



Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu

Hradecké ekonomické dny

Roč. 4(2)

Recenzovaný sborník
mezinárodní odborné konference
Hradecké ekonomické dny 2014

Hradec Králové 4. a 5. února 2014

Kocourek * Kočíková * Kolerová * Konečný-Valouch * Kotulič-Marchevská * Kováčová * Kovalančíková
Kovařová Turčok * Kovárník * Kowalska-Koć * Krajíček * Králík * Kříž * Kubíčková * Kulhavý * Kuncová-
Rejmanová * Látečková-Stuchlý-Hanová * Lazar-Šimíková * Levičková * Lukeš-Jak-Zouhar * Lysoňková
Macáková * Máče-Zeman * Majerová-Křižanová-Zvaríková * Marešová * Marinič-Záthurecký * Marinič
Maršík * Maryška-Doucek * Maštálka-Šilhánková-Straková * Matěja * Měsíček-Farský† * Mičudová
Mihola-Kotěšovcová * Mikuš * Mikušová * Mohelská * Mrázik-Masár * Mutinová-Papalová * Mynarzová-
Kaňa * Náglová-Rosochatecká-Steklá * Nečadová * Nováčková * Novotný * Öhm * Pajewski-Bugajska
Palatková * Pánková * Pasieczny * Pásková * Paškrťová * Pavlova-Holá-Moravcová * Pikhart * Pitra
Plaček-Křápek-Půček * Plzáková-Studnička * Polívka-Pešík * Pražák * Princ * Procházka-Smutný-Vaculík
Kocourek * Kočíková * Kolerová * Konečný-Valouch * Kotulič-Marchevská * Kováčová * Kovalančíková
Kovařová Turčok * Kovárník * Kowalska-Koć * Krajíček * Králík * Kříž * Kubíčková * Kulhavý * Kuncová-
Rejmanová * Látečková-Stuchlý-Hanová * Lazar-Šimíková * Levičková * Lukeš-Jak-Zouhar * Lysoňková
Macáková * Máče-Zeman * Majerová-Křižanová-Zvaríková * Marešová * Marinič-Záthurecký * Marinič
Maršík * Maryška-Doucek * Maštálka-Šilhánková-Straková * Matěja * Měsíček-Farský† * Mičudová
Mihola-Kotěšovcová * Mikuš * Mikušová * Mohelská * Mrázik-Masár * Mutinová-Papalová * Mynarzová-
Kaňa * Náglová-Rosochatecká-Steklá * Nečadová * Nováčková * Novotný * Öhm * Pajewski-Bugajska
Palatková * Pánková * Pasieczny * Pásková * Paškrťová * Pavlova-Holá-Moravcová * Pikhart * Pitra
Plaček-Křápek-Půček * Plzáková-Studnička * Polívka-Pešík * Pražák * Princ * Procházka-Smutný-Vaculík
Kocourek * Kočíková * Kolerová * Konečný-Valouch * Kotulič-Marchevská * Kováčová * Kovalančíková
Kovařová Turčok * Kovárník * Kowalska-Koć * Krajíček * Králík * Kříž * Kubíčková * Kulhavý * Kuncová-
Rejmanová * Látečková-Stuchlý-Hanová * Lazar-Šimíková * Levičková * Lukeš-Jak-Zouhar * Lysoňková
Macáková * Máče-Zeman * Majerová-Křižanová-Zvaríková * Marešová * Marinič-Záthurecký * Marinič
Maršík * Maryška-Doucek * Maštálka-Šilhánková-Straková * Matěja * Měsíček-Farský† * Mičudová
Mihola-Kotěšovcová * Mikuš * Mikušová * Mohelská * Mrázik-Masár * Mutinová-Papalová * Mynarzová-
Kaňa * Náglová-Rosochatecká-Steklá * Nečadová * Nováčková * Novotný * Öhm * Pajewski-Bugajska
Palatková * Pánková * Pasieczny * Pásková * Paškrťová * Pavlova-Holá-Moravcová * Pikhart * Pitra
Plaček-Křápek-Půček * Plzáková-Studnička * Polívka-Pešík * Pražák * Princ * Procházka-Smutný-Vaculík
Kocourek * Kočíková * Kolerová * Konečný-Valouch * Kotulič-Marchevská * Kováčová * Kovalančíková
Kovařová Turčok * Kovárník * Kowalska-Koć * Krajíček * Králík * Kříž * Kubíčková * Kulhavý * Kuncová-
Rejmanová * Látečková-Stuchlý-Hanová * Lazar-Šimíková * Levičková * Lukeš-Jak-Zouhar * Lysoňková
Macáková * Máče-Zeman * Majerová-Křižanová-Zvaríková * Marešová * Marinič-Záthurecký * Marinič



Univerzita Hradec Králové
Fakulta informatiky a managementu

Hradecké ekonomické dny

Roč. 4(2)

Recenzovaný sborník mezinárodní odborné
konference Hradecké ekonomické dny 2014

Hradec Králové 4. a 5. února 2014

Výkonný editor: Ing. Pavel Jedlička, CSc.

© 2014 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 978-80-7435-367-3

Publikace neprošla jazykovou úpravou.

OBSAH

PŘEDMLUVA	9
VNITŘNÍ A VNĚJŠÍ SOUDRŽNOST ZEMÍ SKUPINY BRICS INTERNAL AND EXTERNAL COHESION OF THE BRICS COUNTRIES Aleš Kocourek	11
PROCESNÉ RIADENIE A INFORMAČNÉ SYSTÉMY V ORGANIZACIÁCH PROCESS MANAGEMENT AND INFORMATION SYSTEMS IN ORGANIZATION Elza Kočíková	20
TREND ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD V ČESKÉ REPUBLIC TREND OF FRINGE BENEFITS IN THE CZECH REPUBLIC Karolína Kolerová	28
DIVERZIFIKACE JAKO SPECIFICKÝ MOTIV FÚZÍ DIVERSIFICATION AS A SPECIFIC MOTIVE FOR MERGERS Alois Konečný, Petr Valouch	34
ANALYTICKÝ POHĚD NA ZÁKLADNÉ SÚVISLOSTI A STRATÉGIE REGIONÁLNEHO ROZVOJA ZAOSTALÝCH OBLASTÍ V SLOVENSKEJ REPUBLIKE THE ANALYTICAL VIEW OF THE BACKGROUND AND REGIONAL DEVELOPMENT STRATEGIES OF THE BACKWARD AREAS IN THE SLOVAK REPUBLIC Rastislav Kotulič, Martina Marchevská	41
VZDELANÁ SAMOSPRÁVA AKO ZÁKLADNÝ PREDPOKLAD KVALITNÝCH SLUŽIEB PRE OBČANA THE EDUCATED SELF-GOVERNMENT AS A BASIC PRE-CONDITIONS FOR THE QUALITY SERVICE FOR THE CITIZEN Eleonóra Kováčová	48
SOCIÁLNE ORIENTOvané TRHOvé HOSPODÁRSTVO A SOCIÁLNE PODNIKANIE SOCIALLY ORIENTED MARKET ECONOMY AND SOCIAL ENTREPRENEURSHIP Vlasta Kovalančíková	57
VÝBĚR METODY PRO MODELOVÁNÍ PODNIKOVÝCH PROCESŮ POUŽITÍM VÍCEKRITERIÁLNÍ OPTIMALIZACE CHOOSING THE METHOD FOR BUSINESS PROCESS MODELLING USING MULTICRITERIA OPTIMIZATION Marcela Koval'ová, Lukáš Turčok	65
ANALÝZA DÉLKY SPLATNOSTI HYPOTÉK THE ANALYSIS OF THE MATURITY OF THE MORTGAGES Jaroslav Kovárník	71
KOMERCJALIZACJA PROJEKTÓW Z ZAKRESU BEZPIECZEŃSTWA I OBRONNOŚCI W POLSKICH JEDNOSTKACH NAUKOWYCH COMMERCIALIZATION OF PROJECTS IN THE FIELD OF SECURITY AND DEFENSE IN THE POLISH SCIENTIFIC UNITS Iwona Kowalska, Patryk Koć	79

MODERNÍ PRODUKTY KORPORÁTNÍHO BANKOVNICTVÍ MODERN PRODUCTS CORPORATE BANKING Jan Krajíček	86
POLITICKÉ A EKONOMICKÉ SÚVISLOSTI ROZVOJA DOPRAVNEJ OBSLUŽNOSTI VÚC V SR POLITICAL AND ECONOMIC CONTEXT OF THE TRANSPORT SERVICE DEVELOPMENT OF VÚC IN SLOVAKIA Ján Králik	92
POROVNÁNÍ ČESKÉHO HDP S GABISCHOVÝM MODELEM COMPARISON OF THE CZECH GDP WITH GABISCH MODEL Radko Kříž	99
IFRS A JEJICH MÍSTO V SOUČASNÉ PRAXI MSP V ČESKÉ REPUBLICE IFRS AND ITS ROLE IN THE PRACTISE OF SME IN THE CZECH REPUBLIC Dana Kubíčková	106
MOŽNOSTI ČISTŠÍ PRODUKCE V UBYTOVACÍCH A STRAVOVACÍCH SLUŽBÁCH CLEANER PRODUCTION POTENTIAL IN HOSPITALITY INDUSTRY Viktor Kulhavý	116
HODNOCENÍ DODAVATELŮ ELEKTŘINY POMOCÍ MATEMATICKÝCH METOD ENERGY SUPPLIERS EVALUATION VIA MATHEMATICAL METHODS Martina Kuncová, Veronika Rejmanová	123
MOŽNOSTI ZNIŽOVANIA NÁKLADOV V PROCESNOM RIADENÍ OPPORTUNITIES FOR REDUCING COSTS BY USING BUSINESS PROCESS MANAGEMENT Anna Látečková, Peter Stuchlý, Veronika Hanová	130
OPTIMALIZACE VÝROBNÍCH PROCESŮ POMOCÍ VÝROBKOVÉ MARŽE OPTIMIZATION OF PRODUCTION PROCESSES WITH PRODUCT MARGINE Jaromír Lazar, Iris Šimíková	137
VLIV ZADLUŽENOSTI DOMÁCNOSTÍ NA VÝVOJ CESTOVNÍHO RUCHU INFLUENCE OF INDEBTEDNESS OF HOUSEHOLDS ON DEVELOPMENT OF THE TOURIS INDUSTRY Věra Levičková	143
VÝVOJ NOVÉ PODNIKATELSKÉ AKTIVITY V ČESKÉ REPUBLICE THE DEVELOPMENT OF NEW ENTREPRENEURIAL ACTIVITY IN THE CZECH REPUBLIC Martin Lukeš, Martina Jakl, Jan Zouhar	150
SVOBODNÉ FIRMY V TEORII A V PRAXI DEMOCRATICALLY-RUN BUSINESSES IN THEORY AND IN REALITY Eva Lysoňková	157
IMIGRACE DO ČESKÉ REPUBLIKY SE ZAMĚŘENÍM NA CIZINCE ZE TŘETÍCH ZEMÍ IMMIGRATION TO CZECH REPUBLIC TO FOCUS ON foreigners from third countries Libuše Macáková	165

ÚSPORY Z ROZSAHU A JEJICH DOPAD NA EKONOMICKOU GEOGRAFII ECONOMIES OF SCALE AND THEIR IMPACT ON ECONOMIC GEOGRAPHY Jan Máče, David Zeman	172
VYUŽITIE BCG MATICE V PROCESE SLEDOVANIA HODNOTY ZNAČKY BCG MATRIX USAGE IN THE PROCESS OF BRAND VALUE MONITORING Jana Majerová, Anna Križanová, Katarína Zvaríková	179
SPRÁVA OSOBNÍCH FINANCÍ V DOMÁCNOSTECH V ČR THE ANALYSIS OF MANAGING PERSONAL FINANCES IN THE CZECH REPUBLIC Petra Marešová	186
HODNOCENÍ OBLASTI STRATEGICKÉHO MANAGEMENTU DLE PRŮZKUMU ČESKÝCH A RAKOUSKÝCH MSP EVALUATION OF THE FIELD OF STRATEGIC MANAGEMENT ACCORDING TO CZECH AND AUSTRIAN SMES SURVEY Peter Marinič, Viliam Záthurecký	193
POJETÍ KONKURENCESCHOPNOSTI VE VÝZKUMECH A ANALÝZÁCH V RÁMCI ČESKÉ REPUBLIKY CONCEPT OF THE COMPETITIVENESS IN THE RESEARCH AND ANALYSIS IN THE CZECH REPUBLIC Peter Marinič	200
VYUŽITÍ OPTIMALIZAČNÍHO EKONOMETRICKÉHO MODELU PŘI STRATEGII ŘÍZENÍ MHD V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH USE OF OPTIMALIZATION ECONOMETRIC MODEL FOR STRATEGY OF MANAGEMENT OF PUBLIC TRANSPORT IN CZECH BUDEJOVICE Martin Maršík	206
REFERENČNÍ MODEL NÁKLADOVÉ ALOKACE PROFITABILITY PRO ŘÍZENÍ PODNIKOVÝCH ICT REFERENCE MODEL OF COST ALLOCATION AND PROFITABILITY FOR EFFICIENT MANAGEMENT OF CORPORATE ICT Miloš Maryška, Petr Doucek	214
ANALYTICKÉ ČÁSTI STRATEGICKÝCH DOKUMENTŮ JAKO NÁSTROJŮ MANAGEMENTU ROZVOJE REGIONU ANALYTICAL PART OF STRATEGIC DOCUMENT AS TOOLS FOR MANAGEMENT OF THE REGIONAL DEVELOPMENT Martin Maštálka, Vladimíra Šilhánková, Martina Straková	224
BEZPEČNOST A EKONOMICKÁ VÝKONNOST REGIONŮ ČESKÉ REPUBLIKY SECURITY AND ECONOMICS PERFORMANCE OF CZECH REGIONS Zdeněk Matěja	231
K PROBLEMATICE MEZIREGIONÁLNÍCH DISPARIT Z POHLEDU ÚZEMNÍ SAMOSPRÁVY TO THE PROBLEMS OF INTERREGIONAL DISPARITIES FROM THE PERSPECTIVE OF LOCAL GOVERNMENT Libor Měsíček, Miroslav Farský†	238

MULTIKOLINEARITA V PODNIKOVÝCH MODELECH MULTICOLLINEARITY IN CORPORATE MODELS	
Kateřina Mičudová	245
KVALITA TRAJEKTORIE VÝVOJE PODNIKŮ VE ZNALOSTNÍ EKONOMICE QUALITY ENTERPRISES TRAJECTORY IN THE KNOWLEDGE ECONOMY	
Jiří Mihola, Jana Kotěšovcová	252
MOŽNOSTI ROZVOJE ČESKÝCH DRUŽSTEV POSSIBILITIES OF DEVELOPMENT OF THE CZECH COOPERATIVES	
Petr Mikuš	261
PRVKY VE VNÍMÁNÍ POJMU KRIZE THE ELEMENTS OF THE PERCEPTION OF CRISES	
Marie Mikušová	268
TEORETICKÁ SLOŽITOST KRIZE THEORETICAL COMPLEXITY OF THE CRISIS	
Marie Mikušová	277
INOVACE MODELU PODNIKÁNÍ A UDRŽITELNÝ ROZVOJ BUSINESS MODEL INNOVATION AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT	
Hana Mohelská	286
VPLYV HOSPODÁRSKEJ KRÍZY NA GRÉCKU EKONOMIKU IMPACT OF ECONOMIC CRISIS ON THE GREEK ECONOMY	
Peter Mrázik, Dušan Masár	294
VÝBĚR PROGNOTICKÝCH METOD NA PODPORU DEFINOVÁNÍ DLOUHODOBÝCH CÍLŮ SELECTING FORECASTING METHODS IN ORDER TO SUPPORT DEFINING LONG- TERM GOALS	
Terezie Mutinová, Marcela Papalová	300
PRŮMYSLOVÁ POLITIKA EVROPSKÉ UNIE – PŘÍLEŽITOSTI A VÝZVY PRO ÉRU GLOBALIZACE EUROPEAN UNION INDUSTRIAL POLICY – CHANCES AND CHALLENGES FOR THE GLOBALISATION ERA	
Monika Mynarzová, Radomír Kaňa	309
VLIV VÝROBNÍ STRUKTURY A VELIKOSTI NA EKONOMICKÉ VÝSLEDKY ZEMĚDĚLSKÉHO PODNIKU INFLUENCE THE PRODUCTION STRUCTURE AND THE SIZE OF ECONOMICS RESULTS OF FARMS	
Zdeňka Náglová, Eva Rosochatecká, Jana Steklá	316
ZMĚNY V R&D VÝDAJÍCH V ČR A NA SLOVENSKU CHANGES IN R&D EXPENDITURES IN THE CZECH AND SLOVAK REPUBLIC	
Marta Nečadová	324
ODSTRÁNENIE OBMEDZENÍ POHYBU KAPITÁLU NA SLOVENSKU ELIMINATING BARRIERS OF FREE MOVEMENT OF CAPITAL IN THE SLOVAKIA	
Daniela Nováčková	331

INVESTOVÁNÍ DO REÁLNÝCH A FINANČNÍCH INVESTIC INVESTING IN REAL AND FINANCIAL INVESTMENT Josef Novotný	340
FRANCOUZSKÝ MODEL KRYTÍ PŘÍRODNÍCH KATASTROFICKÝCH RIZIK JAKO ZDROJ INSPIRACE PRO ČESKOU REPUBLIKU FRENCH NATURAL DISASTERS INSURANCE SCHEME AS INSPIRATION FOR APPLICATION IN THE CZECH REPUBLIC Jan Ůhm	347
MOŹLIWOŚCI ROZWOJU POLSKIEGO SEKTORA MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW NA PRZYKŁADZIE POWIATU MŁAWSKIEGO OPPORTUNITIES FOR GROWTH OF POLISH SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES SECTOR EXEMPLIFIED BY MŁAWA DISTRICT Tomasz Pajewski, Anna Bugajska	354
MOŹNOSTI HODNOCENÍ VÝKONNOSTI MARKETINGOVÉHO MANAGEMENTU DESTINACE THE OPPORTUNITIES TO ASSESS THE PERFORMANCE OF DESTINATION MARKETING MANAGEMENT Monika Palatková	362
TOBINOVO Q JAKO INDIKÁTOR INVESTIC TOBIN 'S Q AS INVESTMENT INDICATOR Václava Pánková	372
PRAWIDŁOWOŚCI TWORZENIA PROFILI GMIN THE REGULARITY OF CREATING PROFILES OF COMMUNES Jacek Pasieczny	378
VÝZNAM ZNALOSTÍ, DOVEDNOSTÍ A TRADIČNÍHO ŽIVOTNÍHO STYLU PŮVODNÍCH KOMUNIT PRO CESTOVNÍ RUCH KRAJINNĚ CENNÝCH DESTINACÍ CESTOVNÍHO RUCHU IMPORTANCE OF KNOWLEDGE, SKILLS AND TRADITIONAL LIFESTYLE OF INDIGENOUS PEOPLES FOR TOURISM IN DESTINATIONS WITH VALUABLE LANDSCAPE Martina Pásková	387
INŠTITUCIONÁLNA PODPORA ZAHRANIČNÉHO OBCHODU SLOVENSKEJ REPUBLIKY INSTITUTIONAL SUPPORT OF THE SLOVAK REPUBLIC FOREIGN MARKET Lucia Paškrťová	395
BENCHMARKING V KVALITĚ ZDRAVOTNICKÉ PÉČE BENCHMARKING IN THE QUALITY OF HEALTH CARE Petra Pavlova, Jana Holá, Markéta Moravcová	402
OPTIMALIZACE OBCHODNÍ KOMUNIKACE V INTERKULTURNÍM PROSTŘEDÍ NADNÁRODNÍCH FIREM BUSINESS COMMUNICATION OPTIMALIZATION IN INTERCULTURAL ENVIRONMENT OF MULTINATIONAL ENTERPRISES Marcel Pikhart	410

MANAGEMENT TRANSFERU ZNALOSTÍ KNOWLEDGE TRANSFER MANAGEMENT Zbyněk Pitra	416
VYUŽITÍ KVANTITATIVNÍCH METOD PRO ANALÝZU VEŘEJNÝCH ROZPOČTŮ – NA PŘÍKLADU VÝDAJŮ OBCÍ ZA OPRAVY THE USE OF QUANTITATIVE METHODS FOR THE ANALYSIS OF PUBLIC BUDGETS – WITH RESPECT TO MUNICIPAL EXPENDITURES REGARDING REPAIRS Michal Plaček, Milan Křápek, Milan Půček	425
SNIŽOVÁNÍ REGIONÁLNÍCH DISPARIT V OBLASTI NEZAMĚSTNANOSTI ROZVOJEM CESTOVNÍHO RUCHU NA LOKÁLNÍ ÚROVNI DECREASING OF REGIONAL DISPARITIES IN THE FIELD OF UNEMPLOYMENT DUE TO TOURISM DEVELOPMENT ON A LOCAL LEVEL Lucie Plzáková, Petr Studnička	432
SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM – ZÁSADNĚ PODVRATNÉ UČENÍ? CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY – A FUNDAMENTALLY SUBVERSIVE DOCTRINE? Martin Polívka, Jiří Pešík	444
SIMULACE PRAVDĚPODOBNOSTNÍHO MODELU ŘÍZENÍ ZÁSOB SIMULATION OF STOCHASTIC MODEL OF INVENTORY CONTROL Pavel Pražák	452
ODHAD MODELU GARCH(1,1) VYBRANÝMI METÓDAMI GARCH(1,1) ESTIMATION VIA DIFFERENT METHODS Peter Princ	459
TRANSFORMAČNÍ LEADERSHIP JAKO MODERNÍ TREND V ČESKÉM MANAGEMENTU TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AS A MODERN TREND IN CZECH MANAGEMENT Jakub Procházka, Petr Smutný, Martin Vaculík	465

PŘEDMLUVA

Fakulta informatiky a managementu Univerzity Hradec Králové, katedra ekonomie pořádala ve dnech **4. – 5. 2. 2014** již **12. mezinárodní vědeckou konferenci Hradecké ekonomické dny 2014 (HED 2014)**.

Cílem a záměrem konferencí HED je prezentace výsledků vědeckovýzkumné činnosti v oblasti ekonomie, podnikové ekonomiky a managementu, vytvoření pravidelné platformy pro setkávání odborníků blízkých oborů, posilování interdisciplinárních vztahů a výzkumu, 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 2014.

Pět dílů recenzovaného sborníku z konference HED 2014 obsahuje 300 příspěvků, 184 příspěvků v češtině, slovenštině a polštině 116 příspěvků v angličtině.

Nejvíce přihlášených příspěvků bylo v sekci Ekonomika a management firem a v sekci Economy and management of enterprises and regions.

Příspěvky byly tematicky rozděleny a projednávány v osmi sekcích.

1. Aktuální otázky bankovníctví a finančních trhů
2. Makroekonomické souvislosti rozvoje regionů
3. Ekonomika cestovního ruchu
4. Ekonomika a management firmy
5. Economy and management of enterprises and regions
6. Ekonomia i zarządzanie regionów i przedsiębiorstw
7. Matematické modely v ekonomii
8. Moderní trendy managementu

Poděkování patří všem, kteří se podíleli na přípravě konference, členům vědeckého, organizačního a programového výboru. Poděkování patří i recenzentům a editorovi za zpracování a vydání sborníku.

Věřím, že konference Hradecké ekonomické dny přispěla k výměně odborných poznatků a navázání a prohlubování dobrých kolegiálních vztahů.

Významným úspěchem a oceněním pro katedru ekonomie, katedru managementu a celý tým bylo zařazení sborníků z konferencí Hradecké ekonomické dny za roky 2005 - 2011 do **databáze CPCI** (Conference Proceedings Citation Index) na Web of Science. Také u sborníku HED 2014 budeme o jeho zařazení do uvedené databáze usilovat.

V Hradci Králové dne 13. 1. 2014
Ing. Jaroslava Dittrichová, Ph.D.
vedoucí Katedry ekonomie
Fakulta informatiky a managementu
Univerzita Hradec Králové

VNITŘNÍ A VNĚJŠÍ SOUDRŽNOST ZEMÍ SKUPINY BRICS

INTERNAL AND EXTERNAL COHESION OF THE BRICS COUNTRIES

Aleš Kocourek

Technická univerzita v Liberci

ales.kocourek@tul.cz

Klíčová slova:

země BRICS – globalizace – lidský rozvoj – konkurenceschopnost – zahraniční obchod

Key words:

competitiveness – BRICS countries – foreign trade – globalization – human development

Abstract:

The article assesses the long-term development of BRICS countries, ie. Brazil, Russia, India, China, and South Africa. It quantifies and highlights some of the internal and external factors in these five economies, which recorded in previous years convergent development contributing to the cohesion of the BRICS group, or divergent development deepening different interests and heterogenization of the group. The article points out the unequal position of South Africa in BRICS, especially with regard to quality of life, highlights the competitiveness problems of Russia and India, and the low level of involvement of India in the global geopolitical relations. At the end, the article summarizes the results of research and warns against other potential threats looming ahead of BRICS countries.

Úvod

Od roku 2001, kdy ekonomický expert investiční banky Goldman Sachs Jim O'Neill poprvé použil zkratku BRIC, prošly nejsilnější rozvíjející se ekonomiky světa, Brazílie, Rusko, Indie, Čína a od roku 2011 také Jihoafrická republika bouřlivým vývojem, který v žádném případě nelze označit za stabilní nebo vyrovnaný. Z v podstatě žurnalistické marketingové nálepky s nevýrazným ekonomickým podtextem se skupina BRICS postupně formuje v jednoho z nejvýznamnějších hráčů na scéně světové politiky a ekonomiky. Všechny členy spojuje pocit méněcenného postavení v současném systému mezinárodních vztahů, snaha tento systém reformovat (zejm. Radu bezpečnosti

OSN, ale také Světovou banku a Mezinárodní měnový fond) nebo zcela přebudovat (plán zemí BRICS na vybudování společné rozvojové banky nebo rezervního fondu na vzájemnou podporu jejich měn).

Země BRICS ale nejsou svázány právě bezproblémovými vzájemnými vztahy a k řadě otázek zastávají zcela odlišná stanoviska (např. postoj k válce v Sýrii nebo ke globálním změnám klimatu, teritoriální roztržky mezi Čínou a Indií, obavy Jižní Afriky z rostoucího čínského vlivu na „černém“ kontinentu, čínská ekonomická a politická expanze do střední Asie a východního Ruska, houstnoucí konkurenční boj zejména na světových komoditních trzích apod.). Cílem tohoto článku je poukázat na dlouhodobý vývoj v uvedených pěti ekonomikách a změny jejich vzájemných pozic a na tomto základě odhadnout, zda v jejich dalším vývoji lze předpokládat spíše stmelující tendence nebo naopak divergentní tlaky.

1. Metodika výzkumu

Pro účely tohoto příspěvku byly zvoleny následující tři indikátory, jejichž dlouhodobý vývoj bude podroben analýze:

- index lidského rozvoje (Human Development Index, HDI) vykazovaný Rozvojovým programem OSN [3] jako ukazatel ekonomického a sociálního rozvoje země,
- index globální konkurenceschopnosti (Global Competitiveness Index, GCI), publikovaný Světovým ekonomickým fórem [2] jako měřítko konkurenceschopnosti země na světových trzích,
- index globalizace (Konjunkturforschungsstelle index of globalization, KOF), sledovaný švýcarským Institutem pro výzkum hospodářského cyklu při Spolkové vysoké technické škole v Curychu [7] jako charakteristika intenzity ekonomického, sociálního a politického zapojení země do světového systému.

Důvodem, proč byly zvoleny právě tyto tři indikátory, je fakt, že HDI odráží stav hospodářství a společnosti v zemi, má tedy vyšší vypovídací schopnost než čistě ekonomické ukazatele typu hrubý domácí produkt nebo hrubý národní důchod a představuje kritérium vnitřní úrovně země; GCI ilustruje kvalitu a úspěšnost země na světových trzích a stupeň strukturálního vývoje jejího hospodářství, stojí tedy na

pomezí hodnocení vnitřní a vnější pozice každé ze zemí; a KOF mapuje budování a rozvíjení mezinárodních ekonomických, sociálních i politických vazeb země v globálním prostoru, je tedy indikátorem vnější pozice každé ze zemí.

Všechny tři uvedené indexy mají kompozitní charakter, skládají ze tří subindexů:

- HDI je tvořen příjmovým indexem (II_HDI), indexem střední délky vzdělání (EI_HDI) a indexem očekávané délky života (HI_HDI). Nabývá hodnot od 0 do 1, nejaktuálnější dostupná data pocházejí z roku 2012.
- GCI sestává ze základních předpokladů konkurenceschopnosti (BR_GCI), faktorů zvyšujících efektivnost (EE_GCI) a faktorů podporujících inovace a sofistikaci (IS_GCI). Nabývá hodnot od 1 do 7, nejaktuálnější dostupná data pocházejí z roku 2013.
- KOF je složen z indexu ekonomické (EG_KOF), sociální (SG_KOF) a politické (PG_KOF) globalizace. Nabývá hodnot od 0 do 100, nejaktuálnější dostupná data pocházejí z roku 2010.

Vzájemné vazby mezi uvedenými třemi ukazateli byly již obsáhle analyzovány na početnějších vzorcích zemí, viz [1, 34], [4, 305], [5, 639] nebo [6, 18].

Základní hypotéza článku předpokládá, že dlouhodobý vývoj všech pěti ekonomik BRICS směřuje k postupnému sbližování jejich národních úrovní jak v oblasti lidského rozvoje, tak také v oblasti globální konkurenceschopnosti a úrovně globalizovanosti jejich ekonomik. K ověření tohoto předpokladu bude sledován vývoj rozptylu ukazatelů HDI, GCI a KOF v čase. Bude-li docházet ke zmenšování rozptylu mezi uvedenými pěti ekonomikami, lze potvrdit, že rozdíly v jejich pozicích se dlouhodobě snižují. Statistická významnost poklesu rozptylu pak bude ověřována korelační analýzou časové řady rozptylů jako signifikantnost (na hladině významnosti $\alpha = 0,05$) korelačního koeficientu β_1 v základní rovnici $Y = \beta_0 + \beta_1 \cdot x$, kde x je čas v letech a Y je korelační analýzou odhadovaná hodnota rozptylů v jednotlivých letech. Pro zjednodušení interpretace budou všechny tři indexy přepočteny tak, aby se jejich hodnoty pohybovaly v intervalu od 0 do 100.

2. Empirická analýza

K formulování základních závěrů postačuje i prosté grafické znázornění dlouhodobého vývoje pěti ekonomik BRICS. Všechny realizované číselné výsledky pak shrnuje následující tabulka 1, v níž jsou hodnoty statisticky významné na 5% hladině významnosti zvýrazněny tučně.

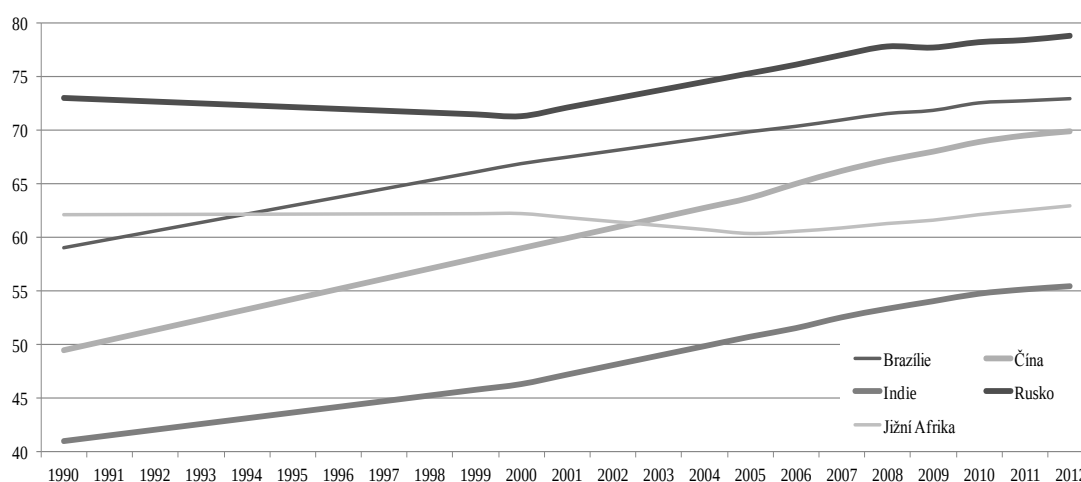
TAB. 1: Analýza časových řad rozptylů vybraných indikátorů zemí BRICS

	β_1	mez α		β_1	mez α		β_1	mez α
HDI	-2,141	0,0000	GCI	0,472	0,1611	KOF	0,015	0,9588
II_HDI	-7,225	0,0000	BR_GCI	3,025	0,0009	EG_KOF	-3,046	0,0030
EI_HDI	-1,186	0,0002	EE_GCI	-0,296	0,3780	SG_KOF	0,725	0,4986
HI_HDI	6,069	0,0000	IS_GCI	-0,171	0,8464	PG_KOF	-19,66	0,0000

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 1 naznačuje, že vnitřní pozice Brazílie, Ruska, Indie i Číny se postupně zlepšuje (nejrychleji v Číně) a kvalita života měřená indexem lidského rozvoje se zvyšuje. Opačnou trajektorii ovšem sleduje Jihoafrická republika, jejíž HDI se v podstatě až do roku 2005 postupně propadal a teprve v posledních letech se velmi zvolna snaží dohnat předchozí zaznamenané ztráty.

OBR. 1: Vývoj indexu lidského rozvoje (HDI) v zemích BRICS v letech 1990 – 2010

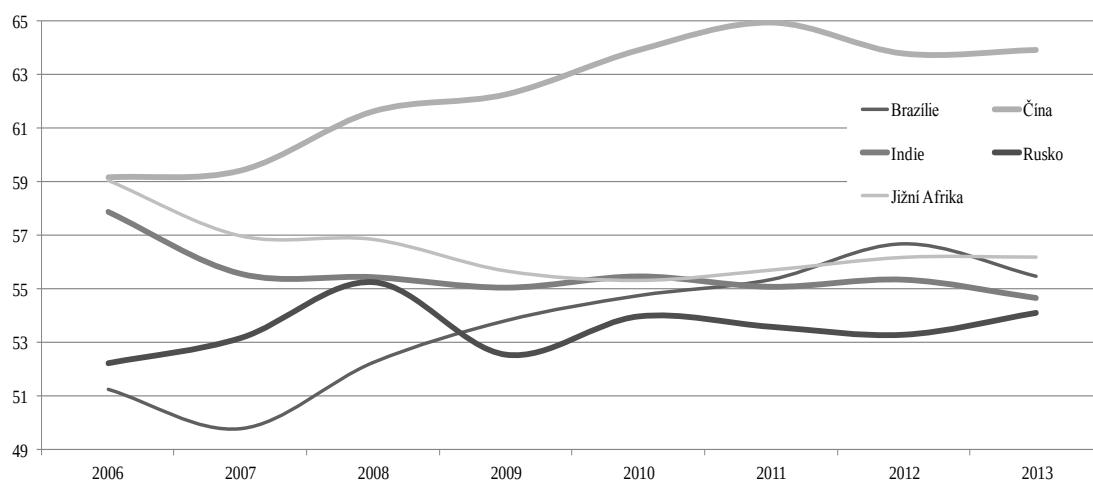


Zdroj: vlastní na základě dat [3]

Analýza časové řady rozptylu ovšem naznačuje, že difference mezi jednotlivými zeměmi BRICS má statisticky významnou tendenci se snižovat (vždyť rozptyl dosahovaných hodnot klesl z bezmála 120 v roce 1990 na 66 v roce 2012). Podrobnější analýza subindexů HDI pak ukázala, že nejvýznamnější měrou se na snižování rozdílů v kvalitě života projevilo zlepšování příjmového indexu (zvláště v Číně) a indexu vzdělání (zvláště v Brazílii), zatímco index očekávané délky života zaznamenal (zvláště díky Jižní Africe) statisticky významný nárůst variability. Jižní Afrika postižená pandemií HIV/AIDS se v tomto ohledu výrazně vymyká jinak poměrně homogennímu a rovnoměrnému vývoji ostatních zemí skupiny BRICS.

Při hodnocení vývoje globální konkurenceschopnosti jednotlivých členů BRICS je nutné vzít v úvahu poměrně krátkou časovou řadu dostupných údajů. Pro ilustraci opět poslouží obrázek celkové úrovně indexu GCI ve sledovaných pěti ekonomikách (obr. 2). Z něj je dobře patrný extrémní nárůst v hodnocení konkurenceschopnosti Číny mezi roky 2006 a 2011, kdy ostatní země BRICS vykazovaly spíše kolísavé úspěchy. Výrazně vybočující hodnoty také ovlivnily výsledek analýzy časové řady rozptylu, kdy se nepotvrdila hypotéza o konvergenci hodnot GCI v zemích BRICS (viz též tabulku 1).

OBR. 2: Vývoj globální konkurenceschopnosti (GCI) v BRICS v letech 2006 – 2013



Zdroj: vlastní na základě dat [2]

Konkrétnější závěry přináší opět analýza vývoje dílčích subindexů. Subindex základních předpokladů konkurenceschopnosti zaznamenává nejintenzivnější nárůst v Brazílii, pokles pak v Indii a Jižní Africe. Nejvyšších hodnot dosahuje čínská

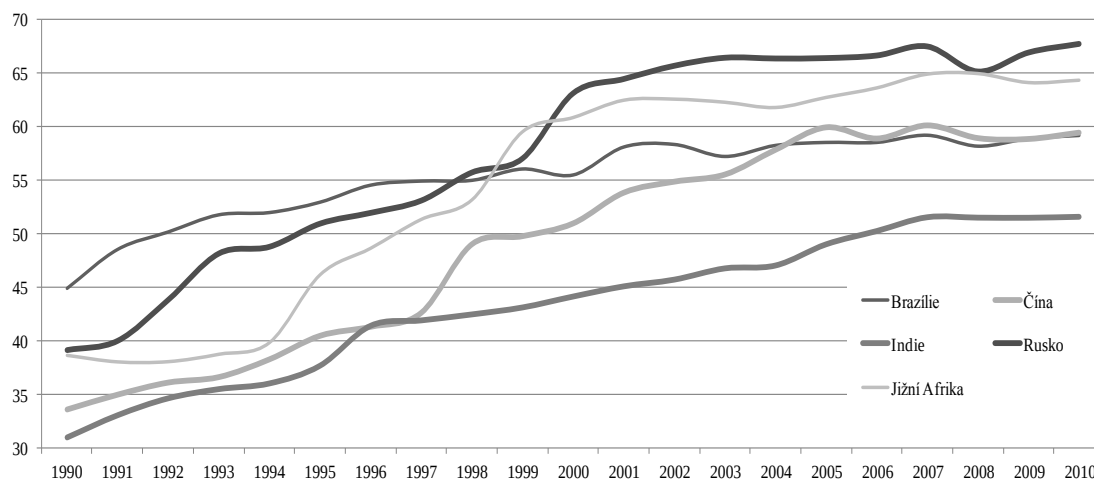
ekonomika. Právě výrazné změny v subindexu základních předpokladů konkurenceschopnosti (BR_GCI) způsobují statisticky významné zvyšování rozdílů i v celkové globální konkurenceschopnosti mezi zeměmi BRICS (viz tabulku 1).

Subindex faktorů zvyšujících efektivnost vykazuje nejvyšší hodnoty opět v Číně a tento východoasijský gigant zaznamenal v této dimenzi konkurenceschopnosti i nejintenzivnější nárůst. To naznačuje, že se Čína postupně posouvá z pozice levné světové manufaktury směrem k efektivnějšímu využívání zdrojů a surovin. Také v této subdimenzi globální konkurenceschopnosti zaznamenávají nejhorší vývoj Indie. Nejnižších hodnocení ovšem dlouhodobě dosahuje Rusko.

Třetí subindex globalizace hodnotící inovace a sofistikovanost podnikání znovu výrazně degraduje celkové hodnocení Ruska, ovšem ani zbývající ekonomiky BRICS (s výjimkou Číny) nevykazují v této oblasti dlouhodobě pozitivní trendy. Hodnocení Brazílie, Indie, Ruska i Jižní Afriky se ve sledovaných letech zhoršilo, což naznačuje, že tyto ekonomiky setrvávají na nižších úrovních ekonomického rozvoje, což je zvláště v případě Indie s výrazným podílem terciárního sektoru sofistikovaných služeb na tvorbě hrubého domácího produktu poměrně nečekaný závěr. Zdá se, že ani pro Jižní Afriku, Brazílii nebo Indii (tím méně pro Rusko), nepředstavuje rozvoj inovací a sofistikovaného podnikání výraznou globální konkurenční výhodu.

Posledním analyzovaným ukazatelem je intenzita zapojení ekonomik BRICS do globálního dění. Obrázek 3 naznačuje postupné pronikání procesu globalizace do zemí BRICS. Všechny bez výjimky svou pozici v hodnocení indexem globalizace KOF za poslední dvě dekády výrazně zlepšily. Nejvyšší úroveň globalizovanosti dnes vykazuje Rusko, které se snaží obnovit ve světovém geopolitickém systému svou velmocenskou pozici. Nejnižších hodnot pak dosahuje Indie, jejíž pozvolný a poněkud excentrický vývoj přispívá k celkově nevýrazné (statisticky nevýznamné) změně rozptylu hodnot KOF v čase (viz též tabulku 1).

OBR. 3: Vývoj indexu globalizace (KOF) v zemích BRICS v letech 1990 – 2010



Zdroj: vlastní na základě dat [7]

Bližší pohled na dílčí složky KOF indexu globalizace pak odhaluje další významné skutečnosti. V dimenzi ekonomické globalizace vykazuje nejvyšší hodnoty Jižní Afrika a celkově rostoucí trend všech pěti ekonomik BRICS vede v tomto ohledu ke statisticky významné redukci variability v rámci skupiny BRICS. Ta je ještě významnější v politické dimenzi globalizace, kdy se rozptyl hodnot skupiny BRICS za poslední dvě dekády snížil v podstatě na dvacetinu. Nejvýraznější nárůst přitom zaznamenala na konci milénia Jižní Afrika. Tento vývoj pravděpodobně reflektuje snahy zemí BRICS o získání větší váhy v mezinárodních institucích a na poli mezinárodních vztahů obecně.

V hodnocení sociální dimenze globalizace dosáhly všechny země BRICS značného zlepšení, ale rozdíly mezi těmito pěti vynořujícími se trhy se v tomto ohledu nijak nezmenšily. Spíše naopak (byť statisticky nevýznamně – viz tabulku 1).

Závěr

Zejména vývoj měřený indexem lidského rozvoje do jisté míry potvrzuje překvapení novinářů, ekonomů a komentátorů z přelomu roku 2010, kdy byla mezi země BRIC oficiálně přijata také Jižní Afrika (a z BRIC se stalo BRICS). V množině rozvíjejících se ekonomik je jistě možné nalézt i vhodnější adepty na členství ve skupině BRICS (v poslední době bývají zmiňovány např. Mexiko, Indonésie, Nigérie nebo Turecko). V ostatních sledovaných směrech ovšem Jižní Afrika drží krok se zeměmi BRIC, byť je

svou rozlohou, počtem obyvatel i velikostí dosahovaného hrubého domácího produktu trpaslíkem. Přijetí Jihoafrické republiky mezi ekonomiky BRICS lze hodnotit pozitivně. Jižní Afrika je největší a nejvyspělejší ekonomikou afrického kontinentu, centrem afrických finančních trhů i afrického obchodu. Nezdá se, že by výrazně destabilizovala nebo heterogenizovala skupinu BRICS, jejím zásadním problémem je nezaměstnanost, výrazná závislost na exportu nerostných surovin a kolísavý kurz randu.

Ve světle provedených analýz lze pravděpodobně za největšího „černého Petra“ skupiny považovat Indii, ekonomiku nejméně integrovanou do globálního systému, zemi s nejnižší úrovní lidského rozvoje a se zhoršující se globální konkurenceschopností. V době, kdy Indií otřásají skandály obnažující přetrvávající sociální stratifikaci společnosti a genderovou diskriminaci, kdy jihoafrický prezident Jacob Zuma čelí korupční aféře a brazilská prezidentka Dilma Rousseffová stěží obhájí vysoké daně a narůstající inflaci, budou pro další fungování a rozvoj skupiny BRICS jako celku víc než kdy dříve klíčové výsledky všeobecných voleb, které v roce 2014 proběhnou jak v Jižní Africe, tak v Indii i v Brazílii.

Literatura:

- [1] BEDNÁŘOVÁ, A. Global Competitiveness of Developed Market Economies and Its Relation to Dimensions of Globalization. In KOCOUREK, A. (ed.) *Proceedings of the 11th International Conference Liberec Economic Forum 2013*. Liberec: Technical University of Liberec, 2013. pp. 27–35. ISBN 9788073729530.
- [2] *Global Competitiveness Index* [online]. Geneva: World Economic Forum, 2013. [cit. 2013-11-28]. Dostupné z: <<http://www.weforum.org/issues/competitiveness-0/gci2012-data-platform/>>
- [3] *Human Development Index* [online]. New York: United Nations Development Programme, 2013. [cit. 2013-11-28]. Dostupné z: <<http://hdrstats.undp.org/en/tables/default.html>>
- [4] KOCOUREK, A. Analysis of Social-Economic Impacts of the Process of Globalization in the Developing World. In KOCOUREK, A. (ed.) *Proceedings of the 11th International Conference Liberec Economic Forum 2013*. Liberec: Technical University of Liberec, 2013. pp. 297–306. ISBN 9788073729530.

- [5] KOCOUREK, A. and ŠIMANOVÁ, J. Pace of globalization as a determinant of human development in the developed market and transition economies. In LÖSTER, T. and PAVELKA, T. (eds.) *The 7th International Days of Statistics and Economics: Conference Proceedings*. Slaný: Melandrium, 2013. pp. 631–641. ISBN 9788086175874.
- [6] KOCOUREK, A., BEDNÁŘOVÁ, P. a LABOUTKOVÁ, Š. Vazby lidského rozvoje na ekonomickou, sociální a politickou dimenzi globalizace. *E+M Ekonomie a management*, 2013, vol. 16, no. 2, pp. 10–21. ISSN 1212-3609.
- [7] *KOF Index of Globalization* [online]. Zurich: Eidgenössische Technische Hochschule Zürich, 2013. [cit. 2013-11-28]. Dostupné z: <<http://www.kof.ethz.ch>>.

PROCESNÉ RIADENIE A INFORMAČNÉ SYSTÉMY V ORGANIZACIÁCH

PROCESS MANAGEMENT AND INFORMATION SYSTEMS IN ORGANIZATION

Elza Kočíková

Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne

elza.kocikova@tnuni.sk

Kľúčové slová:

informačné systémy – informačno-komunikačné technológie – procesy – procesné riadenie

Key words:

information systems – information and communication technologies – processes – process management

Abstract:

The present world is surrounded by an endless amount of information and communication technologies, information systems. The development of these technologies and systems are implemented all around us, therefore, to organization in government, to the learning process. Improving information technology in the context of globalization allows you to create a decisive criterion for the quality of education and ensuring competitiveness. The fact is, however, difficult to control the organization and should lead to understanding and proper access to quality education for all employees in the organization.

Úvod

Informačné systémy (IS), informačno-komunikačné technológie (IKT), procesy, procesné riadenie patria dnes už k bežne používanej terminológii. Prvotným cieľom príspevku je poukázať na fakt, že IS priamo súvisia s procesným riadením a že je potrebné, aby ich všeobecná znalosť bola na čo najvyššej úrovni nielen u informatikov, ale aj u riadiacich pracovníkov, manažérov, ekonómov atď.. [2, 9] Cieľom príspevku je ďalej poukázať na fakt, prečo implementácii IS musia predchádzať procesy, ich modelovanie a optimalizácia. Táto skutočnosť ani zďaleka nie je ešte v organizáciách samozrejmosťou. Za základný problém môžeme považovať reálny fakt, že IS sa

nakupujú a implementujú často bez zavedenia procesného riadenia a tak sa stávajú drahým zaplateným banky na údaje, ktoré často nie sú plnohodnotne využívané a nie sú vzájomne poprepávané tak, aby prinášali hodnotu údajov na takej úrovni, akú poskytujú možnosti súčasnej informačno-komunikačnej techniky. Hierarchicky riadená organizácia by mala byť v dôsledku zavádzania čoraz sofistikovanejších informačných systémov nahradená procesne riadenou organizáciou. V praxi sa poukazuje na zložitú problematiku, nakoľko riadenie veľkých organizácií a spoločností je z pohľadu teórie riadenia pomerne abstraktná veda v nepretržitom vývoji. Jej výsledky sú konfrontované len časom a teda pozitíva a negatíva spôsobu riadenia nie sú vždy jednoznačné. Teórie a prax sa niekedy názorovo rozchádzajú, napriek tomu je trend v súčasnosti, hlavne nástupom IS v oblasti riadenia, definovaný potrebou zavedenia procesného riadenia. Z uvedeného vyplýva, že procesné riadenie patrí nielen do odboru informatiky, ale aj ekonomiky a manažmentu.

1. Systémy riadenia

Každá organizácia je súčasťou systému. Popis procesov je potom vlastne pokračovaním popisu systému všeobecne.

Systém riadenia je systém, kde môže byť riadenie:

- funkčné – základný prvok je hierarchický útvar,
- projektové – primárny prvok je projekt,
- procesné – základné prvky sú procesy.

Činnosti sa vykonávajú vždy, vstupy a výstupy sú nezávislé od systému riadenia, rozdielny je ale pohľad na vnútorné usporiadanie a zabezpečenie transformácie vstupov na výstupy. V súčasnosti sa zavádza, alebo sa zaviedlo, procesné riadenie v mnohých organizáciách. Aktuálnosť procesného riadenia a popisu procesov je podmienená a daná súčasnosťou, kde SW a HW je bežnou, neoddeliteľnou súčasťou.

Organizácie, hlavne veľké organizácie sa zameriavajú na komplexné riešenia, komplexné integrované informačné systémy, čo znamená veľký počet vzájomne prepojených prvkov a aktívnych závislostí medzi nimi. Na základe toho faktú sú potom často neprehľadné, náročne štruktúrované a v dôsledku toho sa stáva, že v konečnom

informačnom systéme sa nevyužíva plne jeho funkčnosť a možnosti, môžu vznikať nepredvídateľné situácie. Napriek tomu sú to nové, otvorené etapy riadenia organizácií.

Na procesne riadenú organizáciu sa pozeráme z pohľadu:

- informačného,
- manažérskeho.

Procesné riadenie je také riadenie, kde procesy, hlavne business procesy, zohrávajú kľúčovú úlohu. Ak chceme pochopiť podstatu procesného riadenia musíme si ujasniť ako prvé pojem proces.

2. Proces

Každú pracovnú činnosť možno charakterizovať ako proces transformácie vstupov na výstupy. Každý proces má svojho vlastníka a spotrebováva určité zdroje. Vlastník procesu má svoje vymedzené činnosti, zodpovednosti a právomoci, ktoré sú v organizácii vzájomne prepojené. Každý proces je dnes realizovaný zväčša pomocou informačných systémov. Vzájomné prepojenie entít informačného systému je dôležité pre lepšie a správnejšie využitie výsledkov získaných z údajov. Preto je dôležité namodelovať procesy, aby sa jasne definovali entity, vzťahy medzi nimi a všetky potrebné atribúty. Takéto modelovanie potom má vypovedaciu hodnotu z rôznych uhlov pohľadu pre manažéra, ekonóma, informatika a každého, kto so systémom pracuje.

Existuje celá rada klasifikácie procesov. Za univerzálnu ale môžeme považovať rozdelenie procesov na:

- *procesy kľúčové (hlavné),*
- *procesy podporné.*

Procesy kľúčové (hlavné), ktoré priamo naplňajú podstatu organizácie, dávajú organizácii zmysel, prebiehajú priečne cez celú organizáciu. Každý kľúčový proces predstavuje produkt jednej služby. Takýchto procesov nie je v organizácii veľa.

Procesy podporné, ktoré majú všeobecný charakter, majú byť hlavne efektívne, čo umožňuje využitie štandardizácie a často bývajú získavané formou outsourcingu.[1, 32]

U procesov zohráva základnú úlohu *čas* (časová postupnosť je vlastná všetkým procesom). Ďalej k procesom patrí: *cieľ, účel, objektívna prirodzenosť postupov, objektívne dané podmienky.*

U procesov rozlišujeme ďalej medzi:

- *triedou procesov* – je všeobecný popis postupu procesu, kde využívame variabilnosť v možných podmienkach a vytvárame všeobecné schémy procesov, definície procesov.
- *inštanciu triedy procesov* – je konkrétny priebeh konkrétneho procesu v konkrétnom čase, v konkrétnych podmienkach platných v tom čase, s konkrétnymi ľuďmi a výstupmi. Pre popis takýchto procesov sa zaužíval pojem *workflow*. [1, 16]

Procesy vždy nejako prebiehajú. Za prelomové sa v súčasnosti považuje procesné riadenie. Ako už bolo uvedené procesné riadenie je potom také riadenie, kde procesy zohrávajú kľúčovú úlohu. **Organizačná štruktúra a informačné systémy sú „len“ infraštruktúrou procesov.**

Preto skôr, ako sa organizácia rozhodne pre IS, mala by prejsť na procesne riadenú organizáciu. Procesne riadená organizácia ako prvé má za úlohu zmapovať procesy v organizácii. Dôležité je ďalej rozlíšiť a nadefinovať správne, ktoré procesy sú kľúčové (hlavné) a ktoré podporné. Na to môžeme využiť modelovanie procesov pomocou informačných systémov zameraných na uvedenú problematiku.

Kľúčový (hlavný) proces musí vytvárať hodnotu pre zákazníka.

Hodnota pre zákazníka je:

- *produkt* (cena, kvalita, dostupnosť, možnosť výberu, funkčnosť, dopĺňujúce služby a pod.),
- *vzťahy so zákazníkom* (môžu prerásť až do partnerstva),
- *dojem* (značka, dobré meno).

Fyzicky je hodnota pre zákazníka vytváraná business procesmi.¹

Podľa viacerých publikácií z uvádzanej oblasti problematiky sa na fungovanie organizácie pozeráme zo štyroch základných pohľadov, ako je:

- finančná perspektíva,
- zákaznícka perspektíva,
- perspektíva business procesov (interná perspektíva),
- perspektíva učenia s rastu (rozvoj organizácie, schopnosť zmeny),

¹ Hodne aktivít v organizácii môžeme vnímať ako procesy (v technickom ponímaní postupy), ale je potrebné rozlišovať hlavne business procesy (ako procesy prevádzky podniku, organizácie) štruktúrované na kľúčové a podporné podľa pravidiel procesného riadenia. Ostatné skupiny procesov by sa nemali nazývať procesy, ale postupy.

tak pomocou týchto perspektív sa vytvára stratégia organizácie.

Následne za hlavné procesy sú považované hlavne business procesy, kde patria:

1. prevádzkové procesy (vzniká hodnota pre zákazníka),
2. procesy práce so zákazníkmi (CRM),
3. procesy inovačné (nové produkty a služby),
4. procesy regulačné a sociálne (životné prostredie, spoločenská pôsobnosť a pod.).

Potenciál na fungovanie business procesov je sústredený do oblasti učenia sa rastu a je nazývaný kapitál: ľudský kapitál, informačný kapitál, organizačný kapitál, ktoré sa vyjadrujú nehmotne, abstraktne, ale môžu byť premenené na hmatateľné výsledky.[1, 65]

3. Modelovanie procesov v organizácii pomocou IS

Informácia v IS nevzniká, je ním len sprostredkovaná. Informačné systémy poskytujú informácie o svojom okolí, nie o sebe. Úlohou IS je na základe údajov o realite poskytnúť údaje vo vzájomných vzťahoch jednotlivých prvkov reality. IS poskytujú údaje v kontexte, vstup sú údaje a výstup sú opäť tie isté údaje plus ich pridaná hodnota vzťahov. Metodika návrhu IS vychádza z dátového modelovania, dátovej analýzy. Modelujeme reálny svet a prvky reálneho sveta nazývame entity. Teória dátového modelovania je doplnená princípmi a technikami, ktoré určujú, akú podobu bude mať dátová základňa (napríklad technika normalizácie dát, kánonická procedúra²). Základ tvorí Chenov ERD – Entitno-relačný diagram.

Pri modelovaní je potrebné vytvárať rôzne pohľady na daný problém riešenia. Je vhodné preto modelom spracovať: obsah (analýzy)- Čo?, technológiu - Ako?, implementáciu, špecifikáciu, realizáciu - Čím?

Ďalej modelujeme: informačný systém, organizáciu, obsahový model reálneho systému (businessu), objekty a procesy.

Ako prvé potrebujeme vytvoriť globálny model procesov, ktorý je definovaný týmito kritickými bodmi:

² kanonizácia je proces, v ktorom sa informatické údaje vyjadrené rôznymi spôsobmi prevedú na jednu zvolenú reprezentáciu (napr. formát dátumu).

- rozlíšenie procesov na kľúčové a podporné,
- transformácia hierarchickej činnosti do sieťovej kooperačnej štruktúry procesov pomocou techniky zoštieňovania,
- podrobnejšia analýza rozhrania procesov a význam ich „servisného ponímania“ (úloha služieb).

4. Globálny a kľúčový model procesov v organizácii

Systém riadenia organizácie je premena vstupov na výstupy k uspokojeniu požiadaviek zákazníka. Ako príklad si zoberieme univerzitu ako organizáciu pre globálny model a popíšeme postup proces vzdelávania, ktorý je kľúčovým procesom univerzity.

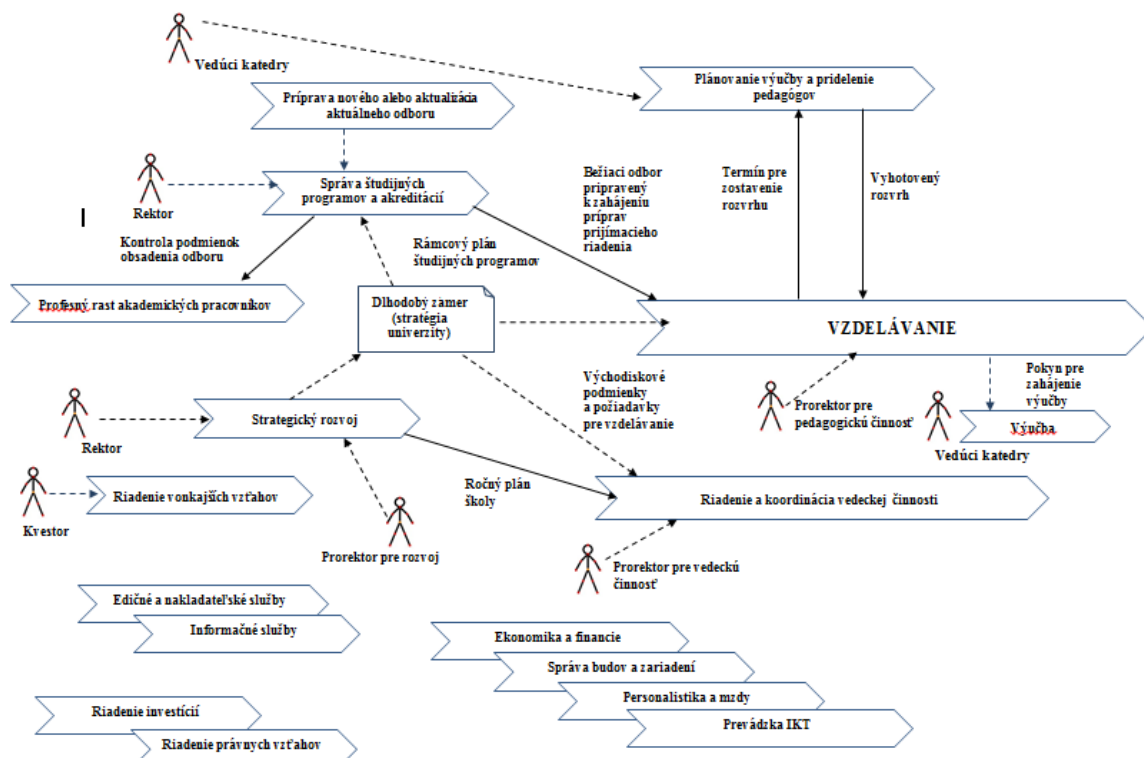
Cieľom globálneho modelu je zmapovať všetky zmysluplné a nutné väzby činností v organizácii, ktoré zodpovedajú účelu organizácie, definovať jej primárne funkcie a všeobecné pravidlá businessu organizácie.

Vytvorením globálneho modelu procesov v organizácii môžeme následne definovať potrebu personálu a nadväznosť jednotlivých pracovných úkonov. Jedná sa väčšinou o procesy alebo postupy činností, ktoré reálne popisujú obraz nutných činností organizácie. Pozor, nejedná sa o tzv. analýzu súčasného stavu.

Použitím názornej schémy modelu procesu vytvoríme prvotný obraz o tom, ako začať zavádzať procesné riadenie v organizácii. Len definovaný proces sa dá optimalizovať, zoštieňovať a zefektívniť.

V tomto príspevku na nasledujúcich obrázkoch sú dva modely organizácie – modely univerzity s ktorými je možné ďalej pracovať pri riadení. Pre názornosť modelu na obrázku 1 je spracovaná prvá úroveň globálneho modelu procesov univerzity.

OBR. 1: Globálny model procesov univerzity



Zdroj: [1,43]

Na základe takto vytvoreného globálneho modelu univerzity vytipujeme kľúčové modely v organizácii, ktoré sa následne rozpracovávajú na podrobnejšie pohľady v procesoch. Vedľajšie procesy zväčša nie je nutné popisovať. Organizácia sa venuje hlavne kľúčovým modelom, ktoré môže optimalizovať. Hlavný kľúčový model, ktorý popisuje podstatu organizácie je v tomto prípade proces vzdelávanie. Jedna z možných verzií popisu postupu kľúčového procesu vzdelávanie slúži následne k tomu, aby organizácia mohla pristúpiť k zoštíhľovaniu, optimalizácii a zefektívneniu procesu, prípadne definovaniu služieb pre zabezpečenie služieb outsourcingom.

4.1. Využitie poznatkov

Poukázaním na potrebu modelovania procesov v organizácii je cieľom vysvetliť ako súvisia IS s procesným riadením. Procesné riadenie predchádza zavádzaniu IS a prvý krok zavádzania procesného riadenia je tvorba procesov. Tieto poznatky by mali byť prezentované už v procese vzdelávania sa nielen informatikou, ale hlavne manažérmi, ekonómami a všetkými, ktorých predpoklad je, že budú v praxi riadiacimi pracovníkmi.

Záver

Predkladaný príspevok si na základe poznatkov z odbornej literatúry kládol za cieľ poukázať na to, že oblasť informačných systémov je potrebné vnímať v kontexte systémov ako takých. Problematika IS zasahuje takmer každý odbor, každého z nás, preto je vhodné sa tejto oblasti venovať. V súčasnosti v ľubovoľnej organizácii pracujeme každý s nejakým IS. Každá organizácia využíva viacero IS, ktoré sú, alebo by mali byť, navzájom poprepájané. Do IS vkladáme rôzne údaje a využívame ich súvislosti. Nakoľko v systéme pracuje zväčša množstvo používateľov, čo môže viesť k neprehľadnosti a neefektívnosti, hľadajú sa stále nové cesty a spôsoby riadenia v organizáciách, ktoré tieto skutočnosti riešia. Napriek neustálemu procesu vývoja v uvedenej oblasti sa za prelomové považuje v súčasnosti spôsob zavedenia projektového riadenia v organizácii, ktoré uvádza dôležitosť organizačnej štruktúry a používanie IS na správnu mieru ako infraštruktúru procesov. Ako prvé by sa teda organizácia mala pri zefektívňovaní a zoštíhľovaní organizácie venovať popisu a optimalizácii procesov, až následne implementácii nových informačných systémov.

Literatúra:

- [1] ŘEPA, V. (2012). *Procesně řízená organizace*. Praha, Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-4128-4
- [2] SODOMKA,P. (2006). *Informační systémy v podnikové praxi*. Brno, Computer Press, ISBN 80-251-1200-4

TREND ZAMĚSTNANECKÝCH VÝHOD V ČESKÉ REPUBLICE

TREND OF FRINGE BENEFITS IN THE CZECH REPUBLIC

Karolína Kolerová

Univerzita Hradec Králové

karolina.koleroval@uhk.cz

Klíčová slova:

zaměstnanecké výhody – zaměstnanecké benefity – péče o pracovníky – řízení lidských zdrojů

Key words:

fringe benefits – care of employees – human resource management – personnel management

Abstract:

Employers have many tools how to enhance employees' satisfaction. Fringe benefits are one of them. They are provided in addition to a salary. In other words, they are just one part of the whole complex of rewards. The offer of fringe benefits is changed constantly. Employers struggle to change the offer of fringe benefits or they take advantage of cafeteria systems. The aim of this paper is to describe a trend of fringe benefits in the Czech Republic in years 2007 – 2012.

Úvod

Personalistika patří spolu s plánováním, organizováním, vedením lidí a kontrolováním mezi základní manažerské funkce. Tvoří část organizace, která se zaměřuje na všechny aspekty, týkající se 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 také jeho uspokojení z vykonané práce [1].

Jednou z personálních činností je také odměňování. Mnoho firem poskytuje zaměstnancům služby a další výhody, známé jako zaměstnanecké výhody.

1. Zaměstnanecké výhody

Zaměstnanecké výhody jsou opatření zaměstnavatele, které jsou zaměřeny na pracovníky a jejichž primárním cílem je zvýšení spokojenosti, resp. blahobytu zaměstnanců. Na rozdíl od mezd a platů nebývají obvykle vázány na výkon pracovníka, ale při jejich poskytování se může přihlížet k funkci, k postavení pracovníka v organizaci, k době zaměstnání v organizaci a k zásluhám [1].

Důvody existence zaměstnaneckých výhod

Zaměstnanecké výhody slouží osobním potřebám pracovníků, přispívají k vyšší loajalitě vůči zaměstnavateli a svědčí o tom, že zaměstnavatel dbá o blahobyt a pohodu pracovníků [2]. Dalším důvodem pro existenci zaměstnaneckých výhod v organizaci je také zajištění konkurenceschopnosti celkového souboru odměn.

Uváděny jsou následující čtyři cíle, které by měly zaměstnanecké výhody splňovat [3]:

- konkurenceschopnost vůči ostatním firmám;
- nákladová efektivnost;
- přizpůsobení jednotlivým potřebám a preferencím pracovníků v co nejvyšší možné míře;
- soulad zaměstnaneckých výhod se zákony a daňovou legislativou.

Volba zaměstnaneckých výhod

Při volbě skladby zaměstnaneckých výhod musí zaměstnavatelé zvážit mnoho faktorů. Některé výhody jsou dány ze zákona (např. mateřská dovolená, odstupné apod.), jiné jsou nabízeny z důvodu vyšší konkurenceschopnosti (např. podnikové automobily, notebooky či mobily), další jsou nabízeny proto, že je často nabízejí i jiní zaměstnavatelé (např. zdravotné pojištění, péče o děti, příspěvek na penzijní pojištění apod.).

Faktory ovlivňující volbu poskytování jsou následující [4]:

- co pracovníci chtějí (zjištěno např. formou dotazníkového šetření);
- co poskytují jiní zaměstnavatelé (zjištěno např. průzkumem na trhu práce);
- co si organizace může dovolit.

2. Vývoj zaměstnaneckých výhod

Nabídka zaměstnaneckých výhod je v dnešní době bohatá. Některé druhy benefitů nabízejí firmy již několik let a naopak, některé druhy nabízených benefitů se objevují až poslední dobou. Nabídka nově se objevujících benefitů souvisí s legislativními změnami (např. příspěvek na penzijní připojištění) nebo pouze se změnami ve společnosti (např. práce z domu).

Analýza byla provedena pro jednotlivé druhy benefitů, které jsou nabízeny v celé České republice[5]. Zkoumaný vzorek byl o velikosti 66 374 respondentů. Délka časové řady u většiny benefitů je šest let (časové rozmezí 2007 – 2012). Některé benefity jsou statisticky sledovány až od roku 2010 a minimum benefitů až od roku 2012 (viz TAB. 1).

V průběhu let 2007 – 2012 byly sledovány následující benefity: dovolená poskytnutá nad rámec Zákoníku práce, firemní víkendové akce, mobilní telefon používaný i k soukromým účelům, nadstandardní zdravotní péče, nápoje na pracovišti zdarma, notebook používaný i k soukromým účelům, proplacení dopravy do práce, proplacení sportovních, kulturních aktivit, pružná pracovní doba, příspěvek na zdravotní připojištění, služební auto používané i k soukromým účelům, vzdělávání zaměstnanců.

TAB. 1: Vývoj benefitů v letech 2007-2012

Druh benefitu	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Dovolená navíc	39 %	37 %	31 %	27 %	25 %	25 %
Firemní víkendové akce	8 %	7 %	5 %	5 %	5 %	5 %
Mobilní telefon k soukromým účelům	25 %	24 %	22 %	21 %	22 %	22 %
Nadstandardní zdravotní péče	4 %	3 %	3 %	3 %	2 %	2 %
Nápoje na pracovišti zdarma	32 %	30 %	24 %	21 %	19 %	18 %
Notebook i k soukromým účelům	13 %	13 %	12 %	13 %	15 %	15 %
Proplacení dopravy do práce	8 %	7 %	6 %	6 %	5 %	5 %
Proplácení sportovních, kulturních aktivit	14 %	12 %	10 %	7 %	5 %	4 %
Pružná pracovní doba	27 %	29 %	28 %	26 %	26 %	25 %
Příspěvek na zdravotní připojištění	6 %	6 %	5 %	4 %	4 %	3 %
Služební auto k soukromým účelům	10 %	9 %	8 %	8 %	8 %	7 %
Vzdělávání zaměstnanců	36 %	34 %	30 %	26 %	20 %	18 %
Možnost pracovat z domu	-	-	-	6 %	7 %	8 %
Penzijní připojištění	-	-	-	18 %	21 %	24 %
Příspěvek na ubytování	-	-	-	-	-	1 %
Sick day	-	-	-	-	-	8 %
Stravenky	-	-	-	35 %	41 %	44 %
Zaměstnanecké slevy	-	-	-	-	-	9 %
Žádný - nemá	-	-	-	23 %	23 %	23 %

Zdroj: Vlastní zpracování na základě poskytnutých dat z Profesia spol. s. r. o. [6]

Na základě stále se rozšiřující nabídky benefitů jsou od roku 2010 sledovány i tyto benefity: možnost pracovat z domu, penzijní připojištění, stravenky. Od roku 2010 je sledováno také to, kolik respondentů nezískává žádný z uvedených benefitů. Teprve

krátce, od roku 2012, jsou monitorovány tyto benefity: příspěvek na ubytování, sick day, zaměstnanecké slevy.

