnej a politickej únii.

Aktuálna situácia

V eurozóne sa tento rok prehlbuje dlhová kríza, ktorá začala začiatkom minulého roka v Grécku a teraz ohrozuje najmä Taliansko, tretiu najväčšiu ekonomiku menovej únie. Náklady na záchranu zadlžených krajín platia najviac Nemci, ktorí za to požadujú disciplínu zabezpečenú centrálnym dohľadom nad politikou členských krajín. Žiadajú opakovane zmenu zmluvy o EÚ,

napríklad to, aby bolo možné postihovať štáty, ktoré dlhodobo porušujú rozpočtový pakt stability. Rozpad eurozóny je najhorším možným scenárom. Rozpad eurozóny sa stále častejšie spomína ako možný dôsledok súčasnej krízy v Európe, ale ekonómovia upozorňujú, že ide len o najhorší možný výsledok.[1]

Európe zostáva veľmi málo času na odvrátenie finančnej katastrofy. Doterajšie snahy európskych politikov podľa neho nepriniesli riešenie dlhovej krízy, ale skôr ju zhoršili. Šéfovia krajín platiacich eurom v čele s nemeckou kancelárkou by preto mali prísť s novými krokmi, ktoré by zvýšili úlohu Európskej centrálnej banky a viac stavali na reformách podporujúcich rast, a nesústredovali sa ako doteraz hlavne na škrt. Nemeckí politici sa mýlia, ak si myslia, že ich krajine neuškodí, keď sa jej hlavní obchodní partneri a susedia budú naďalej prepadať.

Skutočnou hrozbou pre Nemecko nie je inflácia, ale celoeurópsky ekonomický kolaps. Nemecko by rozpadom Európskej únie veľmi veľa strácalo. Európske akciové a dlhopisové trhy túto možnosť považujú za stále realistickejšiu a tlačia úrokové sadzby na neúnosnú mieru. Mohutný nákup dlhopisov Európskou centrálnou bankou, nižšie úrokové sadzby a nová likvidita na trhoch ešte môžu nákazu zmierniť, ak sa tieto kroky začnú v priebehu niekoľkých najbližších dní.[2]

Napätie na finančných trhoch opätovne pocítilo aj Slovensko pri financovaní svojho dlhu. Slovensko si od dlhopisových investorov požičalo 28.11.2011 na tri roky 28 miliónov eur. Pôvodne počítalo s tým, že by dokázalo v tejto aukcii predáť dlhopisy aj za 150 miliónov eur. Tento plán sa ukázal ako málo reálny pred viac ako dvoma týždňami, keď s pôžičkou malo problémy už aj Taliansko. Agentúra na riadenie dlhu a likvidity potvrdila, že nižší záujem investorov z pohľadu tohtoročného financovania pre Slovensko nie je problém. Od septembra financuje už budúci rok. Dôležité pre Slovensko je, čo sa bude diať na dlhopisových trhoch v januári.

Problémy s pôžičkami od dlhopisových investorov pozná už aj Nemecko, ktoré si minulý týždeň požičalo na desať rokov 3,6 miliardy eur, aj keď chcelo šesť miliárd. Aj preto rastie tlak na to, aby krajiny eurozóny vydávali spoločné eurobondy. Berlín zvažuje spoločné eurobondy pod podmienkou, že ich emitentom budú v prvej fáze iba krajiny s najvyšším ratingom. Okrem Nemecka by to bolo aj Francúzsko, Fínsko, Holandsko, Luxembursko a Rakúsko. To by údajne zabezpečilo ich úročenie na úrovni 2 až 2,5 percenta.[3]

Vývoj cien aktív obchodovaných na svetových kapitálových trhoch zaznamenáva v posledných dňoch a týždňoch opäť veľmi turbulentné obdobie. Na jednej strane je to pre agresívnych investorov obdobie veľkých príležitostí, na druhej strane to konzervatívnejším investorom môže robiť vrásky na čele.

V každom prípade je hrozba ekonomickej recesie to, čo nedáva spávať nielen množstvu investorov po celom svete, ale týka sa nás všetkých nielen ako investorov, ale aj ako občanov, podnikateľov či zamestnancov. Liek na ekonomickú krízu sa snažia hľadať tak ekonómovia, ako aj politici. Súčasná kríza je pritom logickým dôsledkom nášho doterajšieho nezodpovedného postoja. Je nepopierateľný fakt, že to boli svetoví lídri, ktorí celé desaťročia pristupovali nezodpovedne k finančnému riadeniu krajín.[4]

Slovenské podniky sa už pripravujú na zlé časy. Viaceré očakávajú pokles objednávok, ktorého dôsledkom je aj prepúšťanie. Podľa údajov Štatistického úradu sa slovenský priemysel zadrháva. V septembri totiž medzimesačne klesli nové objednávky v priemysle o vyše pol percenta. Podľa odborníkov sa na budúci rok budú v najväčších problémoch nachádzať najmä výrobcovia elektroniky. Dopyt po elektronike tvoria domácnosti. Tie budú vo väčšej neistote a budú viac šetriť. Nikto nevie, čo bude na budúci rok. Hoci sa u nás dlhodobo darí sektoru IT, ani ten to nebude mať jednoduché. Dôvodom je najmä pád vlády. IT sektor je do veľkej miery ťahaný vládnymi zákazkami. Budú predčasné voľby a nové kontrakty sa nepodpisujú a v najbližšom polroku sa ani nebudú. Z tohto pohľadu sa IT nebude príliš dariť.[5]

Správa o tom, že Samsung začína zvažovať odchod do Rumunska sa zatiaľ našťastie nepotvrdila. Slovensko sa však musí už dnes pripravovať na moment, kedy pásovú výrobu zahraničných nápadov bude potrebné niečím nahradiť. Hospodársky rast nemôže fungovať do nekonečna na nízkej cene práce a veľkých investíciách s nižšou pridanou hodnotou. Súčasná diskusia o hospodárskej politike má však jeden, na prvý pohľad značne protichodný motív – úsporu verejných financií. Prvoradou podmienkou pre stabilizáciu situácie je zastavenie zadlžovania. Na druhej strane je dôležité povedať, že dôvodom vyššieho plánovaného deficitu budúcoročného štátneho rozpočtu nie sú navýšené výdavky, ale prepád vo výbere daní spôsobený pomalším hospodárskym rastom. Žiadna krajina sa z hospodárskych problémov nedostala len šetrením a ako píše aj The Economist vo svojej analýze, zavádzanie pro-rastových opatrení je najväčšou výzvou stojacou pred Európou. Nové pracovné miesta a zvyšovanie životnej úrovne, tak ako aj v minulej dekáde, zabezpečí jedine hospodársky rast.

Myšlienka investovať do výskumu a vedy v čase hospodárskych problémov nie je revolučná. Avšak zatiaľ je v ostrom kontraste so slovenskou realitou. Najnovšie ukazovatele konkurencieschopnosti slovenskej ekonomiky poukazujú na alarmujúci stav ekonomickej aktivity založenej na inováciách. Podľa hodnotenia Global Competitiveness Index sa Slovenská republika za posledné dva roky prepadla o 22 priečok na úroveň krajín ako Rwanda a Kolumbia. Podľa Svetového ekonomického fóra naša ekonomika už nie je založená na

inováciách. V ukazovateli inovatívnosti sme sa prepadli na 84. priečku na úroveň Egyptu a Kambodže a v kvalite výskumných inštitúcií na 97. miesto ku krajinám ako Bosna a Hercegovina a Maroko.[6]

Záver

Otázka znie, či sa dokážeme poučiť z minulosti. Plné náместia a demonštrácie proti akýmkoľvek škrtom a ťahovaniu opaskov o tom príliš nesvedčia. Pritom recept na krízu je až elementárne jednoduchý. Stačí viac zodpovednosti a zdravého rozumu nás všetkých, tak ako to vyjadril Tomáš Baťa ešte v r. 1932:

„Prelom hospodárskej krízy? Neverím v žiadne prelomy samy od seba. To, čomu sme zvykli hovoriť hospodárska kríza, je iba iné meno pre mravnú biedu. Mravná bieda je príčina, hospodársky úpadok je následok. V našej krajine je veľa ľudí, ktorí sa domnievajú, že hospodársky úpadok je možné sanovať peniazmi. Hrozím sa dôsledkov tohto omylu. V postavení v ktorom sa nachádzame, nepotrebujeme žiadne geniálne obraty a kombinácie. Potrebujeme mravné stanoviska k ľuďom, k práci a verejnému majetku. Nepodporovať bankrotárov, nerobiť dlhy, nevyhadzovať hodnoty za nič, nevydierať pracujúcich, robiť to, čo nás pozdvihlo z povojnovej biedy, pracovať, šetriť a urobiť prácu a šetrenie výnosnejšie, žiaducejšie a čestnejšie než leňošenie a mrhanie. Máte pravdu, je treba prekonať krízu dôvery, technickými zásahmi, finančnými a úverovými ju však prekonať nejde, dôvera je vec osobná a dôveru je možné obnoviť len mravným hľadiskom a osobným príkladom.“

Literatúra:

- [1] *Nová éra krízy. Eurozónu zachráni jedine nové euro*, tvrdia odborníci [on-line]. 2011 [cit. 2011.11.16]. Dostupný z WWW: <www.ihned.cz>.
- [2] NYT: *Európe sa kráti čas na odvrátenie finančnej katastrofy* [on-line]. 2011 [cit. 2011.11.17]. Dostupný z WWW: <www.spravy.pravda.sk>.
- [3] ONUFEROVÁ, M. *Slovensko si opäť nedokázalo požičať, koľko chcelo* [on-line]. 2011 [cit. 2011.11.28]. Dostupný z WWW: <www.ekonomika.sme.sk>.
- [4] KOPÁL, R. *Liek na globálnu ekonomickú krízu existuje* [on-line]. 2011 [cit. 2011.10.28]. Dostupný z WWW: <www.finweb.hnonline.sk>.
- [5] *Firmy sa už pripravujú na najhoršie* [on-line]. 2011 [cit. 2011.11.15]. Dostupný z WWW: <www.hnonline.sk>.
- [6] *Najlepším liekom na krízu je hospodársky rast* [on-line]. 2011 [cit. 2011.11.23]. Dostupný z WWW: <www.blog.etrend.sk>.

PŘÍSTUPY K ŘÍZENÍ DESTINACE CESTOVNÍHO RUCHU V ČR

THE APPROACHES TO DESTINATION MANAGEMETN IN THE CZECH REPUBLIC

Lucie Petříčková, Šárka Tittelbachová

Vysoká škola hotelová v Praze, Vysoká škola obchodní

Petriczkova@vsh.cz, Sarka.Tittelbachova@vso-praha.eu

Klíčová slova:

destinace – destinační management – produkt – kulturní turismus – přístupy k řízení

Key words:

destination – destination management – product – cultural tourism – approach to management

Abstract:

Currently any ideal unified model of destination management which could cover all specifics of the destinations does not exist. This fact comes from the common characteristics of a destination. The destination is made from the side demand, it means that it is made by the visitors, tourists and so every destination is different from the others. The models of destination management are different too. They can contain different components, relations from the point of view of its number, type, functions etc. In spite of this fact the core of destination management is kept. The differences of approaches to destination management come from different types of products which are offered by the destination at the market and which make the destination unique.

Úvod do problematiky

Destinace cestovního ruchu je geografický prostor (stát, místo, region), který si návštěvník (segment) vybírá jako svůj cíl cesty. [2, 55] Nejdřív uvádí definici pojmu destinace na lokální (místní) úrovni, kterou zveřejnila Světová organizace cestovního ruchu v roce 2002: „Lokální destinace cestovního ruchu je fyzický prostor, ve kterém turista stráví nejméně jedno přenocování. Zahrnuje turistické produkty tvořené atraktivitami cestovního ruchu a podpůrnými službami a soubor možností zábavy pro jednodenní návštěvníky. Má přírodní a administrativní hranice, jež vymezují její řízení, image a vnímání, které definují její tržní konkurenceschopnost. Lokální destinace zahrnují i hostitelskou komunitu a mohou být součástí větších destinací“. [3, 39] Tato definice je komplexnější a jasně zahrnuje důležité atributy destinace, které

mají vliv na přístupy k řízení destinace (destinačnímu managementu) – prostor, produkty, poskytovatele služeb, účastníky a místní komunitu. Podle uvedených atributů dochází k výběru přístupu k destinačnímu managementu. V České republice se vyskytují tři možné přístupy, a to „top-down“ (shora dolů), „bottom – up“ (zdola nahoru) a kombinovaný přístup.

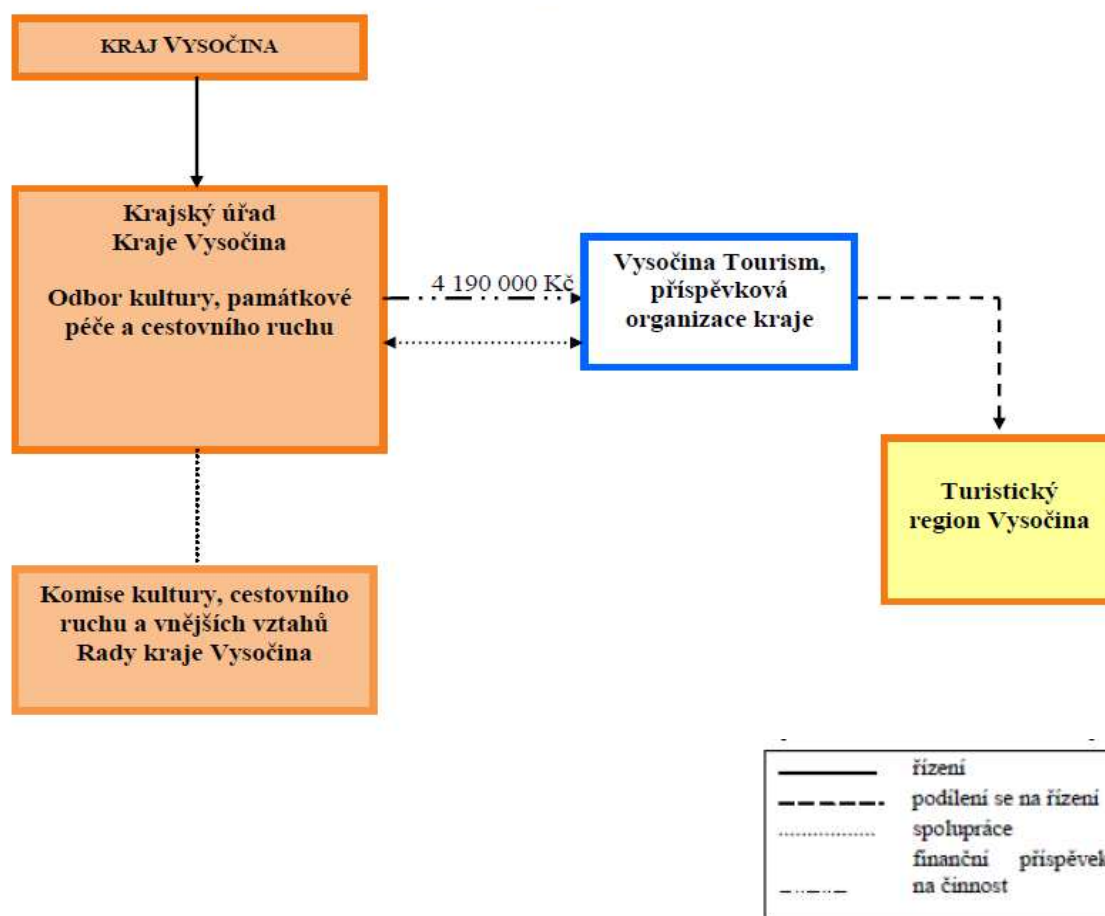
Přístupy k řízení destinací

Destinační management představuje specifickou formu řízení, zaměřenou na proces řízení nabídky a poptávky v destinaci s cílem prosadit se ve stále více zostřující se konkurenci a uspokojit stále se zvyšující požadavky návštěvníků. Při řízení destinace se využívají základní komponenty klasického managementu, ale v prvé řadě je nutné uplatnit principy kooperace, koordinace a komunikace.[7, 146]

Prvním používaným přístupem je přístup „**top-down**“ tedy shora dolů. Jedná se o přístup k destinačnímu managementu, kdy o založení organizace destinačního managementu rozhoduje veřejné správa. Zakladatelem je většinou regionální vláda nebo samospráva. Příkladem takové destinace v ČR je např. kraj Vysočina, kde Zastupitelstvo kraje Vysočina schválilo v listopadu 2007 zřízení nové organizace cestovního ruchu s názvem Vysočina Tourism, příspěvková organizace se sídlem v Jihlavě, která svoji činnost zahájila 2. 1. 2008. [5] Dalším příkladem může být Revitalizace Kuks, o.p.s. založená Královéhradeckým krajem a obcí Kuks 24. 3. 2009 za účelem zkvalitnění infrastruktury cestovního ruchu na obou březích Labe a zajištění aktivit k rozvoji Kuksu a okolí. [10]

Mezi výhody přístupu „top-down“ patří jasné vymezení kompetencí, rychlé rozhodování, soulad destinačního managementu se strategickými cíli regionální vlády či samosprávy v daném území, finanční podpora a politická podpora činnosti. Nevýhody přístupu však můžeme spatřovat v možné prvotní nedůvěře podnikatelské sféry ke vzniku „další administrativní jednotky“ řízené politiky, vliv výše rozpočtu regionální vlády či samosprávného celku (města/obce) na činnosti organizace destinačního managementu (DMO).

OBR. 1: Schéma řízení cestovního ruchu v kraji/turistickém regionu Vysočina



Zdroj: [5]

Přístup „**botom-up**“ se vyznačuje vysokou iniciativou ze strany podnikatelské sféry či neziskového sektoru při zakládání DMO. Takový přístup je často uplatňován například ve Švýcarsku, kde poskytovatelé služeb v cestovním ruchu iniciují vznik DMO, kdy je jejich motivem nejen okamžitý zisk plynoucí ze synergického efektu koordinace a kooperace aktivit ale i rozvoj destinace, ve které působí, což jim zajistí i výnosy v budoucnu. Příkladem v ČR může být Společnost destinačního managementu Lipensko s.r.o., která byla založena 4. 4. 2011 s cílem podporovat rozvoj cestovního ruchu v oblasti Lipenska.[9] Výhody přístupu spočívají v nastavení spolupráce od podnikatelů, poskytovatelů služeb a poté přizvání zástupců veřejné sféry, soukromý sektor se tak sám a dobrovolně podílí na rozvoji cestovního ruchu v destinaci a sleduje i jiné motivy než „pouze“ krátkodobý zisk. Nevýhodou může být nízká podpora ze strany veřejné sféry, pokud nedojde ke shodě nad společnými cíli v otázce rozvoje území.

V českých podmínkách je nejčastějším přístupem k destinačnímu managementu přístup **kombinovaný**. Zakladateli DMO jsou ve většině případů města či svazky měst a obcí společně s podnikateli, profesními svazy, asociacemi a informačními centry. Příkladem je mnoho například uvádíme Jihočeskou centrálu cestovního ruchu, jejíž vývoj byl zahájen v roce 1994, kdy byla založena městy České Budějovice, Prachatice, Tábor a Třeboň jako zájmové sdružení měst pro podporu cestovního ruchu v jižních Čechách. Její členská základna se postupně ustálila na počtu 10 měst (České Budějovice, Český Krumlov, Hluboká nad Vltavou, Jindřichův Hradec, Nové Hrady, Prachatice, Tábor, Třeboň, Veselí nad Lužnicí a Vimperk) a několika významných podnikatelů (např. Výstaviště a.s., České Budějovice).[8] Dalším příkladem může být Destinační společnost Východní Čechy, která byla založena 4. 1. 2008 jako zájmové sdružení právnických osob s 11 zakládajícími členy, významnými subjekty v oblasti cestovního ruchu, kterými byly Pardubický kraj, Českomoravské pomezí, Sdružení měst a obcí regionu Východní Čechy pro podporu cestovního ruchu, obecně prospěšná společnost Králický Sněžník, Asociace hotelů a restaurací České republiky o.s., Krajská hospodářská komora Pardubického kraje, East Bohemian Airport a.s., Dostihový spolek a.s., Léčebné lázně Bohdaneč a.s., Smetanova Litomyšl, o.p.s. a Klub českých turistů Pardubického kraje. Dne 4. listopadu 2008 rozhodnutím a schválením mimořádné valné hromady přistoupilo Sdružení obcí Orlicko jako nový subjekt a zaniklo členství Sdružení měst a obcí regionu, které v roce 2009 ukončilo svoji činnost.[11]

Výhodou kombinovaného přístupu je naplňování základních principů partnerství „PPP“ již od samého vzniku DMO, kdy dochází ke společnému nastavování cílů a strategie zástupci všech sektorů, dochází ke společnému financování aktivit a k jejich lepší koordinaci. Nevýhodou může být složitější komunikace a koordinace, což klade vyšší nároky na kvalitní nastavení činnosti a personální zajištění DMO.

Specifika řízení kulturní destinace

Výše uvedené přístupy závisí z velké míry na geografických podmínkách destinace a na lidském faktoru. Rozhodování o přístupu k řízení destinace může však záviset i na specifikách klíčových produktů. Klíčové produkty jsou podle Bartla a Schmidta jedním ze šesti základních prvků destinačního managementu vedle distribučních kanálů a sítí, politiky značky, systému řízení kvality, systému řízení znalostní a organizace destinačního managementu. [3, 122] Specifika a příklad ukážeme na destinaci Český Krumlov, kde je klíčovým produktem kulturní produkt a můžeme hovořit o tzv. kulturní destinaci.

Pokud se profiluje destinace jako kulturní, pak je požadavek na kvalitu (nejlépe certifikovanou) všech poskytovaných služeb vyšší než u klasických destinací (v širším pojetí kultura zahrnuje i gastronomii a kulturu běžného života). Kulturní destinace musí nabízet vhodnou kombinaci vysoké kultury a kultury běžného života. Kulturní destinace má specifickou strukturu nabídky:

Spektrum kulturní nabídky využitelné pro kulturní turismus je rozmanité a složitě klasifikovatelné. Podle Jätzolda (1993) se dá potenciál regionů pro kulturní turismus představovaný kulturními relikty, zařízeními a živou kulturou rozdělit do šesti nabídkových forem:

- Kulturně-historické objekty v nejširším smyslu
- Kulturně historické území – kulturní krajina
- Soubory kulturně historických staveb ve městech a na venkově (památkové zóny)
- Kulturně-historické eventy
- Gastronomie
- Specifický kulturní turismus (ethno, socio-kulturní)

Management kulturní destinace je strategie a cesta pro silné regiony, které mají odvahu ke koncentraci sil pro společný rozvoj, organizaci a aktivní prodej klíčových konkurenčních výhod. Regiony rozeznávají svůj kulturně-historický potenciál a dokáží vhodně nakombinovat jednotlivé prvky nabídky do (kulturních) produktů (řetězec služeb), jejichž spotřeba přinese jednotlivým návštěvníkům očekávaný (požadovaný) kulturní zážitek od chvíle, kdy opustí své obvyklé prostředí až do doby svého návratu. [s využitím 1, 23].

Každá destinaci si musí být vědoma přetlaku kulturní nabídky na trhu. Aby se prosadila, musí její produkty být atraktivní pro zákazníky. Steinecke uvádí následující principy pro jejich tvorbu: [6]

- ústředním motivem je živé „představení“ (produkty obsahují animační složku)
- volba jasného a atraktivního tématu
- projekt je uměleckým dílem (využívá různých technik inscenování/oživení)
- známé osobnosti kultury jsou mediální tváří produktu
- využití širokého spektra multimediálních prostředků k informování a rozšíření prožitku
- produkt je vytvořen z multifunkční nabídky kombinací různých kulturních zážitků (kulturní produkce v neobvyklých prostorách, kombinace s kulinářskými zážitky, merchandising, kulturní cesty, kombinace kulturních programů)

- privilegia pro vybrané skupiny (přijetí významnou osobností, přístup do neveřejných historických prostor)

Specifika managementu destinací kulturního turismu

Význam kultury ve společnosti roste a někdy je označována jako čtvrtý pilíř udržitelného rozvoje. Upouští se od konceptů turismu orientovaných pouze na vysokou kulturu a nabídka se rozšiřuje o moderní umění, kulturní pořady, show a kulturu běžného života.

Možnosti turismu ve vztahu ke kultuře jsou mnohostranné: turismus stimuluje poptávku po zemědělských a řemeslných místních produktech, tím zajišťuje zachování pracovních míst v tradiční výrobě a obyvatelé nejsou nuceni stěhovat se za prací do urbanizovaných center. Uchovávají tradiční způsob života v živé formě a tím přispívají k zachování kulturního dědictví. Turismus představuje i možnost jak upevnit národní hrdost a prezentovat ji formou tradičních folklórních slavností turistům. Protikladem pozitivních vlivů turismu na destinaci je ničení památek, nevhodná forma privatizace kulturních zdrojů, jejich prodej, ilegální obchod se starožitnostmi a rozkrádání. [7, 144]

V poptávce se projevuje potřeba zpomalení, požadavek na autenticitu zážitků, touha zažít jiný způsob života, než na který jsou lidé běžně zvyklí. Proto návštěvníky lákají nové destinace tzv. třetího světa s neobydlenou krajinou a jednoduchým způsobem života místních obyvatel.

Do nabídky destinace je třeba zapojit v největší možné míře místní produkty a služby pro vytvoření klíčového produktu destinace, který zahrnuje místní gastronomické speciality, ubytování, kulturu a další služby. Klíčový produkt i všechny dílčí produkty musí co možná nejvíce chránit lokální přírodní i kulturní zdroje. Uplatnění specifičnosti a autenticity je tím, co odlišuje nabídku produktů a služeb od ostatních destinací a využití jakési kurióznosti v nabídce ubytování, dopravy, gastronomie, průvodcovský a dalších služeb vytváří vyšší přidanou hodnotu a konkurenceschopnost. Příkladem mohou být výlety do Sahary na velbloudech v doprovodu nomádských průvodců, slovenské plťe na Dunajci, holandské grachty, speciality místní gastronomie – žinčica a oštěpok na slovenské salaši a další.

Produkty musí sestavovat odborníci, kteří znají dobře místní podmínky a zároveň požadavky návštěvníků tak, aby byly produkty atraktivní a zároveň zajišťovaly principy udržitelnosti. Program musí být sestaven tak, aby byl dostatek prostoru pro objevování a setkávání se s místní kulturou, ale také pro nepředvídatelné události.

Pro sestavení produktu a jeho úspěšnou realizaci je důležitý pečlivý výběr místních partnerů. Kritérii pro kvalitní produkt je ochota k integraci uvnitř

regionu, spravedlivý podíl na zisku z realizovaných produktů, provádění pravidelných školení zaměstnanců a subdodavatelů, obezřetné zacházení se zdroji, využívání hodnocení služeb od jednotlivých partnerů a schopnost na ně reagovat.[7, 145]

Při plánování rozvoje turismu je třeba brát ohled na socio-kulturní podmínky destinace a přizpůsobit jim množství návštěvníků, snažit se vyrovnat mimo sezónní výkyvy a především podporovat různé interkulturální aktivity. Dobrým příkladem jsou speciálně vyškolení průvodci, kteří budou zprostředkovateli místní kultury a zároveň budou fungovat jako prostředníci mezi návštěvníky a rezidenty. Průvodce by měl fungovat jako kouč, dokázat vhodně animovat, podporovat co možná nejvíce přímých kontaktů s místní kulturou. Je třeba také dostatečně informovanost návštěvníky o místních tradicích a zvycích, které jsou někdy značně odlišné od kultury návštěvníků. Tím je možné předcházet konfliktům a nedorozumění a návštěvníkům umožnit volný a sebejistý pohyb v neznámém prostředí. Důležitou dimenzí kulturního turismu je setkávání návštěvníků s místními obyvateli. Existující programy Meet the People je možné integrovat do celkové nabídky destinace (např. oběd v domácnostech rezidentů).

Předpokladem pro úspěšnou strategii a zároveň ochranou před zneužíváním kulturních zdrojů ve prospěch osobních zájmů podnikatelských i veřejnoprávních organizací je souhlas místních obyvatel. Místní jsou zainteresováni na kulturní výměně, pokud od ní očekávají nějaký užitek, ať je to obchod, informace nebo prostě jen zábava. Rezidenti představují významnou skupinu, která je schopna ovlivňovat dění v destinaci, a to zejména prostřednictvím organizovaných zájmových skupin [4, 152]

Na cestě k lepším životním podmínkám vytváří kulturní faktory často enormní rozvojový potenciál. Využití kultury nemá jen politický a socio-kulturní význam, ale stává se základním stavebním kamenem pro ekonomickou stabilitu. Často ale nedostatečné porozumění specifickým kulturním dovednostem, znalostem a zkušenostem v každodenním životě je tím kamenem, o který klopýtne rozvoj spolupráce.

Úspěšný prodej produktů kulturního turismu v dobře nastaveném systému národního hospodářství přináší prostředky nejen pro uchování kulturně-přírodního dědictví, ale i pro jeho revitalizaci.

Příklad:

Město Český Krumlov si v éře porevoluční transformace uvědomilo, že si musí zachovat na vývoj historického centra a že musí být vytvořen systém řízení a organizace, která bude spravovat majetek a určovat směr vývoje turistické destinace. Město začalo budovat základní organizační strukturu pro

management destinace. Nejprve byl v roce 1991 založen Českokrumlovský rozvojový fond, spol. s r.o. jako zcela unikátní projekt obchodní společnosti se stoprocentním vlastnictvím města. Pod jeho hlavičkou v současnosti pracují tři týmy, které dohromady tvoří destinační management. První z nich je Infocentrum, které vzniklo v roce 1994 a zajišťuje profesionální servis návštěvníkům, ale také rezidentům 365 dní v roce. Infocentrum poskytuje kompletní servis včetně prodeje konkrétních produktů. Stává se partnerem poskytovatelům ubytovacích, stravovacích a dalších služeb pro turisty. Získává zpětnou vazbu od klientů a stává se tak hlavním zdrojem informací o potřebách návštěvníků. Komerční činnost je motivací pro tým Infocentra poskytovat kvalitní servis, neboť i odměňování pracovníků je motivační úměrně výsledkům. Komerční činnost „dotuje“ činnost informační. V roce 1997 startuje v té době odvážný projekt Oficiálního informačního systému www.ckrumlov.cz a dnes jeho provoz zajišťuje správa internetové prezentace a využívá jej jako nástroj propagačního mixu. Tým destinačního managementu vzniká v roce 2005 a má za úkol řídit destinaci a vytvářet a naplňovat marketingovou strategii turismu.

Dlouhodobou strategií jak destinačního managementu, tak města Český Krumlov je celoroční kulturní nabídka a respektování a podpora všech forem kultury. Český Krumlov je místem konání akcí s mezinárodním renomé, např. Mezinárodní hudební festival Český Krumlov, Festival komorní hudby Český Krumlov. Oblíbenost divadelních představení před otáčivým hledištěm v zámecké zahradě znamená vysokou povědomost českých občanů o Českém Krumlově ve spojení s kulturním zážitkem.

Multiplikační efekty konání mezinárodního hudebního festivalu ve městě jsou zřejmé. Část místních občanů ocení možnost zažít hvězdy světového operního několik kroků od domovních dveří. Stejně tak výstavy Egon Schiele Art Centra přivádějí do města milovníky a znalce moderního výtvarného umění z celého světa i významné osobnosti.

Základním stavebním kamenem produktů destinace a nástrojem „demokratického“ zapojení partnerů a subjektů v destinaci je Krumlovská karta. Čtyři kulturní veřejnoprávní instituce Státní hrad a zámek Český Krumlov (stát), Hradní muzeum (kraj), Regionální muzeum (město), Museum Fotoatelier Seidel (město) spolu s privátní organizací Egon Schiele Art Centrum vytvořily společný produkt. Koordinaci, management a marketing produktu zajišťuje destinační management. Cílem je motivovat klienty k delšímu pobytu či opakované návštěvě, kartu lze kombinovat jako „bonus“ se službami podnikatelských subjektů.

Činnost destinačního managementu je financována v rámci organizace Českokrumlovského rozvojového fondu. Tím je zajištěno stabilní financová-

ní, pružné rozhodování a reagování na změny, motivace pracovníků a orientace na výsledky.