Jak vyplývá z tabulky (viz TAB. 1), nejčastěji se vyskytují tyto benefity: dovolená navíc, mobilní telefon k soukromým účelům, nápoje na pracovišti zdarma, pružná pracovní doba, či vzdělávání zaměstnanců. Všechny tyto benefity mají ale v průběhu let převážně klesající tendenci. Nově nabízené benefity jako jsou penzijní připojištění a stravenky se vyskytují také velmi často a navíc mají v průběhu let rostoucí tendenci. To může souviset především s častými legislativními změnami v oblasti penzijní politiky.

Nejméně jsou využívány benefity jako firemní víkendové akce, nadstandardní zdravotní péče, proplácení cesty do práce, příspěvek na zdravotní pojištění či příspěvek na ubytování. Nejvíce došlo k poklesu u proplácení sportovních a kulturních aktivit. Významný pokles lze zaznamenat i u nadstandardní zdravotní péče, příspěvku na zdravotní připojištění a u vzdělávání zaměstnanců.

Závěr

Péče o pracovníky je v současnosti jednou z hlavních personálních činností. Její úroveň vypovídá o významu, jaký zaměstnavatel přikládá svým zaměstnancům. V poslední době dochází k mnoha významným změnám i v personální oblasti a to zásadním způsobem ovlivňuje postoj firem a zaměstnanců, pokud jde o oblast motivace k práci. 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 a s tím související nabídkou zaměstnaneckých výhod.

V současné době je nabídka zaměstnaneckých výhod pestrá. Existují i firmy, které přímo nabízejí řešení v oblasti zaměstnaneckých výhod a to formou poukázek, karet či kafeterie systému. Většina zaměstnavatelů již také kromě základní mzdy nabízí svým zaměstnancům i zaměstnanecké výhody. Jejich nabídka je velmi pestrá a někteří zaměstnavatelé se snaží prostřednictvím benefitů co nejvíce zpříjemnit pracovní podmínky svých zaměstnanců.

I když statistická analýza zjistila převážně klesající trend v oblasti poskytování zaměstnaneckých výhod, nelze z toho vyvodit závěr, že klesá i nabídka benefitů. Naopak lze argumentovat tím, že sice existuje klesající trend, ale zato se neustále rozšiřuje nabídka benefitů. Velké firmy dnes nabízejí desítky různých benefitů tak, aby zaujaly většinu svých zaměstnanců, aby pokryly i specifické zájmy zaměstnanců. Malé firmy, které si nemohou dovolit tak širokou nabídku benefitů, zase nabízejí především univerzální benefity, které uvítá většina zaměstnanců. Lze očekávat, že nabídka benefitů se bude neustále rozšiřovat a také se bude průběžně modifikovat na základě legislativních změn, technologického vývoje, demografických i společenských změn.

Literatura:

- [1] 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
- [2] WEATHINGTON, B. L., TETRICK, L. E. Compensation or Right: An Analysis of Employee Fringe Benefit Perception. *Employee Responsibilities and Rights Journal*. 2000, vol. 12, no. 3, p. 141 – 162. [online] [cit. 14. 3. 2013]. URL: <http://www.springerlink.com/content/tjp7247673865854/fulltext.pdf>
- [3] MILKOVICH, G. T., BOUDREAU, J. W. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN: 978-80-247-1349-6
- [4] ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. Přel. J. Koubek. 1. vyd. Tiskárny Havlíčkův Brod a.s., 2002, 856 s. Přel. z: A Handbook of Human Resource Management Practice. ISBN 80-247-0469-2
- [5] KOLEROVÁ, K. *Vývojový trend péče o pracovníky v České republice* [Diplomová práce]. Univerzita Hradec Králové. 2013.
- [6] PROFESIA, spol. s.r.o. [online] [cit. 1. 2. 2013]. URL: <http://www.platy.cz/metodika>

DIVERZIFIKACE JAKO SPECIFICKÝ MOTIV FÚZÍ

DIVERSIFICATION AS A SPECIFIC MOTIVE FOR MERGERS

Alois Konečný, Petr Valouch

Masarykova univerzita

alois@econ.muni.cz, valouch@mail.muni.cz

Klíčová slova:

diverzifikace – fúze – motiv – akvizice – Česká republika

Key words:

diversification – merger – motive – acquisition – Czech Republic

Abstract:

In the article “Diversification as a specific motive for mergers” there is analysed the comprehension of the term diversification from the view of managers` motivation while deciding about merger. Firstly, the term is accounted in accordance with theoretic studies and it is divided into risk diversification from the view of a company and into risk diversification from the view of a manager itself. Secondly, the comparison of theoretic and real surveys is carried out, including the survey of this paper authors. It has been found out from these studies that diversification is not encompassed between the managers` answers usually. Possible reasons are answered in the conclusion.

Úvod

I když se fúze vyvíjí ve vlnách, jejich počet s většími či menšími odchylkami neustále roste. Proto je třeba zajímat o to, jaké motivy vedou vedoucí pracovníky k těmto (pro společnost zásadním) rozhodnutím. Cílem, který by měl stát v pozadí za každou fúzí, či akvizicí je zpravidla zvýšení zisku. Jak lze dosáhnout ekonomického zisku? Tak, že hodnota nové společnosti po transakci je vyšší než hodnota původních společností před fúzí. Toho lze ovšem dosáhnout různými cestami, ze kterých se dají odvodit mnohé motivy. V tomto článku bude rozebrán motiv pro fúze poněkud netradiční, nicméně i tak často zmiňovaný, který bývá obecně nazýván jako diverzifikace. Tento motiv je odbornými prameny členěn na dvě hlavní větve, které lze nazvat jako

diverzifikaci rizika z pohledu společnosti a diverzifikaci rizika z pohledu manažera. Toto dělení bude proto dodrženo i v tomto článku.

1. Cíl a metodika

Tento příspěvek si klade za cíl analyzovat obsahové vymezení pojmu diverzifikace tak, jak je v teoretické literatuře používán pro vysvětlení rozhodnutí pro fúzi. Následně bude provedeno srovnání těchto odborných pramenů s průzkumem provedeným autory příspěvku na území České republiky stejně jako s průzkumy jiných autorů. V závěru budou vysvětleny případné zjištěné rozdíly. Mezi použité metody patří analýza, literární rešerše a komparace.

2. Diverzifikace rizika z pohledu společnosti

Myšlenka diversifikace jako motivu pro fúze vychází z moderní teorie portfolia. Je založena na předpokladu, že díky konglomerátním fúzím s naprosto odlišnými společnostmi lze výrazně snížit riziko, či dokonce zamezit bankrotu společnosti. Za podmínky, že v každém analyzovaném roce bude existovat určitá pozitivní pravděpodobnost, že společnost utrpí ztrátu dostatečně velkou na to, aby jí přivodila bankrot, lze podle této teorie prokázat, že spojená pravděpodobnost takovéto události je u konglomerátu vzniklého fúzí společností z různých oborů činnosti výrazně snížena. Její podstatou je to, že fúze mezi nepříbuznými společnostmi může pomoci stabilizovat celkový zisk společnosti, protože je jen velmi málo pravděpodobné, že by všechny součásti konglomerátu utrpěly takovou ztrátu ve stejném období. Počátky této myšlenky lze vysledovat v článku [6, 801], kde autoři podotýkají, že v takovémto případě by se měl zlepšit rizikově výnosový profil investora a tím dojít ke zlepšení jeho postavení. Mnoho dalších studií ale s touto myšlenkou výrazně nesouhlasí. [2, 327] tvrdí, že konglomerátní fúze s cílem diversifikace budou jen málo ziskové, či dokonce povedou ke ztrátě. To na statistice prokazuje i [7, 205]. Konglomerátní fúze také nezvýší ceny akcií a investiční společnosti zaměřující se na diversifikaci portfolia prý nejsou investory hodnoceny lépe než akcie, které drží [1, 198]. Nejčastější námitkou je však to, že pro investory není přínosné držet akcie konglomerátu, když můžou levněji a jednodušeji diversifikovat své riziko investicí do jednotlivých společností místo do spojeného konglomerátu [1, 368]. Navíc pokud diverzifikuje společnost, bude určitým způsobem zafixován poměr aktiv a omezen počet investičních možností, zatímco pokud

budou diverzifikovat samotní akcionáři společnosti, mohou investici podle svých momentálních preferencí měnit.

Oprávněnost těchto výtek ostatně připouští i [5, 826]. Tvrdí ale, že levnější diversifikace mohou investoři dosáhnout jen na efektivních kapitálových trzích. Reálné kapitálové trhy podle nich dokonale efektivní nejsou například vinou toho, že na trhu nových emisí lze realizovat podstatné úspory z rozsahu. Diversifikovaná společnost by také díky nižšímu riziku prý měla mít přístup ke zdrojům za nižší úrokovou míru. Riziko bankrotu proto (kvůli sníženým nákladům) není tak velké.

Zajímavý je také fakt, že vlna diverzifikací bývá pravidelně střídána vlnou „soustředění se na core business“¹. Zdá se tedy, že se spíše jedná o módní vlny², inspirované (v obou případech) možná **motivem poradenských poplatků**³. U diversifikace samotné pak je otázkou, zda se nejedná spíše o níže uvedený motiv diversifikace rizika z pohledu manažera. Investoři totiž přece nejsou zaměřeni na věčné trvání společnosti. Jsou zaměřeni na maximalizaci hodnoty své investice, a pokud bankrotem společnosti získají relativně zajímavý likvidační zůstatek, tj. oproti jejímu dalšímu fungování (třeba i v konglomerátu) utrpí jen malou ztrátu, dá se očekávat, že pokud by rozhodování bylo zcela v jejich moci, zvolili by ukončení činnosti společnosti.

3. Diverzifikace rizika z pohledu manažera

Diverzifikace manažerova osobního rizika patří pod motivy založené na osobních touhách manažerů. Proto zde budou nejprve rozebrány jejich obecné základy, které mají svůj původ v *teorii vnitřní neefektivnosti společnosti*, někdy také nazývané *X-neefektivnost*. Tu ve své studii poprvé rozpracoval Liebenstein [4].

Jako úvodní otázku si stanovil, co způsobuje rozdíly mezi teoretickým a skutečným chováním společností. Ekonomická teorie totiž předpokládá zcela efektivní jednání, zatímco v praxi lze zpravidla spatřit chování více či méně neefektivní. Důvodem je to, že lidé a tím pádem ani organizace z mnoha (třeba i osobních) důvodů nepracují natolik efektivně, jak by mohli. V situacích se slabým konkurenčním tlakem je totiž mnoho lidí

¹ Tj. rozdělování konglomerátů a odprodejů jednotlivých bočních částí. Tento motiv by tedy mohl být zahrnut mezi negativní motivy k fúzi.

² I když některé studie [7, 205] tvrdí, že podstatná část rozdělení konglomerátů zvýší celkovou hodnotu rozdělovaných společností.

³ Tato teorie tvrdí, že důvodem fúzí je spíše přesvědčování zástupců poradenských společností o prospěšnosti takové transakce než následný případný skutečně realizovaný zisk.

ochotno vyměnit „nepohodlí“ způsobené větší vlastní snahou či kontrolou práce jiných lidí za menší tlak a lepší mezilidské vztahy. A v situacích se silným konkurenčním tlakem mohou upřednostnit svobodu. [4, 413] tvrdí, že tato X-neefektivnost může být častokrát mnohem významnější než neefektivnost alokační.

Pokud je tato **teorie** aplikována na fúze a akvizice, lze z ní **obecně** odvodit následující. Ve společnostech je zpravidla oddělena řídicí a vlastnická složka. Rozhodnutí ovlivňující celkovou efektivnost společnosti tedy činí manažeři, kteří ovšem mohou mít i jiné cíle než maximalizaci hodnoty společnosti či maximalizaci zisku. Zde už lze vidět spojitost s tzv. problémem vlastník-manažer⁴. Ten zdůrazňuje možný konflikt právě mezi manažery a vlastníky, kdy vlastník usiluje o maximalizaci své investice (pro něj tedy zpravidla hodnoty společnosti), zatímco manažer se snaží maximalizovat svůj plat (popřípadě společenskou prestiž).

Nyní je potřeba vysvětlit v čem **konkrétně** může tento konflikt vlastníka a manažera při fúzi spočívat. V předešlé kapitole byla vymezena diverzifikace rizika z pohledu společnosti, tj. že pokud se společnost sloučí se společností podnikající v odlišném odvětví (konglomerátní fúze), dochází k diverzifikaci rizika neúspěchu společnosti a tím i jejích manažerů. Diverzifikace investic je totiž podle teorie portfolia (a to i z důvodu stabilizace tržeb) prostředkem pro snížení rizika a maximalizaci očekávaných výnosů. Diverzifikace rizika společnosti tak může být zároveň i diverzifikací rizika manažera.

U tohoto motivu lze ale nalézt i jeho jinou, méně pro společnost přínosnou, interpretaci. Pokud je motivem fúze diverzifikace rizika a maximalizace budoucích výnosů z pohledu společnosti, nelze proti takovému manažerskému „sebezajišťování“ nic namítat. Problém ale může nastat v opačném případě, který vypadá zhruba následovně. Tím, že optimální portfolio opět vybírají manažeři, nikoliv vlastníci společností, mohou být fúze či převzetí vedeny snahou manažera optimalizovat portfolio z jeho pohledu místo z pohledu společnosti. Uvedená snaha pak může například vést k takové optimalizaci, která bude pro manažera představovat nižší riziko neúspěchu a to i za cenu snížení potenciálních výnosů společnosti.

⁴ Z anglického „principal-agent problem“, nebo jinak „principal-agent theory“.

4. Diskuse a závěr

V rámci výzkumu prováděného katedrou Ekonomicko-správní fakulty Masarykovy univerzity týkajícího se zejména účetních a daňových souvislostí fúzí v České republice bylo provedeno anonymní dotazníkové šetření, jehož primárním výstupem bylo nashromáždění 54 vyplněných dotazníků od společností, které nějakým druhem fúze prošly a 3 dotazníky získané od poradenských společností. Vzhledem k rozsáhlosti jednoho dotazníku byl celkový počet dotazníků pro účely tohoto článku stanoven na 58. Dotazníky byly získány jak sestavením internetového dotazníku, tak také kontaktováním mailem a osobními pohovory s odpovědnými osobami. Ač byl dotazníkový průzkum zaměřen zejména na období let 2011 a 2012 a nejvíce společností, které vyplnily dotazník, v těchto letech fúzovalo (2011 - 17,2 % společností a 2012 - 15,5 % společností), objevují se zde i roky další. Vysoký počet (31,0 %) pak tuto otázku dotazníku vůbec nevyplnil, zřejmě z důvodů většího zachování anonymity. Pro účely tohoto článku byla z dotazníku [9, 173] nejdůležitější otázka č. 8, která zněla: „Jaké byly motivy pro fúzi?“, přičemž respondenti měli tyto motivy rozlišit na hlavní a vedlejší. Motiv diverzifikace, důrazně kritizovaný větší částí ekonomické literatury (viz např. [2]) a stejně urputně hájen jejím zbytkem (např. [5]), se zde (ať už z kteréhokoliv pohledu) ale neobjevil ani jedenkrát a to ani náznakem. Tento výsledek je v souladu i s většinou dalších obdobných výzkumů, kde se zpravidla nevyskytuje vůbec nebo s významností pod 1 % (např. [10]).

I zde se nicméně občas objevily i průzkumy naznačující něco jiného. Z území České republiky lze citovat průzkum popsany v pramenu [3]. Ten byl zaměřen na 19 fúzí realizovaných v ČR mezi lety 1999 až 2009, přičemž pro vyhodnocení motivů fúzí bylo použito 32 vyplněných dotazníků. V této studii se motiv diverzifikace rizik společnosti objevil ve 12 % dotazníků. Jednu výjimku lze nalézt také v zahraničních výzkumech - [8, 14] uvádí, že pro 29 % vedoucích manažerů je diverzifikace hlavní motiv fúze. Ačkoliv to v tomto průzkumu není přesně specifikováno, zřejmě se i zde jedná o motiv diverzifikace z pohledu společnosti.

Pokud tyto dvě studie mají alespoň částečně pravdu, je to ovšem vzhledem k argumentaci provedené v teoretické části článku velká chyba vedoucích manažerů. Bylo by tedy do budoucna vhodné minimálně formou popularizačních článků

a přednášek na toto téma odborné veřejnosti lépe vysvětlit důvody, které by je měly vést k tomu, aby tento motiv přestala do svých úvah zahrnovat.

V tomto ani v žádném jiném výzkumu se neprojevíly motivy diverzifikace rizika manažera. To bylo pravděpodobně ovšem způsobeno faktem, že v takových případech je skutečným motivem manažerů v podstatě zvýšení vlastního zisku na úkor zisků vlastníků a není v zájmu respondentů (manažerů) toto přiznávat.

Poděkování:

Tento příspěvek je jedním z výstupů vědeckého projektu č. P403/11/0447 - Analýza daňových a účetních postupů při fúzích vedeného pod záštitou Grantové agentury České republiky.

Literatura:

- [1] BREALEY, R. A., MYERS, S., C. *Principles of Corporate Finance*. 7. vyd. Boston et al.: McGraw-Hill Companies, 2003, 1 061 s. ISBN 0072909994
- [2] JENSEN, M. C. Agency Costs of Free Cash Flow, Corporate Finance, and Takeovers. *American Economic Review*, 1986, vol. 76, no. 2, s. 323-329, 7 s. ISSN 0002-8282
- [3] KONKOLSKI, S. Strukturalizace a analýza faktorů ovlivňujících efektivnost fúzí a akvizic. *Acta academica karviniensia*, 2011, s. 104-124, 20 s. ISSN 1212-415X
- [4] LEIBENSTEIN, H. Allocative efficiency vs. "X-efficiency". *The American Economic Review*, 1966, vol. 56, no. 3, pp. 392-415, 23 s. ISSN 0002-8282
- [5] LEVY, H., SARNAT, M. *Kapitálové investice a finanční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 1999, 920 s. ISBN 80-7169-504-1
- [6] LEVY H., SARNAT, M. Diversification, portfolio analysis and the uneasy case for conglomerate mergers. *The Journal of Finance*, 1970, vol. 25, no. 4, pp. 795-802, 8 s. ISSN 1540-6261
- [7] MUELLER, D., C. *The corporation: investments, mergers and growth*. 1. vyd. London: Routledge, 2003, 250 s. ISBN 0-415-27135-5
- [8] MUKHERJEE, T., HALIL K., BAKER, K., H. Merger motives and target valuation: A survey of evidence from CFOs. *Journal of Applied Finance*, 2004, vol. 14, no. 2, pp. 7 – 24, 18 s. ISSN 1534-6668

- [9] SEDLÁČEK, J., HÝBLOVÁ, E., KONEČNÝ, A., KŘÍŽOVÁ, Z., VALOUCH, P.
Proces fúzí obchodních společností v právních, účetních a daňových souvislostech.
1. vyd. – v tisku, 2013, 176 s.
- [10] Towers Perrin. *Positioning for M&A Success: Putting People Into the Equation.*
2009 [online: cit. 2013-09-15] 10 s. Dostupná na WWW:
<http://www.towersperrin.com/tp/getwebcachedoc?webc=USA/2009/200912/M-A_Pulse_Survey_12-21-09.pdf>

ANALYTICKÝ POHLED NA ZÁKLADNÉ SÚVISLOSTI A STRATÉGIE REGIONÁLNEHO ROZVOJA ZAOSTALÝCH OBLASTÍ V SLOVENSKEJ REPUBLIKE

THE ANALYTICAL VIEW OF THE BACKGROUND AND REGIONAL DEVELOPMENT STRATEGIES OF THE BACKWARD AREAS IN THE SLOVAK REPUBLIC

Rastislav Kotulič, Martina Marchevská

Prešovská univerzita v Prešove

rkotulic@unipo.sk, martina.spisiakova@smail.unipo.sk

Kľúčové slová:

regionálny rozvoj – hrubý domáci produkt – merná rýchlosť

Key words:

regional development – gross domestic product – measuring velocity

Abstract:

Currently existed the problem of slow economic growth in backward regions of Slovakia sharply to the forefront. Consistent implementation of new economic theories to the economic practice can help to the sustainable development of each region as well as to the revitalization of their business environment. The aim of this paper is to evaluate the level of economic development of Prešov region (the most backward region of Slovakia) relative to other regions of Slovakia by measuring velocity (m) and to point out so on economic divergence in the Slovak Republic. We assume that within the period under review occurs to the widening of regional disparities. This analysis confirmed our assumption.

Úvod

Transformácia ekonomiky z centrálne plánovaného na trhové hospodárstvo je prakticky vo všetkých krajinách strednej a východnej Európy, sprevádzaná poklesom HDP a priemyselnej produkcie. Pokles bol zapríčinený celou radou nám už známych faktorov ako napríklad: deformovaná štruktúra ekonomiky, strata trhov bývalého združenia RVHP, liberalizácia obchodu a s tým súvisiaca tvorba veľmi tvrdého konkurenčného

prostredia. Dobechnúť vyspelé regióny Európskej únie bude istotne ťažké a z pohľadu času dosť zdĺhavé o čom pojednáva celý rad domácich a zahraničných štúdií a publikácií [1, 5, 7, 8, 9, 12]. Podľa optimistických odhadov renomovaných ekonómov to nebude záležitosť jedného desaťročia, ale dlhodobý proces, ktorý by sa mohol odmerať obdobím jednej ľudskej generácie.

Teórie regionálneho rozvoja sú rozdeľované do dvoch základných pilierov. Jedná sa o najčastejšie rozdelenie kategórií regionálneho rozvoja. Je dôležité poukázať na to, že v súčasnosti existuje veľká škála rozdelení a prístupov pre formovanie regionálneho rastu a rozvoja. Prvý pilier tvoria skupiny zastavujúce sa teórie regionálnej rovnováhy (tzv. konvergenčné teórie), pričom východisková úvaha pramení z názoru, že prirodzenou tendenciou regionálneho rozvoja je vyrovnávanie rozdielov medzi regiónmi. Druhý pilier je postavený na teórii regionálnej nerovnováhy (tzv. divergentné teórie), ktorá zastáva názor skupiny, že v priebehu vývoja dochádza k ďalšiemu zväčšovaniu medziregionálnych rozdielov [3].

V súčasnosti do popredia ostro vystúpil problém pomalého ekonomického rastu zaostalých regiónov Slovenska. Preto je potrebné hľadať nové riešenia v nových prístupoch a prepracovanejších koncepciách regionálnej politiky. Dôsledná implementácia nových ekonomických teórií v hospodárskej praxi môže napomôcť k dlhodobo udržateľnému rozvoju každého regiónu ako aj k ozdraveniu ich podnikateľského prostredia. Využívanie týchto odborných znalostí v hospodársko-politických koncepciách bude nutnou podmienkou pre revitalizáciu mikrosféry v podmienkach transformujúcich sa ekonomík.

1. Metodika

Cieľom príspevku je zhodnotiť ekonomickú úroveň rozvoja Prešovského kraja (najzaostalejšieho regiónu Slovenska) vzhľadom k ostatným regiónom Slovenska na základe mernej rýchlosti (m) a poukázať tak na ekonomickú divergenciu v Slovenskej republike. Predpokladáme, že v rámci sledovaného obdobia dochádza k prehĺbovaniu regionálnych rozdielov najzaostalejšieho regiónu vzhľadom k ostatným regiónom Slovenska. Podkladové údaje boli čerpané zo Štatistického úradu Slovenskej republiky, z vedeckých článkov a odborných kníh. Pri hodnotiacom procese boli využité štandardné matematické vzťahy a numerické výpočty.

Vstupné charakteristiky pre hodnotiacu analýzu vychádzajú z konštatovania, že sú dané regióny A a B s výstupnými hodnotami hrubého domáceho produktu HDP_A a HDP_B , kde na jedného obyvateľa regiónu pripadá istá hodnota hrubého domáceho produktu vyjadreného v eurách a v bežných cenách ako HDP_A/S_A a HDP_B/S_B . Počet obyvateľov v regióne A a B reprezentujú premenné S_A a S_B . Prešovský kraj reprezentuje oblasť A, ostatné regióny Slovenska (ich priemer) reprezentujú oblasť B.

Výpočet mernej rýchlosti (m) pomocou priamej metódy regionálneho rozvoja bol vypočítaný nasledovne [4, 11]:

$$dA = \frac{HDP_A^t}{S_A^t} - \frac{HDP_A^{t-1}}{S_A^{t-1}} \quad (1)$$

$$dB = \frac{HDP_B^t}{S_B^t} - \frac{HDP_B^{t-1}}{S_B^{t-1}} \quad (2)$$

$$m = \frac{d_A}{d_B} \quad (3)$$

Merná rýchlosť regionálneho rozvoja môže nadobúdať potom nasledujúce hodnoty:

- $m < 1$, nedochádza k odstraňovaniu rozdielov v ekonomickej úrovni regiónov,
- $m = 1$, úroveň rozdielov zostáva nezmenená,
- $m > 1$, dochádza k odstraňovaniu rozdielov v ekonomickej úrovni regiónov.

Z dôvodu nedostupnosti a nezrovnalostí niektorých informačných zdrojov bolo upustené od niektorých analýz a komparácií. Najmä preto aj niektoré výsledky môžu mať len čiastkovú platnosť pre hodnotiacu analýzu.

2. Výsledky a diskusia

Jedným z hlavných cieľov deklarovanej regionálnej politiky Slovenska je postupné vyrovňavanie rozdielov medzi vyspelejšími a zaostalejšími regiónmi. Výsledky mernej rýchlosti (m) naznačujú, že daný cieľ sa politikom v sledovanom období nedarí naplniť. Výsledky zreteľne poukazujú na to, že nedochádza k želanému vyrovňovaniu regionálnych rozdielov medzi najzaostalejším Prešovským krajom a ostatným územím Slovenska.

TAB. 1: Vstupné údaje pre výpočet mernej rýchlosti (m) za sledované regióny

Rok / Ukazovateľ	HDP** v mil. Eur	Počet obyvateľov	HDP** v mil. Eur	Počet obyvateľov	HDP** v mil. Eur	Počet obyvateľov
	Bratislavský kraj (najrozvinutejší región)		Prešovský kraj (najzaostalejší región)		Priemer Slovenska*	
2001	8 318,3	599 042	3 037,3	791 335	4 406,3	65 5373,7
2002	9 264,6	599 736	3 357,6	793 182	4 738,8	65 5139,9
2003	10 184,1	599 787	3 634,8	794 814	5 282,0	65 5034,1
2004	11 379,4	601 132	3 996,4	796 745	5 880,7	65 5439,6
2005	13 415,8	603 699	4 295,1	798 596	6 431,3	65 5797,7
2006	14 386,8	606 753	4 463,8	800 483	7 219,7	65 6164,9
2007	16 392,9	610 850	5 013,8	801 939	8 062,3	65 7008,4
2008	17 515,5	616 578	5 835,6	803 955	8 728,1	65 8328,4
2009	17 620,7	622 706	5 358,7	807 011	8 219,5	65 9702,0

Zdroj: Štatistický úrad SR, vlastné spracovanie

Poznámky: * Priemer krajov okrem Prešovského kraja, ** Hrubý domáci produkt v bežných cenách (mil. Eur)

Dynamika rozvoja v priebehu rokov 2001 až 2009 bola v Prešovskom kraji v porovnaní s ostatným územím Slovenska tak nízka, že ani jej zdvojnásobenie by nepostačovalo na udržanie rovnomerného tempa rozvoja regiónu. Na základe výskumu možno konštatovať, že za sledované obdobie dochádzalo k prehĺbovaniu regionálnych rozdielov medzi Prešovským krajom a ostatným územím Slovenska. Rok 2008 však zaznamenal dvojnásobný nárast mernej hodnoty oproti predchádzajúcemu roku, čo je možno vysvetľovať aj tým, že došlo k strate ekonomickej výkonnosti na ostatnom území Slovenska vo väčšej miere ako v sledovanom Prešovskom kraji v dôsledku hospodárskej recesie, ktorú iniciovala finančná kríza v Spojených štátoch amerických. Takýto výrazný prepád dynamiky rozvoja ostatného územia Slovenska môže byť vyvolaný štrajkami, epidémiou, záplavami, požiarimi a v regiónoch so silnejúcimi exportnými odvetviami sú týmto iniciátorom zväčša turbulencie na svetových trhoch.

TAB. 2: Výpočet mernej rýchlosti (m) Prešovského kraja

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Meraná rýchlosť (m)	0,77	0,41	0,49	0,43	0,17	0,53	1,02	0,77
Konvergenca regiónu	Nie	Nie	Nie	Nie	Nie	Nie	Áno	Nie

Zdroj: Vlastné spracovanie

Záver

Zhodnotením regionálneho rozvoja na základe mernej rýchlosti je možné poukázať na to, že najzaostalejší región Slovenskej republiky (Prešovský kraj) nedosahoval želanú úroveň konvergenzie v rámci regionálneho rozvoja so zvyškom Slovenska. Tento fakt je v súlade s klasickými teóriami regionálneho rozvoja, hlavne čo sa týka teórie centrálnych miest od W. Christallera, na ktorú nadviazal J. Friedmann s teóriou polarizačného vývoja, podľa ktorej ekonomický rast krajiny môže byť posilnený hierarchickým systémom miest a ich funkčnými regiónmi. Posilnením hierarchického systému miest však zákonite dochádza k selekcii centier rastu, čo nezaručuje dosiahnutie želanej konvergenzie regiónov [2, 3, 8, 9].

Zaostalé regióny narážajú vždy na mnohé prekážky. Nízke dôchodky vedú k nízkym úsporám; nízke úspory spomaľujú rast kapitálu; nedostatočný kapitál bráni zavádzaniu nových strojov a rýchlemu rastu produktivity; nízka produktivita vedie opäť k nízkym dôchodkom. Akým spôsobom prelomiť tento začarovaný kruh, je otázka, ktorá bude zamestnávať krajiny aj v tomto storočí. Jednou z možných ciest je zlepšiť podmienky pre malé a stredné podnikanie odbúraním byrokratických prekážok pri podnikaní tak, aby ich nízko kvalifikovaná pracovná sila dokázala efektívne využívať pri živnosti alebo inej forme podnikania, čo by umožnilo urýchliť proces konvergenzie zaostalých regiónov na úroveň vyspelých.

Nevyhnutnosť odstránenia zaostávania zaostalých regiónov prostredníctvom vyššej dynamiky hospodárskeho rastu naráža aj na reálne obmedzenia v podobe nedobudovanej štandardnej cestnej infraštruktúry, bez ktorej v blízkej budúcnosti nebude reálne naštartovanie inovačného potenciálu žiadneho zo zaostávajúcich regiónov

v Slovenskej republike. V dôsledku tzv. aglomeračného modelu ekonomiky a polarizačného vývoja hrozí Slovenskej republike ešte väčšie prehĺbovanie ekonomických rozdielov medzi zaostávajúcimi a vyspelejšími regiónmi.

PodĎakovanie:

Príspevok vznikol za podpory projektu VEGA 1/0541/11 a projektu KEGA 032PU-4/2013.

Literatúra:

- [1] ADAMIŠIN, P. Macroeconomic Coherences of Regional Development in the Slovak Republic. In: Jedlicka, P. (ed.): *Hradecké ekonomické dny 2008: Current Problems of Regional Development*. Hradec Kralove: Gaudeamus, 2008, s.7-11. ISBN 978-80-7041-190-2
- [2] BLAŽEK, J. Regionální vývoj a regionální politika: hlavní přístupy v zemích západní Evropy. In: Sýkora, L. (ed.): *Teoretické přístupy v současné geografii*, Praha: PrF UK Praha, 1993, s.120-146.
- [3] BLAŽEK, J., UHLÍŘ, D. *Teorie regionálního rozvoje: Nástin, kritika, klasifikace*. Praha: Karolinum, 2002, 211 s. ISBN 80-246-0384-5
- [4] HURBÁNKOVÁ, Ľ. Priame metódy merania úrovne regiónov. *Forum statisticum Slovaca: vedecký časopis Slovenskej štatistickej a demografickej spoločnosti*. 2007, roč.3, č.6, s.52-55. ISSN 1336-7420
- [5] HUTTMANOVÁ, E., SYNČÁKOVÁ, L. Dimensions for evaluation of sustainable development and human development. In: Jedlicka, P (ed.): *Hradecké ekonomické dny 2009*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2009, s.204-211. ISBN 978-80-7041-455-2
- [6] KOTULIČ, R. Foreign direct investment and their influence on economic growth and regional development. *Národohospodářsky obzor*, 2006, roč.6, č.2, s.15-25. ISSN 1213-2446
- [7] KOTULIČ, R., ADAMIŠIN, P. Economic Effects of the Foreign Direct Investments Management on the Development of Slovak Regions. In: Klímová, V., Žítek, V. (eds.): *XV. Mezinárodní kolokvium o regionálních vědách. Sborník příspěvků: Valtice, 20.–22.června 2012*. Brno: Masarykova univerzita, 2012, s.288-295. ISBN 978-80-210-5875-0

- [8] MAIER, G., TÖDTLING, F. *Regionálna a urbanistická ekonomika II*. Bratislava: ELITA, 1998, 320 s. ISBN 80-8044-049-2
- [9] SLOBODA, D. *Slovensko a regionálne rozdiely: Teórie, regióny, indikátory, metódy*. 2006. [online]. [cit. 2013-02-20]. Dostupné na <http://www3.ekf.tuke.sk/re/Disparity%20a%20perifernost/Regionalne%20disparity/Slovensko_a_regionalne_rozdiely.pdf>
- [10] ŠSTATISTICKÝ ÚRAD SR. *Regionálne HDP*. 2012. [online]. [cit.18.10.2012]. Dostupné na <<http://portal.statistics.sk/showdoc.do?docid=1804>>
- [11] TVRDOŇ, J., HAMALOVÁ, M., ŽÁRSKA, E. *Regionálny rozvoj*. Bratislava: Ekonomická univerzita Bratislava, 1995, 174 s.
- [12] VIDOVÁ, J. Establishment of Industrial Parks and their Effects on Unemployment in the Economy. *Ekonomický časopis*, 2011, roč.59, č.8, s.841-855. ISSN 0013-3035

**VZDELANÁ SAMOSPRÁVA AKO ZÁKLADNÝ PREDPOKLAD
KVALITNÝCH SLUŽIEB PRE OBČANA
THE EDUCATED SELF-GOVERNMENT AS A BASIC PRE-CONDITIONS
FOR THE QUALITY SERVICE FOR THE CITIZEN**

Eleonóra Kováčová

Vysoká škola v Sládkovičove

eleonora.kovacova@umb.sk

Kľúčové slová:

územná samospráva – kompetencie – zodpovednosť – kvalita – vzdelanie

Key words:

territorial self-government – competencies – responsibility – quality – education

Abstract:

Decentralization brought more power to self-governments, but on the other side also more responsibility. Grow of the power related also with grow of assets and financial resources which give municipalities more options in forming its territory, but the realisation of self-government's competencies is complicated. So, only the educated professionals of the territorial government are able to supply quality service for the citizens.

Úvod

V dôsledku zrealizovaných reformných zmien sa na Slovensku vytvorili nové podmienky, vynorili sa mnohé otvorené otázky, odkrylo sa množstvo problémov a výziev, ktoré je nevyhnutné riešiť. Nezávislosť a sebestačnosť samosprávy sa posilnili, a môžeme ju vnímať ako samostatnú organizačnú jednotku, v ktorej prebiehajú špecifické procesy. Decentralizačný proces, ktorý prebehol v niekoľkých etapách, zabezpečil samosprávam väčšiu politickú moc, nárast kompetencií a s tým aj väčšiu mieru zodpovednosti, v dôsledku čoho vzrástol i samotný podiel samospráv na územnom rozvoji.

1. Prechod kompetencií z úrovne štátu na samosprávnú úroveň

Zmeny vo verejnej správe sú realizované v duchu subsidiarity, pretože samospráva - či už obec, mesto alebo samosprávny kraj – dokáže oveľa lepšie identifikovať a pochopiť jednotlivé problémy na svojom území. Spôsob, akým miestna samospráva ovplyvňuje svoje okolie závisí od rozsahu kompetencií, s ktorými môže v zmysle zákona disponovať, ako aj od prostriedkov a nástrojov, ktoré má k dispozícii. Pri výkone kompetencií sa vyžaduje konsenzus občanov a poslancov, resp. orgánov samosprávy [5]. Dôležitým faktorom, ktorý ovplyvňuje úroveň samosprávy je predovšetkým kvalita ľudí, reprezentujúcich orgány samosprávy.

Pod vplyvom prechodu kompetencií, využívania moderných technológií, v snahe dosiahnuť čo možno najväčšiu transparentnosť v rozhodovacích procesoch, dodržiavanie zákonov, právnych predpisov a nariadení - sú na zamestnancov celej verejnej správy kladené vysoké nároky. Problematika zabezpečenia vzdelávania predstaviteľov a pracovníkov územnej samosprávy na úseku preneseného výkonu štátnej správy, ale aj v oblasti originálnych kompetencií má na Slovensku svoju históriu. Potreba vzdelávania pracovníkov vo verejnej správe je neoddeliteľnou súčasťou formovania verejnej správy v podmienkach samostatnej Slovenskej republiky už od jej vzniku, od r. 1993. Vzhľadom na vývoj, neustále sa prispôsobovanie novým podmienkam a výzvam, táto potreba sa zdôraznila hlavne z titulu decentralizačného procesu, ktorým Slovenská republika potvrdila implementáciu záväzkov, vyplývajúcich z Európskej charty miestnej samosprávy do podmienok vlastnej slovenskej legislatívy.¹

2. Rozvoj ľudských zdrojov ako nevyhnutnosť kvalitných služieb

Rozvoj ľudských zdrojov sa stal jedným z nosných pilierov Koncepcie modernizácie územnej samosprávy na Slovensku², v zmysle ktorej bolo potrebné uplatniť komplexný systém riadenia ľudských zdrojov. Skúsenosti z praxe si vyžiadali vypracovať novú

¹ Poslaním charty je zaviazat' pripojené štáty, aby uplatňovali základné pravidlá, zabezpečujúce potrebné práva miestnych orgánov samosprávy, ktoré sú k občanovi najbližšie a dávajú mu možnosť účinne sa podieľať na rozhodovaní o veciach, ktoré ovplyvňujú jeho každodenný život.

² Koncepcia je významným dokumentom, ktorý obsahuje analýzu a návrh konkrétnych opatrení v kľúčových oblastiach modernizácie územnej samosprávy – ekonomizácia, informatizácia, rozvoj ľudských zdrojov, monitoring, vytváranie spoločných obecných úradovní. Vláda SR prijala koncepciu na vedomie uznesením č. 497/2009 dňa 8.8.2009.

konceptiu vzdelávania územnej samosprávy a síce, aby pri vzdelávaní boli využité všetky dostupné, moderné technológie a prostriedky. Bolo potrebné posúdiť a zvážiť možnosti, formu a obsah povinného vzdelávania volených predstaviteľov po nástupe do funkcie. Hlavne v posledných rokoch sa stretávame s prípadmi, kedy do úradu nastúpi nekompetentná osoba, ktorá nemá základný prehľad a ani vedomosti o tak náročnej agende, akou agenda samosprávy rozhodne je. Každodenná činnosť a plnenie úloh z pozície volených funkcionárov – starostov, primátorov, predsedov vyšších územných celkov – si vyžaduje prehľad a odbornú znalosť legislatívnych noriem, právnych predpisov a nariadení, či už z titulu výkonu originálnych alebo prenesených kompetencií.

Skúsenosti z praxe sú zároveň akousi požiadavkou na vypracovanie plánu rozvoja ľudských zdrojov v samospráve a ich následného celoživotného permanentného vzdelávania. Ešte ani dnes nie sú jasne nastavené jednotné kompetenčné modely profesijných skupín pracovníkov v samospráve. Kompetencie pracovníka v samospráve možno definovať ako súhrn právomocí, práv a povinností, ktoré sa viažu na konkrétnu pracovnú alebo výkonnú pozíciu, a tomuto pracovnému miestu sú zverené v súlade so zákonom ako aj ďalšími, s tým súvisiacimi právnymi predpismi a nariadeniami. Súčasne je potrebné presne zdefinovať akými vedomosťami, schopnosťami a zručnosťami má pracovník disponovať na príslušnom pracovnom mieste, aby sme mohli povedať, že sa jedná o kvalitný výkon správy a na požadovanej úrovni. U pracovníkov bežnej administratívy je vzdelávanie možné zabezpečiť oveľa jednoduchšie. Pokiaľ sa nejedná už o „*hotových*“ a na výkon samosprávnych úloh pripravených kvalifikovaných pracovníkov v predmetnej oblasti, tieto vedomosti a zručnosti môžu administratívni pracovníci získať napr. aj formou ďalšieho vzdelávania – účasťou na konferenciách, seminároch, rôznych workshopoch, formou diskusie a pod.. Samozrejme, uvedené formy vzdelávania „*ex post*“ si vyžadujú aj nemalé finančné prostriedky, ktoré si nie všetky samosprávy môžu dovoliť. Ponúka sa tu priestor na zamyslenie, či by nebolo efektívnejšie a racionálnejšie, keby sa miesta na samosprávnych úradoch uvoľnili pre už „*hotových*“ fundovaných a kvalifikovane pripravených absolventov vysokých škôl, ktoré sú zamerané práve na náročnosť agendy verejnej správy – štátnej správy, územnej samosprávy. Preto je nevyhnutné zabezpečiť permanentné vzdelávanie každého jedného pracovníka vo verejnej správe a to v takom

rozsahu kompetencií a spôsobilostí, aký je jednotlivец schopný absorbovať. Pracovník, ktorý to nedokáže, by nemal mať vo verejnej správe svoje miesto.

V oblasti výkonu prenesených úloh so strany štátu, bolo povinnosťou príslušných rezortných ministerstiev ako ústredných orgánov štátnej správy, zabezpečiť vzdelávanie zamestnancov územnej samosprávy pre výkon jednotlivých prenesených kompetencií. Zákony a vykonávacie predpisy príslušných ministerstiev ukladali povinnosť pre zamestnancov štátnej správy a samosprávy - disponovať osobitným kvalifikačným predpokladom, získaným v rámci školení a následným zložením záverečnej skúšky. Ministerstvá zabezpečovali vzdelávanie hlavne na úseku školstva, ochrany životného prostredia, stavebného zákona, dopravy, bývania, ochrany pred požiarmi, v oblasti matričnej agendy a evidencie obyvateľstva. Najvyššie výdavky na ďalšie vzdelávanie zamestnancov územnej samosprávy, vykonávajúcich štátnu správu, boli vynaložené na úseku školstva, na úseku stavebného poriadku a na úseku hlásenia a evidencie pobytu občanov a registra [7]. Ministerstvá na vzdelávacie aktivity využívali predovšetkým vzdelávacie inštitúcie vo svojej zriaďovateľskej pôsobnosti (napr. Slovenská agentúra životného prostredia, Inštitút pre verejnú správu a i.).³ Avšak, vzhľadom na vysoké finančné náklady, spojené so vzdelávaním (cestovné náklady, náklady na ubytovanie, stravné), nie všetky samosprávy si to mohli vzhľadom na svoj rozpočet dovoliť.

V prvých etapách prechodu kompetencií, kedy boli na obce, mestá a vyššie územné celky presunuté kompetencie, samosprávy sa ocitli v zložitej situácii, s ktorou si bohužiaľ museli poradiť samé. Niektoré zo samospráv vzniknutú situáciu riešili formou združovania sa do spoločných obecných úradov na zmluvnom základe.⁴ V tejto situácii dôležitú úlohu zohrali regionálne vzdelávacie centrá, prostredníctvom ktorých bolo

³ Samosprávy využívali vzdelávacie aktivity, ponúkané aj ďalšími inštitúciami, ako napr.: Inštitútom verejného vzdelávania, Akadémiou vzdelávania, Združením miest a obcí Slovenska, Asociáciou prednostov úradov miestnej samosprávy SR, Združením hlavných kontrolórov miest a obcí SR, Združenie matrikárok Slovenska, MF SR, MV SR, MŠVVaŠ SR, Finančným riaditeľstvom, Katastrálnym úradom, ale i ďalšími vzdelávacími agentúrami.

⁴ Model vytvárania spoločných obecných úradov sa nestretol s veľkým pochopením hlavne u menších obcí, ktoré mali obavy zo straty vlastnej autonómie a integrity. V rámci modernizácie územnej samosprávy sa skôr uprednostňuje trend vytvárania spoločných obecných úradov.

zabezpečené vzdelávanie vlastných zamestnancov územnej samosprávy v SR.⁵ Regionálne vzdelávacie centrá zabezpečujú koordinovaný systém vzdelávania pre samosprávu, majú určené spoločné štandardy práce a sú zárukou zvyšovania kvality. Samosprávy si prostredníctvom regionálnych vzdelávacích centier navzájom vypomáhali, vymieňali si skúsenosti, poznatky a vedomosti v zložitej situácii, v ktorej sa ocitli. Vzhľadom na vysokú fragmentáciu územia Slovenska bol tak zabezpečený koordinovaný výkon prenesených kompetencií v každej jednej samospráve bez ohľadu na jej veľkostnú štruktúru. Centrá zabezpečovali vzdelávanie pre volených a profesionálnych pracovníkov v samospráve, pre pracovníkov rozpočtových a príspevkových organizácií, pre profesijné skupiny pracovníkov (matrikári, kontrolóri, účtovníci, ekonómovia, majetkári, pracovníci stavebného úradu a i.).⁶ Regionálne vzdelávacie centrá tak pružne reagujú na rôzne legislatívne zmeny a aktuálne potreby samospráv pri výkone ich prenesených, ale aj originálnych kompetencií.

V súčasnosti je pozornosť v oblasti vzdelávania zamestnancov samosprávy zameraná na národný projekt *„Budovanie kapacít na úrovni územnej samosprávy“*, ktorý je budovaný z prostriedkov Európskeho sociálneho fondu, štátneho rozpočtu a zdrojov Združenia miest a obcí Slovenska (ZMOS). V oblasti verejných služieb v súčasnosti pracuje približne 550 000 zamestnancov, pričom 125 000 osôb predstavuje počet zamestnancov, pracujúcich v inštitúciách založených alebo zriadených miestnou samosprávou [8]. Ako uvádza J. Dvonč: *„rozhodujúcim faktorom budovania kapacít v prostredí miestnej samosprávy je príprava a zvyšovanie kvality pracovných tímov“*, ktoré musia fungovať v prostredí jednotlivých obecných a mestských úradov [8, 18]. Vzdelávanie, zamerané na budovanie kapacít a zvyšovanie kvality služieb, poskytovaných miestnou samosprávou, nemožno ponechať iba v réžii vzdelávacích agentúr. Častokrát sa stáva, že parciálne školenia zamerané na vybrané služby miestnej samosprávy, organizované agentúrami sa neopiera o komplexné, ale len o čiastkové informácie. Nerešpektuje sa *„kauzalita procesov a multidimenzionalnosť rozhodnutí“*, ktoré musia samosprávy vo

⁵ V rámci Asociácie vzdelávania samosprávy pôsobí deväť regionálnych vzdelávacích centier (RVC) so sídlom v Košiciach, Martine, Nitre, Prešove, Rovinke, Senici, Trenčíne a v Trnave.

⁶ RVC zabezpečujú aktivity rôzneho zamerania, v závislosti od adresátov, ktorým je vzdelávanie určené – odborné a konzultačné semináre; celoslovenské odborné semináre, konferencie a stretnutia, odborné semináre a stretnutia regionálneho významu; akreditované kurzy, projekty, workshopy, okrúhle stoly a i..

svojich rozhodnutiach častokrát zohľadňovať, čo sa v konečnom dôsledku vymyká požiadavkám a potrebám praxe. Úlohou ZMOS je nájsť také riešenia a nastaviť také opatrenia, ktoré umožnia vytvoriť priestor pre systematické budovanie kapacít v podmienkach miestnej samosprávy pri „akreditovaní vlastných vzdelávacích programov“ a presadením tzv. „otvoreného konceptu vzdelávania“, ktorý do značnej miery ovplyvní a skvalitní už existujúci systém vzdelávania [8].

V záujme budovania kvalitnej verejnej správy na všetkých jej úrovniach, a teda i na úrovni územnej samosprávy je potrebné, aby bola zastúpená a reprezentovaná kompetentnými, kvalifikovanými pracovníkmi, ktorí majú požadované odborné znalosti a skúsenosti. Tieto schopnosti a zručnosti sa obzvlášť očakávajú od volených funkcionárov – starostov, primátorov, predsedov vyšších územných celkov, ktorí reprezentujú danú samosprávu vo vzťahu navonok. Reprezentujú záujmy a požiadavky občanov, žijúcich na danom území vo vzťahu k štátnym orgánom, k právnickým osobám, ale aj k ostatným subjektom a aktérom. Volený funkcionár, či už starosta, primátor alebo predseda vyššieho územného celku, musí mať komplexný prehľad o území, ktoré reprezentuje. Ovláda jeho potenciál, silné, ale aj slabé stránky. Musí disponovať osobnostnými schopnosťami, odbornými vedomosťami, ako aj praktickými skúsenosťami. Musí byť sociálne zrelou osobnosťou, ktorá je vyrovnaná a schopná reagovať v zložitých situáciách. Ako reprezentant občanov musí uznávať etické princípy, určité zásady slušného správania sa, musí mať úctu k právu a rešpekt. Zároveň by mal disponovať určitými špecifickými vlastnosťami, analyticko-koncepčnými schopnosťami, ktoré uplatní hlavne pri tvorbe rozvojových plánov; pri tvorbe programu sociálneho, ekonomického a kultúrneho rozvoja; pri tvorbe územnoplánovacích podkladov, ako aj ďalších stratégií alebo dokumentov [3]. Musí byť schopný zareagovať v akejkoľvek situácii, pri akejkoľvek udalosti, ktorá v rámci daného územia nastane. Pri výkone svojej funkcie, ktorá sa vyznačuje širokou rozmanitosťou, by mal byť volený funkcionár schopný využívať poznatky viacerých vedných disciplín - právo, politológia, hospodárska politika, ekonómia, manažment, sociológia, psychológia, bezpečnosť, medzinárodné vzťahy, regionalistika, globalistika a i.. Musí byť dobrým manažérom, ktorý je schopný pracovať v tíme, viesť ľudí a komunikovať s nimi. Zároveň ich musí motivovať, nabádať k lepším výsledkom, počúvať ich a súčasne sa od nich aj učiť. Vzhľadom na existujúce spoločenské problémy, reprezentant samosprávy

sa aktívne zapája aj do sociálnych partnerstiev, pôsobiacich na regionálnej úrovni, za účelom zhodnotenia kladov a riešenia ekonomických a sociálnych problémov na lokálnej a regionálnej úrovni [9]. Tiež musí rešpektovať potrebu systematickej kontroly v záujme neustáleho zdokonaľovania, skvalitňovania a zlepšovania služieb občanom, ale i ďalším subjektom. Vzhľadom na obmedzenosť zdrojov, si musí uvedomovať aj neustále narastajúce požiadavky zo strany občanov a iných subjektov. Starosta, primátor alebo predseda vyššieho územného celku musí byť dobrým stratégom, dobrým vizionárom, ktorý vidí za horizont, odkláňa sa od vyšliapaných chodníčkov, uvažuje v dlhodobých intenciách - nielen dnes, tu a teraz, príležitosti posudzuje globálne, čiže myslí z hľadiska priestoru [2].

Ak má spoločnosť záujem na budovaní kvalitnej verejnej správy na všetkých jej úrovniach, je rovnako dôležité, aby sa okrem pracovníkov vo verejnej správe vzdelávali aj samotní občania, aby sa zaujímal o spravovanie vecí verejných v ich bezprostredne blízkom okolí. Práve na úrovni územnej samosprávy sú tie najideálnejšie podmienky pre participáciu občanov na verejnom dianí [3]. Pokiaľ sa budú zaujímať, získajú väčší rozhľad, budú veciam lepšie rozumieť, pochopia aké sú princípy fungovania samosprávy, budú mať prehľad o kompetenciách, ktoré jednotlivé samosprávne úrovne zabezpečujú [4]. Občania si tak oveľa skôr uvedomia svoje práva a možnosti ako ovplyvniť prijímané rozhodnutia, a v prípade nespokojnosti budú môcť uplatniť aj dostupné nástroje kontroly, čím sa rozhodnutia stanú transparentnejšími a prehľadnejšími. Avšak, v súčasnosti sa vo veľkej miere rozmohol sklon k individualizmu, a to hlavne u mladých ľudí, ktorí sa necítia byť zodpovední za veci verejné. Preto by mali mladí ľudia *„vo väčšej miere pociťovať povinnosť alebo potrebu byť zodpovedným za veci verejné“* [3, 181]. Život človeka tak *„osciluje medzi túžbou byť sám sebou a nevyhnutnosťou i potrebou spolupracovať s inými“* [1]. S rozšírením konkurencie, sa *„v celosvetovom meradle každý snaží získať všetko na úkor ostatných, pričom táto stratégia úplne vynecháva spoluprácu a spolupatričnosť s dôrazom na konkurenciu“*, čo je v neprospech celej spoločnosti [6, 68].

Záver

Kvalita má svoje nezastupiteľné miesto vo všetkých oblastiach a na všetkých úrovniach spoločenského, ekonomického a kultúrneho života. Ak je v našom záujme budovať kvalitu na všetkých úrovniach, vzdelávanie sa tak musí stať neoddeliteľnou súčasťou každodenného života. Rovnako to platí aj pre úroveň verejnej správy, ktorej kvalita sa odrazí na efektívnosti a prosperite celej krajiny. Je potrebné sa stotožniť s myšlienkou, že kvalita predstavuje lepší spôsob realizácie úloh a činností, že iba kvalitou sa môže zvýšiť výkonnosť a efektívnosť v riadení organizácie, že tak ako zákazníci na trhu sa pri výbere produktov rozhodujú podľa ich kvality, tak aj občania od poskytovaných služieb očakávajú a trvajú na kvalite. V snahe dosiahnuť kvalitnú verejnú správu, je potrebné sústrediť sa na budovanie kvalitných ľudských zdrojov od tej najnižšej úrovne, t. j. cez obce, mestá a vyššie územné celky, pretože tam je základ celej verejnej správy.

Každá obec, každé mesto či región majú svoj vlastný potenciál pre rozvoj, ktorý v záujme správneho nastavenia cieľov je nutné správne identifikovať a správne využívať v snahe čo najlepšie obstať v konkurencii s ostatnými. Čím väčšia obec, tým sú aj požiadavky a potreby zo strany občanov diverzifikovanejšie, a ich realizácia bez vzdelaných a kompetentných predstaviteľov nie je možná. Preto musí byť vzdelávanie neoddeliteľnou súčasťou každodenných činností, musí byť systematické, komplexné, kvalifikované, kvalitné a musí prebiehať na oboch stranách - čo je základný predpoklad kvalitných služieb pre občana.

Literatúra:

- [1] BRIŠKA, F. 2008. Človek a spoločnosť v ére globalizácie. In *Politické vedy*. ISSN 1335-2741, 2008, roč. XI, č. 1-2/2008.. s. 7-56
- [2] KOVÁČOVÁ, E. 2010. *Verejná správa na Slovensku. Úlohy a postavenie územnej samosprávy*. Banská Bystrica: FPVaMV UMB, 2010. 239 s. ISBN 978-80-557-0101-1
- [3] KOVÁČOVÁ, E. 2011. *Verejná správa v SR a jej súvislosti*. Banská Bystrica: FPVaMV UMB, 2011. 194 s. ISBN 978-80-557-0299-5
- [4] KOVÁČOVÁ, N. 2012. Formy občianskej participácie na úrovni samosprávy. In: *QUAERE 2012, vol. II.*, recenzovaný zborník príspevků interdisciplinárni

mezinárodní vědecké konference doktorandů a odborných asistentů. Hradec Králové: MAGNANIMITAS, 2012. s. 559-566. ISBN 978-80-905243-0-9.

- [5] KRÁLIK, J. 2007. *Samospráva a jej miesto v politickom systéme*. Banská Bystrica: FPVaMV UMB, 2007. 174 s. ISBN 978-8083-386-2
- [6] MESÍKOVÁ, E. 2009. Personálny faktor kvality manažmentu samosprávy. In: *Hradecké ekonomické dny 2009 – Ekonomický rozvoj a management regionu*. Gaudeamus, Hradec Králové 2009. s. 68-72. ISBN 978-0-7041-227-5
- [7] Správa o analýze činnosti a efektívnosti verejnej správy a návrh opatrení, prijatá uznesením vlády SR č. 805 zo dňa 17.11.20010
- [8] *Územná samospráva*, roč. IX., č. 3/2013. ISSN 1336-6475
- [9] UHLEROVÁ, M. 2012. Sociálny dialóg a sociálne partnerstvo ako možné nástroje rozvoja regiónov. In: *Hradecké ekonomické dny 2012*, Hradec Králové, ČR: Univerzita Hradec Králové, s. 297 – 302. ISBN 978-80-7435-171-6

**SOCIÁLNE ORIENTOVANÉ TRHOVÉ HOSPODÁRSTVO A SOCIÁLNE
PODNIKANIE**
**SOCIALLY ORIENTED MARKET ECONOMY AND SOCIAL
ENTREPRENEURSHIP**

Vlasta Kovalančíková

Katolícka univerzita v Ružomberku

vlasta.kovalancikova@gmail.com

Kľúčové slová:

sociálne podnikanie – sociálny podnik – súdržnosť – solidarita

Key words:

social entrepreneurship – social enterprise – cohesion – solidarity

Abstract:

In the past, the European Union considered its objectives of economic integration but the current activity of the European Union aims at eliminating unemployment poverty reduction and respect for and promotion of fundamental social rights, the protection of which is regulated in the Treaty on the Functioning of the European Union and in the Charter of Fundamental Rights of the European Union. Part of a social economy are social enterprises and services of general economic interest Scientific article analyzes the conditions of social entrepreneurship in Slovakia and also points to the importance of services of general economic interest, given its contribution to social cohesion.

Úvod

Sociálne podnikanie malo v rôznych krajinách rôznu podobu. Jeho vývoj bol rôznorodý, ovplyvnený špecifickými národnými podmienkami tej - ktorej krajiny. Preto bola v roku 1996 zakladajúcimi členskými štátmi Európskej únie (EÚ 15) založená európska výskumná sieť EMES (the Emergence of Social Enterprises in Europe), ktorá mala za cieľ v európskom priestore založiť a integrovať výskum orientovaný na preskúmanie podôb a foriem tohto fenoménu.

1. Sociálne podnikanie

Sociálne podnikanie je nová oblasť ekonomických aktivít, pre ktoré je charakteristické prepájanie ekonomických a sociálnych cieľov. Predstavuje tak nový rozmer nekonvenčnej

podnikateľskej dynamiky, ktorá je súčasne nositeľom sociálnych inovácií a sociálneho rozvoja, ako aj novým impulzom ekonomického rastu. Takéto prístupy sa začali intenzívne rozvíjať na začiatku 90. rokov v USA ale aj v Európe. Reagovali na prebiehajúce sociálne a ekonomické zmeny a výzvy spoločenského vývoja.

Je potrebné zdôrazniť, že súčasná činnosť Európskej únie nemá iba ekonomickú, ale aj sociálnu dimenziu, čomu nasvedčujú aj ciele „Stratégia Európa 2020“. Uvedené ciele sú v súlade s článkom 9 ZFEÚ, ktorý sa týka cieľov EÚ v sociálnej oblasti a oblasti udržateľného rozvoja.[1] V členských štátoch EÚ je v súčasnosti 26 miliónov nezamestnaných, pričom 120 miliónov ľudí žije v chudobe alebo čelí sociálnemu vylúčeniu. Ciele hospodárskej obnovy a konkurencieschopnosti je možné dosiahnuť opatreniami sociálneho rozmeru. Európska rada na svojom jarnom zasadnutí 14. – 15. marca 2013 vyzvala členské štáty, aby zaradili sociálne politiky medzi hnacie sily hospodárskeho riadenia v záujme podpory zamestnanosti, sociálnych investícií, sociálneho začlenenia a uplatňovania hľadiska sociálnych cieľov.[2] Preto sa často do popredia dostáva téma sociálneho podnikania, a sociálne orientovaného hospodárstva.

V súčasnosti existujú viaceré názory na inštitút sociálneho podnikania. Tak napríklad, podľa Daniely Nováčkovej, cit.: „Sociálne podnikanie je založené na dvoch princípoch: sociálnom princípe a ekonomickom princípe. Ekonomický princíp v podnikaní rešpektuje konkurencieschopnosť a ekonomickú udržateľnosť. Zisk však musí zabezpečiť udržateľnosť sociálneho podniku, t.j. jeho prežitie. Sociálny podnik musí obstáť na otvorenom trhu rovnako ako komerčný podnik, preto by mal byť ekonomicky sebestačný. Ekonomické činnosti sociálneho podniku sú zamerané na dosiahnutie či naplnenie sociálneho cieľa podniku.“[3] S uvedeným tvrdením autorky možno súhlasiť, pretože sociálne podniky prispievajú k hospodárskej a sociálnej súdržnosti, ako aj k sociálnej istote. Práve sociálne podnikanie v prepojení so solidaritou prispieva k sociálnej spravodlivosti. Sociálna spravodlivosť je determinovaná právnym rámcom, t. j. právnymi predpismi, na základe ktorých sú v spoločnosti prerozdeľované príjmy. Sociálna spravodlivosť je jedna zo základných hodnôt sociálne orientovanej spoločnosti, ku ktorej sa hlási aj Slovenská republika. Medzi spravodlivosťou a sociálnou spravodlivosťou existujú rozdiely. Ako príklad možno uviesť rozhodnutie súdneho alebo správneho orgánu, ktoré môže byť správne a legitímne, ale nemusí byť spravodlivé. V prípade, ak prírodná katastrofa poškodí náš nehnuteľný majetok, ktorý sme si poistili, považujeme za spravodlivé, že poisťovacia spoločnosť nám uhradí vzniknutú škodu. V prípade, ak poisťovňa neuhradí vzniknutú škodu, miestne príslušný obecný úrad na

základe možností môže poskytnúť poškodeným sociálnu výpomoc, ktorú môžeme nazvať sociálna spravodlivosť. V daných súvislostiach objektom týchto vzťahov sú občania, ktorí sa ocitli v nepriaznivej situácii. V každom prípade sociálna spravodlivosť je spojená so solidaritou, pričom nesmieme zabúdať, že je založená na všeobecnej vôli iných. Otázka, do akej miery zavádzané sociálne opatrenia poskytujú výhody jednotlivcom je determinovaná ekonomickou situáciou daného štátu. Najviac nám realitu sociálnej spravodlivosti približuje inštitút sociálnych podnikov. Sociálne podniky tvoria významnú súčasť sociálneho hospodárstva a ich sociálny rozmer sa prejavuje najmä v tom, že ich cieľom nie je tvorba zisku, ale spoločenský prospech.

Charakteristickými znakmi týchto podnikov sú:

- vysoká úroveň solidarity,
- spoločenský cieľ všeobecného záujmu,
- uplatňovanie princípov sociálnej spravodlivosti,
- sociálna inovácia,
- nadradenosť jednotlivca a sociálneho cieľa nad kapitálom,
- dobrovoľné a otvorené členstvo,
- autonómne prvky riadenia,
- záujmom členov je všeobecný prospech.

Spoločnou charakteristikou sociálneho podniku je akceptovanie sociálnych cieľov, pričom sa kladie dôraz na prvky podnikania. Jej hodnotami sú solidarita, sociálna súdržnosť, sociálna zodpovednosť. Sociálny podnik je novým typom podniku, v ktorom sú zamestnávané najmä znevýhodnené osoby. Pre svojich zamestnancov vytvára bezpečné pracovné prostredie, zabezpečuje im odborné vedenie a hlavne ekonomickú podporu.

V zásade sociálny podnik je účastníkom hospodárskych vzťahov, t.j. hospodársky subjekt, podporujúci svojou činnosťou návrat sociálne vylúčených osôb do spoločnosti a do pracovno-právnych vzťahov. Existencia a rozvoj sociálnych podnikov sú prospešné nielen pre zamestnancov, ale sú prospešné aj pre spoločnosť, pretože znižujú zamestnanosť. V meritórnom rozsahu ide o špecifický druh organizácie so sociálnymi cieľmi a požiadavkami. Sociálne podniky sú dôležitými partnermi miestnych úradov, pretože zabezpečujú v niektorých prípadoch aj sociálne služby. V porovnaní s tradičnými

obchodnými spoločnosťami sociálne podniky sú orientované na dosiahnutie určitého sociálneho uspokojenia, solidarity a začlenenia znevýhodnených osôb do pracovného pomeru.

Oficiálne zavedenie inštitútu sociálneho podniku do legislatívy SR ako nového nástroja aktívnej politiky trhu práce v rámci posilňovania kohézie a sociálnej inklúzie, podľa vzoru zahraničných systémov sociálneho podnikania a skúseností z projektov realizovaných v rámci SR, umožnila novela zákona č.5/2004 Z.z. o službách zamestnanosti, ktorú pripravilo Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny SR s cieľom zlepšiť podmienky rozvoja sociálnej ekonomiky a sociálneho podnikania. Uvedená novela (vykonaná zák.č. 139/2008 Z.z.) bola prijatá v apríli 2008 a s účinnosťou od 1.9.2008 vytvára zákonnú možnosť zakladania sociálnych podnikov na Slovensku. Slovenský register sociálnych podnikov uvádza, že v súčasnosti pôsobí v Slovenskej republike 96 subjektov, ktoré majú postavenie sociálneho podniku.[4] Status sociálneho podniku je možné priznať ak:

- zamestnáva zamestnancov, ktorí pred prijatím do pracovného pomeru boli znevýhodnenými uchádzačmi o zamestnanie v zmysle zákona o službách zamestnanosti v počte, ktorý predstavuje najmenej 30 % z celkového počtu jeho zamestnancov;
- poskytuje podporu a pomoc zamestnancom, ktorí pred prijatím do pracovného pomeru boli znevýhodnenými uchádzačmi o zamestnanie, nájsť zamestnanie na otvorenom trhu práce;
- najmenej 30 % z finančných prostriedkov získaných z príjmu z predmetu činnosti, ktoré zostanú po úhrade všetkých výdavkov na predmet činnosti za príslušné zdaňovacie obdobie podľa daňového priznania, každoročne použije na vytváranie nových pracovných miest alebo na zlepšovanie pracovných podmienok;
- je zapísaný v registri sociálnych podnikov.

Žiadateľ je povinný prekonzultovať podnikateľský plán s miestne príslušným úradom práce, sociálnych vecí a rodiny podľa miesta výkonu činnosti sociálneho podniku. Na základe analytického skúmania potom miestne príslušný úrad práce a sociálnych vecí a rodiny vydá rozhodnutie. Žiadateľom o priznanie statusu sociálneho podniku môže byť právnická osoba alebo fyzická osoba, ale aj obec, samosprávny kraj, združenie obcí, združenie samosprávnych krajov podľa osobitného predpisu, rozpočtová organizácia alebo príspevková organizácia, ktorej zakladateľom alebo zriaďovateľom je obec alebo samosprávny kraj.

Na podporu fungovania sociálneho podniku sa z verejných zdrojov poskytuje príspevok. Ide o príspevok na podporu vytvárania a udržania pracovných miest v sociálnom podniku pre zamestnancov, ktorí pred prijatím do pracovného pomeru v sociálnom podniku boli znevýhodnenými uchádzačmi o zamestnanie. Príspevok poskytuje sociálnemu podniku úrad, v ktorého územnom obvode sociálny podnik vykonáva predmet svojej činnosti. Príspevok sa poskytuje počas 12 kalendárnych mesiacov najviac vo výške 50% z celkovej ceny práce, vypočítanej z priemernej mzdy zamestnanca v národnom hospodárstve. Po uplynutí 12 mesiacov, ak sa zamestnanec neumiestnil na otvorenom trhu práce, je možné poberať najdlhšie počas ďalších 12 mesiacov príspevok vo výške 40% z celkovej ceny práce. Ide teda o typický príklad sociálneho podniku ako nástroja pracovnej integrácie s funkciou medzitrhu práce (v sociálnom podniku sa predpokladá dočasné zamestnanie na zlepšenie spôsobilosti uplatniť sa na otvorenom trhu práce).

Podľa Európskej komisie ide o novú formu podnikania, ktorá už teraz predstavuje 10 % z celkového počtu európskych podnikov a ktorý zamestnáva viac ako 11 miliónov platených zamestnancov.[5] Tieto podniky vykonávajú činnosť s podporou štátu, ktorú dostávajú formou štátnej pomoci. Za štátnu pomoc sa považuje akákoľvek pomoc, ktorá ekonomicky zvýhodňuje podnikateľské subjekty a je poskytovaná priamo alebo nepriamo zo štátnych alebo verejných prostriedkov.[6] V meritórnom rozsahu ide o finančné prostriedky, ktoré sú poskytované z verejných zdrojov subjektu, ktorý pravidelne predkladá podľa slovenskej právnej úpravy informácie o hospodárskych výsledkoch poskytovateľovi štátnej pomoci, t.j. ročnú správu o svojej činnosti.

2. Služby všeobecného ekonomického záujmu

Sociálne orientované trhové hospodárstvo vytvára predpoklady pre poskytovanie služieb všeobecného ekonomického záujmu, t.j. verejnoprospešných sociálnych služieb. Lisabonská zmluva, ktorá mení Zmluvu o Európskej únii a Zmluvu o založení Európskeho spoločenstva, nemení z hľadiska vecnej podstaty ustanovenie článku 16 Zmluvy o ES. Súčasťou tejto reformnej zmluvy je Protokol o službách verejného záujmu, ktorý vnáša do problematiky týchto služieb určité pravidlá, ale nerieši danú problematiku komplexne. Z ustanovení protokolu vyplýva, že pri poskytovaní služieb všeobecného ekonomického záujmu členské štáty musia rešpektovať spoločné hodnoty Únie. Článok 36 Charty základných práv Európskej únie požaduje, aby Únia uznávala a rešpektovala prístup k službám všeobecného hospodárskeho záujmu s cieľom podporovať sociálnu a územnú súdržnosť Únie. Služby všeobecného ekonomického záujmu tvoria osobitnú kategóriu, pretože sú základnými

nástrojmi ochrany ľudských práv a ľudskej dôstojnosti a sú prejavom sociálnej súdržnosti a solidarity. Služby všeobecného ekonomického záujmu sú nevyhnutné pre život a zdravie občanov členských štátov Európskej únie a majú vplyv na kvalitu života občanov.[7]

Vzhľadom na to, že Európska únia rešpektuje zásadu subsidiarity, členské štáty sú oprávnené definovať, čo rozumejú pod službami všeobecného ekonomického záujmu a pod verejnoprospešnými sociálnymi službami. V rámci členských štátov verejné orgány určujú povinnosti a verejný záujem týchto služieb a najmä určujú spôsob ich realizácie. Pritom je však nevyhnutné, aby členské štáty rešpektovali pravidlá, ciele a zásady týkajúce sa poskytovania služieb všeobecného ekonomického záujmu. Tento druh služieb funguje na základe zásady solidarity. Charakteristickou črtou týchto služieb je, že majú viacúčelový a individuálny charakter. Finančná náhrada za poskytovanie služieb musí zahŕňať skutočné a reálne náklady, so zreteľom na primerané odmeny alebo zisk pre poskytovateľa služieb.

Do kategórie služieb všeobecného ekonomického záujmu možno zaradiť aj verejnoprospešné sociálne služby, pretože sú poskytované vo verejnom záujme. Všeobecne možno prijať názor, že sociálne služby vo verejnom záujme sú službami s osobitným významom, pretože sú poskytované osobám, ktoré sa ocitli v nepriaznivej sociálnej situácii a sú odkázané na pomoc iných.[8]

Tento druh služieb sa vyznačuje určitými charakteristickými znakmi, a to:

- sociálna súdržnosť,
- spočívajú v poskytovaní individuálnej pomoci s cieľom uľahčiť začlenenie osôb do spoločnosti a zaistiť dodržiavanie ich základných práv,
- poskytujú sa aj rodinám v súvislosti s meniacim sa modelom rodiny,
- vyrovňávajú prípadné nedostatky v rodinách.

Sociálne podniky prispievajú k zlepšovaniu životnej úrovne a kvality života a k zabezpečeniu rovnakých príležitostí pre všetkých. Väčšina sociálnych služieb má podobu sociálneho podnikania, pretože ich rozsah poskytovania závisí od financovania z verejných zdrojov. Tieto služby sú poskytované buď subjektmi poverenými štátom na vnútroštátnej alebo regionálnej úrovni alebo charitatívnymi organizáciami.

Čo sa týka organizačnej formy a právneho statusu sociálnych podnikov, môže ísť o širokú škálu organizačných podôb:

- občianske združenia,
- nadácie,
- verejno-prospešné organizácie,
- vzájomne prospešné a svojpomocné organizácie,
- družstevné organizácie,
- spolupodielnicke, vzájomne úverové spoločnosti a združenia,
- akciové spoločnosti.

Konkrétne uplatňované formy závisia od tradície a špecifik jednotlivých krajín. V zásade sa uplatňujú formy rozvinuté v rámci tretieho sektora a v rámci družstevného hnutia. Špecifickou črtou sociálnych podnikov je práve rôznorodosť foriem a možnosť špecifickému sociálnemu poslaniu a podnikateľskému zámeru prispôbiť právnu formu sociálneho podniku a hľadať inovatívne formy podnikateľských a pracovných aktivít.

Osoby poskytujúce sociálne služby by mali mať odbornú kvalifikáciu a služby by mali poskytovať za dôstojných a stabilných pracovných podmienok a pri zvládnuteľnom pracovnom zaťažení. Odborná kvalifikácia a vhodný prístup k prijímateľom sociálnej služby by sa mali odraziť na kvalite služby.

Záver

Sociálne podnikanie je prínosom pre poskytovateľov sociálnych služieb, zabezpečuje lepšie využívanie vlastnej infraštruktúry a je aplikovateľné v rôznych oblastiach sociálno-ekonomického systému, najmä však v oblasti verejných služieb.[9] Pretože aj sociálny podnik je podnikateľským subjektom, ktorý sa usiluje o finančnú nezávislosť a konkurencieschopnosť, podstatou sociálneho podnikania je prepájanie sociálnych cieľov s podnikateľským zámerom. Štát by mal však ostať hlavným garantom rozvoja verejných (najmä sociálnych) služieb prostredníctvom finančnej a kontrolnej participácie v tomto procese. Prostredníctvom ekonomických nástrojov by mal tiež motivovať podnikateľskú sféru, jednotlivcov a neziskové organizácie k zvýšenému záujmu o túto činnosť.

Literatura:

- [1] Čl. 9 ZFEÚ. Úradný vestník EÚ, C 83 z 30.3.2010.
- [2] Stanovisko Európskeho hospodárskeho a sociálneho výboru na tému „Sociálny rozmer európskej hospodárskej a menovej únie“ z 22.5. 2013.

- [3] NOVÁČKOVÁ, D. Sociálne podnikanie na Slovensku. In: *Socioekonomické a enviromentální aspekty udržitelného rozvoje*. České Budějovice 2013. Vysoká Škola evropských a regionálních studií, 220s. ISBN 978-80-87472-47-7, s.120.
- [4] Sociálne podniky. *Register sociálnych podnikov*. [online] [cit.7.11.2013].
Dostupné z: http://www.upsvar.sk/buxus/generate_page.php?page_id=12977.
- [5] New ways of raising funds for social enterprises. European Commission-IP/11/151207/12/2011. European Commission-Press relleaze.[online].
[cit 9.11.2013]. Dostupné z: http://europa.eu/rapid/press-release_IP-11-1512_sk.htm.
- [6] NOVÁČKOVÁ, D. *Základy Európskeho práva a vnútorný trh Európskej únie*. Eurounion, Bratislava 2004. ISBN 80-88984-58-0, s.292.
- [7] NOVÁČKOVÁ, D. *Ekonomické slobody vnútorného trhu Európskej únie*. Eurounion, Bratislava 2010. ISBN 978- 80-89374-09-0, s. 89.
- [8] NOVÁČKOVÁ, D. Európske pravidlá uplatňované v oblasti služieb verejného záujmu. In: *Auspicia 1/2013*, České Budějovice, ISSN 1214-4967, s.16.
- [9] HALADOVÁ, M. *Sociálne podnikanie vo vzťahu k sociálnym službám*. [online]. [cit.6.11.2013]. Dostupné z: <http://verejnezdravotnictvo.szu.sk/SK/2009/4/haladova.htm>

VÝBĚR METODY PRO MODELOVÁNÍ PODNIKOVÝCH PROCESŮ POUŽITÍM VÍCEKRITERIÁLNÍ OPTIMALIZACE CHOOSING THE METHOD FOR BUSINESS PROCESS MODELLING USING MULTICRITERIA OPTIMIZATION

Marcela Kovařová, Lukáš Turčok

Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici, Technická univerzita v Liberci

marcela.kovalova@umb.sk, lukas.turcok@tul.cz

Klíčová slova:

analytický hierarchický proces – rozhodování – modelování podnikových procesů

Key words:

analytical hierarchical process – decision making – business process modelling

Abstract:

Decision making is not an easy process. There are many methods that help to make correct decisions in order to save time and costs. One of the possibilities is the multicriteria optimization. In the article we point to the method analytical hierarchical process (AHP). AHP helps to decide in the multiple choices and based on the multiple criteria. We present an example of the using this method. The decision making of choice the method for the business process modelling. At present there exist some software programs for using this method. One possibility is the software Expert Choice 11.5.1472, which we will use in the contribution.

Úvod

Vícekritériální optimalizace je možné využít pro řešení problémů spojených s dynamickými systémy. Jedná se o rozhodovací proces na základě více kritérií. Jednou z metod vícekritériální optimalizace je metoda analytický hierarchický proces (AHP). Je to metoda, kterou je možné využít i v managementu pro řešení rozhodovacích problémů. Hovoříme o výběru jedné z variant hodnocených na základě několika kritérií. Podstatou je párové porovnávání s cílem přiřazovat váhy jednotlivým variantám a kritériím. Vytvoří se váhy párového porovnávání. V příspěvku uvádíme příklad využití metody AHP s cílem porovnat metody určené pro modelování podnikových

procesů. Při výpočtech využíváme softwarový nástroj Expert Choice 11.5.1472. Tento program umožňuje porovnat alternativy a najít nejlepší (optimální) řešení.

1. Současný stav problematiky

„Vícekriteriální optimalizační problémy jsou považovány za problémy rozhodování s určitým počtem kritérií namísto jednoho kritéria.“ [2, 1669] Stejný autor uvádí, že „velký počet vícekriteriálních optimalizačních metod byl navržen pro použití při rozhodovacích preferencích v různých způsobech pro výběr unikátního řešení.“ [2, 1670] Jejich využití a aplikace má své opodstatnění v mnoha oblastech a inženýrských disciplínách. Jak uvádějí například [1, 413] „v projektování, kapitálovém rozpočtování a umístění a plánování rozvržení.“

Metoda AHP zabezpečuje účinné rozhodnutí v komplikovaných situacích, umožní zjednodušit a zrychlit rozhodovací proces. Tuto metodu vytvořil Thomas Saaty v roce 1980. Základním principem metody AHP je párové porovnávání s cílem přiřazovat váhy jednotlivým prvkům. Mezi tyto prvky zařazujeme varianty výběru a kritéria jejich hodnocení. Hodnotí se na základě škály, prostřednictvím které určujeme, který prvek je o kolik důležitější než jiný. Jinak řečeno základní hodnota 1 představuje situaci, kdy jsou obě alternativy rovnocenné, hodnota 3 – mírný rozdíl v důležitosti, 5 – základní rozdíl v důležitosti, 7 – významný rozdíl a nejvyšší hodnota 9 znamená, že existuje vysoká preference jedné alternativy oproti druhé.

Nevýhodou této metody je subjektivní přístup. „Párové srovnání atributů, které připadají v úvahu, mohou být jenom subjektivně prováděné, a proto, přesnost výsledků závisí od uživatelských odborných znalostí / poznatků v dané oblasti.“ [3, 213]

2. Analýza vybraných exaktních metod modelování podnikových procesů

Metoda modelování je promyšlený způsob vykonání určité konkrétní činnosti, v tomto případě způsob vytvoření modelu procesů. Výběrem metody modelování odpovídáme na otázku, co je potřebné vykonat a jakým způsobem tak, abychom vytvořili odpovídající procesní model. S metodou modelování by měl být spojen software, který je vytvořený na podporu metody. Bez softwaru není možné dosáhnout kvalitní výsledek, protože jenom kvalitní nástroj na zobrazení výsledků podpoří zvolenou metodu modelování. Proto budeme uvažovat, že každá metoda je logicky podpořena příslušným softwarem. Vybrané metody jsou QPR, ARIS, IDEF a vývojový diagram

(FCH). Avšak musíme podotknout, že QPR a ARIS mají vlastní softwarový nástroj, zatím co při IDEF a FCH to spíše závisí od preferencí uživatele. V rámci každé této metody nás budou zajímat určité faktory, které dokážou ovlivnit proces modelování a dosažený výsledek.

Struktura procesů vyjadřuje, na jaké úrovni podrobnosti jsou procesy modelované. Může se jednat o úroveň procesů (přehledová úroveň), kdy je modelovaný hlavní proud procesů, jako i kontext každého procesu spolu se souvisejícími objekty (dokumenty, aktéři atd.) a vzájemné vazby mezi nimi; úroveň podprocesů, kdy je popsán základní řízení podprocesů, do kterých se proces rozkládá a úroveň činností, kdy jsou procesy modelované detailně jako struktura činností a souvisejících objektů a aspektů.

Atributy procesů jsou důležitou součástí procesního řízení, protože zabezpečují podmínky pro měření, hodnocení a zlepšování podnikových procesů. Rozhodli jsme se ale jenom pro tři významné atributy, a to čas (ukazatel: trvání činností nebo procesu v minutách), náklady (ukazatel: náklady na údržbu, dopravu, vzdělávání, přímé náklady na proces nebo činnost) a znalosti (ukazatel: kvalifikační předpoklady zaměstnance na výkon pracovní funkce, počet PC (nebo jejich parametry) připojených k databáze znalostí, či počet a druh používaných softwarů).

V následující tabulce 1 tyto metody stručně charakterizujeme s ohledem na strukturu a atributy procesů. Zkratky použité v tabulce 1: Č – čas, N – náklady, Z – znalosti. Při jejich analýze jsme vycházeli z předešlých zkušeností a znalostí a také z odborných publikací a článků autorů, kteří se této problematice věnují. Například V. Řepa, F. Šmída, J. Zavadský, J. Löffelmann.

TAB. 1: Porovnání vybraných metod pro modelování procesů

	Proces			Podproces			Činnost		
	Č	N	Z	Č	N	Z	Č	N	Z
QPR	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ARIS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
IDEF	!	✓	✓	!	✓	✓	!	✓	✓
FCH	✗	✗	✗	!	✓	!	!	✓	!

Zdroj: vlastní zpracování.

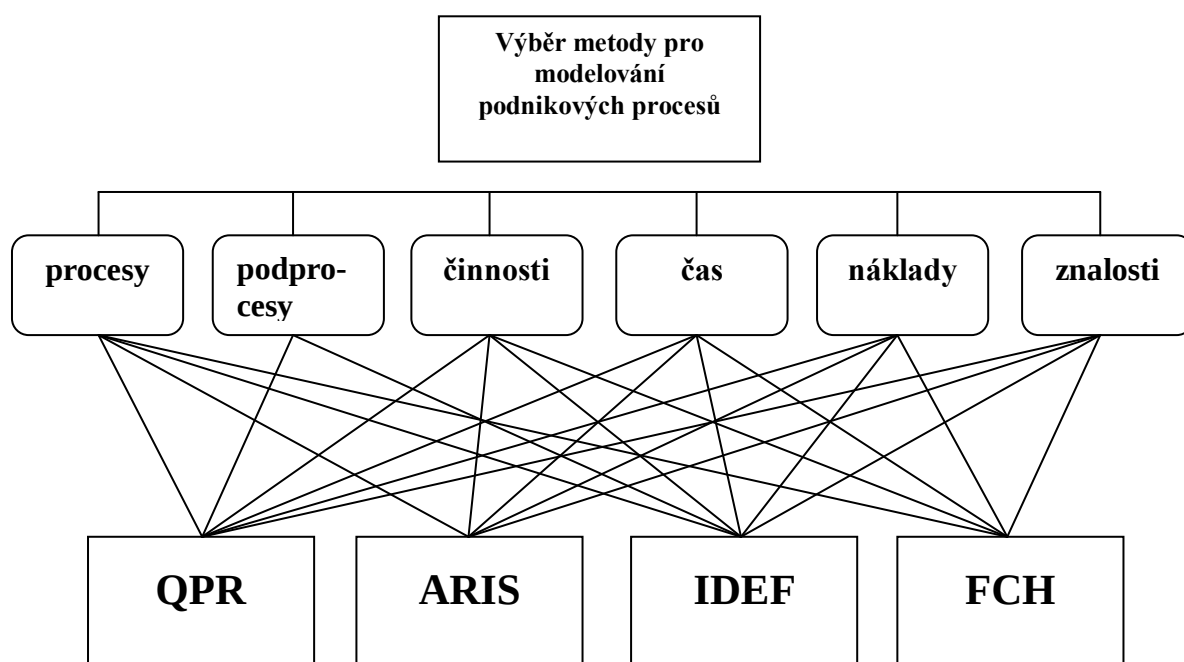
Při metodice IDEF je možné zobrazit atribut čas jenom v některých z rodiny metod IDEF, například IDEF3. Zobrazení času a znalostí na úrovni podprocesu a činnosti

při metodě FCH je náročnější a především v závislosti od použitého softwarového nástroje.

3. Hodnocení vybraných metod využitím AHP

Cílem hodnocení, resp. porovnání zvolených metod je určit, která metoda bude optimální pro potřeby modelování podnikových procesů. Z tohoto důvodu je potřebné přesně nadefinovat kritéria hodnocení, následně vytvořit matice porovnání. Využitím softwarového nástroje získáme výsledné pořadí hodnocených metod. Hodnocenými metodami jsou: QPR, ARIS, IDEF a vývojový diagram (FCH). Mezi kritéria hodnocení jsme zařadili: úroveň, kvalita a možnosti modelování procesů, podprocesů, činností, času, nákladů a znalostí. Hierarchický diagram metody AHP je graficky zobrazený na následujícím obrázku 1.

OBR. 1: Hierarchický diagram metody AHP



Zdroj: vlastní zpracování.

Tato hierarchická struktura na obrázku 1 poukazuje na jednotlivé vazby mezi kritérii a možnými alternativami. Také je ale potřebné vytvořit matice porovnávání kritérií a alternativ navzájem mezi sebou s přidělením vah významnosti a důležitosti. Vycházíme z hodnot vah významnosti uvedených v teoretické části příspěvku. Výsledky prezentujeme v následujících tabulkách 2 a 3 s ohledem na definovaný cíl.

Přičemž za cíl jsme si zvolili: tvorba procesní mapy vybraného procesu (podrobná mapa konkrétního procesu s přiřazenými všemi zdroji a časy).

TAB. 2: Porovnání relativního významu kritérií s ohledem na zvolený cíl

	Procesy	Podprocesy	Činnosti	Čas	Náklady	Znalosti
Procesy	-	5Pp	9Či	3Ča	1	1
Podprocesy	-	-	7Či	3Ča	3N	3Z
Činnosti	-	-	-	9Ča	7N	3Z
Čas	-	-	-	-	5Ča	3Ča
Náklady	-	-	-	-	-	3N
Znalosti	-	-	-	-	-	-

Zdroj: vlastní zpracování.

V tabulce 2 je vyjádřený vztah mezi jednotlivými kritérii, přičemž uvádíme jednak škálu hodnocení a zároveň, ve prospěch kterého kritéria je hodnocení uvedeno (vysvětlivky: Pp-podproces, Či-činnosti, Ča-čas, N-náklady, Z-znalosti).

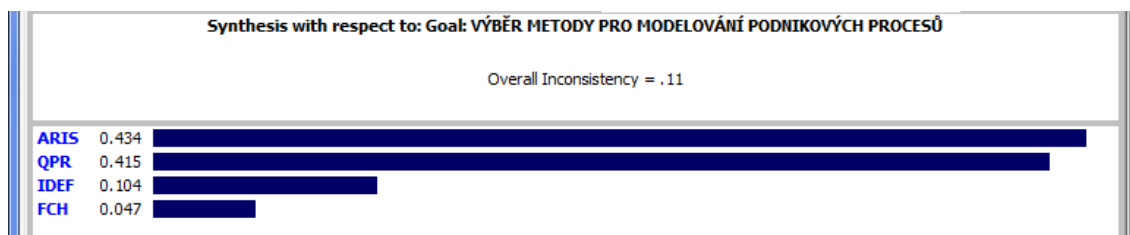
TAB. 3: Porovnání relativního významu alternativ s ohledem na procesy

	QPR	ARIS	IDEF	FCH
QPR	-	1	3Q	3Q
ARIS	-	-	3A	3A
IDEF	-	-	-	3I
FCH	-	-	-	-

Zdroj: vlastní zpracování

Totéž jsme provedli v tabulce 3 pro porovnání relativního významu alternativ v tomto případě s ohledem na procesy (Q-QPR, A-ARIS, I-IDEF) s přidělením váhy hodnocení. Hodnoty z tabulky 2, 3 a z dalšího porovnání (s ohledem na podprocesy, činnosti, čas, náklady a znalosti) jsme nadefinovali v softwaru Expert Choice a spustili výpočet výsledných hodnot preferencí. Výsledek uvádíme na následujícím obrázku 2.

OBR. 2: Výsledné hodnoty preferencí



Zdroj: vlastní zpracování.

V tomto případě využitím vícekritériální optimalizace prostřednictvím AHP je zřejmé, že nejvhodnějším programem pro naplnění definovaného cíle může být metoda ARIS.

Závěr

Chtěli jsme poukázat na metodu AHP. Také jsme v zjednodušené formě představili významné metody modelování procesů. Přiblížili jsme možný příklad rozhodování se při výběru metody modelování. Nemožno tento postup považovat za jediný a směřodajný nakolik je ovlivněn subjektivním postoje hodnotitele, ale může pomoci při rozhodování se o výběru vhodné metody pro modelování podnikových procesů.

Poděkování:

Tato práce byla podpořena z operačního programu Evropského sociálního fondu „Vzdělávání pro konkurenceschopnost“ v České republice v rámci projektu „Podpora tvorby excelentních výzkumných a vývojových týmů na Technické univerzitě“ Reg. č. CZ.1.07/2.3.00/30.0065.

Literatura:

- [1] KLAMROTH, K., TIND, J., WIECEK, M. Unbiased approximation in multicriteria optimization. *Mathematical Methods of Operations Research*, 2003, vol. 56, no. 3, pp. 413–437, ISSN 1432-2994
- [2] LOTOV, A. V. Multicriteria Optimization of Convex Dynamical Systems. *Differential Equations*, 2009, vol. 45, no. 11, pp. 1669–1680, ISSN 0012-2661
- [3] SUBRAMONIAM, R., HUISINGH, D., CHINNAM, R. B., SUBRAMONIAM, S. Remanufacturing Decision-Making Framework (RDMF): research validation using the analytical hierarchical process. *Journal of Cleaner Production*, 2013, vol. 40, no. 2, pp. 212–220, ISSN 0959-6526

ANALÝZA DÉLKY SPLATNOSTI HYPOTÉK

THE ANALYSIS OF THE MATURITY OF THE MORTGAGES

Jaroslav Kovárník

Univerzita Hradec Králové

jaroslav.kovarnik@uhk.cz

Klíčová slova:

hypotéka – investice – splatnost – úroky

Key words:

interests – investment – maturity – mortgage

Abstract:

The financing of the living using the mortgage is common practice in the condition of the Czech Republic. The reason is that people with average or slightly above average incomes are hardly able to save up enough money to manage to buy a flat or a house only from their own resources. The question is, how high should be the participation on the mortgage and of course the length of maturity. The majority of the society has the opinion that the mortgage obligation should be as small as possible and for as short period as possible. Nevertheless, if the issue of investment of the free financial resources is included in this analysis, there could be contradictory results. This paper deals with the issue of different approaches to the mortgage maturity considering the possibilities for investment.

Úvod

I přes Českou národní bankou prezentovanou hrozbu deflace je dlouhodobě v podmínkách České republiky, stejně jako ve většině vyspělých ekonomik, jasně patrná přítomnost inflace. Důsledky zvyšování cenové hladiny se pak dají prezentovat i jako klesající kupní síla peněz v dlouhodobém časovém horizontu. Je tedy zřejmé, že držba zbytečně velké hotovosti je ve své podstatě nesmyslná, neboť tato hotovost postupem času ztrácí svou kupní sílu.

Bohužel, bojovat proti této ztrátě ukládáním volných finančních prostředků na běžné účty je v podmínkách České republiky vcelku zbytečné. Je sice pravdou, že nově vznikající bankovní domy se snaží lákat novou klientelu právě na relativně vysoké úrokové sazby i na běžných účtech, nicméně i zde již dochází k poklesu a úrokové sazby se pohybují kolem 1 % p.a. U tradičních bank, které již mají delší historii a vybudovanou dostatečnou klientelu, se pak u klasických účtů pohybují úrokové sazby kolem desetiny procenta ročně. S ohledem na obvyklou přítomnost různých poplatků je pak vcelku běžné, že prostředky na běžných účtech nejen, že nedokáží účinně vzdorovat inflaci, ale dochází k jejich úbytku vlivem nízké úrokové sazby a fixním poplatkům. Pokud chce tedy držitel finančních prostředků účinně bojovat proti inflaci, měl by své volné finanční prostředky investovat do jiných instrumentů, než je běžný účet. Jako vhodné se zde jeví investice do akciových, resp. dluhopisových podílových listů (blížeji [2]).

V případě půjček a hypoték jsou, vcelku logicky, úrokové sazby řádově vyšší. U hypoték, kdy se splatnost pohybuje mezi pěti až třiceti lety a kdy je již ze základní definice nutné ručení pořizovanou nemovitostí, se pak tyto sazby v současné době pohybují okolo hranice 3 %. Tento údaj je samozřejmě odlišný nejen u různých bank, ale je ovlivněn i dalšími skutečnostmi, jako je délka fixace (obvykle od jednoho do pěti let), využívání jiných produktů dané banky (obvykle běžný účet, stavební spoření apod.), výše počáteční spoluúčasti atd. (blížeji [1]).

Tento příspěvek se zabývá problematikou délky splatnosti u hypotéky právě s ohledem na možnost investování volných finančních prostředků s cílem vzdorovat inflaci.

1. Základní metodika

Při sjednávání hypotéky se používá metodika výpočtu tzv. anuity. Tato konstantní částka, vypočítaná se sjednanou roční úrokovou sazbou fixovanou na dohodnuté období, je pak pravidelně, obvykle každý měsíc, splácena dlužníkem s tím, že z dané částky jsou hrazeny úroky a umořována dlužná částka. Princip výpočtu je nastaven tak, aby se z počátku výrazně více prostředků vynakládalo na platbu úroků než na úmor. Vzorec, dle kterého lze vypočítat výši anuity, vypadá následovně:

$$a = C_0 * \frac{(1+i)^n * i}{(1+i)^n - 1}$$

kde a anuita, tzn. pravidelná splátka v konstantní výši,
 C_0 současná hodnota kapitálu (výše dlužné částky),
 I úroková sazba (obvykle v p. a., tzn. roční úročení),
 N počet časových období (v případě ročního úročení počet let). [5]

Pro modelový příklad bude zvolena základní situace, ve které není uvažována ani rozdílná fixace, ani změna úrokových sazeb, ani spoluúčast dlužníka nebo poplatky za vedení hypotéčního úvěru u banky. Jedná se tedy samozřejmě o značné zjednodušení celého procesu, které však má usnadnit odvození a pochopení dosažených výsledků.

Předpokládejme, že hypotéka je ve výši 2 000 000 Kč s úrokovou sazbou 3 % p. a. Nyní lze vypočítat výši měsíční splátky a celkových úroků za předpokladu hypotéky na 20 nebo na 30 let. Nutno ještě podotknout, že výše uvedený vzorec počítá s ročním úročením, vypočtená anuita se tedy také váže k ročnímu období. Pro výpočet měsíčních splátek se tak jednoduše tato roční anuita vydělí dvanácti, neboť v případě ročního úročení nelze do vzorce dosazovat jako počet časových období množství měsíců, ale je nutné dosazovat počet let. Jak bylo uvedeno výše, pro jednodušší analýzu se v následujících výpočtech neuvažuje ani o změnách úrokové sazby, ani o poplatcích. Ve všech případech je také zaokrouhlováno na celé koruny nahoru.

TAB. 1: Komparace splátek v případě modelové hypotéky (údaje v Kč)

	měsíční splátka	zapláceno celkem	úroky
20 let	11 203	2 688 720	688 720
30 let	8 504	3 061 440	1 061 440

Zdroj: vlastní výpočty

Z uvedené TAB. 1 je na první pohled patrné, že v případě delší hypotéky je zapláceno na úrocích výrazně více, než je tomu v případě hypotéky kratší, konkrétně o 372 720 Kč. S ohledem na tuto skutečnost a také na skutečnost, že splatnost je o deset let kratší,

mohlo by se na první pohled zdát, že kratší hypotéka je výhodnější, což je ostatně závěr, který velmi často používají samy bankovní domy.

Nicméně je vhodné si uvědomit, že měsíční splátka je v případě delší hypotéky o 2 699 Kč nižší, což snižuje zátěž pro rodinný rozpočet dlužníka. Také do hry vstupuje výše zmiňovaná snižující se kupní síla peněz vlivem inflace, což samozřejmě za předpokladu konstantní výše splátky opět poněkud zvýhodňuje hypotéku delší, neboť uvedená částka bude mít za třicet let výrazně nižší kupní sílu a bude představovat nižší zátěž pro rozpočet. Nicméně, jak již bylo uvedeno, pokud se chce jedinec úspěšně bránit proti vlivům inflace, je nutné volné finanční prostředky vhodně investovat.

2. Investování volných finančních prostředků

Při pohledu na vývoj kurzu akciových podílových listů je patrná značná variabilita. Existují listy, které vykazují pětiletý výnos více než 150 %, ale lze nalézt i takové, které se naopak v pětiletém horizontu pohybují ve ztrátě 30 %. Variabilita je tedy skutečně značná, nicméně v odborné literatuře se uvádí, že z dlouhodobého horizontu je průměrný výnos z akcií ve výši 10 % ročně. V následujícím textu tedy bude uvažováno o tomto průměrném výnosu (blížeji [3], [4]).

V případě výše zkoumaných hypoték nastávají dvě situace. Dlužník, který si sjedná hypotéku na kratší dobu, nebude schopen prvních dvacet let investovat nic, nicméně následně bude schopen po dobu deseti let investovat měsíčně částku 11 203 Kč, což činí 134 436 Kč ročně. Druhý dlužník, který si sjedná již od počátku delší splatnost, bude schopen investovat po celou dobu třiceti let měsíčně částku 2 699 Kč za předpokladu, že jeho platební schopnosti jsou stejné, jako je tomu u prvního dlužníka. Investuje tedy celý rozdíl mezi oběma splátkami. Roční investovaná částka tedy činí 32 388 Kč, kterou tento subjekt investuje po celou dobu splatnosti, tedy po dobu třiceti let. I v tomto případě budeme předpokládat, že každý rok dochází k zaokrouhlení eventuálních desetin na celé koruny nahoru.

TAB. 2: Komparace investovaných prostředků (údaje v Kč)

	délka investování	ročně investováno	celkem naspořeno
hypotéka 20 let	10 let	134 436	2 356 825
hypotéka 30 let	30 let	32 388	5 860 475

Zdroj: vlastní výpočty

Uvedené částky jsou možná na první pohled neskutečně obrovské, je však nutné si uvědomit, že u druhého případu dojde v prvním roce k investování částky 32 388 Kč, tato částka je zúčtena desetiprocentním úrokem, což za předpokladu opětovného zaokrouhlování na celá čísla nahoru činí 3 239 Kč, v druhém roce je k této částce opět přidána investice ve výši 32 388 Kč, celkem tedy 68 015 Kč, což je opět úročeno, navýšeno o investovanou částku a tak dále. Hlavním zdrojem této téměř šestimilionové částky jsou tedy úroky plynoucí z investice, které ve třicátém roce překračují hranici půl milionu korun.

3. Zhodnocení investování

Jak je z TAB. 2 patrné, pokud budou oba dlužníci investovat volné finanční prostředky do akciových podílových listů s průměrným ročním výnosem ve výši 10 %, je výrazně výhodnější delší splatnost hypotéky, neboť v tomto případě je sice roční investovaná částka výrazně nižší, ale díky výrazně delší době investování je celková naspořená částka víc než dvojnásobná. Delší splatnost je tak výhodnější i v kontextu vyšších celkových úroků, neboť naspořená částka je více než dvojnásobná i po odečtení rozdílu v zaplacených úrocích, konkrétně 5 487 755 Kč (jako rozdíl naspořené částky 5 860 475 Kč a částky 372 720 Kč, což je hodnota, o kterou se v případě delší splatnosti zaplatí více na úrocích). Tato situace se nezmění ani tehdy, kdy bude uvažováno o vlivu inflace, tedy o snižující se kupní síle peněz. Více než dvojnásobná naspořená částka bude stále výhodnější, i když její kupní síla klesne vlivem inflace.

Z uvedených údajů lze odvodit následující dílčí závěry:

- Delší splatnost hypotéky je výhodnější z hlediska nižší zátěže pro rodinný rozpočet, neboť měsíční splátka bude v tomto případě nižší. Není nutné

zajišťovat vyšší úroveň příjmů ani vytvářet větší rezervu pro případ nepředvídatelného výpadku v příjmech.

- V případě, že je uvolněná finanční hotovost pravidelně investována do výnosných produktů, jakými jsou především akciové, případně dluhopisové podílové listy, lze v případě delší doby splatnosti hypotéky díky výrazně delší době investování získat v konečném důsledku výrazně větší naspořenou částku, a to i navzdory tomu, že pravidelně investovaná částka je relativně nízká. Tímto způsobem lze spolehlivě pokrýt nejen větší absolutní sumu zaplacených úroků plynoucích z hypotéky, ale lze se i spolehlivě bránit proti znehodnocování peněz v důsledku inflace.
- Je také vhodné využívat v první řadě cizí kapitál, v tomto případě tedy prostředky banky. Pokud dlužník disponuje již na počátku určitými volnými finančními prostředky, je výhodnější omezit spoluúčast na hypotéce na nutné minimum a tyto vlastní volné finanční prostředky použít jiným způsobem. Subjekt díky těmto prostředkům může pořídit např. zařízení bytu, aniž by si musel brát např. nízké (ale poměrně draze úročené) spotřebitelské úvěry. Samozřejmě je výhodnější tyto volné finanční prostředky investovat. Rozdíl v měsíční splátce v případě vyšší spoluúčasti na hypotéce totiž pravděpodobně nebude natolik signifikantní, aby se tato vyšší spoluúčast vyplatila. Pokud daný subjekt své prostředky investuje a tyto prostředky se budou zhodnocovat vyšší procentní sazbou, než je úroková sazba hypotéky, bude tento subjekt ve skutečnosti bohatnout.
- Na druhé straně je však vhodné upozornit na skutečnost, že hypotéka stále představuje určitý dluh a zaplacené úroky představují ve své podstatě cenu za zapůjčení cizího kapitálu, pokud tedy bude mít dlužník možnost hypotéku jednorázově splatit, aniž by tím ohrozil svou finanční nezávislost, měl by tak učinit. Ve výše uvedeném případě je v případě delší splatnosti hypotéky již na konci dvacátého roku naspořeno 2 040 551 Kč, což je cifra, která by bohatě pokryla jednorázové splacení zbývajících hypotéky, neboť na konci dvacátého roku by zbývala (opět za předpokladu zaokrouhlování na celé koruny nahoru, což je určité zjednodušení) dlužná částka hypotéky ve výši 870 166 Kč. Naspořená částka by tak zvládla nejen pokrýt tuto dlužnou částku, ale i případné

sankční poplatky, které by v případě předčasného splacení dlužník pravděpodobně musel zaplatit, a ještě by danému subjektu zůstala naspořená částka více než jednoho milionu korun. Paradoxně by tak hypotéka mohla být také splacena již po dvaceti letech, nicméně díky počátečnímu investování, které je pro daného dlužníka výhodné, jednorázovou úhradou zbývajících dlužných částek a ne pravidelným splácením.

Závěr

Příspěvek se zabývá problematikou délky splatnosti hypotéky. Obecně doporučovaný postup, který převládá u většiny společností, je sjednávat si hypotéku na co nejkratší dobu s co nejvyšší spoluúčastí, neboť díky tomu je subjekt zadlužen kratší dobu a minimalizuje částku zaplacených úroků. Tento přístup je logický v případě, že subjekt neuvažuje o žádném investování např. do akciových nebo dluhopisových podílových listů.

Jak je však ukázáno na výše uvedených výpočtech, opak je pravdou. Subjekt, který si sjedná hypotéku s maximální možnou splatností a s co nejnižší spoluúčastí si teoreticky zajistí určité množství volných finančních prostředků, nepotřebuje mít vytvořenou tak velkou finanční rezervu v hotovosti nebo na běžném účtu, a může větší množství finančních prostředků investovat. V případě, že bude uvažován průměrný roční výnos z akciových podílových listů ve výši 10 %, lze dosáhnout při třicetileté době splatnosti hypotéky na poměrně vysoké naspořené částky, které bez problémů pokryjí nejen vyšší částku úroků, ale zvládají účinně bojovat i proti inflaci, která se v ČR dlouhodobě pohybuje na poměrně nízkých hodnotách.

Na druhou stranu je nutné si uvědomit, že ve výše zmíněných výpočtech byly pro zjednodušení ignorovány poplatky jak za vedení hypotéčních úvěrů, tak za správu portfolia podílových listů, byla uvažována roční úroková sazba hypotéky 3 %, která by během třiceti let také mohla výrazně narůstat (a tedy zvyšovat celkovou sumu zaplacených úroků) a bylo ignorováno riziko spojené s investováním. Uvažovaný výnos 10 % p. a. je teoretická průměrná hodnota vztahující se k akciovým podílovým listům, reálný výnos může být výrazně vyšší (jak bylo uvedeno, některé listy dosahují pětiletého zhodnocení o více než 150 %), ale může být také v záporných hodnotách. Nicméně šance, že při třicetiletém investování skutečně dojde spíše ke zhodnocení,

které bude průměrně ve výši 10 % ročně, je poměrně vysoká (tedy případné poklesy v některých letech budou kompenzovány výrazně vyšším zhodnocením v letech jiných).

Literatura:

- [1] ČECHLOVSKÁ, Š. Možnosti integrace trhu hypotečních úvěrů v rámci EU. *Hradecké ekonomické dny*, 2006, s. 61-65, ISBN 80-7041-895-8.
- [2] DITTRICHOVÁ, J. Bankovníctví v České republice. *Hradecké ekonomické dny*, 2012, s. 53-58, ISBN 978-80-7435-171-6.
- [3] GLADIŠ, D. *Naučte se investovat*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2005, 174 s. ISBN 80-247-1205-9.
- [4] JÍLEK, J. *Akciové trhy a investování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 656 s. ISBN 978-80-247-2963-3.
- [5] RADOVÁ, J., CHÝNA, V., MÁLEK, J. *Finanční matematika v příkladech*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2005, 160 s. ISBN 80-86419-86-X.

**KOMERCJALIZACJA PROJEKTÓW Z ZAKRESU BEZPIECZEŃSTWA
I OBRONNOŚCI W POLSKICH JEDNOSTKACH NAUKOWYCH
COMMERCIALIZATION OF PROJECTS IN THE FIELD OF SECURITY AND
DEFENSE IN THE POLISH SCIENTIFIC UNITS**

Iwona Kowalska, Patryk Koć

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

Przemysłowy Instytut Automatyki i Pomiarów PIAP

iwona_kowalska@sggw.pl, pkoc@piap.pl

Słowa kluczowe:

komercjalizacja – UE – projekt – obronność – jednostka naukowa

Key words:

commercialization – project – the EU – defense – research unit

Abstract:

In modern economies, increasing role of commercialization of research in relation to the traditional factors of economic growth is noticed. This article attempts to analyze opportunities for the commercialization of the results of the work carried out by the Polish research institutes with the support of the EU funding (for example Proteus project implemented by a consortium lead by Industrial Research Institute for Automation and Measurements - PIAP in the field of security and defense). In order to prepare the paper a review of the literature and in-depth interviews with those responsible for handling the Proteus Project funded under the Operational Programme Innovative Economy 2007-2013 were conducted.

Wstęp

Coraz częściej podnoszonym argumentem w dyskusji na temat wzrostu gospodarek europejskich jest potrzeba komercjalizacji wyników badań naukowych i wdrażanie innowacji. W literaturze przedmiotu wskazuje się, że komercjalizacja ma na celu spowodowanie, aby coś, co ma potencjalną wartość i zdolność do przynoszenia zysku, zostało sprzedane, wyprodukowane, udostępnione lub użytkowane w celu osiągnięcia

zysku lub wykreowania kapitału [1]. Wdrażanie innowacji tworzy popyt, obniżając ceny, przyspiesza tempo wzrostu danej organizacji i stwarza możliwość realizacji bardziej rentownych inwestycji. We współczesnych gospodarkach rośnie waga komercjalizacji badań naukowych w stosunku do tradycyjnych czynników wzrostu gospodarczego, takich jak ziemia, kapitał i siła robocza [2].

Ze względu na swoją misję, głównymi centrami komercjalizacji w Polsce są polskie ośrodki naukowe. Podmioty te kreują innowacyjne rozwiązania poprzez wykonywanie prac podstawowych – eksperymentalnych oraz rozwojowych, które kończą się z reguły rozwiązaniem na wczesnym etapie rozwoju – prototypem niekomercyjnym. W procesie prowadzącym do skutecznej komercjalizacji, tj. wprowadzenia rozwiązania innowacyjnego na rynek, jest to działaniem niewystarczającym. Konieczna jest zatem realizacja fazy wdrożenia oraz przygotowanie strategii komercjalizacji rozwiązania, wskazującej najlepszą metodę przeniesienia rozwiązania do gospodarki. Dlatego też celem artykułu jest próba analizy szans komercjalizacji wyników prac realizowanych przez polskie instytuty naukowe przy wsparciu unijnym na fazę wdrożeniową w ramach projektów badawczo-rozwojowych (na przykładzie projektu Proteus realizowanego przez konsorcjum z udziałem lidera - Przemysłowego Instytutu Automatyki i Pomiarów – PIAP w zakresie bezpieczeństwa i obronności¹). W celu przygotowania opracowania dokonano przeglądu literaturowego oraz przeprowadzono pogłębione wywiady z osobami odpowiedzialnymi za obsługę Projektu Proteus dofinansowanego w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka 2007-2013.

1. Specyfika technologii Projektu Proteus w aspekcie komercyjnym

Przedmiotem Projektu Proteus jest opracowanie kluczowych rozwiązań technologicznych, których brak do tej pory uniemożliwiał opracowanie w Polsce zintegrowanego mobilnego systemu wspomagającego działania antyterrorystyczne i antykryzysowe. Istotą projektu jest integracja najnowszych generacji systemów informatycznych i telekomunikacyjnych z innowacyjnymi konstrukcjami mechatronicznymi, w których zastosowano najnowsze osiągnięcia z zakresu inżynierii materiałowej, optoelektroniki i robotyki mobilnej. Koncepcja projektu została tak

¹ Przyczynkiem do opracowania projektów z ww. zakresu są oddziaływujące na społeczności świata różnego rodzaju kataklizmy oraz wzmożona aktywność grup ekstremistycznych.

opracowana, aby efekty prac mogły być transferowane bezpośrednio do gospodarki (rozwiązania ICT) lub pośrednio – poprzez właściwe zarządzanie prawami własności intelektualnej powstałej w wyniku realizacji projektu. Wśród elementów, dla których zaplanowano sprzedaż praw do eksploatacji wyników prac B+R projektu na podstawie licencji dla podmiotów rynkowych, jest:

- 1) układ decyzyjny robota o zwiększonej funkcjonalności,
- 2) system zasilania i zarządzania energią małego robota,
- 3) algorytmy routingowe systemu łączności,
- 4) rozwiązania systemu łączności pozwalające na bezstratny przesył danych multimedialnych w czasie rzeczywistym,
- 5) system wspomagania decyzji dla dowódcy akcji,
- 6) moduły przetwarzania obrazu i innej informacji multimedialnej,
- 7) system wizualizacji danych z czujników w wozie dowodzenia.

Elementy wytypowane do sprzedaży bezpośredniej na rynek to:

- 1) układ jezdny robota o zwiększonej funkcjonalności,
- 2) system zasilania i zarządzania energią małego robota,
- 3) interfejs człowiek-maszyna robota interwencyjnego,
- 4) mechanizmy zarządzania rozproszoną informacją przestrzenną,
- 5) metody zobrazowania sytuacji taktycznej w oparciu o partycjonowane rekursywnie systemy danych przestrzennych,
- 6) moduły przetwarzania obrazu i innej informacji multimedialnej,
- 7) system antenowy do zastosowań w szerokopasmowej bezpiecznej łączności mobilnej,
- 8) algorytmy integrujące dane i przetwarzających dane z czujników zestawu czujników zagrożeń CBRN.

W wyniku przeprowadzonych testów oraz wykorzystania elementów systemu w działaniach operacyjnych, wynikami projektu są zainteresowane następujące podmioty: wojsko polskie, straż graniczna, straż pożarna, policja, oddziały ratownictwa chemicznego, oddziały obrony cywilnej, firmy ochrony osób i mienia, szkoły wyższe (m.in.: Akademia Obrony Narodowej, Szkoła Główna Służby Pożarniczej) oraz zagraniczne instytucje.

2. Źródła finansowania komercjalizacji wyników projektu

Proces komercjalizacji ostatecznych wyników prac badawczo-rozwojowych projektu Proteus jest skomplikowany. Wynika to w szczególności ze specyfiki produktów stanowiących rezultat prac. Są to produkty o statusie podwójnego przeznaczenia lub produkty pirotechniczne na potrzeby służb specjalnych. Zatem komercjalizacja rozwiązań projektu dodatkowo jest utrudniona poprzez ograniczoną liczbę podmiotów mogących dokonać transakcji nabycia rozwiązań, czy to gotowych produktów czy to licencji na produkcję. Ze względu na specyfikę nabywców potencjalnych rozwiązań Projektu, można ich podzielić na dwie grupy:

- 1) Podmioty sektora publicznego, które w drodze zamówień publicznych, zainteresowane są zakupem gotowych rozwiązań – pojedynczych elementów Systemu Proteus lub też całego Systemu,
- 2) Podmioty sektora prywatnego posiadające odpowiednie certyfikaty (np. AQUAP, WSK itp.) pozwalające na wykorzystanie opatentowanych rozwiązań opracowanych w Systemie Proteus.

W przypadku podmiotów sektora publicznego komercjalizacja wyników prac B+R wytworzonych w ramach projektu nie wymaga szczególnej inżynierii finansowej. Podmioty te, finansowane ze środków publicznych, zamawiają bowiem gotowe rozwiązania finansując je ze środków pochodzących z budżetu państwa. Natomiast przedsiębiorstwa prywatne posiadające odpowiednie certyfikaty pozwalające na nabycie rozwiązań projektu, konkurując na rynku międzynarodowym w obszarze produktów o szczególnym przeznaczeniu, traktują prace B+R jako element ich przewagi konkurencyjnej, pozwalający:

- 1) rozwijać przejmowane prace B+R i na ich podstawie kreować produkty dopasowane do potrzeb użytkowników końcowych;
- 2) oferować wytwarzane przez siebie gotowe produkty o wysokim potencjale innowacyjnym i szczególnych cechach funkcjonalnych dla użytkowników końcowych.

Powyższe działania wymagają znacznego finansowania, bowiem rozwiązania oferowane przez podmioty naukowe w Polsce rzadko przekraczają poziom TRL²=6.

² TRL – Technology Readiness Level (Poziom Gotowości Technologii) jest miarą wykorzystaną do oceny dojrzałości rozwoju technologii (urządzeń, materiałów, komponentów, oprogramowania, procesów pracy, itp.) w czasie jego rozwoju.

Wobec czego nieodzowna wydaje się potrzeba wsparcia publicznego kontynuacji prac. Z reguły takie zabiegi pozwalają zmniejszyć ryzyko niepowodzenia inwestycji przedsiębiorstw w stosunkowo ryzykowane (ze względu na brak gotowości do wdrożenia rynkowego) rozwiązania oferowane na rynku. Podmiotem realizującym misję ułatwiania współpracy na linii nauka-gospodarka poprzez wsparcie finansowe procesów komercjalizacji jest Narodowe Centrum Badań i Rozwoju (NCBiR). Instytuty naukowe mogą skorzystać z oferowanych przez NCBiR programów wspierających procesy komercjalizacji. W przypadku projektu Proteus na szczególną uwagę zasługują następujące inicjatywy projektowe:

1) BRIDGE: Badanie Rozwój Innowacje - celem jest wsparcie komercjalizacji wyników prac badawczo-rozwojowych, które nie wpisują się w aktualnie istniejące programy i schematy wsparcia. Zakłada się, że w efekcie funkcjonowania BRIDGE, rozpoznane zostaną niedoskonałości rynku (tzw. market failures) oraz zmapowane zostaną luki lub niedoskonałości w ofercie instytucji publicznych w zakresie wsparcia komercjalizacji wyników prac B+R. Istotną zaletą BRIDGE jest wspierania mikro, małych i średnich przedsiębiorców (w szczególności typu start-ups, które powstały w celu komercjalizacji wyników prac B+R).

2) DEMONSTRATOR+ Wsparcie badań naukowych i prac rozwojowych w skali demonstracyjnej - celem przedsięwzięcia jest wzmocnienie transferu wyników badań do gospodarki poprzez przetestowanie opracowanego rozwiązania w skali demonstracyjnej. Przedsięwzięcie ukierunkowane jest na wsparcie:

- dużych zintegrowanych przedsięwzięć badawczo-rozwojowych³ nakierowanych na komercjalizację wyników badań obejmujących wszystkie etapy od badań naukowych do przygotowania innowacyjnego produktu (technologii) przetestowanej na instalacji pilotażowej/demonstracyjnej;
- budowy instalacji pilotażowych/demonstracyjnych służących testowaniu nowych rozwiązań technologicznych wypracowywanych w organizacjach badawczych lub w przedsiębiorstwach.

3) GO_GLOBAL.PL - działania podlegające dofinansowaniu to w szczególności:

- wypracowanie strategii wejścia na rynki światowe,

³ Chodzi tu o duże przedsięwzięcia – o planowym budżecie większym niż 5 mln zł. Maksymalna kwota dofinansowania wynosi 100 mln zł.

- przygotowanie opracowanych innowacji pod kątem wymagań rynków światowych,
- weryfikacja opracowanej strategii, w szczególności poprzez jej ocenę dokonywaną przez instytucje typu venture capital działające na rynkach światowych.

Partnerami w zakresie realizacji przedsięwzięcia są US-Polish Trade Council, Plug and Play Tech Center oraz Fraunhofer-Zentrum für Mittel und Osteuropa. Maksymalna wartość dofinansowania projektu wynosi 200 000 zł.

4) InnoTech – celem programu jest m.in. zwiększenie liczby opracowanych i wdrożonych innowacji technologicznych. Dlatego też planowane wsparcie dotyczy dwóch ścieżek programowych: In-Tech i Hi-Tech przeznaczonych dla różnych typów beneficjentów i wykorzystujących różne instrumenty wsparcia ze środków publicznych.

5) PATENT PLUS – celem programu jest zwiększenie liczby zgłoszeń patentowych, a tym samym zwiększenie ochrony praw własności przemysłowej w Polsce, poprzez dofinansowanie lub refundowanie kosztów niezbędnych do przygotowania zgłoszenia patentowego. Pośrednio wdrożenie programu, poprzez ułatwienie pozyskiwania partnerów biznesowych, powinno poskutkować intensyfikacją komercjalizacji tworzonych wynalazków.

W celu przeprowadzenia procesu komercjalizacji elementów systemu Proteus PIAP zamówił usługę wyceny komponentów Systemu. W 2013 roku koszty usług wyceny rynkowej wskazanych produktów wynosiły ok.10 tys. zł. Koszty komercjalizacji nie ograniczają się jednak wyłącznie do kosztów wyceny. W branży automatyki i robotyki głównymi elementami kosztotwórczymi są koszty pracy oraz koszty promocji. W PIAP proporcja tych kosztów stanowi 3:1 przy budżecie liczonym w milionach złotych. W zakresie kosztów realizacji procesu komercjalizacji istotną kwestią pozostają jednak kompetencje pracowników zatrudnionych w dokonywaniu tej komercjalizacji. Jeżeli bowiem zespoły ds. komercjalizacji skupiają swoje umiejętności wyłącznie w obszarze czystko sprzedażowym, szereg usług trzeba będzie zamawiać na zewnątrz organizacji co generuje koszty dla instytutu naukowego i wymaga dodatkowego źródła finansowania.

Zakończenie

W oparciu o doświadczenia z komercjalizacją wyników projektu Proteus należałoby przy ustalaniu zasad komercjalizacji wyników prac B+R w nadchodzącej perspektywie unijnej 2014 – 2020 skupić się na rozwiązaniu następujących problemów:

1. Błędnym wskazaniu na etapie programowania definicji komercjalizacji. W rezultacie w projektach nie przewidziano rozwoju wskaźników rezultatu do poziomu TRL=8 (którym jest zainteresowany przemysł), a jedynie wykonanie technologii na poziomie TRL=6.
2. Nieuzasadnionym wprowadzeniu zakazu partycypowania publicznych jednostek naukowych w finansowaniu projektów których celem jest wsparcie procesu wdrożenia i komercjalizacji badań⁴.
3. Braku odzwierciedlenia potrzeb przedsiębiorców w projektach przygotowanych przez ośrodki naukowe (brak wymogu udziału przedsiębiorcy w etapie tworzenia założeń projektowych) [3].
4. Braku możliwości finansowych polskich przedsiębiorstw do zakupu wyniku prac B+R.

Literatura:

- [1] MARKIEWICZ, D. (red.). *Komercjalizacja wyników badań naukowych – krok po kroku*. Centrum Transferu Technologii Politechnika Krakowska, Kraków 2009, s. 39.
- [2] WERESA, M., A. *Systemy innowacyjne we współczesnej gospodarce*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012, wstęp.
- [3] ORŁOWSKI, W., M. *Komercjalizacja badań naukowych w Polsce Bariery i możliwości ich przełamania*. PwC Polska, Warszawa 2013, s.5.

⁴ Programy te często przewidują wsparcie publiczne dla rozwiązań, których opracowanie zostało sfinansowane ze środków prywatnych, co w przypadku polskich jednostek naukowych jest zjawiskiem rzadkim bowiem prace B+R w istotnej części finansowane są z programów objętych finansowaniem publicznym.

MODERNÍ PRODUKTY KORPORÁTNÍHO BANKOVNICTVÍ

MODERN PRODUCTS CORPORATE BANKING

Jan Krajíček

Masarykova univerzita

krajicek@econ.muni.cz

Klíčová slova:

banka – cash management – cash pooling – klient – zisk

Key words:

bank – cash management – cash pooling – client – profit

Abstract:

The paper is devoted to the basic problems formation of Cash Management and the conditions of its creation. Banks to keep significant clients create new, sophisticated banking products that provide the bank at the cost of lower profits, if these clients remain with her, she will make a profit through economies of scale and creating competition with other banks. For them are especially Cash Management and Cash Pooling. These products have found in recent years an important position. Cash Management or a cash flow management is one of the crucial tasks which have to deal with every business entity in order to optimize its management.

Úvod

Příspěvek je věnován Cash Managementu a podmínkám jeho vzniku. Banky ve snaze udržet si významné klienty se snaží vytvářet nové, sofistikované bankovní produkty, které zajišťují bance i za cenu jejího nižšího zisku, že pokud tito klienti u ní zůstanou, budou jí přinášet zisk na základě úspor z rozsahu a vytváření konkurence vůči ostatním bankám. Za ně jsou považovány zejména Cash Management a jeho nejvýznamnější část z pohledu klientů Cash Pooling. Tyto produkty si nacházejí v posledních letech významné postavení. Cash Management, nebo také řízení finančních toků je jedním z rozhodujících úkolů, kterými se musí zabývat každý podnikatelský subjekt v zájmu optimalizace svého řízení [2].

1. Podmínky vzniku Cash Managementu

Cash Management a jeho aplikace v praxi, vychází z poznání teorie bankovníctví, jednotlivých bankovních produktů a služeb, na kterých jsou postaveny základy produktů a služeb v bankovním sektoru a které jsou v Cash Managementu vzájemně propojeny tak, aby vytvářely komplexní bankovní produkt. Poznání bankovního systému a jeho produktů je nezbytné pro pochopení postavení a funkce Cash Managementu [1].

Jako nejčastější cíl bankovního podnikání se uvádí dosažení zisku, což je i předpoklad zajištění stabilní pozice banky na trhu. Banka by neměla jít výhradně o maximalizaci zisku v daném okamžiku (v krátkém období). Výše dosaženého zisku by měla respektovat dlouhodobější perspektivu banky (dlouhodobé dosahování zisku) a její trvalou konkurenční schopnost [5].

Kromě přímého dosažení zisku můžeme cíle bankovního podnikání definovat následovně:

- dosažení maximální tržní hodnoty banky nebo dosažení a udržení výrazné pozice na trhu bankovních aktivit, tyto cíle jsou úzce spojené s dosahováním maximálního zisku;
- jako další možný cíl je možno uvést bankovní stabilitu, jistotu pro klienta a vlastníka banky, ale i zde se promítá původní cíl bankovního podnikání – dosažení zisku.

Primární cíl (dosažení zisku) je pro banku nezbytné uvést do souladu s dalšími cíli (rentabilitou, růstem banky a jejím dobrým jménem). Nezbytnými podmínkami dosažení uvedených cílů je jistota a likvidita banky. Mezi cílem zisku a jistotou (stability) musí banka hledat kompromis.

Vznik eurozóny umožnil organizacím centralizovat značnou část jejich hotovostí a likvidity, nejen v rámci jednoho státu, ale i v mezinárodním měřítku. Umožňuje to lepší kontrolu a dohled nad treasury operacemi nejen v bankách, ale i v podnicích. V mezinárodním měřítku je nutno brát do úvahy existenci řady měn, odlišné právní prostředí, regulační rámce, platební systémy a daňové zákony v jednotlivých zemích. Zejména daňové předpisy jsou vysoce autonomní v každé členské zemi, neboť harmonizace daní nepatří v současnosti mezi prioritní agendu Evropské unie. To vše vytváří tlak na znalosti všech výše uvedených právních podmínek a jejich aplikace.

Společnosti (i velké nadnárodní) nemají v mnoha případech možnosti se s nimi sami plně vyrovnat. Důsledkem je potom tlak na využívání sofistikovaných bankovních systémů a produktů [5].

Zejména pro velké nadnárodní holdingy působící v několika zemích není řešením, aby sami koordinovali peněžní toky současně ve všech dceřiných podnicích. Především pro ně jsou nabídky bank na Cash Management určeny, neboť ve velkých objemech lze dosahovat potřebných úspor, které jejich aplikací vznikají. Banky se pochopitelně zajímají i o neziskové organizace, organizace státní správy a zejména samosprávy, pro které mají rovněž nabídky Cash Managementu.

To vše se nedotýká pouze nadnárodních organizací, ale tato problematika se týká všech středních a zejména velkých organizací, které mají účty ve více měnách, nebo jsou rozčleněny na několik samostatných subjektů s vlastními účty a rozdílnou finanční potřebou.

2. Rozhodující podmínky pro Cash Management

Za rozhodující podmínky, pro vznik a vývoj Cash Managementu, jako centralizovaného řízení likvidity bankami pro jejich klienty od 80. a 90. let, jsou považovány:

- tlak velkých a pro banky rozhodujících klientů bank a zejména jejich poradců na využívání a tvorbu nových a sofistikovanějších produktů, které jim přinášejí úspory na nákladech;
- požadavky na nové, více sofistikované bankovní služby;
- rozvoj informačních technologií, rychlého a bezproblémového spojení, které umožňuje bankám nabízet nové produkty;
- rozšiřování clearingového systému zpracování mezibankovních plateb, které je výrazně levnější a rychlejší než korespondenční platby;
- zavádění „clearingových center“ v rámci bankovních holdingů;
- iniciativy Evropské komise, která zrušila od roku 2004 ve většině členských států Evropské unie daň z přeshraničních plateb úroků a tím zatraktivnila reálný Cash Pooling, současně s tím se snížily od ledna 2006 poplatky za přeshraniční převody do 50 000 EUR, které nesmí být vyšší než poplatky za vnitrostátní platební styk (v obou případech jsou myšleny převody mezibankovní a platí pro státy eurozóny).

Uvedené podmínky iniciovali v bankovním sektoru potřebu nabízet Cash Management (zejména jeho rozhodující část – Cash Poolingu). Cash Management a Cash Pooling nabízejí banky svým nejlepším klientům, ale především:

- klientům, kteří se aktivně o tyto produkty zajímají;
- jako nabídku při akvizicích klientů, o něž mají banky zájem;
- na základě motivace udržet si významné klienty, o které mají zájem i další banky.

3. Význam Cash Managementu pro banky a podnikatelský sektor

Ve vztahu bank k Cash Managementu se projevují dvě protichůdné tendence. Na jedné straně jsou si banky vědomy, že musí nabízet svým špičkovým klientům z kategorie „blue chips“ (označení pro nejlepší klienty bank) co nejzajímavější a inovované bankovní produkty a služby. Na druhé straně jsou si vědomy, že tyto nabídky snižují ziskovost z těchto klientů. Jedná se tedy v zásadě i o marketingové strategie, zaměřené na získání a udržení klienta – zejména klienta strategicky významného. Banky takto vynaložené náklady vnímají jako náklady na udržení si klientů v prostředí rostoucí konkurence a v zájmu dosažení úspor z rozsahu. Současně je pro banky rozhodující i významný zájem udržení kvalitních klientů a získání nových. Jedná se zejména o klienty, na které jsou navázáni další klienti banky i její potenciální klienti.

4. Produkty zapojené do Cash Managementu

Cash Management je ve své podstatě z převážné části tvořen kombinací klasických bankovních produktů. Za významnou inovaci je možno považovat jeho součást a to je Cash Pooling. Nezanedbatelnou roli mají i Servisní střediska (resp. Podílová servisní střediska, kdy banky nabízejí svým možnost dalších služeb – účetnictví apod.), jejichž využití banky nabízí jako součást Cash Managementu. To vše vede k názoru, že díky vzájemnému propojení a zapojení klasických bankovních produktů do výsledného produktu nabízeného klientům, je Cash Management nutno považovat za sofistikovaný bankovní produkt. V rámci Cash managementu banky nabízí:

- vedení běžných účtů v CZK a platební styk lokální, přeshraniční a zahraniční;
- vedení běžných účtů v cizích měnách a platební styk přeshraniční a zahraniční;
- hotovostní operace v domácí měně a cizích měnách;
- treasury operace – termínované vklady, spořicí účty a úsporné vklady;
- devizové transakce;

- provozní úvěry;
- investiční úvěry;
- Cash Pooling;
- platební karty debetní;
- platební karty kreditní;
- vedení zaměstnaneckých účtů;
- sběr hotovostí (především pro obchodní společnosti);
- využití servisních středisek.

Závěr

Cash Management je výsledkem zejména:

- Tlaku velkých a pro banky rozhodujících klientů bank a zejména jejich poradců na využívání a tvorbu nových a sofistikovanějších produktů, které jim přinášejí úspory na nákladech.
- Marketingových strategie bank, které se zaměřují především na získání trhu a potřeby velkých a nadnárodních klientů, kteří jim i při nízkých maržích přinášejí obrovské zisky vzhledem k nízkým nákladům na jejich obsluhu (na jejich obsluhu je zapotřebí nesrovnatelně méně bankovních pracovníků než na dosažení srovnatelných objemů a zisků u menších klientů). Z toho vyplývá potřeba nabízet těmto klientům služby, které jsou pro ně přitažlivé.

Literatura:

- [1] BARITSCH, V. *Bank Treasury Management*, ifs School of Finance 2008, Canterbury, 1. vydání, 353 s., ISBN 0-85297-697-6
- [2] COOPER, R. *Corporate Treasury and Cash Management*, Palgrave Macmillan 2004, New York, 416 s., ISBN 978-1-4039-1623-5
- [3] DVOŘÁK, P. *Bankovníctví pro bankéře a klienty*, 3. přepracované vydání Praha, Linde Praha, 2005, 681 s., ISBN 80-7201-515-X
- [4] HEFFERNAN, Shelagh A. *Modern banking*. Chichester: John Wiley & Sons, 2005. xix, 716 s. ISBN 0-470-09500-8
- [5] KRAJÍČEK, J. *Marketing v peněžnictví*, 1. vydání, Brno, Masarykova univerzita Brno, 2005, 140 s., ISBN 80-210-3659-1

[6] WERDENICH, M. *Moderns' Cash Management*, Verlag 2008, München,
2. vydání, 279 s., ISBN 978-3-636-03123-5

**POLITICKÉ A EKONOMCKÉ SÚVISLOSTI ROZVOJA DOPRAVNEJ
OBSLUŽNOSTI VÚC V SR**
**POLITICAL AND ECONOMIC CONTEXT OF THE TRANSPORT SERVICE
DEVELOPMENT OF VÚC IN SLOVAKIA**

Ján Králik

Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici

jan.kralik@umb.sk

Kľúčové slová:

región – rozvoj – doprava – daň – financovanie

Key words:

region – development – transport – tax – financing

Abstract:

Transport in the regions has a direct impact on economic growth. Transport affects the economy of the state as a unit. Possibilities to increase HDP growth are linked to the possibility of a road transport network in the regions. Road system in Slovakia has been built for a long time. But existing quality of the road network does not meet the needs of economic development. The causes could be found in previous political decisions that also have influenced an economic context. These mainly include a decision-making on centralized or decentralized system of motor vehicles tax assessment, tax collection and allocation within a region.

Úvod

Za jednu z príčin pomalého tempa rastu HDP, zamestnanosti, produktivity práce a nedostatočného prílevu priamych zahraničných investícií sa označuje aj nedostatočne rozvinutá a zle udržiavaná cestná dopravná infraštruktúra a dopravná obslužnosť v jednotlivých samosprávnych krajoch Slovenskej republiky (VÚC). V raste HDP je vysoko nadpriemerný Bratislavský kraj a najhorší stav je v Prešovskom a Banskobystrickom kraji.

Analytické dokumenty na úrovni vlády aj regionálne koncepcie smerujú k záverom, že tento trend sa v dohľadnej dobe nezmení lebo bránia tomu nielen ekonomické súvislosti ale aj politické. Väčšina samosprávnych krajov vynakladá okolo 20 % zo svojho rozpočtu na dopravu. V príjmoch VÚC majú najväčší podiel daňové príjmy a príjmy z grantov a transferov. Tieto sa podieľajú na príjmoch VÚC od 75 % do 85 %. V súvislosti s príjmami a rovnako aj výdavkami sa do popredia dostávajú medzi politické súvislosti otázky sadzieb a výberu dane za motorové vozidlá v jednotlivých VÚC. Vybrané dane nekryjú potrebu výdavkov na verejnú dopravu, rekonštrukcie, údržbu a rozširovanie potreby ciest II. a III. triedy, ktoré sú v kompetencii VÚC.

Doprava ako v krajine, tak aj v jednotlivých krajoch má priamy vplyv na fungovanie jednotlivých hospodárskych odvetví, a tým na ekonomiku štátu ako celku. Ako uvádza Strategický plán rozvoja dopravnej infraštruktúry SR do roku 2020[3]: Zásadným problémom zasahujúcim všetky podsektory ekonomiky SR je nedostupnosť dopravného modelu Slovenskej republiky umožňujúceho zostavenie prognóz a modelovania na základe konkrétnych rozvojových scenárov na úrovni štátu.

1. Kritika politických súvislostí

Na makroekonomickej aj mikroekonomickej úrovni dochádza podľa vyjadrenia samotných aktérov k zhodnému názoru, že legislatíva SR obsahuje vo vzťahu k doprave „rôzny výklad pojmu verejný záujem“ [3,91]. Nie je spracovaný plán dopravnej obslužnosti SR a chýbajú definície štandardov dopravnej obsluhy. Zákon o cestnej doprave č. 56/2012 Z. z. § 18 síce definuje dopravnú obslužnosť, avšak táto definícia nie je konkrétna. Záujem uvažovať s verejnou dopravou ako reálnou alternatívou k individuálnej doprave je deklarovaný, ale finančné prostriedky VÚC postačujú iba na základnú dopravnú obsluhu – cesty do a zo zamestnania, škôl a zdravotníckych zariadení. Rozsah obsluhy sa znižuje pre zlý technicko-prevádzkový stav ciest a mostov. Tento stav zhoršujú meniace sa klimatické podmienky aj častejšie prírodné udalosti (povodne, zosuvy pôdy, víchrice apod.).

VÚC ani mestá nevykonávajú pravidelne dopravné prieskumy, nemajú k dispozícii relevantné informácie o vzťahoch medzi možnosťami dopravnej indukcie a dopravnej redukcie.

Vo VÚC a mestách z rozpočtov s problémami financujú už len obmedzenú základnú dopravnú obslužnosť územia. Klesá využitie regionálnej hromadnej dopravy a rastú náklady na obnovu vozidlového parku, údržbu a prevádzkovú schopnosť ciest.

Bez systémového riešenia zlepšenia financovania, ale súčasne aj kontroly údržby, nebude možné riadne udržiavať ani nové a modernizované cesty [3,92].

Medzi rozhodujúce súčasné politické faktory patrí stav, že daň z motorových vozidiel nie je na úrovni VÚC rozdeľovaná podľa intenzity dopravy. Tento legislatívny stav spôsobuje situáciu, že v prípade Bratislavy celá daň získaná na území mesta plynie len do rozpočtu Bratislavského VÚC, pričom údržba ciest I., II. a III. triedy zostáva úlohou mesta.

Kritika odborníkov aj verejnosti smeruje k skutočnostiam, že verejnú osobnú dopravu objednáva množstvo subjektov – ministerstvo, VÚC, mestá a obce. Objednávanie je málo transparentné aj z dôvodu, že objednávateľia dopravy spravidla nemajú odborné zázemie na kvalifikované plánovanie a vyhodnocovanie dopravy, preto ich úlohy preberajú priamo dopravcovia. Týmto spôsobom objednávanie, dopravcovia určujú konkrétnu podobu výkonov vo verejnom záujme a klesá kvalita ich služieb, čo vyvoláva trvalé napätie medzi územnou samosprávou a obyvateľstvom kraja. K riešeniu môže prispieť aj väčšia miera sociálneho partnerstva aktérov zabezpečovania dopravy s obyvateľstvom ako uvádza Uhlerová [4,71], že „dôležitým predpokladom začatia regionálneho sociálneho partnerstva vôbec je politická vôľa a konsenzus relevantných aktérov“.