Na investicích do revitalizace kulturního dědictví a služeb turismu se podílejí všechny sektory. Investice z veřejných zdrojů do kulturních atraktivit jsou impulsem pro investice privátního sektoru do turistických služeb (ubytovací a stravovací kapacity, doprava, další služby). Český Krumlov má k 31. 12. 2010 dle údajů Finančního odboru Městského úřadu 4.568 lůžek a cca 135 restaurací. Místní obyvatelé jsou vtaženi do nabídky produktů cestovního ruchu a jsou jeho součástí.[7, 148 dle pohledu Ing. Jitky Zikmundové, MBA, místostarostky Českého Krumlova]

Závěr

Přístupy k řízení destinace závisí na mnoha faktorech. Zde byly ukázány dva základní faktory. Jednak řízení v závislosti na geografických podmínkách a lidském faktoru (síla osobnosti a míra touhy se angažovat v rozvoji turismu v destinaci) a jednak na druhu produktu, kterým se profiluje a prodává daná destinace. Řízení kulturní destinace, kde je klíčovým produktem kultura, má řadu specifik jako například typ zapojených institucí, organizací, podniků od státní správy přes správu veřejnou, samosprávu, soukromou sféru až po neziskový sektor a profesní svazy a asociace. Velmi výrazným prvkem v destinationálním managementu jsou místní obyvatelé (rezidenti), kteří jsou velmi důležitou součástí produktu více než v jakémkoliv jiném typu produktu a zapojují se tak přímo do jeho tvorby.

Literatura:

- [1] BARTL, H., SCHMID, F. Destination Management, Institut für regional Innovation, Wien, 1999, In: PALATKOVÁ, M.: *Marketingová strategie destinace cestovního ruchu. Jak získat více příjmů z cestovního ruchu*. Praha, Grada Publishing, a.s., 2006. ISBN 80-247-1014-5.
- [2] BIEGER, T. *Managament von Destinationen*, München, Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, 2005, ISBN 3-486-57656-9
- [3] NEJDL, K. *Management destinace cestovního ruchu*, Praha, VŠH, 2010, ISBN 978-80-87411-08-7
- [4] PALATKOVÁ, M. *Marketingový management destinací*, Praha, Grada Publishing, a.s., 2011. ISBN 978-80-247-3749-2
- [5] PETŘÍČKOVÁ, L., STUDNÍČKA, P., VRCHOTOVÁ, M. *Organizace řízení cestovního ruchu v krajích a turistických regionech České republiky*, Praha, VŠH, 2011, ISBN 978-80-87411-21-6
- [6] STEINECKE, A. *Kulturtourismus*. Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH, München, 2007. ISBN 978-486-58384-7

- [7] TITTELBACHOVÁ, Š. *Turismus a veřejná správa*, Praha, Grada Publishing, a.s., 2011, ISBN 978-80-247-3842-0
- [8] Jihočeská centrála cestovního ruchu [online] 2011-11-30. Dostupné na: <<http://www.jccr.cz/>>
- [9] LIPENSKO s.r.o. [online] 2011-11-30. Dostupné na: <<http://www.lipno.info/o-projektu/>>
- [10] Revitalizace KUKS [online] 2011-11-30. Dostupné na: <<http://www.revitalizacekuks.cz/kdo-jsme/>>
- [11] Destinační společnost Východní Čechy [online] 2011-11-30. Dostupné na: <<http://www.vychodni-cechy.org/cs/o-spolenosti>>

RACIONÁLNE SPRÁVANIE NA FINANČNÝCH TRHOCH

RATIONAL BEHAVIOR ON FINANCIAL MARKETS

Ctibor Pilch

Ekonomická univerzita v Bratislave
pilch.ctibor@derivat.sk

Kľúčové slová:

investori – racionálne – neracionálne – správanie – prieskum názorov

Keywords:

investors – rational – irrational – behaviour – public opinion pool

Abstract:

Behavioral finance mean new trends to financial markets, which were established in the last times like a reaction on new model of rational behaving, which is in my opinion not right exactly. These new trends are speaking about behaving of people to behave nonrational. This is really important fact connected with situaiton, that nonrrational behaving exists also in case of invests on the financial markets. This can cause big financial failure and losses. I deal with the rational and nonrational behaving in my contribution at this conference. I am specifing some parts and deviations connected with rational behaving and I am dealing with results connected on the dicisions of investors.

Úvod

Teória behaviorálnych financií hovorí o tom, že niektoré finančné otázky a fenomény dokážeme lepšie popísať a pochopiť vtedy, keď použijeme modely, v ktorých sa subjekty nemusia prioritne správať racionálne. Behaviorálne financie predstavujú nový prístup ku finančným trhom, ktorý vznikol v poslednom období najmä ako reakcia na úplne nevyhovujúci model racionálneho správania. Hovoria o sklonoch ľudí k neracionalite [1, 43]

Diskusia

Viacere rozhodnutia sa robia na základe intuitívnych prístupov, ktoré vyplývajú z osobných preferencií a povahových vlastností. Odchýlky od racionálneho správania sú časté, spravidla opakujúce sa chyby investorov pri získavaní, analýze a vyhodnocovaní informácií a pri prijímaní investičných rozhodnutí. Šúčasná veda o behaviorálnych financiách pozná niekoľko desiatok odchýlok od racionality. Podľa povahy sa odchýlky od racionálneho správania členia na kognitívne a emočné [1, 43]:

1. Kognitívne odchýlky od racionálneho správania sú založené na nesprávnom zbere a analýze informácií. Z tých najznámejších spomeniem nadmernú sebadôveru, ilúziu kontroly, nereprezentatívnosť, nelineárne oceňovanie pravdepodobností, preceňovanie významu nedávnych udalostí a tiež selektívnu pamäť a výber informácií. Kognitívne odchýlky je možné korigovať procesmi logického uvažovania, učenia sa, resp. vhodným finančným poradenstvom.

2. Emočné odchýlky od racionality v myslení a konaní sú podmienené emocionálnymi faktormi, najmä túžbami a obavami. Nie každá emócia musí byť prejavom iracionality. Emócie však podporujú prijímanie rýchlych a úsporných rozhodnutí, ktoré sú prospešné najmä vtedy, keď sú problémy veľmi komplexné a ich racionálne riešenie by zabralo viac času, ako je únosné. V určitých situáciách však môžu emócie potlačiť racionálne myslenie a vyústiť do škodlivého alebo iracionálneho konania. Zmeniť emočné sklony je omnoho ťažšie. V tomto príspevku sa podrobnejšie sústredím na jednu z kognitívnych odchýlok:

Reprezentatívnosť a dostupnosť informácií

Reprezentatívnosť je kognitívna odchýlka od racionálneho správania, spojená s vyhľadávaním vzorov. Vyhodnocovanie okolia je založené hlavne na klasifikácii objektov a následnom vyhľadávaní vzorov. Je to dané tým, že človek sa vyvinul v určitom prostredí a jeho mentálne mechanizmy najlepšie fungujú vtedy, keď sa stretávajú s vecami, ktoré do tohoto prostredia bezprostredne patria. Napríklad im nerobí problém rozoznávať tváre ľudí, analyzovať ich správanie na základe verbálnej či neverbálnej komunikácie a pod. Výraz tváre, gestá, mimika, hlas, sociálne správanie – to sú znaky, na základe ktorých vie charakterizovať osoby a odlíšiť ich od iných.

Finančné trhy však fungujú na iných princípoch, než je sociálne prostredie bežných ľudí, alebo prírodné prostredie. Ľudia v bežnom živote uprednostňujú jednoznačné situácie typu „áno – nie“. Na finančných trhoch sú takéto situácie nahradené pravdepodobnostnými výsledkami. Snahou ľudí je ale spracovávať a intrpretovať informácie z finančných trhov takými istými mechanizmami, akými ich vybavila evolúcia. Často sa však stáva, že sa nová informácia iba podobá vzoru, ktorý uv pamäti máme zafixovaný. Nesprávna klasifikácia takejto informácie sa potom prejaví v chybnnej analýze, nepochopení podstaty problému a v zlom rozhodnutí. Reprezentatívnosť je teda taká kognitívna odchýlka od racionality, v dôsledku ktorej ľudia spracúvajú pravdepodobné udalosti pomocou približných a často zjednodušených pravidiel. Často pritom uplatňujú selektívny výber informácií.

Javy, ktoré sa ľahko pamätajú, hlavne vďaka určitej výnimočnosti alebo veľkej viditeľnosti, sa vynárajú z pamäti človeka prednostne a ich výskyt je potom subjektívne pociťovaný ako častejší než ten skutočný. Ľahká dostup-

nosť a aj emocionálne podfarbenie spôsobujú, že takéto javy sú potom v myšliach zafixované ako reprezentatívne pre celú skupinu javov, nielen pre konkrétnu situáciu.

Reprezentatívnosť sa na finančných trhoch prejavuje hlavne v týchto formách:

a) Malá posudzovaná a porovnávaná vzorka

Prejavuje sa spravidla tak, že pri posudzovaní pravdepodobnosti nejakej vzorky ľudia vychádzajú z príliš malej vzorky potrebných údajov. Napríklad po prečítaní výročnej správy nejakého veľkého a známeho podniku majú pocit, že sú expertami na celé odvetvie.

Špeciálnym prípadom tejto formy reprezentatívnosti je tzv. novosť. Prejavuje sa u investorov, ktorí prikladajú veľkú váhu čerstvým informáciám a zanedbávajú početnejšie a staršie informácie. Ide napríklad o informácie :

- Nové
- Atraktívne podané
- Zachytávajúce mimoriadne, resp. extrémne situácie
- Istým spôsobom rezonujú s názormi a postojmi investora.

Novšie správy sa v mysli vynárajú prednostne a preto sú dostupnejšie ako staré správy.

b) Zanedbanie podstatných informácií [1, 43]

„Pri posudzovaní určitej investície sa investor môže sústrediť len na jeden jej aspekt, ktorý sa mu vidí zaujímavý, no zanedbá ostatné aspekty, ktoré sú v konečnom dôsledku významnejšie. Investor môže byť napríklad averzný k riziku a zvolí si investíciu do termínovaného vkladu, lebo mu poskytuje pocit bezpečne uloženého kapitálu. Investor však však zanedbá skutočnosť, že napr. miera inflácie v danom roku bola vyššia ako úroky z vkladu a jeho kapitál sa teda vlastne znehodnotí.

Pri investovaní do podielového fondu významnejšou informáciou ako to, že sa jedná o akciový fond, sa môže stať napríklad informácia o mene, v ktorej je fond denominovaný, lebo kurzové riziká môžu prevýšiť riziká, vyplývajúce z akciového trhu.“

c) Dostupnosť

Osobitným príkladom reprezentatívnosti je tzv. dostupnosť. Ide o jav, kedy investori prikladajú najväčšiu váhu informáciám, ktoré sú v ich pamäti „dostupné“, alebo sa dajú rýchlo vyvolať.

Klasickým príkladom dostupnosti je strach z lietania. Takmer každá letecká katastrofa je v médiách podrobne popisovaná a ak pri nej zahynie viacej osôb, tak je aj obsiahlo a dlhodobo komentovaná. V dôsledku toho je lietadlo

považované za nebezpečný dopravný prostriedok. Pritom je všeobecne známe, že na cestách pri automobilových nehodách zahynie neporovnateľne viac ľudí.

Na finančných trhoch sa dostupnosť prejavuje podobne.

Ide o to, že do pozorností novín i seriózných ekonomických časopisov sa dostávajú predovšetkým firmy s extrémne pozitívnym alebo extrémne negatívnym výkonom.

Trvá však určitý čas, kým si príslušné časopisy takýto vývoj všimnú. Potom na takýto jav reagujú s takým veľkým oneskorením, že keď o tomto jave napíšu, extrémny výkon sa už pravdepodobne blíži ku koncu.

Vhodným spôsobom prezentované informácie vzbudzujú u investorov pocit informovanosti. Ilúzia poznatkov vyústi do nadmernej sebadôvery, keď šikovne napísaný článok urobí z laika naslovo vzatého odborníka.

Teda výsledkom môže byť záver, že najnovšie správy zaujímajú omnoho viac neskúsených investorov ako profesionálov. Amatérski investori omnoho častejšie zadávajú pokyn na nákup, resp. predaj vtedy, keď sa vyskytne na trhu nejaká správa o emisii v ich portfóliu. Ak je správa pozitívna, emisiu kupujú, ak negatívna, predávajú. Profesionálni investori sú v obchodoch predsa len zdržanlivejší.

Dostupnosť ako odchýlka od racionality sa spravidla prejavuje v týchto formách [2,47] :

- **Prístupnosť.**

Fakty a predstavy, ktoré sú v mozgu pohotovo prístupné, sa vynárajú ako prvé a prikladá sa im najväčšia dôveryhodnosť. Investori reagujú na informácie z médií, najmä ak sú prezentované pútavo, vystupujú v nich známe osoby, alebo firmy. Údaje sú publikované tak, aby im ľudia čo možno najlepšie rozumeli. Takéto informácie sú spravidla ľahko prístupné a sú považované za dôveryhodné.

- **Kategorizácia.**

Ľudský mozog sa snaží všetky prijaté informácie nejakým spôsobom kategorizovať. Často je však takáto kategorizácia založená na automatických asociáciách a preferenciách, len zriedkavo na podrobnejšej analýze, alebo logickom úsudku. Napríklad ak je niekto presvedčený, že americké firmy sú lepšie ako európske, s veľkou pravdepodobnosťou bude ignorovať potenciálne zaujímavé investičné príležitosti na európskom kontinente.

- **Rezonancia.**

Ak niektoré nové informácie, alebo obchodné príležitosti rezonujú s názormi, skúsenosťami a zvykmi investora, bude im daná väčšia priorita pri rozhodovaní. Ak niekto uprednostňuje napr. luxusné produkty vo svojom

osobnom živote, častejšie potom uprednostňuje investovanie do výroby podobných produktov než napríklad do spracovania dreva.

- **Úzky uhol pohľadu.**

Ľudia v mnohých prípadoch posudzujú komplexné problémy z úzkeho pohľadu a na základe vlastných skúseností z často úzko ohraničenej oblasti hospodárskeho života.

Preto napríklad manažér, pracujúci v prosperujúcej stavebnej firme, bude považovať investície do tohoto odvetvia za lepšie ako investície do iných odvetví len preto, lebo s inými odvetviami nemá obyčajne žiadne skúsenosti.

Na základe uvedeného by sa mali všetci investori zamyslieť nad skutočnou hodnotou správ v médiách a aj nad širším rámcom daných udalostí. Najmä o to, či nejde o výnimočný jav, spojený s konkrétnymi aktívami. No a na základe dlhodobých trendov posúdiť význam novej informácie, publikovanej v médiách.

Literatúra:

[1] BALÁŽ, V. Reprezentatívnosť. In: *Časopis Investor 6/2008*, Ekopress Bratislava

[2] BALÁŽ, V. Dostupnosť. In: *Časopis Investor 6/2008*, Ekopress Bratislava

ASYMETRICKÉ MODELY PODMÍNĚNÉ VOLATILITY: SROVNÁNÍ ČESKÉHO A AMERICKÉHO AKCIOVÉHO TRHU

ASYMMETRIC CONDITIONAL VOLATILITY MODELS: COMPARISON OF CZECH AND AMERICAN STOCK MARKET

Petr Seda

Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava
petr.seda@vsb.cz

Klíčová slova:

pákový efekt – volatilita – EGARCH model – finanční krize

Key words:

leverage effect – volatility – EGARCH model – financial crisis

Abstract:

This paper is focused on empirical modeling of the volatility of equity markets. In the text there are empirically tested the effects of positive and negative news on the volatility of the Czech and American stock markets by asymmetric conditional volatility models. The analysis is conducted to compare the behavior of investigated markets both before and during the global financial crisis in 2008-09. In both markets, it was found that negative news has a greater impact on volatility than positive information. In addition, there were differences in the behavior of both markets in the pre-crisis period and during the financial crisis period in 2008-2009.

Úvod

Akciové trhy hrají v tržních ekonomikách významnou roli. V tomto ohledu je jedním z klíčových aspektů akciových trhů analýza vztahů akciových výnosů a volatility. Investoři interpretují zvýšení volatility na akciovém trhu jako zvýšení rizika investic a v důsledku toho přesunují finanční prostředky do méně rizikových aktiv, což souvisí mimo jiné s ekonomickými aspekty globalizace, viz [6, 72]. Kolísání cen akcií je ale také známkou efektivnosti trhu na akciových trzích, viz [4, 227]. Negativním důsledkem kolísání cen, který ovlivňuje výkonnost finančního trhu, je tzv. destruktivní volatilita, která může vyústit v krizi na finančních trzích. Zatímco analýze volatility a jejímu vztahu k ceně aktiva byla věnována pozornost na vyspělých finančních trzích, v případě rozvíjejících trhů tomu tak není. Chování rozvíjejících se trhů se liší od projevů trhů vyspělých. Typickým projevem rozvíjejících se trhů je vyšší volatilita, viz [1, 12], což má významný dopad na rozhodování investorů. Na finančních trzích bylo empiricky potvrzeno, že pozitivní zprávy mají

menší dopad na budoucí volatilitu než informace negativní o stejné velikosti. Hovoříme o tzv. pákovém efektu, viz [2, 377].

Z výše uvedených důvodů je cílem tohoto příspěvku empirické testování účinků pozitivních a negativních zpráv na volatilitu českého a amerického trhu pomocí asymetrických modelů podmíněné volatility. Navíc bude provedeno srovnání chování obou zkoumaných trhů v období před a během globální finanční krize v letech 2008-09 právě z pohledu asymetrie reakcí obou trhů na příchod nových zpráv. Při empirické analýze volatility byly využity nelineární asymetrické modely podmíněné volatility, přesněji EGARCH (1, 1) model. Po odhadu modelů byly navíc vymodelovány křivky účinků zpráv na volatilitu, které pákový efekt v datech demonstrují graficky.

Teoretická východiska a metodologie

Jedním z hlavních omezení lineárních modelů podmíněné volatility je fakt, že nezohledňují rozdílný vliv pozitivních a negativních zpráv. Je to dáno tím, že podmíněný rozptyl v lineárním modelu podmíněného rozptylu je funkcí čtverců reziduí, nezohledňuje tedy jejich znaménka. Z toho důvodu je nutné pro účely naší analýzy vstoupit do oblasti modelů nelineárních. Asymetrické modely podmíněného rozptylu totiž umožňují zachytit různé dopady pozitivních a negativních šoků na hodnotu volatility. K modelování tohoto jevu jsme tedy využili modely, které umožňují analyzovat asymetrický vliv šoků na volatilitu, tedy EGARCH model.

Zatímco model symetrický GARCH pracuje se čtverci zpožděných hodnot rozptylu a náhodných chyb v rovnici rozptylu, EGARCH model, viz [5, 350], odhaduje logaritmus podmíněného rozptylu dle následujícího vztahu:

$$\log(\sigma_t^2) = \omega + \sum_{j=1}^q \beta_j \log(\sigma_{t-j}^2) + \sum_{i=1}^p \alpha_i \left| \frac{\varepsilon_{t-i}}{\sigma_{t-i}} \right| + \sum_{i=1}^p \gamma_i \frac{\varepsilon_{t-i}}{\sigma_{t-i}}. \quad (1)$$

Přítomnost pákového efektu je potvrzena, pokud $\gamma_i < 0$. Špatné zprávy mají tedy větší vliv na volatilitu a předpokládá se, že γ_i bude v tomto případě negativní.

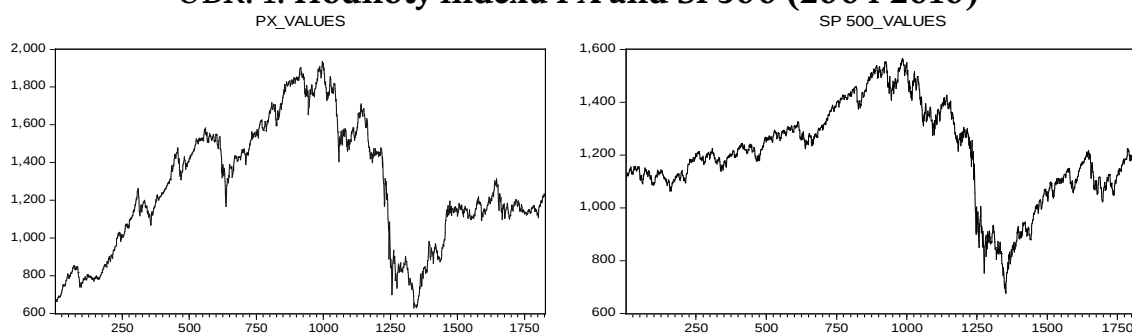
Kromě analytického vyjádření pákového efektu je vhodné a rovněž užitečné vyjádřit graficky. Vhodným způsobem grafického vyjádření pákového efektu je použití křivky asymetrických zpráv (NIC). Tato křivka měří vliv zpráv k datu $t-1$ na volatilitu v čase t , zatímco informace z předchozích období je konstantní, viz [3, 1755].

Popis dat

Empirická analýza bude provedena na denních výnosech indexu PX a SP500 v období od roku 2004 do roku 2010, vzorek obsahuje celkem 1825 pozoro-

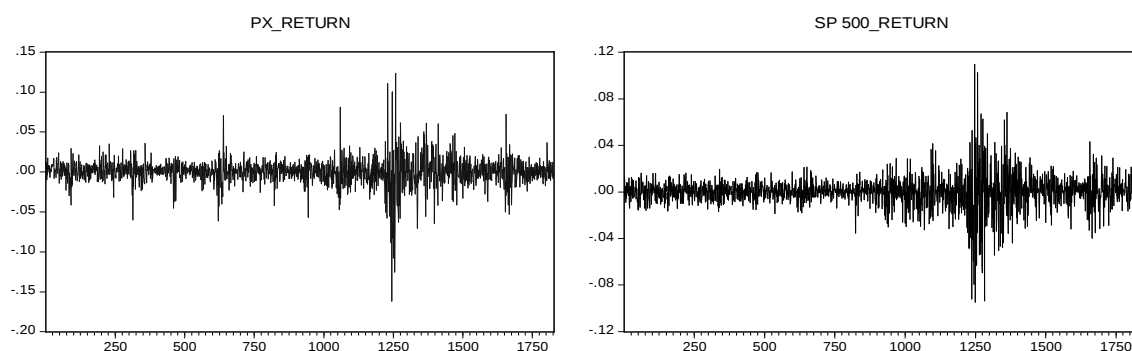
vání. Toto období bylo zvoleno záměrně, abychom zachytili změnu volatility českého a amerického akciového trhu v čase s důrazem na chování obou trhů v období před a během globální finanční krize v letech 2008-2009. Máme k dispozici tedy 7 let dlouhé časové řady indexů PX a SP500. Výnosy r_t v čase t jsou definované jako logaritmus rozdílů hodnot p , platí tedy: $r_t = \log(p_t - p_{t-1})$. Pro budoucí analýzu je vhodné provést vizuální kontrolu průběhu kurzů i denních výnosů obou analyzovaných indexů, viz OBR. 1 a 2.

OBR. 1: Hodnoty indexů PX and SP500 (2004-2010)



Nejen rozvinuté trhy, ale také trhy rozvíjející se, k nimž patří ČR, mohou být vystaveny nestabilitě. V důsledku rozšíření negativních zpráv o americké finanční krizi akciové trhy v Evropě poklesly, v případě českého akciového trhu byl zaznamenán více než 60 procentní pokles, viz OBR. 1. To bylo způsobeno především díky výprodejům zahraničních investorů v období od září do prosince 2008, což mělo psychologický dopad také na národní investory.

OBR. 2: Denní výnosy indexů PX and SP500 (2004-2010)



Na OBR. 2 je vidět, že volatilita se na obou trzích pohybuje kolem průměrné hodnoty, Volatilita je nízká pro určitá časová období a naopak vysoká v jiných obdobích. Období s vysokou volatilitou jsou pak střídány obdobími relativního klidu. Volatilita indexů PX i SP500 byla nejvyšší v roce 2008. Na OBR. 2 je vidět shlukování volatility, kdy období vysokých výnosů jsou následovány obdobím nízkých výnosů. Vzhledem k tomu, že volatilita byla nejvyšší v roce 2008, kdy hodnoty obou indexů dosáhly nejnižší hodnoty,

základní období 2004-2010 jsme rozdělili na dvě testovací období. První období bylo vymezeno od roku 2004 do června 2007 a druhé pak začíná červencem 2007 a končí koncem roku 2010, zahrnuje tedy období globální finanční krize.

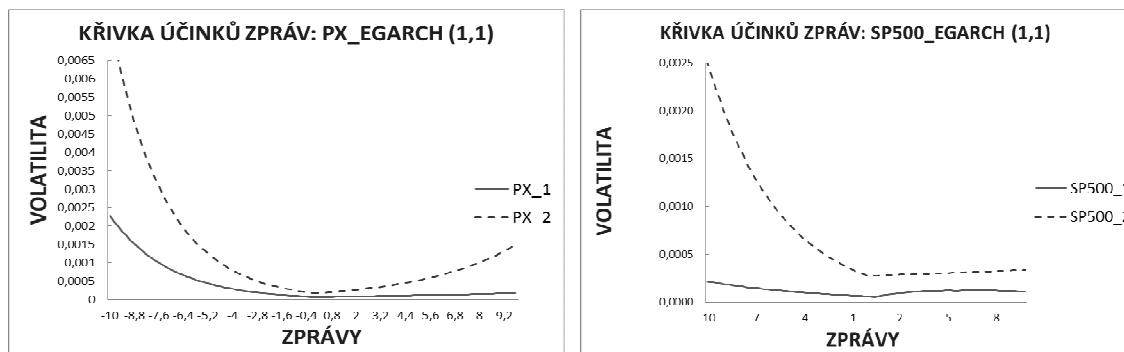
Empirická analýza a shrnutí výsledků

Výsledky empirické analýzy volatility jsou uvedeny v TAB. 1. Pro oba analyzované indexy a obě zkoumaná období byl odhadnut EGARCH (1, 1) model za předpokladu Studentova rozdělení pravděpodobnosti náhodných chyb. V případě indexů PX byl koeficient γ záporný a statisticky významný v obou sledovaných obdobích, což je důkaz o existenci pákového efektu. Na českém akciovém trhu mají negativní informace, které přicházejí na trh, větší dopad na budoucí hodnotu volatility než zprávy negativní. Na americkém trhu se výsledky liší. V prvním sledovaném období nebyl koeficient γ statisticky významný. V období předkrizovém tedy nebyl pákový efekt na americkém akciovém trhu potvrzen. Vliv pozitivních i negativních zpráv je tedy symetrický. Během trvání finanční krize byl naopak pákový statisticky významný.

TAB. 1: Odhady EGARCH modelů: index PX a SP500

	OBDOBÍ: 2004-2007				OBDOBÍ: 2007-2010			
INDEX PX	Koeficient	Hodnota	Pravd.	AIC	Koeficient	Hodnota	Pravd.	AIC
EGARCH(1,1)	konstanta	-1,0961	0,00	-6,42	konstanta	-0,4717	0,00	-5,44
	α	0,2166	0,00		α	0,2984	0,00	
	β	0,8992	0,00		β	0,9706	0,00	
	γ	-0,1271	0,00		γ	-0,0798	0,00	
INDEX SP500	Koeficient	Hodnota	Pravd.	AIC	Koeficient	Hodnota	Pravd.	AIC
EGARCH(1,1)	konstanta	-0,5435	0,00	-7,28	konstanta	-0,3145	0,00	-5,72
	α	0,9441	0,00		α	0,9743	0,00	
	β	-0,0237	0,04		β	0,1247	0,00	
	γ	-0,1516	0,08		γ	-0,1606	0,00	

OBR. 3: Křivky NIC: indexy PX a SP500 (2004-2007) a (2007-2010)



Jak je patrné z OBR. 3, vliv nových zpráv na volatilitu výnosů u indexu PX je asymetrický v obou zkoumaných obdobích (PX_1 a PX_2), přičemž v době krize, tento účinek je výrazně větší než v období před krizí. Jinými slovy, negativní zprávy mají větší vliv na volatilitu než pozitivní zprávy. Grafická prezentace je tedy v souladu s odhady získanými pomocí EGARCH modelů. Chování výnosů indexu SP500 je odlišné. Zatímco v období před krizí, nebyl asymetrický dopad zpráv na volatilitu empiricky zjištěn (SP500_1), v období globální finanční krize ano (SP500_2). Ve srovnání s indexem PX je velikost naměřené volatility u indexu SP500 významně nižší.

Závěr

Volatilita indexů PX a SP500 byla analyzována a modelována pomocí nelineárního asymetrického modelu EGARCH (1, 1). Výsledky byly znázorněny také pomocí křivky NIC. V případě indexu PX byl pákový efekt potvrzen v obou sledovaných obdobích. U indexu SP500 bylo zjištěno, že EGARCH (1, 1) model je možné zvolit pro modelování asymetrické podmíněné volatility pouze ve druhém sledovaném období, zatímco v období předkrizovém nebyl koeficient γ statisticky významný, pákový efekt tedy nebyl potvrzen. Všechny výsledky jsou v souladu s teoretickými očekáváními. V modelu EGARCH je totiž koeficient γ vždy negativní. Empiricky bylo tedy zjištěno, že negativní šoky mají větší dopad na volatilitu než šoky pozitivní. Zatímco určitá přiměřená úroveň volatility na akciových trzích je přirozená a žádoucí, protože odráží vliv nových informací o trhu, od určité úrovně může být volatilita škodlivá. V tomto případě totiž cena aktiva na trhu obvykle neodpovídá skutečné vnitřní hodnotě aktiva.

Literatura:

- [1] BEKAERT, G., HARVEY, C. R. Emerging Equity Market Volatility. *Journal of Financial Economics*, 1997, roč. 43, č. 1, s. 29–77. ISSN 0304-405X.
- [2] CIPRA, T. *Finanční ekonometrie*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2008, 538 s. ISBN 978-80-86929-43-9.
- [3] ENGLE, F. R., NG, V. K. Measuring and testing the impact of news on volatility. *Journal of Finance*, 1993, roč. 48, č. 5, s. 1749–1778. ISSN 1540-6261.
- [4] GOUDARZI, H., RAMANARAYNAN, C.S. Modeling asymmetric volatility in the Indian stock market. *International Journal of Business and Management*, 2011, roč. 6, č. 3, s. 221–231. ISSN 1833-3850.
- [5] NELSON, D. B. Conditional heteroskedasticity in asset returns: A new approach. *Econometrica*, 1991, roč. 59, č. 2, s. 347–370. ISSN 0012-9682.
- [6] SUCHÁČEK, J. *Territorial development reconsidered*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2009, 128 s. ISBN 978-80-248-1876-4.

ČESKÉ FIRMY NA ROZCESTÍ

CZECH COMPANIES AT THE CROSSROAD

Hana Scholleová

Vysoká škola ekonomická v Praze

scholl@vse.cz

Klíčová slova:

podniková ekonomika – krize – nákladová restrikce – dopad protikrizových opatření

Key words:

Firm economics – crises – cost restriction – impact of anti-crisis measures

Abstract:

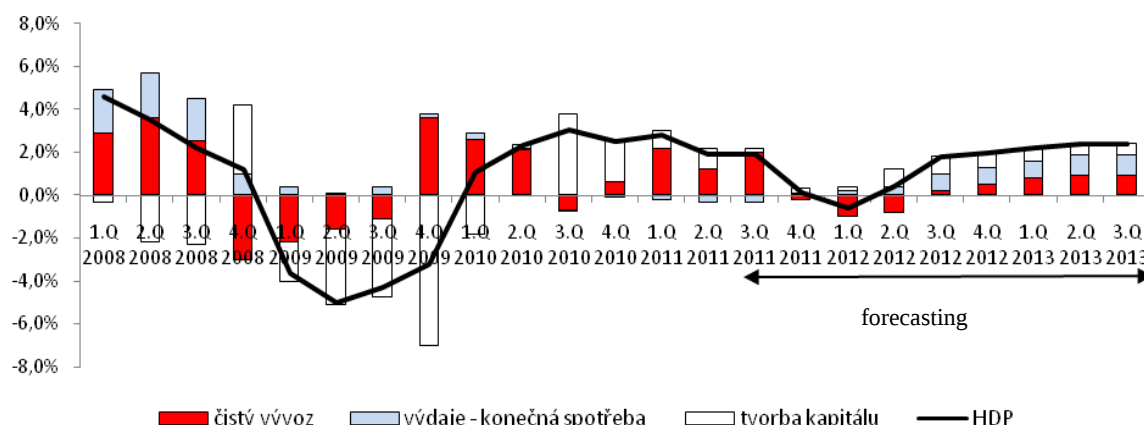
The impact of the global economic crisis on the Czech economy has been the source of many effective measures in the management of Czech companies. In the first phase was a significant reduction in operating costs and selling off non-operating assets. Other measures companies have already directed into the factors of long-term prosperity and the question is whether these measures, short-term effect will not have long-term negative impact on further development. The article is elaborated as one of outputs of researching project New theory of economy and organizations' management and their adaptation processes registrated at MŠMT of the Czech republic under registration number MSM 6138439905.

Úvod

Cílem článku je ukázat dopady hospodářské krize přímo do prosperity podniků, kdy snížení poptávky a obtížnější dostupnost finančních zdrojů byla pro podniky, které se nevyznačovaly dlouhodobě špatným hospodařením, ale byly úspěšné, v první fázi signálem, že je třeba přizpůsobit hospodaření nové situaci. V první fázi krize podniky řešily především přežití v krátko a střednědobém horizontu a tomu odpovídala přijímaná opatření. Úsporná rozhodnutí byla efektivní a jejich účinnost byla rychlá – úspory v oblasti nákladů a odprodeje nepotřebných neprovozních aktiv. Původní očekávání pro vývoj HDP pro rok 2011, kdy predikce roku 2010 byly ještě velmi optimistické, byla postupně korigována analytiky na všech frontách (Ministerstvo financí ČR, ale i OECD jako nezávislý nadnárodní orgán, ale i ve shodě s analytiky komerčních společností jako např. KPMG, Patria) a v závěru je růst nahrazen stagnací a očekáváním dalšího poklesu.

Momentální předpověď vývoje HDP v příštích dvou letech je na obr. 1.

OBR. 1: Vývoj HDP v ČR – historie a očekávání



Zdroj: vlastní úprava z [1] a Česká národní banka, 2011, s.15

Očekávání vzbuzují řadu otázek:

Můžeme hodnotit krizi jako minulost nebo jsme spíše mezi krizemi?

Mají firmy v záloze ještě další opatření a možnosti, jak úspěšně přežít další propad poptávky?

Nedojde přijímáním opatření a řízením firmy na hranicích hospodárnosti k dlouhodobému snížení ekonomického růstu?

Firmy v době krize

V rámci řešení výzkumného záměru MSM 6138439905 "Nová teorie ekonomiky a managementu organizací a jejich adaptační procesy" jsme v době krize opakovaně podniky oslovili s anonymním dotazníkem, kde měly popsat svou aktuální situaci a výhledy. Dotazníky vyplňovaly ve druhé polovině roku 2008, v první polovině roku 2009 a ve druhé polovině roku 2009 [2], [3], [4]. Respondenti nejsou reprezentativním vzorkem firem v ČR, většinou jde o firmy střední a velké, uvědomujeme si také, že firmy, které řešily závažné existenční problémy, nebyly mezi těmi, které se zabývaly naším dotazníkem.

Na straně poptávky, která se pak logicky odrážela i ve výrobě, byl pokles nejvýraznější ve druhé fázi, kdy 51 % firem uvádí, že jejich pokles prodeje a výroby (52 %) byl vyšší než 10 %, celkem 70 % firem uvádí, že jim poklesly prodeje - v první fázi pokles prodeje celkem uvádí 46 % firem, ve třetí fázi 56 % respondentů. Je zajímavé, že po celou sledovanou dobu si firmy ponechávají mírný optimismus či konzervatismus, protože u prodeje vždy uvádí poklesy razantnější než u výroby, kde má více firem tendenci vyrábět více než se nakonec prodá. Nutně tedy muselo být vyráběno zboží na sklad, což je v rozporu s dalšími opatřeními, jejichž nutnost byla vyvolána krizí a to zejména oblasti řízení pracovního kapitálu. Working Capital jako rozdíl mezi oběžnými aktivy a závazky, představuje část oběžného majetku, kterou je

nutné profinancovat z dlouhodobých (tedy zpoplatněných a obtížněji dostupných) zdrojů. V tab. 1 je možné srovnat vývoj podílu WC/A pro průmysl a podniky služeb.

TAB. 1: Poměr WC/A v 2009 a 2010 v nefinančních podnicích

ROK	1.Q.09	1.Pol.09	1.-3.Q.09	1.-4.Q.09	1.Q.10	1.Pol.10	1.-3.Q.10	1.-4.Q.10
Prům	14%	12%	12%	13%	14%	13%	14%	15%
Služ	9%	8%	9%	13%	12%	11%	12%	13%

Zdroj: vlastní zpracování z dat Českého statistického úřadu

Zatímco na počátku krize byl podíl čistého pracovního kapitálu na aktivech snížen (WC/A), na konci roku 2010 je opět vyšší než dřív, a to jak v průmyslových podnicích, tak podnicích služeb. Není to však dáno jen opětovným zvyšováním oběžných aktiv, jejichž velikost v čase spíše stagnuje - jak můžeme vidět v tabulce 2, kde je zachycen růstový trend položky oběžná aktiva (řetězovým indexem).

TAB. 2: Růst velikosti oběžných aktiv za čtvrtletí

ROK	1.Pol.09	1.-3.Q.09	1.-4.Q.09	1.Q.10	1.Pol.10	1.-3.Q.10	1.-4.Q.10
Prům	-5%	-4%	5%	4%	3%	-2%	2%
Služ	1%	-1%	3%	-2%	2%	3%	-2%

Zdroj: vlastní zpracování z dat Českého statistického úřadu

Důvody je nutné hledat v

- 1) nižší dostupnosti krátkodobých závazků, která se ani na konci roku 2010 nezlepšuje,
- 2) snižující se hodnotou dlouhodobého majetku v důsledku pozastavení případně odložení investic i do obnovy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku.

Nižší dostupnost i krátkodobého financování významně zaznamenali respondenti třetího kola šetření výzkumného záměru, v odpovědích na dotaz, jak se změnila podmínky získávání kapitálu na provozní (krátkodobé) a investiční (dlouhodobé) financování (viz tab. 3).

TAB. 3: Dostupnost cizího kapitálu pro financování podniku – rok 2010

Podmínky financování	Výrazné zlepšení	Mírné zlepšení	Stejně	Mírné zhoršení	Výrazné zhoršení
Provozní	1 %	6 %	56 %	24 %	13 %
Investiční	2 %	4 %	54 %	25 %	14 %

Zdroj: vlastní zpracování podle [4, 34]

Kromě stejných a horších podmínek (zlepšení cítí pouze 6 – 7 % firem) pro získání úvěru je zajímavé, že věřitelé pravděpodobně nerozlišují mezi poskytováním dlouhodobého a krátkodobého financování – obojí je vnímáno v současné době jako rizikové a je stále poskytováno za restriktivních podmínek. Podíl využívání krátkodobých úvěrů v českých nefinančních podnicích během let 2009 -2010 poklesl ze 6,5% podílu na pasivech na 4,2% podíl, což v kontextu stabilní výše majetku (a kapitálu) je opravdu znatelné číslo. Důsledkem je nahrazování těchto zdrojů dodavatelským úvěrem, čímž se sice sníží zatíženost aktiv, ale jen dočasně – delší doby splatnosti se stávají součástí vyjednávání o ceně a posléze normou – v tom případě se pouze více rozevírají nůžky mezi pohledávkami a závazky z obchodních styků a v celé ekonomice je v aktivech více peněz „na cestě“ než podnicích, což snižuje opět jejich jistotu, tolik potřebnou pro strategická rozhodování o dalším vývoji.

Snižování podílu dlouhodobého majetku je možné vidět v tab. 4, v důsledku pozastavování a snižování investic, dochází k opotřebování majetku bez nahrazování formou prosté reprodukce. V krátkodobém horizontu firmy přijaly opatření o omezení investic jako přirozeně plynoucí, související s podstatou recese (logická vazba - nižší poptávka = nižší výroba = nižší opotřebování majetku = nižší potřeba reprodukce) a firmu poškozující méně než jiná opatření (propouštění zaměstnanců apod.).

TAB. 4: Podíl dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku na aktivech

ROK	1.Q.09	1.Pol.09	1.-3.Q.09	1.-4.Q.09	1.Q.10	1.Pol.10	1.-3.Q.10	1.-4.Q.10
Prům	42%	43%	44%	43%	43%	42%	42%	40%
Služ	51%	51%	50%	50%	50%	49%	49%	49%

Zdroj: vlastní zpracování z dat Českého statistického úřadu

Jako nejúčinnější opatření z těch, která se firmám v době krize osvědčila, uvedlo odložení realizace nebo omezení investic [4, 35] nejvíce firem. Firmy, pro něž zůstává nedostupný cizí kapitál i pro provozní financování budou tuto cestu uplatňovat dále, jak uvedly v [4, 35].

Závěr

České firmy, které v době krize řešily problémy aktivně, dokázaly přežít a stabilizovat svoji situaci řadou opatření – pokud to byla opatření krátkodobého charakteru, která dokázala být jak krátkodobě, tak i dlouhodobě efektivní (úspory provozních nákladů, přehodnocení výrobního portfolia, úspory v oblasti zadržování pracovního kapitálu). Aplikace těchto opatření přispěla krátkodobě k uvolnění disponibilních prostředků a dlouhodobě nastartovala

pozitivní trend efektivního řízení spotřeby vstupních faktorů produkce. Bohužel byla přijímána i opatření krátkodobě kapitál nezískávající (ale také nezadržující) jako omezení investic, která krátkodobě sice firmu nepoškodí, ale dlouhodobě dochází k omezení firemní reprodukce. V případě, že by došlo k dalšímu a delšímu propadu, firmy již nemají krátkodobé zdroje, které by mohly vést k vyšší efektivitě a je pravděpodobné, že budou muset použít zdroje dlouhodobé – kromě již zmíněného omezování investic, které povede k zastarání výrobních zařízení fyzickému, ale i morálnímu zastarání technologií, budou dalším zdrojem omezení výdaje na inovace vyšších řádů, což povede k zastarání s externím vlivem – neatraktivní portfolio výrobků takové firmy v dlouhodobějším horizontu zlikviduje. Nadějí vývoje jsou banky, které by mohly uvolnit aspoň zdroje pro provozní financování.

Literatura:

- [1] DUBSKÁ, D. *Vývoj ekonomiky české republiky v pololetí 2011.*
Dostupné online
[http://www.brno.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/0B00300844/\\$File/110911q2t.pdf](http://www.brno.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/0B00300844/$File/110911q2t.pdf)
(cit. 20.10. 2011)
- [2] KISLINGEROVÁ, E. A KOL. *Nová teorie ekonomiky a managementu organizací a jejich adaptační procesy – dotazníkové šetření FPH VŠE.*
Praha, 2009 - březen.
- [3] KISLINGEROVÁ, E. A KOL. *Nová teorie ekonomiky a managementu organizací a jejich adaptační procesy – dotazníkové šetření FPH VŠE.*
Praha, 2009 – červen.
- [4] KISLINGEROVÁ, E. A KOL. *Nová teorie ekonomiky a managementu organizací a jejich adaptační procesy – dotazníkové šetření FPH VŠE.*
Praha, 2010.

MANAGEMENT VZDĚLÁVACÍCH INSTITUCÍ: VYUŽITÍ NÁSTROJŮ AMBIENT INTELLIGENCE PRO PODPORU TVORBY, ZPRACOVÁNÍ A SDÍLENÍ INFORMACÍ A ZNALOSTÍ

MANAGEMENT OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS: EXPLOITATION OF AMBIENT INTELLIGENCE TOOLS FOR GENERATION, PROCESSING AND SHARING OF INFORMATION AND KNOWLEDGE

Michal Sláma, Vladimír Bureš, Veronika Jašíková

Univerzita Hradec Králové

michal.slama; vladimir.bures; veronika.jasikova@uhk.cz

Klíčová slova:

vzdělávací instituce – ambient intelligence – znalosti – znalostní management

Key words:

educational institutions – ambient intelligence – knowledge – knowledge management

Abstract:

In relation to the social and technological changes in society, there is a significant transformation of an attitude to the creation, processing and sharing of information or knowledge. This paper investigates possibilities of using technological solutions related to the concept of ambient intelligence in an academic environment. It is based on particular knowledge management implementation framework and learning organization theory. A discussion and a critical evaluation of the realised facts make ground for a further disciplinary research and a specification of specific managerial and technological solutions.

Úvod

V souvislosti se sílícím tlakem na zefektivnění činností organizací vzdělávacího a výzkumného charakteru, začínají tyto instituce využívat manažerské přístupy jako například znalostní management nebo učící se organizace. Důvod je zřejmý. Předpokládá se, že vzdělávání společně se zdravotnictvím budou hlavními růstovými, sektory nového tisíciletí [8, 1]. V současnosti již není díky moderním technologiím problém v získávání informací. Ovšem stále přetrvávají problémy při jejich přijímání a zpracovávání. Instituce, kterých se problém v přístupu k tvorbě, zpracování a sdílení informací a znalostí týká obzvláště citelně, stojí paradoxně mimo hlavní oblast uvedených výzkumných zájmů. Dá se proto očekávat, že tlak na funkční zefektivnění dotčených institucí bude zásadně sílit.

Formulace problému

V rámci přizpůsobování se novým podmínkám je třeba klást důraz spíše na systémový přístup k řízení prostředí a znalostí a aktivně vytvářet učení podporující kulturu v organizacích [9, 58]. Mimo vliv vnějších faktorů na vědecko-výzkumné organizace a univerzity je nutné při implementaci požadovaných změn brát v úvahu i faktory vnitřní. Jako příklad mohou sloužit změny v chování současných studentů, odlišnosti v jejich přístupu k řešení problémů a ve vnímání okolního světa obecně. Studenti a mladí vědečtí pracovníci z nastupující generace, takzvané „Generace Y“, [1, 2] jsou podle [7, 2] charakterističtí především preferencí obrazů a symbolů, snadným přejímáním a využíváním technologií, preferencí spolupráce a sdílení informací v (sociálních) sítích a související inklinací ke skupinovým aktivitám. Druhým příkladem může být zmíněna skutečnost, že vzhledem k tradici akademických svobod není možné všechny požadavky naplnit běžnými, v zásadě direktivními nástroji klasického managementu [5, 1]. Očekávaná změna prostředí tak bude ovlivňována různými vlivy, převážně spojenými s působením negativních (samovyrovnávacích) zpětných vazeb a zpoždění, které jsou pro dynamiku ekonomicko-sociálních systémů typické [6, 25].

Cíl a metodika práce

Při akcentaci technologické perspektivy řešení výše uvedeného problému může být zdůrazněn potenciál užití technologií z oblasti „ambient intelligence“ (dále AmI), neboli inteligence prostředí, které přirozeně působící v daném prostředí mohou různými způsoby podporovat a rozvíjet lidskou aktivitu. Jako východiska tohoto příspěvku posloužily především publikace [2, 2] a [7, 2], definující směr výzkumu jako takového. Pro naznačení možností řešení výše uvedených problémů byly tyto práce posíleny o přístupy definované teorií učících se organizací, sumarizované například v [5, 3] nebo [9, 59].

Primárním cílem práce bylo prostřednictvím metod kreativního myšlení vytvořit vizi prostředí s využitím AmI systémů. Tyto systémy slouží k podpoře tvorby, zpracování a sdílení informací v univerzitním prostředí. Zvláštní ohled berou na koordinaci a propojení výzkumných, vnitro i meziuniverzitních komunit a podporu adaptace výukových metod potřebám a preferencím studentů a mladých vědeckých pracovníků „generace Y“.

Východiska řešení

Pro řešení cílů, definovaných v úvodu práce, bylo užito frameworku pro zavádění znalostního managementu, přebírajícího typické problémy dané aplikační oblasti a vhodně reflektujícího všechna specifika univerzitního prostředí. Framework samotný vychází z šesti pilířů – lidské zdroje, podporující kvalitu výuky, kulturu, podporující otevřené, proaktivní prostředí, leadership, podporující aktivní komunikaci a klima v organizaci, a konečně technologie,

podporující vše dříve zmíněné, kurikula zajišťují konzistenci výuky, kontrola kvality pak zabezpečuje validaci a úpravu kurikula a zabezpečuje udržení směru a kvality výuky [2, 10]. Všech 6 pilířů obsahuje znalostní procesy a nejméně 4 z nich jsou navíc procesy podporující utváření učící se organizace podobně jako. Jádrem frameworku jsou pak samotné znalostní aktivity podporující vytváření, udržování, sdílení a především aplikaci znalostí ve znalostní komunitě.

Využití AmI pro tvorbu, zpracování a sdílení informací v univerzitním prostředí

Navrhovaný AmI systém konceptuálně vychází z vize „Inteligentního asistenta pro přípravu diplomových a bakalářských prací a přednáškové síně“, publikované v [7, 10] a scénáře „Annette a Solomon“, prezentovaného v [4, 7]. Systém je však primárně cílen na spolupráci výzkumných pracovníků a podporu učení univerzitních studentů. Popisovaný systém lze rozdělit na hardwarovou a softwarovou část. Hardwarová část využívá primárně senzorové sítě pro řízení prostředí dané místa, softwarová část pak stojí primárně na databázi profilů jednotlivých uživatelů s možností detailní konfigurace povahových, fyzických i odborných atributů jedince, podrobně specifikujících jeho vlastnosti.

Na základě počtu osob (možno zjistit pomocí senzoru u vstupních dveří), obtížnosti vykonávaných úkonů (zadáno uživatelem) a typu aktivity systém řídí dané prostředí - reguluje teplotu v místnosti, stimuluje činnost mozku regulací přísunu kyslíku, pomocí zvuků a vizuální stimulace ovlivňuje, na základě osobnostního profilu, činnost mozku uživatelů a stimuluje k lepšímu výkonu. Vše je korigováno na základě bezkontaktního, zpětnovazebního měření biometrických údajů.

Vzhledem k typickým vlastnostem cílové skupiny uživatelů „Generace Y“, popisovaným v úvodu článku, je očekávána relativně snadná implementace a bezproblémová, přirozená interakce se systémem. Rovněž sběr potřebných dat a nastavení uživatelských profilů by v této skupině neměl být zásadní problém.

Fyzický rozměr systému je doplněn softwarem, napojeným na databázi profilů uživatelů. Primární částí systému je databáze „nápadů a námětů“ na konkrétní projekt, pro který jednotlivci chybí zdroje (jak lidské, tak kapitálové). Databáze také obsahuje žádosti o pomoc s již rozpracovanými projekty, u kterých se potřeba dalších kapacit projevila se zpožděním.

Uživatel (akademický pracovník, či student) může nastavit viditelnost nápadu, tak aby se minimalizoval odpor k jeho sdílení – jen škola, jen katedra, jen oblast známých. Do systému je možné přidat popis projektu/nápadu, požadavky zadavatele z předdefinované databáze (zkušenosti, stáří, obor apod.).

Systém následně buď vybere vhodné kandidáty na základě jejich profilu, hodnocení, zkušeností, nebo je možné spolupracovníky vybírat i ručně ze seznamu. Vše je doplněno algoritmem pro hodnocení výkonu uživatelů, sledování neaktivnějších/nejpoptávanějších profilů a propojením mezi jednotlivými organizacemi. Systém inteligentně vybírá nabídky na spolupráci, i pokud není práce poptávána, a to na základě výrazné korelace atributů z profilu uživatele a poptávaného projektu.

Systém je pro lepší schopnost filtrace možné napojit na stávající vědecké databáze (filtrování autorů podle publikací/recenzí), samozřejmě je i implementace doporučovacího systému typu PRECO („Personal RECOmmender“) jehož testovací verze je dostupná na adrese <http://preco.uhk.cz/> [3, 4].

Celý systém tak podpoří práci s projektem, intelektuální výkon a tvorbu, zpracování a sdílení informací a znalostí ve skupině, a to jak na obsahově-procesní úrovni, tak i na úrovni fyziologické - např. naplánuje nejvhodnější termín projektové schůzky a místnost, ve které se to bude konat a bude aktivně pomocí senzorů modifikovat nastavení prostředí tak, aby byla projektová schůzka snesitelná (např. zamezení typickému usínání unavených jedinců apod.). Podpora výkonnosti a „standardního“ výstupu má intuitivně také nezanedbatelný psychologický a motivační efekt při další práci a rozvoji osobnosti uživatele.

Závěr

Užití technologií AmI poskytuje velmi zajímavé možnosti podpory tvorby, zpracování a sdílení informací a znalostí a to nejen v univerzitním prostředí. Jako výchozí bod pro implementaci těchto změn může sloužit například obecný systém pro zavádění znalostního managementu a metodika podpory tvorby učících se organizací [9, 83]. Navrhovaný systém má mimo primárního efektu, tedy zlepšení aktuálního intelektuálního výkonu a podpory spolupráce v rámci organizace, také efekt psychologický a motivační. Zvýšená výkonnost a schopnost učení při začátcích projektu, či výuky, způsobená podpůrným prostředky AmI pozitivně motivuje studenty k udržení „standardních“ výkonů i bez použití podpůrných systémů. Nezbytným předpokladem pro realizaci navrhovaného systému je další multidisciplinární výzkum sahající od konceptuálního návrhu až po implementační aktivity.

Poděkování

Tento článek je podporován z projektu specifického výzkumu „Výzkum vlivu technologií Ambient Intelligence na rozvoj intelektuálního kapitálu“, součástí projektu GAČR SMEW číslo 403/10/1310.

Literatura:

- [1] BARNES, C., MARATEO, R., C., FERRIS, S., P. *Teaching and Learning with the Net Generation* [online]. The Fischler School of Education and Human Services at Nova Southeastern University, 2007 [2011-10-31]. Dostupné z www: <http://www.innovateonline.info/pdf/vol3_issue4/Teaching_and_Learning_with_the_Net_Generation.pdf>
- [2] BUREŠ, V., GRIFFIN, D., HACKETT, D., KROČITÝ, P., KUBIČKA, E. Rethinking of Knowledge Management Introduction at Teaching Universities: the Framework Development. *Problems of Education in the 21st Century*, 2011, roč. 32, č. 32, s. 33 – 46, ISSN 1822-7864
- [3] ČECH, P., BUREŠ, V. Recommendation of Web Resources for Academics: Architecture and Components. *In Third International Conference on Web Information Systems and Technologies - Web Interfaces and Applications*. Barcelona: INSTICC, 2007, s. 437 – 440, ISBN 978-972-8865-78-8
- [4] DUCATEL, K., BOGDANOWICZ, M., SCAPOLO, F., LEIJTEN, J., BURGELMAN J., C. *Scenarios for Ambient Intelligence in 2010* [online]. Institute for Prospective Technological Studies, 2001 [2011-10-30]. Dostupné z www: <<ftp://ftp.jrc.es/pub/EURdoc/eur19763en.pdf>>
- [5] KOSTROŇ, L. *Universita jako učící se a jako informace produkující organizace* [online]. 2000 [2011-10-18]. Dostupné z www: <https://is.muni.cz/do/rect/AS/verejne/Univerzita_ucici_se_organizace.pdf>
- [6] MILDEOVÁ, S., VOJTKO, V. *Systémová dynamika*. Praha: Oeconomica, 2003, 119 s., ISBN 80-245-0626-2
- [7] MIKULECKÝ, P., OLŠEVIČOVÁ, K., BUREŠ, V., MLS, K. Possibilities of Ambient Intelligence and Smart Environments in Educational Institutions. *In Handbook of Research on Ambient Intelligence and Smart Environments: Trends and Perspectives*. Hershey: IGI Global, 2011, s. 620-639, ISBN: 978-1-61692-857-5
- [8] ŠEVČÍK, J. G. K. *Úloha marketingu v managementu V&V institucí* [online]. 2011 [2011-10-18]. Dostupné z www: <<http://web.natur.cuni.cz/~sevcik/marketing.htm>> ,
- [9] TICHÁ, I. *Učící se organizace*. 1.vyd Praha: Alfa Publishing, 2005, 141 s., ISBN 80-86851-19-2

ÚZEMNÍ APLIKACE MARKETINGU VZTAHŮ

TERRITORIAL APPLICATION OF RELATIONSHIP MARKETING

Jan Sucháček a Petr Seda

Technická univerzita v Ostravě

jan.suchacek@vsb.cz, petr.seda@vsb.cz

Klíčová slova:

obec – marketing vztahů – územní rozvoj

Key words:

community – relationship marketing – territorial development

Abstract:

The paper deals with relationship marketing and its applicability at the municipal level. Territorial marketing in general became loudly proclaimed conception and relationship marketing represents its rather relevant part. At first, this kind of marketing is delineated from both chronological and functional perspectives. Subsequently, empirical analyses accomplished at the municipal level show its scope of application in everyday municipal practice.

Úvodem

Územnímu marketingu je v současnosti věnována stále intenzivnější pozornost. Navzdory tomu tento moderní koncept územního rozvoje stále naráží na četné těžkosti, které vyplývají mimo jiné z jeho silně diferencovaného vnímání v literatuře (srovnej např. [1, 16], [3, 124] či [4, 109]). Územní marketing je přitom aplikací filozofické koncepce marketingu, která vychází z podmínek trhu a je na trh orientovaná, přičemž využívá v podmínkách území specifické marketingové metody a nástroje. Teritoriální marketing napomáhá souladu mezi specifickou nabídkou území a tržní prostorovou poptávkou. V zásadě se jedná o zabezpečení kontinuity prosperity území, kdy je stále větší důraz kladen také na její udržitelnost.

Je nepochybné, že v současné České republice (ČR) dochází k praktickému uplatňování mnoha prvků územního marketingu. Spíše než o jeho programové využití se však jedná o spontánní aplikace jeho dílčích částí či prvků. Do budoucna však bude uplatnitelnost tohoto konceptu stále intenzivnější a to s ohledem na celou řadu modernizačních tendencí v celospolečenském vývoji, které vyúsťují kromě jiného také v důrazu na široce chápanou kvalitu života (více viz např. [5, 444]).

Jedním z typů marketingu, který se alespoň částečně daří přenášet z podnikové do municipální praxe je tzv. marketing vztahů. Ten vychází z představy,

že se organizace nemůže zaměřovat pouze na trh svých spotřebitelů, ale stejně důležité je i posilování a kultivace trvalejších vztahů s dalšími externími trhy. Aplikace tohoto typu marketingu na municipální úrovni se ukazuje jako životaschopná a to zejména s ohledem na narůstající potřebu kvality lidských zdrojů a zvyšování významu sítí, vztahových aktiv či sociálního kapitálu v územním, ale i celospolečenském vývoji, viz [6,82].

Cílem článku je ukázat vznik a vývoj marketingu vztahů a dále zmapovat tento typ marketingu na komunální úrovni ve vybraných krajích ČR. Data o marketingu vztahů a jeho aplikaci v obcích ČR byla získána prostřednictvím dotazníkového šetření uskutečněného ve více než 100 obcích krajů Jihomoravského, Moravskoslezského a kraje Vysočina. Respondenty výzkumu přitom tvořilo vedení těchto obcí.

Zkoumané regiony v sobě ztělesňují většinu hlavních atributů našich území, a mohou tak sloužit jako vhodný vzorek pro tento druh výzkumu. Moravskoslezský kraj je území s vysokým stupněm urbanizace a z ekonomického hlediska se jedná o region se strukturálními problémy. Jihomoravský kraj zase představuje území s rozdílnými typy osídlení. I přes některé problematické mikroregiony je ekonomická struktura celého Jihomoravského kraje poměrně diverzifikovaná. Kraj Vysočina představuje území se specifickými charakteristikami. Předmětem našeho výzkumu jsou obce, které byly vybrány na základě expertních odhadů ve výše uvedených regionech.

V rámci dotazníku byly formulovány konkrétní otázky a možné odpovědi na tyto dotazy. Návratnost dotazníků dosáhla 60%. Pro vyhodnocení otázek byla ve většině otázek využita Likertova škála od 1 do 5 (čím vyšší číslo, tím vyšší je intenzita daného jevu). Pro účely popisu základních vlastností získaných dat byly zjištěny popisné statistiky, jako je průměr, medián a směrodatná odchylka. Pro srovnání středních hodnot v případě dvou výběrů a tedy pro zjištění, zda výběry pocházejí z jednoho základního souboru či nikoliv, jsme využili dvouvýběrový t-test. Celkově lze konstatovat, že teritoriální marketing jako disciplína v ČR nutně potřebuje pro svůj další rozvoj empirický výzkum a právě náš výzkum byl jedním z mála svého druhu v této zemi.

K významu marketingu vztahů a jeho využití na úrovni obce

Marketing vztahů, který představuje neoddělitelnou součást soudobého tzv. integračního marketingu, spatřil světlo světa v 80. letech 20. století a je tedy poměrně novou a stále se vyvíjející teorií. V zásadě se jedná o přilákání zákazníka, za kterým však musí následovat fáze jeho udržení, tedy další kultivace vztahů se zákazníkem. Teprve když zákazníka udržíme, je možno hovořit o naplnění marketingu vztahů.

Pro účely využití marketingu vztahů při chodu obce je relevantní tzv. model šesti trhů. Mezi tyto trhy patří: trhy zákazníků, referenční trhy, trhy dodavatelů, trhy pracovních sil, vlivné trhy a interní trhy.

Trhy zákazníků musí vždy zůstat prioritní oblastí zájmu obce. Vždy je nutno soustředit méně pozornosti na transakční marketing, který zdůrazňuje jednorázové získání nového zákazníka, a více se zaměřit na budování a kultivaci dlouhodobých vztahů.

Referenční trhy mohou přispět k vytvoření lepší image obce. Kvalitní reference zákaznického trhu jsou jednou z nejúčinnějších forem marketingu. Návštěvníci obce, podnikatelé, investoři či novináři podávají o obci informace, na základě kterých si okolní svět formuje či zpřesňuje představy o obci. Neméně důležité je, aby se s obcí identifikovali její vlastní obyvatelé a pracovníci obecního úřadu.

Na trzích dodavatelů se odehrály značné změny, kdy osifikované a neflexibilní vztahy, vyznačující se snahou organizace „zatlačit“ své dodavatele do nevýhodné pozice, ustupují vztahům založeným na vzájemném partnerství a oboustranně výhodné spolupráci. Smluvní partneři provádějí pro samosprávu obce jednak některé její funkce, jednak jí dodávají nezbytné zboží, další služby a také snižují náklady obce.

Jak již bylo řečeno, kvalitní lidské zdroje jsou jedním ze základních předpokladů bezproblémového chodu obce. Trhy pracovních sil proto představují objekt stále větší pozornosti jednotlivých municipalit. Zejména lidé s kvalitním vzděláním, ale také praktickými dovednostmi jsou dnes žádaní. Akcentována je také jejich schopnost adaptovat se a pružně reagovat na stále rychleji se měnící prostředí.

Vlivné trhy jsou další velmi významnou skupinou. Pod vlivné trhy patří politikové a to jak na celostátní, tak také krajské či obecní úrovni. Patří tam však také novináři, manažeři významných podniků a podnikatelé, banky, státní orgány anebo PR agentury.

Úloha ovlivňovatelů spočívá v možnostech ovlivnění života obce a to pozitivním či negativním způsobem. Jejich prostřednictvím lze docílit například přísunu investic do obce straně jedné, ale také oddálení či zastavení projektů na straně druhé. Stále častější praxí se stává v této sféře lobbying.

Interní trhy jsou neméně důležitou součástí marketingu vztahů. Efektivní funkce organizace jsou zajištěny pouze tehdy, když každý zaměstnanec, resp. každý útvar organizace, poskytuje i dostává odpovídající službu. Cílem interního marketingu je přimět zaměstnance, aby co nejlépe reprezentovali organizaci při telefonickém, elektronickém či osobním styku se zákazníkem na všech trzích.