2. Charakteristika stavu ekonomických súvislostí rozvoja dopravnej obslužnosti VÚC

Prioritou SR je vytvorenie spoľahlivých a dobre prepojených dopravných tepien, ktoré by spájali hlavné ekonomické centrá Bratislavu a Košice s nadväznosťou na ďalšie regióny. Cieľom je zabezpečenie funkčnosti dopravného systému a jeho začlenenie do európskych dopravných štruktúr pri znižovaní negatívnych účinkov dopravy na životné prostredie.

Z vyhodnotenia ciest I. triedy na Slovensku, ktoré boli vykonané v roku 2011 na cestách v správe štátu vyplýva, že 1 517,9 km ciest I. triedy je v nevyhovujúcom stave, čo

predstavuje 47,6 % z celkovej dĺžky 3 188 km. V havarijnom stave je ďalších 198,6 km (6,2 %). Od roku 2000 súhrnný podiel úsekov v nevyhovujúcom až havarijnom stave stúpol až dva a pol násobne [3,52].

Problém nedostatočného financovania dopravného sektora súvisí nielen s investíciami na strane rozvoja dopravnej infraštruktúry, ku ktorému je SR viazaná medzinárodnými dohodami, ale i so zaistením údržby existujúcej dopravnej siete. Dôsledkom zanedbania priebežnej údržby sú teraz potrebné veľké investičné prostriedky zamerané na komplexnú rekonštrukciu častí dopravnej infraštruktúry, ktoré sú už v neuspokojivom a sčasti i havarijnom stave. Decentralizácia verejných financií, ako uvádza Kováčová [2,136], „mala posilniť vlastné daňové príjmy pre vyššie územné celky a obce“, aby postačovali na zverené kompetencie, ale tento cieľ sa nedosiahol.

Bratislavský kraj je prevažne mestský, rýchlorastúci región s perspektívou jedného z najkonkurencieschopnejších regiónov aj na úrovni EÚ. Bratislavský kraj má najkratšiu dĺžku ciest spomedzi regiónov SR, ale má najviac diaľnic (110,1 km) a najmenej ciest I. triedy. Cesty II. a III. triedy, ktoré spravuje VÚC sú v dĺžke 511 km. Nedostatočná kvalita ciest II. a III. triedy má často za následok dopravné nehody. Sadzba dane za osobné auto v roku 2013 bola 88 €/rok a úžitkové vozidlo 3 015 €/rok. Celkový výnos dane v roku 2013 bol vo výške 18,29 mil. €.

Trnavský kraj je prevažne vidiecky, rýchlorastúci región s perspektívou druhého konkurencieschopného regiónu v SR s možnosťami cezhraničnej spolupráce s ČR, Maďarskom a Rakúskom. Dopravná poloha pri Bratislavskom kraji dáva predpoklady pre udržanie významného dopravného postavenia pre domácu aj medzinárodnú dopravu. Trnavský kraj má celkom dĺžku ciest 1 951 km, z toho je 67 km diaľnic, 291 km ciest I. triedy a cesty II. a III. triedy sú v rozsahu 1 593 km. Podobne ako v Bratislavskom kraji aj v Trnavskom kraji je nedostatočná kvalita ciest II. a III. triedy čo vplýva na zvýšenie dopravných nehodovosť. Sadzba dane za osobné auto v roku 2013 bola 85 €/rok a úžitkové vozidlo 2 973 €/rok. Celkový výnos dane v roku 2013 bol vo výške 8,26 mil. €.

Trenčiansky kraj patrí k druhému najvýznamnejšiemu regiónu Západného Slovenska, rovnako s vidieckym charakterom územia. Je to ale rýchlorastúci región s perspektívou

obmedzenej cezhraničnej spolupráce, ktorá je orientovaná najmä na ČR. Krajom prechádza významné dopravné spojenie (diaľnica D1) Bratislava – Trenčín-Žilina v dĺžke 80 km. Kraj má celkovú dĺžku ciest 1 877 km. Z toho je ciest II. III. triedy v správe VÚC celkom 1 500 km, cesty I. triedy predstavujú 297 km. Príčinou dopravných nehôd sú väčšinou cesty II. a III. triedy. Sadzba dane za osobné auto v roku 2013 bola 81 €/rok a úžitkové vozidlo 2 830 €/rok. Celkový výnos dane v roku 2013 bol vo výške 7,30 mil. €.

Nitriansky kraj je viac vidiecky, pomaly rastúci región SR, s priemerným stupňom pripravenosti na inovácie a investície. Parametre kraja smerujú k priemernej konkurencieschopnosti ale mimo centra rozvojových aktivít EÚ a s možnosťou cezhraničnej spolupráce len s Maďarskou republikou. Kraj je dopravne prepojený s ostatnými kraji SR a jeho konkurencieschopnosť zvyšuje diaľničné spojenie s Banskobystrickým krajom. Nitriansky kraj má celkovú dĺžku ciest 2 559 km, a je tretím krajom, ktorý má najviac ciest I. a II. triedy v dĺžke 2 040 km. Nedostatočná kvalita ciest II. a III. triedy má často za následok dopravné nehody. Sadzba dane za osobné auto v roku 2013 bola 83 €/rok a úžitkové vozidlo 2 891 €/rok. Celkový výnos dane v roku 2013 bol vo výške 9,88 mil. €.

Žilinský kraj je vidiecky, rýchlorastúci priemyselný región SR s perspektívou konkurencieschopného regiónu na úrovni SR, s vysokou atraktivitou pre investorov, dlhodobo podpriemernou mierou nezamestnanosti a s možnosťou cezhraničnej spolupráce s Českou republikou a Poľskou republikou. Je medzinárodnou križovatkou a prepája dopravné siete troch krajín –SR, Českej republiky a Poľska. Žilinský kraj má celkovú dĺžku ciest 2 020 km, s dĺžkou diaľnic 69,1 km, vysokým podielom ciest I. triedy a s 1 442 km dĺžkou ciest II. a III. triedy. Príčinou dopravných nehôd v kraji sú tiež väčšinou cesty II. a III. triedy. Sadzba dane za osobné auto v roku 2013 bola 81 €/rok a úžitkové vozidlo 2 891 €/rok. Celkový výnos dane v roku 2013 bol vo výške 9,27 mil. €.

Banskobystrický kraj je vidiecky, viac stagnujúci kraj, s dlhodobo nadpriemernou mierou nezamestnanosti, s možnosťou cezhraničnej spolupráce s Maďarskou republikou. Dopravný systém kraja nezodpovedá potrebám jeho ekonomického rozvoja. Zaostáva najmä vo vybavenosti modernou cestnou infraštruktúrou. Banskobystrický

kraj má najdlhšiu cestnú sieť v SR s 3 185 km), ale len od roku 2012 má súvislú diaľnicu v dĺžke 75 km a má nízky podiel ciest I. triedy. Má najväčšiu dĺžku ciest II. a III. triedy - 2 460 km a 1 060 mostov, ktoré spravuje VÚC. V roku 2012 potreboval 10 mil. € na opravu a rekonštrukciu 68 km ciest po klimaticky náročnej zime. Polohový potenciál kraja, ktorý môže mať logistické väzby na trase Budapešť – Krakov nie je využitý. Sadzba dane za osobné auto v roku 2013 bola 80 €/rok a úžitkové vozidlo 2 790 €/rok. Celkový výnos dane v roku 2013 bol vo výške 7,28 mil. €.

Prešovský kraj je prevažne vidiecky, pomaly rastúci región SR, s dlhodobou nadpriemernou nezamestnanosťou, priemerne atraktívny a konkurencieschopný, s možnosťou cezhraničnej spolupráce s Poľskou republikou a Ukrajinou. Dopravný systém kraja má relatívne hustú cestnú sieť. Jej kvalita je ale rôzna a siaha od diaľnic a medzinárodných ciest až k miestnym komunikáciám. Prešovský kraj má druhú najväčšiu celkovú dĺžku ciest 3 107 km po Banskobystrickom kraji, so sieťou diaľnic 40,4 km, najvyšším podielom ciest I. triedy 826 km a je aj druhým krajom s najväčšou dĺžkou ciest II. a III. triedy v správe VÚC – 2 445 km. Sadzba dane za osobné auto v roku 2013 bola 82 €/rok a úžitkové vozidlo 2 803 €/rok. Celkový výnos dane v roku 2013 bol vo výške 8,31 mil. €.

Košický kraj je vidiecky, pomaly rastúci región SR, s dlhodobou vysokou mierou nezamestnanosti, priemerne konkurencieschopný, ale rozvíjajúci sa s možnosťou cezhraničnej spolupráce s Maďarskou republikou a Ukrajinou. Kraj má rozvinutú dopravnú sieť, ktorej hlavnou križovatkou je mesto Košice. Kraj disponuje cestami I., II. a III. triedy vrátane diaľnic. Košický kraj má celkovú dĺžku ciest 2 379 km porovnateľnú s Nitrianskym krajom. Dĺžka diaľnic v kraji je minimálna celkom 20 km, kraj má aj nízky podiel ciest I. triedy - 367 km. Cesty II. a III. triedy sú v dĺžke 1 950 km. Sadzba dane za osobné auto v roku 2013 bola 80 €/rok a úžitkové vozidlo 2 804 €/rok. Celkový výnos dane v roku 2013 bol vo výške 7,36 mil. €.

Záver

Z analýzy ktorú sme predložili prichádzame k záverom, ktoré sú podporené aj stanoviskami predsedov VÚC vo volebnej kampani 2013, že cestá sieť sa nemôže skvalitniť bez väčšej účasti štátu a je potrebné zmeniť existujúci daňový systém. VÚC nemôžu zvyšovať svoju úverovú záťaženosť, keď na rekonštrukciu 1 km cesty

potrebujú cca 150 000 €/km a tak v dlhodobom horizonte nedokážu z vlastných zdrojov financovať a skvalitniť tak rozsiahlu sieť ciest II. a III. triedy, ako ju uvádzame vyššie. Osobitne sa to dotýka tých krajov kde je táto sieť rozsiahla a výber daní nemôže byť neprimeraný voči ostatným krajom. Už v súčasnosti dochádza k diferencii výšky dane medzi krajmi čo sme v príspevku uviedli. Súčasný výber dane za motorové vozidlá nezabezpečuje poskytovanie zodpovedajúcej kvality cestnej siete ani v menších krajoch tak, aby dane prispievali aj k podpore regionálneho rozvoja. Napriek tomu dochádza k narastaniu daňových sadzieb, ktoré ale nekopíruje zvyšovanie kvality a ani nezodpovedajú využívaniu vozidiel platiteľmi dane na danej cestnej sieti VÚC. Ide o skutočnosť, že obchodné spoločnosti evidujú vozidlá v krajoch s vyšším rastom HDP (Bratislavský kraj) ale prevažne využívajú cestnú sieť v krajoch na ktorú neprispievajú.

Literatúra:

- [1] HÁJEK, L., KRÁLIK, J. *Ekonomía a hospodárska politika v ekonomike SR a ČR*. FPVaMV UMB Banská Bystrica, 2012, 290 s. ISBN 978-80-0473-9
- [2] KOVÁČOVÁ, E. *Verejná správa v SR a jej súvislosti*. FPVaMV UMB Banská Bystrica, 2011, 194 s. ISBN 978-80-557-0299-5
- [3] MDVRR SR. *Strategický plán rozvoja dopravnej infraštruktúry SR do roku 2020*. 2013. 174 s.
- [4] UHLEROVÁ, M. *Odbory na Slovensku po roku 1989 v kontexte sociálneho partnerstva*. FPVaMV UMB Banská Bystrica, 2012, 262 s. ISBN 978-80-557-0475-3

POROVNÁNÍ ČESKÉHO HDP S GABISCHOVÝM MODELEM

COMPARISON OF THE CZECH GDP WITH GABISCH MODEL

Radko Kríž

Univerzita Pardubice

Radko.Kriz@upce.cz

Klíčová slova:

makroekonomické modelování – teorie chaosu – bifurkace – HDP – analýza časových řad

Key words:

macroeconomic modeling – chaos theory – bifurcation – GDP – time series analysis

Abstract:

This paper is an analysis of chaotic dynamics in a discrete economic model and comparison of results with the Czech GDP. I analyzed the Gabisch model in more detail. I tried to find a nonlinear, one-dimensional discrete dynamic macroeconomic model that would characterize the GDP. This model is represented by a difference equation. In this paper I have tried to grasp the hidden essence of the problem in order to formulate a prediction more easily. The basic question is therefore the existence of chaotic behavior. If the system behaves chaotically, we are forced to accept only limited predictions.

Úvod

V tomto článku se věnuji popisu nízkodimenzionálních diskretních dynamických systémů v ekonomii, konkrétně Gabischovu modelu [1]. Model je modifikací poměrně známého Samuelsonova-Hicksova modelu a dobře ukazuje možnost chaotického vývoje ekonomických veličin. Gabischův model je modelem poměrně jednoduchým, přesto využitelným pro predikci HDP.

Pro popis reálných procesů můžeme využít jak matematickou statistiku, tak teorii chaosu. Domnívám se, že pokud o daném systému máme více informací a to většinou v ekonomii máme, je vhodné použít právě teorii chaosu. Problémem je, že

nízkodimenzionální chaos je obtížné detekovat a vícedimenzionální chaos je podobný náhodnému procesu. Mnoho ekonomů, předpokládá, že nízkodimenzionální chaos se v ekonomii objevuje výjimečně a hodí se jen pro teoretické úvahy. Je pravdou, že nízkodimenzionální chaos můžeme přímo detekovat v ekonomických řadách opravdu velmi vzácně, neboť data jsou kontaminována bílým šumem a tváří se jako vícedimenzionální chaos. To, ale neznamená, že nízkodimenzionální chaos neexistuje. V tomto článku ukazují, že nízkodimenzionální chaos je vhodným nástrojem k popisu a případné predikci reálných ekonomických veličin, konkrétně HDP.

1. Gabischův model

Gabischův model [1] je jedním z nejjednodušších chaotických ekonomických modelů, jenž je založen na vzájemné vazbě mezi akcelerátorem a multiplikátorem Tento model je odvozen z původního Samuelsonova modelu akceleratoru-multiplikátoru a je velmi podobný Hicksovu modelu. Zatímco investice u Samuelsonova modelu jsou funkcí spotřeby $I_t = k(C_t - C_{t-1})$, u Gabischova a Hicksův modelu jsou investice funkcí hrubého národního produktu $I_t = k(Y_t - Y_{t-1})$ [2] Model, založený na nelineárních diferenčních rovnicích, můžeme napsat následovně:

$$Y_t = C_t + I_t \quad (1)$$

$$I_t = k(Y_t - Y_{t-1}), \quad k > 1 \quad (2)$$

$$C_t = c(Y_{t-1})^\alpha, \quad \alpha \geq 1, \quad 0 < c < 1 \quad (3)$$

Kde Y je hrubý národní produkt, C spotřeba a I investice. Dosazením uvedených rovnic do jedné obdržíme:

$$Y_{t+1} = \frac{Y_t(k - cY_t^{\alpha-1})}{k-1} \quad (4)$$

Gabischův model je tedy dán nelineární diferenční rovnicí:

$$x_{t+1} = G(x_t) \quad (5)$$

G se nazývá Gabischovým zobrazením. Uvažujme tedy tříparametrické zobrazení $G(x; \alpha, k, c)$:

$$G(x; \alpha, k, c) = \frac{x(k - cx^{\alpha-1})}{k-1} \quad (6)$$

Gabischovo zobrazení G má jeden nestabilní fixní bod nula a druhý fixní bod je

$$x^* = \left(\frac{1}{c}\right)^{\frac{1}{\alpha-1}} \quad (7)$$

Gabisch dále ve své práci dokázal, že pokud

$$k = \left(1 + \alpha^{\frac{\alpha}{1-\alpha}} - \alpha^{\frac{1}{1-\alpha}}\right)^{-1}, \quad (8)$$

pak existuje periodická orbita s periodou tři, což je chaos ve smyslu Li a Yorka. Obecně Li-Yorkův teorém dokazuje, že zobrazení f je chaotické, pokud existuje periodický bod s periodou větší než druhého řádu. Důkaz je uveden např. v [3].

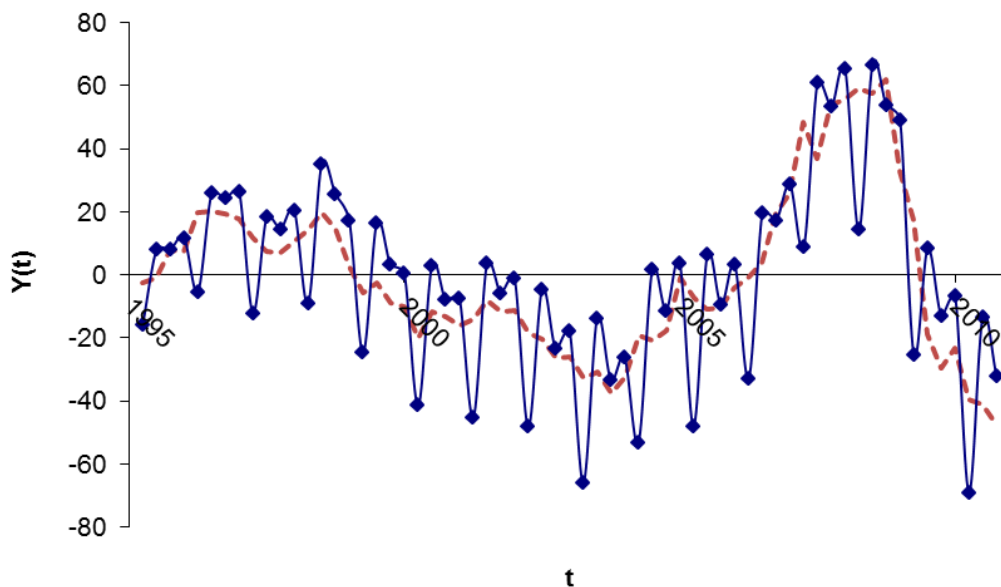
2. Chaos v HDP

V práci [4] byla ukázána přítomnost chaosu i perzistentnost procesu. Uvádí se, že většina procesů v přírodě má charakter perzistentních procesů a zdá se logické, že i reálné ekonomické procesy, jako procesy vycházející z přírodní podstaty, budou také procesy perzistentní. Můžeme tedy od HDP teoreticky předpokládat výskyt Josefova a Noemova efektu. Zajímavé je, že vypočtená hodnota se nachází přesně uprostřed intervalu mezi náhodným procesem a čistě deterministickým procesem. To potvrzuje domněnku B. Mandelbrota, že reálné procesy jsou kombinací deterministického a stochastického procesu.

V tomto článku používám hrubý domácí produkt podle druhu výdajů v běžných cenách. Vycházím ze čtvrtletních dat pro Českou republiku v letech 1995 – 2010 (s a bez sezonního očištění) uveřejněných Českým statistickým úřadem.

HDP vykazuje silný trend. Pro další analýzy, ale nejsou vhodná data, která vykazují trend. Neexistuje univerzální způsob jak detrendovat časové řady a zároveň abychom se detrendováním nepřipravili o nějaké informace. Z těchto důvodů se mi jako nejlepší způsob jeví detrendace odečtením lineárního trendu časové řady HDP. Detrendované HDP označme jako Y_t . Na obr. 1 detrendovaného HDP vidíme dva různé druhy cyklů. Jeden cyklus je sezónní a je velmi zřetelný s pevnou periodou 1 roku. Naopak druhý cyklus je mnohem delší a obecně není periodický. Mohli bychom identifikovat periodu 10 let, ale vzhledem k velmi krátkému fragmentu časové řady, je to spíše spekulace. Pravděpodobně je jedná o střednědobý cyklus označovaný jako Juglarův cyklus. Obecně můžeme říci, že se jedná o část cyklu vzniklého superpozicí hospodářských cyklů různé délky v souladu s odkazem [5].

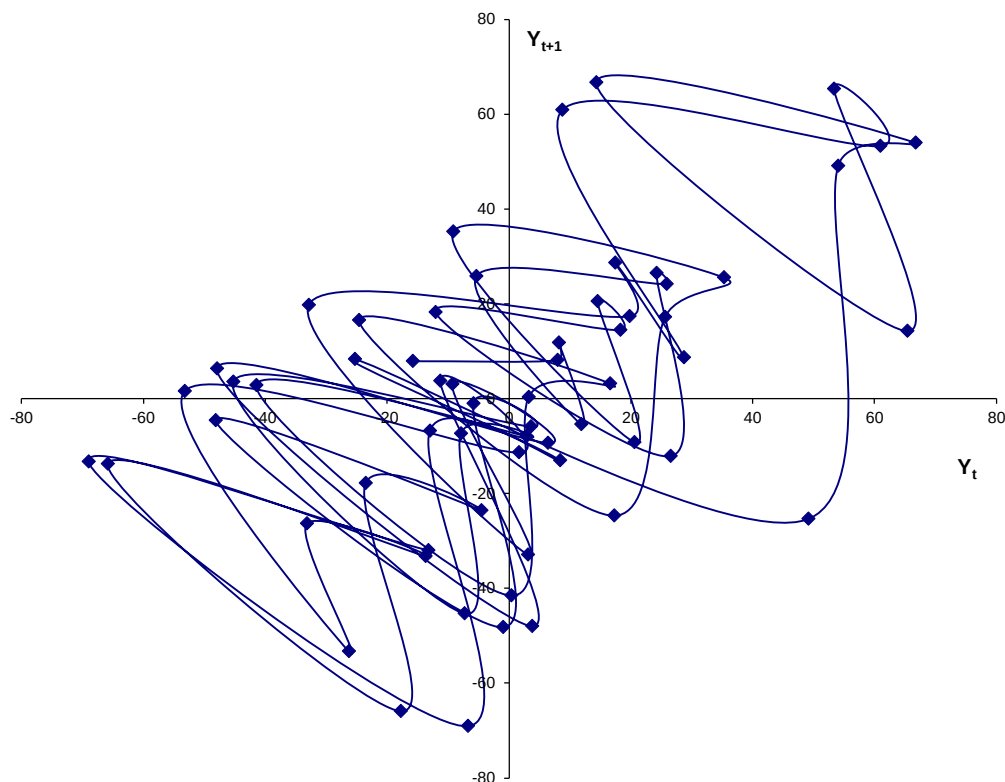
OBR. 1: **Detrendovaný HDP odečtením lineárního trendu (přerušovaná čára – HDP se sezonním očištěním)**



Zdroj: Vlastní výpočty

Užitečné informace o určité časové řadě nám dá její zobrazení ve fázovém prostoru. Toto zobrazení nám může ukázat skrytou podstatu dané časové řady. Fázový prostor je prostor fyzikálních stavů daného systému. To znamená, že každý bod fázového prostoru jednoznačně určuje stav uvažovaného systému. Každým bodem fázového prostoru tedy prochází jedna trajektorie popisující časový vývoj daného systému, který se nachází v daném bodě fázového prostoru. Všechny body fázového prostoru tedy určují všechny možné stavy, do kterých se systém může dostat. Je to tedy jakási vizualizace vývoje systému. Rovinný fázový portrét Y_t je konstruován tak, že každá uspořádaná dvojice $\{Y_t; Y_{t+1}, t=2, \dots, N\}$ je zobrazena v rovině, kde osa x reprezentuje hodnoty Y_t a osa y hodnoty Y_{t+1} . Následně jsou jednotlivé body spojeny hladkou křivkou. Takto vzniklá křivka vypadá jako chaotický atraktor. Na obr. 2 vidíme, že body jsou rozmístěny spíše kolem osy prvního a třetího kvadrantu fázového prostoru. Z toho usuzuji, že za hledaným skrytým řádem bude pravděpodobně stát nějaká lichá funkce.

OBR. 2: Fázový portrét detrendovaného HDP bez sezonního očištění



Zdroj: Vlastní výpočty

3. Porovnání časové řady HDP s Gabischovým modelem

Nyní se budu snažit nalézt funkci, která by odpovídala ve fázovém prostoru fázovému portrétu Y_t popsaném v předešlé kapitole. Vycházím z následujících předpokladů: České HDP je chaotické, hledaná funkce bude lichá a bude se jednat o nízkodimenzionální chaos. Pokud bych vycházel pouze z prvního předpokladu, mohl bych chaotické chování simulovat třeba logistickou funkcí. Ale problém je, že fázový portrét logistického zobrazení je diametrálně odlišný od fázového portréту Y_t . Proto druhý předpoklad je přímým důsledkem analýzy fázového portréту Y_t . Předpoklad nízkodimenzionálního chaosu je diskutován hned v úvodu.

V souladu s výše uvedeným je nasnadě tedy předpokládat, že hledaná funkce bude kubickou rovnicí s jedním nulovým kořenem. Hledám tedy funkci ve tvaru:

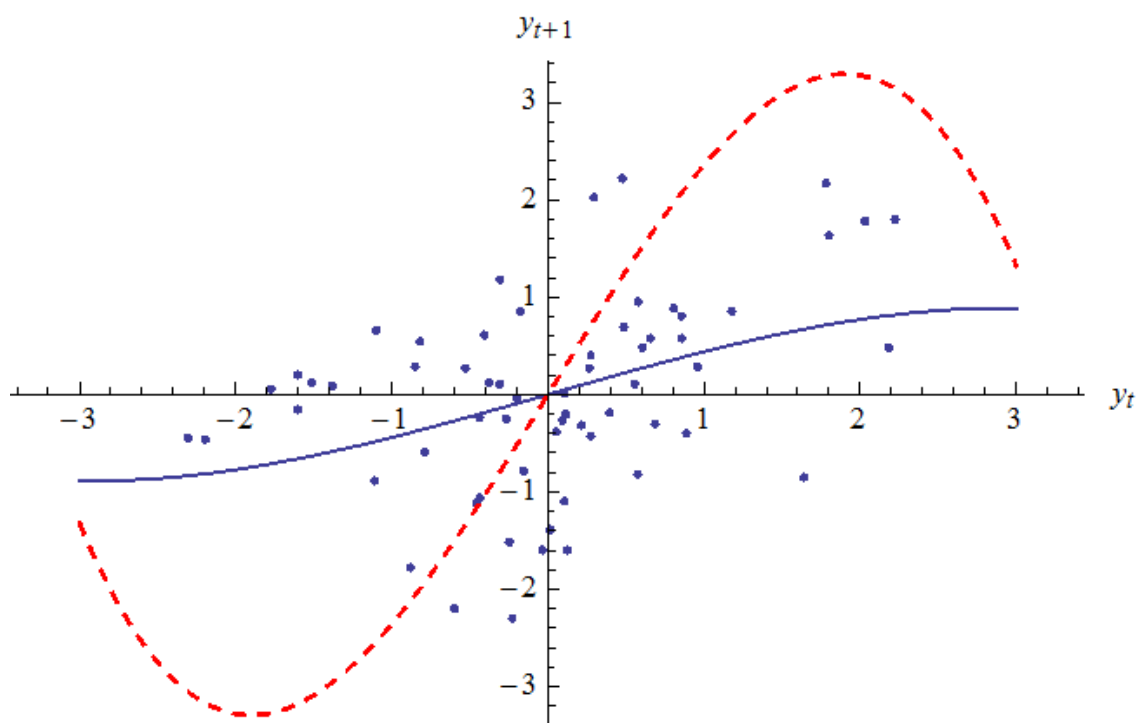
$$y_{t+1} = y_t(\alpha y_t^2 - \beta) \quad (9)$$

Nyní můžeme hledanou funkci porovnat se základní verzí Gabischova modelu. Gabischův model obsahuje tři parametry (k , α , c). Z první restrikce, týkající se chaotického chování, plyne, že k je dané rovnicí (8). Z druhého předpokladu, kubická

funkce s jedním nulovým kořenem, plyne, že α musí být 3. Je zde soulad s teorií, neboť Gabischovo zobrazení má vždy jeden nestabilní fixní bod roven 0. Dosazením uvedených předpokladů do Gabischova modelu (4) dostaneme:

$$y_{t+1} = y_t \left(\frac{3}{2}\sqrt{3} - \frac{3\sqrt{3}-2}{2}cy_t^2 \right) \quad (10)$$

OBR. 3: Fázový prostor; Gabischovo zobrazení (přerušovaná čára) ve fázovém prostoru s předpoklady (rovnice 10) a kubická interpolace (rovnice 9) na normalizované detrendované HDP



Zdroj: Vlastní výpočty

Závěr

Tento článek se zabývá porovnáním českého HDP s Gabischovým modelem. Našel jsem velmi jednoduchou nelineární diferenční rovnici odvozenou z Gabischova modelu, která správně zachycuje vývoj HDP. Podle fázového portréту, se zdá, že hledaná funkce musí být lichá. Nejvhodnější aproximací se jeví kubická rovnice s jedním nulovým kořenem. Je zde soulad s teorií, neboť Gabischovo zobrazení má vždy jeden nestabilní fixní bod roven 0. Jedná se o jednoduchý systém, který lze snadno interpretovat. Model

je modifikací poměrně známého Samuelsonova-Hicksova modelu a dobře ukazuje možnost chaotického vývoje ekonomických veličin. Problém spočívá ve volbě parametru spotřební funkce, kde chaotické chování vyžaduje, aby mocninná spotřební funkce měla mocninu vyšší než jedna, což odporuje ekonomické zkušenosti.

Literatura:

- [1] GABISCH, G., Nonlinear models of business cycle theory. *Selected Topics in Operations Research and Mathematical Economics*, 1984, vol 226, pp. 205-222, Berlin: Springer Verlag. ISBN 978-3-540-12918-9
- [2] NUSSE, H., E., HOMMES, C., H., Resolution of chaos with application to a modified Samuelson model. *Journal of Economic Dynamic and Control*, vol. 14, 1990.
- [3] LI, T.-Y., YORKE, A., J., Period three implies chaos. *American Mathematical Monthly*, pp. 985-992, 1982.
- [4] KŘÍŽ, R., Chaotic Analysis of the GDP Time Series. *Nostradamus 2013: Prediction, Modeling and Analysis of Complex Systems*, 2013, vol 210, pp. 353-362. ISBN 978-3-319-00541-6
- [5] SCHUMPETER J., A., *Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical*, New York and London: McGraw-Hill, 1939.

IFRS A JEJICH MÍSTO V SOUČASNÉ PRAXI MSP V ČESKÉ REPUBLICE

IFRS AND ITS ROLE IN THE PRACTISE OF SME IN THE CZECH REPUBLIC

Dana Kubíčková

Vysoká škola finanční a správní, Praha

dana.kubickova@centrum.cz

Klíčová slova:

IFRS – MSP – efekty přijetí IFRS – obchodní vztahy

Key words:

IFRS – SME – effects of IFRS adoption – business relations

Abstract:

Purpose of the unified and generally acceptable standards of financial reporting is to ensure to increase comparability of reporting on financial position and financial effectiveness of different companies, operating under different national conditions for the decision making from the point of view and needs of investors. Capital market in CR is not much developed. Most of the capital needs gain the firm in the form of bank loans or from the own resources. The effects from the transparency and comparable information is lifting to the market and trade relations, relations to the mother company or to the potential business partners. What is the real practise in the SME's in the Czech Republic, how the practitioners assess the effects from the IFRS application, was the aim of several investigation results of which are summarised in this article.

Úvod

Mezinárodní standardy finančního výkaznictví (IFRS) jsou reakcí na potřebu jednotných a srovnatelných informací o finanční situaci a výkonnosti firem, které poskytuje účetnictví svým uživatelům. Stanovují postupy a způsoby vykazování, které mají překlenout různé pojetí, obsah a strukturu finančních výkazů a způsoby vykazování vycházejících z národních účetních prostředí. Z potřeb různých uživatelů účetních výkazů jsou zohledňovány především informační potřeby investorů, odvozované z oblasti rozhodovacích procesů prováděných v oblasti kapitálových trhů.

Takto orientované účetnictví má svou tradici a kořeny v anglosaském ekonomickém systému charakterizovaném kapitálovým trhem jako nástrojem realokace volného kapitálu. V evropských zemích účetní systém součástí ekonomického systému, v němž realokace kapitálu je zprostředkována finančními institucemi. Informační potřeby bank, resp. věřitelů, jsou odlišné ve srovnání s potřebami investorů v řadě aspektů. Pojetí účetních výkazů a struktury i obsahu dat v nich obsažených je tak odlišné, což má svůj odraz i v odlišném chování firem, v odlišném vztahu k účetnictví a účetním informacím. Vliv má i postavení účetnictví jako zdroje dat pro výpočet daňové povinnosti, které je typické pro kontinentální model. V evropských zemích, v nichž ekonomický systém prochází procesem transformace z centrálně řízeného na tržní, se navíc některé procesy a zejména kapitálový trh a celý systém postupně dotváří. Procesy transformace (zakládání nových či rozšiřování existujících podniků) posilují postavení a funkci bank jako zdroje dodatečného kapitálu, vliv nadnárodních společností a podporuje pozici kapitálového trhu a investorů.

IFRS jsou koncipovány jako postupy a způsoby zobrazení podnikových procesů pro potřeby rozhodování investorů zda vložit kapitál do podniku jako relativně uzavřeného objektu, jehož úkolem je dostatečně a s přiměřeným rizikem zhodnotit vložené prostředky. Formulují a používají tedy řadu postupů, které zajišťují vhodné informace pro posouzení těchto aspektů, včetně informací umožňujících odhad budoucího vývoje podniku. Tyto informace však nenaplnují zcela potřeby ostatních uživatelů účetních dat, např. manažerů, vlastníků, věřitelů.

Odlišné potřeby uživatelů účetních dat byly podnětem k tomu, že byl vytvořen zjednodušený soubor standardů IFRS, který vyhovuje podmínkám malých a středních podniků. Sektor MSP představuje ve většině ekonomik největší podíl ekonomických subjektů – 98-99%. Zahrnuje širokou škálu podniků, od mikropodniků po středně velké podniky, jejichž potřeby účetních dat jsou diferencované: v oblasti mikropodniků se potřeba informací orientuje na evidenci skutečností nejdůležitějších pro provádění činnosti, u středních podniků se informační potřeby v podrobnosti, rozsahu a spolehlivosti blíží potřebám velkých společností. Většina MSP však řeší potřebu dodatečného kapitálu nikoli na kapitálovém trhu, ale nejčastěji prostřednictvím bankovních úvěrů, resp. využíváním vlastních zdrojů financování. Informace o finanční situaci těchto podniků by tak měly být v souladu s požadavky bank a dalších věřitelů,

resp. s potřebami vlastníků a manažerů těchto firem. Systém IFRS a informace, které zajišťuje, se tak v tomto segmentu firem míjejí určením.

Očekávané efekty aplikace IFRS se však v segmentu MSP přesouvají z oblasti investorských hodnocení a rozhodování (a kapitálových trhů) do jiné oblasti, kde se projevuje postupující proces globalizace. Jimi jsou obchodní kontakty, které přesahují národní hranice, a to v podobě vztahů k zahraničním dodavatelům, v podobě získávání nových klientů a trhů v zahraničí, v podobě zapojení do mezinárodních uskupení či čerpání nadnárodních fondů. V této oblasti, mimo kapitálové trhy, nabývá na významu především srovnatelnost a transparentnost účetních dat. Zde je třeba ověřovat a průběžně monitorovat finanční situace partnerských firem, srovnávání různých subjektů. Navazování těchto kontaktů je limitováno nejen rozdíly v obchodní, daňové aj. legislativě, ale i rozdíly ve finančních informacích poskytovaných účetnictvím (v Evropské Unii existuje 27 národních účetních systémů).

Proces využívání IFRS pro tyto účely probíhá na základě aktuálních potřeb jednotlivých podniků, v souvislosti s jejich strategií a obchodní politikou, s rozšiřováním jejich kontaktů na zahraniční firmy a trhy. Úprava způsobu sestavování finančních výkazů pro tyto účely není regulována. A tak existence jednotného souboru standardů účetního vykazování (IFRS) je pro tyto účely vhodným řešením.

Z pohledu mezinárodního obchodu tak výkazy sestavené v jednotné formě, poskytující srovnatelné informace o finanční situaci firmy se mohou stát konkurenční výhodou a umožňovat přístup ke kontaktům, které by bez tohoto informačního zajištění byly nedostupné. IFRS se tak mohou stát významným nástrojem podporujícím rozvoj obchodních vztahů na mezinárodní úrovni a tak významnými pro právě segment MSP. Tuto oblast užití IFRS však regulace účetnictví neřeší, resp. pro tuto oblast ustanovuje povinnost - jako pro všechny účetní jednotky vymezené zákonem o účetnictví - vést účetnictví podle českých účetních standardů a data účetních výkazů podle českých účetních standardů využívat pro účely výpočtu základu daně. Výjimkou jsou firmy - dceřinné společnosti zahraničních firem, které reportují mateřské společnosti podle IFRS, které podle vyhlášky z r. 2011 mohou sestavovat primárně výkazy podle IFRS a pro účely zjištění daňové povinnosti je transformovat do formy podle českých účetních standardů. Pro většinu firem tak v případě, že pro obchodní kontakty chtějí

využívat finanční výkazy sestavené podle IFRS, platí povinnost sestavovat tytéž výkazy podle českých účetních standardů, tedy dvě sady finančních výkazů.

1. Vymezení problému a metoda řešení

Z výše uvedené charakteristiky vyplývá, že proces implementace IFRS, který naplňuje tyto potřeby, v těchto podmínkách není usměrňován a závisí na konkrétním vývoji oboru, regionu, každé konkrétní účetní jednotky. Jde o situaci, kdy potřeba jednotných, srovnatelných a spolehlivých informací je vyvolána konkrétními potřebami konkrétní firmy, bez vazby na existující předpisy.

Zjistit, v jakém stupni a v jaké míře je tato potřeba součástí prostředí malých a středních podniků, do jaké míry je požadavek srovnatelných informací součástí běžné praxe těchto podniků, jak intenzivní je tato potřeba, jaké efekty vidí pracovníci těchto podniků v přijetí IFRS, se snažily zjišťovat různé výzkumné projekty, prováděné v rozpětí několika let. Zjištěné skutečnosti mohou být využity jak pro řešení této situace z pohledu regulátora účetního výkaznictví (MF ČR), tak v běžném řízení malých a středních podniků, a tak i v oblasti firem, nabízejících externí vedení účetnictví, resp. IT služby. Sumarizace a porovnání získaných poznatků z těchto výzkumů je obsahem tohoto příspěvku.

V souhrnu lze konstatovat, že zjištěné výsledky se ve větším rozsahu nemění (což může odrazet relativně krátké časové období čtyř let) a že všechny ukazují na to, že potřeba srovnatelných a transparentních účetních dat v oblasti mezinárodního obchodu je v současných podmínkách MSP v ČR vnímána jen v malé míře.

V rozpětí let 2009 až 2012 byly prováděny na VŠFS Praha, resp. ve spolupráci s FAME UTB Zlín, tři série šetření se zaměřením na užití IFRS v malých a středních podnicích. Zaměřeny byly na zjištění, jaké možnosti a jaké předpokládané přínosy má aplikace IFRS pro sestavení účetní závěrky v podmínkách MSP a jak tuto problematiku vnímají pracovníci MSP.

První šetření prováděla doc. Ing. M. Paseková v projektu řešeném v rámci GAČR v letech 2009-2011 na FAME UTB Zlín, na kterém se VŠFS Praha spolupodílela, druhý a třetí byly prováděny v rámci dvou navazujících projektů IGA na VŠFS Praha. Všechny tři byly prováděny na náhodně vybraném souboru firem, s využitím dotazníkového šetření. Soubory se mírně lišily, a to v odvětvové struktuře, zastoupením

jednotlivých kategorií MSP i místem působnosti (malé, střední, krajské město, město Praha), což se mohlo do výsledků v určité míře promítnout, stejně jako postavení respondenta ve firmě, právní formou společnosti, za níž respondent vypovídá, a dalšími skutečnostmi. Přes tato omezení však mohou získaná data dát alespoň základní pohled na zjišťované skutečnosti a vypovědět o jejich vývoji.

Všechna šetření se zaměřovala na několik oblastí charakterizujících místo IFRS v činnosti MSP. V první byla zjišťována intenzita kontaktů MSP se zahraničními partnery, na to, zda používají pro sestavení účetní závěrky jiné než české účetní standardy a na záměry firmy navázat kontakty se zahraničními partnery, kde by aplikace IFRS mohla přinášet efekty v podobě srozumitelnějších informací a snazšího navázání těchto kontaktů.

Druhá oblast se zaměřovala na zjištění, jak informace o IFRS a o postupech vykazování, které přináší, pronikla do praxe podniků – od využívání IFRS pro sestavení účetní závěrky přes absolvované školení pracovníků a zájem o něj až po vnímání konkrétních efektů, které mohou být s aplikací IFRS spojeny.

Ve třetí oblasti dotazování pak byly zjišťovány podmínky vedení účetnictví a sestavování účetní závěrky – tj. zda účetnictví je vedeno interním oddělením či externí firmou, zda účetní firma nabízí vedení účetnictví dle IFRS, jaká oblast je z hlediska účetnictví nejobsáhlejší, jaké náklady přechodu k IFRS vyvolal u těch firem, které IFRS používají.

2. Oblast mezinárodních obchodních kontaktů a IFRS

V prvé části výsledky ukázaly, že obchodní kontakty se zahraničím (zahraniční dodavatel, zahraniční odběratel, mateřská společnost) má více než polovina firem (57-58%). Tento podíl se významněji neměnil ve všech šetřeních. Z hlediska toho, s kým je kontakt v zahraničí navázán, v prvním šetření se nejčastěji jednalo o významného dodavatele (28%), dále pak o vazbu na mateřskou společnost (20%) a o významného odběratele (10%). V následujícím šetření se struktura kontaktů změnila ve prospěch mateřské společnosti (36%), a v dalším pak převážil kontakt s významným odběratelem (50%). Přes omezení daná rozsahem souborů lze tedy zobecnit, že výsledky prokazují postupné rozšiřování obchodních kontaktů podniků jako samostatných subjektů při zachování rozsahu vazeb kapitálových. Zároveň je možné z výsledků usuzovat, že se znásobily kontakty firem – jedna a táž firma má kontakt na mateřskou společnost, ale

zároveň i na významného zahraničního dodavatele, resp. odběratele. Údaje jsou uvedeny v tabulce č. 1.

TAB. 1: Vazba MSP na zahraniční subjekty

Vazba na zahr. subjekty	Není vazba na zahr. subjekty	Je vazba na zahr. subjekty	Z toho: a) mateřská společnost	b) významný dodavatel	c) významný odběratel
Výzkum					
Projekt GAČR Zlín (2009-11)	42%	58%	20%	28%	10%
Projekt IGA VŠFS(2010-11)	43%	57%	36%	11%	13%
Projekt IGA VŠFS (2012-13)	43%	57%	39%	43%	50%

Zdroj: [4] a vlastní šetření

3. Oblast stupně a forem přijetí IFRS v praxi MSP

V druhé části byl zjišťován stav přijetí IFRS firmami, kde první otázka směřovala k tomu, zda firmy vykazují podle jiných než Českých účetních standardů. V intervalu čtyř let je možné konstatovat postupné zvyšování počtu těch firem, které sestavují účetní výkazy podle ČÚS a zároveň jiného systému účetních standardů. V r. 2009 to bylo 10% firem, o čtyři roky později 25 % firem. Podrobnější rozbor ukázal, že polovina z těchto firem spadá skupiny malých firem (do 50 zaměstnanců). Výrazně také vzrostl podíl těch firem, které sestavují závěrku dle IFRS – ze 6% na 16. Vzhledem k výběru a struktuře respondentů má zobecnění tohoto vývoje určitá omezení, nicméně potvrzuje trend, který lze předpokládat, a to je postupné přijímání IFRS bez ohledu na regulační pravidla. Údaje obsahuje tabulka č. 3.

Další formu, jak podniky reagují na IFRS, jsme spojili s absolvováním školení pracovníků firmy v oblasti IFRS, resp. se zájmem takové školení absolvovat. V prvním šetření o školení projevilo zájem 24% firem, ve druhém 20% a ve třetím 6%. To je sice negativní vývoj, ale je možné jej vysvětlit nárůstem informovanosti vedení firmy nebo účetního oddělení o IFRS, kterou potvrdilo 20% firem ve druhém šetření ve srovnání s 57% v šetření následujícím.

Tabulka č. 3 – Způsoby sestavení účetní závěrky v MSP

	Pouze dle ČÚS	Podle ČÚS + jiných úč. standardů	Dle ČÚS + IFRS	Dle ČÚS + US GAAP	Dle ČÚS + jiného úč. systému	Pouze dle FRS
Projekt GAČR Zlín (2009-11)	90%	10%	6%	1%	3%	--
Projekt IGA VŠFS (2010-11)	74%	24%	17%	4%	1%	4%
Projekt IGA VŠFS (2012-13)	73%	25%	16%	6%	3%	-

Zdroj: [4] a vlastní šetření

S požadavkem sestavovat účetní výkazy dle IFRS se respondenti setkali v 16%. Nejčastěji tento požadavek vyšel od odběratele (6%), dále u dodavatele (3%), mateřská společnost a společník a banka po 1%.

Další rozšiřování možných požadavků na užití IFRS lze spojovat se strategií firmy expandovat na zahraniční trh, navázat kontakt se zahraničním odběratelem/dodavatelem v zahraničí nebo zda firma sama uvažuje o implementaci IFRS. Záměr přejít k vykazování podle IFRS potvrdilo v posledním šetření 16% firem, navázat kontakt se zahraničním dodavatelem zamýšlí 47 % a se zahraničním odběratelem 54%. Lze usuzovat, že 31%, resp. 38% firem nespojuje zahraniční trh s požadavkem vykazování dle jednotných standardů, resp. že zahraniční trh dosud nepožaduje transparentní a srovnatelné informace.

Jiný pohled do reálné situace přijetí IFRS v praxi podniků měla přinést otázka, jaké výhody či přínosy vidí respondenti z užívání IFRS. Přínosy z využití IFRS vidí 45% respondentů, 55% nevidí žádné efekty. Z nabízených možností byla nejčastěji uváděna srovnatelnost dat (53%), druhá nejčastější bylo zvýšení důvěryhodnosti z pohledu obchodních partnerů, kterou uvedlo 42% respondentů. 40 % respondentů přikládá význam IFRS ve zjednodušení reportingu mateřské společnosti v rámci konsolidačního celku, 33 % ve zlepšení vnímání firmy jejím okolím. Zajímavé zjištění vyplývá z toho, že 27% respondentů spojuje využití IFRS s lepším využitím dat v rámci vnitropodnikového řízení. To je v souladu i se zjištěními v rámci jiných analýz efektů IFRS, které konstatují, že implementace IFRS vede ke zvýšení kvality informací poskytovaných manažerským účetnictvím a dalších interních dat (např. Procházka, 2010). Relativně málo respondentů vidí význam v lepší dostupnosti bankovních úvěrů

(22%), což lze chápat jako odraz toho, že IFRS dosud nejsou požadovány jako spolehlivější výpověď o finanční situaci bankami, ale i jako odraz jejich určení. Stejnou příčinu lze vidět v tom, že pouze 10% dotázaných uvedlo jako přínos dostupnost fondů EU. Nejnížší četnost dosáhla možnost přístupu ke kapitálovým trhům (9%) či možnost emitování dluhopisů (2%), což lze považovat za odraz způsobu řešení potřeby dodatečných finančních zdrojů v podmínkách MSP v kontinentálním prostředí (zdroje jsou získávány především v podobě bankovních úvěrů) a kontinentálního modelu účetnictví.¹

Jako důvod přijetí IFRS byl nejčastěji (80%) uváděn požadavek mateřské společnosti. Pouze v jediném případě byly důvodem výhody na trhu.

4. Oblast vedení účetnictví a problémů s přechodem na IFRS

Ve třetí oblasti bylo zjišťováno, jak firmy vedou účetnictví a zda a jak řeší problémy spojené s přechodem a využíváním IFRS. V celém souboru odpovědělo 58% dotazovaných firem, že vede účetnictví ve vlastním oddělení, z toho ve 3% firem je tento způsob doplněn externě vedenou agendou (mzdové účetnictví), dalších 20% firem si nechává zpracovat účetnictví specializovanou firmou a v 17% firem vede účetnictví účetní-fyzická osoba. Účetní firma přitom pouze ve 20% případů nabízí službu vedení účetnictví dle IFRS. Tato zjištění potvrzují, že nároky spojené s přijetím IFRS zatíží především firmy samotné a že dosud nemají dostatečnou oporu v nakupovaných službách účetních firem.

V souboru bylo zastoupeno 24 firem, které používají IFRS a sestavují dvojí účetní závěrku - podle ČÚS a podle IFRS. Důvodem přechodu byl v převážné většině požadavek mateřské společnosti. Jako jiný důvod byl uveden požadavek burzy, úvěrující banky či dodavatele. Jako hlavní problémy při přechodu na vykazování dle IFRS respondenti uváděli velmi různorodé skutečnosti: nepřehlednost dat, problémy přípravy pracovníků, přestavba informačního systému, ale i žádné, protože tyto výkazy zpracovává auditor. Hlavními náklady byly jednotlivě uváděny náklady na zaškolení pracovníků, na přestavbu informačního systému a odměnu auditorské firmě.

¹ Předcházející dvě šetření takto podrobně hodnocení efektů IFRS neobsahovala, proto není možné srovnání vývoje těchto názorů.

Závěr

Ze všech srovnávaných šetření vyplývá, že se MSP ve své praktické činnosti dostávají do kontaktu s IFRS a s požadavkem jejich užití pro výpověď o finanční situaci, ale jejich intenzita je jen nízká a ve sledovaném období se významně nezvýšila. Nejsilněji podporují užití IFRS v českém prostředí zahraniční společnosti, které sestavují konsolidované účetní výkazy a požadují ve stejné formě sestavovat i podkladové výkazy. Ve vzájemných obchodních vztazích požadavek finančních výkazů sestavených dle IFRS pronikl zatím jen v omezené míře, i když lze konstatovat stoupající tendenci. počet firem, které sestavují účetní závěrku dle IFRS se však zvyšuje, a tím také významně narůstá informovanost o systému IFRS. Tomu však neodpovídá zájem o školení v této oblasti, ve srovnání s dřívějšími šetřeními klesá. Řešení problémů s přechodem na IFRS bude z velké míře spočívat na samotných MSP, mj. i vzhledem k tomu, že účetní firmy dle získaných odpovědí nabízejí služby vedení účetnictví dle IFRS jen v omezeném rozsahu. Pro další vývoj užití IFRS v podmínkách MSP však bude zvyšování jejich váhy v obchodních vztazích rozhodující.

Poděkování

Tento příspěvek byl připraven jako jeden z výstupů projektu č. 7753 “Národní a kulturní specifika a implementace IFRS (se zaměřením na země střední a východní Evropy)” podporované v rámci Interní grantové agentury Vysoké školy finanční a správní Praha.

Literatura:

- [1] KUBÍČKOVÁ, D., *Impact of IFRS'Adoption on Key Financial Indicators and Financial Assessment – Case of Czech republic* In: proceedings of the conference „Accounting, audit, analysis: science in the context of innovation and globalization – part two“, Vilnius: Vilnius universiteto leidykla 2012, 852 p., s. 296-306. ISBN 978-609-459-028-3
- [2] KUBÍČKOVÁ, D., DLASKOVÁ, G., JINDŘICHOVSKÁ, I., TURKOVÁ, I. *Možnosti a meze využití IFRS v podmínkách malých a středních podnik.*, In: sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference Nové trendy 2012, pořádané SVSE

- Znojmo 20. - 21. 1. 2012. Znojmo: SVSE 2012, s. 129-141. ISBN 978-80-87314-29-6
- [3] KUBÍČKOVÁ, D., DLASKOVÁ, G., TURKOVÁ, I, *IFRS a jejich místo v podmínkách malých a středních podniků*. In: proceedings mezinárodní vědecké konference pořádané katedrou podnikového manažmentu EU Bratislava dne 16. 5. 2013, Štefan Majtán a kol., Aktuálne problémy podnikovej sféry 2013. ISBN 978-80-225-3636-3
- [4] MÜLLEROVÁ, L., PASEKOVÁ, M., KUBÍČKOVÁ, D., Analysis of Differences in Reporting According to IFRS in SMEs in the Czech Republic and its influence on Performance Measurement, *ACTA VŠFS 2/2010*, s. 106-125, ISSN 1802792X
- [5] PROCHÁZKA, D., The Development of Financial and Management Accounting after the IFRS adoption: A Case from the Czech Republic. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=1660122>
- [6] ŽÁROVÁ, M., MEJZLÍK, L., Could partial IFRS implementation into national accounting systems bring any positive impact? In: *7th Workshop on European Financial Reporting*. Bamberg: University of Bamberg, 2011, s. 18
- [7] ŽÁROVÁ, M., New Aspects in European Accounting Regulation of Micro-entities, *European Financial and Accounting Journal* 3/2012. Available at: <http://www.vse.cz/efaj/abstrakt.php3?IDcl=2&lang=en>

MOŽNOSTI ČISTŠÍ PRODUKCE V UBYTOVACÍCH A STRAVOVACÍCH SLUŽBÁCH

CLEANER PRODUCTION POTENTIAL IN HOSPITALITY INDUSTRY

Viktor Kulhavý

Masarykova univerzita

kulhavy@econ.muni.cz

Klíčová slova:

čistší produkce – ubytování a stravování – udržitelný cestovní ruch – environmentální management

Key words:

cleaner production – hospitality industry – sustainable tourism – environmental management

Abstract:

Cleaner production methodology approach used in industry, agriculture and forestry opens up opportunities also in service industry. Lowering costs need for differentiation and uniqueness create space for economically efficient and environmentally favourable solutions. The article objective is to point out possibilities for cleaner production implementation in hospitality industry and to draw attention to the related economical, social and environmental effects.

Úvod

Cestovní ruch je v současnosti odvětvím, v němž se projevují závažné změny zaměstnanosti vyvolané hospodářskou krizí. Tato oblast ekonomiky je ovlivňována externími faktory, jako jsou pohyby kurzů na měnových trzích či politická stabilita v jednotlivých zemích. Jedním z významných celosvětových trendů je udržitelný cestovní ruch (sustainable tourism). Má za cíl naplňovat potřeby cestujících osob a hostitelských regionů a současně využívat zdroje takovým způsobem, aby byly trvale udržovány systémy důležité pro zachování života a biologická diverzita. Podle ([1]) přístup k ochraně životního prostředí v hotelových a ubytovacích zařízeních ovlivňuje několik faktorů: potřeba zachování kvality životního prostředí v místních podmínkách, využívání všech příležitostí pro snižování provozních nákladů, legislativní tlak na

národní a místní úrovni a zvyšující se poptávka po environmentálně šetrných službách mezi evropskými zákazníky.

Čistší produkce je jedním z nástrojů dobrovolné ochrany životního prostředí v organizacích. Současně je přístupem, který environmentální opatření integruje do existujících procesů v organizaci a předchází tak vzniku negativních důsledků pro životní prostředí. Jak uvádí ([2]) úlohou čistší produkce je identifikovat výrobní procesy negativně ovlivňující životní prostředí a prostřednictvím ekonomicky efektivních opatření je využívat ke zvyšování environmentální úrovně organizace a tím i její konkurenceschopnosti. Metodika čistší produkce zahrnuje analýzu hospodaření organizace od hodnocení využití vstupů, environmentální a ekonomické efektivity technologických postupů až po zvyšování její konkurenceschopnosti. Kromě vyhodnocení vlivů čistší produkce na ekonomickou a environmentální stránku podnikání, vznikají v důsledku uplatňování opatření čistší produkce změny v oblasti sociální – nejvýznamnější jsou změny kvality pracovního prostředí, zaměstnanosti a kvalifikace zaměstnanců. Cílem tohoto textu je poukázat na možnosti uplatnění konceptu čistší produkce ve stravovacích a ubytovacích službách a na související ekonomické, sociální a environmentální efekty.

1. Čistší produkce v ubytovacích a stravovacích službách

Vzhledem k tomu, že jsou restaurační zařízení, hotely i cestovní kanceláře do velké míry závislé na zahraniční klientele, způsobila podle údajů Asociace českých cestovních kanceláří a agentur ([3]) změna poptávky po domácí měně v roce 2008 a aktuálně i v roce 2013 pokles tržeb až v desítkách procent. Pokud má být udržen rozsah poskytovaných služeb, je třeba, aby se podniky zaměřily zejména na oblast kvality poskytovaných služeb a nákladovou stránku provozu zařízení. Oba tyto požadavky jsou zahrnuty jako součást posuzování efektivity opatření čistší produkce. Kromě služeb v oblasti ubytování a stravování poskytují tato zařízení také doplňkové služby jako například provoz vlastní prádelny, fitness centra, kadeřnictví, solária, cestovní kanceláře nebo provoz garáží. Jednou z bariér zavádění environmentálně šetrných opatření v hotelovém provozu je však přesvědčení, že taková opatření jsou finančně náročná (nové technologie, změna organizace práce). Případové studie (přehled viz [4]) však ukazují, že provozní náklady mohou být významně sníženy investičně nenáročnými opatřeními. Podnikatelská činnost v ubytování a stravování se týká zejména

následujících oblastí vhodných pro uplatnění preventivních opatření čistší produkce: hospodaření s energiemi, hospodaření s vodou, odpadové hospodářství, správa fondu budov, hospodaření s materiály. Specifikem této oblasti podnikání je, že se na snižování dopadů provozu zařízení na životní prostředí mohou podílet nejen zaměstnanci, ale svým chováním i sám zákazník. Některé hotelové provozy například poskytují bonusy svým klientům, kteří se rozhodnou při svém pobytu chovat pro-environmentálně (např. třídění odpadů, využití hromadné dopravy v místě ubytování, frekvence praní prádla).

2. Ekonomické efekty

V provozu ubytovacích a stravovacích zařízení je podle ([5]) problematika odpadů základní otázkou¹. Minimalizace odpadů přináší úsporu nákladů a také pozitivní efekty pro životní prostředí. Zároveň zlepšuje podmínky, ve kterých je práce vykonávána (zápach, manipulace s odpady). Ekonomicky výhodným postupem se ukazuje být třídění odpadů podle jednotlivých druhů a kontrola způsobu naplnění kontejnerů. Plná platba za nenaplněné kontejnery je v ubytovacích a stravovacích provozech obvyklým problémem nakládání s odpady. Velké rezervy může z nákladového hlediska představovat také hospodaření s elektrickou energií. Ta se v ubytovacích a stravovacích zařízeních využívá zejména v kuchyňském provozu (chlazení, příprava jídel), pro chod klimatizačních jednotek nebo pump na cirkulaci tepla, v provozu prádelen a osvětlení. Jak uvádí ([5]) provedení přesné analýzy spotřeby jednotlivých odběrných míst umožňuje efektivnější řízení spotřeby energie, zhodnocení účinnosti spotřebičů, variantní využití energií či využití nočního proudu. Efektivní hospodaření s vodou předpokládá využití vzduchových tlakovačů vody, úsporných splachovačů a myček nádobí s nízkou spotřebou vody.

¹ Jedná se zejména o použité oleje z provozu kuchyně, odpadní vody, velkoobjemové odpady (papír, lepenka), kovový odpad (plechovky a jiné), skleněné obaly, organické odpady, toxické odpady a čisticí prostředky.

3. Sociální efekty

Efekty pro zaměstnanost v oblasti ubytování a stravování lze očekávat spíše neutrální, tj. pracovní místa nejsou v důsledku zavádění environmentální inovací vytvářena ani nezanikají. Tento předpoklad pramení z následujících skutečností:

- realizovaná opatření se většinou týkají procesních inovací (organizace práce, racionalizace na vstupu – materiál, energie),
- realizovaná opatření obvykle zásadně nemění charakter poskytované služby,
- realizovaná opatření nevyžadují vysoce kvalifikovanou práci a potřebné kvalifikace lze dosáhnout interním školením (např. v používání technologií).

Koncepce státní politiky cestovního ruchu ([6]) uvádí, že dlouhodobým problémem sektoru ubytování a pohostinství v České republice je nízká kvalifikace zaměstnanců. Podle ([2]) zavádění čistší produkce v podniku zvyšuje kvalifikaci zaměstnanců a vytváří potřebu nových pracovníků zejména pro oblast systémů řízení a sledování materiálových a energetických toků. Z evropských výzkumů ([7]) plyne, že environmentální inovace mají podobné důsledky jako inovace obecně – tedy nárůst poptávky podniků po kvalifikované pracovní síle. Kvantita vytvořených pracovních míst je nízká, avšak z pohledu kvality práce jsou na tom zaměstnanci lépe.

Na rozdíl od formálního vzdělávání a zvyšování kompetencí zaměstnanců hotelu například v používání nových technologií nebo organizaci práce, zahrnuje implementace opatření čistší produkce i růst povědomí o dopadech provozu hotelu na životní prostředí u zaměstnanců a hotelových hostů. Asociace hotelů a hotelové řetězce mohou mít významný vliv na rozšiřování environmentálního povědomí nejen mezi svými zaměstnanci a zákazníky, ale také dodavateli (nákup certifikovaných produktů, požadavek na environmentální standard u dodavatele). Polští výzkumníci [1] uvádějí, že bariérou tohoto vlivu může být nedostatek vzdělávacích programů zaměřených na environmentálně šetrný provoz hotelu a obecné přesvědčení vlastníků hotelů, že dodržování zákonů a místních zvyklostí (např. třídění odpadů) je dostatečným důkazem environmentální odpovědnosti. Přitom zajištění přijetí projektu čistší produkce managementem hotelu je základním předpokladem jeho uskutečnění. Podle výzkumu ([8]), který porovnával postoje manažerů hotelů ve třech evropských zemích (Polsko, Švédsko, Chorvatsko), jsou důležitými faktory, které ovlivňují implementaci pro-environmentálních opatření:

- subjektivní postoj manažera a jeho povědomí o problematice životního prostředí,
- vlastnické postavení (nezávislý hotel, součást hotelového řetězce),
- geo-politická situace dané lokality.

Silnější pro-environmentální postoje zastávali skandinávští manažeři a manažeři hotelů, které byly součástí hotelového řetězce. Zákazníci ve Švédsku mají vyšší povědomí o ekologických dopadech provozu hotelu a také toto kritérium vstupuje do jejich úvah o využití služeb. Hotelové řetězce jako Accor, Best Western, Radisson SAS a Scandic Hotels AB mají vytvořenu politiku životního prostředí a její dodržování vyžadují v síti svých zařízení. Naopak nejnižší přijetí kritéria ekologické odpovědnosti vykazovali manažeři polští a manažeři nezávislých hotelů, pro něž byl významnějším kritériem zisk. Stejně jako v Polsku můžeme v podmínkách České republiky předpokládat u vlastníků hotelu preferenci zisku a nižší důraz spotřebitelů na environmentální charakteristiky poskytovaných služeb. V hotelových provozech, kde se management rozhodne deklarovat závazek naplňovat určitou environmentální politiku, je třeba nalézt vhodný způsob stimulace ovlivňující postoje zaměstnanců. Opatření čistší produkce by neměla zůstat pouze v rovině morální odpovědnosti, ale měla by se promítat vhodným způsobem také do hodnocení práce zaměstnanců.

Nelze předpokládat, že v důsledku realizace opatření čistší produkce v tomto odvětví budou zásadním způsobem zlepšeny pracovní podmínky. Na rozdíl od odvětví průmyslových nebo zemědělství, kde mohou opatření čistší produkce významně zlepšit kvalitu pracovního prostředí (emise do ovzduší, zacházení s nebezpečnými látkami, práce při vysokých teplotách), se v hotelovém provozu jedná zejména o kvalitu a kvantitu materiálů a energií na vstupu a odpadních toků, které opouštějí provoz na výstupu. Z povahy vykonávané práce nejsou zaměstnanci obvykle vystaveni negativním zdravotním vlivům.

4. Environmentální efekty

Zavedení čistší produkce v podniku může být považováno za předstupeň zavedení EMS (dle ISO 14001, EMAS). Potenciál je zejména v rovině vzdělávací a osvětové. Nezanedbatelné jsou také ekonomické efekty, které mohou být využitelné jako ekonomické zdroje pro rozsáhlejší implementaci systému environmentálního managementu. Management a zaměstnanci podniku se při plánování a realizaci projektu

čistší produkce naučí principům preventivního přístupu, který mohou dále samostatně aplikovat (identifikace neefektivního nakládání se vstupy, možnosti reorganizace podnikových procesů). I když v českých hotelových zařízeních není běžné, že by o tento typ certifikace záměrně usilovaly (na rozdíl např. od stavebnictví, kde se systém environmentálního řízení stal standardem), vytváří pro ně metodika čistší produkce prostor pro aplikaci úsporných opatření v budoucnu.

Metodika čistší produkce může být prostředkem pro získání ekoznačky v rámci Národního programu označování ekologicky šetrných výrobků a služeb. V posledních letech začíná být i v hotelovém prostředí v České republice známá ekoznačka EU tzv. „Květina“ (The Flower). Výsledným krokem obou programů je získání certifikátu, kterým ministr životního prostředí uděluje konkrétnímu výrobku nebo službě a tím i jeho výrobcí nebo dovozci, respektive poskytovateli služby právo pro využívání značky pro marketingové účely. Na konci roku 2013 evidovala CENIA – česká informační agentura životního prostředí osm ubytovacích zařízení, která splňují parametry pro ekologicky šetrné ubytovací služby. V Evropské unii je držitelem této certifikace 356 hotelů, penzionů, kempů a jiných ubytovacích zařízení. Stejně podmínky získání certifikace má program Ekologicky šetrná služba.

Závěr

V ubytovacích a stravovacích provozech jsou kromě použitých technologií významné také způsoby, jakými jsou služby zákazníkům poskytovány. Zatím se však neukazuje, že by pro-environmentální přístup byl v hotelovém průmyslu více rozšířen, například z důvodu obav pramenících z očekávání finanční nákladnosti opatření. Metodika čistší produkce představuje koncept, který má pozitivní ekonomické dopady (rychlá návratnost vložených prostředků, marketingové využití realizovaných opatření), je šetrný k životnímu prostředí a má neutrální dopady na počet pracovních míst. Zároveň představuje potenciál pro šíření environmentálního povědomí mezi zaměstnanci a návštěvníky hotelu.

Literatura:

- [1] BOHDANOWICZ, P. Environmental awareness and initiatives in the Swedish and Polish hotel industries—survey results. *International Journal of Hospitality Management*, 2006, vol. 25, pp. 662-682. ISSN 0278-4319.

- [2] ŠLESINGER, J; NAJMANOVÁ, K. *Čistší produkce v zemědělství*. Praha: Cenia, 2008. ISBN 978-80-85087-66-6.
- [3] Asociace českých cestovních kanceláří a agentur (AČCKA). [online]. 2013 [cit. 10. 8. 2013]. Dostupné na: <<http://www.accka.cz>>.
- [4] BOHDANOWICZ, P., A I. MARTINAC. Attitudes towards sustainability in chain hotels-results of a european survey. In *The CIB 2003 International Conference on Smart and Sustainable Built Environment*, 19-21. října 2003, Brisbane, Austrálie.
- [5] ŠLESINGER, J. a kol. *Čistší produkce: příručka pro podniky a veřejnou správu*. Praha: CENIA, 2007. ISBN 80-85087-59-6
- [6] Ministerstvo pro místní rozvoj. Koncepce státní politiky cestovního ruchu v České republice na období 2007-2013. [online]. 2007 [cit. 8. 8. 2009]. Dostupné na: <<http://www.kr-kralovehradecky.cz/cz/krajsky-urad/cestovni-ruch/dokumenty-koncepce/koncepce-statni-politiky-cestovniho-ruchu-v-cr-na-obdobi-20072013-28465/>>.
- [7] PFEIFFER, F., RENNINGS, K. Employment impacts of cleaner production – evidence from a German study using case studies and surveys. *Business Strategy and the Environment*, 2001, vol. 10, pp. 161-175. ISSN 0964-4733.
- [8] BOHDANOWICZ, P., ZANKI-ALUJEVIC, V., MARTINAC, I. Attitudes towards environmental responsibility among Swedish, Polish and Croatian hoteliers. In *Proceedings of the BEST Sustainable Tourism Think Tank IV: "Sustainability and Mass Destinations: Challenges and Possibilities"*, 1.-4. června 2004, Esbjerg, Dánsko.

HODNOCENÍ DODAVATELŮ ELEKTŘINY POMOCÍ MATEMATICKÝCH METOD

ENERGY SUPPLIERS EVALUATION VIA MATHEMATICAL METHODS

Martina Kuncová, Veronika Rejmanová

Vysoká škola ekonomická v Praze

martina.kuncova@vse.cz, veronika.rejmanova@gmail.com

Klíčová slova:

dodavatelé – elektřina – hodnocení – srovnání – simulace

Key words:

suppliers – energy – evaluation – comparison – simulation

Abstract:

The energy market belongs to the specific markets with permanently increasing demand. Few years ago it has been a regulated domain with monopolistic character. Thanks to the deregulation the number of energy suppliers on the Czech market has increased and so the end customer can choose among them according to its needs. This selection is influenced by various factors and that is why it is not so easy. In this article we describe the usage of two methods of multi-criteria decision-making and simulation model that can be applied for the best supplier's choice for the selected family.

Úvod

Bez elektřiny si v dnešní době již život téměř nelze představit. Každoročně se setkáváme s dalšími přístroji fungujícími díky elektrické energii a závislost lidí na tomto typu energie je nesporná. Spotřeba tedy stále stoupá, drobný pokles nastal v České republice pouze po roce 2008 díky hospodářské krizi, kdy netto spotřeba elektrické energie klesla zhruba na úroveň roku 2005, od té doby však opět roste [6]. Po uvolnění trhu s elektřinou v roce 2006 narůstá i počet dodavatelů a tím se přiosťruje konkurenční boj mezi nimi. Cena elektřiny začíná být dělena na cenu za výrobu a cenu za distribuci. Distribuční soustava je v České republice rozdělena mezi tři hlavní subjekty: ČEZ Distribuce a.s., E.ON Distribuce a.s. a PRE Distribuce a.s. Na základě smlouvy s těmito provozovateli může obchodník s elektřinou (mající licenci od Energetického regulačního úřadu) dopravovat elektřinu a nakupovat elektřinu od

výrobců či jiných obchodníků. Běžný zákazník tak začíná být zahlcen nabídkou mnoha dodavatelů, ve které je těžké se orientovat. Pro posouzení cen dodavatelů a srovnání dodavatelů lze využít metody vícekritériálního hodnocení variant a simulační modely.