Je zapotřebí zdůraznit, že vyjmenované trhy nepůsobí osamoceně, ale dochází k jejich vzájemnému prolínání. Jedna osoba, např. turista do obce příjždějící, se tak stává zákazníkem obce, ale zároveň působí i na referenčním trhu. Místní tvůrce obecních internetových stránek pak figuruje jak na straně zákaznické, tak i na straně dodavatelské a může se dostat také na trh referenční, viz také [2, 114].

Marketing vztahů v České republice

Vztahový marketing není zatím na úrovni municipalit v ČR příliš rozvinut. Největší pozornost ze strany municipalit je většinou věnována vztahům s obyvateli dané obce a také vztahům s investory. Na opačném pólu zájmu je otázka získání potenciálních zaměstnanců. Tento fakt potvrzuje, že potřeba získat kvalitní zaměstnance je pro municipality dosud téma podceňované. Jako možné vysvětlení tohoto faktu se nabízí existence sítí při získávání pracovních příležitostí ve veřejném sektoru (viz TAB. 1).

Další otázka, která do jisté míry navazuje na samotný marketing vztahů, byla formulována takto: "Které z následujících cílových skupin byste chtěli přilákat do obce?" V TAB. 2 jsou uvedeny výsledky tohoto výzkumu.

Domácí investoři a turisté tvoří nejatraktivnější cílové skupiny. Lidé s vysokoškolským vzděláním představují kupodivu nejméně významnou cílovou skupinu. Obce stále ještě nejsou vědomy toho, že příliv nových obyvatel, do jisté míry předurčuje jejich postavení v rámci mentálních a investičních map. Navíc je nutné vzít v úvahu relativně nepružný realitní trh a s tím spojené problémy s hledáním nového bytu.

TAB. 1: Skupiny patřící do marketingu vztahů

	N	Stř. hodnota	Medián	Sm. odchylka
Obyvatelé obce	64	4.06	4	0.85
Investoři	60	3.97	4	1.13
Klíčoví podnikatelé	60	3.75	4	1.10
Turisté	61	3.61	4	1.07
Politici	61	3.46	3	1.07
Zaměstnanci obce	61	3.41	3	1.31
Novináři	62	3.28	3	1.26
Potenciální zaměstnanci	58	2.69	3	1.17

Zdroj: vlastní výpočty

TAB. 2: Cílové skupiny, které obce chtějí přilákat

	N	Stř. hodnota	Medián	Sm.odchylka
Domácí investoři	67	4.52	5	0.77
Turisté	67	4.52	5	0.70
Noví obyvatelé	60	4.13	5	1.13
Zahraniční investoři	66	4.09	4.5	1.13
Lidé s univerzitním vzděláním	60	3.78	4	1.22

Zdroj: vlastní výpočty

Podrobná analýza získaných dat nám umožňuje získat některé detailnější informace o stavu teritoriálního marketingu v ČR. Jako třídící kritérium byla zvolena velikost obce. Dvouvýběrový t-test odhalil statisticky významné rozdíly v některých odpovědích pro města a obce do 10 000 obyvatel a nad 10 000 obyvatel. Co se týče cílových skupin, na které se municipality zaměřují, statisticky významné rozdíly byly zjištěny v následujících případech: zahraniční investoři (Sig. 0,00), noví obyvatelé (Sig. 0,02) a vysokoškolsky vzdělaní lidé (Sig. 0,03). V rámci samotného marketingu vztahů je statisticky významný rozdíl u vztahu s novináři (Sig. 0,01), který je mnohem důležitější pro větší města, což je způsobeno snahou získat dobré postavení na mentálních mapách.

Závěrem

Marketing vztahů představuje v současné době jedno z nejaktuálnějších témat marketingu samotného, ale rovněž lokálního a regionálního rozvoje. Tento typ marketingu je navíc úspěšně zaváděn do komunální praxe. Jak ukázal náš výzkum, v ČR existuje určitý rozdíl v zavádění marketingu vztahů mezi obcemi malými a většími, která se týká vztahu s novináři. Co mají naše obce společného, je skutečnost, že si začínají být vědomy významu jednotlivých trhů a cílových skupin v rámci marketingu vztahů. Programové a cílené zavádění tohoto typu marketingu tak, jako tomu je ve vyspělých zemích, je zřejmě pouhou otázkou času.

Literatura:

- [1] ASHWORTH, G. J., VOOGD, H. *Selling the City: Marketing Approaches in Public Sector Urban Planning*. London: Belhaven Press, 1990, 177 s. ISBN 1-8523-008-X.
- [2] JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing měst a obcí*. Praha: Grada, 1999, 184 s., ISBN 80-7169-750-8.

- [3] JEŽEK, J. Aplikace městského marketingu v praxi: vývoj, očekávání, realita (kritický pohled). *E+M Ekonomie a Management*, 2010, roč. 13, č. 4, s. 123-134. ISSN 1212-3609.
- [4] SUCHÁČEK, J. *Na cestě k nové identitě. Ostrava, Katovice a Košice po roce 1989*. Ostrava: VŠB-TU, 2010, 130 s. ISBN 978-80-248-2212-9.
- [5] SUCHÁČEK, J., SEĎA, P. Territorial Marketing in the Czech Republic: between Path-Dependency and Learning. *Liberec Economic Forum 2011*. Liberec: Technická univerzita, 2011, 622 s. ISBN 978-80-7372-755-0.
- [6] SUCHÁČEK, J. *Territorial Development Reconsidered*. Ostrava: VŠB-TU, 2008, 189 s. ISBN 978-80-248-1876-4.

MĚŘENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI PODNIKŮ: TEORETICKÁ VÝCHODISKA

MEASURING OF ECONOMIC EFFICIENCY OF A COMPANY: THEORETICAL BASIS

Petr Suchánek, Petra Štamfestová

Masarykova univerzita v Brně

suchycz@yahoo.com, stamfestova.petra@mail.muni.cz

Klíčová slova:

efektivnost – příjmy – náklady – oportunitní náklady – zisk

Key words:

efficiency – revenues – costs – opportunity costs – profit

Abstract:

The article is focused on the design of economic efficiency of the company so as to be applicable in real companies, this means to be possible to measure the efficiency (to express in one number). The design of efficiency will be built on the neoclassical model of the company. In particular we will focus on the function of the total costs and total revenues and on the impacts of its various courses on efficiency. This analysis will form the basis for a comprehensive model of efficiency, which will allow us to calculate the effectiveness of concrete companies while using accounting data.

Úvod

V mikroekonomické teorii je ekonomická efektivnost (dále jen efektivnost) poměřována v rámci produkční teorie pomocí výstupů a vstupů, přičemž pokud je podnik efektivní, není schopen vyrábět stejné množství výstupů s nižšími vstupy nebo není schopen se stejnými vstupy vyrábět vyšší množství výstupu. Taková definice a konstrukce efektivnosti je však v reálném podniku obtížně použitelná, neboť podniky jsou oproti mikroekonomickému modelu složité systémy s velkým počtem prvků a vzájemných vazeb, které v podstatě neumožňují stanovit hranici efektivnosti (tzn. místo nebo bod kde bude platit výše uvedené vymezení efektivnosti). Lepším řešením se tak zdá sledování efektivnosti (jako poměru výstupu a vstupu) v peněžním vyjádření (s využitím funkcí příjmů a nákladů), přičemž je nutné vyřešit problém stanovení hranice efektivnosti (hranice výrobních možností).

Cílem článku je tedy konstrukce ekonomické efektivnosti podniku tak, aby byla použitelná v reálných podnicích, tzn., aby bylo možné tuto efektivnost

změřit (vyjádřit jedním číslem). Při konstrukci efektivnosti přitom budeme vycházet z neoklasického modelu firmy.

1. Teoretické vymezení problematiky

Konkurenceschopnost můžeme chápat jako potenciál podniku dosáhnout úspěchu v podnikatelském prostředí. „*Výsledek tohoto potenciálu je produkt, za který obdržíme vše, co potřebujeme pro zajištění krátkodobé existence i rozvoj potenciálu pro dlouhodobou prosperitu*“ [4, 16]. Pokud je výsledkem tohoto potenciálu takové množství výstupu, které je podnik schopen maximálně dosáhnout s daným množstvím vstupů, hovoříme o tom, že je daný podnik (technicky) efektivní [2, 254]. Toto potvrzují např. i Coelli a Aigner, kdy deklarují, že technická efektivnost je definována jako „*schopnost produkovat maximální možné výstupy s daným množstvím vstupů a danou technologií*“ [3, 1]. Technická efektivnost je tak představována hranicí produkčních možností. Hranice produkčních možností (lze se setkat také s označením hranice výrobních možností) je definována jako křivka znázorňující alternativní kombinace dvou výrobků, které mohou být efektivně vyrobeny s určitým fixním rozsahem zdrojů [6, 447]. Dle Farrella je celková (produkční) efektivnost tvořena nejen efektivností technickou, ale i alokační [2, 254] a právě alokační efektivnost je předmětem našeho výzkumu. Alokační efektivnost měří vzdálenost podniku od bodu (objemu produkce) maximální ziskovosti, při daných cenách vstupů a výstupů. Alokační efektivnost tedy ukazuje, zda by nastavení jiné proporce výrobních faktorů zaručilo dosažení takového objemu produkce, kdy by alokační efektivnost byla maximální [1, 9].

Pokud chceme zjišťovat efektivnosti v konkrétním podniku, je vhodné převést kvanta výstupů a vstupů na stejné jednotky. Pro tento převod se nabízí použití cenového systému, kdy se veškeré výstupy i vstupy převedou na peněžní jednotky. Do ryze technického pohledu je tak zaveden pohled hodnotový, resp. hodnota vstupů a výstupů [7, 51]. Je zřejmé, že jednotlivé produkty jsou vyjádřeny v celkových vyrobených fyzických množstvích za příslušnou cenu a jednotlivé vstupy v celkových disponibilních fyzických množstvích za příslušnou cenu. Pro ekonomickou efektivnost (E) bude přitom platit:

$$E = \frac{TR}{TC} = \frac{\sum_{i=1}^n p_i * y_i}{\sum_{i=1}^m w_i * x_i}$$

kde: TR .. celkový příjem
 n..... počet výstupů (druhů produktů)
 p..... cena i-tého produktu
 y množství i- tého produktu
 TC .. celkové náklady
 m.... počet vstupů (druhů výrobních faktorů)
 w cena i-tého vstupu
 x..... množství i-tého vstupu

Výsledkem uvedeného poměru je koeficient efektivnosti, který udává, nakolik jsou v podniku využívány zdroje (ve formě nákladů). Čím je tento koeficient vyšší, tím je využití zdrojů efektivnější, neboť tyto zdroje produkují stále vyšší množství výstupů (ve formě příjmů). Jak si dále ukážeme, toto tvrzení platí jen pro lineární průběh veličin celkových příjmů a nákladů, takže celý vztah je mnohem komplikovanější. Index ekonomické efektivnosti poté dostaneme jako poměr skutečné a maximální efektivnosti.

2. Východiska konstrukce ekonomické efektivnosti v podniku

Analýza ekonomické efektivnosti vychází z neoklasického modelu firmy charakterizované poprvé Marshalllem [5, 1-731]. Neoklasický model firmy pracuje s veličinami příjmů a nákladů (včetně alternativních nákladů), které jsou v podnikovém hospodářství obtížně uchopitelné. Díky tomu, že v podniku jsou ve výkazu zisků a ztrát zvlášť evidovány celkové příjmy za produkt a zvlášť objem produktu v pořizovacích cenách (lze označit jako Q) a přidaná hodnota (lze označit jako M), která představuje rozdíl mezi objemem produktu v prodejní ceně a objemem produktu v pořizovací ceně (pokud se jedná o zboží, pak tento objem tvoří náklady na jejich pořízení, pokud se jedná o produkty vlastní výroby, potom tento objem tvoří náklady vynaložené na jejich produkci), potom lze celkové příjmy alternativně získat takto: $TR = M + Q$, přičemž $M = P * Q - Q = (P - 1) * Q$, kde P je cena produktu. V podnicích je při empirickém zkoumání poměrně obtížné zjišťovat cenu produktů, takže je vhodné najít takový vztah mezi marží a cenou, který by bylo možno ještě lépe zavést do funkce celkových příjmů. Na základě výše uvedených vztahů lze odvodit: $(P - 1) * Q = M \Rightarrow P - 1 = m$, kde m je marže v relativním vyjádření (tzn. poměr M a Q). Na základě těchto předpokladů lze matematické vztahy v rámci celkových příjmů konstruovat takto:

$$\text{Výstupy: } TR = \sum_{i=1}^n p_i * y_i = M + Q = (P - 1) * Q + Q = (m + 1) * Q$$

Další kategorií, s kterou pracujeme, jsou celkové náklady, kde zřejmě nejkomplikovanější položkou jsou alternativní náklady. Obecné mikroekono-

mické vyjádření alternativních nákladů neexistuje. V podnikovém hospodářství se pro konstrukci alternativních nákladů zpravidla využívá veličiny WACC, která pracuje s náklady zdrojů (vlastního a cizího kapitálu). Matematická konstrukce je následující: $OC = WACC * P$.

3. Konstrukce indexu efektivnosti

Lze vyslovit hypotézu, že v bodě, kde je efektivnost maximální, je také maximální zisk. Pro maximalizaci zisku přitom platí, že se mezní příjmy rovnají mezním nákladům. Jestliže tedy rozdíl mezních příjmů a mezních nákladů určuje maximální zisk, potom podíl těchto veličin determinuje maximální efektivnost. Díky charakteru funkcí celkových příjmů a celkových nákladů, který nejprve uvažujeme lineární, je hodnota limity, resp. podílu MR a MC hodnotou maximální efektivnosti, kterou však lze dosáhnout pouze pro nekonečně velký objem produktu v pořizovacích cenách (Q). Díky tomu, že je známa maximální ekonomická efektivnost, je možno zkonstruovat index ekonomické efektivnosti (I_e), který poměruje tuto maximální efektivnost s efektivností skutečnou:

$$I_e = \frac{Q}{Q + FC + WACC * P} * 100$$

Skutečná, resp. dosažená ekonomická efektivnost sama o sobě nic nevypovídá o tom, zda je dostatečná (velká) nebo nedostatečná (malá). Index ekonomické efektivnosti tak určuje jak daleko od hranice maximální efektivnosti, resp. od hranice produkčních schopností se podnik nalézá. Je přitom zřejmé, že pokud by podnik této hranice dosáhl, byla by hodnota indexu I_e jedna. Dále je možné předpokládat, že průběh funkce celkových nákladů nebude lineární, ale naopak bude mít formu polynomu třetího stupně, tedy platí: $TC = FC + WACC * P + a * Q - b * Q^2 + c * Q^3$, kde: a , b , c jsou konstanty. Na rozdíl od předchozího případu, kdy byly obě funkce lineární a kdy byla maximální efektivnost dána podílem konstant nezávislých na objemu produkce (Q), je nyní maximální efektivnost závislá také na velikosti Q . To je způsobeno průběhem funkce celkových nákladů. V případě nelineárního průběhu je však maximální efektivnost dosažitelná, jelikož k maximalizaci efektivnosti dochází pro určitý (omezený) objem produkce (Q). V tomto případě bude interpretace hranice maximální efektivnosti poněkud odlišná. Tato hranice má maximální velikost rovnu jedné (pro $Q = Q_{max}$). V ostatních případech, tzn. pro $Q \neq Q_{max}$, bude efektivnost menší než jedna. Z celkových veličin pak lze konstruovat index ekonomické efektivnosti standardně jako podíl poměrů skutečné a maximální efektivnosti. Je však nutné mít na paměti, že Q_{max} představuje objem produkce, při kterém je zisk maximální:

$$I_e = \frac{Q * (FC + WACC * P + a * Q_{\max} - b * Q_{\max}^2 + c * Q_{\max}^3)}{(FC + WACC * P + a * Q - b * Q^2 + c * Q^3) * Q_{\max}}$$

V dalších úvahách lze předpokládat nelineární (kvadratickým) průběhem funkce celkových příjmů, tedy: $TR = d * Q - e * Q^2$, kde d, e jsou konstanty. Mezní příjmy (MR) jsou lineární klesající funkcí, která při hodnotě $Q = 0$ nabývá hodnoty absolutního členu funkce mezních příjmů (d) a při hodnotě $Q = d / (2 * e)$, kde $(2 * e)$ je lineární člen funkce mezních příjmů, nabývá hodnoty nula. Při předpokladu lineárního průběhu funkce celkových nákladů je funkce mezních nákladů konstantní. Nyní je možno konstruovat hranici maximální efektivity jako podílu mezních příjmů a mezních nákladů v bodě, kde je zisk maximální. Také v tomto případě je hranice maximální efektivity dosažitelná a bude ji dosaženo pro $Q = Q_{\max}$. V ostatních případech, tzn. pro $Q \neq Q_{\max}$, bude skutečná efektivnost nižší než maximální.

Také v tomto případě lze z celkových veličin přímo konstruovat index ekonomické efektivity (ve statickém pojetí alternativních nákladů):

$$I_e = \frac{d * Q - e * Q^2}{FC + Q + WACC * P} * \frac{FC + Q_{\max} + WACC * P}{d * Q_{\max} - e * Q_{\max}^2}$$

Pokud budou funkce celkových nákladů a celkových příjmů nelineární, funkce mezních nákladů je kvadratická (na rozdíl od lineární funkce mezních příjmů). Má-li být splněno zlaté pravidlo maximalizace zisku, dostáváme kvadratickou rovnici, která má dvě řešení, přičemž pro maximální zisk je smysluplné pouze řešení kladné. Maximální efektivnost je potom dána poměrem mezních příjmů a mezních nákladů v bodě, kde je zisk maximální ($Q_{\max}$). Pro maximální efektivnost tedy platí obdobný vztah jako v případě lineárního průběhu funkce celkových příjmů s tím rozdílem, že tentokrát je na objemu produkce (Q) závislý i mezní příjem. Je však otázka, jak chápat v nedokonalé konkurenci maximální efektivnost, neboť z hlediska tohoto typu konkurence podnik výrobně efektivní být nemůže.

Ke zjištění míry (velikosti) dosažené efektivity v podniku lze znovu využít index ekonomické efektivity (ve statickém pojetí alternativních nákladů), který měří vzdálenost skutečné efektivity od efektivity maximální:

$$I_e = \frac{d * Q - e * Q^2}{FC + WACC * P + a * Q - b * Q^2 + c * Q^3} * \frac{FC + WACC * P + a * Q_{\max} - b * Q_{\max}^2 + c * Q_{\max}^3}{d * Q_{\max} - e * Q_{\max}^2}$$

Závěr

Maximální efektivnost závisí na průběhu funkcí celkových příjmů a celkových nákladů. Zásadní je zkoumat průběh samotných veličin (příjmů, nákladů, zisku apod.), jelikož to má pro výpočet alokační efektivnosti podniku dalekosáhlé důsledky, neboť jak bylo odvozeno, je způsob výpočtu ekonomické (alokační) efektivnosti při různých průbězích křivek celkových příjmů a nákladů odlišný. A právě aplikaci námi odvozených vztahů na data průmyslových podniků v České republice se věnuje článek: Měření ekonomické efektivnosti podniků: Praxe průmyslových podniků v ČR.

Literatura:

- [1] CESARO, L., MARONGIU, S., ARFINI, F., DONATI, M., CAPELLI, M. G. *Methodology for analysing competitiveness, efficiency and economy of scale. Use and application of DEA* [Working paper No. D5. 1. 3]. FACEPA Deliverable, 2009.
http://www.rica.inea.it/public/it/articoli.php?action=show_article&id=128&liv1=6&liv2=.
- [2] FARRELL, M. J. The measurement of productive efficiency. *Journal of the Royal Statistical Society*. 1957, Vol. 120, No. 3, pp. 253-290
- [3] HESHMATI, A. A generalized knowledge production function [Working paper No. 89] The ration institute, 2006.
http://www.ratio.se/pdf/wp/ah_generalized.pdf
- [4] KOPČAJ, A. *Řízení proudu změn: Všedním způsobem nevšední rozvoj firmy, Zákonitosti a metody řízení*. 1. vyd. Ostrava: Kopčaj-Silma´90, 1999, 298 s., ISBN 80-902358-1-6
- [5] MARSHALL, A. *Principles of economics : an introductory volume*. 8. vyd. Houndmills: Macmillan, 1988, 731 s. ISBN 0-333-04489-4
- [6] SOUKUPOVÁ, J. *Mikroekonomie*. 3. vyd. Praha: Management press, 2002, 548 s. ISBN 80-7261-061-9
- [7] SYNEK, M. a kol. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 2010, 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3

SOUČASNÝ VÝVOJ ELEKTRONICKÉHO PODNIKÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICE

CONTEMPORARY TRENDS OF ELECTRONIC BUSINESS IN THE CZECH REPUBLIC

Veronika Svatošová

Univerzita Pardubice

veronika.svatosova@student.upce.cz

Klíčová slova:

elektronické podnikání – informační ekonomika – ICT sektor – informační společnost

Key words:

electronic business – information economy – ICT sector – information society

Abstract:

Electronic business with its dynamics is increasingly important in today's business world. The present successful company recognizes the growing importance of the Internet and e-business on a global scale, its impact on the daily lives of its users and its proportion of the total profits of companies. The aim of this paper is an analysis of current developments in electronic commerce as the main element of the Czech Information Society, the subsequent comparison with the neighboring states of the European Union and capturing its main tendencies of meaning.

Úvod

Internet a jeho navazující produkt internetové obchodování je odvětvím poměrně mladým a stále se vyvíjejícím. Internet nejen poskytuje eventualitu samostatného rozhodování, ale i schopnost selekce a zacílení. Internet není pouze pasivní prostředek, ale je zde možnost oboustranného dorozumívání a zpětné vazby. Žádná z oblastí lidské činnosti se dnes již bez Internetu neobejde, což znamená, že tomu tak nemůže být ani v oblasti ekonomické, obchodní i marketingové. Internet stále prochází rychlou evolucí, která dává všem účastníkům stále nové a nové možnosti využití, a to jak na straně nabídky, tak i poptávky. Tato vlastnost přispívá k potenciálu obou zmíněných stran.

Jen málo inovací v historii lidstva přineslo tolik potencionálních výhod a přínosů jako elektronické obchodování. E-business má značný vliv na budoucí

obchodní vztahy či na uplatňování obchodní politiky jak na domácím, tak i zahraničním poli. Celosvětový trend poukazuje na vliv elektronického obchodování na transformaci firem a následnou transformaci světových trhů. Ukazuje se, že firmy, které využívají Internet k obchodování, zaznamenaly podle Brončkové (2005) výrazný posun k efektivitě v následujících oblastech:

- Efektivní způsob komunikace mezi zaměstnanci, firmou a obchodními partnery.
- Urychlení realizačního procesu v distribuční síti.
- Snížení skladových zásob a následné upuštění od vázání finančních prostředků ve skladových zásobách.
- Upuštění od fixních cen a přistoupení k modelu dynamických cen.
- Zvýšení odbytu na trhu bez zvýšení nákladů. [2]

S nástupem Internetu došlo tudíž k výrazným změnám, na které je nezbytné reagovat, chce-li se firma na trhu udržet a prosperovat. Internet pro firmu znamená příležitost, výzvu a možnost získání konkurenční výhody, pokud využije všech jejích pozitivních aspektů podnikání. V oblasti e-commerce lze podle Blažkové (2005) vysledovat několik tendencí:

- Na Internetu jsou velmi úspěšné kamenné firmy, které používají Internet jako jednu ze svých prodejních cest – úspěch zajišťuje známá značka, široký počet zákazníků, zvládnuté podpůrné procesy, jako logistika a péče o zákazníka.
- Klasické internetové firmy si budují své kamenné pobočky nebo hledají silného strategického partnera, který může nabídnout například distribuční síť.
- Při prodeji na Internetu se stále více prosazuje růst vlivu přidané hodnoty ke zboží – velkou roli hraje dostupnost výrobku, rychlost jeho dodání, možnost srovnávat výrobky a další.
- Stále větší roli hraje personalizace. [1]

1. Internet a Česká republika

Teprve na počátku třetího tisíciletí nastává v naší zemi větší rozvoj elektronického obchodování a nárůst objemu obchodů. Lze říci, že i čeští zákazníci překonávají počáteční nedůvěru a nákup přes Internet začínají vnímat jako relativně bezpečný a výhodný. Pohodlí nákupu přes Internet je propojeno se zázemím a jistotami kamenného obchodu nebo obchodního řetězce.

Dle Českého statistického úřadu rok 2010 znamenal pro Českou republiku významný mezník pro oblast online připojení, neboť prvně více než 56 % českých domácností mělo internetové připojení. Oproti roku 2009 počet připojených domácností vzrostl o 7 % ve srovnání s rokem 2004, kdy přístup

k Internetu mělo 19 % domácností. Procentuální vyjádření počtu českých domácností s připojením k Internetu vykazuje podprůměrné hodnoty oproti průměru Evropské unie (70%), nejvyšší hodnotu vykazuje Nizozemsko s 91% a Lucembursko s 90%, nejnižší Rumunsko 42% a Bulharsko s 33%.

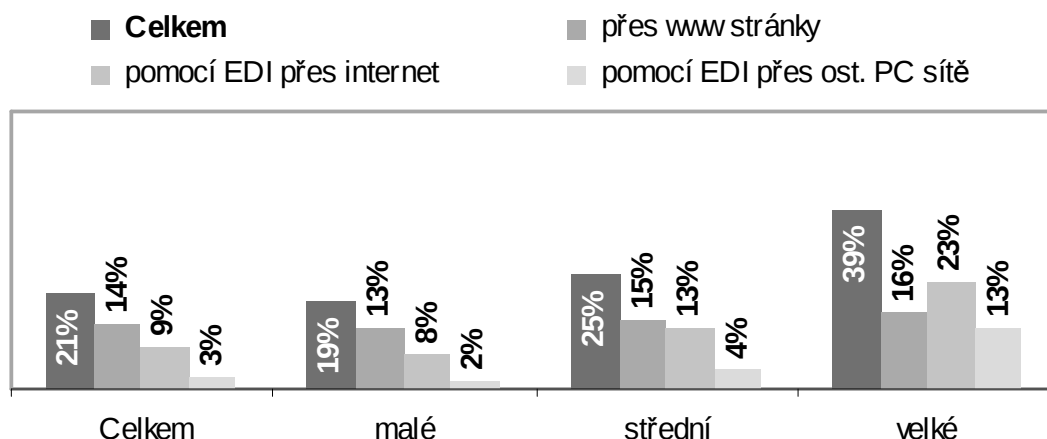
2. Informační společnost a ekonomika v České republice

„S příchodem Internetu společnost zažívá digitální revoluci, která mění dosavadní pravidla chování jednotlivých subjektů v tržní ekonomice, a která otevírá dveře novým firmám začínající nebo působící v malých nikách, které mohou s malým kapitálem získat nový přístup na celosvětový trh.“ [7] Kotler se proto zmiňuje o pojmu nová ekonomika (nazývaná též digitální či informační ekonomikou), která je založena na digitální revoluci a na řízení informačních odvětví. [6] Podle Štědrone můžeme novou ekonomikou označit jako „systémový synergický proces konvergující k úplné závislosti všech ekonomických subjektů na fenoménu ICT“. [8] Podle Eppinga je nová ekonomika založena na rychlém růstu produktivity, která je způsobena novými formami komunikace, novými způsoby prodeje a novou konkurencí z jiných částí světa. [3] Tento pojem je spjat s informační společností, která je podle Zlatušky charakterizována „podstatným využíváním digitálního zpracovávání, uchovávání a přenosu informací. Ze zpracování informací se stává významná ekonomická aktivita, která vytváří zcela nové příležitosti a podstatně ovlivňuje charakter společnosti.“ [9]

Příspěvek rovněž pojednává o ICT sektoru v České republice, který zahrnuje ICT průmysl, obchod s ICT, telekomunikační činnosti a IT služby, přičemž podíl ICT služeb na tvorbě přidané hodnoty v ICT sektoru se podle Českého statického úřadu pohybuje kolem 85 %. „Hodnota produkce vytvořená v ICT sektoru vzrostla od r. 1995 v běžných cenách 10krát a v r. 2008 činila 734 mld. Kč, tj. 7,6 % z celkové produkce realizované v ČR. Rostla tak v běžných cenách 3,6krát rychleji než produkce v České republice celkem. 61 % z finanční hodnoty produkce vytvořené v celém ICT sektoru tvořila výroba ICT (ICT průmysl), tj. 2krát více než v telekomunikačních službách, které se podílely na produkci ICT sektoru 20 %. Na IT služby pak zbývalo 19 %.“ [5]

V roce 2009 bylo registrováno 20,5% podniků, kteří obchodů elektronicky, to znamená, že jsou zde zahrnuty firmy, které v průběhu sledovaného období alespoň jednou obdržely objednávku přes Internet nebo jiné počítačové sítě. Tím Česká republika dosahuje nadprůměrných hodnot oproti průmětu Evropské unie, která dosahuje 16%. Na prvním místě se drží Dánsko a Belgie s 29%, na místě posledním Itálie s 5% a Bulharsko s 4%. Následující graf 1 zobrazuje procentuální podíl podniků obchodujících elektronicky.

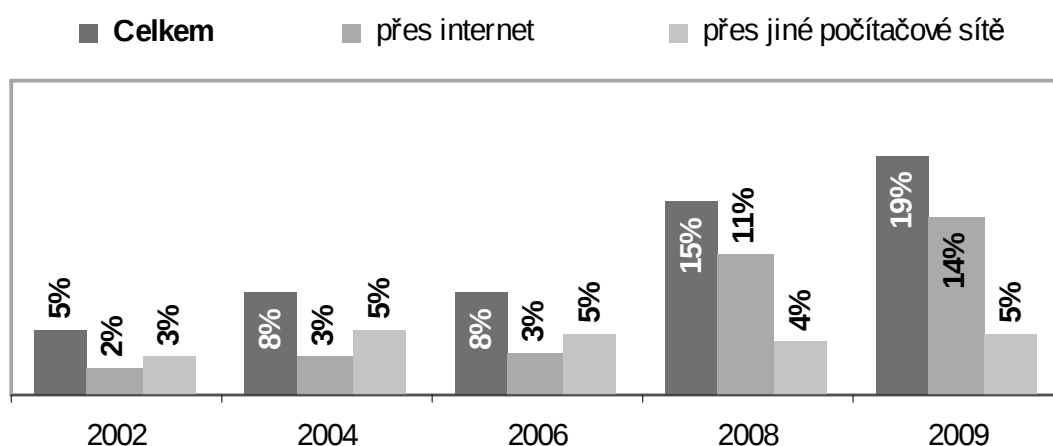
GRAF 1: Podniky prodávající elektronicky za rok 2009



Zdroj: [4]

Další grafické zobrazení 2 ilustruje podle Českého statistického úřadu finanční hodnotu e-prodejů ve sledovaných letech 2002 až 2009, kde je patrný procentuální vývoj z 5 na 19%.

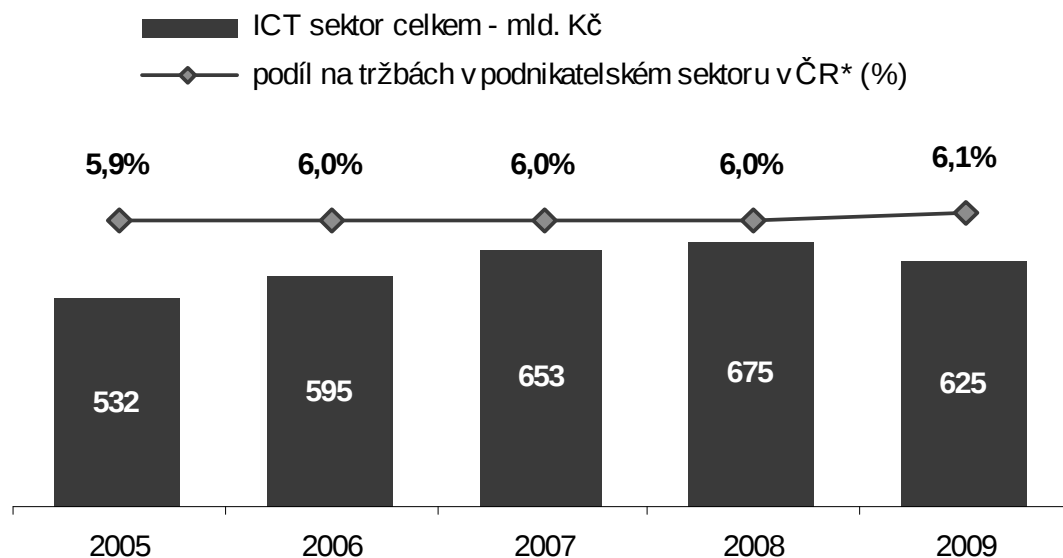
GRAF 2: Finanční hodnota e-prodejů



Zdroj: [4]

Informační ekonomika v České republice zaznamenaná podle tržeb v ICT sektoru kolísavý trend. Zatímco v roce 2007 byl podíl tržeb v ICT sektoru 653 milionů Kč a v roce 2008 téměř 675 milionů Kč, v roce 2009 byl zaznamenán pokles na 625 milionů Kč. Tento výkyv je způsoben zejména probíhající ekonomickou krizí. Následující graf 3 zobrazuje vývoj tržeb ICT sektoru v letech 2005 až 2009 a podíl na tržbách v podnikatelském sektoru, kde je patrné, že se ICT sektor podílí na podnikatelském sektoru téměř beze změny kolem 6%.

GRAF 3: Tržby v ICT sektoru



Zdroj: [5]

Podle Českého statistického úřadu se v současné době ICT sektor podílí na HDP České republiky okolo 4,4% (což je o 2% více než v roce 1995), v objemech prodejů tvoří ICT sektor 160 miliard Kč, oproti roku 2008 (169 mld. Kč, podíl na HDP 4,6%) je zaznamenána sestupná tendence, opět jako projev probíhající ekonomické recese. V celosvětovém měřítku největší přidanou hodnotu v ICT sektoru v roce 2008 měla Jižní Korea a Finsko se 7,1%, následuje Maďarsko 5,6%. Česká republika se svými necelými 5% obsadila 6. místo. Na opačném konci žebříčku se umístilo Norsko s necelými 4%. Detailnější rozbor této struktury ukazuje, že zatímco v roce 2005 tvořil podíl zahraničních společností v ICT sektoru 43%, v roce 2009 je zaznamenán značný nárůst o 30% na úkor domácích společností, což může být způsobeno vrůstajícím trendem fúzí a akvizicí českých podniků se zahraničními korporacemi a též vyšší oblibou zahraničních produktů českými spotřebiteli.

Závěr

Význam elektronického obchodování má dle všech dostupných dat narůstající trend s vysokou dynamikou. Celé toto odvětví došlo tak daleko, že jej nelze podceňovat. Manažeři firem i ostatní účastníci trhu, kteří si tento fakt včas neuvědomí, nebo jej podcení, si mohou do budoucna způsobit ve svém podnikání problémy, které budou jen s obtížemi napravovat. Pokud se jim to podaří, tak pravděpodobně za nemalých nákladů. S rozvojem Internetu logicky dochází i k rozvoji obchodování na Internetu. Elektronické obchodování postupně stále více získává svůj prostor na úkor běžných kamenných obchodů. Chtějí-li v současné době přežít, jsou nuceny svou dříve pouze lo-

kální reálnou nabídku doplnit nebo přesunout do virtuálního světa Internetu. Umožňuje to oslovit geograficky vzdálené, dříve nedosažitelné, klienty, převést část práce s vyřizováním objednávky na zákazníka a zpřístupnit informace o produktech na Internetu, což napomohlo kupnímu rozhodování.

Z průzkumů i znalostí skutečnosti vyplývá, že Česká republika zatím nedosahuje v elektronickém obchodování pomyslných horních pater, není ale ani zcela zaostávající, ani na konci průzkumných žebříčků. Dosavadní tendence a směřování ukazují jasnou cestu, že virtuální svět se u nás již uchytil a zabírá stále větší teritorium. Co se týče evropského, tak i celosvětového využívání Internetu a obchodování přes něj, existují mezi jednotlivými státy značné rozdíly a rezervy. Již dnes je zřejmé, že dnešní globální pojetí světa nemůže udržet obchodování přes Internet v jakýchkoli hranicích, lze tedy očekávat i vysoký nárůst elektronického obchodování na mezinárodním poli.

Literatura:

- [1] BLAŽKOVÁ, M. *Jak využít internet v marketingu: Krok za krokem k vyšší konkurenceschopnosti*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1095-1
- [2] BRONČEKOVÁ, T., BERNÁTOVÁ, D. Globalizácia a elektronické podnikanie. *E+M*. 2005, č. 3, s. 105 - 112. ISSN 1212-3609
- [3] EPPING, R. CH. *Průvodce globální ekonomikou*. 1. vyd. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-825-2
- [4] *Informační společnost v číslech 2011* [online]. 2011 [cit. 2011-06-14]. Český statistický úřad. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/p/9705-11>
- [5] *Konference systémová integrace 2010* [online]. 2011 [cit. 2011-06-14]. Český statistický úřad. Dostupné z WWW: http://czso.cz/csu/redakce.nsf/i/konference_systemova_integrace_2010
- [6] KOTLER, P., JAIN, D. C., MAESINCEE, S. *Marketing v pohybu: Nový přístup k zisku, růstu a obnově*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-161-4
- [7] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000, ISBN 80-7261-010-4
- [8] ŠTĚDRŮŇ, B., BUDIŠ, P., ŠTĚDRŮŇ JR. *Marketing a nová ekonomika*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-146-8
- [9] ZLATUŠKA, J. Informační společnost. *Zpravodaj ÚVT MU*. 1998, roč. VIII, č. 4, s. 1 - 6. ISSN 1212-0901

KOMUNIKAČNÉ KOMPETENCIE VO FINANČNOM RIADENÍ PODNIKOV POSOBIACICH V SR V KONTEXTE SÚČASNÝCH GLOBÁLNYCH PROCESOV

COMMUNICATION COMPETENCIES IN THE FINANCIAL MANAGEMENT OF COMPANIES OPERATING IN SR IN THE CONTEXT OF CURRENT GLOBAL PROCESSES

Miroslava Szarková, Ľubomíra Gertler

Ekonomická univerzita v Bratislave

szarkova@euba.sk

Klíčové slová:

finančný manažment – kompetencie – komunikačné kompetencie – finančná gramotnosť

Key words:

financial management – competencies – communication competencies – financial literacy

Abstract:

The financial crisis, which has currently hit the financial markets shifted into the fore a search for answers regarding financial management optimalization. This issue is closely related to the competencies and skills of financial managers, who actively step into this process by regulating and governing it. From this point of view, within the Project VEGA 1/0053/12 „Personal marketing and personal management in the context of current global processes“ main and partial targets are defined. The content of the submitted study lays on partial results, which were gained in the primary and secondary research when solving the partial task of the project realization' first phase.

Úvod

Finančné riadenie sa v teórii aj praxi vymedzuje ako špecifický typ riadenia bez ktorého nie je možné fungovanie žiadneho podnikateľského subjektu, ktoré podľa viacerých autorov tvorí chrbtovú kosť každého podniku. Jeho primárnym cieľom je zaistiť finančnú bezpečnosť a finančnú prosperitu podniku a prostredníctvom finančných nástrojov zabezpečiť trvalú udržateľnosť podniku, t. j. jeho dlhodobý a stabilný rozvoj s cieľom zabezpečovať pre jeho vlastníkov, zamestnancov a zainteresované strany finančné a tým aj sociálne istoty.

Finančné riadenie sa nemôže diať bez komunikácie, bez využívania informačných a komunikačných systémov, ktoré sa na jednej strane považujú za neodmysliteľnú súčasť riadenia finančných tokov podnikateľských subjektov a predstavujú istý prvok ich konkurenčnej výhody, na druhej strane „umožňujú kombinovať reálny a virtuálny vývoj a vytvárať mnohostranný obraz rozvoja organizácie... čím sú tak, ako aj mnoho iných vynálezov zneužiteľné, tak, ako to ukazuje aj vznik krízy, kedy na začiatku krízy, ktorá prepukla v roku 2008, bola virtualizácia finančného sektora, ktorý sa odtrhol od reálnej ekonomiky. Výsledkom čoho bolo, že pôvodne hypotekárska kríza prerástla do úverovej a dlhovej a neskôr všeobecnej finančnej krízy“. [3, 23]

Vstup a využívanie informačných systémov vo finančnom riadení tak finančných trhov ako aj finančných vnútropodnikových tokov podstatne ovplyvnilo správanie finančných manažérov a tiež zmenilo požiadavky na komunikačné kompetencie a zručnosti manažérov. Možnosti virtualizácie ekonomickej reality, ktoré informačné systémy umožňujú, jednak pôsobia na správanie finančných manažérov: stupňujú v ich správaní mieru sebadôvery, neomylnosti, mieru informačného ukotvenia a sklon potvrdzovať správnosť prijatých rozhodnutí [3, 23] a jednak v komunikačnom procese posúvajú do popredia otázky morálky, etiky a zodpovednosti. Hlavne morálka a etika sa stali podstatným obsahovým prvkom kompetencií a zručností finančných manažérov.

Komunikačné kompetencie a virtualizácia vo finančnom riadení

V internom prostredí podniku informačné a komunikačné systémy zabezpečujú transformáciu informácií, pokynov, príkazov, výmenu názorov, postojov, očakávaní, a komunikovanie spoločných pracovných postupov a cieľov. Vo finančnom riadení informačné a komunikačné systémy zabezpečujú prenos finančných informácií, ktoré môžu mať rôznu kvalitu, validitu, rizikovosť, rôznu mieru dôvernosti a utajenia. Informačné a komunikačné systémy fungujúce v oblasti finančného riadenia podniku neplnia len jednoduchú úlohu „pošty“, t. j. jednoduchého prenosu informácií medzi jednotlivými subjektami a objektmi finančného riadenia. Tvoria skôr premyslený systém informačných tokov, prostredníctvom ktorého sa v podniku presne vymedzeným cieľovým skupinám distribuujú finančné informácie rôzneho druhu. V tomto poňatí jeho fungovanie, ktoré je determinované kvalitou prenosu informácií, ako aj komunikovania celej šírky finančných problémov a problémov spätých s plnením finančných úloh vrátane prvkov sociálno-ekonomického, psychologického a kultúrneho kontextu, priamo závisí od úrovne komunikačných kompetencií všetkých zamestnancov, najmä však zamestnancov/manažérov na jednotlivých úrovniach finančného riadenia podniku.

Ako ukazujú prieskumy, ktoré boli realizované v SR v rokoch 2004-2006 na vzorke malých a stredných podnikoch, kvalita komunikácie bezprostredne závisela od úrovne komunikačných kompetencií manažérov týchto podnikov.

S nástupom finančnej krízy a intenzívnym využívaním informačných systémov vo finančnom riadení sa prehĺbila potreba venovať pozornosť skúmaniu vnútornej štruktúry kompetencií a zručností manažérov. Ako potvrdzujú výsledky mnohých analýz, súčasná všeobecná finančná a následne ekonomická, sociálna a politická kríza, ktorá sa neustále prehľbuje, je od samotného počiatku krízou morálky, etiky a myslenia. Z tohto hľadiska je dôležité skúmať dimenziu morálky a etiky v komunikačných kompetenciách a zručnostiach, ich uplatňovanie v komunikácii, resp. v procese využívania informačných systémov vo finančnom riadení. Morálka a etika, ich zastúpenosť a uplatňovanie v komunikačných kompetenciách a komunikačných zručnostiach finančných manažérov vo finančnom riadení, ako dokumentuje súčasná teória i prax, sú dôležitými faktormi zníženia miery virtualizácie finančného sektora, resp. jeho odtrhnutia od reálnej ekonomiky podniku.

Výsledky prieskumu

V procese finančného riadenia majú komunikačné kompetencie zvlášť dôležitý význam. V podnikoch sú zväčša vymedzené a upravené v kompetenčnom poriadku, ktorý vychádza a v podstate kopíruje jednak finančné toky v podniku a jednak vnútropodnikový komunikačný systém. V rámci projektu VEGA bol uskutočnený prieskum na vzorke 20 podnikov pôsobiach v SR s cieľom zistiť, či a ako sú v oblasti finančného riadenia upravené komunikačné kompetencie a aká je ich vnútorná štruktúra. Na účel zisťovania boli vybraté exploračné metódy. Bol zostrojený dotazník, ktorý obsahoval zatvorené a otvorené otázky. Dotazník bol distribuovaný elektronickou formou, čím sa zabezpečila jednak rýchla návratnosť a jednak sa zjednodušil celkový proces zberu, vyhodnocovania a interpretácie získaných údajov. Ako doplnková metóda bola pripravená metóda rozhovoru, ktorého štruktúra obsahovo kopírovala otázky uvedené v dotazníku. Metóda rozhovoru však nakoniec nebola použitá. Návratnosť dotazníkov bola 85 %. Na vyhodnotenie získaných údajov boli použité jednoduché štatisticko-matematické metódy.

Získané výsledky ukázali, že všetky podniky, ktoré sa prieskumu zúčastnili, mali pre oblasť finančného riadenia spracovaný kompetenčný poriadok, ktorý vychádzal z finančných tokov podniku a na transport informácií potrebných na finančné riadenie určoval/stanovoval používanie vnútropodnikových formálnych komunikačných tokov a formálnych komunikačných nástrojov. Formálne finančné toky, ktoré zabezpečovali tok finančných informácií v podstate zodpovedali organizačnej štruktúre podnikov, pričom

kompetencie jednotlivých stupňov riadenia a personálne zabezpečenie z hľadiska komunikačných kompetencií tak, ako bol upravený v kompetenčnom a pracovnom poriadku, zodpovedal finančnej politike podniku. Formálne finančné toky využívali na prenos finančných informácií informačné systémy, hlavne účtovné informačné systémy, ktoré slúžili predovšetkým ako zdroje finančných a účtovných informácií o podniku. Účtovné informácie určené finančným a podľa potreby aj ostatným manažérom, ktoré sa od bežných účtovných informácií líšili tým, že ich obsah v zásade nebol predmetom mimo podnikovej právnej regulácie, boli zároveň distribuované v manažérskych informačných systémoch, ktorých funkciou bolo zaznamenávať a poskytovať informácie na rozhodovacie procesy vyskytujúce sa vo finančnom riadení v internom prostredí podniku. Súhrn informácií z účtovného informačného systému sa podľa potreby a v súlade s informačnou politikou podniku premietal do vnútropodnikového komunikačného systému.

Odpovede respondentov však naznačili, že v rámci finančného riadenia boli v podniku často využívané aj neformálne komunikačné toky, čo ako uviedli niektorí respondenti, ovplyvňovalo celkovú vnútropodnikovú atmosféru, ktorá mohla mať vplyv na rozhodovanie v oblasti finančného riadenia. Vzhľadom na šírku uvedeného problému sa však uvedený moment bude skúmať osobitne.

Ďalej cieľom prieskumu bolo zistiť štruktúru komunikačných kompetencií používaných vo finančnom riadení podniku. Na základe informácií získaných v prieskume sa potvrdilo, že komunikačné kompetencie v oblasti finančného riadenia musia vychádzať z úrovne finančnej gramotnosti nielen finančných ale aj ostatných manažérov a v neposlednom rade aj všetkých zamestnancov. Finančná gramotnosť manažéra nemôže byť nahradená žiadnou inou gramotnosťou, napríklad manažérskou, komunikačnou, etickou a podobne. Finančná gramotnosť, ako ukázal prieskum je v podstate tvorená nasledujúcimi zložkami:

- súborom poznatkov z oblasti financií všeobecne,
- schopnosťou triedenia, výberu a zostavovania týchto poznatkov do poznatkových celkov vo vzťahu k vzniknutým situáciám v procesoch finančného riadenia,
- schopnosťou vnímať, chápať súvislosti, ktoré v oblasti finančných procesov vznikajú,
- schopnosť vnímať zákonitosti, ktoré sa do finančných procesov v danom čase premietajú,
- schopnosť rozhodovať v neistote, ktorou sa finančné procesy vyznačujú,
- schopnosťou odhadovať a predvídať dosah/dopad (bumerangové efekty) finančných rozhodnutí na finančné procesy,

- schopnosť minimalizovať mieru virtualizácie v rámci komunikačných kompetencií vo finančnom riadení.

Na základe získaných údajov v prieskume možno konštatovať, že finančná gramotnosť, resp. jej úroveň, tvorí podstatu/základ/východisko komunikačných kompetencií potrebných v oblasti finančného riadenia. Úroveň finančnej gramotnosti je zároveň predpokladom rýchlej, vecnej a flexibilnej komunikácie, ktorá je dôležitým faktorom finančného rozhodovania, hlavne v krízových, neprehľadných a rizikových situáciách. Nízka úroveň finančnej gramotnosti spôsobovala v komunikácii, ako na to poukázali výsledky získané v prieskume, komunikačné nedorozumenia, vytvárala komunikačné bariéry, zdroje komunikačných konfliktov, ktoré podstatne ovplyvňovali finančné riadenie hlavne v oblasti procesov rozhodovania a prijímania rozhodnutí. Vzhľadom na metódy, ktoré boli v prieskume použité, nemožno konštatovať, či a akým spôsobom finančná gramotnosť, jej miera, ovplyvňuje virtualizáciu komunikovaných finančných komunikátov v procese finančného riadenia

Uvedené zistenia možno porovnať s údajmi, ktoré získala v prieskume zameranom na otestovanie finančnej gramotnosti Slovenská národná banka v roku 2007. Prieskum ukázal, že Index finančnej gramotnosti (I-FiG) dosiahol úroveň 0,56, čo predstavuje priemernú znalosť problematiky financií. Zo zistení vyplýva, že úroveň finančnej gramotnosti ovplyvňovali hlavne dva faktory: dosiahnuté vzdelanie respondentov a výška príjmu respondentov. Vysoký korelačný koeficient tiež ukázal súvislosť medzi vzdelaním a obsahovým chápaním ekonomickej terminológie. Najmenej problémov so správnym chápaním a správnym používaním ekonomickej terminológie mali absolventi stredných a vysokých škôl ekonomického zamerania. Až 88 % z nich správne chápalo a správne používalo základnú ekonomickú terminológiu. Ostatných respondentov, aj vysokoškolsky vzdelaných v iných odboroch, ekonomická terminológia skôr uvádzala do omylu. Prekvapujúce bolo, že respondenti vnímajú množstvo ponúkaných informácií ako dostatočné avšak aj napriek tomu sa cítia nedostatočne informovaní [4, 204]. Riešením by teda malo byť zlepšenie finančného vzdelávania a orientácia na kvalitu poskytovaných informácií.

Záver

Úspešnosť finančného riadenia podniku je v mnohom závislá od úrovne komunikačných kompetencií finančných manažérov ale aj ostatných zamestnancov podniku. Ako ukázali výsledky zrealizovaného prieskumu, podstatu komunikačných kompetencií tvorí finančná gramotnosť, resp. jej úroveň.

Finančná gramotnosť ako aj z nej „vystupujúce“ komunikačné kompetencie potrebné pre finančné riadenie nie sú statické a v procese života jednotlivca

sa menia, pričom môže dôjsť tak k ich rozvoju ako aj k ich útlmu. K tomu účelu slúži celý rad metód a postupov, ktorých cieľom je v rámci vzdelávacieho a tréningového procesu rozvinúť tie zložky finančnej gramotnosti a následne aj komunikačných kompetencií nielen finančných manažérov, ale aj zamestnancov, ktoré sú z hľadiska potrieb optimalizácie procesov finančného riadenia v podniku dôležité.

Literatúra:

- [1] BELZ, H., SIEGRIST, M. *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení*. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-479-6
- [2] BISOGNO, J. *Effective Communication in Business*. Foodservice equipment supplies, 2007, s. 58
- [3] ĎURICA, T. *Bezpečnostné aspekty udržateľného rozvoja*. In: Udržateľný rozvoj v podmienkach ekonomickej krize. České Budejovice: Vysoká škola evropských a regionálnych štúdií, o. p. s., 2011. ISBN 978-80-87472-04-0
- [4] FENDÁKOVÁ, A. *Ochrana spotrebiteľa na finančnom trhu v podmienkach Slovenskej republiky*. In: Právne vedomie verejnosti v demokratickom štáte. Bratislava: APZ v Bratislave, 2011, s.204. ISBN 978-80-8054-518-5
- [5] HALL, C., S., LINDZEY, G. *Psychológia osobností*. Bratislava: SPN, 1997
- [6] PORVAZNÍK, J., LADOVÁ, J. *Celostní management*. 4. přeprac. a dopl. vyd. Bratislava: IRIS, 2010. ISBN 978-80-89256-48-8
- [7] SIVÁK, R. a kol. *Slovník znalostnej ekonomiky*. Bratislava: Vydavateľstvo SPRINT dva, 2011. ISBN 978-80-89393-45-9
- [8] SZARKOVÁ, M. *Komunikačné nástroje v systéme riadenia podniku*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2008. ISBN 978-80-225-2525-1
- [9] Projekt VEGA č. 1/4591/07
- [10] Successful communication. SuperVision, 11, 2004, s. 7
- [11] Z diskuse o interní komunikaci. *Moderní řízení* 2005, č. 9
- [12] Výročné správy a ostatné podnikové materiály slovenských podnikov a podnikov podnikajúcich na území SR za roky 2009 a 2010

MĚŘENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI PODNIKŮ: PRAXE PRŮMYSLVÝCH PODNIKŮ V ČR

MEASURING OF ECONOMIC EFFICIENCY OF A COMPANY: PRACTICE OF INDUSTRIAL COMPANIES IN THE CZECH REPUBLIC

Petr Suchánek, Petra Štamfestová

Masarykova univerzita v Brně, Vysoká škola ekonomická v Praze
suchycz@yahoo.com, petra.stamfestova@vse.cz

Klíčová slova:

efektivnost – příjmy – náklady – oportunitní náklady – zisk

Key words:

efficiency – revenues – costs – opportunity costs – profit

Abstract:

The aim of this article is construction of economic efficiency of industrial enterprises in the Czech Republic, ie. to measure effectiveness and express it by one number. Starting points are derived from neo-classical model theory of the firm. Maximum efficiency depends on the function of the total revenue and total cost, therefore, these variables were modeled alternatively. The function of income was considered in the linear and quadratic version and the cost function was considered in the linear version and as the third-degree polynomial. These functions were the basis for the construction of indexes of economic efficiency.

1. Metodologie výzkumu a charakteristika zkoumaného vzorku

Při řešení výzkumu se nejdříve vycházelo z analýzy literatury zabývající se efektivností jak v mikroekonomickém, tak podnikohospodářském pojetí [1, 1-120] [2, 3] [3, 97-107] [4, 1-731]. Na základě získaných poznatků byly odvozeny vztahy, které by měly platit pro kvantifikaci ekonomické efektivnosti v podnikovém hospodářství. Následně pak byly tyto vztahy aplikovány na reálná data, ověřena jejich správnost a kvantifikována efektivnost zkoumaného vzorku průmyslových podniků v České republice. Statistické zpracování dat bylo založené na regresní analýze. Pro realizaci tohoto výzkumu byl použit statistický software Gretl a program Excell, ve kterých byly prováděny všechny výpočty, jež se diskutují v tomto textu. Zkoumaný vzorek tvořilo 94 podniků majících sídlo v České republice z různých průmyslových odvětví dle členění CZ-NACE. Data pro analýzy byla čerpána z účetních výkazů, konkrétně z rozvah a výkazů zisků a ztrát z let 2001 až 2005. Statisticky významné funkce celkových příjmů a nákladů se nakonec podařilo zkonstruovat.

vat u 81 podniků, které byly podrobeny další analýze. Statistické zpracování dat bylo založené na regresní analýze. Tato metoda byla vybrána na základě teoretického zázemí řešeného problému, kdy se v neoklasickém modelu základní veličiny celkových příjmů a celkových nákladů modelují přímkou či polynomem nižšího stupně a naším cílem právě bylo ověřit platnost teorie na reálných datech.

2. Postup a výsledky výzkumu

Východiskem analýzy byla konstrukce ekonomických veličin, celkových příjmů, fixních, variabilních, alternativních a celkových nákladů, individuálně u každého podniku v každém pozorovaném roce. Následně byly z takto konstruovaných hodnot sestaveny funkce celkových příjmů a celkových nákladů za pomoci regresní analýzy.

Funkce celkových příjmů byla u každého podniku modelována alternativně – v lineární a kvadratické verzi. Pro vstup do konstrukce indexu ekonomické efektivnosti byl vybrán ten průběh funkce, který lépe vysvětloval skutečný průběh této veličiny, tzn. ten, u kterého byl stanoven vyšší koeficient determinace. Ty podniky, u kterých nebyl průběh celkových příjmů vysvětlen ani jednou verzí funkce, byly z další analýzy vyřazeny. Takových podniků bylo celkem 13 z 94, tzn. 13,83%.

Dále bylo třeba zkonstruovat funkce celkových nákladů. Tyto funkce byly opět modelovány alternativně u každého podniku – v lineární verzi a jako polynom třetího stupně. Díky tomu, že jsme při teoretické konstrukci nákladů počítali s alternativními náklady, bylo také nutné tyto náklady zkonstruovat pro jednotlivé podniky. Komponentou těchto nákladů, která není k dispozici z účetních výkazů, jsou průměrné vážené náklady kapitálu (WACC). Autoři se rozhodli WACC zkonstruovat jednak na základě dvou modelů, přičemž první se používá zejména ve světě, naopak druhý je využíván Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR. Autoři tedy konstruovali u každého podniku čtyři nákladové funkce, z nichž poté vybrali nejvhodnější, která poté vstupovala do konstrukce indexu ekonomické efektivnosti. Jako nejvhodnější byla opět zvolena ta, která nejlépe vystihovala průběh celkových nákladů. Rozhodujícím kritériem, stejně jako u průběhu funkce celkových příjmů, byl zvolen koeficient determinace. Podniky, u kterých se neprokázala statistická závislost ani v jednom případě průběhu funkce celkových nákladů, byly z další analýzy vyřazeny.

Na tomto místě je třeba upozornit, že z osmi možných kombinací průběhu celkových příjmů a celkových nákladů, jsme dospěli ke dvěma základním skupinám podniků – těm, jejichž průběh celkových příjmů a celkových nákladů je lineární a těm, jejichž průběh celkových příjmů je kvadratický

a průběh celkových nákladů lineární. Jelikož byly alternativní náklady konstruovány dvěma způsoby, dostali jsme dvě podskupiny výsledků (podniků s lineárním průběhem celkových nákladů počítaných ve dvou variantách, které byly srovnávány s lineárním průběhem celkových příjmů). Indexy efektivity přitom byly počítány pro každou podskupinu zvlášť. Analogicky jsme postupovali také v případě druhé skupiny podniků, tzn. té, která vykazuje kvadratický průběh funkce celkových příjmů.

Nejprve jsme zkonstruovali index efektivity v první skupině podniků, tzn. té, která vykazuje lineární průběh celkových příjmů i nákladů a následně v druhé skupině podniků s kvadratickým průběhem funkce příjmů. Výsledky shrnují následující tabulky.

TAB. 1: Charakteristiky efektivity podniků s lineární funkcí celkových příjmů i celkových nákladů při konstrukci alternativních nákladů z modelu CAPM

Index efektivity	2002	2003	2004	2005
Minimum	0,010	0,018	0,024	0,005
Maximum	0,630	0,634	0,649	0,680
Medián	0,175	0,176	0,173	0,174
Průměr	0,197	0,197	0,198	0,186
Rozptyl	0,014	0,014	0,013	0,012

Zdroj: Autoři

TAB. 2: Charakteristiky efektivity podniků s lineární funkcí celkových příjmů i celkových nákladů při konstrukci alternativních nákladů ze stavebnicového vzorce

Index efektivity	2002	2003	2004	2005
Minimum	0,011	0,017	0,008	0,002
Maximum	0,320	0,249	0,298	0,278
Medián	0,095	0,094	0,109	0,122
Průměr	0,114	0,106	0,119	0,134
Rozptyl	0,006	0,004	0,003	0,004

Zdroj: Autoři

TAB. 3: Charakteristiky efektivity podniků s kvadratickou funkcí celkových příjmů a lineární funkcí celkových nákladů při konstrukci alternativních nákladů z modelu CAPM

Index efektivity	2002	2003	2004	2005
Minimum	0,284	0,586	0,128	-0,160
Maximum	1,188	1,188	1,156	1,199
Medián	1,014	1,000	0,964	0,754
Průměr	0,968	0,949	0,849	0,726
Rozptyl	0,037	0,031	0,063	0,102

Zdroj: Autoři

TAB 4: Charakteristiky efektivity podniků s kvadratickou funkcí celkových příjmů a lineární funkcí celkových nákladů při konstrukci alternativních nákladů ze stavebnicového vzorce

Index efektivity	2002	2003	2004	2005
Minimum	0,301	0,675	0,143	-0,160
Maximum	1,241	1,237	1,202	1,250
Medián	1,038	1,032	0,981	0,776
Průměr	1,013	0,997	0,894	0,764
Rozptyl	0,035	0,027	0,063	0,101

Zdroj: Autoři

3. Závěr

Při konstrukci indexu (ekonomické alokační) efektivity bylo u řady podniků dosaženo hodnot vyšších než jedna. Tato situace byla zřejmě způsobena zápornými hodnotami zisku, takže je nutné správnou vypovídací schopnost indexu podmínit tím, že zisk musí být větší než nula. V opačném případě nedává index očekávaný výsledek a není věrohodným odrazem ekonomické situace podniku. Na druhou stranu je zřejmé, že pokud je zisk podniku menší než jedna, je ekonomická alokační efektivity tristní, resp. špatná a není nutné index vůbec konstruovat.

Problematika záporného zisku však přináší další problém k řešení (a námět na další výzkum) a tím je konstrukce alternativních nákladů, resp. WACC od nichž se výše alternativních nákladů také odráží. Jak je zřejmé z empirického výzkumu, konstrukce WACC má na alternativní náklady a tím pádem na celkové náklady a zprostředkovaně na zisk nezanedbatelný vliv. Díky tomu, je nutné tyto náklady zkonstruovat a spočítat co nejpřesněji a právě nepřesnost konstrukce alternativních nákladů může být příčinou velkého množství podniků se záporným ziskem. Zdá se tedy, že klíčovou veličinou ekonomické

alokační efektivnosti podniku jsou alternativní náklady, přičemž právě tímto směrem bude nutné zaměřit další výzkum.