1. Materiál a metody

Počet dodavatelů elektřiny neustále stoupá, v současné době je na území České republiky evidováno 26 dodavatelů elektrické energie, z nichž někteří působí jen v určitých krajích [8]. Nabízejí stejný produkt za různé ceny. Ačkoliv to může vypadat jednoduše, není srovnání tak snadné. Jednak jsou nabízeny různé ceny pro různé sazby a jističe, a dále je cena tvořena dvěma základními složkami, a to regulovanou platbu za dopravu elektřiny, kterou každoročně stanoví Energetický regulační úřad, a dále cenou silové elektřiny, kterou nastavuje obchodník s elektřinou [6]. Regulovaná platba za dopravu elektřiny zahrnuje měsíční platbu za příkon podle jmenovité proudové hodnoty hlavního jističe před elektroměrem (nájem za jistič), platbu za distribuované množství elektřiny ve vysokém tarifu (dále jen VT) – cena za dopravenou megawatthodinu (MWh) nebo kilowatthodinu (kWh), platbu za distribuované množství elektřiny v nízkém tarifu (dále jen NT) – cenu za dopravenou MWh nebo kWh, cenu systémových služeb (plynulé zajištění rovnováhy mezi výrobou a spotřebou elektřiny), cenu za podporu výkupu elektřiny z obnovitelných zdrojů a kombinované výroby elektřiny a tepla, cenu za činnost zúčtování Operátora trhu s elektřinou, a.s. a daň z přidané hodnoty (21 %), před započtením DPH je k ceně připočtena daň z elektřiny ve výši 28,30 Kč (cena bez DPH) za 1 MWh. Druhou složkou platby je cena silové elektřiny, kterou účtuje obchodník s elektřinou. Jedná se o cenu za odebranou elektřinu a zahrnuje pevnou měsíční cenu, která je odlišná pro každou produktovou řadu, cenu elektřiny ve VT, cenu elektřiny v NT, daň z elektřiny – tzv. ekologická daň vyplývající ze závazků vůči Evropské unii, výše daně závisí na množství odebrané elektřiny, sazba daně z elektřiny je jednotná, a to 34,24 Kč/MWh (cena s DPH).

Pro srovnání dodavatelů elektrické energie použijeme data nasbíraná za Pardubický kraj – tab. 1 [7]. Jedná se celkové ceny jednotlivých dodavatelů elektrické energie platné pro rok 2013, sazbu D25 a distribuční oblast Východní Čechy, popřípadě Pardubický kraj nebo okres Chrudim. Všechny uvedené ceny byly získány z ceníků jednotlivých dodavatelů elektřiny uvedených na jejich internetových stránkách či následným dopočtem z těchto ceníků. Jsou uvedeny ceny za spotřebu 1 MWh ve vysokém tarifu

(VT) a v nízkém tarifu (NT), dále stálá měsíční platba, která se platí při jakékoliv výši spotřeby. Posledním údajem je výše měsíčního nájmu za příkon o jmenovité proudové hodnotě jističe, v tomto případě nad 3x20A do 3x25A včetně. Tato hodnota je u všech dodavatelů stejná, protože je určena distributorem v dané oblasti, tj. společností ČEZ. Regulovaná cena měsíčního nájmu je stanovena na 145,20 Kč.

Z tabulky 1 je patrné, že srovnání 25 dodavatelů z pohledu pouhých 3 kritérií není stále jednoduché (a to jsme nezařadili další kritéria týkající se např. smluv či poboček dodavatele, jako např. v [7]). Pomoci zde mohou jednak metody vícekritériálního rozhodování a jednak simulace Monte Carlo.

Metody vícekritériálního rozhodování mají za cíl rozdělit varianty na dobré a špatné, případně uspořádat varianty do pořadí či najít vítěznou variantu [3]. Kromě seznamu variant a kritérií jsou potřeba i další informace, a to o variantách dle jednotlivých kritérií a dále o důležitosti kritérií, tj. např. váhy. Při určování vítěze je vhodný test dominovanosti variant, tj. nalezení dominovaných variant, které se nemohou nikdy umístit na prvním místě, neboť v seznamu variant existuje taková varianta, která je alespoň podle jednoho kritéria lepší, než dominovaná varianta, a zároveň není v žádném kritériu horší [2]. Z dostupných metod jsme pro analýzu vybrali metodu TOPSIS a metodu MAPPACC [2]. První z nich, TOPSIS (Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution), zjišťuje pořadí variant na základě indexu relativních vzdáleností od ideální a bazální varianty – čím vyšší relativní index, tím lépe se varianta umístila. Metoda MAPPACC (Multicriteria Analysis of Preferences by means of Pairwise Actions and Criteria Comparisons) je založena na párovém srovnání variant dle každé dvojice dílčích kritérií, přičemž původní data jsou normalizována (převedena na interval 0;1) a při srovnání jsou zohledněny i váhy (více o metodách viz [2]). Váhy kritérií byly odvozeny od spotřeby testované domácnosti dle vysokého a nízkého tarifu, kdy první z nich je používán s pravděpodobností 45 % a druhý s pravděpodobností 55 %, stálá platba pak vždy – váhy jsou tedy 0,225; 0,275 a 0,5. Výpočty byly provedeny s pomocí programu Sanna [4].

TAB. 1: Vstupní data – ceny jednotlivých dodavatelů elektrické energie

	Dodavatel	Cena ve VT (Kč/MWh)	Cena v NT (Kč/MWh)	Stálá měsíční platba
1	3E - Europe Easy Energy	5344,61	2019,99	42,35
2	Amper Market	5251,08	2117,74	30,25
3	Armex Energy	5109,87	2283,77	58,08
4	Bicorn	5402,68	2161,55	66,5
5	Bohemia Energy	5255,07	2042,98	60,5
6	Central Energy	5426,53	2190,24	54,45
7	Centropol Energy	5405,11	2162,77	60,5
8	České energetické centrum	5423,26	2216,01	240,79
9	ČEZ Prodej	5470,45	2228,11	60,5
10	Comfort Energy	5275,64	2055,08	60,5
11	Corasta - Comfort	5438,99	2282,56	56,87
12	Corasta - Exclusive	5196,99	2339,43	87,12
13	ČM Energetika	5158,27	2024,83	48,4
14	E.ON Energie	5320,41	2138,57	58
15	Elimon	5374,86	2162,77	50,82
16	Global Energy	5497,07	2248,68	54,45
17	Lama Investments	5460,77	2212,38	60,5
18	Lumen Energy	5461,98	2211,17	54,45
19	Nano Energies Trade	5144,24	2315,72	47,19
20	Optimum Trading	5130,44	2272,88	60,5
21	Pražská energetika	5222,39	2350,28	95,59
22	RWE Energie	5426,89	2201,49	60,5
23	ST Energy	5230,51	2323,34	47,19
24	Vemex Energie (RSP)	5339,77	2168,82	78,65
25	X Energie	5336,14	2093,8	54,45

Zdroj: [7]

Druhým způsobem srovnání je simulace Monte Carlo. Simulace Monte Carlo je technika ležící na pomezí matematických a statistických metod. Jde o proces opakovaného generování náhodných veličin z požadovaných pravděpodobnostních rozdělení, díky čemuž napodobuje náhodné kolísání reálných veličin [1]. Pro využití simulačního modelu je nutné předem zvolit typy pravděpodobnostních rozdělení, ze kterých budou potřebné veličiny generovány. Mezi nejběžnější patří především normální, rovnoměrné, trojúhelníkové, Poissonovo, exponenciální či lognormální rozdělení [1]. Hodnoty z většiny uvedených rozdělení lze generovat v prostředí MS Excel, nicméně pro složitější typy rozdělení je vhodnější využít některý z doplňků programu MS Excel, např. Crystal Ball [5]. V tomto článku si vystačíme s rovnoměrným rozdělením a MS Excelem. Pro generování hodnot z rovnoměrného

rozdělení $R(a,b)$ je použita funkce $=\text{NÁHČÍSLO}()*(b-a)+a$. Výše roční spotřeby pro simulační model byla určena z předchozích tří let vybrané domácnosti (rodinný dům s prodejnou), přičemž každému měsíci byla spotřeba přiřazena na základě odhadnutých vah pro spotřebu energie v daném měsíci (např. nejvyšší váha připadá na měsíc únor, nejnižší pak na srpen – spojeno s vytápěním). Šíře intervalu byla nastavena v jednotlivých měsících dle očekávaných výkyvů mezi 50 – 100 kWh, měsíční průměr se obvykle pohybuje kolem 800-1000 kWh (určeno z roční spotřeby váhou měsíců). Vysoký tarif je využíván na 45 %, na nízký tarif připadá 55 % měsíční spotřeby. Pro každý měsíc jsme stanovili širší intervalu a meze pro generování spotřeby z rovnoměrného rozdělení [7]. Simulační experiment jsme zopakovali pro 10 let a z těchto výsledků pak získali minimální, maximální a průměrné měsíční platby.

2. Výsledky srovnání

Po otestování dominovanosti jsme zjistili, že pouze 6 dodavatelů je nedominovaných, tj. teoreticky možných vítězů, a to: 3E-Europe Easy Energy, Amper Market, Armex Market, ČM Energetika, Nano Energies Trade, Optimum Trading. Vzhledem k tomu, že dominované varianty mohou být na druhém místě, ponechali jsme pro určení pořadí ve srovnání všechny dodavatele. Z výsledků (tab.2) je patrné, že pořadí všech 3 metod je velmi podobné. Na prvním místě se umístila ČM Energetika, ačkoli v žádném kritériu nemá nejlepší hodnoty, nicméně ve všech kritériích má ceny velmi dobré (nejnižší cena v jednom kritériu tak nezajišťuje nejlepšího dodavatele). Dle simulačního modelu je průměrná roční platba o téměř 700 korun nižší než u druhého dodavatele v pořadí. Tím je společnost Bohemia Energy, která patřila mezi dominované (je dominována právě firmou ČM Energetika). Metoda MAPPACC však na druhé místo řadí dvě nedominované, a to Amper Market a 3E. Důvodem je způsob normalizace vstupních dat, kde převládá lepší hodnota u stálé měsíční platby. Do první pětky se vešla ještě další dominovaná, Comfort Energy. Na posledním místě je jednoznačně České energetické centrum díky vyšším cenám ve všech srovnávaných kritériích (zejména u stálé měsíční platby).

TAB. 2: Výsledky srovnání

dodavatel	TOPSIS		MAPPAC	simulace	
	pořadí	koeficient	pořadí	pořadí	prům.cena/rok
ČM Energetika	1	0,91735	1	1	36028,45
Bohemia Energy	2	0,80108	3	2	36699,04
Comfort Energy	3	0,77652	4	5	36855,18
Amper Market	4	0,77646	2	3	36721,90
3E - Europe Easy Energy	5	0,74853	2	4	36752,55
X Energie	6	0,70791	5	6	37258,70
E.ON Energie	7	0,67878	7	9	37473,46
Elimon	8	0,62979	8	11	37758,34
Optimum Trading	9	0,62659	8	8	37389,48
Armex Energy	10	0,62412	6	7	37328,38
Vemex Energie (RSP)	11	0,60673	12	13	37970,01
Centropol Energy	12	0,59844	9	14	38008,08
Nano Energies Trade	13	0,59802	6	10	37521,90
Bicorn	14	0,59248	11	15	38062,76
Central Energy	15	0,57274	9	16	38178,31
ST Energy	16	0,56435	10	12	37943,97
RWE Energie	17	0,55564	12	17	38313,22
Lumen Energy	18	0,53932	12	19	38447,81
Lama Investments	19	0,53062	14	20	38521,60
ČEZ Prodej	20	0,51514	16	22	38649,23
Corasta - Exclusive	21	0,51248	13	18	38361,95
Global Energy	22	0,49934	15	24	38805,20
Corasta - Comfort	23	0,49682	17	23	38760,62
Pražská energetika	24	0,48195	18	21	38634,30
České energetické centrum	25	0,22604	19	25	40539,03

Zdroj: vlastní výpočty v programech MS Excel a Sanna

Závěr

Dodavatelé elektrické energie se obvykle pyšní tím, že nabízejí nejlepší podmínky či levné ceny. V situaci, kdy není zcela zřejmé, který z nich je nejlepší a jaký tarif je nejlevnější, lze doporučit pro srovnání využití metod vícekritériálního hodnocení variant a pro výpočet průměrných očekávaných ročních výdajů pak simulační model. Tak se lze přesvědčit, zda jsou tvrzení dodavatelů pravdivá a nabízené sazby pro konkrétní domácnost skutečně vhodné. Rozdíl v ročních platbách není nezanedbatelný.

Poděkování:

Článek vznikl za podpory grantu GAČR č. 13-07350S a projektu interní grantové agentury Vysoké školy ekonomické F4/19/2013 (IG403033).

Literatura:

- [1] DLOUHÝ, M., FÁBRY, J., KUNCOVÁ M., HLADÍK T. *Simulace ekonomických procesů*. 2. vyd. Brno: Computer Press 2011. 206 s. ISBN 978-80-251-3449-8.
- [2] FIALA, P. *Modely a metody rozhodování*. Praha: Oeconomica 2008. ISBN 978-80-245-1345-4.
- [3] FIGUEIRA, J., GRECO, S., EHRGOTT M. *Multiple Criteria Decision Analysis – State of the Art Surveys*. New York : Springer Science + Business Media Inc., 2005.
- [4] JABLONSKÝ, J. SANNA – *A Spreadsheet Based System for Multicriteria Decision*. In: Book of Abstracts. Chania, 2006, p. 148.
- [5] KUNCOVÁ, M. Practical Application of Monte Carlo Simulation in MS Excel and its Add-ons – The Optimal Mobile Phone Tariffs for Various Types of Consumers in the Czech Republic. In: *Proceedings of Mathematical Methods in Economics 2006 Conference*, pp. 323-332. 13.-15.září, Plzeň, 2006
- [6] Roční zpráva o provozu ES ČR za rok 2012. Energetický regulační úřad [online]. [cit. 2013-11-15]. Dostupné z: http://www.eru.cz/user_data/files/statistika_elektro/rocn_zprava/2012/RZ_elektro_2012_v1.pdf.
- [7] REJMANOVÁ, V. *Volba dodavatele elektřiny pro domácnost s využitím metod operačního výzkumu*. VŠE Praha, diplomová práce, 2013.
- [8] Seznam dodavatelů elektřiny. [online]. [cit. 2013-11-12]. Dostupné z: <http://www.dodavateleelektriny.cz/>.

MOŽNOSTI ZNIŽOVANIA NÁKLADOV V PROCESNOM RIADENÍ

OPPORTUNITIES FOR REDUCING COSTS BY USING BUSINESS PROCESS MANAGEMENT

Anna Látečková, Peter Stuchlý, Veronika Hanová

Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre

Anna.lateckova@uniag.sk, Peter.stuchly@gmail.com, Xhanova@uniag.sk

Kľúčové slová:

náklady – procesné riadenie – efektívnosť – model procesných nákladov

Key words:

costs – process management – effectiveness – model of process costs

Abstract:

Nowadays process management is considered one of the most convenient and most comprehensive cost management approaches. In this article we present results of the analysis of process management in the selected company, where we focused on quantifying the costs incurred in the process of establishing data services by using the process cost model. Based on the conducted research we conclude that the process cost model is able to identify problematic activities in terms of low rate of cost effectiveness.

Úvod

Metódy riadenia sa vyvíjajú a zdokonaľujú už celé desaťročia. V súčasnom období sa pomerne často môžeme stretnúť s procesným riadením (Business Process Management), ktoré považujeme za nástupcu klasického líniového - štábného riadenia. Procesné riadenie patrí medzi aktuálne manažérske metódy, ktoré sú teoretikmi riadenia považované za najkomplexnejšie a najefektívnejšie spôsoby riadenia nákladov. Výsledkom takéhoto riadenia je úspora nákladov, ktorá vzniká účinne nastavenými procesmi pozostávajúcimi z jednotlivých činností. Problematika znižovania nákladov je v súčasnom období veľmi aktuálna. Riadenie nákladov zaraďujeme medzi podstatné manažérske činnosti a je dôležitou súčasťou manažérskeho informačného systému podniku [4, 342]. Neustály rast nákladov a vysoký podiel režijných nákladov v štruktúre celkových vlastných

nákladov je aktuálnym problémom každej výroby. Významnú pozornosť je preto potrebné venovať ekonomickému riadeniu nákladov a jeho informačnému zabezpečeniu [7, 58]. V praxi sa často implementujú manažérske informačné systémy, ktoré umožňujú efektívnu prácu s informáciami o nákladoch. Úspech takéhoto riešenia však závisí vo veľkej miere na prístupe manažérov, ich schopnosti pracovať s novými technológiami a tiež s dostupnosťou technických prostriedkov v podniku [5, 29].

Cienciala, J. a kol. [1, 193] chápu procesné riadenie ako strategický prístup k riadeniu podniku, využívajúci vhodné metódy, postupy a nástroje riadenia procesov za účelom dosahovania maximálnej výkonnosti podniku. Ako ďalej zdôrazňujú, riadenie jednotlivých procesov má pri tom účelne prepojiť a skĺbiť strategické riadenie s riadením operatívnym. Len týmto sa zaručí to, že podnik bude dlhodobo konkurencieschopný, pretože prirodzene príde k tomu, že jednotlivé procesy budú navrhované, riadené a zlepšované na základe stanovenej rozvojovej stratégie podniku.

1. Vymedzenie problematiky a použitia metodika

Významným faktorom procesného riadenia je správne vytvorená procesná architektúra. Podľa Krajčiovej, M. [3, 1] sa procesná architektúra člení do štyroch úrovní, ktorými sú: skupiny procesov, procesy, podprocesy, činnosti. Rovnako dôležité je poznať aj kategórie procesov, ktorými sú riadiace, hlavné a podporné procesy. Riadiace procesy súvisia s vykonávaním manažérskej činnosti, ktorá podporuje zabezpečenie výkonných činností organizácie. Riadiace procesy riadia a koordinujú tieto činnosti, aby sa zaistili ciele organizácie. Hlavné procesy dodávajú produkty a služby. Súvisia s vykonávaním odbornej činnosti v organizácii a s vykonaním činností, ktoré vedú k jej zabezpečeniu. Hlavné procesy pokrývajú hlavnú oblasť záujmu organizácie, ktorou je organizácia charakteristická na trhu. Podporné procesy slúžia na podporu hlavných procesov organizácie. Poskytujú infraštruktúru a asistenciu hlavným procesom, súvisia so správou organizácie a zabezpečením vykonávania podporných činností v organizácii. Prínosy procesného riadenia je možné kvantifikovať. Kotelnikov, V. [2, 1] uvádza, že aplikáciou procesného prístupu v nákupe boli dosiahnuté významné efekty: redukcia času vystavenia objednávky na dodávky min. o 60%, nárast vystavených objednávok

bez chýb o 25%, zníženie dodatočných nákladov spojených s dodávkou až o 80%, skrátenie celkovej doby nákupu dodávky až o 90%.

Cieľom predkladaného príspevku je prezentovať dielčie výsledky výskumu realizovaného v rámci riešenia dizertačnej práce Ing. Petra Stuchlého, PhD. [6] a výskumu realizovanom na Katedre podnikových informačných systémov, FEM, SPU v Nitre. Výskum riešil problematiku procesného riadenia vo vybranej spoločnosti, ktorá sa zaoberá poskytovaním dátových služieb. Základnou témou výskumu bolo:

- kvantifikovať efektívnosť vynakladaných nákladov na jednotlivé činnosti v procese zriaďovania služieb prostredníctvom modelu procesných nákladov,
- identifikovať problémové činnosti s nízkou mierou efektívnosti vynakladaných nákladov.

V príspevku prezentujeme jednu skupinu procesov a to skupinu hlavných procesov, ktoré sú orientované na zákazníka a súvisia so zriaďovaním dátových služieb. Podrobne sme sa zamerali na jeden proces z tejto skupiny, konkrétne na proces zriaďovania dátových služieb pre zákazníkov. Tento proces pozostáva z činností, ktoré podrobnejšie sledujeme prostredníctvom tzv. statusov. Statusy bližšie identifikujú priebeh činnosti a vynaložené náklady. Výsledkom je dosiahnutie konečných výstupov, v našom prípade je to zriadenie dátovej služby. Naším cieľom bolo poukázať na tie činnosti v rámci procesu zriaďovania služieb, pri ktorých je zistená nízka úroveň efektívnosti vynakladaných nákladov. Pri riešení sme využili model procesných nákladov, ktorý je založený na poznaní toho, koľko nás stoja nie služby (výstupy z procesov), ale procesy samé [1, 191]. Model sleduje výdaje na procesy t.j. na súbor činností meniacich vstupy na výstupy.

Procesné náklady predstavujú celkové prostriedky na realizáciu určitého procesu. Podľa britskej normy BS 6143 [8] ich tvoria nasledovné skupiny nákladov:

1. náklady na zhodu – celkové náklady na premenu vstupov na výstupy v určitom procese, ktorá je realizovaná tým najefektívnejším spôsobom,
2. náklady na nezhodu – straty spôsobené napr. mrhaním času, materiálu a ďalších kapacít spojených so vznikom nezhôd v rámci daného procesu. Náklady na nezhodu v procese predstavujú zbytočne vynaložené prostriedky.

V súvislosti s modelom procesných nákladov a pre kvantifikáciu efektívnosti vynakladaných nákladov na jednotlivé činnosti boli použité ukazovatele [1, 193]:

a) Celkové náklady na proces N_p :

$$N_p = N_{sp} + N_{np} \quad [\text{EUR}] \quad (1)$$

kde: N_{sp} – náklady na zhodu v procese,
 N_{np} – náklady na nezhodu v procese.

b) Efektívne využitie nákladov V_{efn} :

$$V_{efn} = \frac{N_{sp}}{N_p} \times 100 \quad [\%] \quad (2)$$

2. Dosiahnuté výsledky

Celý proces zriaďovania dátových služieb sa v skúmanej spoločnosti sleduje prostredníctvom manažérskeho informačného systému.

Za zvolené obdobie (1 rok) sme v procese zriaďovania uvedených dátových služieb sledovali 643 objednávok, pričom vybavených t. j. zrealizovaných, skončilo len 488 objednávok. Rozdiel predstavuje 155 nevybavených objednávok, dôsledkom ktorých vznikli náklady na nezhodu. Samotný proces zriaďovania dátových služieb je v rámci informačného systému rozdelený na činnosti a statusy. Na jednotlivé činnosti sa vynakladajú náklady, ktorých efektívne využitie sme vypočítali prostredníctvom modelu procesných nákladov. Výsledky sú prezentované v tabuľke 1 Efektívnosť využitia nákladov vybraných činností a statusov. Zostavená tabuľka prezentuje nami vypočítanú efektívnosť využitia nákladov vo vzťahu ku jednotlivým činnostiam, pričom zobrazuje:

- celkové náklady na konkrétnu činnosť,
- náklady na zhodu,
- náklady na nezhodu,
- efektívnosť využitia nákladov.

TAB. 1: Efektívnosť využitia nákladov vybraných činností a statusov

Status	Činnosti	Celkové náklady na činnosť	Náklady na zhodu	Náklady na nezhodu	Efektívne využitie vynakladaných nákladov
Predbežná	zadanie objednávky zadávateľom	1286,00	1152,00	134,00	84,85%
Odoslaná na spracovanie	kontrola správnosti zadaných údajov v objednávke zadávateľom	1929,00	1728,00	201,00	84,85%
Čaká na potvrdenie	potvrdenie úplnosti a správnosti údajov v objednávke zadávateľom	1932,50	1440,00	492,50	70,58%
Technické šetrenie vydané T1	technické šetrenie vykonané zadávateľom	1635,00	1540,00	95,00	89,22%
Technické šetrenie vydané T1	fyzické zriadenie vykonané technikom	4905,00	4620,00	285,00	89,22%
Technické šetrenie vydané T2	preverenie dostupnosti na základe mapy pokrytia zadávateľom	747,00	576,00	171,00	73,04%
Technické šetrenie vydané T2	technické šetrenie a fyzické zriadenie vykonané technikom	6723,00	5184,00	1539,00	73,04%
Zúčtovací list vykonaný	obstaranie koncových zariadení	18096,00	18096,00	0,00	100,00%
Zúčtovací list vykonaný	doručenie koncových zariadení	2000,00	1952,00	48,00	92,45%
Vybavená	predaj služby	14640,00	14640,00	0,00	100,00%
Spolu		53893,50	50928,00	2965,50	92,72%

Zdroj: vlastné spracovanie

V sledovanom období sme identifikovali 155 nezrealizovaných objednávok pričom sme vyčíslili náklady na nezhodu v sume 3925,50 EUR, ktorá pripadá na nerealizované objednávky. Náklady na zhodu v procese, ktorá predstavuje 488 objednávok, ktoré skončili vybavené boli vyčíslené na úrovni 49968 EUR. Celkové náklady na proces boli

vyčíslené na úrovni 53893,5 EUR, ďalším výpočtom sme zistili, že efektívne využitie celkových nákladov na proces zriaďovania služieb sa pohybuje na úrovni 92,72 %.

Záver

Z výsledkov uskutočnenej analýzy je zrejmé, že v skúmanom procese zriaďovania dátových služieb najvyššie náklady boli vynaložené na činnosti: „obstaranie koncových zariadení“, „doručenie koncových zariadení“ a „predaj služby“. Zároveň sme zistili, že uvedené činnosti majú 100% efektívnosť využitia nákladov, t.j. konštatujeme, že sú efektívne. Najnižšia efektívnosť využitia nákladov bola zistená pri činnostiach „potvrdenie úplnosti a správnosti údajov v objednávke zadávateľom“ (70,58%). Ďalšími výpočtami sme určili podiel nákladov jednotlivých činností na celkových nákladoch na proces. Za pozitívne považujeme to, že 51 % nákladov na proces zriadenia dátových služieb tvoria činnosti so 100 % efektívnosťou využitia nákladov (obstaranie koncových zariadení, „doručenie koncových zariadení“ a „predaj služby“). Činnosť s najnižšou efektívnosťou („potvrdenie úplnosti a správnosti údajov v objednávke zadávateľom“) sa podieľa na celkových nákladoch len 3,6 %.

Manažérom spoločnosti odporúčame prioritne riešiť problémy súvisiace s činnosťou „technické šetrenie a fyzické zriadenie vykonané technikom“, ktorej efektívnosť využitia nákladov je 73,04 %, pričom podiel na celkových nákladoch procesu je 12,5%. Na základe zrealizovaného výskumu konštatujeme, že model procesných nákladov umožní identifikovať problémové činnosti z hľadiska nízkej miery efektívneho využitia vynakladaných nákladov. Podľa nášho názoru v súčasnom období je pre podniky životne dôležité hľadanie ciest znižovania nákladov, resp. identifikácie problémových oblastí. Práve tu je možné uplatniť model procesných nákladov a zabezpečiť tak dosahovanie dlhodobej konkurencieschopnosti.

Literatúra:

- [1] CIENCIALA, J. a kol. *Procesne řízená organizace*. Příbram: PBtisk Příbram, 2011, 193 s. ISBN 978-80-7431-044-7
- [2] KOTELNIKOV, V. *EBPM – Modern Enterprise – Wide system Approach to BPM*, [online], Dostupné na: <www.1000ventures.com>, [cit. 2013-11-28]
- [3] KRAJČIOVÁ, M. *Mladý manažér*, 2010, [online], Dostupné na: <<http://martakrajciova.blogspot.com/search/label/Mlad%C3%BD%20mana%C5%BE%C3%A9r>>, [cit. 2013-11-28]
- [4] KUČERA, M., - ŠKORECOVÁ, E., - LÁTEČKOVÁ, A. The costs system like a part of the company managerial information system. *Agricultural economics*, 2005, Roč. 51, č. 8, s. 341–347, ISSN 0139-570X.
- [5] LANČARIČ, D., – SAVOV, R., – TÓTH, M. Is successful retaining of talented individuals determined by firms economical situation? A case of Slovak firms. *Trendy v podnikání 2013*, ZČU : Plzeň, 2013, s. 25–30, ISSN 1805-0603
- [6] STUHLÝ, P., *Informačný systém v riadení podnikových procesov pri znižovaní nákladov podniku*. dizertačná práca, Nitra: SPU, 2012, 154 s.
- [7] VÁRYOVÁ, I., KOŠOVSKÁ, I., FERENCZI VAŇOVÁ, A. Informačné nástroje riadenia nákladov v podnikoch poľnohospodárskej prvovýroby. *Ekonomika poľnohospodárstva*, 2012, Roč. 12, č. 3, s. 58–66, ISSN 1335-6186
- [8] Norma. *BS 6143 Guide to the economics of quality, Part 1 : Process cost model*. London: BSI, 1992

OPTIMALIZACE VÝROBNÍCH PROCESŮ POMOCÍ VÝROBKOVÉ MARŽE

OPTIMIZATION OF PRODUCTION PROCESSES WITH PRODUCT MARGIN

Jaromír Lazar, Iris Šimíková

Slezská univerzita v Opavě

lazar@opf.slu.cz, simikova@opf.slu.cz

Klíčová slova:

optimalizace – produkce – marže – sortiment – simplex

Key words:

optimization – production – margin – assortment – simplex

Abstract:

The key issue decisions on product range is an economic benefit. The paper validates the method of optimizing product range achieved using the weighed against the achieved and desired profit margin on the data of a real company. Calculations show that the method is well applicable in practice. The results were verified by the simplex method Method weighed against the achieved and desired profit margin is due to its simplicity for better practice.

Úvod

K optimálnímu objemu produkce, resp. k optimální sortimentní skladbě, lze dospět uplatněním kvantitativních rozhodovacích metod, a to zejména pomocí lineárního programování. K témuž výsledku však lze dospět i metodou poměření dosahované a žádoucí marže. Hledání optimální sortimentní skladby bylo uskutečněno v podnikatelském subjektu zabývající se prodejem a servisem průmyslových armatur, dodávkami čerpadel a hutním materiálem je tématem našeho článku. Cílem našeho článku je prokázat účinnost řízení pomocí metody skutečné a žádoucí marže a její použitelnost v průmyslu.

1. Metoda poměření dosahované a žádoucí marže

Nalezení optimální sortimentní skladby je možné metodami lineárního programování. Je možné použít i jiný myšlenkový postup, než nabízí lineární programování. Jedná se

o metodu poměření dosahované a žádoucí marže. Princip této metody je podrobněji rozpracován v publikaci [2, [3].

Vybraný podnik se zabývá vývojem, výrobou, prodejem a servisem průmyslových armatur. Dále dodává čerpadla a hutní materiál. Charakter produkce dobře odpovídá možnostem řešení našeho problému pomocí poměřování dosahované a žádoucí marže.

Celá produkce podniku představuje určitý ucelený sortiment výrobků. Optimalizace je provedena pouze u pěti druhů výrobků průmyslových armatur, které ale představují 76% z celkové produkce. Jsou tedy z hlediska výkonu podniku rozhodující.

2. Hledání optimální sortimentní skladby

Na základě stanovení podnikových cílů je ve společnosti vlastníky měsíčně plánován objem prodeje a hospodářský výsledek. Základní údaje o odbytu, tržbách a nákladových položkách jsou uvedeny v TAB. 1.

TAB. 1: Základní údaje o odbytu, tržbách a nákladech

Položka	Výrodek					Celkem
	Výrodek A	B	Výrodek C	Výrodek D	Výrodek E	
Smluvně zajištěný odbyt v ks	3 156	175	196	27	1 312	4 866
Tržní cena výkonu Kč	32 304	7 727	23 877	17 980	18 680	100 570
	816	125	700	785	256	682
Jednicový materiál Kč	12 133	4 129	10 490			
	242	125	018	5 760 315	8 146 864	40 659 564
Jednicové mzdy Kč	556 718	224 910	522 320	359 421	713 321	2 376 691
Ostatní přímé náklady Kč	1 097 909	215 005	489 226	712 441	853 587	3 368 168
Variabilní část výrobní režie Kč						
	2 449 561	989 604	2 298 210	1 581 454	3 138 614	10 457 442
Příspěvek na úhradu I	16 067	2 168	10 077			
	385	481	926	9 567 154	5 827 870	43 708 816

Zdroj: ekonomické údaje podniku a vlastní výpočty

Zisk je v dané společnosti brán jako plánovaná veličina fixního charakteru ve výši 30 %. Tvoří tedy dostatečný prostor pro případné snížení prodejní ceny za účelem získání nových zákazníků

Další postup spočívá v rozdělení fixních nákladů a plánovaného zisku na výrobky. Celkové částky fixních nákladů a plánovaný zisk rozdělíme podle jednicových mezd. Ve strojírenské výrobě to bývají nejčastěji normohodiny, zde pro demonstraci postupu vystačíme s jednicovou mzdou.

TAB. 2: Dosahovaná a žádoucí marže

Fixní náklady I výroby	1 430 075	577 739	1 341 715	923 266	1 832 350	6 105 146
Příspěvek na úhradu 2	14 637 310	1 590 742	8 736 211	8 643 888	3 995 520	37 603 670
Fixní náklady podniku	3 276 086	1 323 514	3 073 666	2 115 064	4 197 637	13 985 967
Zisk před zdaněním	11 361 224	267 228	5 662 545	6 528 824	202 117	23 617 703

Zdroj: ekonomické údaje podniku a vlastní výpočty

Dále provedeme celkem neobvyklý krok a „obrátime“ výpočet: kolik by mělo připadnout tržeb na jednotlivé výrobky? Proto sečteme obráceně údaje: variabilní náklady + nově rozpuštěné fixní náklady + nově rozvržený zisk a dostaneme **požadované** tržby. V součtu jsou samozřejmě požadované tržby celkem stejné jako předtím, ale **liši se podle jednotlivých výrobků**.

Nyní se vrátíme k původnímu výpočtu marže, tj. tržby mínus variabilní náklady, jenže na místo tržeb dosadíme požadované tržby vypočtené v předchozím kroku. Výsledkem je rovněž marže, ale protože je vypočtena z **požadovaných tržeb**, budeme ji nazývat **požadovanou** marží.

TAB. 3: Dosahovaná a žádoucí marže

Požadovaná prodejní cena	27 226 669	9 697 867	23 679 702	14 887 550	24 547 085	100 038 872
Dosahovaná marže	16 067 385	2 168 481	10 077 926	9 567 154	5 827 870	43 708 816
Požadovaná marže	10 989 239	4 139 222	9 879 928	6 473 919	11 694 699	43 177 007
Rozdíl	5 078 147	-1 970 741	197 999	3 093 235	-5 866 829	531 810
Pořadí	1	4	3	2	5	

Zdroj: ekonomické údaje podniku a vlastní výpočty

Řádky Dosahovaná marže, Požadovaná marže a Rozdíl mají následující ekonomickou interpretaci: Dosahovaná marže je ta, kterou výrobek skutečně přináší, Požadovaná marže je ta, kterou by výrobek měl přinášet. Výrobky se záporným rozdílem ale obvykle nelze zcela vypustit z výrobního programu, a to z důvodu nutnosti udržet výrobní sortiment.

3. Minima a maxima odbytových možností

Následuje jednání s odběrateli o změně odbytu. V konkrétním případě se vyskytly určité možnosti změn v odbytu uvedené v tabulce TAB. 3.

TAB. 3: Minima a maxima odbytových možností

Jednotky	ks	ks	ks	Ks	ks	Celkem
Smluvně zajištěný odbyt	3 156	175	196	27	1 312	4 866

Po jednáních s odběrateli lze jít na tyto parametry:

Minimum	3 000	175	196	27	900	4 298
Maximum	3 300	200	270	27	1350	5 147

Zdroj: ekonomické údaje podniku

Proto byly po prozkoumání kapacitních možností výroby upraveny hodnoty produkce tak, že výrobky A, C, D, které mají kladné hodnoty rozdílu (v grafu nad rozdílovou hranicí) byly zvyšovány až do odbytového maxima, naopak záporné hodnoty rozdílu u výrobků B, E (v grafu pod rozdílovou hranicí) byly snižovány až do odbytového minima.

TAB. 4: Dosahovaná a žádoucí marže po změně objemu produkce

Položka	Výrobek A	Výrobek B	Výrobek C	Výrobek D	Výrobek E	Celkem
Změněný odbyt v ks	3 300	175	270	27	900	4 672
Tržní cena výkonu	33 778 800	7 727 125	32 892 750	17 980 785	12 814 200	105 193 660
Jednicový materiál	12 686 850	4 129 125	14 450 535	5 760 315	5 588 550	42 615 375
Jednicové mzdy	582 120	224 910	719 523	359 421	489 321	2 375 295
Ostatní přímé náklady	1 148 004	215 005	673 934	712 441	585 540	3 334 923
Variabilní část výrobní režie	2 561 328	989 604	3 165 901	1 581 454	2 153 012	10 451 299
Příspěvek na úhradu 1	16 800 498	2 168 481	13 882 857	9 567 154	3 997 777	46 416 767
Fixní náklady I výroby	1 495 326	577 739	1 848 281	923 266	1 256 947	6 101 560
Příspěvek na úhradu 2	15 305 172	1 590 742	12 034 577	8 643 888	2 740 829	40 315 207
Fixní náklady podniku	3 425 565	1 323 514	4 234 132	2 115 064	2 879 477	13 977 752
Zisk před zdaněním	11 879 607	267 228	7 800 445	6 528 824	-138 648	26 337 455
Žádoucí prodejní cena	28 468 951	9 697 866	32 619 997	14 887 550	16 838 702	102 513 066
Dosahovaná marže	16 800 498	2 168 481	13 882 857	9 567 154	3 997 777	46 416 767
Žádoucí marže	11 490 649	4 139 222	13 610 104	6 473 919	8 022 278	43 736 173
Rozdíl	5 309 849	-1 970 741	272 753	3 093 235	-4 024 502	2 680 594
Pořadí	1	4	3	2	5	

Zdroj: vlastní výpočty

4. Zvýšení marže a zisku

Výsledek lze umístit do tabulky, která uvádí celkové zvýšení marže a tedy i zisku.

TAB. 5: Zvýšení marže

Položka	Výrobek A	Výrobek B	Výrobek C	Výrobek D	Výrobek E	Celkem
Smluvně zajištěný odbyt ks	3 156	175	196	27	1 312	4 866
Dosahovaná marže Kč	16 067 385	2 168 481	10 077 926	9 567 154	5 827 870	43 708 816
Požadovaná marže Kč	10 989 239	4 139 222	9 879 928	6 473 919	11 694 699	43 177 007
Rozdíl Kč	5 078 147	-1 970 741	197 999	3 093 235	-5 866 829	531 810
Nově zajištěný odbyt ks	3 300	175	270	27	900	4 672
Dosahovaná marže Kč	16 800 498	2 168 481	13 882 857	9 567 154	3 997 777	46 416 767
Žádoucí marže Kč	11 490 649	4 139 222	13 610 104	6 473 919	8 022 278	43 736 173
Rozdíl Kč	5 309 849	-1 970 741	272 753	3 093 235	-4 024 502	2 680 594
Zvýšení zisku Kč						2 148 784

Zdroj: vlastní výpočty

Tento postup znamená, že došlo ke zvýšení zisku o 2 148 784 Kč.

5. Ověření výsledku pomocí simplexu

V našem případě byl výpočet ověřen pomocí simplexu.

Matematický model dané úlohy je zformulován pro řešení simplexem. Po zavedení proměnných x_1 , x_2 , x_3 , x_4 , x_5 dostaneme model, kde máme maximalizovat účelovou funkci:

$$z = 16,07 x_1 + 2,17 x_2 + 10,08 x_3 + 9,57 x_4 + 5,83 x_5$$

za podmínek

$$x_1 \geq 3000$$

$$x_2 \geq 175$$

$$x_3 \geq 180$$

$$x_4 \geq 27$$

$$x_5 \geq 900$$

$$2,8 x_1 + 20,4 x_2 + 42,3 x_3 + 211,3 x_4 + 8,63 x_5 \leq 37 725$$

$$x_i \geq 0 \quad (i = 1, 2, 3, 4, 5).$$

Po vyřešení této úlohy se prokázalo, že výsledky řešení pomocí marže jsou dostatečně kvalitní jako při řešení simplexovou metodou.

Uvedený postup je ve srovnání s metodou lineárního programování simplexem lehce algoritmitizovatelný, není náročný na hlubší znalosti matematiky a tím je dobře **uplatnitelný v praxi**. Jeho zapracování do existujících programů není nikterak náročné.

Závěr

V ukázkovém řešení byla pro zjištění preferencí při výrobě jednotlivých výrobků rozpracována úvaha optimalizace výrobního sortimentu. Nejlepším srovnávacím kritériem je seřazení výrobků pomocí poměření dosahované a žádoucí prodejní marže. Toto kritérium odhalí, které výrobky poskytují dostatečný příspěvek na krytí fixních nákladů a zisku a které nikoliv.

Z ekonomické stránky byla využita kalkulační metoda neúplných nákladů. Z matematického pohledu byly optimalizační výpočty prováděny lineárním programováním, pomocí simplexové metody v tabulkovém kalkulátoru MS Excel a v případě marže v Excelu pomocí vlastního sestavení. Závěrem lze tedy říci, že postupy controllingu plně odpovídají požadavkům optimálního řešení, což bylo prokázáno pomocí srovnávacích propočtů v simplexové metodě.

Cílem práce bylo prokázat, že **postupy používané při optimalizaci procesů pomocí poměření dosahované a žádoucí prodejní marže jsou natolik kvalitní, že obstojí při porovnání s postupy při simplexu**, jednoduchostí výpočetních postupů je dokonce předčí.

Poděkování:

Tento článek vznikl v rámci projektu Inovace studijních programů na Slezské univerzitě v Opavě, Obchodně podnikatelské fakultě v Karvině, číslo projektu CZ.1.07/2.200/28.0017.

Literatura:

- [1] HRADECKÝ, M., LANČA, J., ŠIŠKA, L. *Manažerské účetnictví*. 1. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2008, 264 s. ISBN 978-80-247-2471-3
- [2] LAZAR, J. *Manažerské účetnictví a controlling*. 1. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2012, 280 s. ISBN 978-80-247-4133-8
- [3] LAZAR, J., HERMANN, P. *Nákladový controlling*. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 1999, 102 s. ISBN 80-86122-34-4
- [4] MANN, E., MAYER, R. *Controlling: Metoda úspěšného podnikání*. 1. vyd. Praha: Průmysl a obchod, Profit, 1992. 360 s. ISBN 80-85603-20-9

VLIV ZADLUŽENOSTI DOMÁCNOSTÍ NA VÝVOJ CESTOVNÍHO RUCHU

INFLUENCE OF INDEBTEDNESS OF HOUSEHOLDS ON DEVELOPMENT OF THE TOURIS INDUSTRY

Věra Levičková

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

levickova@vsh.cz

Klíčová slova:

domácnosti – zadluženost – domácí a výjezdový cestovní ruch

Key words:

households – indebtedness – domestic and outgoing tourism

Abstract:

The economic situation of the Czech Republic is not very good, nevertheless the domestic and outgoing tourism is currently growing. In a long-term period the gross domestic product has been declining, the development of inflation and unemployment is negative, the tourism is influenced by the exchange rate of the Czech crown to euro. In macroeconomics the significance of the services has been growing as they present a perspective field of expansion. This essay deals with the hypothesis of the indebtedness of the households on the Development of the Tourist Industry of the Czech Republic residents. For the purpose of confirmation of this hypothesis available statistical data from the Travel & Tourism satellite accounting CZE have been used.

Úvod

Přes pokračující finanční krizi zůstává cestovní ruch ČR významným oborem hospodářství, promítá se do ekonomiky, dopravy, životního prostředí, regionálního rozvoje, ale zásadním způsobem vymezuje podmínky pro individuální možnosti trávení volného času. Cestovní ruch má vliv na podporu rozvoje malého a středního podnikání, působí na záchranu kulturních, uměleckých a historických památek, na zvyšování vzdělanosti obyvatel. Významným ukazatelem výkonnosti odvětví cestovního ruchu jsou dosahované příjmy. Podle odhadů Generálního ředitelství pro podniky a průmysl Evropské komise se cestovní ruch podílí na hrubém domácím produktu (HDP) v EU-27

více než 5 %. Odvětví turistického ubytování zaměstnává v EU-27 2,4 milionu osob a celková zaměstnanost v odvětví cestovního ruchu v EU-27 se odhaduje na 12 až 14 milionů osob, což představuje 4,8 % na celkové zaměstnanosti [5,152]. Cestovní ruch má pozitivní vliv na zachování původních tradic a kultur. *O významu cestovního ruchu v domácí ekonomice vypovídají údaje o podílu cestovního ruchu ČR na HDP, od roku 2003 činí zhruba 3 %, během let finanční krize se pohybuje na úrovni 2,5 %*[6,81].

1. Materiál a metody

Pro získání celkového přehledu o vlivu cestovního ruchu na ekonomiku se sestavuje *satelitní účet cestovního ruchu*, který měří spotřebu zboží, služeb v souladu s mezinárodními standardy, čímž je zabezpečena srovnatelnost jednotlivých zemí. Pro analýzu sledovaného problému budou využity *údaje satelitního účtu ČR*. Podniky v oblasti cestovního ruchu *pro dosažení zisku vyvíjejí snahu prodat maximální objem služeb*. Cílem je stabilní cash flow, je předpokladem dalšího fungování na trhu. Finanční situace podniků cestovního ruchu je závislá na ekonomickém postavení účastníků cestovního ruchu. *Účastníky cestovního ruchu jsou především domácnosti*. Subjektem domácností je rodina, její členové si chtějí uspokojit své cestovatelské potřeby. Rozhodování o nákupu je ovlivněno nabídkou produktů, rozsahem a úrovní služeb cestovního ruchu a příjmy. Spotřebitel hledá a vyhodnocuje alternativy nákupu dané služby, analyzuje základní a doprovodné znaky poptávaného produktu. Jeho rozhodování, ač se zdá, že je výsledkem zralých úvah, může být velmi často iracionální a je doprovázeno značným rizikem. Nákupy za účelem zábavy, relaxace slouží ke zvýšení životní úrovně i image rodiny. Spotřebitel je zahlcen reklamními triky v podobě výhodných slev při nákupu, aby si mohl uspokojit svá cestovatelská přání. Spotřebitel je vtažen k nákupu za podmínky, že pořídit si dovolenou na dluh není žádný problém. Společností nabízející půjčky je na trhu spousta a o svého zákazníka se přetahují. Spotřebitel nabývá dojmu, že on určuje podmínky. Realita je opačná. Zákazník se dostává do dluhové pasti, pokud se nedokáže se svými půjčkami v budoucnu vypořádat.

2. Výsledky

Zadlužování může být pozitivní pro rozvoj společnosti, pokud se v budoucnu dluh splatí. Může podnítit investování, úvěry pomohou ekonomickému růstu a mohou být příčinou prosperity. V opačném případě *zadlužování domácností představuje pro společnost hrozbu*, dluhy rozvoj mohou ohrozit, dokonce až zablokovat. Výše zadlužování rodin závisí na ekonomické aktivitě rodičů, počtu dětí, věku členů domácnosti. Domácnosti nedokážou pokrývat své pravidelné potřeby. Zájemce o půjčku by si měl logicky vyhodnotit opodstatněnost půjčky a z jakých zdrojů a kdy ji bude moci splácet. Rozhodování o půjčce musí být podmíněné úvahou, zda mohou nastat rizika, která splácení ohrozí a jak jim případně předejít. Zásadní je výběr správného poskytovatele finančního produktu. *Zadlužování domácností v posledních letech stoupá*, snaží si nejen zvýšit životní úroveň, ale zajistit si současnou adekvátní úroveň spotřeby. Do podvědomí obyvatelstva se dostává po vzoru západních domácností názor, že dluh není nic negativního, stává se běžnou součástí života. Takto odpovědělo 68 % respondentů výzkumu STEM uskutečněného v roce 2012 [8]. Zadluženost českých domácností je ve srovnání se zeměmi eurozóny relativně nižší s ohledem na hodnotu majetku. Trend růstu dluhů ovšem převyšuje růst cen zboží, tedy i nemovitostí, na které si zejména občané půjčují. Přehled vývoje zadluženosti domácností prezentuje následující tabulka, která vznikla z databáze ČNB. Celkové zadlužení domácností oproti roku 2005 vzrostlo v roce 2012 o 232 % [3]. Budeme-li předpokládat, že mezi ostatními úvěry jsou také úvěry na pořízení služeb, nárůst je o 248 %.

TAB. 1: Celková zadluženost českých domácností (v mil. Kč)

období	Úvěry na spotřebu	Úvěry na bydlení	Ostatní úvěry	Celkem
31.07.2012	265.339,9	807.450,2	144.339,7	1.217.129,9
31.12.2008	307.528,2	619.938,2	107.031,7	1.034.498,1
31.12.2005	182.036,4	282.662,2	58.149,7	522.848,3

Zdroj: [3], výběr z dat

Dluhy českých domácností u bank a finančních institucí v květnu 2013 opět meziměsíčně vzrostly, a to o 6,1 miliardy korun na 1,174 bilionu korun. Meziročně byly dluhy domácností vyšší o 44,9 miliardy korun. Oproti tomu zadluženost podniků v květnu meziročně klesla o 3,2 miliardy korun na 960,1 miliardy Kč [3]. Pozitivní vývoj zadluženosti podniků by se mělo promítnout do vyšší zaměstnanosti a následně

vyšší úrovně příjmů domácností. Podíl dluhu domácností k HDP v roce 2011 měl hodnotu 31 % a vykazuje opět stoupající hodnotu, před vypuknutím finanční krize v roce 2008 jeho hodnota činila 26,3 % [3]. *Příjem většiny domácností umožňuje lidem uspokojovat jejich základní potřeby*, problém s tím má asi 9 % dotázaných. Na koníčky a zájmy jednotlivých členů rodin zbývá méně peněz. Potvrdilo to 40 % Čechů. Většina domácností nemůže kvůli nedostatku financí spořit, kupovat zdravější potraviny, pravidelně jezdit na dovolenou do zahraničí ani kupovat luxusní zboží. V porovnání s loňským říjnem se situace zlepšila. V současné době má problém vyjít se svými příjmy celkem 58 procent českých domácností, naopak dvě pětiny tyto problémy nemají. Loni s obtížemi hospodařilo 69 procent domácností a 30 procent tvrdilo, že s příjmem vyjde. Vyplynulo to z aktuálního průzkumu Centra pro výzkum veřejného mínění [2]. Zadluženost domácností je úměrná vývoji mezd. Disponibilní *důchod determinuje úroveň uspokojení základních potřeb*, ale také kolik zbývá prostředků na výdaje na zábavu a cestování. Pokud vývoj mezd neumožňuje tvorbu úspor, obyvatelé si musí půjčovat. Výše úspor je ovlivněna vývojem inflace, velikostí úrokové sazby, cenovými relacemi produktů. Nejvyšších úspor dosahují domácnosti, kde všichni členové jsou v produktivním věku a jsou zároveň zaměstnaní. Následující tabulka prezentuje vývoj nezaměstnanosti v ČR za posledních deset let, ve 3. čtvrtletí je na úrovni 7,1 [4].

TAB. 2: Míra nezaměstnanosti v ČR od roku 2000 – 2010 v %

Roky	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
ČR	14,3	14,3	13,3	14,7	9,2	9,0	8,1	6,6	5,4	9,2	9,7

Zdroj: [4]

Zadlužené domácnosti nejsou samy schopny se vypořádat se svojí tíživou ekonomickou situací a nakonec jsou nuceny ji řešit osobním bankrotem. V říjnu 2013 bylo vyhlášeno 1747 osobních bankrotů. Je to nejvyšší počet osobních bankrotů vyhlášených za jeden měsíc od ledna roku 2008. Za posledních 12 měsíců bylo celkově vyhlášeno 18 744 osobních bankrotů, o 2 444 bankrotů více než v předchozím období. Jak ovšem vyplývá ze šetření Czech Credit Bureau meziročně se počet osobních bankrotů zvýšil o 15 %, což je podstatně mírnější dynamika než v předchozích letech [1].

3. Diskuse

Ukazatelem úrovně uspokojování potřeb domácností v oblasti trávení volného času jsou údaje o vývoji domácího a výjezdového cestovního ruchu. Údaje jsou převzaty z povinných statistických přehledů, které členské země EU předávají do Eurostatu na základě nařízení 95/57 EC. V létě 2013 do hromadných ubytovacích zařízení (HUZ) v ČR přijelo 2,5 milionu domácích turistů, což bylo o 8,9 procenta více než ve stejném období předchozího roku [4]. Od počátku roku do konce třetího čtvrtletí 2013 přijelo do HUZ v ČR 5,4 milionu domácích turistů, což bylo o 6,9 procenta více než ve stejném období předchozího roku. Domácí turisté uskutečnili od počátku roku 16,3 milionu přenocování, což bylo o 2,7 procenta více než ve stejném období předchozího roku [4]. Pro statistické šetření se rozlišují pobyty s délkou 1 až 3 přenocování a 4 a více přenocování, sleduje se účel cesty, dovolená, zlepšení zdravotní kondice, návštěva rodinných příslušníků a známých. Samostatně jsou sledovány údaje o služebních cestách, pro naše zkoumání jsou irelevantní, nezatěžují rodinné rozpočty. Následující přehled prezentuje vývoj domácího a výjezdového cestovního ruchu za rok 2012 ve srovnání s rokem 2011, bez údajů o služebních cestách [6, 80]. Toto období spadá do období přetrvávající finanční krize.

TAB. 3: Domácí a výjezdový cestovní ruch 2011-2012

období	Počet delších cest 4 a více přenocování				Počet kratších cest 1 – 3 přenocování (v tis.)			
	celkem	V ČR	Do zahraničí	V tom dovolená, rekreace	celkem	V ČR	Do zahraničí	V tom dovolená, Rekreace
2011	11 475	7 222	4 252	8 644	22 510	21 483	1 027	11 859
2012	11 727	7 358	4 369	8 482	19 679	18 629	1 051	10 740
Index 2011/12	102,2	101,9	102,8	98,1	87,4	86,7	102,3	90,56

Zdroj:[4], vlastní úprava

Vývoj domácího a výjezdového cestovního ruchu *českých rezidentů* koresponduje se situací v letech 2006 až 2010. Z prezentovaných údajů lze vysledovat opětovně v roce 2012 nárůst počtu realizovaných cest s delším pobytem v domácím prostředí i do zahraničí, na dovolenou a rekreaci připadá 72,3 % z celkových cest. V roce 2012 se zvýšil počet delších cest do zahraničí oproti roku 2011, i zde se počty cest vrátily k narůstajícímu trendu z let 2007 až 2010. Pokles byl zaznamenán pouze v roce 2011. Naopak počty cest s kratším pobytem poklesly o více jak 12,5 %. U krátkodobých cest

do zahraniční je patrný mírný nárůst. Obdobný trend je možné vysledovat v počtu přenocování, opětovně při kratších cestách byl zaznamenán pokles. Dovolená a rekreace je realizována v rámci dlouhodobějších cest, naopak v krátkodobém cestování jsou cesty spojeny s návštěvou známých, nepřevažuje cestování za účelem rekreace. Klienti upřednostňují za účelem regenerace sil delší pobyt.

TAB. 4: Ekonomické ukazatele domácího a výjezdového cestovního ruchu CK/CA v ČR

	2009	2010	2011	Index 11/10
Prům. výdaje 1 delší cesta				
- ČR	3 437	3 140	2 749	87,5
- Zahraničí	13 449	12 253	11 353	92,7
Prům. výdaje 1 kratší cesta				
- ČR	1 081	777	770	99,1
- zahraničí	3 563	3 569	3 859	108,1
Tržby CK/CA	44 377	43 838	42 590	97,2

Zdroj: [7]

Průměrné výdaje na cesty delší i kratší vykazují pokles [7,74]. [Ke sníženým nákladům domácností na cestování přispěl výhodný kurz naší měny k EUR, čímž se zahraniční pobyty zlevňovaly. Výjimku tvoří kratší cesty do zahraničí, což může být způsobeno zvýšenou cenou ubytování za kratší pobyt.

Závěr

Ekonomická síla domácností ČR je *závislá na svých příjmech*. Služby cestovního ruchu lze zařadit do služeb zbytných, na jejich uspokojení není závislá existence členů rodin. Makroekonomické statistiky hovoří jasně o špatné situaci domácností z důvodu ztráty zaměstnání, nárůstu cen zboží a služeb vlivem změn sazeb DPH. Přestože *domácnosti přicházejí o své pravidelné příjmy*, naopak statistiky cestovního ruchu prezentují *opačný trend v objemu domácího i výjezdového cestovního ruchu*. Cestovní ruch ČR má *stoupající tendenci*. Pozitivně na vývoj cestovního ruchu v bezprostřední minulosti působil měnový kurz Kč k EUR, kdy se díky výhodnému kurzu zahraniční cesty zlevnily. Významnou roli v této souvislosti hrají nabídky prostřednictvím různých slevových portálů, které nabízejí pobyty se značnými výhodnými slevami na několik nocí. S ohledem na ekonomický vývoj v zemi a jeho odpovídající dopad do příjmů domácností je logické, že tyto nabídky se výrazným směrem podílejí na vývoji

domácího i zahraničního cestovního ruchu. Přestože počet delších cest narůstal, příjmy tuzemských CK/CA měly klesající tendenci. Příčinu lze právě hledat ve vývoji měnového kurzu, ale také ve strategii podniků cestovního ruchu, raději prodat za minimální cenu, než neinkasovat žádné příjmy. *Zadluženost českých domácností má strmý vzestup, přesto na vývoji cestovního ruchu v zemi se to výrazně neprojeví.* Vývoj inflace, nezaměstnanosti má opačný sklon, než objem realizovaných cest domácích i zahraničních. Hlubší analýza konkrétních příčin by vyžadovala vyhodnocení všech souvislostí, které překračují rámec daného příspěvku. *Hypotéza, že narůstající zadluženost domácností bude mít za následek zřetelný pokles objemu domácího i výjezdového cestovního ruchu rezidentů ČR se tak nepotvrdila.*

Literatura:

- [1] Czech Credit Bureau [online].[cit.12.11.2013]. Dostupné z <http://vyzkuminsolvence.cz/zpravodajstvi/novy-rekord-v-poctu-vyhlasenych-osobnich-bankrotu.html>.
- [2] Centrum pro výzkum veřejného mínění,[online].[cit.12.11.2013].Dostupné z <http://www.hypindex.cz/dluhy-domacnosti-klesly-duvod-k-radosti-neni.html>.
- [3] ČNB, Celkové zadlužení domácností, databáze časových řad ARAD,2012 [online].[cit.12.11.2013].Dostupné http://cnb.cz/cnb/STAT.RADY_PKG.VYSTUP.
- [4] Český statistický úřad [online].[cit.14.11.2013].Dostupné z <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/statistiky/casove.rady>.
- [5] FRANKE, A., a kol., *Statistiky cestovního ruchu*, 1. vyd. Praha, Wolters Kluwer ČR, a.s., 2012, 230 s. ISBN 978-80-7357-717.
- [6] *Obchod a služby cestovního ruchu v ČR 2011-2012*, VŠE Praha, Oeconomica, 2012, 108 s., ISBN 978-80-245-1906-7.
- [7] *Ročenka cestovního ruchu, ubytování a pohostinství 2012*, MAG CONSULTING, s.r.o., 2013, 205 s., ISBN 978-80-86724-41-6.
- [8] STEM, Trendy 1/2008 [online].[cit.14.11.2013]. Dostupné z <http://stem.cz/clanek/1424>

VÝVOJ NOVÉ PODNIKATELSKÉ AKTIVITY V ČESKÉ REPUBLICE

THE DEVELOPMENT OF NEW ENTREPRENEURIAL ACTIVITY IN THE CZECH REPUBLIC

Martin Lukeš, Martina Jakl, Jan Zouhar

Vysoká škola ekonomická v Praze

lukesm@vse.cz

Klíčová slova:

podnikatelská aktivita – podnikání – Česká republika – reprezentativní průzkum

Key words:

entrepreneurial activity – entrepreneurship – Czech Republic – representative survey

Abstract:

New firms grow faster than established ones and significantly contribute to new jobs creation. It is thus important to know, how new entrepreneurial activity in the Czech Republic develops. A representative sample of N=5,009 adults in productive age was interviewed in the frame of Global Entrepreneurship Monitor study with regard to their new entrepreneurial activity. 7.33 % of population is involved in this type of activity. The activity is growing in business-to-customer sector and declining in manufacturing and construction sectors. There are more males, younger people, people with university education and from rich households involved in new entrepreneurial activity. It is also growing between students, but radically declined between unemployed.

Úvod

Je výzkumně prokázáno, že nové firmy rostou rychleji než firmy zavedené [1], přispívají tak výrazným způsobem k tvorbě pracovních míst a nahrazují pokles míst ve firmách velkých. Proto je z pohledu hospodářské politiky potřebné vědět, jak se nová podnikatelská aktivita v té které zemi vyvíjí, jací lidé se do ní pouštějí a v jakých oblastech začínají podnikat. Tyto informace mohou přispět k lepšímu zacílení hospodářské politiky zaměřené na podporu podnikání. A právě těmto oblastem se mimo jiné věnuje již od roku 1999 mezinárodní projekt Global Entrepreneurship Monitor

(dále GEM), kterého se v letech 2006, 2011 a 2013 zúčastnila i Česká republika zastoupená autory tohoto článku (více informací o GEM např. v [2]).

V rámci GEM zaujímá klíčovou pozici míra nové podnikatelské aktivity, jež je definována jako podíl jedinců na celkové populaci v produktivním věku (18 - 64 let), kteří jsou aktivně zapojeni do rozjezdu podnikání, ať již ve fázi realizace konkrétních kroků pro zahájení podnikání (zahajující podnikatelé) nebo ve fázi zahrnující 3 až 42 měsíců od založení nové firmy (noví podnikatelé). Tento článek představuje aktuální míru nové podnikatelské aktivity v ČR, její vývoj v porovnání s předchozími lety a podrobněji rozebírá též, kdo se do nové podnikatelské aktivity pouští a v jakých oborech je nové podnikání nejčastěji rozvíjeno.

1. Metodika výzkumu

Výzkum dospělého obyvatelstva byl v ČR proveden u celkem 5.009 dospělých ve věku 18-64 let prostřednictvím volání na náhodně generovaná mobilní čísla. Míra souhlasu s rozhovorem byla 19 %. Získaný soubor byl reprezentativní vzhledem k rozložení sociodemografických znaků v populaci, s dvěma výjimkami. Byl zjištěn mírně větší než očekávaný výskyt žen a nižší zastoupení nejmladší věkové skupiny 18-24 let. Z toho důvodu byla pro analýzy data převážena dle pohlaví, věku, výše vzdělání a kraje tak, aby odpovídala reprezentativnímu souboru dospělé populace ČR dle aktuálních dat z ČSÚ. Telefonický průzkum byl proveden firmou Factum Invenio, s.r.o. v období srpen - září 2013 na základě detailního standardizovaného postupu. Zahrnoval prováděcí předpisy a základní otázky pokládané všem dotazovaným, které se věnovaly tomu, jsou-li respondenti v současné době aktivně zapojeni do zakládání nové firmy či nějakou firmu řídí (blíže k metodice GEM viz [2]). V případě kladné odpovědi byli respondenti tázáni vždy další přesně stanovenou sadou otázek na podrobné údaje.

2. Nová podnikatelská aktivita v ČR

Míra nové podnikatelské aktivity v ČR dosáhla v roce 2013 hodnoty 7,33 %. Jinými slovy, z tisíce dospělých v produktivním věku se do nové podnikatelské aktivity pouští v ČR v průměru 73 lidí. To při celkové populaci ČR ve věku 18 – 64 let, která činí přibližně 6,9 miliónů obyvatel, znamená odhadovaný počet jedinců zapojených do nové podnikatelské aktivity přibližně 506.000 lidí.

V porovnání s rokem 2011, kdy byla nová podnikatelská aktivita na úrovni 7,64 %, došlo k jejímu malému poklesu o 0,31%. V porovnání let 2013 a 2006, kdy byl výzkum GEM v ČR poprvé realizován je již pokles znatelnější, a to o 0,52 %. Z této, byť omezené časové řady se zdá, že se počet dospělých obyvatel ČR zapojených do nové podnikatelské aktivity spíše snižuje. Tento stav může být připisován situaci na trhu a celkovému problematickému výkonu ekonomiky v posledních pěti letech. Na stranu druhou je možné konstatovat, že podnikatelské aktivity se nestaly významnější substitucí zaniklých pracovních míst, jak by bylo možné doufat. Mezi jedinci zapojenými do nové podnikatelské aktivity bylo 67,5 % těch, kteří podnikají či podnikání rozjíždějí na základě živnostenského listu, 21,5 % vedlo společnosti s ručením omezeným, 5,4 % podnikalo na základě jiné právní formy či nechtělo konkrétní právní formu sdělit a 5,7 % ještě nemělo založenu žádnou právní formu.

Míra nové podnikatelské aktivity je složena z lidí, kteří dělají konkrétní kroky k založení podnikání (v ČR 4,89 %) a lidí, kteří svou novou firmu již řídí (v ČR 2,67 %). V roce 2006 byla Česká republika zemí s třetím nejvyšším poměrem obyvatel, kteří plánují začít podnikat a těch, kteří vedou novou firmu. Hodnota tohoto poměru ve výši 3,24 naznačovala, že podnikatelsky orientovaní lidé u nás jsou nakonec od vlastního podnikání odrazeni, a to buď kombinací bariér podnikatelské aktivity, nebo nedostatečnými kompetencemi spojenými s faktickým rozjezdem vlastního podnikání. Hodnota daného poměru z roku 2011 byla 1,89 a naznačovala, že více lidí své plány na podnikání převede do reality a novou firmu skutečně založí. Daný poměr měl v roce 2013 hodnotu 1,83 a došlo tedy k určitému zpevnění daného trendu, tj. většímu počtu lidí, kteří své přípravy na podnikání převedou do reality.

3. Oblasti podnikatelské aktivity

V České republice je hlavním sektorem, ve kterém jsou podle reprezentativního průzkumu obyvatelstva rozjížděny nové firmy, služby pro koncové uživatele (41,4 %). Podíl tohoto sektoru oproti roku 2006 vzrostl o 14,8 % a je o 10 % vyšší než podíl sektoru mezi zavedenými firmami. To indikuje růst sektoru do budoucnosti. Na druhém místě se mezi sektory umístily služby pro firemní sektor s podílem 28,20 %, což je o 5,4 % více než v roce 2011. Tato oblast tak co do počtu nově rozjížděných firem předstihla průmysl a stavebnictví s 27,8 % podílem na nové podnikatelské aktivitě.

V porovnání s rokem 2006 došlo k poklesu podílu průmyslu a stavebnictví o výrazných 18,5 %. Lze tedy očekávat, že se podíl stavebních a výrobních firem v ekonomice bude v dalších letech snižovat.

V rámci nové podnikatelské aktivity výrazně převažuje oblast velkoobchodu a maloobchodu s celkovým podílem 22 %. Nejčastěji zde mají zastoupení e-shopy, dále maloobchod ve specializovaných obchodech a prodej a opravy motorových vozidel. Druhou nejrozšířenější oblastí je stavebnictví s podílem 12 %, kdy se jedná zejména o různé zednické či řemeslné práce spojené s výstavbou budov. Třetí oblastí s 10 % zastoupením je poté podnikání v oblasti odborných profesních služeb, které zahrnuje například reklamní činnosti či manažerské poradenství. Z dalších konkrétních čtenějších výskytů specifických oborů je možné uvést kovovýrobu, provoz pohostinství, ubytovací služby, programování a IT poradenství, osobní finanční poradenství, úklid a údržbu budov nebo kosmetiku a kadeřnictví.

4. Podnikatelská aktivita v ČR podle sociodemografických skupin

Další část je věnována podrobnějšímu pohledu na jednotlivé sociodemografické skupiny v ČR a jejich podnikatelskou aktivitu. V České republice, stejně jako ve většině ostatních zemí, je do nové podnikatelské aktivity zapojeno více mužů než žen (v ČR 10,5 % mužů a 4,1 % žen), tento rozdíl je statisticky významný ($p < 0,001$). Tento poměr činí 2,56 a je tak podobný jako v roce 2011, kdy dosáhl hodnoty 2,63. Ještě v roce 2006 činil u nás tento poměr 2,18 a do nové podnikatelské aktivity tedy bylo zapojeno relativně více žen. Aktuální poměr je v mezinárodním srovnání značný a vybízí tak ke specifickým formám podpory podnikání žen u nás.

Z jedinců zapojených do nové podnikatelské aktivity v ČR představují lidé mladší 35 let celkem 53,3 % a jejich podíl se od roku 2006 stále zvyšuje. Na růst nové podnikatelské aktivity v této věkové skupině pravděpodobně působí několik faktorů. Jedním z nich je zhoršení uplatnitelnosti na trhu práce pro absolventy škol, díky kterému se podnikání jeví více zajímavou alternativou. Druhým může být rozšíření internetu, mobilních aplikací a sektoru ICT obecně, ke kterému má mladá generace blíže a dokáže v něm nacházet dobré příležitosti. Konečně mohou hrát roli i předměty a vzdělávací aktivity zaměřené na podnikání, které se na vysokých a částečně i na středních školách rozvíjejí.

Rozdíl v nové podnikatelské aktivitě různých věkových skupin je celkově velmi statisticky významný ($p < 0,001$). Různé věkové skupiny mají přitom pro podnikání různé převládající motivy. Například muži ve věkové skupině 18-24 let, kteří začínají podnikat, rozjížděli své podnikání z důvodu nutnosti pouze v 6 % případů, naopak ženy ve věku 45-54 let rozjížděly podnikání z nutnosti ve 43 % případů.