Literatura:

- [1] ETZIONI, A. Modern organizations. *Englewood Clifs, N.J.: Prentice-Hall*. 1964. 120 str., ISBN 0135960495
- [2] FARRELL, M. J. The measurement of productive efficiency. *Journal of the Royal Statistical Society*. 1957, Vol. 120, No. 3, pp. 253-290
- [3] GAERTNER, G. H., RAMNARAYAN, S. Organizational effectiveness: an alternative perspective. *Academy of Management Review*. 1983 Vol. 8, No. 1, pp. 97-107
- [4] MARSHALL, A. *Principles of economics : an introductory volume*. 8. vyd. Houndmills: Macmillan, 1988, 731 s., ISBN 0-333-04489-4

K NIEKTORÝM DISPROPORCIÁM NA NEMECKOM TRHU RETAIL DERIVÁTOV

SOME DISPROPORTION IN THE GERMAN MARKET RETAIL DERIVATIVES

Boris Štunc, Natália Žoldáková

Ekonomická univerzita v Bratislave

stunc@dec.euba.sk, natalia.zoldakova@euba.sk

Klíčové slová:

retail deriváty – bonus certifikáty – bariéra – Deutsche Bank

Key words:

retail derivatives – bonus certificates – barrier – Deutsche Bank

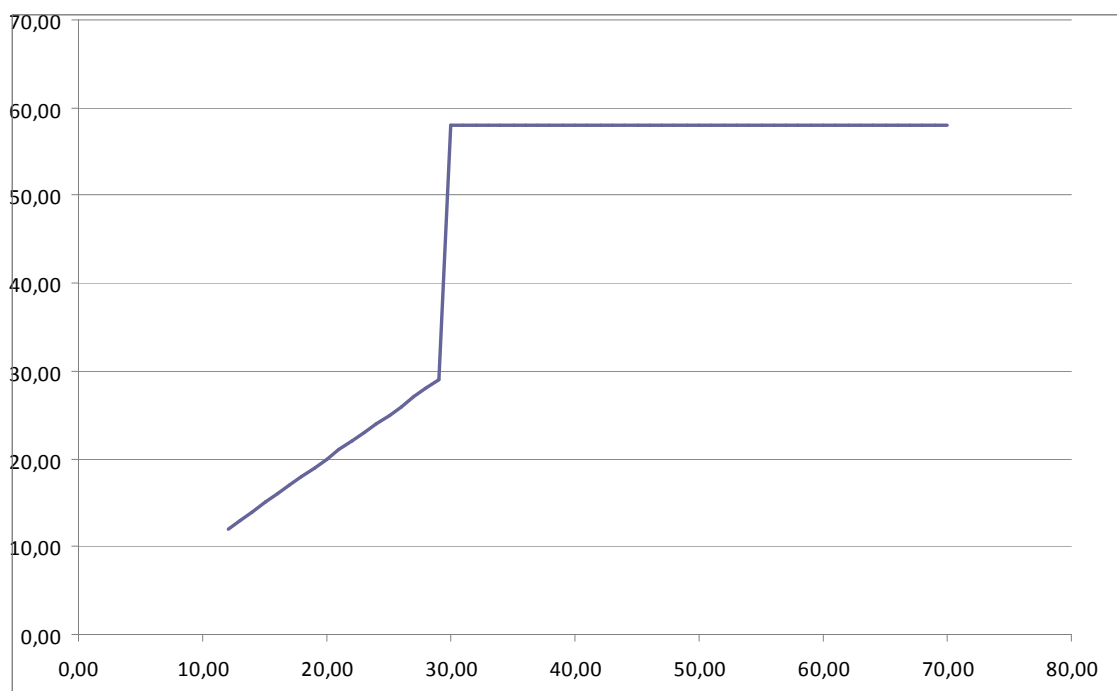
Abstract:

This article is devoted to the issue of assessment of the thesis that the higher-risk investments and increasing the potential return on investment. Product under consideration as bonus certificates Deutsche Bank, i.e. product that is traded at a relatively efficient market.

Krátka definícia bonusového certifikátu

Tento typ certifikátu je založený na tom, že investor je do určitej miery chránený proti poklesu ceny podkladového aktíva, ale na druhej strane je jeho potenciálny zisk obmedzený určitou maximálnou možnou sumou, tak ako je uvedené na nasledujúcom grafe. V tomto prípade bariéra, do ktorej je investor chránený proti možnému poklesu, bola stanovená na 30 EUR a maximálny možný zisk na 58 EUR. (Adresa produktu na internete Deutsche Bank - <http://www.xmarkets.de/DE/showpage.asp?pageid=84&pkpnr=561941&inrnr=395&inwpnr=55>)

GRAF 1: Bonus certifikát



Postup a metodika overovania tézy

Na posúdenie uvedenej tézy bolo vybraných 20 bonusových certifikátov obchodovaných DB. Hlavným kritériom výberu bolo rovnaké podkladové aktívum – tým boli akcie firmy Adidas, rovnaký typ bonusového certifikátu – Bonus Certifikat mit Cap – a rovnaký termín splatnosti – 21.12.2011. Parametre, ktorými sa bonusové certifikáty líšili, boli hodnota bariéry a hodnota maximálneho zisku.

Základné charakteristiky sú uvedené v nasledujúcej tabuľke.

TAB. 1: Vybrané bonus certifikáty

WKN	Name	Geld	Brief	Barriere	Bonus Level	Cap	Kurs	Rendite p.a.	Abstand zu Barriere	Laufzeit	Emission	VaR 10	VaR 250	VaR
DE0S2T	Adidas Bonus	40,29	40,34	30,00	45,00	45,00	48,335	10,48%	37,93%	21.12.2011	17.08.2011	668,37	3723,71	2
DE0S2U	Adidas Bonus	44,02	44,07	30,00	50,00	50,00	48,335	12,20%	37,93%	21.12.2011	17.08.2011	796,74	4255,18	3
DE1J9W	Adidas Bonus	47,75	47,80	30,00	55,00	55,00	48,335	13,66%	37,93%	21.12.2011	16.09.2011	911,08	4701,32	3
DE1J9X	Adidas Bonus	49,95	50,00	30,00	58,00	58,00	48,335	14,51%	37,93%	21.12.2011	16.09.2011	972,56	4945,39	3
DE1J9Y	Adidas Bonus	51,41	51,46	30,00	60,00	60,00	48,335	15,05%	37,93%	21.12.2011	16.09.2011	1010,8	5095,15	3
DE1J9Z	Adidas Bonus	58,70	58,75	30,00	70,00	70,00	48,335	17,36%	37,93%	21.12.2011	16.09.2011	1173,65	5730,52	3
DE1JRA	Adidas Bonus	47,10	47,15	32,00	55,00	55,00	48,335	15,10%	33,80%	21.12.2011	16.09.2011	986,43	4503,56	3
DE1JRB	Adidas Bonus	49,17	49,22	32,00	58,00	58,00	48,335	16,18%	33,80%	21.12.2011	16.09.2011	1063,84	4742,69	3
DE1JRC	Adidas Bonus	50,54	50,59	32,00	60,00	60,00	48,335	16,87%	33,80%	21.12.2011	16.09.2011	1112,26	4890,73	3
DE1JRD	Adidas Bonus	57,37	57,42	32,00	70,00	70,00	48,335	19,87%	33,80%	21.12.2011	16.09.2011	1319,28	5520,72	4
DE0S2V	Adidas Bonus	39,71	39,76	35,00	45,00	45,00	48,335	11,95%	27,59%	21.12.2011	17.08.2011	700,39	3619,76	2
DE0S2W	Adidas Bonus	43,00	43,05	35,00	50,00	50,00	48,335	14,64%	27,59%	21.12.2011	17.08.2011	869,71	4065,31	3
DE1JRE	Adidas Bonus	46,19	46,24	35,00	55,00	55,00	48,335	17,18%	27,59%	21.12.2011	16.09.2011	1027,72	4452,47	3
DE1JRF	Adidas Bonus	48,04	48,09	35,00	58,00	58,00	48,335	18,69%	27,59%	21.12.2011	16.09.2011	1118,52	4667,1	3
DE1JRG	Adidas Bonus	49,26	49,31	35,00	60,00	60,00	48,335	19,66%	27,59%	21.12.2011	16.09.2011	1177,07	4798,77	3
DE1JRH	Adidas Bonus	55,29	55,34	35,00	70,00	70,00	48,335	24,02%	27,59%	21.12.2011	16.09.2011	1446,31	5371,53	4
DE1JRJ	Adidas Bonus	45,39	45,44	38,00	55,00	55,00	48,335	19,08%	21,38%	21.12.2011	16.09.2011	1008,42	4354,92	3
DE1JRK	Adidas Bonus	47,00	47,05	38,00	58,00	58,00	48,335	21,10%	21,38%	21.12.2011	16.09.2011	1110,78	4539,58	3
DE1JRL	Adidas Bonus	48,05	48,10	38,00	60,00	60,00	48,335	22,43%	21,38%	21.12.2011	16.09.2011	1178,17	4656,37	3
DE1JRM	Adidas Bonus	53,16	53,21	38,00	70,00	70,00	48,335	28,61%	21,38%	21.12.2011	16.09.2011	1497,70	5164,11	4

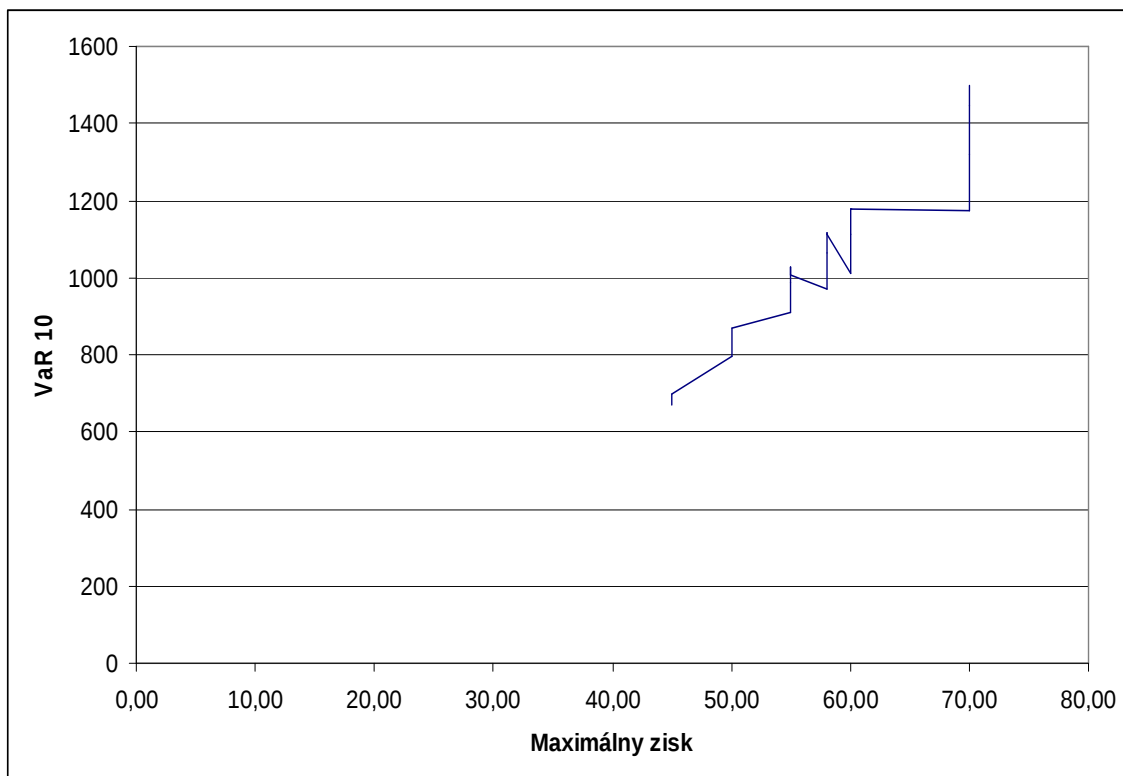
Hlavným kritériom posudzovania bola hodnota VaR 10, udávajúca akú sumu na 10 000 investovaných EUR maximálne môže investor na 99% stratiť v priebehu nasledujúcich 10 dní. Posudzované boli zvlášť bonusové certifikáty s rovnakou bariérou, ale rôznou hodnotou maximálneho zisku. Ak by uvedený predpoklad platil, tak s rastúcou hodnotou maximálneho možného zisku mal rásť potenciálny výnos a súčasne by sa mala zvyšovať hodnota VaR 10 vyjadrená v EUR. V tomto prípade sa uvedená téza naplnila, pri rovnakej hranici bariéry a so stúpajúcou hodnotou maximálneho zisku rástla aj hodnota VaR. Situácia sa zmenila, ak sa začali posudzovať tie isté certifikáty, ale zoradené podľa rovnakej hodnoty maximálneho možného zisku, ale s rôznou hodnotou bariéry. Zmena kritéria zoradenia je vidieť v nasledujúcej tabuľke:

TAB. 1: Vybrané bonus certifikáty podľa rovnakej hodnoty maximálneho možného zisku

WKN	Name	Geld	Brief	Barriere	Bonus Level	Cap	Kurs	Rendite p.a.	Abstand zu Barriere	Laufzeit	Emission	VaR 10	VaR 250	VaR
DE0SZT	Adidas Bonus	40,29	40,34	30,00	45,00	45,00	48,335	10,48%	37,93%	21.12.2011	17.08.2011	668,37	3723,71	2
DE0SZV	Adidas Bonus	39,71	39,76	35,00	45,00	45,00	48,335	11,95%	27,59%	21.12.2011	17.08.2011	700,39	3619,76	2
DE0SZU	Adidas Bonus	44,02	44,07	30,00	50,00	50,00	48,335	12,20%	37,93%	21.12.2011	17.08.2011	796,74	4255,18	3
DE0SZW	Adidas Bonus	43,00	43,05	35,00	50,00	50,00	48,335	14,64%	27,59%	21.12.2011	17.08.2011	869,71	4065,31	3
DE1J9W	Adidas Bonus	47,75	47,80	30,00	55,00	55,00	48,335	13,66%	37,93%	21.12.2011	16.09.2011	911,08	4701,32	3
DE1J9A	Adidas Bonus	47,10	47,15	32,00	55,00	55,00	48,335	15,10%	33,80%	21.12.2011	16.09.2011	986,43	4503,56	3
DE1J9E	Adidas Bonus	46,19	46,24	35,00	55,00	55,00	48,335	17,18%	27,59%	21.12.2011	16.09.2011	1027,72	4452,47	3
DE1JRJ	Adidas Bonus	45,39	45,44	38,00	55,00	55,00	48,335	19,08%	21,38%	21.12.2011	16.09.2011	1008,42	4354,92	3
DE1J9X	Adidas Bonus	49,95	50,00	30,00	58,00	58,00	48,335	14,51%	37,93%	21.12.2011	16.09.2011	972,56	4945,39	3
DE1J9B	Adidas Bonus	49,17	49,22	32,00	58,00	58,00	48,335	16,18%	33,80%	21.12.2011	16.09.2011	1063,84	4742,69	3
DE1J9F	Adidas Bonus	48,04	48,09	35,00	58,00	58,00	48,335	18,69%	27,59%	21.12.2011	16.09.2011	1118,52	4667,1	3
DE1JRK	Adidas Bonus	47,00	47,05	38,00	58,00	58,00	48,335	21,10%	21,38%	21.12.2011	16.09.2011	1110,78	4539,58	3
DE1J9Y	Adidas Bonus	51,41	51,46	30,00	60,00	60,00	48,335	15,05%	37,93%	21.12.2011	16.09.2011	1010,8	5095,15	3
DE1J9C	Adidas Bonus	50,54	50,59	32,00	60,00	60,00	48,335	16,87%	33,80%	21.12.2011	16.09.2011	1112,26	4890,73	3
DE1J9G	Adidas Bonus	49,26	49,31	35,00	60,00	60,00	48,335	19,66%	27,59%	21.12.2011	16.09.2011	1177,07	4798,77	3
DE1JRL	Adidas Bonus	48,05	48,10	38,00	60,00	60,00	48,335	22,43%	21,38%	21.12.2011	16.09.2011	1178,17	4656,37	3
DE1J9Z	Adidas Bonus	58,70	58,75	30,00	70,00	70,00	48,335	17,36%	37,93%	21.12.2011	16.09.2011	1173,65	5730,52	3
DE1J9D	Adidas Bonus	57,37	57,42	32,00	70,00	70,00	48,335	19,87%	33,80%	21.12.2011	16.09.2011	1319,28	5520,72	4
DE1J9H	Adidas Bonus	55,29	55,34	35,00	70,00	70,00	48,335	24,02%	27,59%	21.12.2011	16.09.2011	1446,31	5371,53	4
DE1J9M	Adidas Bonus	53,16	53,21	38,00	70,00	70,00	48,335	28,61%	21,38%	21.12.2011	16.09.2011	1497,70	5164,11	4

V tomto prípade je zrejmé, že ak zostane rovnaká hodnota maximálneho zisku, a bude sa meniť hodnota bariéry, tak musí platiť že so stúpajúcou hodnotou bariéry musí rásť výnos a takisto rásť hodnota VaR 10 vyjadrená v EUR. V tomto prípade analýza ukázala, že mimo predpokladaného vývoja sa nachádzajú 3 bonus certifikáty – a to DE1JRJ, DE1JRK a DE1JRL. Táto skutočnosť je evidentná na nasledujúcom grafe:

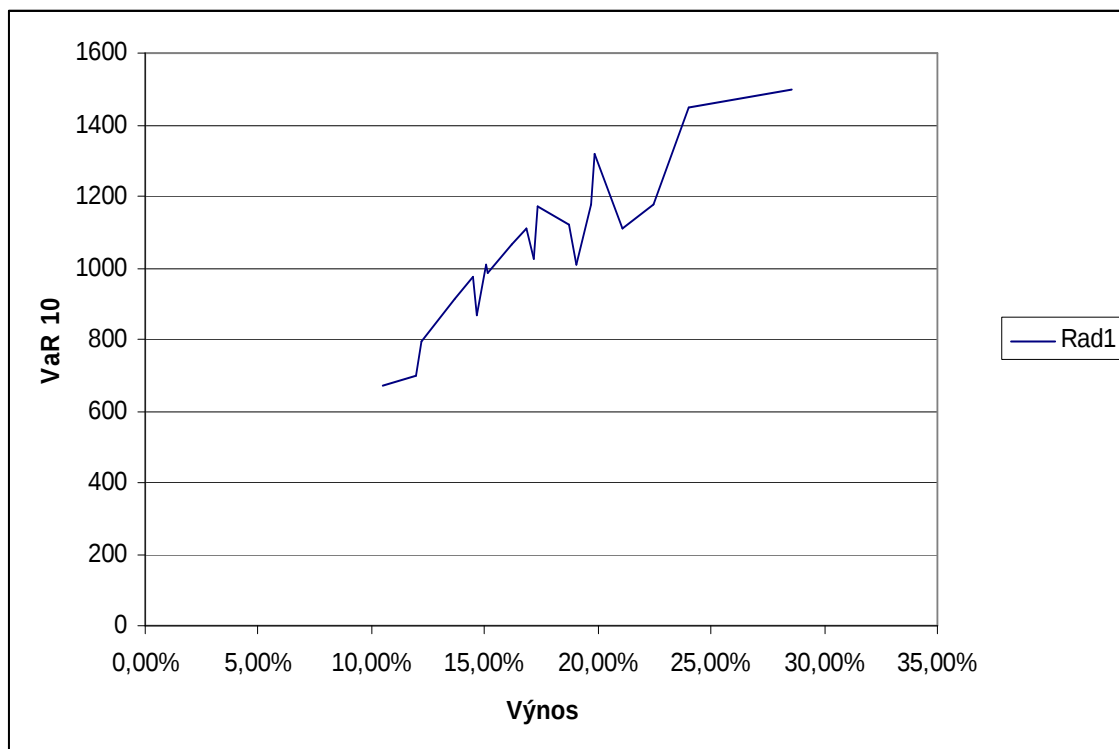
GRAF 2: Závislosť medzi maximálnym ziskom a VaR 10 podľa bariéry



Z tohto grafu je zrejmé, že uvedené certifikáty boli schopné pri nižšom porovnateľnom riziku priniesť vyšší zisk, inými slovami ich cena bola podhodnotená.

Fakt, že na tomto trhu certifikátov potvrdila aj záverečná analýza, keď sa posudzovali všetky uvedené certifikáty ako celok, t.j., vo vzťahu výnos – riziko bez ohľadu na hodnotu bariéry a maximálny možný zisk.

GRAF 3: Závislosť medzi výnosom a VaR 10



Aj na tomto grafe je vidieť, že niektoré certifikáty boli na tomto trhu podhodnotené: DE0SZW, DE1JRA, DE1JRE, DE1JRF, DE1JRJ, DE1JRK.

Záver

Aj na relatívne dokonalom a informovanom trhu, akým bezpochyby je nemecký trh, sa môžu vyskytnúť určité disproporcie pri oceňovaní produktov finančného trhu a záleží na investoroch, do akej miery a ako rýchlo sú schopní tieto nedokonalosti využiť.

Literatúra:

[1] <http://www.xmarkets.de>

Príspevok vznikol v rámci riešeného projektu OP VaV s názvom „Vytvorenie excelentného pracoviska ekonomického výskumu pre riešenie civilizačných výziev v 21. storočí (ITMS 26240120032). Podporujeme výskumné aktivity na Slovensku. Projekt je spolufinancovaný zo zdrojov EÚ“.

ŘÍZENÍ PODNIKATELSKÝCH RIZIK V ZEMĚDĚLSTVÍ ENTERPRISE RISK MANAGEMENT IN AGRICULTURE

Jana Štuncová

Vysoká škola manažerské informatiky a ekonomiky, a. s., Praha
sturcova.jana@seznam.cz

Klíčová slova:

riziko – řízení rizik – analýza rizika

Key words:

risk – risk management – risk analysis

Abstract:

The contribution characterizes enterprise risk management in general and then it focuses on risk management in agriculture. Managers' decisions always bring some kind of risks. Risky business decision may bring some difficulties or more precisely financial loss. Risk analysis is very important for decision making and planning. The issue of risk management in agriculture is very broad. It is a process in which a subject of management is trying to avoid the impact of existing future risks, it proposes solutions that help to eliminate the impact of undesirable effect, and vice versa it can take the opportunity to influence it positively.

Analýza rizika

Rozhodování manažerů přináší vždy nějaký druh rizika. Riskantní rozhodnutí může přinést podniku určité obtíže, resp. finanční ztrátu. Analýza rizika (Risk analysis) je velmi důležitá při rozhodování a plánování projektů.

Obecně lze vypočítat stupeň rizika podle vztahu:

$$\text{Riziko} = \text{pravděpodobnost rizika výskytu} \times \text{následek, pokud se riziko projeví}$$

U podnikových projektů je třeba se zabývat riziky, která mohou ohrozit úspěch projektu. Význam plánování v řízení rizik spočívá v porovnání plánovaných aktivit s těmi, které skutečně nastaly.

Řízení rizika zahrnuje ofenzivní a defenzivní postupy. **Ofenzivní postupy** se zaměřují na prevenci rizika. Jejich cílem je snížit pravděpodobnost výskytu rizikových situací a snížit velikost nepříznivých efektů.

Defenzivní postupy snižování rizika se zaměřují na snížení nepříznivých důsledků výskytu rizikových situací. Mají charakter nápravných opatření a typickým příkladem těchto postupů je pojištění.

Kvalitní podnikatelský projekt by měl být:

- jednoduchý a přehledný,
- vhodně strukturovaný,
- orientovaný na budoucnost,
- reálný,
- zaměřený na konkrétní výhody projektu,
- zpracovaný ve více variantách.

Problematika řízení rizik v zemědělství je velmi široká. Jde o proces, při němž se subjekt řízení snaží zamezit působení již existujících i budoucích rizik a navrhuje řešení, která pomáhají eliminovat účinek nežádaných vlivů a naopak umožňují využít příležitosti působení pozitivních vlivů.

Je třeba vymezit rizikové situace, které tvoří časově a prostorově závislou množinu okolností. Pod pojmem **rizikový faktor**, se rozumí nějaký jev, který může být zdrojem určitého nebezpečí, které může vést k poškození objektu nebo k procesu ovlivňující jeho funkci, vzhled, životnost a případně jiné charakteristiky jakosti. Poškození může vést ke vzniku poruchy, kterou chápeme jako určitý negativní stav objektu.

Základními oblastmi řízení rizik v zemědělství mohou být:

- přírodní katastrofy a havárie,
- rizika ochrany životního prostředí,
- finanční rizika,
- projektová rizika,
- technická rizika,
- organizační rizika.

Význam analýzy rizika spočívá v analýze potencionálních problémů. Realizace zvolené strategie rozvoje podniku je závislá na mnoha faktorech, jejichž budoucí vývoj může být velmi nejistý a které podnik může ovlivňovat buď v omezené míře, nebo vůbec. Takové faktory označujeme jako faktory rizik (např. výše poptávky, prodejní cena atd.). Tyto faktory je třeba včas identifikovat, snažit se je ovlivnit, případně vypracovat určitá opatření na snížení jejich negativních dopadů.

Analýza rizika má též obecnější platnost. Neustálé přemýšlení o rizikových faktorech ovlivňujících podnikatelskou činnost zemědělského podniku má svůj dopad v zabezpečování podnikatelské prosperity a přežití v neúprosném

konkurenčním prostředí. Malá pozornost věnovaná budoucnosti a nepřipravenost na možné změny mohou vést až k naprostému kolapsu podniku.

Analýza rizika představuje systematický proces odhalování potencionálních problémů, které se mohou vyskytnout a které vyžadují s předstihem provedení opatření na zmírnění případných negativních dopadů na podnik.

V analýze rizika lze k vyjádření jednotlivých veličin použít dva základní přístupy: kvantitativní a kvalitativní [2, 95].

Kvalitativní metody se obvykle opírají o subjektivní oceňování expertů, a proto bývají označovány jako odhadové metody. Rizika jsou vyjádřena v určitém rozsahu buď bodově v daném intervalu nebo jsou určena subjektivní pravděpodobnostmi. Kvalitativní metody jsou jednoduché a rychlé.

Metoda Delphi je jednou z nejrozšířenějších kvalitativních metod. Využívá kolektivní zkušenosti a kolektivního úsudku skupiny expertů. Tato metoda používá souboru otázek, které jsou diskutovány na účelových pohovorech. Experti nepřicházejí při zpracování odpovědí do vzájemného styku a nemohou se tak vzájemně ovlivňovat. Odpovědi uvedené v jednotlivých dotaznících jsou sumarizovány a vráceny zpět všem členům týmu. Každý člen týmu expertů má tak možnost, aby revidoval a korigoval své názory z hlediska skupinového nazírání na danou problematiku. Postup se opakuje tak dlouho, dokud není dosaženo shody. Výhodou této metody je menší náročnost na spotřebu zdrojů, resp. času a zohlednění specifík daného problému.

Metoda Delphi je vhodná pro analýzu rizik zejména proto, že určuje, co se může stát a za jakých podmínek. Úspěch metody závisí na řadě faktorů, například na vhodném výběru expertů, na kvalitě dotazníků, na správném vyhodnocení získaných odpovědí apod.

Metoda scénářů představuje v podstatě metodu globálního verbálního zobrazení určité situace. Na základě výsledků získaných pomocí různých metod se vytyčuje krok za krokem vývoj situace v budoucnosti a vymezuje se postup událostí. Na vytváření scénáře se podílejí týmy expertů. Scénář nepředstavuje prognózu v klasickém pojetí, má pouze poukazovat na akční prostor a upozorňovat na možnosti alternativ vývoje.

Kvantitativní metody jsou založeny na matematickém výpočtu rizika a vyjadřují jeho dopad obvykle v hodnotovém vyjádření. Jsou více exaktní než kvalitativní metody, ale jejich realizace je mnohem náročnější. Dále bude uveden přehled některých nejvíce užívaných metod rozhodování za rizika.

Rozhodovací modely

Rozhodování za rizika předpokládá informace o pravděpodobnostech realizace jednotlivých stavů okolností. Pravděpodobnost není jistota, může

se jí jen přibližovat a tak rozhodovatel vždy podstupuje riziko, že se stavy okolností realizují jinak, než napovídají správně stanovené pravděpodobnosti.

Rozhodovací problémy se zobrazují pomocí rozhodovací matice, ve které se řádky vztahují k uvažovaným variantám a sloupce jsou přiřazeny jednotlivým náhodným situacím. Prvky rozhodovací matice pak představují při daném kritériu rozhodování číselně vyjádřené důsledky výběru příslušné varianty.

Při výběru nejvýhodnější rizikové varianty se postupuje podle určitého pravidla, kterým může být buď pravidlo očekávaného užitku, nebo pravidlo střední hodnoty.

Pravidlo očekávaného užitku předpokládá, že pro dané kritérium hodnocení byla stanovena funkce užitku (utility), na jejímž základě byly určeny užitky důsledků jednotlivých variant rozhodnutí při uvažovaných situacích. Přednost se dává variantě s nejvyšším užitkem.

Pravidlo očekávané hodnoty (Bayesovo pravidlo)

Je založeno na výpočtu střední hodnoty zvoleného kritéria hodnocení rizikových variant. Varianty se pak uspořádají seřazením podle jejich klesajících očekávaných hodnot. Využívá se tehdy, jestliže rozhodovatel zaujímá neutrální postoj k riziku.

Rozhodovací stromy

Představují grafický nástroj zobrazení důsledků rizikových variant. Zjednodušeně zobrazují časově na sebe navazující rozhodnutí, která mohou být ovlivněna náhodnými faktory.

Rozhodovací strom obsahuje dva typy uzlů a to rozhodovací a situační [1, 33]. Rozhodovací uzel zobrazuje určitou fázi rozhodovacího procesu, kdy rozhodovatel vybírá některou z různých variant. Situační uzel zobrazuje fázi rozhodovacího procesu, ve které se projevují náhodné faktory, které nemá rozhodovatel pod kontrolou. Ze situačních uzlů vycházejí situační alternativy, pro jejichž výskyt je nutné stanovit pravděpodobnosti.

Cílem analýzy rozhodovacích stromů je výběr optimální strategie rozhodovatele, resp. výběr posloupnosti rozhodnutí, která vede k největšímu očekávanému užitku nebo k nejlepší očekávané střední hodnotě.

Simulace metodou Monte Carlo

Tato numerická metoda slouží ke stanovení rozdělení pravděpodobnosti určitého kritéria hodnocení rizikových variant.

Základní myšlenka metody Monte Carlo spočívá v nalezení souvislostí mezi veličinami, které jsou řešením zkoumaného problému a charakteristikami náhodných procesů. Informace poskytované simulačními modely jsou nume-

rického charakteru, nemají tvar funkcí, do kterých lze dosadit parametry konkrétního rozdělení, jako je tomu u analytického přístupu. Tyto modely poskytují pouze odhady středních hodnot a rozptylů, a proto je nutné se zabývat otázkou přesnosti výsledků.

Morfologická analýza

Patří mezi prognostické metody, které vedou ke vzniku nových informací o budoucnosti. Základní myšlenka morfologické analýzy spočívá v rozčlenění řešeného problému na základní parametry (funkce, dimenze), které jej z hlediska cílů analýzy dostatečně komplexně popisují, a ve stanovení všech diskrétních hodnot, kterých jednotlivé parametry mohou nabývat s tím, že kombinacemi různých hodnot všech parametrů lze získat množinu řešení daného problému, kterou je třeba zredukovat o řešení nepřipustná.

Morfologická analýza je metodou spíše pro strukturování problému a slouží k systematickému generování možných řešení daného problému. V tomto smyslu je jí využíváno především k identifikaci všech možných prostředků (s ohledem na volbu parametrů a jejich hodnot) daného účelu.

Literatura:

- [1] BROŽOVÁ, H. *Rozhodovací modely*. ČZU v Praze, 2005, ISBN 80-213-1390-0
- [2] SMEJKAL, V., RAIS, K. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing 2006, ISBN 80-247-1667-4

SOCIÁLNY DIALÓG A SOCIÁLNE PARTNERSTVO AKO MOŽNÉ NÁSTROJE ROZVOJA REGIÓNOV

SOCIAL DIALOGUE AND SOCIAL PARTNERSHIP AS POSSIBLE TOOLS OF REGIONS DEVELOPMENT

Monika Uhlerová

Univerzita Mateja Bela

monika.uhlerova@umb.sk

Kľúčové slová:

sociálny dialóg – sociálne partnerstvo – regionálny rozvoj – zamestnanosť

Key words:

social dialogue – social partnership – regional development – employment

Abstract:

Over the last years, the geo-political concentration of various social problems and new phenomenon's of specific groups of the population has called for the adoption of structural adjustment policies targeting regions facing these problems. To better cope with local development and unemployment issues, governments have progressively enlarged regional and local competencies by transferring decision-making from the central State to regional and local structures. This increase in the capacities of local governments resulted in the emergence of new actors in the institutional and political scene who are able to respond more directly to local challenges. Actors from the public and private sectors, the local community are engaging in new forms of social dialogue to set up partnerships and structures to implement actions targeting the local population.