Při porovnání dle zaměstnaneckého statusu je vidět jednoznačně nejvyšší míra podnikatelské aktivity u osob samostatně výdělečně činných (35%). Ten, kdo již podniká, se vedle stávající podnikatelské aktivity spíše pouští i do aktivit nových. Na druhém místě jsou potom studenti vysokých škol, jejichž nová podnikatelská aktivita se v porovnání s předchozími výzkumy zvýšila. V roce 2006 byla 4,2 %, v roce 2011 6,6 % a v roce 2013 dosahovala již 8,1 %. To je dobře, od mladých lidí často studujících vysokou školu je možné očekávat větší podnikatelský drive a touhu rozjet svou pracovní kariéru prostřednictvím podnikání. U zaměstnanců se stejně jako v roce 2011 nová podnikatelská aktivita držela na úrovních kolem 5 %. Nízká zůstala nová podnikatelská aktivita jedinců v domácnosti, a to na úrovni 3,4 %.

K opravdu radikálnímu poklesu nové podnikatelské aktivity došlo ale u nezaměstnaných. V roce 2013 dosahovala míry pouze 2,8 %, přitom v roce 2011 byla 9,2 % a v roce 2006 dokonce 18,9 %, tzn. téměř sedmkrát více než nyní. Za situace, kdy jsou vyšší míry nezaměstnanosti a je obtížnější nalézt pracovní místo jako zaměstnanec, představuje pokles podnikatelské aktivity nezaměstnaných problém. Podnikání přestává být cestou k sebezaměstnání. Takto radikální pokles nemůže být vysvětlen pouze obtížnou situací na trhu, ale je třeba hledat příčiny i v nastavení aktivní politiky zaměstnanosti v uplynulých letech. Považujeme za nutné se podpoře podnikatelské aktivity nezaměstnaných výrazně aktivněji věnovat. Hlavní pointou by přitom neměla být podpora finanční, ale hlavně kvalitní trénink zaměřený na přípravu životaschopných podnikatelských modelů a osvojení podnikatelských dovedností.

Nejnižší byla nová podnikatelská aktivita důchodců a invalidních důchodců (2,4 %), kteří se z velké části spoléhají na sociální síť státu. Nicméně v porovnání s lety 2011 i 2006 je v této skupině patrný nárůst podnikatelských snah. Rozdíl v nové

podnikatelské aktivitě dle zaměstnaneckého statusu byl celkově velmi významný ($p < 0,001$). Razantní rozdíly ($p < 0,001$) panují v míře nové podnikatelské aktivity mezi skupinami domácností tříděných podle příjmu. Zatímco u domácností s hrubým měsíčním příjmem (dále jen příjem) do 10.000 Kč je nová podnikatelská aktivita na úrovni pouhých 2,3 %, u domácností s příjmem nad 60.000 Kč dosahuje nová podnikatelská aktivita vysokých 21,6 %, což je o 4,7 % více než v roce 2011. U této nejvyšší příjmové skupiny došlo zároveň k výraznému odskoku od příjmových skupin jiných. Rozdíl mezi touto vysokopříjmovou skupinou a skupinou domácností s příjmem 40-60 tisíc Kč byl v roce 2011 přibližně 6 % a nyní je již na úrovni 12 %. Z tohoto trendu je možné usuzovat, že nejbohatší část populace dokáže více profitovat ze současné ekonomické situace.

Dalším tříděním je třídění podle regionů NUTS2. To ukazuje, že míra nové podnikatelské aktivity je stejně jako v roce 2011 a 2006 nejvyšší v Praze, konkrétně 10,6 %. Na druhém místě se umístil region Severovýchod (růst o 1,8 %) a na třetím Moravskoslezský region (růst o 2,6 %). Nízká míra podnikatelské aktivity zůstala stejně jako v roce 2011 na Střední Moravě (růst o 0,3 %) a Jihozápadě (pokles o 0,9 %). Rozdíly mezi regiony jsou statisticky významné ($p < 0,01$).

Posledním zkoumaným kritériem byla výše dosaženého vzdělání. Zatímco bylo do nové podnikatelské aktivity zapojeno pouze 3,5 % lidí se základním vzděláním a 4,1 % vyučených (velmi podobný výsledek jako v roce 2011), u lidí s vysokoškolským titulem se jednalo o více než 10 %. Stejně jako v roce 2011 zůstala nejvyšší nová podnikatelská aktivita u lidí s doktorským titulem, což je pozitivní. Rozdíl v nové podnikatelské aktivitě dle nejvyššího dosaženého vzdělání byl celkově velmi významný ($p < 0,001$).

Závěr

Studie GEM přinesla aktuální informace o nové podnikatelské aktivitě v České republice. Do té je zapojeno 7,33 % dospělé populace ve věku 18-64 let, což představuje oproti dřívějším letům mírný pokles. Hlavním sektorem, ve kterém jsou zakládány nové firmy, jsou služby pro koncové uživatele, klesá naopak podíl výrobních a stavebních firem. V porovnání s jinými zeměmi u nás podniká méně žen. Naopak roste podnikatelská aktivita studentů a obecně mladší generace. Do nové podnikatelské

aktivita je zapojeno výrazně více lidí s vysokoškolským vzděláním a lidí z bohatších domácností. K radikálnímu poklesu nové podnikatelské aktivity došlo u nezaměstnaných, což začíná představovat vážný problém.

Poděkování:

Tento článek vznikl v rámci projektu „Výzkum současných podnikatelských aktivit v ČR a zachycení jejich změn v posledním období a porovnání v mezinárodním kontextu metodou GEM“ (TB930MPO001) financovaný TAČR.

Literatura:

- [1] DAVIDSSON, P., KIRCHHOFF, B., HATEMI-J, A., GUSTAVSSON, H.,
Empirical analysis of growth factors using Swedish data. *Journal of Small Business Management*, vol. 40, no. 4, pp. 332–349.
- [2] LUKEŠ, M., JAKL, M. *Podnikání v České republice*. Praha: Oeconomica, 2012.

SVOBODNÉ FIRMY V TEORII A V PRAXI

DEMOCRATICALLY-RUN BUSINESSES IN THEORY AND IN REALITY

Eva Lysoňková

Masarykova univerzita

elysonkova@gmail.com

Klíčová slova:

svobodné firmy – empowerment – leadership – učící se organizace – svoboda v práci

Key words:

democratically-run businesses – empowerment – leadership – learning organization – freedom at work

Abstract:

Due to the development of society, technology, work characteristics and the change of employees and employers requirements of work new alternatives are emerging within the modern approach to human resources management. The concept of democratically-run businesses is one of these approaches. This article aims to introduce and define the concept of democratically-run businesses. Firstly democratically-run businesses are characterized, secondly they are defined from the perspective of theory and thirdly from the point of view of practitioners. Lastly, the article mentions the main reasons for the further investigation of democratically-run businesses.

Úvod

Práce je „důležitou podmínkou lidské existence“, spolu s materiálním prospěchem, přináší člověku „pocit seberealizace, užitečnosti a uspokojuje jeho potřeby ctižádosti, sebeuplatnění a sebeúcty“ [3, 49]. S vývojem moderní společnosti, se zaváděním nových technologií a pracovních postupů souvisí také změna charakteru vykonávané práce. Většina populace v produktivním věku tráví velkou část dne v práci, v mnoha případech věnuje více času kolegům než vlastní rodině a přátelům. Lidé mění svůj postoj k práci, protože již nepocítují „materiální nedostatek“ [8, 22]. Podle Yankeloviche [10] přestává být práce vnímána jako „prostředek k dosažení určitých cílů“, lidé v ní začínají hledat „vnitřní přínosy“. Pracovní prostředí, vztahy na pracovišti stejně jako náplň práce se staly významnými kritérii při volbě povolání, při volbě

konkrétního zaměstnavatele nebo naopak při rozhodnutí, zda zaměstnat sám sebe. Na druhou stranu je zřejmé, že požadavky, se kterými na pracovní trh přicházejí zaměstnanci, sledují zaměstnavatelé a manažeři velkých společností. I ti mají konkrétní představy o svých zaměstnancích. Podle Basse [1, 19] je na změny v podnikovém prostředí nutné reagovat aplikací odlišných přístupů řízení. Koncept svobodných firem lze považovat za jednu z alternativ, jak se zaměstnanci v podnicích pracovat. Cílem článku je představit a vymezit koncept svobodných firem. Na úvod jsou svobodné firmy charakterizovány, v následující části pak vymezeny nejprve z pohledu teorie a poté názory odborníků z praxe. V závěru jsou uvedeny hlavní důvody pro další zkoumání svobodných firem. V článku jsou jako synonyma chápána označení firma, podnik, společnost a organizace.

1. Svobodné firmy a svoboda v práci

Hnutí svoboda v práci vzniklo na počátku 19. století [6]. Původně se jednalo o myšlenkový koncept, který se snažil motivovat podnikatele k vytváření společností založených na demokratických principech. Nejstarší byla společnost Roberta Owena (počátek 19. století) a první skutečně úspěšnou firmu založili Rochdale Pioneers (Rochdalské družstvo poctivých pionýrů) v roce 1884 [6]. Jako prvek svobody v práci vnímají dnešní zaměstnanci např. flexibilní pracovní dobu, možnost kariérního růstu, práci z domova nebo vlastní postup při výkonu práce. Pro některé znamená svoboda v práci i nepatrné drobnosti jako je možnost sednout si, najíst se a napít. Koncept svobody v práci je však mnohem komplexnější a dotýká se všech podnikových oblastí, činností i osob. Základním principem je přestat rozhodovat o zaměstnancích ve všech aspektech jejich pracovního života a zanechat jim volnost a svobodu při výkonu vlastní práce. V dnešní době se jedná o zejména v zahraničí rozšířený přístup k vedení podniků, v mnoha ohledech lze být považován za zvláštní typ podnikové kultury.

Svobodné firmy lze tedy vymezit jako demokraticky fungující společnosti vycházející z principů svobody v práci. Jsou založeny na partnerském přístupu k zaměstnancům, rovnocenném vztahu zaměstnance a zaměstnavatele, na odpovědnosti jednotlivce za vlastní odvedenou práci. Svobodné firmy neaplikují klasické hierarchické postavení nadřízeného a podřízených, řízení společnosti není direktivní shora dolů. Na rozhodování se mohou podílet všichni členové společnosti. Nedílnou součástí je také

vzájemný respekt, otevřený dialog a transparentní sdílení informací. S předáváním části rozhodovací pravomoci souvisí také konkrétní způsob práce, která musí probíhat v menších organizačních jednotkách. Svobodné firmy tímto způsobem podporují kreativitu a inovační snahy svých zaměstnanců (dle [6] a [9]).

2. Svobodné firmy v existujících teoriích

Jednadvacaté století je v oblasti podnikového prostředí obdobím informací, změn a inovací. Klasické řízení firem založené na hierarchické struktuře a rozhodování shora dolů přestává být plně funkční. V podnicích je stále větší pozornost věnována zaměstnancům, jejich vnitřní motivaci, strategii a sdílené podnikové vizi. V této části práce jsou svobodné firmy vymezeny s ohledem na Maslowovu motivační teorii, teorie leadershipu, empowermentu a učících se organizací.

Svobodné firmy vytvářejí prostředí, v němž jsou lidé schopni sami se motivovat k pracovnímu výkonu [6]. S využitím Maslowovy teorie hierarchie potřeb lze konstatovat, že zaměstnanci uspokojují potřeby nejvyšší úrovně (seberealizace a osobní rozvoj) na rozdíl od tradičně řízených firem, jež se ve velké míře orientují na zvyšování motivace zaměstnanců pomocí odměn, benefitů a příslibů stabilní pozice, tedy na uspokojování potřeb bezpečí a jistoty [6].

Se změnou motivace souvisí také způsob, jakým jsou zaměstnanci v podniku vedeni. V minulosti byl dobrým leaderem ten, kdo dokázal ostatní nasměřovat ke splnění předem stanovených očekávání za pomoci odměn a trestů. V současné době jde především o osobní přístup, schopnost využití potenciálu podřízených a o podporu jejich osobní motivace [7, 12]. Dochází tedy k přechodu od tzv. transakčního k transformačnímu pojetí leadershipu, který je ve svobodných firmách aplikován. Transakční přístup je založen na odměňování dobrého a trestání špatného chování. Pokud následovník plní požadavky leadera, je oceněn finanční odměnou, pochvalou nebo příslibem jiného druhu odměny. V opačném případě je usměrněn a navrácen na správnou cestu pomocí negativní zpětné vazby, výčitek či disciplinárního řízení [1, 22]. Transformační přístup využívá neekonomických faktorů, jako jsou sdílené vize a cíle. Leader působí na následovatele a mění jejich vlastnosti [7, 66]. Výsledkem tohoto přístupu bývá vyšší míra vnitřní motivace a identifikace podnikových cílů s cíli

individuálními [7, 66]. Zaměstnanci tak přestávají být stimulováni finančními odměnami nebo hrozbou trestů, ale mají větší vnitřní motivaci podílet se na chodu společnosti. Dobrý leader, zejména v učící se organizaci, jež svobodné firmy beze sporu jsou (definice viz níže), dokáže vhodně využívat oba přístupy, častěji však transformační [1, 21].

Jedním ze způsobů, jak umožnit zaměstnancům ve svobodné firmě podílet se na chodu společnosti a sjednotit jejich individuální cíle s podnikovými cíli je přenesení odpovědnosti a části rozhodovacích pravomocí. V rámci teoretického uvažování lze mluvit o empowermentu (česky zplnomocnění nebo posílení). Podle Blancharda nesmí být empowerment chybně interpretován manažery jako moc zaměstnanců rozhodovat, ani zaměstnanci jako podnět k tomu, aby si dělali, co chtějí [2, 2]. Předávání určité oblasti pravomocí a odpovědnosti řadovým zaměstnancům k tomu, aby mohli rozhodovat o klíčových otázkách, je hlavním, nikoli jediným cílem. Empowerment především umožňuje zaměstnancům využít veškeré vlastní energie a potenciálu k dosažení výborných výsledků [2, 6]. Využití empowermentu musí být přijato nejen ze strany leaderů a týmů, ale také podpořeno podnikovou kulturou. Cesta k dosažení empowermentu je dlouhá a nelehká. Nástrojem, který ji usnadňuje, je situační leadership nabízející čtyři způsoby, jak pracovat s lidmi v různém okamžiku jejich osobního rozvoje [2, 19-21]. Pokud se jedná o pracovníky motivované, ale nezkušené, je třeba, aby byli vedeni direktivně. Leader se zaměřuje spíše na cíl než na vztahy. Nemotivované a málo zkušené pracovníky je třeba usměrňovat a zároveň motivovat, tedy koučovat. Zkušené, ale nemotivované pracovníky je třeba podporovat [7, 12]. Cílem firem by mělo být vychovávat pracovníky, kteří budou zkušení a motivovaní a bude možné je zplnomocnit k vykonávání náročnějších pracovních úkolů a přijetí větší míry odpovědnosti.

Budoucnost patří takovým organizacím, které dokáží ke svému prospěchu využít pracovní zaujetí lidí na všech organizačních úrovních a zároveň jejich schopnost učit se, tzv. učícím se organizacím [8, 21]. Organizace tak musí poskytovat svým zaměstnancům podmínky, ve kterých mohou rozvíjet takové schopnosti, aby se jim

dařilo dosahovat stanovených a žádoucích cílů, podporovat netradiční a nové způsoby myšlení či hledání řešení [8, 21].

3. Svobodné firmy jako fenomén současnosti

Hlavním propagátorem myšlenky svobody v práci v České republice a Slovenské republice je Tomáš Hajzler, který organizuje tematické konference nebo přednášky a informuje veřejnost o existujících svobodných firmách u nás i ve světě [viz 6]. Mezi nejznámější české svobodné firmy patří Etnetera, Google Praha nebo Heureka, na světové úrovni jsou to potom Zappos, Semco, IKEA nebo Harley-Davidson [6].

Podle Traci Fenton, zakladatelky americké společnosti Worldblu, která spojuje organizace praktikující principy svobody a demokracie na pracovišti, jsou základní principy svobody v práci následující [9, překlad dle 6]:

1. **Smysl společenství a vize** - vize podniku musí být srozumitelná a musí jasně ukázat lidem uvnitř i mimo podnik směr, kterým se společnost chce ubírat
2. **Vedení dialogu a umění naslouchat** - osoby v podniku spolu navzájem hovoří, argumentují, zároveň vnímají názor druhých a dosahují kompromisu
3. **Fair play a důstojnost** - lidé jsou si navzájem rovni, společnost jim vrací tolik, kolik jsou ochotni ji sami dát
4. **Transparentnost** - zaměstnanci mají stejné a transparentní informace o strategii firmy a o výsledcích, které mohou využít pro vlastní rozhodování
5. **Zodpovědnost** - svobodné firmy jsou založeny na principu osobní zodpovědnosti a to jak uvnitř podniku, tak i mimo něj, lidé se mohou na sebe navzájem spolehnout
6. **Individuálně a společně** - jednotlivec je významnou součástí společnosti jako celku, názory jednotlivce jsou vyslyšeny a reflektovány
7. **Možnost volby** - rozhodovací procesy umožňují všem členům organizace se na rozhodování podílet
8. **Soulad slov a činů** - nastavení sdílených hodnot a vykonávání činností v souladu s etickými a morálními principy
9. **Decentralizované řízení** - zaměstnanci pracují v menších sebe-regulujících skupinách, kde si budují vzájemné vztahy a rozhodují společně
10. **Zpětná vazba a umění hodnocení** - v organizaci dochází k přirozenému přijímání a poskytování zpětné vazby, pracovníci chápou její význam a přínos

Tomáš Hajzler v nedávné době inicioval vznik pěti stupňového indexu firemní svobody, který se „vypočítává se jako míra souhlasu s fungováním konkrétních aspektů svobody v hodnocené firmě“ [5]. Na internetových stránkách mohou zaměstnanci hodnotit své zaměstnavatele v deseti oblastech. Oblasti odpovídají výše zmíněným základním principům svobody v práci. Výsledkem je hodnota jedna až pět (pět jako maximální a jedna minimální míra svobody), která má sloužit k měření úrovně svobody a zároveň ukázat počet svobodných firem u nás a na Slovensku [5].

V současné době existuje omezené množství publikací, které by se svobodě v práci uceleně věnovali a to ve světě i v České Republice. První z nich je publikace Getze, univerzitního profesora, který se věnuje výzkumu v oblasti inovací, leadershipu a vývoje korporací, a žurnalisty Carneyho [4] vymezuje svobodné firmy z velmi zajímavého úhlu pohledu. Rozdělují společnosti na firmy „jak“ a „proč“. Firmy „jak“ jsou tradičně řízené společnosti, se kterými se během pracovního života zaměstnanci setkávají nejčastěji. Zaměstnancům je nařizováno, jak se mají v podniku chovat a jakým způsobem mají pracovat. Struktura podléhá tradičnímu hierarchickému upořádání, kdy nadřízený má rozhodovací pravomoc, dává příkazy, dohlíží na plnění povinností podřízených a na jejich poslušnost. V tomto prostředí se často zmiňuje metoda „cukru a biče“, kdy jsou zaměstnanci motivováni odměnami za dobře vykonanou práci a tresty za špatně vykonanou práci. U zaměstnanců vyvolává toto uspořádání demotivaci. Zpravidla nejsou hodnoceni podle toho, co je důležité (hotová práce a spokojený zákazník) [4, 35-36]. Nemají možnost změnit řadu nařízení, které mohou tvořit nekonečný řetězec „jak“. Společnosti typu „proč“ (svobodné firmy) nahrazují mnoho otázek jak otázkou proč. Společnosti usilují o sdílení vizí, cílů a hodnot mezi všemi členy týmů, snaží se vytvářet takové prostředí, které lidi vede k sebemotivaci, iniciativě a kreativitě. Společnosti nevyužívají hierarchické uspořádání, snaží se organizovat autonomní pracovní týmy, které rozhodují o tom, na čem budou pracovat, jak si rozdělí dílčí úkony a odpovědnost [4, 35-36].

4. Význam zkoumání svobodných firem

Svobodné firmy nabízí široký prostor ke zkoumání pro řadu vědních oborů. Z pohledu managementu jsou to především tři body. Za prvé je to reálné fungování firmy, které zahrnuje každodenní komunikaci pracovníků, zadávání pracovních úkolů, přijímání

zodpovědnosti, řešení problémů, odměňování zaměstnanců a budování organizační kultury. Druhou otázkou je ekonomické zhodnocení podnikových aktivit a výkonnosti svobodných firem: co svobodné prostředí znamená pro finanční zdraví podniku, jak ovlivňuje konkurenceschopnost na trhu nebo jak lze výkonnost svobodných firem měřit. Za třetí je možné uvažovat nad tím, jaké omezení aplikace svobodných principů přináší, pro jaké typy společností je vhodná a jaké nároky na charakter zaměstnanců klade.

Závěr

Snahy o zavádění svobodných principů se budou v budoucnosti vyskytovat v celé řadě podniků napříč odvětvími a bez ohledu na velikost. Jedná se totiž o alternativu řízení podniků, která reflektuje změny v managementu, charakteru práce a postoje lidí k práci i změny a inovace technologických postupů. Vychází z teoretických konceptů a zároveň nabízí srovnání konkrétních příkladů v podnikové praxi.

Poděkování:

Ráda bych poděkovala doc. PhDr. Boženě Šmajsové Buchtové, CSc. a Mgr. Ing. Viktoru Kulhavému, Ph.D., MSLS za cenné připomínky a konzultace při tvorbě tohoto článku. Dále bych chtěla poděkovat Tomáši Hajzlerovi za podněty a cenné myšlenky.

Literatura:

- [1] BASS, B. M. The Future of Leadership in Learning Organizations. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2000, vol. 7, no. 3, pp. 18-40, DOI: 10.1177/107179190000700302
- [2] BLANCHARD, K., CARLOS, J. P., RANDOLPH, A. *The 3 keys to Empowerment: Release the Power Within People for Astonishing Results*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 1999, 289 s. ISBN 978-1-57675-160-2
- [3] BUCHTOVÁ, B., ŠMAJS, J., BOLELOUCKÝ, Z. *Nezaměstnanost*. 2. přep. vyd. Praha: Grada, 2013, 192 s. ISBN 978-80-247-4282-3
- [4] CARNEY, B. M., GETZ, I. *Svoboda v práci. Jak nechat zaměstnance dělat, co chtějí a tím zvýšit produktivitu, zisk a růst*. Praha: Peoplecomm, 2011, 344 s. ISBN 978-80-904890-1-1

- [5] Index firemní svobody. [online] [cit. 2013-01-12]. Dostupné na WWW: <<http://indexsvobody.cz/>>
- [6] Peoplecomm : Svoboda v práci. [online] [cit. 2012-02-07]. Dostupné na WWW: <<http://www.peoplecomm.cz/svoboda-v-praci>>
- [7] PROCHÁZKA, J., VACULÍK, M., SMUTNÝ, P. *Psychologie efektivního leadershipu*. Praha: Grada, 2013, 146 s. ISBN 978-80-247-4646-3
- [8] SENGE, P. M. *Pátá disciplína: teorie a praxe učící se organizace*. Praha: Management Press, 2007, 439 s. ISBN 978-80-7261-162-1
- [9] WorldBlu : Freedom and Democracy at Work. [online] [cit. 2013-05-11]. Dostupné na WWW: <<http://www.worldblu.com/>>
- [10] YANKELOVICH, D. *New Rules: Searching for Self-fulfillment in a World Turned Upside Down*. New York: Random House, 1981, 278 s. ISBN 0-553-22511-1. In: SENGE, P. M. *Pátá disciplína: teorie a praxe učící se organizace*. Praha: Management Press, 2007, 439 s. ISBN 978-80-7261-162-1. s. 22

IMIGRACE DO ČESKÉ REPUBLIKY SE ZAMĚŘENÍM NA CIZINCE ZE TŘETÍCH ZEMÍ

IMMIGRATION TO CZECH REPUBLIC TO FOCUS ON FOREIGNERS FROM THIRD COUNTRIES

Libuše Macáková

Vysoká škola ekonomická v Praze

macakova@vse.cz

Klíčová slova:

imigrace – pracovní imigrace – zaměstnanost cizinců – regionální struktura

Key words:

immigration – labour immigration – employment of foreigners – regional Structure

Abstract:

The article deals with the legal immigration of third-country nationals in the Czech Republic. It focuses on labour migration and in this context, answering the question what distinguishes the most numerous ethnic group. The attention is paid to the flexibility of foreign labour in the labour market in response to the current economic crisis. While foreigners from the Ukraine and Vietnam have mostly economic immigration reasons, the motives of citizens of Russia are usually uneconomical. The restrictive policy of the state in times of crisis have not finished in a significant decline of foreigners in the Czech Republic, it has only reduced their total employment.

Úvod

V době hospodářské krize zesílil tlak na řešení otázek souvisejících s charakterem imigrační politiky České republiky. V době zvýšené míry nezaměstnanosti přibývají argumenty pro zvýšení ochrany domácího trhu práce včetně posílení restriktivního charakteru imigrační politiky. Následující text se zaměřuje na analýzu vývoje imigrační situace v ČR po nástupu hospodářské krize s tím, že porovnává tři nejpočetnější skupiny imigrantů ze třetích zemí na území ČR, tj. občany Ukrajiny, Vietnamu a Ruska. Míru vlivu ekonomické krize na jednotlivé skupiny dokresluje charakteristika vývoje ekonomické činnosti jednotlivých skupin cizinců a změn struktury jejich zaměstnanosti.

1. Cizinci v České republice

Český statistický úřad uvádí, že na území České republiky bylo ke 31. 12. 2010 celkem 424 291 cizinců, přičemž do tohoto počtu nezahrnuje cizince s uděleným platným azylem (2132); celkový počet cizinců na území ČR byl tedy dle ČSÚ k uvedenému datu 426 423 [4]. Největší počet cizinců žije v Praze (35 %), dále ve Středočeském (14 %) a v Jihomoravském kraji (8 %) – viz tab. 1. Rozmístění cizinců dle místa pobytu je v určité míře zkreslené: dokládané ubytování je často fiktivní, a to zejména v těch případech, kdy je při podání žádosti cizinec zastoupen zmocněným zástupcem či agenturou, která mu práci a bydlení zprostředkovává.

TAB. 1: Cizinci v ČR podle kraje (stav k 31. 12. 2010)

Kraj	celkem	%	Kraj	celkem	%
Hl. m. Praha	148 447	35 %	Liberecký	16 776	4 %
Středočeský	57 757	14 %	Jihočeský	15 037	4 %
Jihomoravský	35 953	8 %	Královéhradecký	14 798	3 %
Ústecký	30 578	7 %	Pardubický	12 063	3 %
Plzeňský	25 175	6 %	Olomoucký	9465	2 %
Moravskoslezský	22 570	5 %	Zlínský	8032	2 %
Karlovarský	19 617	5 %	Vysočina	8023	2 %

Zdroj: ČSÚ

Největší skupinou jsou cizinci ve věku 30 - 34 let, ve věku 25 - 44 let žije v ČR celkem 218 987 cizinců, tj. 52 %. ČSÚ uvádí, že k 31. 12. 2010 bylo v České republice zaměstnaných celkem 306 350, tj. 75 % cizinců. Z toho bylo 215 367 cizinců evidováno na úřadech práce a 90 983 cizinců mělo platné živnostenské oprávnění. Celkově se jedná o číslo menší, než bylo před rokem 2008, což bylo projevem nastupující ekonomické krize v ČR. Zaměstnavatelé postupně s omezováním výroby ztráceli zájem o zahraniční pracovníky. Nejvíce se krize dotkla tradičně stavebnictví a dalších odvětví, která zaměstnávala mnoho pracovníků s nízkou kvalifikací. S růstem nezaměstnanosti začaly úřady práce více chránit volná pracovní místa pro tuzemské žadatele a získat pracovní povolení bylo stále obtížnější. Platnost pracovního povolení se zkrátila

z obvyklých 2 let dle konkrétní profese (na 1 rok i méně), a cizinci při každém prodlužování pobytu museli za jeho vydání zaplatit nový správní poplatek.

Největší skupiny cizinců dle státní příslušnosti tvoří již dlouhodobě na našem území občané Ukrajiny, Slovenska, Vietnamu, Ruska a Polska (viz tab. 2). Vzhledem k tomu, že předmětem tohoto textu je imigrace do ČR ze třetích zemí, budeme se dále věnovat třem největším skupinám cizinců ze zemí mimo EU, tj. imigrantům z Ukrajiny, Vietnamu a Ruska.

TAB. 2: Pět nejčastějších státních občanství cizinců (k 31. 12. 2010)

Počet cizinců	Ukrajina	Slovensko	Vietnam	Rusko	Polsko
celkem	124 281	71 780	60 289	31 807	18 242
%	29 %	17 %	14 %	7 %	4 %

Zdroj: ČSÚ

2. Ekonomická aktivita imigrantů z Ukrajiny

Na území České republiky k 31. 10. 2010 legálně pobývalo 12 4281 **občanů Ukrajiny**. Dle geografického rozmístění žije nejvíce Ukrajinců v Praze (téměř 40 %), dále bylo nejvíce Ukrajinců ve Středočeském (16 %) a Jihomoravském kraji (10 %) [4].

Většina Ukrajinců přijíždí do ČR vydělat peníze a odvést je zpět na Ukrajinu. Ač oficiální statistiky Ukrajiny uvádějí nízkou míru nezaměstnanosti (okolo 8 %), která je dokonce ještě nižší než míra nezaměstnanosti v ČR, dle odhadů mnoha odborníků se pohybuje okolo 40 % [3]. Málokdo plánuje, že v České republice zůstane. Přitom je Česká republika pro mnoho Ukrajinců blízkou zemí s podobnou kulturou, ale zejména malou jazykovou bariérou. Díky tomu se Ukrajinci relativně snadno integrují do české společnosti. Nejsilnějším motivem, proč někteří Ukrajinci zůstávají v České republice je skutečnost, že zde mají mnohem vyšší šance na uplatnění, jak v nízké kvalifikovaných oborech, tak zejména ve výzkumu či podobných odvětvích [1]. Z celkového počtu ukrajinských imigrantů 124 281 dostalo v roce 2010 české občanství 396 osob (3,2 %). Z dlouhodobého hlediska se jedná o stabilní počet [4].

Z celkového počtu Ukrajinců bylo ke dni 31. 12. 2010 celkem 71 878 osob zaměstnaných (58 %). K tomuto výsledku došel ČSÚ výpočtem poměru vydaných oprávnění od úřadu práce (dále ÚP) či živnostenského úřadu k celkovému počtu vydaných pobytových oprávnění. Od roku 2008 zaměstnanost občanů z Ukrajiny v ČR ve vztahu k jejich celkovému počtu na našem území klesá. Zatímco v roce 2008 před plným účinkem krize byla jejich celková zaměstnanost 78 %, na konci roku to bylo již jen 58 %. Mnozí si zajistili jiný účel pobytu (např. sloučení rodiny, studium atd.) a pobývají nyní ve skupině nezaměstnaných. Přes krizi stále zůstává většina Ukrajinců v postavení zaměstnanců, zvýšil se pouze počet cizinců, kteří nemusí mít platné povolení k zaměstnání či mají platné živnostenské oprávnění, což je status více nezávislý na situaci na trhu práce a míry nezaměstnanosti (viz tab. 3).

TAB. 3: Zaměstnanost občanů Ukrajiny, Vietnamu a Ruska (k 31. 12. 2010)

	2008			2010		
	Ukrajina	Vietnam	Rusko	Ukrajina	Vietnam	Rusko
Povolení k zaměst.	73 937	14 969	2057	31 396	1454	1614
Registrace na ÚP	7 135	1 285	1257	10 652	1678	2044
Živnosten. oprávnění	21 213	32 135	1262	29 739	33 164	1439
Celkem cizinců	131 921	60 255	27086	124 281	60 289	31807
Zaměstnanost	78 %	80 %	17 %	58 %	60 %	16 %

Zdroj: ČSÚ

3. Ekonomická aktivita imigrantů z Vietnamu

Na území České republiky mělo k 31. 12. 2010 legálně upraven pobyt celkem 60 289 občanů Vietnamu, kteří na území pobývali na základě dlouhodobého víza, dlouhodobého a trvalého pobytu. Vietnamci žijí nejčastěji v Praze (18 %), poté následuje Ústecký kraj (14 %) a dále Karlovarský kraj (13 %) [4]. Vietnamská menšina žijící v Praze je z poloviny umístěná na Praze 4 kde se vietnamští migranti sdružují kolem tržnice SAPA. Ta sice slouží jako velkosklad, její význam pro Vietnamce je však spíše ve sdružování se a setkávání tu známých z oblastí, ze kterých pocházejí [5].

Většina Vietnamců přichází do České republiky z finančních důvodů s tím, že se do země původu vrátí. Pojetí rodiny tohoto národa je mnohem silnější než je u občanů ČR: Vietnamci se po určité době vrací do Vietnamu, aby se postarali o své blízké [2]. V roce 2010 dostalo české státní občanství pouze 53 bývalých občanů Vietnamu (k celkovému počtu migrantů z Vietnamu je to 0,9 %).

K 31. 12. 2010 bylo na území České republiky 36 296 (tj. 60 %) zaměstnaných občanů Vietnamu. Většina z nich měla platné živnostenské oprávnění, 3132 Vietnamců bylo v postavení klasických zaměstnanců (viz tab. 3). Tak jako u většiny cizinců i na státní příslušníky Vietnamu dopadla v roce 2008 ekonomická krize. Před tímto datem dosahovala zaměstnanost 80 %. Zatímco v roce 2008 byli zaměstnanci zastoupeni stejnou měrou jako podnikatelé, od počátku krize jejich počet klesl za dva roky o 90 %. Největší část z této skupiny přešla do nezaměstnaných, mírně se zvýšil počet osob s platným živnostenským oprávněním. Nejvíce cizinců z Vietnamu pobývá nyní na území ČR díky tomu, že podniká jako OSVČ. Před rokem 2008 se Vietnamci nechávali často zaměstnat; při vědomí nastupující hospodářské krize začali mít strach, že se na našem území ocitnou bez prostředků a rychle měnili účel pobytu. Díky krizi tak poklesla zaměstnanost této skupiny cizinců o 20 %. Přesto se nevraceli do země původu a čekají na zlepšení ekonomické situace.

4. Ekonomická aktivita imigrantů z Ruska

Na území České republiky mělo ke dni 31. 12. 2010 legálně upraveno pobyt celkem 31 807 občanů Ruska. Dle geografického rozmístění žije nejvíce Rusů v Praze (59 %), Středočeském (13 %) a Karlovarském kraji (10 %) [4]. Zaměstnaných občanů Ruska bylo ke dni 31. 12. 2010 dle ČSÚ 5097 (tj. 16 %). Jedná se o cizince, kteří byli evidováni na úradech práce jako zaměstnanci nebo jim bylo vydáno živnostenské oprávnění. Zaměstnanost občanů Ruska byla ve vztahu k jejich celkovému počtu vždy malá, od roku 2000 však dále klesla z 22 % na současných 16 %. Oproti situaci Vietnamců a Ukrajinců celkový počet občanů Ruska od vypuknutí ekonomické krize v roce 2008 neklesal, má naopak mírně stoupající tendenci. Dokonce i počet zaměstnaných osob v absolutních číslech mírně rostl. Při srovnání let 2008 a 2010 se ukazuje, že se změnila pouze struktura zaměstnaných; celková čísla zůstala nezměněna.

Ve většině případů je v případě těchto cizinců účel pobytu pouze prostředkem pro pobyt na území, nikoli předmětem obživy: velkou skupinou jsou studenti a rodinní příslušníci cizinců, kteří zde mají ekonomický účel pobytu. Aktivita občanů Ruska v podstatě nezávisí na situaci na trhu práce v ČR.

Závěr

Při koncipování imigrační politiky je nutné zohledňovat mnoho různých faktorů: nejen poptávku po cizincích na vnitřním trhu práce a demografické ukazatele země, ale také socioekonomické motivy imigrace. Situace v zemi se v jednotlivých ukazatelích může rychle měnit, změna imigrační politiky ve vztahu k ochraně domácího trhu práce by však měla být uvážena a ve vztahu k cizincům citlivá. Zvýšení ochrany pracovního trhu nemusí vždy jednoznačně vést k očekávanému snížení imigrace.

Srovnání aktivit početně nejsilnějších skupin cizinců ze třetích zemí na území ČR, tj. obyvatel z Ukrajiny, Vietnamu a Ruska ukazuje, že u imigrantů z Ukrajiny a Vietnamu převažuje ekonomická činnost (klasické zaměstnání nebo podnikání), u imigrantů z Ruska neekonomická činnost (rodinné vazby, studium). Před vypuknutím hospodářské krize byla celková zaměstnanost cizinců v ČR 80 %. V důsledku krize zaměstnavatelé omezovali počet zaměstnanců a úřady práce následně zpřísnily vydávání povolení k zaměstnání. Cizinci reagovali přesunem z postavení klasických zaměstnanců do skupiny ekonomicky neaktivních cizinců, z menší části do jiné formy zaměstnanosti jako podnikatelé OSVČ. Jejich celková zaměstnanost se snížila o 20 %. Příliv imigrantů sice zeslábl, stávající imigranti však odcházeli ze země jen sporadicky: většina čeká na zlepšení situace a nové příležitosti na trhu práce.

Restriktivní politika ČR v době krize v zásadě nevedla k poklesu cizinců na našem území. Snížil se pouze příliv ekonomicky motivovaných cizinců a zaměstnanost stávajících cizinců. Vzhledem k zadluženosti a časté nutnosti živit rodinu v zemi původu je možné předpokládat, že velká část cizinců přešla do šedé ekonomiky.

Poděkování:

Stat' byla vytvořena díky prostředkům institucionální podpory na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace (VŠE IP 300040).

Literatura:

- [1] BARŠOVÁ, A. *Role Evropské unie v řízení ekonomické migrace Současný stav a výhledy* [online]. 2013 [cit. 13.11.2013] Dostupné z: http://www.ceskatelevize.cz/ivysilani/1095908415-kosmopolis/20_9562210300009/
- [2] FROYDA, M. *Problematika vietnamských imigrantů v ČR* [online]. 2013 [cit. 13.12.2013] Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/porady/1108753785-vietnamska-ohlednuti/20356226573>
- [3] TOMSKÝ, A. *Vasalové eura.* [online]. 2013 [cit. 13.11.2013] Dostupné z: <http://blog.aktualne.centrum.cz/blogy/alexander-tomsky.php?itemid=15597>
- [4] Český statistický úřad [online]. 2013 [cit. 13.12.2013] Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/cizinci.nsf/kapitola/ciz_pocet_cizincu
- [5] SEĎOVÁ, S. *Uprostřed vietnamské tržnice Sapa je stále spáleniště.* [online]. 2013 [cit. 13.12.2013] Dostupné z: <http://www.novinky.cz/ekonomika/265285-uprostred-vietnamske-trznice-sapa-je-stale-spaleniste.html>

ÚSPORY Z ROZSAHU A JEJICH DOPAD NA EKONOMICKOU GEOGRAFII

ECONOMIES OF SCALE AND THEIR IMPACT ON

ECONOMIC GEOGRAPHY

Jan Máče, David Zeman

Vysoká škola hotelová v Praze

mace@vsh.cz

Klíčová slova:

mezinárodní obchod – ekonomická geografie – urbanizace – monopolistická konkurence

Key words:

International trade – economic geography – urbanization – monopolistic competition

Abstract:

One of the topics of current economic theory is the effect of economies of scale on the real economy. American economist Paul Krugman in his work focused on analyzing the causes of urbanization, based on the theory of imperfect competition. In the field of international trade, he developed a theory on the impact of the concentration of production on relative transport costs. Through his work, Krugman managed to link both his areas of scientific interest.

Úvod

Mezi hlavní témata řešená ekonomickou teorií od nejstarších dob patřila otázka vzniku bohatství a jeho rozdělování. Svěbytnou roli zde hrál mezinárodní obchod a alokace ekonomických aktivit. Dnes tato témata rezonují v pojmech volný obchod, globalizace či urbanizace. Avšak teorie mezinárodního obchodu a ekonomická geografie byly dlouhá léta vnímány jako oddělené oblasti ekonomie. V současnosti je však možné pozorovat jejich vzájemné sbližování díky novému teoretickému přístupu, který poukazuje na to, že v obou oblastech existují stejné faktory, které souběžně determinují jak specializaci mezi státy, tak i dlouhodobou alokaci výrobních faktorů uvnitř jednotlivých států. Jedním z nejvýznamnějších autorů věnujícím se této oblasti je

americký ekonom Paul Krugman. Za své dílo byl odměněn cenou Švédské národní banky za rozvoj ekonomické vědy na památku Alfreda Nobela za rok 2008.

1. Selhání teorie komparativních výhod a vznik ekonomické geografie

Základem teoretického popisu fungování mezinárodního obchodu byla po téměř dvě století teorie komparativních výhod. Poprvé ji popsal již Robert Torrens v článku *Essay on the External Corn Trade* z roku 1815, ale o její obecné poznání se zasloužil až David Ricardo ve své knize *Principy politické ekonomie a zdanění* z roku 1817. Podle této teorie státy mezi sebou obchodují na základě existujících komparativních výhod. Ricardo předpokládal, že se jedná zejména o výhody v technologiích [9]. Rozvinutím teorie komparativních výhod byla teorie švédských ekonomů ekonomové Eli Heckschera a Bertila Ohlina ze 30. let 20. století, kteří akcentovali výhody v nadání a znalostech [8].

Teorie založené na komparativních výhodách přinášely relevantní vysvětlení fungování mezinárodního (ale i meziregionálního) obchodu do poloviny 20. století. Avšak v následujících desetiletích se vývoj obchodních vztahů dal stále obtížněji vysvětlit pouze teorií komparativních výhod. V současnosti totiž značnou část mezinárodního obchodu pokrývá výměna zboží mezi státy či regiony s obdobnými technologiemi a s obdobnou alokací výrobních faktorů. V mnoha případech je tak exportováno a současně také importováno obdobné zboží z obou míst současně. Příkladem může být fungování automobilového průmyslu, kdy jsou současně vyvážena i dovážena auta stejných kategorií. Převažuje tak vnitroodvětvový obchod nad meziodvětvovým obchodem. Tradiční přístup na základě teorie komparativních výhod obchod na vnitroodvětvové úrovni není schopen vysvětlit. Do teorie obchodních vztahů proto začal postupně pronikat přístup, který vysvětluje pozorované chování, tedy nárůst vnitroodvětvového obchodu, pomocí přístupu založeného na úsporách z rozsahu [3]. Podle tohoto přístupu pokud budou průměrné náklady na produkci určitého zboží klesat s nárůstem celkové produkce, bude optimální rozdělit produkci tak, že každý stát či region se specializuje na odlišný typ. Taková specializace má význam i tehdy, kdy neexistují rozdíly ve znalostech a zkušenostech výrobních faktorů.

Koncem 70. let minulého století nastal vývoj ve výzkumu obchodních vztahů, který vedl k vytvoření tzv. nové teorie obchodu (New Trade Theory). Tato teorie soustřeďuje řadu dílčích názorů do komplexního a jednotného celku. Nová teorie obchodu poskytla oporu pro systematický a komplexní výzkum v oblasti mezinárodních a meziregionálních ekonomických vztahů. V oblasti ekonomické geografie se za klíčové otázky považují problémy týkající se migrace lidí a firem v rámci daného územního celku, vzniku městských aglomerací a prostorové organizace měst. Stejně jako v případě mezinárodního obchodu, i v této oblasti ekonomové dospěli k závěru, že úspory z rozsahu hrají klíčovou roli v alokaci ekonomických aktivit.

Již v průběhu 50. let byly publikovány studie, které se zaměřily na vzájemný vztah mezi růstem výnosů díky zvýšené produkci, dopravními náklady a dopadem těchto trendů na růst městských aglomerací. Tyto práce však nebyly podloženy kvalitními teoretickými modely. Ekonomové se proto začali zabývat integrací problematiky úspor z rozsahu do modelu všeobecné rovnováhy teprve na konci 80. let. Výsledkem těchto snah byla teorie, která je dnes známa jako tzv. nová ekonomická geografie (New Economic Geography). Značný přínos k rozvoji poznání jak v oblasti mezinárodního obchodu, tak i ekonomické geografie má americký ekonom Paul Krugman [10]. Publikoval na toto téma řadu zásadních článků a monografií. Již jeho první článek z oblasti teorie mezinárodního obchodu [5] podnítil výzkum v oblasti problematiky úspor z rozsahu. Jiný Krugmanův článek [6] je zase obecně považován a počátek nové ekonomické geografie. Trvalo však více, než deset let, než ekonomičtí geografové akceptovali Krugmanovy závěry o možnostech analýzy podmínek ekonomické migrace obyvatelstva publikované již v článku z roku 1979. Stalo se tak až díky další stati z roku 1991 [7].

Paul Krugman ve svých úvahách vychází z obecného předpokladu, že spotřebitelé při uspokojování svých potřeb vyžadují rozmanitost. Poptávají se tak diferencované substituty. Tím je na trhu porušena podmínka homogenity produktu a výrobci produkují mírně odlišné statky. Dokonalá konkurence se tak mění v monopolistickou. Monopolistická konkurence vede k tomu, že pro diferencované substituty (resp. pro snížení jejich cen) je důležitý velký rozsah produkce. To následně vede k výměně

produkce substitutů mezi jednotlivými oblastmi. Obchod (mezinárodní i meziregionální) bude tedy růst, i když budou chybět prokazatelné komparativní výhody. Paul Krugman byl první, kdo přístup založený principu výhod z rozsahu zpracoval v podobě formálního matematického modelu. Stalo se tak v článku z roku 1979 [5]. Na teoretickou práci Paula Krugmana postupně navázalo několik dalších autorů, např. W. J. Ethier [2].

2. Úspory z rozsahu v ekonomické geografii

Ve svých úvahách Krugman vycházel z předpokladu, že mobilita výrobních faktorů a obchod mezi jednotlivými regiony mohou být vzájemnými substituty. Překážky kladené obchodu vedou k diferenciaci v cenách výrobních faktorů a tato diferenciaci poté zapříčiní migraci pracovní síly a kapitálu.

Na základě těchto předpokladů dokazuje, že v případě neexistence vzájemného obchodu větší bude region svým obyvatelům nabízet větší bohatství v závislosti na vyšší variabilitě nabízených statků. Toto bohatství pak bude pobídkou pro migraci obyvatelstva z chudších oblastí. Tím dojde k násobení efektu většího regionu. Tento proces přitom může být spuštěn pouhým rozdílným počtem lidí v regionu, přestože jinak neexistují žádné další významné rozdíly mezi regiony.

Urbanizace je zapříčiněna tzv. peněžními externalitami. Ty jsou vyvolány skutečností, že relativní tržní ceny budou nižší na větším trhu díky větší variabilitě produkce a nižším průměrným nákladům. Pokud domácnosti či firmy uzavírají transakce na trhu, působí nepřímo na ostatní účastníky trhu tím, že každá transakce má dopad na cenu.

V případě, že dochází k tržnímu selhání, dopad takovýchto transakcí může být chápán jako externalita. Protože Paul Krugman ve své teorii pracuje s primárním předpokladem, že konkurence je nedokonalá, mohou být externality chápány jako významný rys reálné ekonomiky. Tyto předpoklady Krugman zobecnil v modelu nazývaném jádro periferie (Core-Periphery). Paul Krugman tímto modelem navázal práce H. M. Abdel-Rahmana a M. Fujity [1] a [4].

V současnosti žije více, než polovina lidské populace ve městech. V mnoha státech žije naprostá většina lidí v několika málo urbanizovaných celcích, zatímco pouze malá část zůstává v zemědělských regionech (urbanizované celky jsou chápány jako jádro a zemědělské oblasti jako jeho periférie) [6]. Krugmanův model se snaží vysvětlit rozšířenost tohoto rozložení. Předpokládá existenci mobility práce. Vlastníci práce (domácnosti) jsou současně přitom chápáni jako spotřebitelé zboží a služeb. Pro zjednodušení Krugmanův model počítá pouze s dvěma typy produkce – potravinami a spotřebním zbožím. Potraviny přitom splňují charakteristiku homogenního produktu a vyrábí se s konstantními výnosy z rozsahu. Spotřební zboží existuje ve velkém množství variant, vyrábí se stoupajícími výnosy z rozsahu a prodává se na trzích, pro které je typická monopolistická konkurence.

V případě existence dvou regionů se stejnými základními podmínkami (preferenze spotřebitelů a produkční funkce statků) mohou být oba druhy zboží vyváženy z jedné oblasti do druhé. Potraviny mohou být obchodovány s nízkými dopravními náklady (tento předpoklad však byl později revidován). Zatímco spotřební zboží je obchodováno s relevantními dopravními náklady. Spotřebitelé v tomto případě hrají dvě role – zaměstnanců nabízejících práci (ti migrují mezi regiony) a zemědělců (nemigrují).

Na základě těchto předpokladů Krugman analyzoval, jak je populace a hospodářská aktivita alokována mezi oba regiony. Model postavil firmy i spotřebitele před volbu místa, ve kterém budou produkovat či žít. Firmy jsou pod tlakem umístit své sídlo na větší trh tak, aby mohly využívat výnosy z rozsahu a současně i ušetřit výrobní náklady. Spotřebitelé zase jsou pod tlakem přestěhovat se do urbanizovaných regionů, které jim nabízí vyšší reálné mzdy a současně i vyšší variabilitu nabízeného zboží. To vede ke zvýšení rozdílů mezi oběma regiony se současným tlakem na migraci firem i spotřebitelů (obyvatelstva) do více urbanizovaných regionů.

V modelovém případě je možné předpokládat počáteční rovnoměrné rozdělení populace na polovinu mezi oba sledované regiony. Ekonomika obou oblastí je v tom okamžiku v rovnováze. Ta však bude porušena relativně malou migrací z jednoho regionu do druhého. Tím se populace jednoho regionu zvýší na úkor druhého. Pokud bude efekt

domácího trhu pro firmy společně s efektem vyšších reálných mezd pro zaměstnance (spotřebitele) dostatečný, drobná počáteční nerovnováha bude stimulovat další následnou migraci. Tak bude vyvolán kumulativní proces, kdy migrace obyvatelstva bude působit na růst trhu ve větším regionu, to povede k zvýšení reálných mezd, které vyvolá další migraci z menšího (a v tuto chvíli již také chudšího) regionu. Tímto procesem postupně dojde k vytvoření nové rovnováhy, která bude značně odlišná od původního stavu. Existují však také síly, které aktivně působí proti tomuto procesu. Jednou z těchto sil je například skutečnost, že pokud většina firem působí ve větším regionu, firma, která se naopak přesune na periferii, se dostane do monopolního postavení na tomto lokálním. Tato firma prodává své zboží lokálním zemědělcům a svým zaměstnancům. Při své činnosti je ale omezena cenami dováženého zboží, jejichž výše závisí na dopravních nákladech. Stejně tak je omezena na pracovním trhu tím, že nemůže platit extrémně nízké mzdovým zaměstnancům. Ti by jinak odešli do jádra (měst). Bohatství těchto zaměstnanců pak závisí na mzdách, které jim platí zaměstnavatel a na cenách spotřebního zboží, které produkuje jejich firma (zaměstnavatel). Ty jsou relativně nízké, neboť nejsou ovlivněny dopravními náklady. Dalším faktorem, který ovlivňuje bohatství zaměstnanců, jsou ceny dováženého spotřebního zboží, které dopravní náklady ovlivňují. Pokud je tato kombinace příznivá, může to vést k přílivu více firem na periferii. Výsledkem může být decentralizovaná rovnováha, kdy produkce spotřebního zboží bude alokována v celém regionu. Navíc působí i další faktory, jako například ceny pozemků, dopravní zácpy (resp. dodatečné náklady na ně). Výsledná urbanizovaná struktura je výslednicí působení všech těchto faktorů.

Závěr

Použití teorie úspor z rozsahu v ekonomické geografii přineslo vysvětlení řady zásadních problémů, se kterými si dosavadní přístupy nedokázaly poradit. Americký ekonom Paul Krugman dokázal invenčním způsobem vysvětlit nerovnoměrný vývoj regionů na základě koncentrace výroby i populace v centrech regionů. Jeho teorie však dokáže uspokojivě vysvětlit i vznik decentralizované rovnováhy v situaci, kdy se výroba přesune z centra do periferie. Úspory z rozsahu tak mohou hrát významnou roli ve formování ekonomické i demografické struktury území.

Literatura:

- [1] ABDEL-RAHMAN H. M.: Product differentiation, Monopolistic Competition, and City Size, *Regional Science and Urban Economics* 18, 1988
- [2] ETHIER W.J.: National and International Returns to Scale in the Modern Theory of International Trade, *American Economic Review* 72, 1982, str. 225-238
- [3] GRUBEL H., LLOYD P.: Intra-industry Trade, McMillan, London 1975
- [4] FUJITA M.: A Monopolistic Competition Model of Spatial Agglomeration: Differentiated Product Approach, *Regional Science and Urban Economics* 18, 1988
- [5] KRUGMAN P.: Increasing Return, Monopolistic Competition and International Trade, *Journal of International Economics* 9, 1979
- [6] KRUGMAN P.: Increasing Returns and Economic Geography, *Journal of Political Economy* 99, 1991
- [7] KRUGMAN P.: Target Zones and Exchange Rate Dynamics, *Quarterly Journal of Economics* 106, 1991
- [8] OHLIN B.: Interregional and International Trade, Harvard University Press, Cambridge MA, 1933
- [9] Ricardo D.: Zásady politické ekonomie a zdanění, SNPL, Praha 1956
- [10] ZEMAN D., MÁČE J.: Nobelova cena za ekonomii 2008: Vliv úspor z rozsahu na mezinárodní obchod a ekonomickou geografii, *Czech Hospitality and Tourism Papers*, roč. 2012, č. 15, s. 104-112. ISSN 1801-1535

VYUŽITIE BCG MATICE V PROCESE SLEDOVANIA HODNOTY ZNAČKY BCG MATRIX USAGE IN THE PROCESS OF BRAND VALUE MONITORING

Jana Majerová, Anna Križanová, Katarína Zvaríková

Žilinská univerzita v Žiline

Jana.majerova@fpedas.uniza.sk, Anna.krizanova@fpedas.uniza.sk

Katarina.zvarikova@fpedas.uniza.sk

Klíčová slova:

značka – branding – hodnota značky – model BCG – BCG matica

Key words:

brand – branding – brand value – BCG model – BCG matrices

Abstract:

Brand value is an indicator which is vital for the needs of brand management. There are many approaches to its quantification which differ greatly among themselves. Marketing managers should choose the one that is the most convenient according to the specifics of their brands and subsequently monitor detected brand value in time and take measures to maximize it. According to us, appropriate tool for such monitoring of brand value is modified BCG matrix, to which we pay more attention in this paper.

Úvod

Na úspech podniku ako celku má efektívne budovaná a riadená hodnota značky častokrát väčší vplyv ako vybudovanie nového výrobného závodu, či prelomový technologický objav. Marketingoví manažéri, by preto mali sledovaniu hodnoty značky a trendov v jej vývoji venovať zvýšenú pozornosť. Podľa nášho názoru je pritom potrebné sústrediť sa primárne na hodnotu súvisiacu so zákazníckymi preferenciami. Práve zákazník je totiž pre značku kľúčovým článkom v rámci efektívneho budovania jej hodnoty, ktorá sa následne odzrkadlí aj v celkovej hodnote podniku vyjadrenej relevantnými finančnými ukazovateľmi. Budovanie a riadenie hodnoty značky tak musí byť vo väčšine podnikateľských subjektov jednou z priorít marketingu. Silná značka totiž umožní nielen získať, ale aj rozšíriť podiel podniku na trhu, zvýšiť predaj, tržby a zisk.

1. Hodnota značky

„Hodnota značky slúži ako most medzi tým, čo sa stalo so značkou v minulosti a tým, čo by sa s ňou malo stať v budúcnosti.“ [3]

Problematika merania hodnoty značky však nie je v odbornej literatúre spracovaná v rámci žiadnej jednotnej ucelenej metodiky, a preto je so zisťovaním aktuálnej hodnoty značky v praxi spojený celý rad problémov.

„Pre analýzu hodnoty značky existuje niekoľko rôznych metód, avšak všetky sa snažia odpovedať na rovnaké základné otázky: na povedomie o značke, vernosť značke a obraznosť značky. Kľúčom k úspechu je zhodnúť sa na správnych atribútoch, ktoré budú merané a nemeňte tieto atribúty v čase, aby bolo možné sledovať vývoj značky.“ [4]

Rôzni autori tak navrhujú pre hodnotenie značiek rôzne kritériá. Značku možno napríklad hodnotiť v zmysle jej finančnej hodnoty, v zmysle tzv. equity značky, či prostredníctvom karty výkazu značky. Z výskumu, ktorý realizoval de Chernatony a kol. [2] a ktorý bol založený jednak na štúdiu odbornej literatúry a jednak na konzultáciách s poprednými svetovými poradcami v oblasti značky však vyplynulo, že úspech značky vyžaduje hodnotenie za použitia kombinácie rôznych dimenzií. V zásade tento výskum došiel k záveru, že je potrebné uplatniť tak kritériá založené na podniku (ekonomické) ako aj kritériá založené na zákazníkoch. Konceptom, ktorý teda títo autori zdôrazňujú je potreba vyrovnaného pohľadu na interné a externé otázky značky. Je tomu tak najmä vo svetle argumentov, ktoré zdôrazňujú, že značka musí vyhovovať nielen potrebám účastníkov vo vnútri ale i navonok podnikateľského subjektu.

A. Štensová [5] na hodnotu značky nazerá len z jej finančného hľadiska. Zastáva názor, podľa ktorého hodnota značky predstavuje pre podnik majetok a reprezentatívnym príkladom jej držby je následný zvýšený obrat, vodcovstvo v rámci cenovej politiky či zisky plynúce z predaja licenčných práv. Hodnotu značky autorka považuje za dôležitú taktiež pre potreby čo najexaktnejšieho vyčíslenia v prípade kúpy, či predaja podniku disponujúceho silnou značkou a v prípade dokladovania dôvodnej výšky náhrady škody ak by došlo k tzv. značkovému pirátstvu.

V klasifikovaní modelov zaoberajúcich sa hodnotou značky tak možno tento prístup zaradiť k finančne orientovaným. David A. Aaker sa naproti tomu prikláňa ku kvalitatívnym prístupom zameraným na marketingové riadenie značky a na jej vnímanie spotrebiteľom.

„Hodnotou obchodnej značky je súbor aktív a pasív spájaných s menom a symbolom značky, ktoré zvyšujú alebo znižujú hodnotu, ktorú výrobok či služba prináša podniku alebo spotrebiteľovi.“ [1]

Väčšina svetových agentúr na prieskum trhu tak syntetizujú finančne a spotrebiteľsky orientované prístupy k ohodnocovaniu značky, používa tzv. Multi Scoring Model, v ktorom sa oba prístupy kombinujú. Celková hodnota značka sa tak potom skladá z jej hrubej finančnej hodnoty a vyčíslených „mäkkých“ marketingových faktorov. Skutočnú hodnotu značky však bez vyčíslenia jej vplyvu na správanie zákazníka určiť nemožno. Preto treba zohľadňovať nielen jej stupeň poznania, identitu, spotrebiteľskú vernosť či stupeň právnej ochrany ale najmä marketingové aktivity zamerané na podporu značky.

2. BCG matica a jej využitie v rámci sledovania hodnoty značky

Manažérom značky odporúčame zvoliť na základe jednotlivých príkladmo uvádzaných prístupov k meraniu hodnoty značky taký, ktorý by čo najviac vyhovoval špecifikám danej značky a zaužívaným hodnotiacim prístupom a procesom na podnikovej úrovni. Hodnoty značiek v podnikovom portfóliu zistené bez ohľadu na zvolenú metodiku však navrhujeme posudzovať prostredníctvom modifikovaného modelu Bostonskej konzultačnej skupiny (tzv. BCG matice). Táto modifikovaná matica BCG vychádza z potreby nazerať na produkty cez relatívny trhový podiel a hodnotu značky (tento ukazovateľ nahrádza tempo rastu trhu ako tradičný ukazovateľ posudzovaný v rámci BCG matice). Pri analýze produktového portfólia, ktorú je možné realizovať aj v kontexte značky, ktorá sa s daným produktovým radom spája, je vhodné nebrať do úvahy len exaktne kvantifikovateľné ukazovatele, akými sú náklady, zisk a pod., ale aj psychologickú hodnotu značiek, ktorá môže ich postavenie v rámci BCG matice výrazne ovplyvniť.

Značky stálice je možné v rámci pôvodnej štruktúry BCG matice *stotožniť* s tzv. *dojnými kravami*. Vyznačujú sa vysokou ziskovosťou, pretože disponujú širokým segmentom relatívne verných zákazníkov a sú schopné túto svoju ziskovosť udržať aj bez zvýšenej marketingovej podpory. Tak ako dojné kravy sú aj značky stálice strategickými podnikateľskými jednotkami, ktoré generujú finančné prostriedky nevyhnutné pre realizovanie marketingových aktivít v rámci značiek nachádzajúcich sa v ostatných kvadrantoch matice. V rámci komparácie zaradenia značiek do tejto skupiny a fázy životného cyklu, v ktorej sa nachádzajú by sa dalo povedať, že sa jedná najmä o značky vo fáze expanzie a letu na obežnej dráhe. Ako príklad pre takéto značky je možné uviesť kolový nápoj Kofola, či arašidové chrumky značky Miva, ktoré sa vyznačujú vysoko lojálnou skupinou zákazníkov a ktoré sú aj bez realizovania marketingovej podpory vysoko ziskové.

Prestížne značky je možné podľa hodnôt skúmaných premenných zaradiť v modifikovanej matici BCG do kvadrantu, v ktorom sa podľa tradičnej koncepcie nachádzajú tzv. *hviezdy*. Jedná sa o značky, ktoré sú z dôvodu vysokých nákladov na ich budovanie nie veľmi ziskové. Ich úlohou je v rámci existujúceho značkového portfólia predovšetkým dodávať prestíž a prilákať zákazníkov zakladajúcich subjektívne vnímanie hodnoty značky primárne na jej vysokej kvalite. Pri rozhodovaní manažérov o tom, či je vhodné investovať do produktov, ktoré sa nachádzajú na vysoko rastúcom trhu, je nevyhnutné pozerieť sa na tieto produkty aj z toho aspektu, či sú značky, ktoré nesú schopné vytvárať dojem vysokej kvality a technickej, či technologickej úrovne. Medzi prestížne značky je možné zaradiť najmä značky nachádzajúce sa v druhej a tretej fáze ich životného cyklu, teda vo fáze potvrdenia potenciálu a upevnenia povesti značky. Spomedzi existujúcich slovenských značiek je možné do tejto skupiny zaradiť značku antivírusového programu NOD 32, ktorá disponuje na slovenské pomery výnimočným rozvojovým potenciálom a ktorá je súčasne mimoriadne náročná na investície do výskumu a vývoja.

Značky bojovníčky sú značky, ktoré možno stotožniť so strategickými podnikateľskými jednotkami zaradenými podľa pôvodnej koncepcie BCG matice do kvadrantu *otázniky*. Ide o značky, ktoré majú zvýšené vstupné náklady a v súvislosti

s implementovaním adaptívnej cenovej politiky aj nižšiu cenu ako má konkurencia. Málokedy sú tak tieto značky ziskové. Ako značky bojovníčky je možné označiť všetky značky uvádzané na trh a čakajúce na reakciu zákazníkov. Podniky ich častokrát uvádzajú na trh aj za účelom ochrany oveľa ziskovejších značiek pred konkurenčným pôsobením. Ide o značky nachádzajúce sa v prvej fáze ich životného cyklu – vo fáze uvedenia na trh. V rámci ich ďalšieho pôsobenia sa im vytvára priestor buď na prechod do kvadrantu prestížnych značiek (v prípade, že zákazníci zareagujú priaznivo, subjektívna hodnota značky bude stúpať a značka sa bez problémov posunie do nasledujúcej fázy životného cyklu), alebo na prechod do kvadrantu spomienkových značiek. V ňom však takáto značka nemá perspektívu udržania, nakoľko si pre krátkosť absolvovaného životného cyklu nestihla vybudovať požadovanú hodnotu a zákazníci sa s ňou v dostatočnej miere neidentifikujú. Ako príklad značiek bojovníčok je možné uviesť značky kolových nápojov RC Cola, či Citro Cola, ktoré boli na trh uvedené spoločnosťou Kofola, a.s. za účelom ochrany kolového nápoja s identickým názvom.

Spomienkové značky sú značky takých produktov, ktoré majú v určitom čase nielen veľmi nízku cenu, ktorá vyplýva z postupného útľmu ich životného cyklu, ale aj relatívne nízku hodnotu identifikovanú zákazníkmi. Tieto značky sú umiestnené v rovnakom kvadrante ako strategické podnikateľské jednotky typu *psy* podľa klasického prístupu ku kreovaniu BCG matice. Podľa koncepcie bostonskej konzultačnej skupiny je možné, aby portfólio existovalo aj bez nich. V súvislosti s rozhodnutiami o ich eliminácii je však potrebné zvažovať najmä povahu asociácií, ktoré takéto značky v mysliach zákazníkov vyvolávajú. Je zrejmé, že pri značkách, ktoré neprešli ostatnými kvadrantmi modifikovanej BCG matice súvisiacimi s absolvovanými fázami ich životného cyklu bude vnímaná hodnota a identita neporovnateľne nižšia ako pri značkách, ktoré sa v kvadrante spomienkových značiek nachádzajú prioritne z dôvodu vyčerpania ich potenciálu a ukončovania životného cyklu. Mnohé značky sú tak úzko späté s históriou podniku, že s ich identitou je spájaná aj identita samotného podniku. V zmysle uvedeného platí, že ak nie sú v určitom období tieto produkty ziskové, nie je to signál potreby ich vylúčenia z podnikového portfólia značiek. Táto skutočnosť len zdôrazňuje to, čo už bolo v predošlom texte uvedené. Pri posudzovaní postavenia značiek v modifikovanej BCG matici a analyzovaní ich

vnímanej hodnoty je totiž vhodné nebrať do úvahy len exaktne kvantifikovateľné ukazovatele (náklady, zisk a pod.), ale najmä psychologickú hodnotu posudzovaných značiek. Značky označované ako spomienkové sú tie, ktoré sa nachádzajú na sklonku svojho životného cyklu, t. j. buď vo finálnej fáze letu na obežnej dráhe, alebo vo fáze opúšťania trhu, ktorá síce nie je Gérardom Caronom definovaná, ale ktorá má podľa nášho názoru v životnom cykle značky nezastupiteľné postavenie. Príkladom spomienkovej značky sú tyčinky Rumba, či Nugát tradične spájané so značkou Figaro. Jedná sa o produkty, ktoré veľkej časti zákazníckeho segmentu vyvolávajú spomienky na detstvo a mladosť, čo ostatnej produkcii tejto značky pridáva výraznú emocionálnu konkurenčnú výhodu.

Záver

Systematické sledovanie vývoja hodnoty značky pre potreby prijímania rozhodnutí týkajúcich sa jej efektívneho budovania a riadenia nie je ani v prípade voľby tej najobjektívnejšej metódy kvantifikácie zárukou úspechu. Značka totiž predstavuje jedinečný organizmus, ktorý nie je možné riadiť podľa preddefinovaných pravidiel. To isté platí aj pre samotnú hodnotu značky. Spôsob jej kvantifikovania je totiž potrebné čo najcitlivejšie prispôbiť aktuálnym podmienkam nielen vo vnútornom ale aj vo vonkajšom prostredí podniku s ohľadom na špecifiká samotnej značky. Samotné vyčíslenie aktuálnej hodnoty značky však má z hľadiska jej budovania a riadenia nedostatočnú vypovedaciu schopnosť. Takto zistený ukazovateľ je preto podľa nášho názoru vhodné využiť v modifikovanej BCG matici, ktorá je spôsobilá vytvoriť vhodný informačný základ pre kvalifikované rozhodovanie manažérov v procese budovania a riadenia portfólia podnikových značiek.

Poděkování:

Príspevok je čiastkovým výstupom riešenia grantovej úlohy VEGA č. 1/0473/12: Integrovaný model budovania hodnoty značky ako nástroja marketingového mixu podniku.

Literatura:

- [1] AAKER, D. A. *Brand building budování značky*. Brno: Computer Press, 2003. 312 s. ISBN 80-7226-885-6
- [2] De CHERNATONY, L. *Značka – od vize k vyšším ziskům*. Brno: Computer Press, 2009. 315 s. ISBN 978-80-251-2007-1
- [3] KELLER, K. L. *Strategické řízení značky*. Praha: Grada Publishing, 2007. 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3
- [4] TAYLOR, D. *Brand management*. Brno: Computer Press, 2007. 226 s. ISBN 978-80-251-1818-4
- [5] ŠTENSOVÁ, A. a kol. *Manažment značky – vybrané problémy*. Bratislava: Ekonom, 2006. 110 s. ISBN 80-225-2224-4

SPRÁVA OSOBNÍCH FINANČÍ V DOMÁCNOSTECH V ČR

THE ANALYSIS OF MANAGING PERSONAL FINANCES IN THE CZECH REPUBLIC

Petra Marešová

Univerzita Hradec Králové

petra.maresova@uhk.cz

Klíčová slova:

správa financí – domácnosti – správa účtů – finanční gramotnost

Key words:

financial management – households – accounts management – financial literacy

Abstract:

One of the key factors that can influence the further development of the economic situation is household's behaviour, their management of finances, savings creating and planning of expenditure. The aim of this paper is to describe current household's behaviour in relation to self-financing and further planning their expenditure. The paper describes the development and structure of households' debt. The paper analyses selected results of the survey, which was focused on the different types of methods and tools for planning household's expenditures and revenues.