Úvod

Sociálny dialóg z ekonomického hľadiska môžeme chápať ako metódu, akou si dve základné skupiny (zamestnanci a zamestnávateľia) pôsobiace v ekonomike dohadujú podmienky vzájomného fungovania. Jeho cieľom je dosiahnuť sociálny zmier resp. predchádzať sociálnym nepokojom narúšajúcim ekonomiku. Formalizovanou podobou tohto dialógu sú kolektívne zmluvy. Sociálny dialóg predstavuje istú formu a spôsob sprostredkovania záujmov prevažne ekonomického a sociálneho charakteru, pričom cieľom je zachovanie sociálneho zmieru pri maximálnom dosiahnutí naplnenia záujmov zainteresovaných a reprezentovaných skupín [4, 91]. Prostredníctvom sociálneho dialógu a prostredníctvom procesu kolektívneho vyjednávania dochádza v spoločnosti k formulácií, reprezentácií záujmov a napĺňaniu potrieb jed-

notlivcov, ale aj skupín. Sociálni partneri cez vzájomný dialóg prezentujú svoje predstavy o ďalšom fungovaní a vývoji spoločnosti. Sociálne partnerstvo poskytuje priestor pre ovplyvňovanie a participáciu na riadení podnikov, celých hospodárskych odvetví, či už výrobných alebo nevýrobných, ale aj spoločnosti ako celku. Sociálne partnerstvo teda prebieha na rôznych úrovniach od podnikovej, cez odvetvovú, regionálnu až po celoštátnu, no v poslednej dobe aj celoeurópsku. V dnešnej dobe môžeme badať trendy (liberalizácia, globalizácia, integračné procesy) v oblasti sociálneho partnerstva, ktoré spôsobujú postupný prerod tradičného sociálneho partnerstva na „nové“ sociálne partnerstvo [1, 49]. Ťažisko sociálneho dialógu sa presúva z celoštátnej na regionálnu a odvetvovú úroveň, ktorá často omnoho lepšie a flexibilnejšie reflektuje reálny stav aj požiadavky sociálnych partnerov. Tento model navyše prispieva k znižovaniu regionálnych disparít napríklad prostredníctvom určenia perspektívnych odvetví v regióne, čo je jeho veľkou výhodou, a taktiež prispieva k demokratizácii spoločnosti posilnením participácie samotných občanov a zvyšovaním povedomia širokej verejnosti a tým aj sociálnych partnerov. Cieľom sociálneho partnerstva na miestnej alebo regionálnej úrovni, čiže *regionálneho sociálneho dialógu*, je valorizácia miestnych kladov prostredníctvom spolupráce a konsenzu medzi aktérmi súkromného a verejného sektora za účelom vytvorenia pracovných príležitostí a zabezpečenia nevyhnutných podmienok pre zlepšenie života obyvateľstva daného regiónu. Práve vďaka širokej škále socioekonomických problémov, ktoré ovplyvňujú miestne obyvateľstvo, a rozdielne prírodné, kultúrne, sociálne, ekonomické charakteristiky sa regionálne sociálne partnerstvá od seba značne odlišujú (napr. v konkrétnych cieľoch, opatreniach, kľúčových aktéroch) [3, 3]. Ak by sme sa predsa len chceli pokúsiť pomenovať najdôležitejšie ciele a oblasti záujmu regionálneho sociálneho partnerstva, mohli by sme ich napriek regionálnym rozdielom zhrnúť do nasledujúcich bodov: vytváranie pracovných príležitostí cez podporu hospodárskeho rozvoja založeného na valorizácii daností dotknutého regiónu; rozvoj spoločnosti cez podporu sociálnych služieb ako je vzdelávanie, služby pre rodiny, ubytovanie, podpora rastu životnej úrovne znevýhodnených skupín osôb a pod.; tvorba a implementácia špecifických opatrení a iniciatív pre rôzne cieľové skupiny (mládež, mladé rodiny s deťmi, marginalizované skupiny a pod.).

Predpoklady iniciácie, realizácie a rozvoja regionálneho sociálneho partnerstva a jeho kľúčoví aktéri

V súlade so skúsenosťami zo západnej Európy rozvoj regiónu nie je a nemôže byť výlučne či primárne záležitosťou bohatých fondov a objemu preinvestovaných zdrojov, ale najmä dobre uváženíh a vyvážených štruktúr a procesov koordinácie aktivít zodpovedných aktérov zvnútra samotných regiónov. Ten-

to prístup sa odlišuje od centrálneho riadenia a vyžaduje umožňovanie a podnecovanie participácie ľudí v ich prostredí na zlepšovaní kvality svojho života [1, 50]. Jedným z dôležitých predpokladov začatia regionálneho sociálneho partnerstva vôbec je okrem istého legislatívneho rámca *politická vôľa a konsenzus* relevantných aktérov. Pravidlá, smernice, organizácia a finančné zabezpečenie sú taktiež dôležité ingrediencie jeho ustanovenia. Reflektujú celkovú filozofiu partnerstva a napomáhajú jeho zriadeniu. No jeho reálnemu a praktickému založeniu musí predchádzať stretnutie kľúčových aktérov za účelom pomenovania socioekonomických problémov a pochopenia potrieb daného regiónu. Len po demonštrovaní konsenzu zúčastnených aktérov a dôkladnej teritoriálnej analýze je možné rozvinúť konkrétne stratégie a definovať opatrenia.

Finančné zdroje predstavujú ďalšiu nevyhnutnú podmienku fungovania regionálneho sociálneho partnerstva. Existuje niekoľko možností, a to verejné zdroje (napr. štátny rozpočet, rozpočty samospráv, grantové schémy), súkromné zdroje (napr. podnikateľský sektor, finančný sektor), európske štrukturálne fondy¹ (napr. Európsky sociálny fond), neziskový sektor (napr. domáce a zahraničné nadácie, mimovládne organizácie a organizácie tretieho sektora), finančný príspevok každého participujúceho partnera z vlastných zdrojov, prípadne kombinácia jednotlivých možností. Aby sa z inštitúcie regionálneho sociálneho partnerstva nestalo len širokospektrálne diskusné fórum bez konkrétnych a implementovaných výstupov, je dôležité zvážiť aj jeho *vedenie, štruktúry a manažovanie* v duchu strategického plánovania zahŕňajúce systematickú metodológiu, kde manažment identifikuje a vyhodnocuje strategické zámery, stanovuje priority a odhaduje, ako rozvoj miestnych projektov napĺňa stanovené ciele.

Regionálne sociálne partnerstvo predpokladá zainteresovanie a účasť viacerých strán, mohli by sme ho nazvať multilaterálnym sociálnym dialógom, a tým sa odlišuje od „tradičného“ sociálneho partnerstva, ktoré spočíva v tripartitných alebo bipartitných rokovaniach „tradičných“ sociálnych partnerov, teda zástupcov zamestnancov, zamestnávateľa(ov) a prípadne vlády na podnikovej, odvetvovej alebo celonárodnej úrovni. Keďže záber regionálneho sociálneho partnerstva je širší v porovnaní s vyjednávaním na podnikovej alebo odvetvovej úrovni, kde je cieľom najmä negociácia medzi zamestnávateľom a odbormi o sociálnych a ekonomických benefitoch zamestnancov, je logické a žiaduce, aby na ňom participovalo širšie spektrum relevantných

¹ Na príklade Slovenska môžeme uviesť Národný projekt Centra sociálneho dialógu cez Operačný program Zamestnanosť a sociálna inklúzia financovaný z Európskeho sociálneho fondu. Jedným z cieľov projektu je podporiť a posilniť všetky formy sociálneho dialógu a tripartitných konzultácií na celoštátnej, odvetvovej aj regionálnej úrovni.

„hráčov“ regionálneho významu a to z verejného sektora, súkromného sektora, vzdelávacích inštitúcií a univerzít, občianskych združení, organizácií zamestnancov, organizácií zamestnávateľov, finančných inštitúcií, mimovládnych organizácií a organizácií tretieho sektora, dobrovoľníckych organizácií, špecifických skupín a asociácií, miestnych médií. Kľúčovým aktérom v tomto dialógu sú však predstavitelia regionálnej samosprávy. Význam regionálnej samosprávy rastie v procese globalizácie a ako uvádza Králik [2, 61] je to aj z toho dôvodu, že v svetovom meradle sa usiluje o to, aby sa sama stala nositeľom úlohy hlavného garanta občianskej spoločnosti. Záujmy súkromného sektora pri vstupe do sociálneho partnerstva sú široké, v podstate im sociálne partnerstvo môže poskytnúť istý rámec na tvorbu obchodných príležitostí, nových pracovných miest, iniciovať rôzne grantové schémy, prípadne napĺňať filozofiu sociálneho podnikania. Sociálne partnerstvo sa istým spôsobom stáva aj formou kontroly verejnej a štátnej správy v dotknutom regióne a zároveň vytvára výzvy a príležitosti pre uzatváranie a podporu projektov verejno-súkromných partnerstiev. Občianske združenia, tretí sektor, mimovládne organizácie, asociácie reprezentujúce rôzne špecifické skupiny sú často cieľovou skupinou rôznych grantových schém a realizátormi projektov zameraných na zvýšenie životnej úrovne rôznych sociálnych skupín. Sociálne partnerstvo v regióne poskytuje prehľad o týchto sociálnych skupinách, o ich potrebách a zároveň o možnostiach podpory. Takáto široká reprezentácia je postavená na myšlienke, že multidimenzionálne aspekty problémov vznikajúcich na lokálnej úrovni môžu byť najlepšie uchopené zainteresovanosťou všetkých aktérov, ktorých sa dotýkajú a ktorí zohrávajú určitú úlohu pri ich riešení.

Regionálne sociálne partnerstvá: prípad Slovenska (Banskobystrický kraj)

V 90. rokoch na Slovensku tzv. tradiční sociálni partneri iniciovali v jednotlivých regiónoch založenie tzv. krajských rád hospodárskeho a sociálneho partnerstva (KR HSD). Išlo o regionálnu podobu tripartity so zastúpením „tradičných“ sociálnych partnerov, teda krajských (regionálnych) rád Konfederácie odborových zväzov SR, zástupcov miestnej štátnej správy, čiže krajských úradov, a regionálnych orgánov Asociácie zamestnávateľských zväzov a združení SR². V tomto období bola začínajúca regionálna tripartita prínosom aj pre Banskobystrický kraj. Okrem vzájomného informovania sa o aktuálnych sociálno-ekonomických problémoch v kraji sa podarilo sociálnym partnerom dosiahnuť aj konkrétne výsledky napr. v oblasti verejných služieb,

² V roku 2004 vznikla ďalšia organizácia reprezentujúca zamestnávateľov, ktorá má zastúpenie aj v tripartite na vrcholovej úrovni a to Republiková únia zamestnávateľov.

školy, infraštruktúry a dopravy³ a to vďaka odbornému pripomienkovaniu a spoločnému postupu smerom k ústredným orgánom štátnej správy. Netreba pripomínať, že uvedené výsledky mali priamy i nepriamy dopad aj na zamestnanosť, sociálnu situáciu a ďalší hospodársky rozvoj v regióne. Po roku 2001⁴ bolo ambíciou sociálnych partnerov rozšíriť zloženie regionálnych tripartít aj o zástupcov samospráv (a to najmä novovzniknutých krajských samospráv), no táto iniciatíva napriek pokusom a intenzívnemu naliehaniu niektorých sociálnych partnerov (hlavne zo strany odborov) nebola úspešne zavŕšená podpísanou dohodou. Možno skonštatovať na základe vyjadrení niektorých predstaviteľov regionálnej tripartity v Banskobystrickom kraji, že regionálny sociálny dialóg fungoval do zrušenia krajských úradov ako reprezentantov štátnej správy v regióne v roku 2007, kedy časť kompetencií prešla na úrady samosprávnych krajov a obvodné úrady.

V súčasnosti možno za najvýznamnejšie dôvody nefungovania, prípadne neefektívneho fungovania regionálneho sociálneho partnerstva, považovať práve absenciu politickej vôle volených predstaviteľov samosprávnych krajov⁵; oslabovanie (absenciu) štruktúr a tým aj pozície sociálnych partnerov v regiónoch (odborov a zamestnávateľov)⁶ a nedostatočné využitie legislatívneho priestoru, či už existujúceho alebo pri jeho tvorbe a implementácii, zo

³ Elektrifikácia železničného úseku Sliač – Vlkánová – Banská Bystrica, zavedenie prvého IC vlaku na trase Banská Bystrica – Bratislava – Banská Bystrica, zachovanie úsekov regionálnych železníc, prehodnotenie plánu výstavby diaľnic a rýchlostných komunikácií, záchrana niektorých liniek MHD v Banskej Bystrici a pod.

⁴ Kedy sa uskutočnili prvé voľby do regionálnych samospráv tzv. Vyšších územných celkov

⁵ V roku 2005 a opätovne v roku 2010 zástupcovia Konfederácie odborových zväzov SR podpísali Dohodu o spolupráci s predstaviteľmi politickej strany SMER-SD. Predmetom dohody bola vzájomná spolupráca a pomoc pri realizovaní úloh, ktoré vyplývajú z náplne činnosti zmluvných strán. Cieľom dohody je realizovať obojstranne výhodnú spoluprácu medzi zmluvnými stranami. KOZ SR a SMER-SD sa touto dohodou zaviazali voliť také formy spolupráce, ktoré budú obojstranne prospešné a vytvoria optimálne podmienky pre plnenie programových cieľov zmluvných partnerov [5, 136]. Volebným predsedom Banskobystrického samosprávneho kraja je práve kandidát a člen politickej strany SMER-SD. Napriek tomuto faktoru (a podpísanej Dohode o spolupráci) sa nedarí presadiť vytvorenie inštitúcie regionálneho sociálneho partnerstva v danom kraji (čo zrejme nenapĺňa optimistické očakávania odborov od písomne deklarovanej spolupráce s politickou stranou, ktorá v období rokov 2006 – 2010 bola aj najsilnejšou vládnu stranou). Vo väčšine samosprávnych krajov (šesť z ôsmich) je zvolený predseda kandidátom SMERu (alebo koalície strán, medzi ktorými je SMER-SD) a koalícia strán so zastúpením SMERu má väčšinu v šiestich krajských zastupiteľstvách.

⁶ Po V. Zjazde KOZ SR v roku 2004 boli de facto krajské štruktúry KOZ SR zrušené. Prostredníctvom Stanov sa totiž len podmienil vznik regionálnych orgánov (regionálnych rád KOZ) na základe podnetu a vôle odborových zväzov.

strany sociálnych partnerov.⁷ Slovensko totiž svojím legislatívnym rámcom už vo všeobecnosti formálne poskytuje pre riadenie regiónov platformu na realizáciu „nového“ alebo regionálneho sociálneho dialógu či partnerstva, teraz však závisí od regionálnych aktérov, aby boli ochotní a schopní ju efektívne využiť [1, 50].

Literatúra:

- [1] ČAMBÁLIKOVÁ, M. *Sociálne partnerstvo: inštitúcia, stratégia, vízia*. Sládkovičovo: Vysoká škola v Sládkovičove, 2008, 92 s. ISBN 978-80-89267-13-2.
- [2] KRÁLIK, J. Teoretická a empirická analýza k manažmentu územnej samosprávy. *Manažment podnikania a vecí verejných*, 2011, 6. ročník, č. 15, s. 57-69. ISSN 1337-0510
- [3] ÖNALAN, F. – RYCHLY, L. *Dialogue at the Local Level in Europe: Comparison of Case Studies*. Geneva: ILO, 2007, 63 s.
- [4] UHLEROVÁ, M. Vybrané problémy sociálneho partnerstva vo verejnej správe. *Decentralizácia a efektívnosť verejnej správy v podmienkach regiónov EÚ*, 2009. Banská Bystrica: FPV a MV UMB. ISBN 978-80-8083-837-9.
- [5] UHLEROVÁ, M. Odbory a politické strany na Slovensku: od averzie cez hľadanie spojencov k strategickému partnerstvu? *Výskum vzájomnej kompatibility politických postojov súčasných straníckych elít na Slovensku*, 2010, s. 127 – 144, Banská Bystrica: FPVaMV UMB, 2010. ISBN 978-80-557-0092-2.

⁷ V roku 2006 sa k moci dostala politická strana SMER-SD, ktorej predstavitelia deklarovali podporu sociálnemu dialógu od najvyššej tripartitnej úrovne až po podnikovú úroveň. Pri tvorbe „staro-nového“ tzv. Zákona o tripartite účinného od roku 2007 mali sociálni partneri (odborníci a zamestnávateľi) možnosť zakomponovať do svojho návrhu alebo k pripomienkam aj povinnosť vytvárať regionálne tripartity. Túto možnosť však nevyužili.

VÝZNAM INFORMAČNÍCH TECHNOLOGIÍ PRO ŘÍZENÍ LOGISTICKÝCH ŘETĚZCŮ

THE IMPORTANCE INFORMATION TECHNOLOGY FOR LOGISTICS CHAINS MANAGEMENT

Petr Vlček

Slezská univerzita v Opavě

vlcek@opf.slu.cz

Klíčová slova:

logistický řetězec – informační technologie – proces – sklad

Key words:

logistics chain – information technology – process – warehouse

Abstract:

The article deals with the importance of information technology as a possible solution for effective management of logistics chains. Subjects included in logistic chains resolved rising costs in the competitive fight. Management of firms focused attention on storage. Firms need a new, specialized and innovative IT for reduce costs. These information technologies can help optimize processes in various articles of the logistics chain.

Úvod

Nejvyšší náklady tvoří v logistických řetězcích přeprava, manipulační operace a skladování. Rovněž je zřejmé, že čím pomalejší jsou toky v logistických řetězcích, především čím déle materiál leží ve skladech, čím delší je jeho přeprava, tím neefektivnější řetězce jsou.

V dnešní době, kdy rostou ceny energie a paliv, musí podniky hledat nové možnosti efektivního řízení logistických řetězců s důrazem na dopravu a řízení skladů. Chtějí-li podniky využít procesů skladování jako prostředku k získání konkurenční výhody v rámci zlepšování kvality všech procesů, pak musí změnit pohled na úlohu skladování. Skladování mimo zásoby zahrnuje i veškeré související informační toky. Toto nové pojetí skladování představuje nasazení počítačových technologií a automatizace v oblasti manipulace s materiály.

1. Logistický řetězec

Pojem “logistický řetězec” je nejdůležitějším pojmem logistiky. Označuje takové dynamické propojení trhu spotřeby s trhy zdrojů (surovin, materiálu a polotovarů) z hmotného i nehmotného hlediska, které vychází od poptávky

konečného zákazníka a jehož cílem je pružné a hospodárné uspokojení tohoto požadavku konečného článku řetězce. Hmotná stránka logistického řetězce tkví v uchovávání a přemísťování věcí schopných uspokojit danou potřebu konečného zákazníka, tj. logistický produkt, nebo věci uspokojení podmiňující (např. obaly, nedokončené výrobky). Nehmotná stránka logistického řetězce spočívá v přemísťování, popř. uchovávání informací potřebných k tomu, aby se uchovávání a přemístění všech uvedených věcí nebo osob mohlo uskutečnit [3].

Logistický řetězec obsahuje dílčí hmotné a nehmotné toky, které spojují různé články ve výrobě, v dopravě a zásílatelství. Mezi články logistických řetězců řadíme provozy a jejich dílčí části, sklady surovin a materiálu, výrobní a montážní sklady, montážní linky, sklady hotových výrobků, železniční stanice, říční a námořní přístavy, letiště, spediční a celní sklady, překladiště, sklady velkoobchodu, prodejny a sklady maloobchodu a jiné.

Řízení hmotných a nehmotných toků znamená přeměnit objednávku konkrétního zboží na konkrétní dodávku. Procesy, které jsou spojené s touto transformací, jsou označovány jako logistické aktivity. Ty většinou definujeme pomocí souboru operací.

V současné době podniky chápou, že k udržení konkurenceschopnosti vede cesta pouze přes řízení kompletních logistických řetězců od dodavatelů (subdodavatelů) surovin a materiálu přes výrobu a distribuci až ke konečnému zákazníkovi.

Z jiného pohledu lze logistický řetězec považovat za integrované a synchronizované řízení dodavatelsko-odběratelských vztahů, tj. řízení toku objednávek, kapacit, času, materiálového toku, práce a financí, s cílem dosažení pružnosti a vysoké kvality realizovaných procesů, které zajišťují vyšší hodnotu pro zákazníka. Vystávají nám tak základní znaky řízení logistického řetězce. Řadíme sem integrální propojení předvýroby, výroby a distribuce logistického produktu. Procesy logistického řetězce musí být v interakci s předcházejícími a následujícími procesy. Důraz je kladen na materiálový a informační tok.

Objekty, které se v logistickém řetězci vyskytují, je možné rozdělit na aktivní a pasivní. Pasivní prvky představují objekty (jak hmotné tak nehmotné), které tvoří vlastní prvky procházející logistickým řetězcem. Patří mezi ně suroviny, materiál, nedokončené a hotové výrobky, osoby, odpad a informace. Aktivní prvky slouží k přemísťování pasivních prvků. Mezi tyto prvky spadají prostředky pro manipulaci s hmotnými předměty, např. dopravní prostředky, nakladače, vykladače, skladovací zařízení apod., jakož i informační technologie a informační systémy pro zpracování informací (např. zařízení pro automatické vážení, čtení čárových kódů apod.).

Pod pojmem řízení logistického řetězce si můžeme představit integraci řízení technologických a netechnologických procesů spojených s dopravou, manipulací, skladováním, balením, výrobou a dodávkou od konečného spotřebitele až po prvního dodavatele (surovin, služeb apod.). Cílem řízení logistického řetězce je optimalizace všech zahrnutých činností, což ve výsledném efektu znamená snížení všech nákladů.

2. Informační technologie

Sklady patří mezi základní subjekty logistického řetězce. Správné fungování skladu jako efektivního článku je podmíněno využitím vhodného informačního systému pro řízení skladování (Warehouse Management System, WMS) v kombinaci s ostatními logistickými technologiemi (skladování, manipulace, identifikace).

Řízený sklad má přesně vymezenou úlohu a místo v logistickém řetězci, má navrženou organizaci a technologickou dispozici, má vytvořený podrobný procesní model skladu i jeho okolí. Za těchto podmínek není problém pomocí aplikačního softwaru sklad integrovat do celého systému řízení logistického řetězce.

WMS musí splňovat vlastnosti multiklientského prostředí, zvládat klíčové procesy, jako jsou příjem, řízené zaskladnění, řízené vychystání, bezchybná expedice. Toto předpokládá rozdělení skladu na skladové pozice (ulička, regál, patro), které jsou označeny štítky s identifikátorem pozice. Informační systém seřadí příkaz k výdeji tak, aby mohlo být zboží nakládáno postupně během přirozeného pohybu skladem. Příkaz k výdeji může být ve formě tištěného podkladu, stále častější však je elektronický podklad v mobilním terminálu, který používán ve spojení s technologií snímání čárového kódu nebo s technologií RFID.

Používání čárových kódů je jedna z nejpřesnějších a nejrychlejších metod pro registraci velkého množství dat. Tato technologie přináší úspory nákladů, zvýšení přesnosti operací a zefektivnění daných procesů. Jsou prostředkem automatické identifikace zboží, předmětů a objektů, a jsou všeobecně používány pro řízení a kontrolu pohybu zboží mezi výrobcem a spotřebitelem v obchodu i dalších oblastech.

Technologie RFID je v současné době považována za přímého nástupce čárových kódů. Objevují se oblasti trhu, kde dominují RFID technologie, případně kombinace RFID značení s čárovým kódem. Výhodami RFID jsou automatická identifikace bez nutnosti přímé viditelnosti, hromadná identifikace desítek, až stovek tagů najednou, možnost nejen čtení, ale v případě potřeby i zápisu informací, vysoká datová kapacita nosiče, bezobslužný pro-

voz, snížení nákladů na obsluhu, redukce provozních nákladů, redukce zásob a ztrát, možnost doplňování informací.

Technologie – *systém hlasem řízených operací* posouvá procesy řízení skladu na novou kvalitativní úroveň. Systém se používá nejčastěji při kompletaci vyskladňovaných zásilek, doplňování zboží a inventurách ve velkoskladech a distribučních centrech. Vše je založeno na bezdrátovém terminálu, který umožňuje volný pohyb a na využití největšího přínosu této technologie, principu volné ruky, volné oči. Terminál s vlastní inteligencí pracuje s automatizovaným přenosem a překladem dat do hlasových příkazů.

WMS musí nabízet takovou míru konfigurace, aby byly zabezpečeny i specifické procesy vyžadované klientem VAS (Value Added Services). Do těchto procesů řadíme sledování sériových čísel jednotlivých kusů výrobků, sekvenčování, kitování, různé formy přebalování, tištění různých forem etiket, zákaznických dokumentů, štítkování zboží, přidávání příbalových letáků až po službu mytí obalů. WMS musí být schopen se napojit na různé typy transportních systémů (TMS), finančních systémů a systémů klientů. WMS se musí přizpůsobit dané situaci a od jednoho klienta přijímá a odesílá data v textových souborech, s dalším klientem komunikuje pomocí XML, s lépe systémově vybaveným klientem využívá EDI (Electronic Data Interchange).

EDI je elektronická výměna strukturovaných standardních zpráv mezi dvěma aplikacemi dvou nezávislých subjektů. V systémech EDI spolu přímo komunikují počítačové aplikace nebo informační systémy obchodních partnerů a mohou si tak automatizovaně nebo s minimem lidských zásahů předávat obchodní dokumenty.

Systémy na elektronické zpracování dokumentů (DMS – Document Management System) jsou nedílnou součástí efektivního podnikového informačního systému. Jejich význam spočívá v rychlosti a komfortu zpracování, archivaci přijatých dokumentů a jejich sdílení po celé organizaci.

Využívání těchto informačních technologií může zabezpečit subjektům logistických řetězců flexibilitu při poskytování svých služeb. Informační systémy s těmito technologiemi jsou kompatibilní ve způsobech komunikace s okolními systémy i se systémy zákazníků a maximálně otevřené pro budoucí změny.

Závěr

Základním předpokladem pro efektivní řízení logistického řetězce je schopnost pracovat s rozsáhlými objemy dat. To je předpoklad úspěšné práce manažerů a v této činnosti se opírají o informační technologie.

V souvislosti s pokračující globalizací ekonomiky dochází k trvalému zvyšování tlaku na evidenci přepravovaného materiálu a zboží i jeho skladování.

A jsou to právě systémy řízeného skladu (WMS), které tuto problematiku pomáhají řešit.

Využívání WMS je cesta, vedoucí ke snižování nákladů na skladování, založená na principu snížení chybovosti obsluhy a počtu reklamací, výrazné zvýšení přehledu o zásobách. Dochází ke zjednodušení, zrychlení i zpřesnění práce skladu a snížení vlivu lidského faktoru. Nejpodstatnějším přínosem je úplné odstranění papírových podkladů pro skladové pohyby zboží.

Literatura:

- [1] BENADÍKOVÁ, A., MADA, Š., WEINLICH, S. *Čárové kódy automatická identifikace*. Praha: Grada, 1994. ISBN 80-85623-66-8
- [2] FINKENZELLER, K. *RFID Handbook*, Second Edition. Wiley, John & Sons, 2003. ISBN 0-470-84402-7
- [3] PERNICA, P. *Logistika (Supply Chain Management) pro 21. století*. 1. díl. Praha: Radix, 2005, 570 s. ISBN 80-86031-59-4
- [4] ŠTŮSEK, J. *Řízení provozu v logistických řetězcích*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007, 227 s. ISBN: 978-80-7179-534-6
- [5] TVRDÍKOVÁ, M. *Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy. Nástroje ke zvyšování kvality informačních systémů*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2728-8

FINANČNÍ TOKY V PODNIKU V OBDOBÍ HOSPODÁŘSKÉ KRIZE FINANCIAL FLOWS OF THE COMPANY DURING THE ECONOMIC CRISIS

Zdenka Volkánová

Vysoká škola ekonomie a managementu o.p.s.

zdenka.volkanova@vsem.cz

Klíčová slova:

Cash Flow – finanční analýza – hospodářská krize – řízení rizika

Key words:

Cash Flow – financial analysis – economic crisis – risk management

Abstract:

The paper is focused on the issues of Cash Flow in business, especially in times of economic crisis. Cash Flow statement shows Cash Flow in a particular company and can from that – among others – to analyze the evolution of the firm's ability to meet required payments, and thus the liquidity of the company. The analysis of these issues is up a wide range of questions whose answer can be interesting and challenging not only for company management, but also for experts in business valuation. First, briefly characterize the essence of Cash Flow, focusing on business valuation methodology. Then I will focus on the impact of economic crisis – and its impact – the financial management of the company. Finally I will evaluate considerations and questions that arise from the issue.

Úvod

V období hospodářské krize je pro firmy charakteristické, že dojde ke zpomalení finančních toků. Krize rapidně ovlivňuje výnosy a náklady. Pokles objemu produkce snižuje výnosy a současně některé náklady neklesají tak rychle jako výnosy. Tyto změny negativně ovlivňují výši zisku. Pozvolný pokles kapitálu způsobuje pokles ziskovosti. V horších případech se společnosti propadají do ztráty.

Změny na trhu se odráží také v toku peněz. Pokles prodeje vede k růstu nepohyblivých zásob materiálu, hotových výrobků. Jedná se většinou o stornované zakázky a nerealizované zakázky z důvodu problémů na straně zákazníka. Materiál může zůstat na skladě, protože dodavatel nestačí reagovat na storno od zákazníka. Dále je cash flow výrazně ovlivněno velikostí pohledávek. Jejich výše je dána obratem a dobou splatnosti. V období krize

zejména ve spojení s finanční krizí, kdy jsou problémy s hledáním externích zdrojů financování, dochází ke zpoždění plateb od zákazníků. Některé platby se pouze zpozdí, některé jsou zablokovány úplně – zákazník se nachází v restrukturalizaci nebo bankrotu. S tím dochází ke zhoršení plánování v oblasti cash flow. Čím delší doba splatnosti pohledávek, tím větší riziko pro dodavatele.

Problémy v rámci cash flow se přenášejí z podniku na podnik. Banky poskytují méně úvěrů, naopak se snaží snížit úvěrovou angažovanost. To vše přispívá ke zhoršení stavu v oblasti toku peněz. Z toho vyplývají další finanční náklady.

Financování podniku v období krize

Jak bylo uvedeno, v této době je pro podnik zásadní problém získat kapitál. Krize klade na podniky velké nároky ve smyslu trpělivosti na hotovost. Pokud podnik nemá vytvořeny dostatečné rezervy z minulých období, může velmi brzy přejít do platební neschopnosti či bankrotu. Přichází období tvrdé reality, které není jednoduché. Úhrady pohledávek se zpožďují, klesá objem prodeje, výhled na budoucí peněžní příjem klesá. Možné zdroje financování jsou výrazně omezeny. Banky velmi nerady půjčují, naopak snaží se úvěry snižovat z důvodu snížení rizika. V souvislosti s výše uvedenými skutečnostmi začnou vzrůstat závazky po splatnosti a hrozí problém při splácení úvěrů. Výrazně roste zadluženost za přispění snižujícího se podílu vlastního kapitálu díky poklesu zisku a růstu cizích zdrojů – zejména závazků z obchodních vztahů.

S výše uvedeným bodem souvisí růst ceny kapitálu, který je dán zhoršením kapitálové struktury a všeobecným nárůstem cen cizího kapitálu a rizika. Oba faktory vedou k výraznému růstu nákladů na kapitál. To dokládá i ztížený přístup k cizím zdrojům. Rostoucí náklady na vlastní i cizí kapitál snižují tvorbu hodnoty podniku.

Řízení finančních toků - Shewhartovy regulační diagramy

Sledováním finančních toků se podnik snaží zabránit případným ztrátám, které by mohly být způsobeny např. nedodáním zboží do podniku, neuhrazením pohledávky od dlužníka a špatně zvolenou finanční investicí, nezaplacením závazku tzn. vznik penále apod.

Jeden z účinných způsobů využití statistických metod při řízení finančních toků je **statistická regulace** [2, 7]. Je zde třeba respektovat tzv. proměnlivost finančních toků, tj. při použití stejného výpočtu finanční analýzy nikdy nevzniknou dva naprosto identické výstupy. Regulační diagramy se skládají z **centrální přímky (CL)** umístěné v referenční hodnotě. Zároveň obsahují

dvě statisticky stanovené regulační meze, **horní regulační mez (UCL, horní mez zásahu)** a **dolní regulační mez (LCL, dolní mez zásahu)**.

Parametry regulačního diagramu [2, 167]:

- **Centrální přímka (CL):** přímka charakterizující polohu průměru procesu (u $\bar{x}$ - nebo $\bar{M}$ -diagramu), resp. průměrnou hodnotu charakteristiky variability (u s - nebo R -diagramu).
- **Regulační meze (UCL, LCL):** přímkami ohraničující prostor přípustného kolísání hodnot příslušné výběrové charakteristiky (např. $\bar{x}$, $\bar{M}$, s , R); je-li proces ve statisticky zvládnutém stavu, pak uvnitř pásma ohraničeného UCL a LCL leží přibližně 99,7 % hodnot výběrové charakteristiky.
- **Systémové meze:** jsou dány zpravidla předpisem USL (horní mez) a LSL (dolní mez) podle Altmanova modelu [1, strana 594] [2, 175]:
 - o Horní systémová mez $USL = 8$. V uvedených příkladech je dána předpisem dle Altmanova modelu – pokud vyšla hodnota nad 8, firma má přebytek finančních zdrojů.
 - o Dolní systémová mez $LSL = 2,99$. V uvedených příkladech je dána předpisem dle Altmanova modelu – pokud hodnota spadá pod hodnotu 2,99, má podnik finanční problémy.