Úvod

V současné době ekonomické recese, která zasáhla většinu států [5], je jedním z klíčových faktorů možného dalšího vývoje pozitivní podnikatelské prostředí [4], chování domácností, jejich hospodaření s financemi, tvorba úspor a velikost spotřeby. V souvislosti s tím hraje významnou roli výše investic a také zadluženost subjektů. Celkově zadluženosti českých domácností dominují úvěry od bank, a v nich především úvěry na bydlení. Koncem roku 2012 dlužily české domácnosti celkem 1,0043 bil. korun, z toho na bydlení 809,8 mld. korun, tj. 81 % celkové částky a úvěry na spotřebu 194,51 mld. korun, tj. 19 % na spotřebu. Zbytek tvořily z objemového hlediska nepatrné tzv. ostatní úvěry obyvatelstvu (např. úvěry na vzdělání). Úvěrová expanze domácností polevovala zejména od roku 2010, kdy začaly klesat disponibilní příjmy domácností [2].

Zadluženost českých domácností vykazuje některé negativní tendence v podobě vývoje tzv. úvěry v selhání [1]¹. Z celkem 126,3 mld. korun úvěrů v selhání, podle stavu z konce března 2013, tvoří tyto špatné půjčky v sektoru domácností 48,1 %. Ve stejném období roku 2010 to bylo pouze 39,9 %, roku 2005 pak 30,3 % (pod 20 % celkových úvěrů rezidentů v selhání se podíl sektoru domácností udržel jen do května 2003).

Z hlediska tržního hospodářství nejsou půjčky, úvěry a hypotéky škodlivou věcí a naopak tím, že okamžitá spotřeba a postupné splácení tvoří přidanou hodnotu, pomáhají rozvoji bankovního sektoru, sektoru služeb nebo např. stavebnictví. To platí v případě, že si půjčují lidé nebo firmy, které jsou schopny splácet, které jsou schopny porozumět svým závazkům již ve chvíli, kdy vznikají nebo v případech, kdy je dluh vytvořen s cílem vytvořit další hodnotu (podnikání), nebo v případech bytové výstavby. Spornější otázkou jsou půjčky na věci okamžité spotřeby, půjčky bez plného uvědomění si svých závazků, půjčky získané podvodem, půjčky k zaplacení předchozích půjček (přičemž konsolidace dluhů často může být ekonomicky výhodnější než splácení několika dluhů dosavadních) a další varianty, které často vedou k platební neschopnosti, exekuci majetku, bankrotu, sociálnímu propadu [7].

Jednou z cest jak přispět k zajištění správné volby výše a typu zadlužení pro konkrétní subjekt je dostatečné finanční vzdělání a průběžné sledování toku vlastních financí. Za tímto účelem byla v české republice formulována Strategie finančního vzdělávání. Jejím cílem je vytvoření uceleného systému finančního vzdělávání pro zvyšování úrovně finanční gramotnosti v České republice [3]. Cílem tohoto příspěvku je popsat současné chování domácností ve vztahu k vlastním financím a k dalšímu plánování svých výdajů.

1. Evidence příjmů a výdajů v českých domácnostech

Analýzu příjmů a výdajů českých domácností provedlo již v roce 2010 Ministerstvo financí společně s Českou národní bankou v rámci šetření zaměřeného na zjištění úrovně finanční gramotnosti české populace. Výzkum si kladl za cíl zmapovat finanční gramotnost dospělé populace ČR na základě objektivních znalostí v oblasti financí,

¹ Úvěr v selhání je půjčka, jejíž splátky úroku nebo jistiny jsou proměškané o 90 dnů nebo více, nebo splátky úroku za 90 dnů nebo více byly kapitalizovány, refinancovány nebo odloženy podle dohody, nebo splátky překročily lhůtu o méně než 90 dnů, ale existují jiné dobré důvody (jako dlužníkovu ohlášení bankrotu) k pochybám, že platby budou provedeny v plném rozsahu [1].

zjistit, nakolik lidé dokáží tyto znalosti využívat v běžné praxi, a zmapovat postoje a chování české populace v souvislosti s rodinnými financemi, úsporami a zajištěním.

TAB. č. 1 Tvorba rozpočtu v domácnostech v ČR v 2010

Ano	45%
Ne	48%
Bez odpovědi	1%
Neví	6%

Zdroj: [8]

V rámci tohoto šetření bylo zjištěno, že více než polovina českých domácností neřeší příjmovou a výdajovou stránku svých financí a nevytváří si rozpočet v žádné podobě (tab. č. 1). Pokud domácnosti tento rozpočet vytváří, tak ve větší míře ty, které mají vyšší příjmy a nejvíce v papírové či elektronické podobě (jedná se minimálně o 54 % obyvatel ve skupině s nejnižšími příjmy), (tab. č. 2). Podle výsledků výzkumu se projevují stejné tendence i v souvislosti s výší vzdělání (obyvatelé s vyšším vzděláním si evidují rozpočet častěji).

TAB. č. 2 Evidence příjmů a výdajů v roce 2010

	Příjmy do 12 600 Kč	12 601 Kč - 21 000Kč	21 001 Kč - a více
Na papíře či elektronicky	54%	61%	72%
Udělám si představu	37%	30%	17%
Jinak	8%	8%	11%

Zdroj: [8]

2. Analýza evidence příjmů a výdajů domácnosti v roce 2013

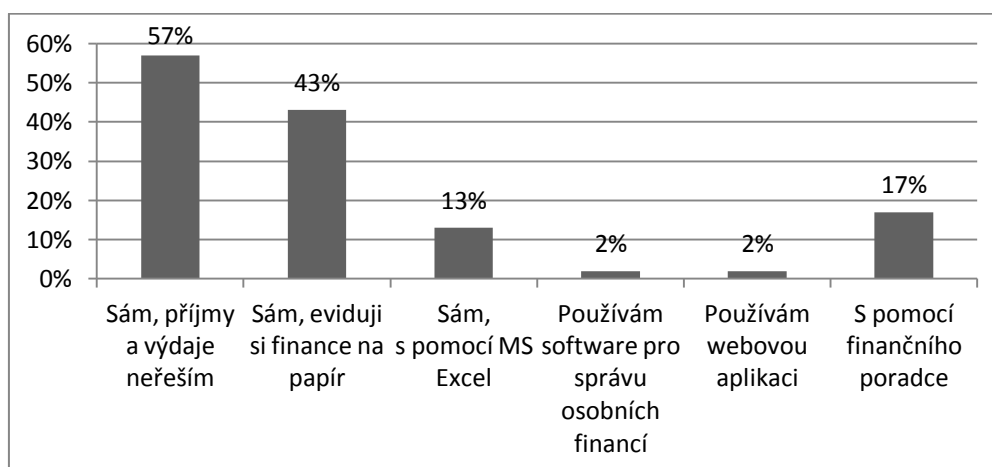
V roce 2013 proběhlo na Univerzitě Hradec Králové dotazníkové šetření mezi českými domácnostmi, s cílem zjistit využití elektronických možností správy osobních financí. Jednou ze zkoumaných oblastí byla forma evidence jejich příjmů a výdajů. Dotazníkové šetření probíhalo od 27. 8. do 8. 9. 2013 a bylo získáno 137 platně vyplněných dotazníků. Zpracování dat prováděla studentka magisterského studijního programu

L. Polívková, která je zaměřena na analýzu softwaru pro správu osobních financí. Výzkumu se zúčastnilo 132 domácností, které se skládají z pracujících a z výdělečně činných studentů. Zároveň mezi respondenty se nachází 131 domácností s dětmi. Což reprezentuje společnost, která má největší finanční problémy a nachází se v situaci, že může řízení financí ještě příznivě ovlivnit. 48% dotázaných pocházelo z dvojčlenných domácností, 33% z jednočlenných a 11 % tříčlenných domácností. Rozložení respondentů ve vztahu k počtu členů v domácnosti odpovídá současnému trendu. Český statistický úřad uvádí, že přestože se za posledních padesát let zvýšil počet domácností, počet členů domácnosti se snižuje. Domácnosti jednotlivců v dnešní době tvoří téměř třetinu všech hospodařících domácností. Zmenšování domácností souvisí se změnami ve struktuře domácností. Ubývá domácností, které mají v průměru největší počet členů, tedy úplných rodin. Podíl těchto rodin na celkovém počtu domácností je nižší než poloviční (49 %). Druhým nejčtenějším typem hospodařící domácnosti jsou domácnosti jednotlivců s 32,5 %, jejichž počet roste nejrychleji. Následují neúplné rodiny (13,5 %), zbývající část domácností tvoří vícečlenné nerodinné domácnosti [2].

Forma evidence příjmů a výdajů

Z výzkumu vyplývá, že 43% dotázaných domácností příjmy a výdaje neřeší. Nicméně 32% domácností eviduje svoje finance na papír a 13% se radí se svým finančním poradcem (graf č. 1). Pokud respondenti spravují své finance v elektronické podobě, používají zatím to účelem MS Excel a v minimálních případech webovou aplikaci či mobilní zařízení.

OBR. 1: Forma evidence příjmů a výdajů

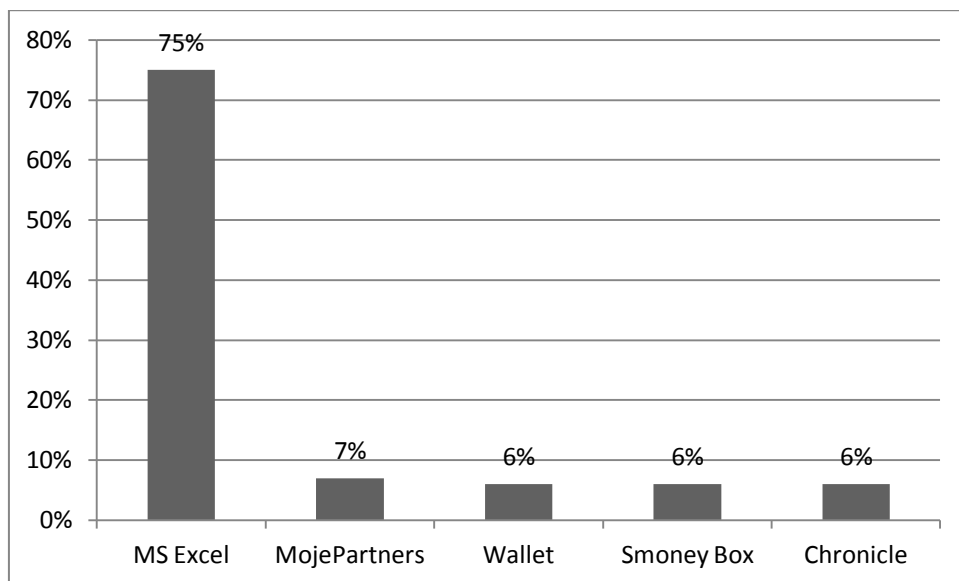


Zdroj: vlastní zpracování

Software na správu osobních financí

Z odpovědí dále vyplynulo, že 58% nezná žádný software ani webovou aplikaci pro správu osobních financí. Při pohledu na softwarové a webové aplikace, které používají domácnosti při správě financí, jednoznačně vyhrává MS Excel s 80%. Dále se umístili s téměř vyrovnaným počtem bodů aplikace MojePartners, Wallet a sMoneyBox (graf č. 2).

OBR. 2: Software na správu osobních financí



Zdroj: vlastní zpracování

Důvodů, proč je MS Excel využíván nejvíce je několik. Z výzkumu vyplývá, že domácnosti nejsou ochotni učit se novým dovednostem. MS Excel je standardním vybavením každého osobního počítače respondenti ho považují za přehledný, jednoduchý, bezpečný a cení si na něm prostor pro vlastní kreativitu. Nicméně na základě dalších otázek z průzkumu vyplývá, že domácnosti software používají více méně pouze pro základní matematické operace. Uživatelé program MS Excel znají z jiných dalších oblastí a nejsou nuceni se učit něco nového.

Shrnutí

Při porovnání dat z dvou výše zmíněných průzkumů, které proběhly v 3 letém dostupu lze konstatovat, že podíl domácností, který neřeší své příjmy a výdaje se významně nezměnil. Ve výsledcích agentury STEM se jednalo o 48 % domácností, ve výsledcích

druhé šetření se jednalo o 58 % domácností. V obou šetřeních převládá v případě evidence příjmů a výdajů jejich papírová forma, nikoli elektronická.

Z podrobnějšího zaměření na formy elektronické správy financí převládá MS Excel. Je tomu tak i přesto, že roste počtem jiných elektronických produktů a roste počet mobilních zařízení v domácnostech.

Závěr

I přes pozitivní trend ve vývoji hospodaření s financemi v českých domácnostech v posledních letech, lze zaznamenat zvyšování počtu případů, kdy subjekty nejsou schopni splácet. Tento jev vede k exekucím majetku, bankrotu a sociálnímu propadu. Prevencí je dostatečná finanční gramotnost. Finanční vzdělávání je klíčovým prvkem v ochraně spotřebitele na finančním trhu a vedle zajištění informovanosti. Informovaný, vzdělaný občan jako spotřebitel s vyváženým postavením ve smluvním vztahu je plnohodnotným účastníkem na finančním trhu a je schopen přijímat odpovědná rozhodnutí [6]. Přestože od roku 2010 existuje na národní úrovni „Národní strategie finančního vzdělávání“, nebylo zatím dosaženo změny v chování spotřebitelů ke svým financím. Vzhledem k charakteru potřebných změn ve znalostech domácností lze předpokládat, že pozitivní dopady bude možno sledovat až v delším časovém období.

Poděkování:

Tento příspěvek vznikl za podpory interního grantu UHK „Aplikace vybraných metod na hodnocení klastrů v Královéhradeckém regionu“.

Literatura:

- [1] ČSÚ: Úvěry v selhání, 2013, [online]. Dostupné z:
http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocenka.avizo_revize?id=2014_4a
- [2] ČSÚ: Životní podmínky českých domácností, 2013, [online]. Dostupné z:
http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/zivotni_podminky_ceskych_domacnosti
- [3] GRNELOVÁ, E. a kol.: *Analýza zpracování finanční gramotnosti do ŠVP středních odborných škol*, 2010, ISBN: 978-80-87063-32-3. Dostupné z:
http://www.nuov.cz/uploads/FG/FG_web.pdf

- [4] HAMPLOVÁ, E. Podmínky podnikání v ČR z pohledu hodnocení světové banky. In: *Hradecké ekonomické dny 2011 : Ekonomický rozvoj a management regionů*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2011, s. 91-95. ISBN 978-80-7435-100-6.
- [5] KOCOUREK, A., LABOUTKOVÁ, Š., BEDNÁŘOVÁ, P., Vazby lidského rozvoje na ekonomickou, sociální a politickou dimenzi globalizace. *E+M Ekonomie a Management*, 2013, vol. 16, no. 3, pp. 10–19, ISSN 1212-3609
- [6] MFCR: Národní strategie finančního vzdělávání, 2010, [online]. Dostupné z: www.mfcr.cz
- [7] MVCR: Prevence zadlužování českých domácností s důrazem na sociálně slabé a vyloučené skupiny obyvatel, 2008, [online]. Dostupné z: www.mvcr.cz/soubor/prevence-zadluzovani-pdf.aspx
- [8] ŠIPULA, P., GAJDUŠEK, P. Finanční gramotnost v ČR. *Závěrečná zpráva z exkluzivního výzkumu pro Ministerstvo financí ČR a Českou národní banku*, 2010, [online]. Dostupné z: www.mfcr.cz/Odborne-vyzkumy_2010-12_Zaverecena_zprava

**HODNOCENÍ OBLASTI STRATEGICKÉHO MANAGEMENTU DLE
PRŮZKUMU ČESKÝCH A RAKOUSKÝCH MSP
EVALUATION OF THE FIELD OF STRATEGIC MANAGEMENT
ACCORDING TO CZECH AND AUSTRIAN SMES SURVEY**

Peter Marinič, Viliam Záthurecký

Masarykova univerzita

marinic@mail.muni.cz, zathurecky@mail.muni.cz

Klíčová slova:

strategie – strategický management – stavebnictví – faktory úspěchu

Key words:

strategy – strategic management – construction industry – business success factors

Abstract:

The contribution is one of the outputs from the international research project aimed at SMEs of construction industry. The project is realized by Masaryk University, as leader partner, in cooperation with Fachhochschule Wien der Wirtschaftskammer Wien, as a partner on the Austrian side, and the Regional Chamber of Commerce of southern Moravia, as a partner on the Czech side. Within the contribution there are results of survey presented. The presented results are from the field of strategic management.

Úvod

Malé a střední podniky (MSP) zejména v odvětví stavebnictví (tj. stavební výroby a výroby stavebních hmot) jsou mimořádně důležitou součástí národní ekonomiky i evropského podnikatelského prostředí. Přispívají významným způsobem k rozvoji zaměstnanosti, oživení konkurence, inovacím, strukturálnímu přizpůsobení, růstu, lokálnímu zásobování a rozložení rizik. V současném, nejenom podnikatelském prostředí, které je charakteristické rostoucí dynamikou a stoupajícím konkurenčním tlakem (globalizace, finanční krize, hospodářské cykly...), má pro trvale udržitelný úspěch podniku zvláštní význam vytváření dlouhodobé hodnoty z podnikohospodářské

činnosti, uskutečňované na základě adekvátní strategie podniku, jako výstupu ze strategického managementu podniku.

Mezi základní charakteristiky stavební výroby, které ji zásadním způsobem odlišují od jiných průmyslových odvětví, patří především mobilita místa uskutečňování výkonů a produkce, délka výrobního cyklu, doba alokace potřebných finančních prostředků a mnoho dalších faktorů. Délka výrobního cyklu, ve své přirozené podstatě, je silně závislá na počasí a roční době, zejména v případě otevřených staveb (silnice, dálnice, vodohospodářské díla, zakládání staveb, hrubé stavby apod.). Vliv na finanční sílu a postavení stavebních podniků má doba alokace potřebných finančních prostředků, co se projevuje zejména u veřejných zakázek, kde platby za provedené dílo dosahují prodlení 90 i více dnů od vystavení daňových dokladů. Mezi další specifické faktory ovlivňující podniky v oblasti stavebnictví možno zařadit vysoké objemy a hmotnost zpracovaných materiálů, což má vliv na efektivitu vnitropodnikových procesů, dále je to dlouhý inovační cyklus, individuálnost každého výrobku – díla, výroba – výstavba pro konkrétního zákazníka, požadavek na mobilitu pracovní síly, nedostatek kvalifikované pracovní síly v oboru stavebnictví. Na druhé straně schopnost absorpce nekvalifikované pracovní síly a vysoký podíl dělníků cizích národností, což může vytvářet problémy v oblasti mezilidských vztahů a v oblasti řízení lidských zdrojů.

Všechny tyto faktory mají nesmírný význam na prověření teoretických přístupů v oblasti managementu a sledování dynamických změn prostředí, reagovat na ně včas a vytvářet si strategický potenciál úspěchu.

1. Teoretické východiska a metodologické ukotvení realizovaného výzkumu

Výzkum vychází z premisy, že konkurenceschopnost na makroekonomické úrovni, tedy konkurenceschopnost národní ekonomiky, závisí od konkurenceschopnosti na mikroekonomické úrovni, tedy na konkurenceschopnosti jednotlivých podniků, které v dané ekonomice působí. Pro účely výzkumné části projektu byl model pěti konkurenčních sil dle Portera upraven a doplněn o sílu šestou, a to konkrétně o faktor spolupráce. Vychází se tedy z předpokladu, že podniky disponují určitou konkurenční výhodou, která působí v rámci faktorů úspěšnosti podniků zejména u podniků, které jsou ochotny a schopny ke spolupráci. V rámci přístupu k výzkumu se kombinují dva pohledy, a to pohled na faktory vplývající na interní stránku podniku, tedy resource-

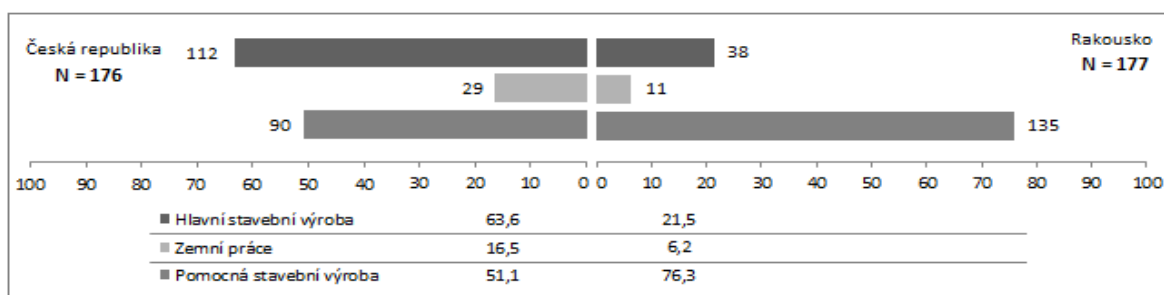
based view, v kombinaci s pohledem na faktory determinující podniky v rámci jejich postavení v daném odvětví, tedy market-based view. Na základě těchto přístupů, využitím také konceptuálního modelu hodnotového řetězce, jsou formulovány otázky v dotazníku. [2], [4], [5], [6]

V rámci empirické části výzkumu bylo prostřednictvím renomovaných agentur uskutečňujících sociologické průzkumy osloveno 1500 podniků na české straně (konkrétně Jihomoravský kraj) a 1500 podniků na rakouské straně (konkrétně spolková země Dolní Rakousko a město Vídeň). [1], [3] Dosažená response se pohybuje ne obou stranách nad 10 %, kde v na české straně bylo dosaženo 176 vyplněných dotazníků a na rakouské straně 177 dotazníků.

2. Charakteristika aktivně participujících podniků

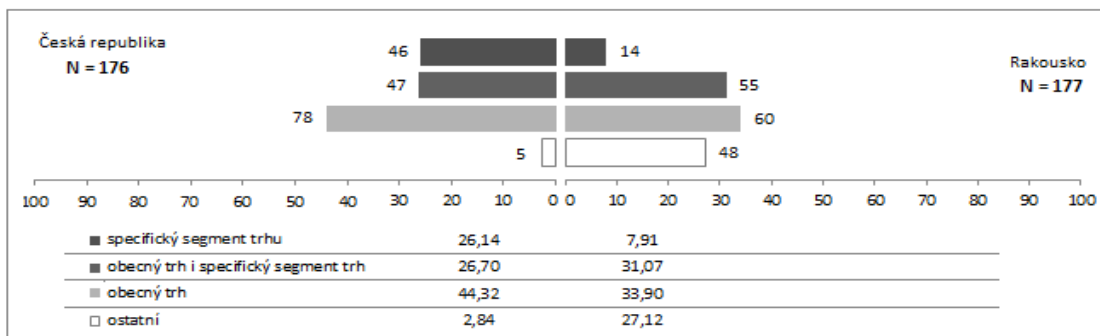
Rozdíl v jednotlivých zkoumaných souborech podniků, na české straně a na rakouské straně se projevuje již v rozdělení podniků dle zaměření jejich podnikatelských aktivit. Jak dokládá graf č. 1, v české republice převažuje zaměření na hlavní stavební činnost, oproti zaměření rakouských podniků na pomocnou stavební výrobu. Jak dokládá graf č. 3, v obou dotčených regionech převládají podniky působící na obecném trhu. Překvapivý je rozdíl v zastoupení podniků působících v specifickém segmentu, na kterém působí 26,14 % dotázaných českých podniků, ale jenom 7,91 % dotázaných rakouských podniků. Rozdíl je taky ve struktuře podniků ve smyslu výrazně vyšší zastoupení mikro podniků, tedy podniků do 10 zaměstnanců v České republice (32,95 % podniků) ve srovnání s Rakouskem (1,13 % podniků).

GRAF 1: Rozdělení podniků dle oblastí podnikatelských činností sekce stavebnictví



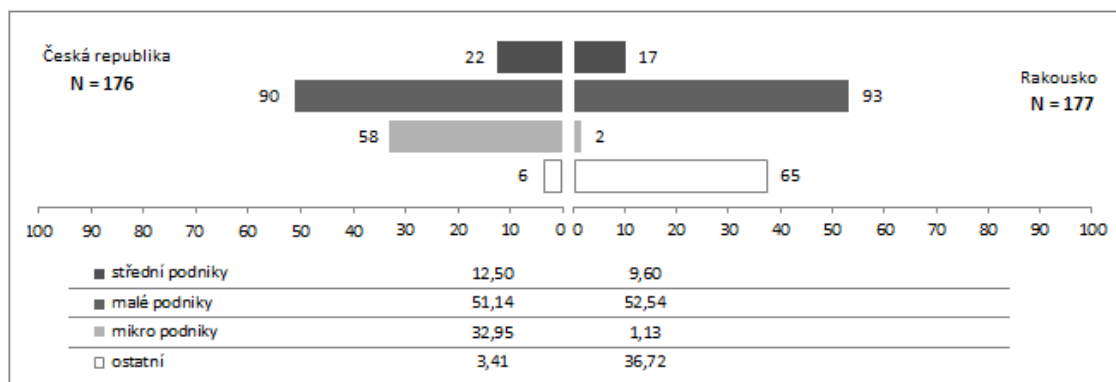
Zdroj: výsledky dotazníkového šetření, vlastní zpracování autorů

GRAF 2: Rozdělení podniků dle trhů, na kterých působí



Zdroj: výsledky dotazníkového šetření, vlastní zpracování autorů

GRAF 3: Rozdělení podniků dle velikosti posuzované v závislosti od počtu zaměstnanců

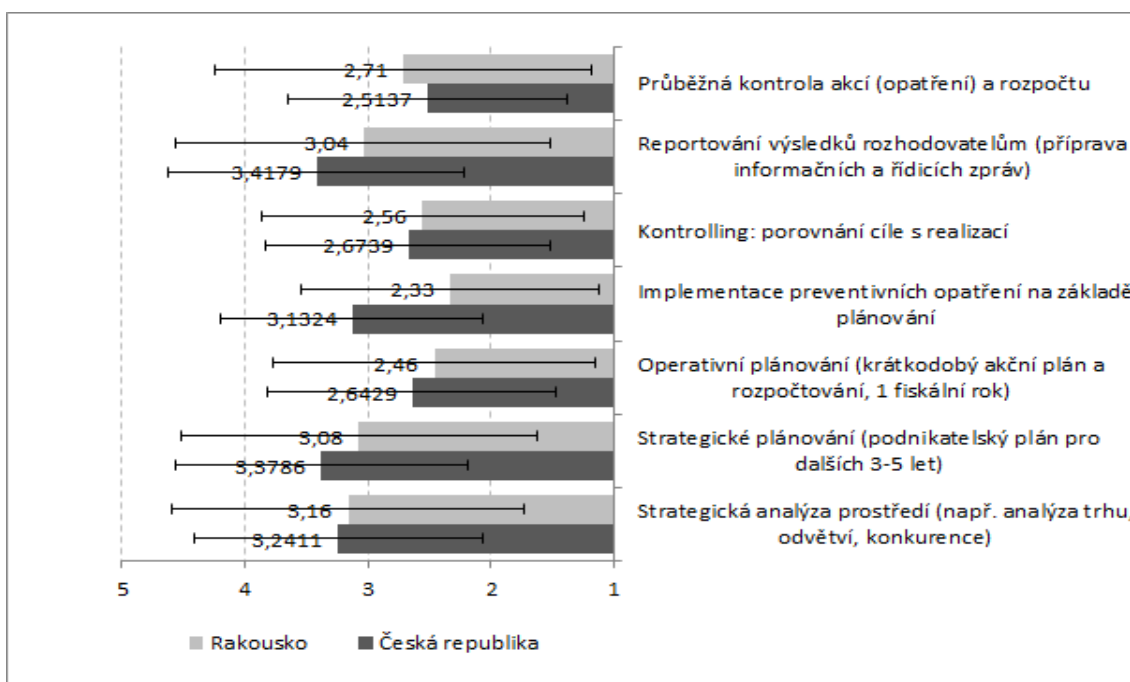


Zdroj: výsledky dotazníkového šetření, vlastní zpracování autorů

3. Strategický management ve stavebních podnicích

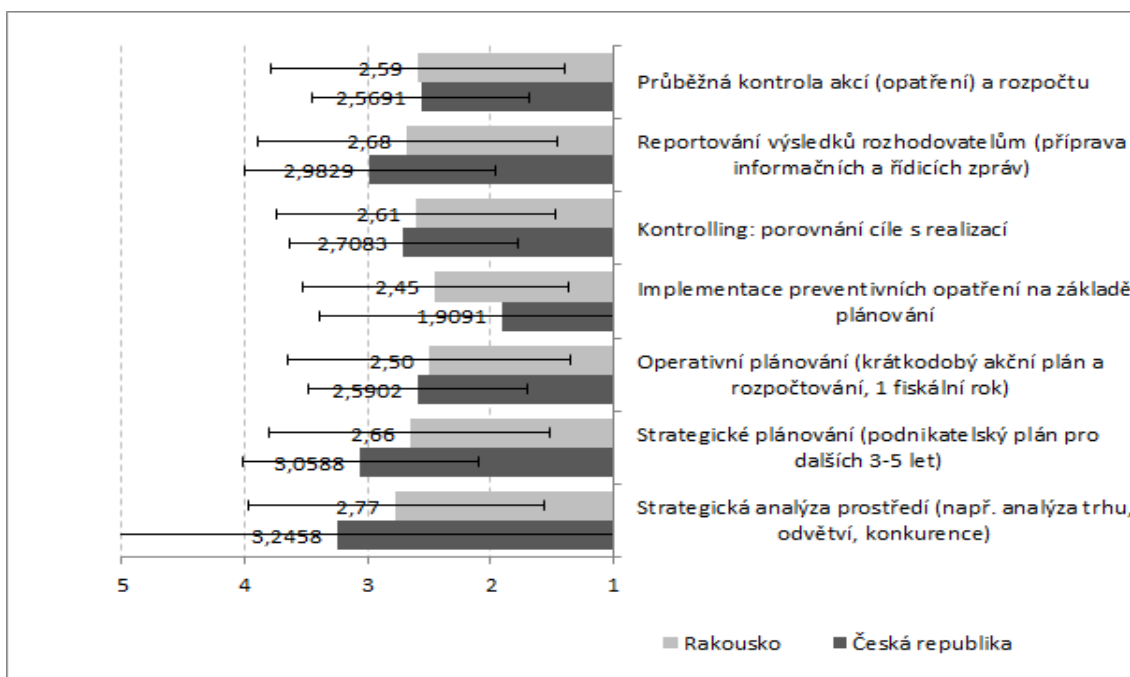
V rámci dotazníkového šetření byly dotazovaným u otázek týkajících se aktivit strategického managementu dány možnosti odpovědí na stupnici od 1 do 5, ve smyslu: využíváme často, až nevyužíváme vůbec, resp. jsme moc spokojeni, až nejsme vůbec spokojeni. Získané výsledky sice tendují k neutrálnímu středovému hodnocení, ale je možné vyvodit několik závěrů.

GRAF 4: Současná úroveň využívání jednotlivých aktivit strategického managementu



Zdroj: výsledky dotazníkového šetření, vlastní zpracování autorů

GRAF 5: Spokojenost s úrovní využívání jednotlivých aktivit strategického managementu



Zdroj: výsledky dotazníkového šetření, vlastní zpracování autorů

U obou souborů podniku možno mezi nejméně využívané aktivit zařadit strategické analýzy a strategické plánování a na druhé straně mezi nejvíce využívané operativní plánování a controlling. Největší rozdíl mezi českými a rakouskými podniky je u aktivity implementace preventivních opatření. Spokojenost z úrovně využívání jednotlivých aktivit koresponduje s využíváním daných aktivit. Tedy pokud je daná aktivita využívána, podnik je s ní také spokojen.

Závěr

Článek prezentuje částečné výsledky získané v průběhu realizace mezinárodního výzkumu se zaměřením na oblast aktivit uskutečňovaných v rámci strategického managementu v malých a středních podnicích. Z prezentovaných dat plyne, že mezi stavebními podniky na české a rakouské straně jsou rozdíly v obecně rovině zejména u trhů, na kterých dané podniky působí a také ve velikosti podniků určené dle počtu zaměstnanců podniků. V oblasti aktivit strategického managementu pak výsledky poukazují na lepší využívání a spokojenost s využíváním zmíněných aktivit na straně rakouských podniků.

Zájemcům o bližší informace získané realizací daného výzkumu v širším kontextu lze doporučit kontaktovat autory tohoto příspěvku, kteří jsou schopni zprostředkovat tyto výsledky ve formě odborné monografie prezentující dané výsledky komplexně. Také jsou k dispozici informace z oblasti právní analýzy obou zapojených zemí, se zaměřením na problematiku právního postavení stavebních podniků.

Poděkování:

Rádi bychom vyjádřili naše poděkování všem osobám zapojeným do realizace projektu „*Rozvoj malých a středních podniků v příhraničních oblastech (M00200)*“, který je realizován v rámci programu Evropské unie pod názvem Evropská územní spolupráce Rakousko – Česká republika 2007 – 2013 a který je spolufinancován ze zdrojů Evropského fondu regionálního rozvoje.

Literatura:

- [1] MARINIČ, P. *Rozvoj stavebných podnikov - Kritéria obmedzení základného súboru podnikov*. In Štefan Majtán. Aktuálne problémy podnikovej sféry. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. s. 298-303, 6 s. ISBN 978-80-225-3427-7
- [2] ODEHNALOVÁ, P. *Porterova analýza 5 sil v odvetví stavebníctví*. In Ekonomická univerzita v Bratislavě. Aktuálne problémy podnikovej sféry. 1. vyd. Bratislava: Ekonóm, 2012. s. 386-392, 7 s. ISBN 978-80-225-3427-7
- [3] RICHTER, J. *Komparace vybraných kvantitativních ukazatelů v odvětví stavebníctví*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2013. s. 120-126, 7 s. ISBN 978-80-210-6187-3
- [4] ŠVANDOVÁ, E. *Koncepční východiska empirického šetření "Rozvoj podniků"*. In Štefan Majtán. Aktuálne problémy podnikovej sféry. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, 2012. s. 574-579, 6 s. ISBN 978-80-225-3427-7
- [5] ZÁTHURECKÝ, V. *Rozvoj stavebních podniků v době ekonomické recese* 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2013. s. 27-37, 11 s. ISBN 978-80-210-6187-3
- [6] ZÁTHURECKÝ, V., MARINIČ, P., *Analýza očekávání vývoje stavebníctví pohledem manažerů stavebních podniků*. Ekonomika a management, Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2013, roč. 2013, první číslo, s. nestránkováno. ISSN 1802-8934

**POJETÍ KONKURENCESCHOPNOSTI VE VÝZKUMECH A ANALÝZÁCH
V RÁMCI ČESKÉ REPUBLIKY**
**CONCEPT OF THE COMPETITIVENESS IN THE RESEARCH AND
ANALYSIS IN THE CZECH REPUBLIC**

Peter Marinič

Masarykova univerzita

marinic@mail.muni.cz

Klíčová slova:

konkurence – konkurenceschopnost – modely konkurenceschopnosti

Key words:

competition – competitiveness – competitiveness models

Abstract:

The contribution deals with the concept of competitiveness, both in terms of general context and in particularly context of research and surveys carried out within research activities in Czech Republic. There is also an interpretation of the concept of competitiveness used in the various analyzes made by public institutions in the Czech Republic. The aim of this contribution is to thoroughly characterize approach to the competitiveness and through this way present comparison of approaches and possibility to find out consensual conception of competitiveness.

Úvod

Konkurenceschopnost je v době posledních let výrazně frekventovaným pojmem, a to pojmem, který je využíván jak politiky, tak akademiky a také i samotnými podnikateli v rámci hospodářské praxe. Zájem o konkurenceschopnost zejména podniků, její dosahování či zvyšování, lze uchopit z pohledu změny poměrů na trzích finálních výrobků a služeb, tedy na trzích finální produkce. Na těchto trzích dochází ke změně od trhů nedostatkových zboží, tedy trhů, na kterých dominoval výrobce k trhům přebytkového zboží, tedy trhu na kterém dominuje zákazník. Také dochází ke změnám dlouhodobého charakteru ekonomické situace a trendů, a to jak na úrovni jednotlivých

podniků, tak také na úrovni odvětví, národních ekonomik či v rámci světové ekonomiky. Projevují se důsledky technického pokroku, který vede ke zvyšování produktivity ovlivňováním produkčních procesů probíhajících v podnicích, v oblasti logistiky a přepravy se na jedné straně zkracují přepravné časy a na druhé straně prodlužují přepravné vzdálenosti, nebo v informačních a komunikačních technologiích se usnadňuje výměna informací a komunikace v reálném čase prakticky bez prostorového omezení. Tyto trendy, projevující se jako změny dlouhodobé charakteristiky ekonomické situace na zmíněných trzích, lze označit pojmy, jako jsou globalizace či internacionalizace. Právě tyto trendy pak vplývají na ekonomické prostředí a ovlivňují taky konkurenceschopnost, a zejména zájem různých aktérů, politiků, akademiků či manažerů z praxe, o konkurenceschopnost a také její determinanty.

1. Obecná charakteristika pojmu „konkurenceschopnost“

Problém pojetí „konkurenceschopnosti“ vychází již z jeho etymologického původu, který není zcela jednotný, a tudíž není možno očekávat, že tato nejednotnost se neprojeví u definice a využívání pojmu „konkurenceschopnost“. [3] Souhlasit lze s názorem, že daný pojem je velice intenzívně a různorodě využíván, ba dokonce až zneužíván. [6] S mírnou nadsázkou lze tvrdit, že co autor, to definice pojmu konkurenceschopnost, a také přístup k determinantům a měření konkurenceschopnosti.

V obecné rovině jestvuje konsenzuální pohled na členění konkurenceschopnosti, dle úrovně na které dochází k jejímu posuzování, resp. na kterém je daný pojem užíván, a to konkrétně:

- *Konkurenceschopnost podniků – mikroekonomickou konkurenceschopnost*
- *Konkurenceschopnost odvětví – mezoekonomickou konkurenceschopnost*
- *Konkurenceschopnost států – makroekonomickou konkurenceschopnost*

Nejširší konsenzus panuje u pojetí *konkurenceschopnosti podniku*, která je vnímána jako způsobilost daného podniku ke konkurenci, růstu a ziskovosti, teda jako schopnost podniku trvale a udržitelně působit na trhu, dlouhodobě vyrábět produkci korespondující s požadavky trhu po stránce kvality, ceny a dalších charakteristik. Pokud toho podnik není schopen, ztrácí svůj podíl na trhu až do doby, kdy ukončí svoji

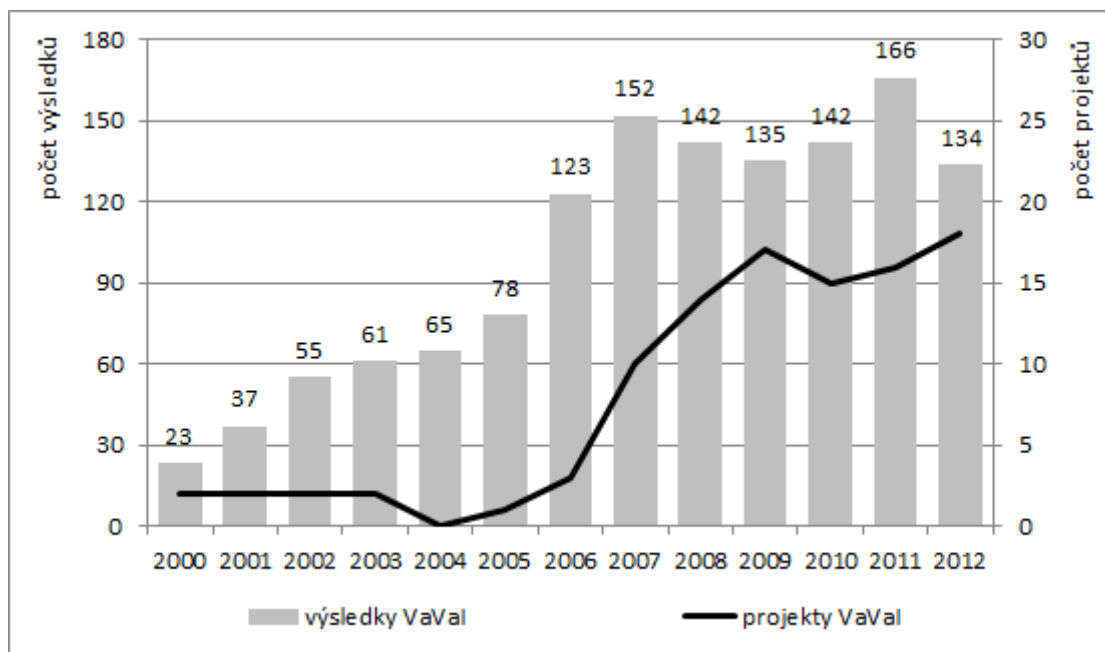
činnost. *Konkurenceschopnost odvětví*, tedy konkurenceschopnost na mezoekonomické úrovni, možno chápat jako konkurenceschopnost systému. Opodstatnění této úrovně vychází ze systémového pojetí, kdy systém je tvořen prvky systému a jednotlivými vazbami těchto prvků. Systém je ale nutno posuzovat z holistického pohledu, nakolik neplatí, že součet charakteristických znaků jednotlivých prvků není totožný s charakteristickými znaky celého systému. Konkurenceschopnost států, tedy konkurenceschopnost na makroekonomické úrovni, lze chápat nejméně z dvou uhlů pohledu, a to jak jako obdobu konkurenceschopnosti podniku, kde stát je brán jako obdoba podniku; nebo jako obdobu konkurenceschopnosti systému, kde jednotlivé prvky národní ekonomiky jsou chápány jednotlivé podniky tvořící tuto ekonomiku. [3]

2. Pojetí „konkurenceschopnosti“ v rámci výzkumů uskutečněných v ČR

Narůstající zájem o problematiku „konkurenceschopnosti“ možno doložit také prostřednictvím následujícího grafu, který prezentuje počty projektů podpořených z veřejných prostředků a výstupů evidovaných v Informačním systému výzkumu, experimentálního vývoje a inovací. Jak je z grafu patrné, ve sledovaném období několika násobně narostl počet obou prezentovaných ukazatelů. [4]

Populárnost a zájem o konkurenceschopnost ze strany politiků, státní a veřejné zprávy se také projevuje ve formě vytváření různých analýz konkurenceschopnosti regionů i národní ekonomiky z různých uhlů pohledu. Také ve formě vytváření podpůrných programů v rámci podpory aktivit podnikatelské i akademické sféry. Jako příklad možno uvést *Operační program Vzdělání pro konkurenceschopnost v období 2007 – 2013* [8] a *Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost v období 2014 – 2020*. [9]

GRAF 1: Počet projektů a výstupů evidovaných v Informačním systému výzkumu, experimentálního vývoje a inovací



Zdroj: Informační systém výzkumu, experimentálního vývoje a inovací [4], vlastní zpracování

Za všechny různé přístupy k pojmu konkurenceschopnosti v rámci výzkumů uskutečňovaných v prostředí České republiky uvedme jenom několik vybraných přístupů.

Dle kolektivu autorů působících v rámci Centra výzkumu konkurenceschopnosti české ekonomiky je konkurenceschopnost podniku vnímána jako hospodářská úspěšnost podniku na předem vymezeném trhu, která je podmíněná vnitřními a vnějšími faktory působícími na daný podnik, a která se projevuje ve výkonnosti daného podniku. [2] Konkurenceschopnost podniku lze taky chápat jako realizovanou konkurenční výhodu daného podniku, která přináší se svou realizací lepší produkční výkonnost, pomocí níž je také posuzována. [1] Další možností je definování konkurenceschopnosti podniku prostřednictvím hodnoty, kterou podnik vytváří. Takto definovaná konkurenceschopnost je vztažena do souvislosti s výkonností podniku ve smyslu, že pokud je podnik výkonný, mělo by platit, že je také schopen vytvářet hodnotu a tedy by ho bylo možno považovat za konkurenceschopný. [10]

Konkurenceschopnost možno také chápat jako potenciál podniku ke konkurenci, kterou možno vnímat jako realizaci daného potenciálu. Jedná se tedy o vztah mezi možnou skutečností a reálně se vyskytujícím jevem, kdy jakákoli forma konkurence je realizovaná, nebo jinak označené reálna forma a konkurenceschopnost jako potenciál je možná, ale prozatím nerealizovaná forma. Z toho také vyplývá, že konkurenceschopnost jako potenciál je možné měřit jenom obtížně, nanejvýš je možné ji odhadovat, protože reálné měření je možné jenom v momentě proměny potenciálu v realitu. [7]

Nejjednodušší pojetí pojmu konkurenceschopnost možno definovat jako schopnost podniku ke konkurenci, tedy konkurovat svým konkurentů na trhu. [5]

Závěr

Z výše uvedeného plyne, že rozmanitost přístupů ke konkurenceschopnosti se projevuje také v prostředí výzkumu české provenience. V rámci akademické půdy se kombinují jednoduché přístupy, kde konkurenceschopnost je pojímána jako schopnost podniku, přes její vnímání prostřednictvím výkonnosti podniku až ke globálnímu pojímání konkurenceschopnosti jako potenciálu. Definice pojmu konkurenceschopnost, necht' je v kterékoli formě pak ovlivňuje modely, které jsou konstruovány k identifikaci faktorů a jejich vzájemné vazby i vazby na podnik, nebo ovlivňují nástroje měření konkurenceschopnosti samotné. Pokud bychom chtěli formulovat konsenzuální definici konkurenceschopnosti, pak bychom dostali formulaci: *Konkurenceschopnost je potenciál projevující se jako schopnost podniku pomocí konkurenční výhody formované na základě vnitřních a vnějších faktorů konkurovat ostatním podnikům na vymezeném trhu, co se projeví ve výkonnosti podniku a také v nárůstu hodnoty podniku.*

Literatura:

- [1] BENEŠ, M. *Konkurenceschopnost a konkurenční výhoda*. Working paper 05/2006. Brno: ESF Brno, 2006, ISSN 1801-4496
- [2] BLAŽEK L.. *Konkurenční schopnost podniků: (primární analýza výsledků empirického šetření)*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita. 2007. 303 s. ISBN 9788021044562
- [3] ČICHOVSKÝ, L. *Marketing konkurenceschopnosti*. 1. vyd. Praha: Radix, 2002, 270 s. ISBN 8086031357

- [4] Informační systém výzkumu, experimentálního vývoje a inovací [online][cit. 2013-12-10] dostupný na: <http://www.isvav.cz/>
- [5] JIRÁSEK, J. *Konkurenčnost: vítězství a porážky na kolbišti trhu*. 1. vyd. Praha: Professional publishing. 2001. 101 s. ISBN 8086419118
- [6] KRUGMAN P. *Competitiveness: A Dangerous Obsession*, Foreign Affairs. 1994. vol. 73, no. 2, pp. 28-44
- [7] MIKOLÁŠ, Z. *Konkurenční potenciál průmyslového podniku*. 1. vyd. V Praze: C. H. Beck. 2011. 338 s. ISBN 9788074003790
- [8] *Operační program Vzdělání pro konkurenceschopnost v období 2007 – 2013* [online] [cit. 2013-12-10] dostupný na: <http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/op-vpk-obdobi-2007-2013>
- [9] *Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost v období 2014 – 2020* [online] [cit. 2013-12-10] dostupný na: <http://www.europroject.cz/op-podnikani-a-inovace-pro-konkurenceschopnost-2014-2020/>
- [10] SUCHÁNEK, P. *Hodnocení konkurenceschopnosti podniku*. In Vývojové tendence podniků (Svazek I.). 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2005. s. 271-278, 8 s. ISBN 80-210-3847-0

**VYUŽITÍ OPTIMALIZAČNÍHO EKONOMETRICKÉHO MODELU PŘI
STRATEGII ŘÍZENÍ MHD V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
USE OF OPTIMALIZATION ECONOMETRIC MODEL FOR STRATEGY OF
MANAGEMENT OF PUBLIC TRANSPORT IN CZECH BUDEJOVICE**

Martin Maršík

Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích

marsik@mail.vstecb.cz

Klíčová slova:

ekonometrické optimalizační modely – MHD – České Budějovice – statistické šetření

Key words:

econometric optimization models – public transportation – Czech Budejovice – statistical survey

Abstract:

This article describes the use of regression type of econometric optimization models, for obtaining information to be used by management of Public Transport Company of the Czech Budejovice , a.s. It was used the data from the survey, which was conducted in the city. The results were evaluated by classic methods of multiple linear regression and then compared with the results of econometric models. The investigation revealed, that the most important indicators for decision of passengers, whether use the services of public transport, were as following parameters: car ownership, traffic preferences and current weather situation. Conversely, the lowest weight in the decisions of potential travelers has the price of transport. The text also performs basic economic analysis of economy of Public Transport Company of the Czech Budejovice , a.s.

Úvod

Městská hromadná doprava patří mezi základní služby, které nabízí každé větší město k uspokojování potřeb svých obyvatel a turistů navštěvující oblast. Městská hromadná doprava je v Českých Budějovicích provozována od roku 1908. V roce 1997 vznikl Dopravní podnik města České Budějovice, a.s. (DPmČB,a.s.). Vlastníkem DPmČB,a.s. je Statutární město České Budějovice. Dopravní podnik hospodaří se základním

kapitálem 485 536 tis. Ročně najedou trolejbusy a autobusy DPmČB,a.s. více než 5 mil. kilometrů a obslouží více než 35 milionů cestujících. V článku jsou vyhodnoceny analýzy, které vznikly na základě interních grantů Vysoké školy technické a ekonomické v Českých Budějovicích (VŠTEvČB) v letech 2012 a 2013. První interní grant z roku 2012 byl vypracován na téma „Důvody, které vedou občany Českých Budějovic využívat či nevyužívat MHD provozující DP města České Budějovice“ a druhý z roku 2013 je v současné době v opONENTSKÉM řízení a byl zadán pod názvem „Analýza vlivu velikosti jízdného na vytíženost spojů MHD, optimalizace linek MHD v návaznosti na dopravní obslužnost Vysoké školy technické a ekonomické v Českých Budějovicích“. Základním úkolem předloženého textu je seznámení se základními výsledky, které vyplynuly z rozsáhlého šetření, prováděného studenty VŠTE v Českých Budějovicích.

Materiál a metodika

Součástí interního projektu [5] bylo rozsáhlé dotazníkové šetření, kdy otázky byly zaměřeny na oblasti, které ovlivňují spokojenost cestujících – tj. jízdní komfort, rychlost přepravy, vedení linek, časové rozvrhy atd. Každý oslovený občan či turista odpovídal v první části na 10 uzavřených otázek a jednu otázku otevřenou. Ve druhé části se respondenti vyjadřovali k dalším dvaceti pěti otázkám. Studenti školy oslovovali respondenty na předem určených místech, jak na zastávkách MHD, tak i mimo tyto stanice. Dalším zdrojem informací pro interní grant byla i metoda pozorování, kdy byla sledována obsazenost spojů podle zavedené mezinárodní metodiky A až F. Kdy, jednoduše řečeno, písmeno A signalizovalo téměř prázdný vůz a písmenem F byla označována situace zcela naplněného vozu, kdy někteří cestující museli vyčkat na spoj další.

K vyhodnocení výsledků statistického šetření byly využity pokročilejší metody vícenásobné lineární regrese, ekonometrické optimalizační metody. Při dotazníkovém šetření bylo získáno více informací od žen, proto musely být výsledky znormovány, aby došlo k odstranění této disproporce. O použitých metodách je možné získat informace v literatuře [1], [2], [3] a [6].

Výsledky

České Budějovice jsou statutární město, ve kterém žije téměř 100 tisíc obyvatel. „Jihočeský kraj je krajem s největším počtem hromadných ubytovacích zařízení v České republice.“ (ČSÚ, 2013). I z této informace je zřejmá vysoká návštěvnost Jihočeského kraje resp. Českých Budějovic jako hospodářského a kulturního centra kraje. Městská hromadná doprava v Českých Budějovicích se zásadním způsobem podílí na spokojenosti obyvatel a návštěvníků města. Fungující a dobře pracující MHD snižuje počet automobilů ve vnitřním městě, čímž dochází k plynulejší dopravě a zlepšování životního komfortu obyvatel a turistů.

Základní ekonomické ukazatele DPmČB, a.s.

V tabulkách č.1 a č.2 jsou představeny základní technické a ekonomické údaje DPmČB,a.s. V tabulce č.1 jsou náklady společnosti rozčleněné do základních položek a v tabulce č.2 jsou představeny výnosy DPmČB,a.s.

TAB. 1: Vývoj celkových nákladů DPmČB, a.s. za období 2008 až 2013 v tis. Kč

	2008	2009	2010	2011	2012	2013*
Nafta	44 688	31 913	37 000	41 176	45 616	20 164
Trakč. energie	17 596	18 268	16 502	16 881	16 671	10 362
Náhradní díly	52 846	52 670	48 168	33 262	32 569	14 991
Spotřeb. služby	34 162	32 308	33 503	26 487	21 967	9 487
Mzdy	116 885	123 687	119 973	117 286	119 553	59 874
Odpisy	69 892	72 352	79 828	80 543	78 873	38 086
Odložená daň	4 540	3 019	2 192	444	10 745	0
Ostatní nákl.	109 534	105 816	100 141	98 793	93 878	46 570
Celkem	450 143	440 033	437 307	414 872	419 872	199 534

Zdroj: výroční zprávy DPmČB, interní zdroj podniku

V položce „Ostatní náklady“ jsou zahrnuty tvorby rezerv, opravné položky a ostatní provozní náklady. Z tabulky č.1 je patrné, že DPmČB,a.s. se snaží snižovat nákladovou část rozpočtu a v porovnání roku 2012 oproti roku 2008 došlo ke snížení o více než šest procent a to jen při mírně sníženém ročním nájezdu kilometrů autobusů a trolejbusů.

TAB. 2: – Výnosy společnosti DPmČB v letech 2008 až 2013 v tis. Kč

	2008	2009	2010	2011	2012	2013*
Tržby MHD	136 101	130 602	131 524	126 942	129 059	66 197
Tržby ost. čin.	121 608	97 817	94 371	82 809	75 597	38 895
Prok. ztráta	194 935	214 669	204 317	201 528	202 071	98 144
Příměřený zisk	24 300	6 055	0	0	0	0
Výnosy celkem	476 944	449 143	430 212	411 279	406 727	203 235

Zdroj: výroční zprávy DPmČB, interní zdroj podniku

Dopravní podnik města České Budějovice, a.s. vykazuje roční prokazatelnou ztrátu převyšující 200 mil Kč, o jejíž úhradu se dělí Statutární město České Budějovice (cca. 180 mil. Kč), Jihočeský krajský úřad (cca. 10 mil. Kč) a okolní obce využívající MHD (cca 12 mil. Kč).

V tabulce č. 3 jsou udělaný základní výpočty poměrových ukazatelů. Ukazatel „Tržby MHD na ujetý kilometr“ vykazuje stálou hodnotu kolísající obvykle v intervalu od 22 Kč do 23 Kč. Výsledky roku 2013 jsou sice zatím optimistické, ale z informací managementu je patrné, že dojde ke zhoršení tohoto ukazatele na hodnotu pod 23 Kč. Uvedený ukazatel je konstantní z toho důvodu, že hodnota čitatele vykazuje stabilní úroveň. Počet cestujících dlouhodobě klesá, ale naopak cena jízdenky se zvyšuje. Roční nájezd kilometrů je opět přibližně stabilní. Roční nájezd se pohybuje u autobusů a trolejbusů v rozmezí 5,5 až 6 mil. kilometrů. Obdobným způsobem by bylo možné komentovat ostatní položky v tab. č. 3

TAB. 3: – Úhrada prokazatelné ztráty DPmČB v letech 2007 až 2013 v tis. Kč

	2008	2009	2010	2011	2012	2013*
Tržby MHD/ km	22,3	21,7	22,9	22,4	22,7	23,4
Dotace/ujetý km	33,7	35,6	35,6	35,6	35,6	34,6
Náklady/ujetý km	73,9	73,1	76,2	73,3	74,0	70,4
Ztráta/cestující	4,75	5,33	5,08	5,20	5,30	4,80
Ztráta/poč.zaměst.	450 000	494 000	493 000	508 000	526 000	249 000

Zdroj: výroční zprávy DPmČB, vlastní výpočty

Jak již bylo zmíněno, hlavním úkolem interního grantu bylo vyhodnotit názory cestujících, aby došlo ke zvýšení úrovně cestování, vytíženosti spojů a následného

omezení individuální dopravy po krajském městě. Veškeré publikované údaje byly převzaty z literatury [4] a z interních materiálů podniku.

Výsledky statistického šetření – uzavřené a otevřené otázky

Ze statistického šetření vzešla následující hlavní vyhodnocení, která je využitelná managementem dopravního podniku:

1. V kampani, která bude popularizovat využití MHD, se zaměřit na mužskou část obyvatelstva, která v současné době využívá spoje městské hromadné dopravy výrazně méně než jejich ženské protějšky.
2. Pokud nedojde k výraznému zrychlení MHD, nedojde ani k nárůstu cestujících osob a omezení počtu aut zajišťujících individuální dopravu. Zrychlení hromadné dopravy není v současné době možné jinými způsoby, než vytvořením preferenčních pruhů a zavedením systému ovládání semaforů tak, aby došlo ke zvýhodnění MHD.
3. V odpovědích respondentů zazněly připomínky také na důstojnost cestování z pohledu osobního prostoru cestujících. Z řad veřejnosti je požadována vyšší frekvence spojů v době dopravní špičky.
4. Zoptimalizovat možnosti nákupu předplatných kupónů tak, aby nákup byl rychlejší a byla možnost jejich pořízení na více místech.
5. Informační tabule na zastávkách MHD byly hodnoceny kladně, stejně jako dostupnost jízdních řádů. Cestující byli dále spokojeni s komfortem přepravy z pohledu teploty ve voze a s bezpečností cestování. Průměrně spokojeni byli s čistotou ve vozech, chováním řidičů a vozovým parkem resp. bezbariérovými vstupy.

Analýza vlivu velikosti jízdného na vytíženost spojů

K vyhodnocení vlivu velikosti jízdného na vytíženost spojů byly využity ekonometrické optimalizační metody, které využívají regresní analýzu při využívání umělých proměnných. Pomocí těchto proměnných lze modelovat individuální faktory. Na těchto základech je potom možné sestavit ekonometrický model a následně určit elasticitu poptávky.

Vzhledem k omezenému rozsahu příspěvku bude ukázán výpočet pouze prvního faktoru, a to vliv velikosti jízdného, četnosti spojů a následné vytíženosti linek MHD.

Na základě jednotlivých proměnných můžeme definovat obecný model ve tvaru (1):

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e \quad (1)$$

Kde popis jednotlivých proměnných je následující:

Y je počet dnů v týdnu kdy účastník výzkumu použije MHD; b_0 je číslo, které opět značí počet dnů, kdy respondent v týdnu využije prostředky MHD, ale nepůsobí na něj žádný z uvedených faktorů; b_1 je definována jako rozdíl ve dnech využití MHD mezi respondenty, na které nepůsobí žádný uvedený faktor a respondenty, na které působí cena jízdného; b_2 je opět rozdíl ve dnech mezi respondenty, na které nepůsobí žádný z uvedených faktorů a respondenty, kteří jsou ovlivněni frekvencí spojů; obdobně je definována konstanta b_3 , která je opět rozdílem mezi účastníky průzkumu, na které nepůsobí žádný faktor a respondenty, na které působí vytíženost spojů. Za umělé proměnné X_1 , X_2 , X_3 je dosažena jednička pokud je příslušný faktor (velikost jízdného, četnost spojů a vytíženost linek) pro respondenta důležitý a nula pokud pro něj důležitý není. Poslední proměnná e je náhodná složka.

Výpočtem byla získána rovnice (2) ve tvaru:

$$Y = 2,595 + 0,421 X_1 - 0,654 X_2 - 0,817 X_3 \quad (2)$$

Vypočtenou rovnici je možné následovně interpretovat. Občané, na které nepůsobí žádný z analyzovaných faktorů (velikost jízdného, četnost linek, obsazenost linek), využijí MHD průměrně téměř dva a půl krát v týdnu (2,595). Pokud je ale respondent ovlivněn cenou, pak vozy MHD využije ještě o 0,421 krát více, tj. použije MHD tři krát v týdnu (3,016). Zároveň je patrné, že konstanta u cenového ukazatele (0,421) je nejmenší číslo z rovnice (2) a tudíž je zřejmé, že velikost jízdného není pro cestující až tak důležitý faktor. Další dvě umělé proměnné jsou zapsány s minusovým znaménkem a to znamená, že pro respondenty, pro které je důležitá četnost spojů, používají MHD přibližně pouze dvakrát v týdnu ($2,595 - 0,654 = 1,941$). Ještě méně využívají městskou hromadnou dopravu cestující, kteří jezdí raději méně vytíženými linkami ($2,595 - 0,817 = 1,778$). Dále byl vypočítán index determinace pro uvedený model, který ukázal hodnotu 0,56. Tato hodnota značí střední korelační závislost a výsledky šetření můžeme

vykázat jako poměrně průkazné. Dále byla vypočtena poptávková elasticita u všech sledovaných faktorů. Kompletní vyhodnocení poptávkové elasticity je v tabulce č. 3.

TAB. 4: Vyhodnocení důležitosti jednotlivých faktorů na cestující MHD

Faktor	Elasticita v %	Faktor	Elasticita v %
Vlastnictví automobilu	63 %	Bezpečnost	24%
Preference dopravy	44 %	Čistota	24%
Meteorologická situace	41%	Účel cesty	19%
Vytíženost spojů	31%	Spolehlivost	18%
Komfort	26%	Rychlost	16%
Vzdálenost přepravy	26%	Cena	16%
Frekvence spojů	25%		

Zdroj: vlastní výpočty

Jak je z tabulky č. 4 patrné, byly vypočteny poptávkové elasticity i pro další ukazatele – vlastnictví automobilu, preference dopravy, aktuální počasí, jízdní komfort, požadovaná vzdálenost, četnost linek, bezpečí ve vozech, čistota vozů MHD, účel cesty, spolehlivost, rychlost přepravy a cena přepravy. Z výsledků elasticity je zřejmé, že cestující jsou nejvíce ovlivněni vlastnictvím automobilu (63%), ekologickým cítěním (44%) a aktuálním počasím (41%). Naopak nejmenší vliv na rozhodování při využití MHD má velikost jízdného (16%), rychlost (16%) a spolehlivost přepravy (18%). Výsledky ekonometrického optimalizačního modelu v některých aspektech odporovaly svýsledkům, které byly získány osobními pohovory s cestujícími. Jedná se zejména o ukazatele rychlosti přepravy. Zde zřejmě byl podstatný fakt psychologického položení příslušné otázky typu „Je rychlost přepravy pro Vás důležitá?“ a otázek typu seřadte jednotlivé aspekty popořadě dle důležitosti.

Závěr

V článku byly vypočteny poptávkové elasticity u hlavních faktorů, které cestující městskou hromadnou dopravou v Českých Budějovicích uváděli jako stěžejní ukazatele při jejich rozhodování, zda využít či nevyužít služby hromadné přepravy. Jako tyto hlavní faktory byly uváděny vlastnictví automobilu, preference dopravy, aktuální počasí, jízdní komfort, požadovaná vzdálenost, četnost linek, bezpečí ve vozech, čistota

vozů MHD, účel cesta, spolehlivost, rychlost přepravy a cena přepravy. Nejdůležitějším ukazatelem při tomto rozhodování, zda využít MHD, bylo vlastnictví osobního automobilu. Nezanedbatelný byl i pocit preference dopravy. Tento pocit si můžeme dle informací od respondentů ztotožnit s ekologickým cítěním tazatele. Velmi silným parametrem při využívání vozů MHD byla aktuální meteorologická situace. Překvapivě nejmenší elasticita poptávky byla zaznamenána u spolehlivosti dopravy, rychlosti a v cenové hladině přepravy.

Poděkování:

Autor textu by rád poděkoval vedení Dopravního podniku města České Budějovice, a.s. za přístup k některým interním materiálům podniku a vedení Vysoké školy technické a ekonomické v Českých Budějovicích za poskytnutí finančních prostředků na interní grant školy.

Literatura:

- [1] POJKAROVÁ, K. 2006. *Ekometrie a prognostika v dopravě*. Pardubice: Univerzita Pardubice, ISBN 80-7194-868-3.
- [2] ČERMÁKOVÁ, A. 1998. *Statistika I*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta. ISBN 80-7040-270-9.
- [3] HINDLS, R., HRONOVÁ, S. 2004. *Statistika pro ekonomy*. Praha: Profesional Publishing. ISBN 978-80-86946-43.
- [4] Dopravní podnik města České Budějovice, 2012. Dopravní podnik města České Budějovice [cit. 17. 10. 2012]. Dostupný z: <http://www.dpmcb.cz/>
- [5] MARŠÍK, M. 2012. *Důvody, které vedou občany Českých Budějovic využívat či nevyužívat MHD provozující DP města České Budějovice*. Interní grant VŠTE v Českých Budějovicích, 3/2012.
- [6] ARTL, J., RUBLÍKOVÁ, E. 2002. *Analýza ekonomických časových řad s příklady*. Praha: Vysoká škola ekonomická, ISBN 80-245-0777-3.

REFERENČNÍ MODEL NÁKLADOVÉ ALOKACE PROFITABILITY PRO ŘÍZENÍ PODNIKOVÝCH ICT

REFERENCE MODEL OF COST ALLOCATION AND PROFITABILITY FOR EFFICIENT MANAGEMENT OF CORPORATE ICT

Miloš Maryška, Petr Doucek

Vysoká škola ekonomická, Praha

milos.maryska@vse.cz; doucek@vse.cz

Klíčová slova:

performance management – podniková informatika – alokace – profitabilita

Key words:

performance management – business informatics– allocation – profitability

Abstract:

Proposed conceptual model deals with two areas – „Cost Allocation“ and „Management of Profitability“. There are presented architecture of our model and its architecture in this paper. Architecture is described from point of view layers of the model, key principles of cost allocation and questions that have to be taking into account during the phase of model design and its implementation. Some of suggestions how we can continue with model development are mentioned at the end of the paper.

Úvod

Změna ekonomických a částečně i společenských paradigmat v průběhu uplynulého desetiletí vyvolala veliký tlak na měření výsledků a výkonů na mikroekonomické úrovni. Měření výkonů a výkonnosti má dlouhou tradici jak na úrovni makroekonomické, tak i mikroekonomické. Z naší nedávné historie jsou známy systémy pro měření výkonnosti nejen organizací, ale i jejich dílčích částí v podobě organizačních nebo projektových jednotek, případně virtuálních organizačních struktur [10]. Pro věrohodné měření všech ekonomických jevů pro potřeby rozhodování je podstatné, aby systém měření včetně jeho jednotlivých ukazatelů byly postaveny na bázi systémového přístupu a myšlení. Při takovém přístupu dochází k propojení způsobu zkoumání

ekonomických jevů jak z pohledů kvalitativních, tak i kvantitativních, a to v systémové jednotě.

Cílem tohoto příspěvku je prezentovat konceptuální návrh „Referenčního modelu nákladové alokace a profitability pro efektivní řízení podnikové informatiky“, který je založen na principech CPM (Corporate Performance Management). Druhým cílem je prezentovat návrh modelu odborné veřejnosti a umožnit tak diskusi nad jeho konceptem a cíli v průběhu jeho návrhu. Systém je navrhován v rámci akademického projektu Fakulty informatiky a statistiky Vysoké školy ekonomické v Praze a ve spolupráci se společnostmi Profinit, s.r.o. a Lodestone Management Consultants.

1. Stav poznání

Výzkumy věnované řízení ekonomiky podnikové informatiky ([4]) potvrzují, že investice společností do jejich interních IT (informační technologie) představují významný stále rostoucí podíl na investicích. Proto je velmi důležité, aby náklady na podnikovou informatiku (PI) byly správně alokovány na uživatele jejích služeb. Definice termínu „podniková informatika“ vychází z [1].

Význam nákladových alokací vzrůstá s negativním vývojem ekonomické situace, kdy manažeři vyžadují podstatně přesnější a detailnější informace nejen o podniku jako celku, ale i jeho jednotlivých částech. Informace jsou často požadovány v detailu na divize, oddělení, procesy aktivity atd. s cílem identifikovat aktivity/procesy a jejich prostřednictvím vznikající produkty/služby. [7]

Veškeré činnosti spojené s identifikací nákladů a výnosů jsou úzce spojené s finančním a manažerským účetnictvím a metodami jako jsou ABC (Activity Based Costing) apod. Tyto metody jsou klíčovou součástí uceleného systému řízení výkonnosti podniků, tzv. CPM, ve kterém řízení, modelování a optimalizace profitability, včetně what-if analýz a nákladové alokace zastávají klíčovou roli.

CPM však není pouze o finančním a manažerské účetnictví, ale je také o technologické podpoře, do které zahrnujeme metody BI (Business Intelligence), reportingová řešení atd. Obecně lze konstatovat, že CPM jsou aktivity a řešení, které společnosti používají s cílem stát se úspěšnou v konkurenčním boji. CPM je zaměřeno na podporu řešení klíčových úloh manažerů. [1, 2]

Výzkumy, které byly provedeny v posledním desetiletí (např. [3, 5, 9] ve světě i [8] v České republice ukazují, že řízení a měření výkonnosti podniků jak celku, tak

i jednotlivých součástí – PI nevyjímaje, je obtížné a vyžaduje poměrně komplikovaná řešení [6, 9].

2. Model

2.1. Účel a smysl modelu

Cílem modelu je nabídnout řešení dvou podnikových úloh, kterým je v současné době věnována zvýšená pozornost [3, 6]. Jde o úlohy „Nákladové alokace“ a „Řízení profitability“. S jejich řešením je dále neoddělitelně spojena i úloha analýzy, kterou považujeme za jejich samozřejmou součást.

Pro obě úlohy budou v rámci formulace modelu stanoveny klíčové „Dimenze“, „Metriky“, „Drivery“ a „Aktivity“, které jsou obecně v rámci podnikové informatiky řešeny (obecný referenční model), avšak návrh konkrétního řešení na tuto identifikovanou množinu nebude tak silně vázán, pouze z ní bude volně vycházet. Dalším požadavkem na model je navrhnout jej tak, aby jej bylo možné snadno a rychle přizpůsobit požadavkům konkrétní společnosti, v níž bude implementován. Tohoto dosáhneme tak, že maximum logiky řešení bude implementováno prostřednictvím dimenzí a od nich odvozených parametrických kostek.