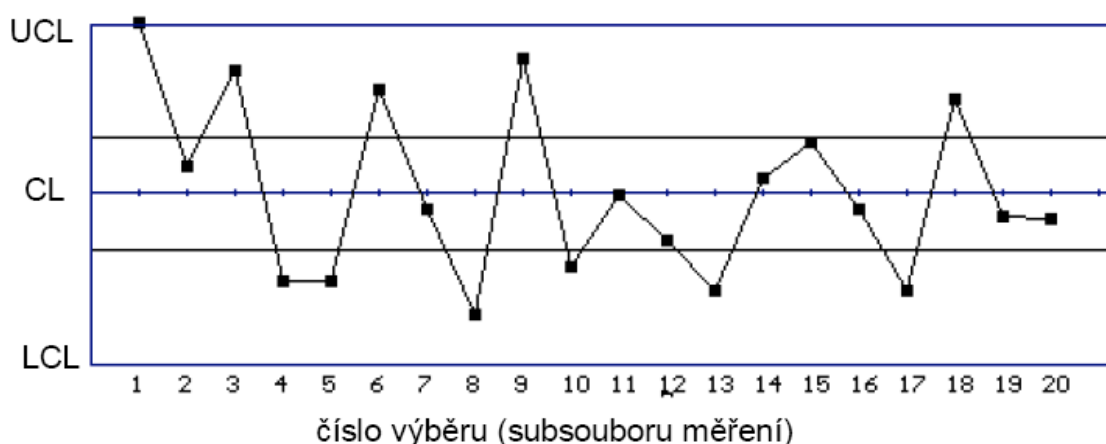
Autorem je americký odborník W. A. Shewhart. Jde o grafickou pomůcku umožňující oddělit identifikovatelné (zvláštní) příčiny od náhodných (obecných) příčin variability procesu. Konstrukce regulačních diagramů má matematicko-statistický základ. Klasické regulační diagramy patří do skupiny regulačních diagramů bez paměti, neboť v aktuální hodnotě použitého testového kritéria nezohledňují jeho předchozí hodnoty. Proto se tyto diagramy hodí zejména pro odhalování větších sporadických odchylek v procesu (odchylek větších než 2σ od požadované úrovně) [2, 177].

Základní postup při konstrukci Shewhartova regulačního diagramu je následující:

1. Zvolíme takovou část procesu, která odpovídá naší představě, předpisu, nebo zkušenosti, a připravíme příslušná procesní data.
2. Na základě těchto dat stanovíme jejich statistický model představovaný odhadem střední hodnoty (aritmetickým průměrem) a směrodatnou odchylkou a ověříme platnost statistických předpokladů Shewhartova diagramu.
3. Z těchto dvou parametrů se zkonstruuje vlastní regulační diagram, který má podobu základní linie CL a horní a spodní regulační meze LCL a UCL.

4. Do tohoto regulačního diagramu se pak vynášejí data z procesu a sleduje se výskyt „zvláštních případů“ signalizujících nečekanou změnu chování procesu, z nichž základní je překročení regulační meze.
5. Výskyt zvláštních případů se eviduje a hledá se tzv. přiřaditelná příčina, která je způsobila; ke každému výskytu zvláštního případu by se měla zapsat přiřaditelná příčina (pokud se ji podaří identifikovat) a opatření, které bylo přijato.

OBR. 1: Shewhartův diagram [3, 174]:



Závěr

Cílem bylo zjistit, zda pomocí regulačních digramů lze spočítat spolehlivost finančních toků. Pomocí Altmanova indexu lze zjistit mez regulačních digramů a stanovit, zda je firma finančně zdravá, zda je schopna dostát svým závazkům, a má-li dostatek peněžních prostředků. Při porušení stability procesu je třeba hledat příčinu, proč je daný ukazatel nízký či vysoký a přijmout odpovídající opatření. Aplikací SPC metod lze indikovat změny ve finančním toku včas, dříve než se stanou nezvratnými.

Literatura:

- [1] ALTMAN, E. *Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy*. Journal of Finance 23, September 1968, 589–609
- [2] TOŠENOVSKY, J., NOSKIEVIČOVÁ, D. *Statistické metody pro zlepšování jakosti*. 1. vyd. Ostrava: Montanex, a.s., 2000. 362 s. ISBN 80-7225-040-X
- [3] WOHLMUTHOVÁ, H. *Analýza vlastností Altmanova Z-Score*. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta aplikovaných věd, katedra matematiky. Plzeň, 2007. 71 s.

VZTAH DOPRAVY A ŘÍZENÍ CELKOVÝCH LOGISTICKÝCH NÁKLADŮ

RELATIONSHIP BETWEEN TRANSPORT AND MANAGEMENT OF TOTAL LOGISTICS COST

Marta Wilczková
Slezská univerzita v Opavě
wilczkova@opf.slu.cz

Klíčová slova:

doprava – logistika – strategické řízení nákladů

Keywords:

transport – logistics – strategic costs management

Abstract:

The paper deals with the importance and status of transportation in the field of company logistics and the possibilities of strategic cost management for long-term optimal performance of the organization. An important element in costs problems solving is focusing on key logistical activities to increase the efficiency of the company. The article also deals with a brief description of selected methods of company costs analysis and costs management, which company can use for the development of strategy and achieving of logistics goals.

Úvod

Rozvoj nových technologií v oblasti logistiky má významný vliv na rozvoj tržního prostředí a proto je zabezpečení stabilního postavení podniku v rámci rychle se měnícího konkurenčního prostředí základním úkolem managementu. Vedoucí pracovníci podniku by si měli uvědomit význam strategického řízení nákladů, protože musí řídit podnik v době rostoucí konkurence, výrazných demografických změn, zkracujícího se životního cyklu výrobku, lépe informovaných zákazníků, které je stále obtížnější získat [3].

V dnešním vysoce konkurenčním prostředí se rozhodujícím prvkem diferenciacie podniků stává úroveň zákaznického servisu a schopnost optimálně řídit celkové náklady. Koncepce celkových nákladů je základním prvkem v rámci efektivního řízení logistického systému v podniku. Organizace by se neměli soustřeďovat pouze na jednotlivé izolované logistické činnosti, ale měli by se snažit minimalizovat celkové náklady logistických činností. Snížení nákladů v jedné oblasti (omezování skladových prostor), může vyvolat zvýšení nákladů v další oblasti (doprava), a to vlivem změny vstupů zapříčiněných snížením nákladů v předcházející oblasti.

1. Význam a postavení dopravy v rámci logistického systému

Primárním úkolem dopravy je fyzické přemístění produktů nebo osob z místa, kde se vyskytují do místa, kde existuje jejich nedostatek a vzniká tak potřeba. Přemísťování se realizuje v základních fázích reprodukčního procesu, kterými podle Šulgana [5] jsou:

- doprava ve sféře výroby – uspokojuje potřeby spojené s technologií výroby, dělbou činností, kooperací a specializací výroby mezi jednotlivými fázemi výroby až do finálního produktu,
- doprava ve sféře oběhu – jedná se o realizaci pohybu toku zboží v koncových oblastech reprodukčního procesu,
- doprava ve sféře spotřeby – uspokojuje potřeby, které vznikly v důsledku změny místa a času na straně zákazníka.

Z hlediska logistiky se tedy doprava významnou mírou podílí na vytváření konkurenční výhody v podobě přínosu místa a času, které jsou pro dosahování logistických cílů zásadními. Protože cílem logistiky je minimalizovat celkové náklady při udržení stanovené úrovně zákaznického servisu, tak by měl management podniku rozhodovat na základě analýzy informací o nákladových vazbách mezi jednotlivými logistickými činnostmi. Klíčové logistické činnosti v podnicích nemusí nutně patřit pouze do kompetence útvarů logistiky, ale je potřebné si uvědomit, jak významně ovlivňují logistický proces organizace jako celku. Autoři Sixta a Mačát [4] uvádějí, že podnik by měl zabezpečit jednotlivé oblasti logistického systému a tomu odpovídající náklady. Jedná se o řízení úrovně zákaznického servisu, přepravních nákladů, nákladů na udržování zásob, skladovacích nákladů, množstevních nákladů a nákladů na informační systém.

Přeprava je integrální součástí logistické strategie a přepravní systémy tedy představují integrální řízení materiálového toku od dodavatele přes výrobní a distribuční organizace až ke konečnému spotřebiteli. Doprava umožňuje propojení jednotlivých částí logistického procesu a vytváření logistických řetězců a dále napomáhá logistice při řešení míst styku mezi jednotlivými subsystémy logistického procesu. V procesu plánování přeprav v rámci podniku je nutné brát zřetel na následující faktory:

- dostupnost dopravy,
- kapacita dopravy,
- přepravní náklady,
- umístění výrobních a skladovacích zařízení,
- distribuce a prodej výrobků,
- obstarávání vstupních materiálů,

Základní úkoly, které je nutné pro optimální řízení nákladů spojených s realizací dopravy v podniku řešit, jsou kvalitní a operativní zabezpečení vnitro-

podnikové dopravy a optimální využití dopravních prostředků, zabezpečení dobrého technického stavu dopravních prostředků v podniku, technický rozvoj a mechanizace (především u nakládky a vykládky), řízení spotřeby (PHM, součástek apod.) a plánování oprav dopravních prostředků. Řídící pracovníci musí v rámci řízení dopravy zvažovat a rozhodovat o podmínkách a možnostech v oblasti vstupní a výstupní přepravy, strategického partnerství a aliancí, volby způsobu přepravy a dopravce, tvorby smluv mezi dopravcem a přepravcem, směřování a plánování dopravy, nabídky přepravních služeb.

2. Analýza nákladů aktivit podniku

Tradiční postupy kalkulace nemusí poskytovat dostatečné informace pro stanovení cen, výběr produktů a alokaci zdrojů. V důsledku poklesu nákladů na přímou práci a s nárůstem logistických a marketingových nákladů se může tradiční kalkulační systém stát neefektivním. Proto snaha o snižování nákladů na základě tradičního systému může být příčinou problémů v následujících oblastech:

- *Externí* - ztráta zákazníků, poškození vztahů se zprostředkovateli a dodavateli,
- *Interní* - zhoršení vztahu s akcionáři, snížení kvality produktu, snížení produktivity, snížení loajality a odchod zkušených pracovníků, zvýšení nákladů na získání a zaškolení nových pracovníků.

Ve snaze eliminovat uvedené problémy by měl management podniku důsledně prověřit stávající kalkulační systém, hledat vhodnější metody řízení nákladů a zasadit se o jejich aplikaci do podnikové praxe. Mezi perspektivní metody [1] a techniky analýzy a řízení nákladů, které je možné uplatnit jak v rámci celého podniku, ale také na úrovni řízení celkových logistických nákladů, patří metoda rozpočtování s nulovým základem, metoda kalkulace založené na aktivitách a hodnotová analýza režijních nákladů.

2.1 Rozpočtování s nulovým základem (Zero-Based Budgeting)

Základními předpoklady techniky jsou:

- Alokace zdrojů se nerealizuje na základě minulých období, ale podnik by se měl zaměřit na budoucí úkoly a cíle.
- Analyzuje a hodnotí se význam a přínos jednotlivých činností, to znamená, zda podnik skutečně potřebuje vybranou činnost nebo službu.

Hlavní výhodou ZBB je, že stanovuje důležitost a následně i priority jednotlivých činností a náklady na tyto činnosti jsou systematicky posouzeny, seřazeny podle jejich důležitosti a následně porovnávány s požadavky na zdroje od ostatních útvarů.

Technika rozpočtování s nulovým základem, jak uvádí Doyle [1], se skládá z následujících kroků:

- Určení vhodných „*rozhodovacích jednotek*“ - skupiny činností se přiřadí jednotlivým útvarům nebo projektům.
- Analýza a vyhodnocení „*rozhodovacích balíčků*“ - rozhodovací jednotky se pečlivě analyzují na základě vybraných kritérií (například - cíle této činnosti, vstupy, které činnost spotřebovává, způsob měření výkonnosti, dopady neprovádění činnosti alternativní možnosti zajištění činnosti).

2.2 Metoda kalkulace založené na aktivitách (Activity Based Costing)

Metoda kalkulace založené na aktivitách umožňuje podniku podrobnější zkoumat klíčové faktory ovlivňující podnikové režie. Metoda umožňuje posoudit vliv externích a interních sil, které náklady vyvolávají. Základem uvedeného přístupu je předpoklad, že úkolem všech běžných aktivit podniku je zabezpečení stanovené úrovně zákaznického servisu a optimální dodání zboží nebo služeb zákazníkovi.

V rámci aplikace metody, se všechny náklady spojené se produktem, od vývoje až po marketing identifikují jako náklady konkrétního produktu a dále se oddělí a monitorují podle jednotlivých produktů nebo produktových skupin.

Mezi výhody metody ABC patří především schopnost identifikovat nevýznamné úkoly, možnost snížit nebo odstranit nadbytečné vykazování a zabránění redundanci transakcí, zaměření se na aktivity, které přidávají hodnotu (kvalita, užitná hodnota, atraktivita pro zákazníka).

2.3 Hodnotová analýza režijních nákladů (Overhead Value Analysis)

Uvedený přístup řeší problematiku režijních nákladů takovým způsobem, že přiřazuje a kvantifikuje toky, které vznikají v jednotlivých částech podniku a vyhodnocuje jejich přínos k tvorbě finálního produktu (zboží nebo služby).

Podnik se skládá z „*poskytovatelů*“ služeb (jedná se o interní útvary), které zajišťují služby pro mnoho různých „*uživatelů*“. Úkolem managementu je identifikovat náklady spojené se zajištěním služeb a určit přínosy realizace uvedených služeb. V rámci aplikace hodnotové analýzy režijních nákladů je potřebné uplatňovat vzájemnou spolupráci mezi zúčastněnými stranami.

Na základě uvedených metod řízení nákladů může podnik rozdělit soubor logistických činností do kategorií podle specifického přístupu, který zvolí k jejich řízení. Jedná se o centralizaci nebo decentralizaci činností, eliminaci nebo propojení s jinými činnostmi případně nákup činnosti — outsourcing [1].

Implementace metod může zabezpečením relevantních informací o nákladech vytvořit základ pro zvýšení kontroly a motivace zaměstnanců a jedné

straně a na straně druhé může pomoci vytvořit vhodnou strategii, která umožní optimální alokaci zdrojů pro dosažení stanovených cílů.

Závěr

Logistický řetězec, součástí kterého jsou dodavatelé materiálů, producenti, distributoři a také finální zákazník, se skládá z velkého počtu prvků a právě doprava tvoří spojení mezi těmito články. Pro dlouhodobé optimální fungování podniku v neustále se měnícím konkurenčním prostředí jsou nutné dobré informace o celkových logistických nákladech, ale také o vazbách, které existují mezi dílčími složkami.

Moderní logistická praxe proto směřuje ke komplexnímu řešení problémů a integraci logistických řetězců, aby bylo plně využito synergického efektu. V pojetí integrované logistiky to znamená nepřetržitou snahu redukovat časové ztráty při neustálém zlepšování kvality poskytovaných služeb a snižování nákladů. V rámci řízení logistických aktivit se ukazuje, že sebelepší individuální řešení problémů vede jenom stěží k úspěšnému řešení, pokud je uplatněno izolovaně. Vhodný přístup k řízení nákladů předpokládá uvědomění si významu relevantních informací o nákladech a především následné uplatňování odpovědnosti za vznik a řízení nákladů v podniku. Adekvátní výběr a implementace vhodných metod pro analýzu a strategické řízení nákladů umožňuje podniku získat konkurenční výhodu.

Literatura:

- [1] DOYLE D. P. *Strategické řízení nákladů*. Praha: ASPI, 2002. ISBN 80-7357-189-7
- [2] GRANT D., B., LAMBERT, D., M. a kol. *Fundamentals of Logistics Management. European edition*. London: The McGraw Hill, 2006. ISBN 100-07-710894-9
- [3] HANNA N., DODGE H. R. *Pricing. Zásady a postupy tvorby cen*. Praha: Management PRESS, 1997. ISBN 80-85943-34-4
- [4] SIXTA J., MAČÁT V. *Logistika – teorie a praxe*. Brno: CP Books, 2005. 315 s. ISBN 80-251-0573-3
- [5] ŠULGAN, M., GNAP, J., MAJERČÁK, J. *Postavenie dopravy v logistike*. Žilina: EDIS – vydavateľstvo ŽU, 2008. 238 s. ISBN 978-80-8070-784-2

ANALÝZA DEMOGRAFICKÝCH DISPARIT MALÝCH OBCÍ MIKROREGIONU NOVOBYDŽOVSKO

AN ANALYSIS OF THE DEMOGRAPHIC DISPARITIES OF SMALL MUNICIPALITIES OF NOVOBYDŽOVSKO MIKROREGION

Zubr Václav

Univerzita Hradec Králové

vaclav.zubr@uhk.cz

Klíčová slova:

disparity – obec – věková struktura – Mikroregion Novobydžovsko

Key words:

disparities – municipality – age structure – Novobydžovsko Microregion

Abstract:

The article deals with issues of small municipalities of Novobydžovsko Microregion. Demographic development of Novobydžovsko Microregion has been researched together with analysis of current situation within extensive research of information from Czech literature. On the basis of the analysis results it was possible to prove the defined hypothesis. It was proved that demographic disparities are not significant.

The article summarizes results for Novobydžovsko Microregion and among other recommendations it suggests that municipalities should be more involved in grant titles on the national and EU level.

Úvod

Jak již název tohoto článku napovídá, bude se zabývat disparitami malých obcí mikroregionu Novobydžovsko. Problematika disparit je v dnešní době stále více frekventovanou a diskutovanou otázkou, jak ve vnitrostátním měřítku České republiky, tak v mezinárodním měřítku celé Evropské unie. Tento článek byl řešen v součinnosti s projektem MMR ČR WD-48-07-1 Management pro řešení regionálních disparit.

Pro pochopení problematiky je v následujících odstavcích uvedeno několik základních pojmů, jež jsou zapotřebí pro pochopení této problematiky.

1.1 Disparity

Z mnoha různých definic regionální disparity je zde uvedena ta od Kaly a Laciny: „Pod pojmem regionální disparita se obvykle chápe neúměrný kvantitativní rozdíl v celkové míře ekonomické výkonnosti některé z oblastí

vyššího územně správního celku. Projevuje se v devastaci, respektive v nižším využití části jeho produkčních faktorů (zejména lidského potenciálu), disponibilních regionálních zdrojů, v nižší spokojenosti občanů se životem v takovém území, nižší efektivnosti fungování veřejného sektoru, popřípadě i migračními toky do „úspěšnějších“ částí státu a dalšími jevy.“ [5]

1.2 Svazek obcí – Mikroregion Novobydžovsko

Svazek obcí Mikroregion Novobydžovsko vzniká podle § 49 zákona 128/2000 Sb. o obcích. Mikroregion Novobydžovsko je právnickou osobou a byl založen na ustavujícím jednání dne 17. 10. 2001. [1, 6]

Mikroregion Novobydžovsko je sdružení 19 obcí v severozápadní části okresu Hradec Králové. Na severní straně hraničí mikroregion s okresem Jičín a na západě s okresem Nymburk. Svým vymezením zhruba odpovídá správnímu obvodu Nový Bydžov.

Členské obce mikroregionu zaujímají rozlohu 17 878 ha. [3, 6] Na konci roku 2009 v nich žilo 15 228 obyvatel. [3] Největší obcí mikroregionu a zároveň přirozeným centrem je Nový Bydžov (s rozlohou 3 524 ha a 7 177 obyvateli), nejmenší vesnicí je Šaplava (201 ha a 121 obyvatel). Konkrétní údaje jsou uvedeny v tabulce.

TAB. 1: Rozloha a počet obyvatel k 31. 12. 2009

Název obce	Výměra (ha)	Celkem obyvatel	Hustota obyva. na km ²	Název obce	Výměra (ha)	Celkem obyvatel	Hustota obyva. na km ²
Barchov	592	253	42,7	Prasek	626	593	94,7
Hlušice	1 112	752	67,6	Skřivany	652	1 051	161,2
Humburky	258	344	133,3	Sloupno	451	499	110,6
Kobylice	617	243	39,4	Smidary	2 797	1 564	55,9
Kosičky	784	361	46	Starý Byd.	786	406	51,7
Králíky	969	376	38,8	Šaplava	201	121	60,2
Myštěves	572	183	32	Vinary	1 078	458	42,5
Nový Bydžov	3 524	7 177	203,7	Zachrašťany	440	174	39,5
Ohnišťany	882	302	34,2	Zdechovice	542	130	24
Petrovice	995	241	24,2				

Zdroj: vlastní zpracování dle [3, 7]

1.3 Venkovský prostor

Celé šetření se zabíralo malými obcemi Mikroregionu Novobydžovsko, proto bylo nutné tyto obce vymezit. Pro určení malých obcí byla použita definice vymezení venkovského prostoru. K tomuto účelu bylo využito šesti variant vymezení venkovského prostoru, aby bylo rozdělení nezávislé na jednom

faktoru a způsobu určení venkova. V těchto šesti variantách byly použity dostupné údaje o počtu obyvatel a katastrální rozloze platné k 31. 12. 2009. Konkrétní hodnocení variant naleznete v uvedeném zdroji. [9]

1.4 Hodnocení jednotlivých variant venkovského prostoru

V celé České republice žilo na venkově přibližně 2,4 až 3,5 milionu obyvatel, což činilo 23,7 % až 34,3 % všech obyvatel České republiky. Venkovský prostor zabíral plochu přibližně 70,5 % až 80,6 % katastrální rozlohy České republiky. [2]

Ve srovnání s těmito hodnotami bylo Novobydžovsko v rozloze venkovského prostoru na horní hranici průměru České republiky s 80,29 %. Co se počtu obyvatel venkova týče, tak byla ve sledovaném regionu převaha obyvatel na venkově, což je způsobeno přítomností jen jednoho města (Nový Bydžov), ve kterém žilo 7 177 obyvatel, dalších 18 venkovských obcí má celkem 8 051 obyvatel, což řadilo region s 52,87 % obyvateli venkova daleko nad republikový průměr v počtu obyvatel, kteří žijí ve venkovském prostoru.

Vlastní postup řešení

U malých obcí Mikroregionu Novobydžovsko byly vyhledány dostupné údaje a pomocí nich sestaveny srovnávací tabulky deseti demografických ukazatelů. Potřebné údaje byly zpracovány z veřejně dostupných zdrojů na internetu a s využitím odborné literatury.

1.5 Variační koeficient

Variační koeficient je charakteristikou variability rozdělení uvažovaných hledisek sledovaného souboru obcí. Variační koeficient je definovaný jako podíl směrodatné odchylky a absolutní střední hodnoty, jež je násoben stem (výsledek v procentech). [4]

1.6 Stanovení hypotézy

Stanovená hypotéza se týkala demografických disparit, u nichž je dostupnost zdrojů k ověření těchto hypotéz dostačující.

Práce se zaměřila na nalezení potřebných údajů pro ověření hypotézy o demografických disparitách u sledovaných obcí. Byla vyhledávána a zpracovávána data deseti demografických ukazatelů malých obcí mikroregionu. Ukazatele byly hodnoceny s využitím variačního koeficientu.

H₀: Aritmetický průměr 8 nejmenších variačních koeficientů z 10 demografických ukazatelů je menší nebo roven 0,25.

$$\frac{\sum_{i=1}^8 v_i}{n_x} \leq 0,25$$

H₁: Aritmetický průměr 8 nejmenších variačních koeficientů z 10 demografických ukazatelů je větší jak 0,25.

$$\frac{\sum_{i=1}^8 V_x}{n_x} > 25 \%$$

V hypotéze se započítávalo jen osm nejmenších hodnot variačních koeficientů z deseti, aby byla vyloučena případná extrémní hodnota, která by negativně ovlivnila celou hypotézu.

Demografické ukazatele

V průběhu zpracovávání práce byly nalezeny údaje k těmto demografickým ukazatelům malých obcí Mikroregionu Novobydžovsko:

- věková struktura obyvatel:
 - předproduktivní věk mužů a žen,
 - produktivní věk mužů a žen,
 - poproduktivní věk mužů a žen,
- živě narozené děti,
- přírůstek obyvatel stěhováním,
- průměrný věk obyvatel,
- přirozený přírůstek obyvatel,

1.7 Hodnocení hypotézy, výpočet variačních koeficientů

Výpočty všech variačních koeficientů si můžete prohlédnout v jednom z pramenů. [9]

Průměrná hodnota variačního koeficientu všech sledovaných demografických kritérií byla 88,67 %. Nejnižší variační koeficient byl u žen ve věku 15 – 64 let, kde činil pouze 5,74 % ze střední hodnoty. Naopak největší koeficient variability byl zjištěn u přirozeného přírůstu obyvatel, kde dosahoval neuvěřitelných 533,63 %.

Dle hypotézy byl zapotřebí variační koeficient 80 % nejnižších hodnot. Pro hodnocení byla vyřazena hodnota 533,63 % přirozeného přírůstu obyvatel a 186,03 % přírůstu obyvatel stěhováním. Průměrná hodnota variačního koeficientu 20,88 % u osmi hledisek z deseti vyhovuje stanovené hypotéze. V té byl předpokládán průměr do 25 %.

Nulová hypotéza o demografických ukazatelích se nezamítá. Z toho vyplývá, že demografické disparity malých obcí Mikroregionu Novobydžovsko jsou dostatečně malé a vyhovují hypotéze, která byla předpokládána.

V následující tabulce jsou znázorněny jednotlivé demografické ukazatele všech malých obcí Mikroregionu Novobydžovsko. Údaje jsou uvedeny v procentuálním podílu hodnoty v dané obci k váženému průměru všech malých obcí mikroregionu Novobydžovsko.

TAB. 2: Demografická kritéria

	Muži 0 - 14	Ženy 0 - 14	Muži 15 – 64	Ženy 15 - 64	Muži > 65	Ženy > 65	Narozené děti	Přírůstek stěhov.	Průmě. věk	Přirozený přírůstek
Barchov	76,4	61,9	108,7	105,2	77,5	109,1	99,7	201,1	99,8	373,6
Hlušice	109,3	110,4	98,4	97,4	98,0	101,9	102,0	-34,2	96,9	-243,4
Humburky	94,7	85,6	99,9	91,7	107,0	139,7	56,7	706,1	104,2	1998,3
Kobylice	127,9	156,3	105,1	102,9	37,8	49,4	183,6	350,7	83,8	-673,6
Kosičky	92,8	117,8	103,6	95,8	87,8	102,1	110,1	-7,0	98,0	-62,3
Králíky	98,0	130,2	103,6	105,1	81,6	60,5	100,9	0,0	92,8	0,0
Myštěves	114,5	77,0	90,9	100,1	135,5	116,1	112,7	229,6	105,4	62,3
Ohnišťany	91,0	104,5	104,1	93,0	87,2	121,4	64,5	-16,4	103,5	401,9
Petrovice	114,8	118,0	100,2	106,7	81,5	63,5	130,4	-176,4	94,7	-90,6
Prasek	109,1	94,4	100,6	107,6	86,1	77,2	89,2	100,5	95,4	135,9
Skřivany	131,6	101,7	95,4	107,0	89,2	73,9	133,9	51,2	94,7	-283,0
Sloupno	101,7	94,4	99,4	104,9	101,3	86,8	99,7	153,5	100,1	67,9
Smidary	92,6	90,3	99,0	97,2	114,4	116,8	87,7	125,0	104,9	164,2
Starý Byd.	84,8	102,4	103,8	95,1	96,4	115,5	65,1	127,6	105,7	169,8
Šaplava	42,0	89,8	109,9	93,9	111,8	129,0	17,3	198,1	103,2	588,7
Vinary	103,1	90,3	93,0	94,2	136,8	127,5	115,4	-27,2	104,9	73,6
Zachrašťa.	49,7	125,8	97,0	89,5	176,6	118,6	139,3	162,6	110,3	0,0
Zdechovice	19,5	48,0	115,9	99,9	103,7	137,7	29,9	95,1	110,8	509,5

Zdroj: vlastní zpracování

Závěry a doporučení

V průběhu zpracovávání článku jsem se zaměřil na dokázání či vyvrácení sledované hypotézy o demografických ukazatelích jednotlivých obcí Mikroregionu Novobydžovsko, která se ukázala jako pravdivá. Průměrný variační koeficient činí 20,88 % a touto hodnotou splňuje daný 25% limit. Z toho je možné konstatovat, že se hypotéza nezamítá a rozdíly mezi demografickými ukazateli jednotlivých obcí jsou malé a disparity mezi obcemi jsou tudíž zanedbatelná.

Věřím, že zpracování tohoto článku bude užitečné i pro jednotlivá zastupitelstva obcí Mikroregionu Novobydžovsko, které budou moci porovnat, jaké jsou jejich existující slabiny a na druhé straně i ukazatele, v nichž vynikají nad ostatními.

Na závěr práce bych chtěl popřát všem malým obcím našeho Mikroregionu Novobydžovsko, aby se demografické disparity mezi nimi nadále snižovaly.

Literatura:

- [1] Zákon č. 128/2000 Sb. [Online] 2010. [Citace: 3. duben 2011.]
[http://www.zakonycr.cz/seznamy/128-2000-sb-zakon-o-obcich-\(obecni-zrizeni\).html](http://www.zakonycr.cz/seznamy/128-2000-sb-zakon-o-obcich-(obecni-zrizeni).html).
- [2] *Rozvoj venkova v Královéhradeckém kraji v letech 2000 - 2006*.
Hradec Králové : Český statistický úřad, 2007. 13-5231-07.
- [3] Veřejná databáze ČSU. [Online] 2010. [Citace: 26. únor 2011.]
http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?voa=tabulka&cislatab=MLO501OPU_OB 2.42&vo=null.
- [4] DRAKOS, N. *Výběr a popisné statistiky*. [Online] 1999.
[Citace: 15. duben 2011.]
<http://new.euromise.org/czech/tajne/ucebnice/html/html/node7.html>.
- [5] KALA, T., LACINA, K. *Management pro řešení disparit*.
Hradec Králové : Gaudeamus, 2009. ISBN 978-90-7435-034-4.
- [6] Ve zkratce o Mikroregionu Novobydžovsko, jeho založení a zajímavostech... [Online] 2007. [Citace: 25. únor 2011.]
<http://www.novobydzovsko.cz/index.php5/artic/ve-zkratce-o-mikroregionu-novobydzovsko-jeho-zalozeni-a-zajimavostech>.
- [7] Elektronický portál územní samosprávy. [Online] 2011.
[Citace: 25. únor 2011.] <http://www.epusa.cz/index.php>.
- [8] RYDVALOVÁ, P., ZBRÁNKOVÁ, M., ŽIŽKA, M. *Regionální disparity a jejich řešení*. Liberec : VÚTS, a.s. Liberec, 2009.
ISBN 978-80-87184-08-0.
- [9] ZUBR, V. *Disparity malých obcí*. Diplomová práce. Hradec Králové: Univerzita Hradec Králové, 2011.

Hradecké ekonomické dny

Ročník 2.

Díl 1.

Recenzovaný sborník mezinárodní odborné konference

Hradecké ekonomické dny 2012

Hradec Králové 31. ledna a 1. února 2012

Redaktor: Ing. Pavel Jedlička, CSc.

Hradecké ekonomické dny vycházejí jednou ročně

Náklad: 150 ks.

Vydává: Univerzita Hradec Králové

ICO: 62690094

Adresa vydávajícího: Rokitanského 62, Hradec Králové 3, 500 03,
Česká republika

Zodpovědné oddělení: Fakulta informatiky a managementu, Katedra
ekonomie, Katedra managementu

ISSN 2464-6032 (Print)

ISSN 2464-6040 (Online)

ISBN 978-80-7435-171-6