Pro úplnost ještě doplníme, že v případě specifických podniků či specifických alokačních pravidel či analýz profitability jsme rovněž připraveni provést nutnost změn vlastního referenčního modelu (kódu řešení) a v systémové zpětné vazbě tento původní model o nové poznatky doplnit.

2.2. Předpoklady a omezení tvorby modelu

Předpokladem modelu, který bude možné nasazovat do různých typů společností, je identifikace **předpokladů, omezení a požadavků**, jež musí cílové řešení naplňovat. Návrh modelu vychází z následujících omezení, předpokladů a požadavků:

- Navržený model musí podporovat snadnou a rychlou integraci do podnikové architektury.
- Návrh celkového modelu musí být obecným návrhem, který bude možné přizpůsobit cílové organizaci.
- Model bude vytvořen tak, aby nebyl nutný primární vývoj (nové kódování na základní úrovni modelu) nýbrž, aby veškeré úpravy mohly být realizovány pouze prostřednictvím konfigurace systému.

- V rámci přípravy modelu musí být identifikovány potřebné dimenze a klíčové metriky, s nimiž se v úlohách řešených v rámci předmětné oblasti pracuje.
- Vzhledem k procesnímu řízení bude snaha o zohlednění standardních procesů při řízení podniků a podnikové informatiky tak, jak jsou popisovány v referenčních modelech řízení podnikové informatiky typu ITIL, CobiT apod.

Vyjma těchto přímých omezení je nutné zohlednit i další faktory, které jsou spojené s implementací modelu do cílové společnosti, které uvádíme v části “Faktory Implementace modelu”.

2.3. Architektura

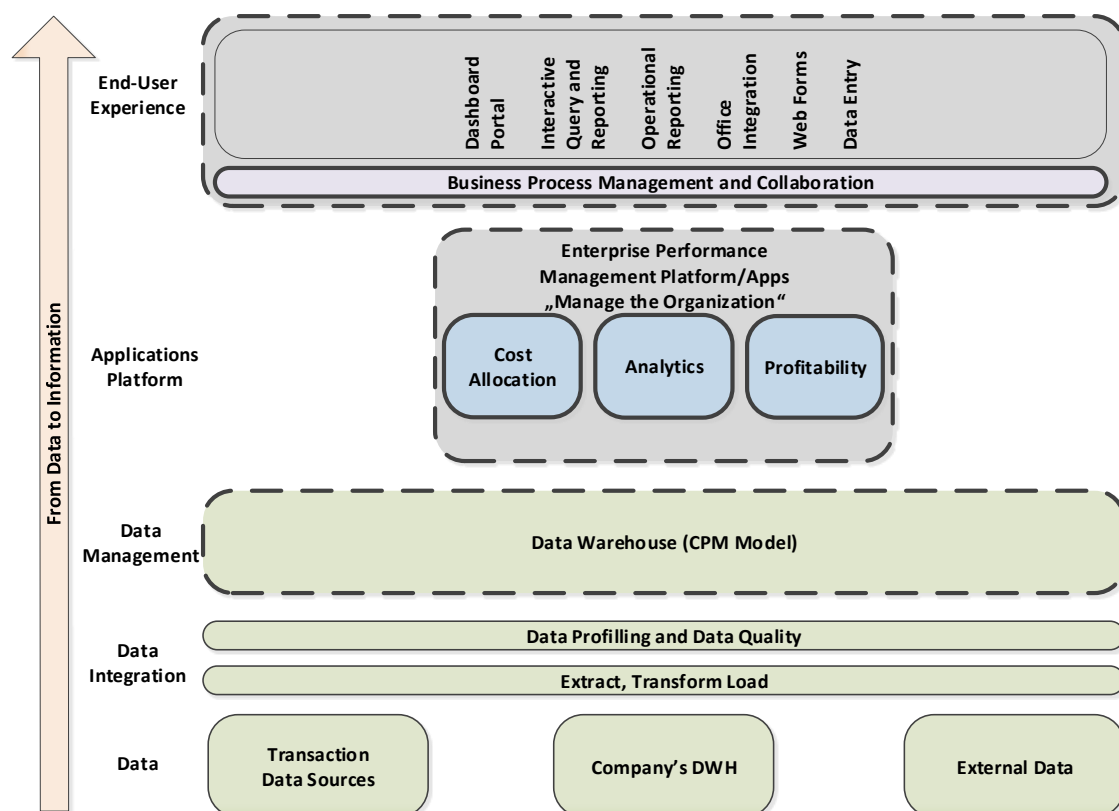
Architektura modelu, která je prezentována na následujícím obrázku (Figure 1), vychází z tradiční architektury BI řešení, která je upravena pro potřeby modelu s cílem umožnit jeho integrace do podnikové architektury běžné organizace.

Model vychází primárně z konsolidovaných datových zdrojů, které v organizaci zpravidla reprezentuje datový sklad (Company’s DWH) ve vrstvě „Data“. V případě, že data v datovém skladu nebudou vyhovovat požadavkům analytických úkolů, budou dále využívány i další datové zdroje (Transaction Data Sources, External Data). Nad vrstvou „Data“ je nutné vždy připravit nástroje datové integrace (Data Integration), v jejichž rámci jsou data načítána a zpracována dle požadavků a potřeb cílového systému. Vrstvy – „Data“ a „Data Integration.“ Tyto vrstvy primárně neřeší navrhovaný model a budou vždy specifické pro každou implementaci.

Navazující tři vrstvy („Data Management“, „Applications Platform“, „End-User Experience“), jsou předmětem navrhovaného modelu. V rámci návrhu modelu bude vytvořen obecný model datového skladu/datového tržiště, který bude sloužit výhradně potřebám navrhovaného modelu. Tento datový sklad/tržiště bude podporovat realizaci všech zmíněných úloh.

Poslední vrstvou je vrstva „End-User Experience“, která umožní uživatelsky příjemné řešení úloh nákladové alokace a profitability.

OBR. 1: Architektura modelu



Zdroj: vlastní zpracování

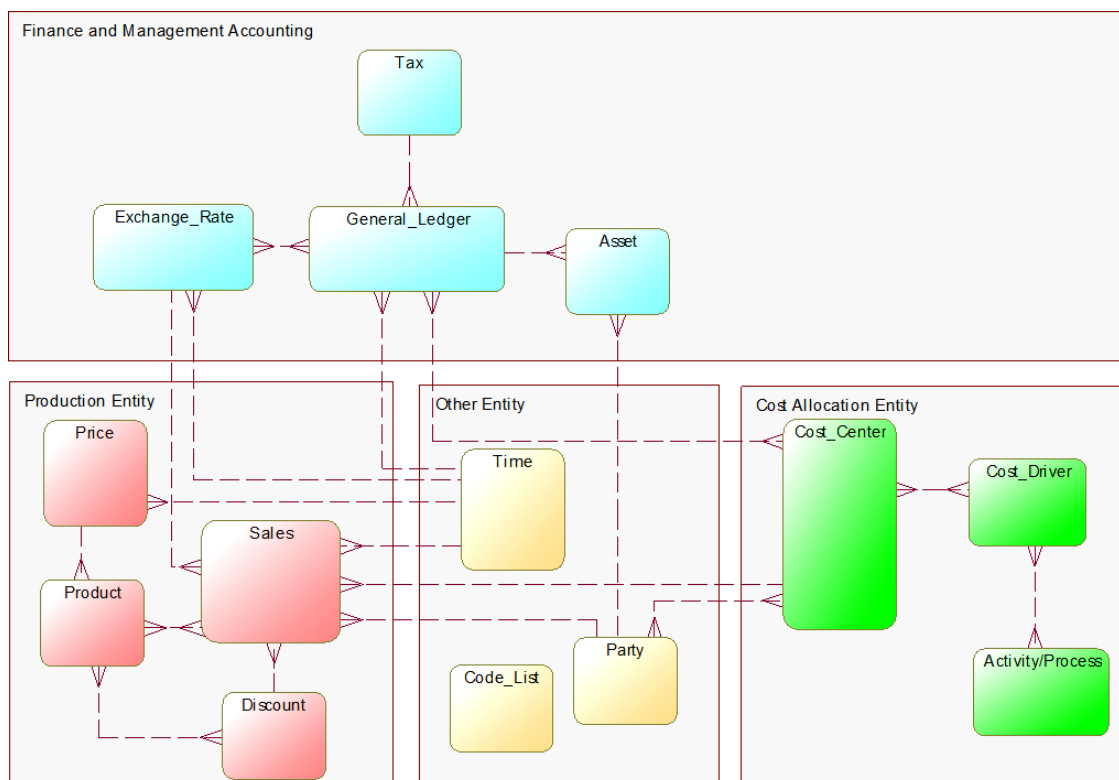
2.4. Data Management Layer

Datový model a na jeho základě vytvořený datový sklad musí pokrývat potřeby, vyplývající z analytických úloh, které nad ním budou prováděny.

Obrázek (Figure 2) prezentuje konceptuální návrh datového modelu, který obsahuje klíčové entity a prvky, nad nimiž bude pracovat analytická vrstva.

Konceptuální model je rozdělen do čtyř základních oblastí, které se dále detailizují až na úroveň fyzického datového modelu. Navržené oblasti jsou „Finance and Management Accounting“, „Production Entity“, „Cost Allocation Entity“ a „Other Entity“. Oblast „**Cost Allocation Entity**“ pokrývá oblast dat, která jsou spojená s nákladovými alokacemi, mezi něž patří stanovování dimenzí „Cost Center“, „Cost Drivers“ atd. V oblasti „**Production Entity**“ jsou to data, která vyplývají z běžné činnosti podniku. Příkladem je prodej produktů/služeb společnosti/organizační jednotky, nastavování jejich cen a slev apod. Oblast „**Finance and Management Accounting**“ pokrývající data spojená s finančním a manažerským účetnictvím.

OBR. 2: Konceptuální model

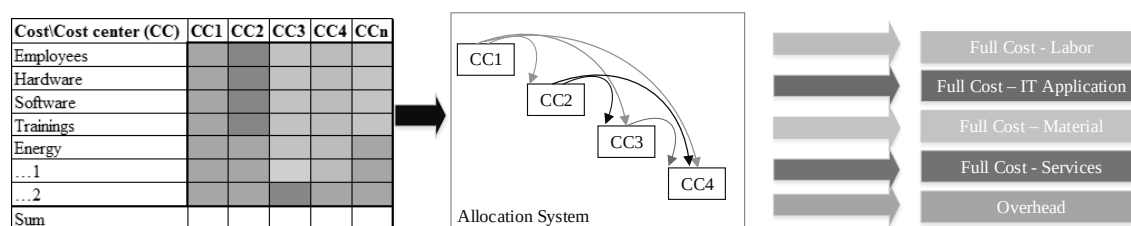


Zdroj: vlastní zpracování

2.4.1. Application Platform Layer– Cost Allocation Principles

Obrázky 3 a 4 popisují principy nákladové alokace. Obrázek 3 pak znázorňuje základní princip kaskádové nákladové alokace. Zkratky CC1-CC4 představují nákladová centra tak, jak mohou existovat v podniku. Např. CC1 může být popsáno jako Správa (majetek, budovy atp.), CC2 = Informační technologie atd. Stanovování „Cost Center“ vždy musí být v podobě dimenze tak, aby jejich počet mohl být dynamicky měněn dle potřeb implementující organizace. Výsledkem je stanovení jednotlivých typů nákladů.

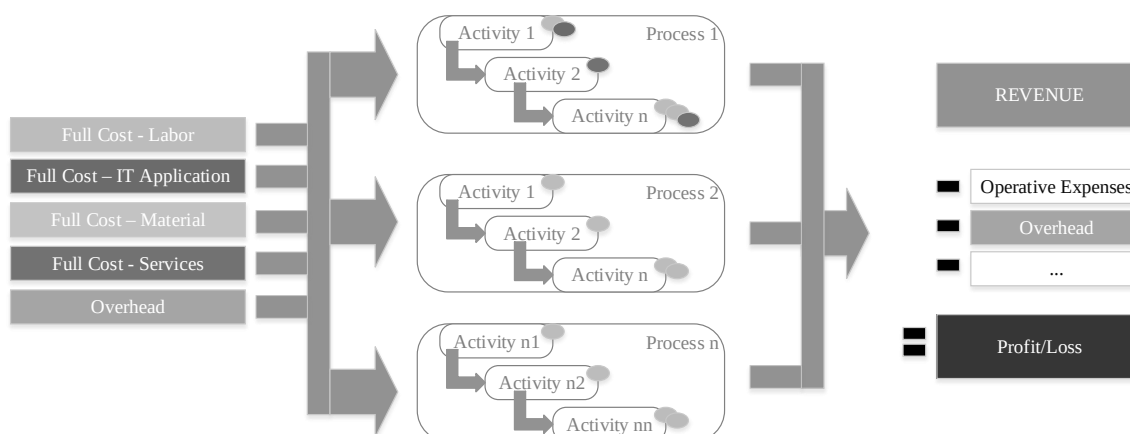
OBR. 3: Princip nákladové alokace - 1



Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 4 pak prezentuje aplikaci metody „Activity Based Costing“, která vychází z celkových nákladů podle typů a tyto dále rozčleňuje podle definovaných „Driverů“ na „Aktivity“ a procesy vedoucí ke vzniku produktu/služby. Zjištěné náklady na produkt/službu jsou doplněny k celkové nákladové kalkulaci. Celkové náklady jsou následně porovnávány s příjmy (Revenue). Položka „Revenue“ vstupuje do kalkulace jako externí prvek.

OBR. 4: Princip nákladové alokace – 2



Zdroj: vlastní zpracování

Detailněji z pohledu alokace nákladů model umožňuje:

- Řešení založené na rozpuštění nákladů prostřednictvím kaskádové alokace, které nelze přímo přiřadit k produktům.
- Poskytuje prostředí pro alokaci nákladů do produktů.
- Řešení obsahuje jak alokaci, tak reportovací základnu pro hodnocení a analýzy.
- Řešení není závislé na definici časového období hodnocení, je závislé pouze na frekvenci plnění dat do datového úložiště modelu. Frekvence může být dny, týdny i měsíce.

Detailněji z pohledu profitability model umožňuje:

- Řešení pro alokaci výnosů a zejména nákladů na úroveň produktu/smlouvy/služby.
- Řešení obsahuje reportovací základnu pro hodnocení a analýzy.
- Kalkulaci profitability podle potřeb manažerů.

2.5. Presentation Layer

V návrh modelu předpokládáme využití dvou základních typů prezentačních a analyticko-prezentačních vrstev:

- Nativní nástroje zvoleného prostředí, tedy např. nástroje Cognos Express/TM1.
- Nástroj Microsoft Excel.

2.6. Faktory implementace modelu

Při návrhu modelu a následném zavádění systému, je nutné zodpovědět klíčové otázky, jejichž zohlednění má vliv na přípravu navrhovaného modelu:

- Jaké jsou aktuální a případně očekávané hlavní problémy v ekonomice a řízení rozvoje a provozu podnikové informatiky a jaké jsou jejich priority řešení?
- Využívají se při řízení informatiky některá/é ze standardních metodik (ITIL, CobiT atd.) případně vlastní metodika nebo model?
- Byla provedena analýza úrovně zralosti procesů řízení PI a s jakými výsledky?
- Je řízení PI založeno na řízení služeb a na smlouvách o úrovni poskytovaných služeb?
- Existuje dokumentace systému řízení PI a databázi, z nichž by bylo možné získávat data? Existují v nich data využitelná pro návrh a naplnění metrik a dimenzí?
- Jak vysoká úroveň detailu dat bude potřeba pro analytické úlohy v řízení ekonomiky PI?
- Jaké klíčové metriky jsou potřeba pro systém řízení ekonomiky podnikové informatiky? Využívají se některé z nich v současné době?
- Jak se sledují náklady na PI a jaké mají místo nákladové analýzy v řízení PI?

Tyto otázky lze považovat za zásadní při nasazení systému do řízení podnikové informatiky. Je zřejmé, že se odpovědi na tyto otázky budou podnik od podniku lišit. Podle odlišností bude nutné:

- navržené řešení modifikovat prostřednictvím parametru,
- upravovat a přizpůsobovat navrhovaný model potřebám a požadavkům zástupců společností, do kterých je zaváděn.

3. Závěry

Na základě rešerše literatury, identifikovaných nedostatků a zkušeností z návrhu dalších referenčních modelů očekáváme přínosy navrženého modelu jak pro teorii, tak praxi.

Model bude sloužit zejména k praktickému využití v podnicích, v další úrovni bude, naplněn ilustrativními daty, k dispozici studentům, kteří si na jeho základech budou moci snáze vizualizovat problematiku nákladové alokace a profitability a podporu těchto úloh technickými prostředky. Předpokládáme, že pro praktické využití bude k dispozici:

- Identifikace klíčových metrik, které je vhodné využít při řešení nákladové alokace, profitability a souvisejících analytických úloh.
- Návrh dimenzí, které jsou nutné pro řešení zmíněných ekonomických úloh.
- Referenční model, který umožní:
 - zvýšit povědomí o vztahu mezi podnikovou informatikou a dalšími organizačními jednotkami podniku a to prostřednictvím návrhu driverů a aktivit, které podniková informatika poskytuje, a ostatní části podniku využívají,
 - zprovoznit nástroj podporující rozhodování managementu v oblasti PI.
- Metodika implementace navrženého modelu do podniku – určení postupu implementace včetně postupů a možností přizpůsobení navrženého modelu dle charakteristik cílové společnosti.

Přínosy navrhovaného modelu pro teorii je možné formulovat v těchto aspektech:

- Rešerše problematiky nákladové alokace a profitability v kontextu PI.
- Rozšíření teoretického základu nákladové alokace a profitability v PI.
- Stanovení vhodných dimenzí a jejich charakteristik.
- Návrh modelu a jeho architektury.

4. Směry dalšího výzkumu

Další návrh modelu bude spočívat ve vyřešení zejména následujících otázek:

- Jaké jsou klíčové „Cost Drivers“ umožňující nákladovou alokaci služeb PI?
- Jaké jsou klíčové aktivity při poskytování ICT služeb a tvorbě produktů PI?
- Které úlohy jsou v řízení nákladové alokace a profitability nejvýznamnější?
- Jak optimálně integrovat navrhovaný model do ICT architektury podniku?

Poděkování:

Článek byl připraven s podporou grantového projektu Grantové agentury České republiky „P403/11/1899 Sustainability Support of SME Based on ICT Innovation”.

Literatura:

- [1] DIMON, R., *Enterprise Performance Management Done Right: an operating system for your organization*. Wiley, 2013. ISBN 978-1118370759
- [2] COOKINS, G. *Performance management: integrating strategy execution, methodologies, risk and analytics*. Wiley, 2009. ISBN 978-0470449981
- [3] CHANDLER, A. Fundamentals of CPM. In: *Gartner Amsterdam BI Summit*. Amsterdam: Gartner, 2007
- [4] CHEN, Y., ZHU, J., Measuring Information Technology's Indirect Impact on Firm Performance. *Information Technology and Management*. 2004, vol. 5, Springer Netherlands. ISSN 1385-951X
- [5] MUHAMMAD, A., B. Corporate Performance Management & Impact of Balanced Scorecard System. *European Center for Best Practice Management. Research Paper: RP ECBPM/0029*. [online]. 2010. [cit. 2013-10-16]. URL: <http://ecbpm.com/files/Performance%20Management/Corporate%20Performance%20Management%20%26%20Impact%20of%20Balanced%20Scorecard%20System.pdf>
- [6] VARIANA, H. R., FARRELL, J., SHAPIRO, C. *The Economics of Information Technology*. Cambridge: University Press, 2004. ISBN 0 521-60521- 0
- [7] KRÁL, B. *Manažerské účetnictví*. Management Press, 2010. ISBN 8072610627
- [8] MARYŠKA, M. *Referenční model řízení ekonomiky podnikové informatiky*, doktorská disertační práce, VŠE, 2010
- [9] REMENYI, D., BANNISTER, F. MONEY, A. *The effective measurement and management of ICT cost and benefits*. Elsevier, 2007. ISBN 0750683287
- [10] STRÍŽOVÁ, V. Organizační struktury, in: Doucek, P., Maryška, M., Nedomová, L. *Informační management v informační společnosti*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2013. 264 s. ISBN 978-80-7431-097-3

**ANALYTICKÉ ČÁSTI STRATEGICKÝCH DOKUMENTŮ JAKO NÁSTROJŮ
MANAGEMENTU ROZVOJE REGIONU
ANALYTICAL PART OF STRATEGIC DOCUMENT AS TOOLS FOR
MANAGEMENT OF THE REGIONAL DEVELOPMENT**

Martin Maštálka, Vladimíra Šilhánková, Martina Straková

Univerzita Pardubice

Martin.mastalka@upce.cz, Vladimira.silhankova@gmail.com,

Martina.strakova@student.upce.cz

Klíčová slova:

management – rozvoj města – indikátor – udržitelný rozvoj – strategický plán

Key words:

management – city development – indicator – sustainable development – strategic plan

Abstract:

The velvet revolution at the end of the 80's has started huge changes also in the way of management of settlements development. Strict centre-controlled planning was replaced by uncontrolled economic principles. At the end of 90's of 20th Century returns the planning could be seen in some progressive settlements. Planning in new forms with new attitudes brought back systematic character of the development. The paper is focused on the possible tools for creation and evaluation of the strategic documents whose are used in contemporary settlements' development management.

Úvod

Snahy o dlouhodobé plánování v rozvoji měst jsou patrné již od prvopočátků jejich stavby. Přestože se dochovaly zmínky především o prostorovém usměrňování, není pochyb, že již starověká města byla spravována a rozvíjena s jistou vizí a podle určitých plánů, kde především Egypťané dosáhli takového stupně efektivity správy, která by byla schopna srovnání s dnešními přístupy. S měnícími se podmínkami se v průběhu času měnily i metody vypracování dokumentů, podle kterých rozvoj probíhal. Prozatímním vrcholem tohoto vývoje je posledních 25 let, kdy v ČR došlo k poměrně bouřlivým

změnám v přístupu k plánování rozvoje měst a obcí. Původní, centrálně řízená správa byla nahrazena soustavou sídel s poměrně velkou samostatností a velkými pravomocemi v oblasti vlastního rozvoje.

V reakci na všudypřítomné plánování socialistické společnosti byl tento přístup v 90. letech 20. století zcela zavržen a města a obce se rozvíjely bez zásadních strategických dokumentů. Tento vývoj se však po několika letech ukázal jako dlouhodobě neudržitelný, a tak již na konci devadesátých začala města vypracovávat strategické plány svého ekonomického rozvoje. Ani tento přístup nenaplnil očekávání, a tak první dekáda 21. století je v samosprávě na místní a regionální v České republice ve znamení zavádění strategických plánů respektujících principy udržitelného rozvoje, tzn. vyváženého přístupu k oblasti ekonomické, sociální a environmentální.

1. Teoretická východiska

Kvalitně zpracovaný strategický plán, ať už se jedná o rozvojový dokument regionu, mikroregionu, obce či města, by měl být zpracovaný na základě důkladné znalosti dotčeného regionu. K identifikaci potenciálu rozvoje sídel a regionů tak dochází na základě vyhodnocení dostupných indikátorů. Třebický definuje indikátor jako ukazatel vývoje určitého jevu získané průběžným sledováním, zaznamenáváním a vyhodnocováním souboru přesně stanovených údajů. Zároveň definuje jako správně zvolené indikátory ty, jenž odráží hledisko místní ekonomiky, sociální spravedlnosti, ochrany životního prostředí a posílení role místní samosprávy nebo zabezpečení potřeb místní komunity. Tedy ty, které respektují principy udržitelného rozvoje. [8]

Pro vytvoření kvalitního a využitelného indikátoru je však potřeba mít na mysli principy, které shrnuje např. Háek. Na začátku každého indikátoru stojí „primární data“, která pokrývají široké spektrum témat. Ať již jsou tato data z jakékoliv oblasti lidské činnosti, jsou v podobě statistických dat či výstupů nejrůznějších měření. Až následnou účelovou interpretací těchto dat, ať již jde o opravdu jednotlivá data či o jejich agregaci, vznikají indikátory. Další agregací následně vznikají indexy, jejichž vypovídací schopnost je mnohdy zavádějící. Přesto jsou pro jednoduchou, rychlou a srozumitelnou komunikaci s určitou cílovou skupinou hojně využívány. [2]

Zároveň by měl navržený indikátor splňovat kritéria, která shrnul Moldan do 14 základních kritérií: významnost, reprezentativnost, jedinečnost, měřitelnost (možnost získání dat), náklady a užitek, minimalizace negativních účinků na prostředí, správnost, spolehlivost, srovnatelnost, průhlednost, pochopitelnost, výpovědní schopnosti, načasování a využitelnost. [5]

Jak prokázaly ve své práci např. Dvořáková [1], ne všechna sídla mají ve svých rozvojových dokumentech obsaženy indikátory či indikátorové sady takové kvality, aby mohly zpracovat dostatečně kvalitní rozvojové dokumenty. Zároveň je tak téměř znemožněno kvalitní a transparentní vyhodnocení rozvoje těchto sídel.

2. Indikátorové sady pro management strategických plánů

a. Dostupné indikátorové sady

Jak již bylo předestřeno, tak využívání indikátorů a indikátorových sad v rozvojových dokumentech místních samospráv se jeví v současné době jako ne vždy dostatečné. Děje se tomu tak i přesto, že existuje celá řada indikátorových sad. Z mezinárodních lze uvést například: Local Indicators of Sustainable Development; TISSUE (CORE 1, CORE 2); Construction Related Sustainability Indicators – CRISP; Millenium Development Goals Indicators – MDG; Urban Audit; Environmental Sustainability Index – ESI, Sustainability Tools and Targets for the Urban Thematic Strategy – STATUS. Z českých pak Indikátory pro malé obce od Š. Hřebíka a V. Třebického, Společné evropské indikátory (ECI – European Common Indicators) v úpravě pro Českou republiku od TIMUR nebo od Civitas per Populi či indikátory využívané k hodnocení měst v rámci Národní sítě Zdravých měst ČR.

Zvláštním případem indikátorové sady jsou Územně analytické podklady, kterýžto seznam indikátorů je vyhodnocován ve dvouletém intervalu úřady územního plánování obcí s rozšířenou působností pro území každé obce na území České republiky. Součástí těchto indikátorů jsou především údaje o území a sada ukazatelů tak nenaplnuje principy vyrovnaného ekonomicko-sociálně-environmentálního pohledu na území obce či mikroregionu.

b. Indikátory udržitelného rozvoje pro města a obce

I přes relativně velký počet dostupných indikátorových sad, jeví se jejich využití především pro menší obce jako velmi těžko využitelné. I proto došlo v roce 2011 k návrhu Indikátorů udržitelného rozvoje pro města a obce – sada CIVITAS, která reflektuje náročnost získávání některých indikátorů tím, že všechny navržené indikátory metodicky rozděluje do tří skupin podle náročnosti získávání dat v praxi. Metodika indikátorů pro malá sídla je navržena tak, aby při minimálních nákladech finančních a časových umožnila tvůrci strategie obce či mikroregionu získat maximum relevantních informací. Zároveň byl brán zřetel na maximální možnou automatizaci sběru dat, což přináší možnost využití této metodiky pro vyhodnocování na úrovni celých regionů.

TAB. 1: Systém skladebnosti navržených indikátorů

Metodika indikátoru pro:	Měřitelnost indikátoru v:		
	malém sídle	středně velkém s.	velkém městě
malá sídla	+	+	+
středně velká sídla	+	+	
velká města	+		

Zdroj: Maštálka [4]

Indikátory zároveň rozděleny do čtyř základních oblastí dle TAB. 2. Každá oblast je dále rozdělena na skupiny indikátorů.

TAB. 2: Stručné shrnutí indikátorové sady

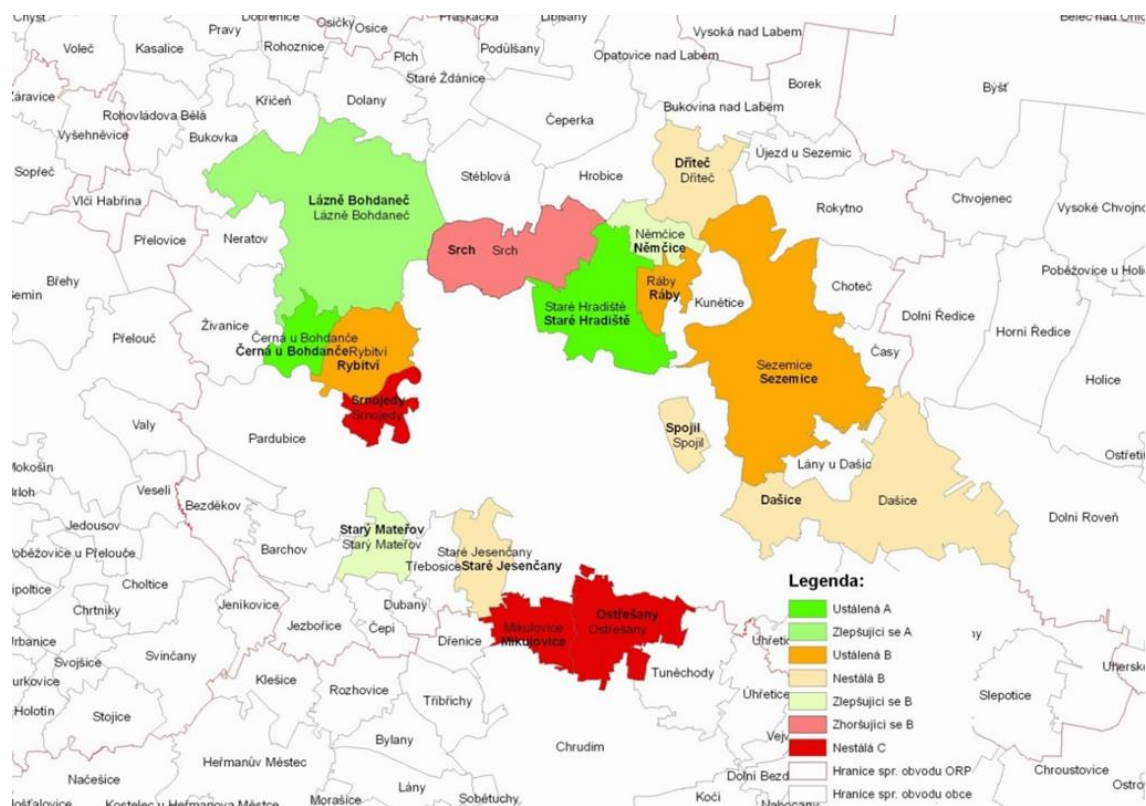
Oblast	Skupina indikátorů
Území	Dostupnost místních veřejných prostranství a služeb
	Dynamika územního rozvoje
	Mobilita a místní přeprava cestujících
Životní prostředí	Kvalita ovzduší
	Kvalita vody
	Pohoda prostředí sídla
Ekonomika	Hodnocení finanční stability
	Stabilita a diverzifikace místní ekonomické základny
Sociální prostředí	Sociálně-demografická struktura
	Sociální prostředí
	Spokojenost a participace na věcech veřejných

Zdroj: Vlastní konstrukce na základě Šilhánková [7]

3. Praktická aplikace indikátorové sady

Přestože již v rámci návrhu indikátorové sady došlo k praktickému ověření dostupnosti a funkčnosti jednotlivých indikátorů (např. Pavlas), tak i celé jejich sady, je jejich využitelnost ověřována již na celých regionech. [6] Posledním příkladem může být vyhodnocení pro suburbánní oblast města Pardubice provedená skupinou studentů Fakulty ekonomicko-správní Univerzity Pardubice, kteří v rámci studia oboru Regionální rozvoj provedli jak terénní mapování regionu, tak vyhodnocení dostupných dat. Totéž následně úspěšně provedli pro region Broumovského výběžku. Na zcela typově rozdílných regionech tak byli schopni pomocí této sady provést kvalitní analytickou práci pro zpracování komplexního strategického plánu buď jednotlivé obce, nebo celého (mikro) regionu.

OBR. 1: Ekonomická stabilita obcí ve vymezených suburbánních zónách města Pardubice



Zdroj: Vlastní konstrukce

Závěr

Management rozvoje sídel je neustále se měnící proces, jenž se musí přizpůsobovat dynamickému okolnímu prostředí a reagovat na podněty a očekávání, která přináší v stále se zrychlujícím tempu ekonomický, politický, společenský, sociální, ale i environmentální vývoj. Pro maximální objektivizaci přijímaných opatření a navrhovaných řešení je vždy třeba mít k dispozici co nejširší škálu ukazatelů, které naznačují nejen stav sledovaných jevů, ale především jejich dynamiku. Tento příspěvek se snažil představit jeden z nástrojů, který k maximální efektivitě ve výkonu veřejné správy mohou nejen velká města, která si mohou dovolit celá analytická oddělení, ale především malé obce České republiky. Protože i ty si zaslouží, aby jejich rozvoji byla věnována náležitá pozornost.

Poděkování:

Článek byl zpracován s podporou IGA Univerzity Pardubice v souvislosti s řešením projektu č. SGFES01/2013.

Literatura:

- [1] DVOŘÁKOVÁ, J. *Vyhodnocení dopadů strategických plánů středně velkých měst a možnosti jejich aktualizace*. Pardubice, 2012. Diplomová práce. Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní. Vedoucí práce Martin Maštálka.
- [2] HÁK, T. *Přednášky ke studijnímu oboru sociální a kulturní ekologie*, Fakulta humanitních studií, Univerzita Karlova v Praze, 2006
- [3] HŘEBÍK, M., TŘEBICKÝ, V. *Manuál zpracování a využití sady indikátorů rozvoje pro malé obce*; EnviConsult, s.r.o., Praha 2007, ISBN 978-80-239-8594-8
- [4] MAŠTÁLKA, M. *Územně promítnutelné indikátory udržitelného rozvoje: Indicators of Spatial Sustainable Development*. Brno: Vysoké učení technické, Fakulta architektury, 2009
- [5] MOLDAN, B. *Indikátory trvale udržitelného rozvoje*. Praha: Ministerstvo životního prostředí České republiky, 1996, 87 s. ISBN 80-707-8380-X.
- [6] PAVLAS, M. *Ukazatele ekonomických aspektů udržitelného rozvoje sídel in Regionální rozvoj mezi teorií a praxí*, 2013 mimořádné číslo [online] <http://www.regionálnírozvoj.eu/2012mimoradne-cislo/ukazatele-ekonomickych-aspektu-udrzitelneho-rozvoje-sidel>, [cit. 29.11.2013], ISSN 1805-3246
- [7] ŠILHÁNKOVÁ, V. a kol. *Indikátory udržitelného rozvoje pro města a obce*. Vyd. 1. Hradec Králové: Civitas per Populi, 2011, 215 s. ISBN 978-809-0467-149.
- [8] TŘEBICKÝ, V. *Indikátory udržitelného rozvoje*, str. 1 [online] [http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/\\$pid/CENMSFK2CK1O/\\$FILE/07_Indikatory%20UR.pdf](http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/$pid/CENMSFK2CK1O/$FILE/07_Indikatory%20UR.pdf) [cit. 20.11.2012]

**BEZPEČNOST A EKONOMICKÁ VÝKONNOST REGIONŮ ČESKÉ
REPUBLIKY**
SECURITY AND ECONOMICS PERFORMANCE OF CZECH REGIONS

Zdeněk Matěja

Univerzita Pardubice

Zdenek.Mateja@upce.cz

Klíčová slova:

bezpečnost – trestné činy – dopravní nehody – požáry – ekonomická výkonnost

Key words:

security – crime – traffic accidents – fires – economics performance

Abstract:

Providing a human security – human life, healthy and property belongs among the primal duties of each state. The effective security policy depends on human, financial and property resources. Availability of such resources is closely connected with economics performance of national economy. This paper deals with the regional security of Czech Republic between the years 2003 – 2012. The presented security index is developed with partial indicators; the interactions between the economics performance and security attributes of regions are judged as well.

Úvod

Ústavní zákon č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky vymezuje bezpečnost obyvatelstva společně se zajištěním svrchovanosti a územní celistvosti České republiky a ochranou jejích demokratických základů jako základní povinnost státu. [3] Tato významná funkce státu je plně akcentována i v Bezpečnostní strategii ČR z roku 2011 [5], jakožto základním aktuálně platným dokumentu bezpečnostní politiky České republiky, na který pak navazují mnohé další bezpečnostní strategie a koncepce. Bezpečnostní strategie ČR definuje přístupy, nástroje a opatření k zajištění bezpečnosti, obrany a ochrany občanů a státu. Bezpečnost ČR je založena na principu zajištění bezpečnosti jednotlivce, ochrany jeho života, zdraví a majetku. Za zajišťování

bezpečnosti ČR je primárně zodpovědná vláda a orgány všech územních samosprávních celků. Pro snižování rizik naplnění hrozeb je však žádoucí i aktivní spolupráce občanů, podnikajících právnických a fyzických osob a všech orgánů veřejné správy. Funkci institucionálního rámce při tvorbě a realizaci bezpečnostní politiky plní komplexní a hierarchicky uspořádaný bezpečnostní systém. Jeho základním posláním je řízení a koordinace činnosti jednotlivých složek odpovědných za zajišťování bezpečnostních zájmů ČR.

Bezpečnost bývá v současné době nejčastěji definována jako stav, kdy jsou na nejnižší možnou míru eliminovány hrozby pro referenční objekt a jeho zájmy. Zároveň musí být tento objekt k eliminaci stávajících i potenciálních hrozeb efektivně vybaven a ochoten na ní participovat. [7] Široké spektrum chráněných bezpečnostních hodnot je zranitelné neméně početnou množinou bezpečnostních hrozeb. Ty lze z hlediska jejich původu rozčlenit na hrozby naturogenní (abiotické a biotické) a hrozby antropogenní (technogenní, společenské interní a externí, agrogenní). Jiné členění vychází ze záměrnosti jejich působení (hrozby záměrné a nezáměrné) a dále např. z hlediska sektorového, geopolitického a časového.

Původní zaměření bezpečnostních studií se věnovalo výhradně vojenskému rozměru bezpečnosti. Za základní a zároveň jediný referenční objekt byl považován národní stát. Až po skončení studené války se rámec bezpečnostních studií výrazně rozšířil i na nevojenské rozměry a další referenční objekty. Nový koncept pojetí bezpečnosti je spjat zejména s tzv. kodaňskou školou a jejími konceptualizačními otázkami (Čí bezpečnost? Bezpečnost jakých hodnot? Bezpečnost před čím? Kolik bezpečností?). Jejich zodpovězením jsou utvářeny roviny a sektory bezpečnostní analýzy. Kromě národní (státní) bezpečnosti je uvažována též bezpečnost globální a mezinárodní, ale i regionální a individuální. K vojenskému sektoru bezpečnosti přibýly další základní sektory – politický, ekonomický, environmentální a společenský. Toto významné rozšíření záběru bezpečnostních studií vyvolává rovněž potřebu vytvoření a rozvoje nového analytického rámce pro zkoumání bezpečnosti. [2]

Pro zajištění bezpečnosti jsou potřebné lidské, materiální a finanční zdroje, které musí být k tomuto účelu vynaloženy. Nejprve je však nutné tyto zdroje vytvořit. S tím je úzce spjata otázka ekonomické výkonnosti, ale i míra přerozdělování a alokace zdrojů skrz veřejné rozpočty. Hlavním problémem je hledání rovnováhy mezi čerpáním ekonomických zdrojů pro potřeby zajišťování bezpečnosti a potřebami ekonomiky. Kromě tradičního (výše uvedeného) předmětu zájmu se ekonomický sektor bezpečnosti věnuje též studiu odolnosti referenčního objektu vůči hrozbám ryze ekonomického charakteru, kterými jsou např. přístup ke zdrojům a surovinám, měnová a finanční stabilita, konkurenceschopnost a výkonnost. [1]

1. Stanovení cílů a popis metodiky

Předmětem zájmu tohoto příspěvku je analýza vybraných bezpečnostních charakteristik a jejich souvislostí s ekonomickou výkonností regionů. Stanoveny byly dva základní cíle – jednak vytvoření (reformulace) indexu bezpečnosti, kterým bude moci být ve zjednodušené formě charakterizována bezpečnostní situace jednotlivých regionů; dále pak prověření interakcí mezi bezpečnostními ukazateli, ekonomickou výkonností a velikostí regionů měřenou počtem jejich obyvatel. Zkoumána bude situace a její vývoj v krajích České republiky v letech 2003 až 2012.

Za zdroj dat posloužila veřejná databáze Českého statistického úřadu [4], z níž byly čerpány informace o pěti ukazatelích – počtu zjištěných trestných činů, počtu nahlášených dopravních nehod, počtu požárů, ekonomické výkonnosti regionů v podobě ukazatele HDP a počtu obyvatel (ukazatel středního stavu obyvatelstva – k 1. 7. daného roku). Pro srovnatelnost údajů byly počty trestných činů, dopravních nehod a požárů přepočítány na 1000 obyvatel daného regionu. Ukazatel HDP byl přepočítán na HDP na obyvatele.

Podstata indexu bezpečnosti byla vymezena v jedné z dřívějších prací autora [6]. Index je sestaven ze tří dílčích ukazatelů (se stejnou vahou), které popisují bezpečnostní situaci v regionech v souvislosti s počtem trestných činů, dopravních nehod a požárů. Na ně je možno nazírat jako na negativní jevy, které v podobě mimořádných událostí ohrožují bezpečnost v regionech. Původní metodika modelu, vycházející jen z určování pořadí v jednotlivých ukazatelích a jejich následné sumarizace, byla nahrazena

přístupem zohledňujícím proporcionalitu rozdílů mezi hodnotami jednotlivých bezpečnostních ukazatelů v regionech. S využitím znalosti maxima ukazatele byla vždy vypočtena hodnota jednoho bodu, která pak byla využita k bodové transformaci počtu výskytů daného jevu. Region s nejvyšší hodnotou dílčího ukazatele obdržel 100 bodů, ostatní regiony proporcionálně nižší bodové ohodnocení. Výsledný index bezpečnosti je průměrem bodového ohodnocení regionu ve třech dílčích ukazatelích a byl vypočten pro jednotlivé roky sledovaného období. Na jeho základě vzniklo pořadí regionů z hlediska jejich bezpečnosti. K analýze interakčních vztahů dílčích bezpečnostních ukazatelů s HDP a počtem obyvatel v krajních letech (2003 a 2012) bylo využito Spearmanova koeficientu pořadové korelace.

2. Index bezpečnosti

Před interpretací vypočtených výsledných hodnot indexu bezpečnosti je vhodné uvést alespoň pár informací o jednotlivých dílčích bezpečnostních ukazatelích. Dlouhodobě nejnížší počet zjištěných trestných činů je vykazován v Kraji Vysočina, Zlínském a Pardubickém kraji. Naopak nejvyšší počty jsou zaznamenávány v kraji Hlavní město Praha, s odstupem následují Ústecký a Liberecký kraj. Z hlediska počtu dopravních nehod je nejlepší situace (nejméně dopravních nehod na tisíc obyvatel) ve Zlínském kraji, Jihomoravském kraji a Kraji Vysočina. Na opačném konci pořadí jsou kraj Hlavní město Praha, Středočeský a Liberecký kraj. Dlouhodobě nejnížší počty požárů na tisíc obyvatel vykazují Zlínský kraj, Pardubický kraj a Kraj Vysočina. Nejčastěji naopak hoří v Ústeckém, Karlovarském a Středočeském kraji.

V TAB. 1 je zobrazeno výsledné pořadí krajů České republiky dle indexu bezpečnosti v jednotlivých letech od roku 2003 do roku 2012.

TAB. 1: Pořadí krajů ČR dle indexu bezpečnosti v jednotlivých letech

kraj/rok	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
PHA	14.	14.	14.	14.	14.	14.	14.	14.	14.	14.
STČ	11.	11.	12.	11.	12.	12.	11.	11.	12.	12.
JHČ	8.	8.	8.	8.	8.	7.	5.	4.	3.	3.
PLK	9.	9.	9.	9.	9.	9.	6.	8.	8.	8.
KVK	12.	12.	11.	12.	11.	11.	10.	10.	9.	9.
ULK	13.	13.	13.	13.	13.	13.	13.	13.	13.	13.
LBK	10.	10.	10.	10.	10.	10.	12.	12.	11.	11.
HKK	5.	7.	5.	6.	5.	6.	7.	6.	7.	5.
PAK	3.	2.	2.	2.	2.	3.	4.	3.	4.	4.
VYS	2.	3.	3.	3.	3.	2.	2.	2.	2.	2.
JHM	7.	5.	6.	4.	6.	5.	3.	5.	5.	6.
OLK	4.	4.	4.	5.	4.	4.	8.	7.	6.	7.
ZLK	1.	1.	1.	1.	1.	1.	1.	1.	1.	1.
MSK	6.	6.	7.	7.	7.	8.	9.	9.	10.	10.

Zdroj: vlastní zpracování.

Za nejbezpečnější kraj lze ve všech deseti letech analyzovaného období považovat Zlínský kraj. Naopak za nejméně bezpečný kraj byl vyhodnocen kraj Hlavní město Praha. Pořadí za jednotlivé roky je možno pomocí aritmetického průměru agregovat do jediného ukazatele, který pak odráží postavení daného kraje v žebříčku krajů za celé období let 2003 až 2012. Z tohoto souhrnného hodnocení vyšel nejlépe Zlínský kraj, na druhém místě se umístil Kraj Vysočina, třetí místo obsadil Pardubický kraj. Nejméně bezpečným krajem je Hlavní město Praha, následují ho Ústecký kraj a Středočeský kraj. Kompletní výsledky jsou zachyceny v TAB. 2.

TAB. 2: Pořadí krajů ČR dle indexu bezpečnosti za celé období let 2003 až 2012

Pořadí	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.
Kraj	ZLK	VYS	PAK	JHM	OLK	HKK	JHČ	MSK	PLK	LBK	KVK	STČ	ULK	PHA

Zdroj: vlastní zpracování.

3. Interakce ekonomické výkonnosti a bezpečnostních charakteristik regionů

Vstupními hodnotami byly počty trestných činů (TČ), dopravních nehod (DN) a požárů (PO) na tisíc obyvatel; ukazatel HDP na obyvatele (HDP) a počet obyvatel (OB). Analyzovány byly krajní roky sledovaného období – roky 2003 a 2012. Výsledky

provedené analýzy zachycuje TAB. 3, tučně zvýrazněné hodnoty jsou hodnotami statisticky významnými na zvolené hladině 0,05.

TAB. 3: **Vypočtené hodnoty Spearmanova koeficientu pořadové korelace**

2003	TČ	DN	PO	HDP	OB	2012	TČ	DN	PO	HDP	OB
TČ	1,00					TČ	1,00				
DN	0,63	1,00				DN	0,55	1,00			
PO	0,81	0,74	1,00			PO	0,75	0,17	1,00		
HDP	0,18	0,73	0,25	1,00		HDP	0,14	0,06	0,06	1,00	
OB	0,32	0,05	0,04	0,23	1,00	OB	0,53	0,33	0,38	0,67	1,00

Zdroj: vlastní zpracování v programu STATISTICA.

V obou analyzovaných letech lze za významné označit vzájemné vztahy mezi počtem trestných činů a dopravními nehodami a počtem trestných činů a požárů. Ostatní hodnoty jsou značně rozdílné až protichůdné. Významný vztah bezpečnostních ukazatelů a ekonomické výkonnosti (HDP) na úrovni krajů ČR se neprokázal. Může to být způsobeno i tím, že většina bezpečnostních aktivit je v rámci ČR řízena a financována z centrální úrovně. Konkrétnější závěry by bylo možné prezentovat až po provedení rozsáhlejší analýzy.

Závěr

Bezpečnost České republiky je založena na principu zajištění bezpečnosti jednotlivce, ochrany jeho života, zdraví a majetku. Zajišťování bezpečnosti obyvatel je jednou ze základních povinností státu. Pomocí modifikovaného indexu bezpečnosti byla provedena regionální analýza bezpečnosti krajů ČR. Nejbezpečnějším krajem ve všech deseti letech (2003 až 2012) byl Zlínský kraj, pozici nejméně bezpečného kraje vždy obsadil kraj Hlavní město Praha. Zdůvodnění můžeme hledat v rozdílech v počtu jejich obyvatel, ekonomickém postavení, technické infrastruktury i množství cizinců (turistů). Obsazení prvního a posledního místa v souhrnném hodnocení celého desetiletého období je tedy zřejmé. Za Zlínským krajem se na druhém místě umístil Kraj Vysočina, třetí místo obsadil Pardubický kraj. Nejméně bezpečný kraj Hlavní město Praha následují Ústecký a Středočeský kraj. Na základě provedené korelační analýzy lze uvést významný vztah počtu trestných činů s dopravními nehodami a požáry. Vztah bezpečnostních ukazatelů a ekonomické výkonnosti se na úrovni krajů ČR neprokázal, jako vhodné se však jeví provedení hlubší analýzy této problematiky.

Poděkování:

Príspevek byl zpracován s podporou IGA Univerzity Pardubice v rámci řešení projektu SGFES01/2013.

Literatura:

- [1] BALABÁN, M. a kol. *Kapitoly o bezpečnosti*. 2. vyd. Praha: Karolinum, 2010. 483 s. ISBN 978-80-246-1863-0.
- [2] BUZAN, B., WAEVER, O., WILDE, J. *Bezpečnost: nový rámec pro analýzu*. 1. vyd. Brno: Centrum strategických studií, 2005. 267 s. ISBN 80-903333-6-2.
- [3] Česká republika. Ústavní zákon č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1998.
- [4] Český statistický úřad [online]. Český statistický úřad, [cit. 2013-12-12]. Dostupné z: <<http://www.czso.cz/>>.
- [5] Kolektiv autorů. *Bezpečnostní strategie České republiky 2011*. 1. vyd. Praha: Ministerstvo zahraničních věcí ČR, 2011. 20 s. ISBN 978-80-7441-005-5.
- [6] MATĚJA, Z., SVOBODA, O. Bezpečnost obyvatelstva v krajích České republiky. In: *Sborník příspěvků z konference Krizový management 2013*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2013, s. 62-71. ISBN 978-80-7395-740-7.
- [7] ZEMAN, P. ed. *Česká bezpečnostní terminologie: výklad základních pojmů*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita v Brně, Mezinárodní politologický ústav, 2002. 186 s. ISBN 80-210-3037-2.

K PROBLEMATICE MEZIREGIONÁLNÍCH DISPARIT Z POHLEDU ÚZEMNÍ SAMOSPRÁVY

TO THE PROBLEMS OF INTERREGIONAL DISPARITIES FROM THE PERSPECTIVE OF LOCAL GOVERNMENT

Libor Měsíček, Miroslav Farský†,

Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem

l.mes@seznam.cz

Klíčová slova:

regionální politika – meziregionální disparity – veřejná správa – programy koheze

Key words:

regional politics – interregional disparities – public administration – programmes of cohesion

Abstract:

The decline of interregional disparities is one of the significant directions on the level of national states as well as the European Union (the programmes of cohesion). The paper is focused on its motivation, on the implements (in the conditions of the Czech Republic) of public administration to realize its vision of further socio-economic regional development, on their possibilities and risks. Discussed issues are demonstrated on the example of published notions concerning further development of the region under the Ore Mountains.

Úvod

Problematika vývoje¹ regionálních disparit², jejich tlumení a odstraňování, s tím spojených finančních toků v příjmech a výdáních systému veřejných rozpočtů – to vše bezesporu rezonuje s politickým, kulturním a morálním životem české společnosti,

¹ Vypracováno v návaznosti na projekt 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. Spoluautor tohoto příspěvku doc. Ing. Miroslav Farský, CSc. zemřel v roce 2013.

² Termínem 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.

s ambicemi některých jejích vrstev v celku i v její regionální diverzifikaci.³ Problematika jejich řešení je – ve větší či menší míře – sledována v hospodářské politice státu, resp. v segmentu její regionální politiky. Motivující je přitom zejména skutečnost, že odlišná recepce a odlišná vize o dalším vývoji těchto disparit indukují ve společnosti sociální a politický neklid, který může přispět k desintegraci státních celků.⁴

V tomto příspěvku si klademe otázku, jak vývoj regionálních disparit může ovlivnit veřejná správa [3], jaké nástroje k tomu má k dispozici a jaké jsou šance a rizika jejich aplikace. Dlouhodobě by přitom mělo jít o udržení sociálního smíru (rovnováhy) a udržení funkčnosti národní ekonomiky (národního státu).

1. Jak může veřejná správa ovlivnit vývoj regionů?

V podmínkách reálné tržní ekonomiky a tržního propojení národních ekonomik je pro diversifikaci rozvoje regionů rozhodující zisková pohnutka umocněná mobilitou kapitálu a pracovní síly. Veřejná správa může ovlivnit sociálně-ekonomický vývoj regionů jen menší mírou a to především pomocí finančních nástrojů:

- podílem obcí a krajů na výnosu inkasa přímých i nepřímých daní,
- zprostředkováním subvencí z fondů EU,
- vládní (státní) a regionální investice, investice „PPP“ (Public Private Partnership),
- poskytování individuálních pobídek a daňových úlev pro podnikatele.

Použití a účinnost použití těchto finančních nástrojů je však omezeno: Jejich použitelné zdroje jsou závislé na tom, v jaké fázi hospodářského cyklu se daná ekonomika nachází a u tzv. otevřených ekonomik i na stupni synchronizace s cykly zemí jejich nejdůležitějších obchodních partnerů. Současná fiskální a finanční krize projevuje se mimo jiné tlakem na snižování (absolutní i relativní) výdajů z veřejných i firemních (podnikových) rozpočtů. Racionalita a efektivnost [1, s. 79] navržených programů je v reálné ekonomice a v reálném čase nepříznivě ovlivňována existencí fenoménu tzv. tržních selhání a korupcí.

³ 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 nezbytné vyvolané investice, o snaze Prahy čerpat prostředky z rozvojových fondů EU

⁴ Jako příklad lze uvést rozpad ČSFR Jugoslávie, Sovětského svazu.

Strážlivě pro nejbližší budoucnost hodnotíme možnost získání prostředků z rozpočtu EU: ten je totiž tvořen příspěvky členských zemí z jimi vyprodukovaných HDP a inkasa DHP – a zde se by se měla projevit predikovaná stagnace až pokles tempa ekonomického růstu.

Regionální a strukturální politika EU je nyní formulována jen pro léta 2007 – 2013 včetně. Subvence poskytované EU (jmenovitě z Evropského fondu pro regionální rozvoj ERDF) sledují tzv. kohezitu - což lze interpretovat jako snížení regionálních disparit.

Byly udělovány jen těm regionům, u kterých ukazatel HDP/obyvatele je menší 75 % průměrné hodnoty téhož pro celou EU. Pokud by nám nešlo jen o ekonomický rozvoj, ale o komparaci [2, s.33] a sblížení úrovně blahobytu regionů, tedy o vystižení sociální disparity, byl by asi vhodnější ukazatel čistý disponibilní důchod na obyvatele⁵, v kterém je eliminován vliv zahraničního obchodu.

Domníváme se, že za současné situace nabývá na důležitosti využití administrativních nástrojů územně-plánovací agendy, jejímž prostřednictvím mohou územní reprezentace do jisté míry prosazovat své představy (vize) o dalším vývoji regionu, byť jen z hlediska využití plochy a přírodních složek životního prostředí. Obsah a náležitosti této agendy jsou vymezeny v části II. Stavebního zákona č. 183/2006 Sb. (§ 5 až 17) a ve vyhlášce Ministerstva pro místní rozvoj č. 550/2006 Sb. Pro realizaci regionální politiky mají největší význam „Zásady územního rozvoje“ (ZUR) a na něj navazující resp. z něj vycházející „Územní plán“ regionu. Jím může být: kraj, aglomerace okresů (tzv. vyšší územní správní celek), okres, město či obec. Legislativa požaduje, aby ZUR konkretizoval vizi (představu) o budoucím vývoji daného území v dlouhodobém záběru, s časovým horizontem 15 – 20 let, u některých faktorů i s horizontem vzdálenějším. V tomto kontextu explicitně požaduje, aby ZÚR zdůvodnil a jednoznačně stanovil: 1/ ochranná pásma energovodů, dopravní infrastruktury a území se zvýšenou ochranou

⁵ Čistý disponibilní důchod představuje výsledek běžných příjmů a výdajů (běžných transakcí), prvotního a druhotného rozdělení důchodů; výslovně vylučuje kapitálové transfery, reálné zisky a ztráty z držby a následky takových událostí, jako jsou přírodní pohromy. Na rozdíl od hrubého disponibilního důchodu nezahrnuje spotřebu fixního kapitálu.

životního prostředí (CHKO, NATURA 2000) - 2/ Územně-plánovací limity funkčního vymezení území.

Na základě přijatých ZUR se pak vypracují územní plány (UP) krajů, respektující ochranná pásma a územně-plánovací limity, tak jak jsou koncipovány v ZUR. Z UP krajů vycházejí a je respektují UP měst a obcí. S nimi se pak střetávají vize a investiční záměry jak podnikatelské, tak i veřejné sféry a jsou předmětem pozornosti části veřejnosti.

V podmínkách tržní ekonomiky je až triviální, že ZUR a UP musí být dostatečně flexibilní a měly by být čas od času novelizovány, aby odrážely vývojové tendence či zlomy trendů vnějších i vnitřních faktorů ovlivňujících a determinujících vývoj regionů. Legislativa s touto možností počítá a umožňuje ji. Problémem však je frekvence a motivace těchto změn. Zejména u UP měst a obcí lze registrovat úsilí developerských firem a tzv. marketových řetězců na změny UP ⁶, provázené intenzivním lobingem a korupcí a obvykle odhlížejícím od dopadů na životní prostředí.

2. Formulace Zásad územního rozvoje (ZUR)

Postup před a po formulaci ZUR vystihuje tabulka 1. U každého teritoria (regionu) lze vysledovat určitou problematiku, která bude pro vývoj jeho disparit nejdůležitější. V případě „Většího územního celku Severočeská uhelná pánev“, tvořeného okresy Chomutov, Louny, Most, Teplice a Ústí nad Labem, je to problematika ekologických limitů.

⁶ V tomto kontextu a z poslední doby je možné uvést tlaky na změnu UP HM Prahy v souvislosti s využitím prostoru kolem Masarykova nádraží

TAB. 1: Obecný postup při vypracování územního plánu



Zdroj: vlastní zpracování

Územní ekologické limity pro těžbu hnědého uhlí a elektrárenství na území Ústeckého a Karlovarského kraje jsou nyní stanoveny na úrovni vládních usnesení. V roce 1991 byly vládou ČR stanoveny územní ekologické limity pro jednotlivé doly a výsypky. Tyto limity určují hranice, které by povrchová těžba a ukládání jejího odpadu neměly překročit. Byly stanoveny třemi usneseními vlády ČR z podzimu 1991, která se týkala Chabařovic (č. 331/91), celého Podkrušnohoří (č. 444/91) a Sokolovska (č. 490/91). Ukládají těžebním společnostem a příslušným úřadům (ministerstva, tehdejší okresní úřady a Český báňský úřad) respektovat je jako závazné linie, jež by těžba neměla překročit. Limity dále respektují ochranné pilíře některých větších měst, průmyslových areálů a dopravních koridorů tak, jak je stanovila vláda ČSSR v roce 1963, další

ochranný pilíř chrání zámek Jezeří a přilehlé arboretum. Topolánková vláda tyto limity usnesením č. 1176 z 10. IX. 2008 potvrdila a dále odepsala bilanční zásoby lomu Bílina do zásob nebilančních. Vláda P. Nečase ve svém programovém prohlášení (2. VIII. 2010) uvádí: "Vláda se zasadí o zachování územních limitů těžby hnědého uhlí a jejich legislativní zajištění."

Tyto eko-limity se opírají o Zákon č. 44/1988 Sb. (Horní zákon), který zařazuje uhlí mezi tzv. vyhrazené nerosty. Jejich ložiska jsou ve vlastnictví státu bez ohledu na to, kdo je vlastníkem pozemku, pod nímž se nacházejí a jen se souhlasem státních institucí se mohou těžit. Další podmínkou pak je, aby, ložisko bylo evidováno v kategorii bilanční zásoby, institut „vyhrazených“ taxativně vyjmenovaných nerostů, oddělené vlastnictví půdy a nerostného bohatství má v českém právu tradici už od dob vydání tzv. horního regálu v r. 1300 (V anglo-americkém právu tato zásada neplatí a všechna ložiska náleží k pozemkům, na nichž se vyskytují.).

Respektování eko-limitů těžaři vede pochopitelně k nižšímu vyčíslení vytěžitelných zásob než v případech, když je uvažována těžba za limity a tedy vytěžení všech dostupných geologických zásob. Proto jsou v poslední době eko-limity (resp. jejich revize) předmětem diskuzí a intenzivního lobingu ze strany těžařských korporací. Medializována je zejména situace mimolimitového zájmového území Czech Coal (ČSA II., III. + IV.) v souvislosti s obcemi Černice, Horní Jiřetín a Janov.

Závěr

V současném turbulentním ekonomickém prostředí stává se územně-plánovací agenda patrně nejdůležitějším nástrojem pro územní samosprávu, jak může prosazovat své představy o dalším vývoji regionálních disparit. Na příkladu územního plánu Severočeské hnědohelné pánve je však demonstrována důležitost regionálního marketingu při vypracování Zásad územního rozvoje v kontextu s makroekonomickou hospodářskou politikou.

Literatura:

- [1] FARSKÝ, M., MĚSÍČEK, L. Kvazi-tržní a mimotržní hodnocení efektivnosti environmentálních investic. In *Ekonomický rozvoj a management regionů. 1. díl*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2010, s. 78-81. ISBN 978-80-7435-040-5.
- [2] FARSKÝ, M., MĚSÍČEK, L. Metody a přístupy ke komparaci efektivnosti environmentálních investic. In *Hradecké ekonomické dny - Ekonomický rozvoj a management regionů*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2009, s.33-38. ISBN 978-80-7041-443-9.
- [3] FARSKÝ, M., MĚSÍČEK, L. Požadavek ekonomické efektivnosti v investiční aktivitě veřejného sektoru. In *Bílá místa teorie a černé díry reforem ve veřejném sektoru III*. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2011, s. 54-61. ISBN 978-80-210-5385-4.

MULTIKOLINEARITA V PODNIKOVÝCH MODELECH

MULTICOLLINEARITY IN CORPORATE MODELS

Kateřina Mičudová

Západočeská univerzita v Plzni

pitrovak@kem.zcu.cz

Klíčová slova:

Farrar-Glauber test – korelace – multikolinearita – podnikový model

Key words:

Farrar-Glauber test – correlation–multicollinearity– corporate model

Abstract:

The aim of this paper is to evaluate the correlation of variables and multicollinearity in selected corporate predictive models that are based on financial indicators. The model Z' which was constructed by prof. Altman and belongs among the best known corporate models and model IN05 which due to its construction respects the specifics of Czech companies were included to the analysis. The empirical research is based on the accounting data of Czech companies from the manufacturing industry. Both thriving and bankrupt companies are included in the research.

Úvod

Snaha odhadnout budoucí vývoj podniku provází ekonomy a analytiky již mnoho desítek let. První odborné práce začaly vznikat v 1. polovině 20. století. Podnikové predikční modely vychází většinou z finančních ukazatelů a byly zkonstruovány na základě dat prosperujících a upadajících podniků. Podnikové modely pak mají podobu souhrnného indikátoru, ve kterém je zakomponováno několik finančních ukazatelů, kterým je přiřazena určitá váha. Na základě výsledné hodnoty vypočteného souhrnného indexu je predikován směr budoucího vývoje podniku.

1. Definice problému a cíl příspěvku

Mnozí autoři [2], [5] uvádějí, že silná multikolinearita (vzájemná závislost mezi vysvětlujícími proměnnými) může v modelu způsobovat problémy. Díky ní může dojít

k nesprávné interpretaci výsledků a k chybné klasifikaci podniku. Z věcného hlediska to znamená, že snaha přidávat další a další vysvětlující proměnné do modelu není účelná. Takový model je někdy už jenom velmi obtížně interpretovatelný. Snižuje se tedy význam modelu.

Běžnou metodou zjišťování multikolinearity je posuzování výběrových hodnot párových korelačních koeficientů vysvětlujících proměnných r_{xy} . Definiční obor koeficientu korelace je od -1 do +1. Čím více se blíží koeficient korelace v absolutní hodnotě jedné, tím považujeme danou závislost za silnější, čím více se blíží nule, tím ji považujeme za volnější. Obecně se pokládá multikolinearita za neúnosnou, dosáhne-li některý z jednoduchých koeficientů korelace absolutní hodnoty větší než $|0,75|$. [3].

Toto pravidlo ovšem selhává, obsahuje-li lineární regresní model více než dvě vysvětlující proměnné. V takových případech nízké hodnoty párových korelačních koeficientů nejsou postačující podmínkou lineární nezávislosti vysvětlujících proměnných, neboť i při relativně nízkých hodnotách párových koeficientů korelace pro všechny možné dvojice vysvětlujících proměnných může existovat silná či dokonce perfektní multikolinearita ve formě lineární závislosti tří nebo více vysvětlujících proměnných. [4]

Informaci o multikolinearitě můžeme čerpat z matice korelačních koeficientů [3]:

$$\mathbf{R} = \begin{bmatrix} 1 & r_{12} & \dots & r_{1p} \\ r_{21} & 1 & \dots & r_{2p} \\ r_{31} & r_{32} & \dots & r_{3p} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ r_{p1} & r_{p2} & \dots & 1 \end{bmatrix}. \quad (1.1)$$

Důležitým indikátorem multikolinearity je hodnota determinantu korelační matice. Farrar a Glauber doporučují významnost multikolinearity testovat na základě aproximativní transformace hodnot korelační matice na rozdělení χ^2 . Farrar-Glauberův test definuje testovanou (nulovou) hypotézu H_0 : vysvětlující proměnné jsou nezávislé.

Testové kritérium je definováno výrazem [3]:

$$B = - \left[(n-1) - \frac{1}{6} \cdot (2p+5) \right] \cdot \ln|R|, \quad (1.2)$$

kde n je rozsah výběru, p je počet vysvětlujících proměnných zařazených do modelu, $|R|$ je determinant korelační matice (1.1).

Testové kritérium (testovací statistika) B má při platnosti hypotézy H_0 rozdělení χ^2 s $[p(p-1)/2]$ stupni volnosti. Kritickým oborem jsou ty hodnoty testového kritéria B podle (1.2), které překročí příslušný kvantil rozdělení χ^2 , tj. $B \geq \chi^2_{1-\alpha}[p(p-1)/2]$. [3]

Cílem příspěvku je zhodnocení míry vzájemné párové závislosti proměnných a multikolinearity v nejznámějších podnikových predikčních modelech, které jsou zkonstruovány výhradně na základě finančních ukazatelů podniků. Do analýzy byl zařazen model Z' (Altman, 2002) a model $IN05$ [6].

Altmanův model Z' použitelný pro podniky nekótované na kapitálovém trhu byl publikovaný v roce 1983 a má následující tvar:

$$Z' = 0,717X_1 + 0,847X_2 + 3,107X_3 + 0,420X_4 + 0,998X_5, \quad (1.3)$$

kde X_1 = čistý pracovní kapitál / celková aktiva, X_2 = výsledek hospodaření minulých let / celková aktiva, X_3 = zisk před úroky a zdaněním / celková aktiva, X_4 = účetní hodnota vlastního kapitálu / účetní hodnota dluhu, X_5 = tržby (celkové výnosy) / celková aktiva.

Formulace modelu $IN05$, jehož konstrukce vychází výhradně z dat českých podniků, je:

$$IN05 = 0,13X_1 + 0,04X_2 + 3,97X_3 + 0,21X_4 + 0,09X_5, \quad (1.4)$$

kde X_1 = celková aktiva / cizí zdroje, X_2 = zisk před úroky a zdaněním / nákladové úroky, X_3 = zisk před úroky a zdaněním / celková aktiva, X_4 = celkové výnosy / celková aktiva, X_5 = oběžná aktiva / (krátkodobé závazky + krátkodobé bankovní úvěry a výpomoci).

2. Sběr a charakteristika vstupních dat

Analýzovaný vzorek podniků se skládá jednak z prosperujících společností zpracovatelského průmyslu jednak z podniků v úpadku. Skupinu prosperujících podniků tvoří 47 společností zpracovatelského průmyslu, které byly shledány jako prosperující (úspěšné) společností ČEKIA, a.s., a dále společností Coface Czech v letech 2009 a 2010. Byly sledovány finanční ukazatele v roce 2009 (z důvodu srovnatelnosti dat obou skupin podniků). Mezi podniky v úpadku bylo zařazeno 38 firem a byly u nich sledovány finanční ukazatele v období 1-3 roky před vyhlášením úpadku. Jedinou

podmínkou pro zařazení podniku do této skupiny bylo soudní usnesení o úpadku v období 2007 – 2011.

3. Výsledky výzkumu

3.1 Model Z'

V Altmanově modelu Z' vystupuje 5 vysvětlujících proměnných. Hodnoty párových korelačních koeficientů jsou uvedeny v tabulce 1.

TAB. 1: Model Z' - hodnoty párových korelačních koeficientů

	Prosperující podniky – rok 2009					Podniky v úpadku – 1 rok před úpadkem				
	X ₁ ČPK/A	X ₂ NHV/A	X ₃ EBIT/A	X ₄ VK/CZ	X ₅ T/A	X ₁ ČPK/A	X ₂ NHV/A	X ₃ EBIT/A	X ₄ VK/CZ	X ₅ T/A
X ₁ ČPK/A	1	0,350	0,028	0,414	0,192	1	0,331	0,425	0,626	0,051
X ₂ NHV/A	0,350	1	-0,386	0,519	-0,002	0,331	1	0,423	0,360	-0,091
X ₃ EBIT/A	0,028	-0,386	1	-0,040	0,146	0,425	0,423	1	0,471	0,207
X ₄ VK/CZ	0,414	0,519	-0,040	1	-0,026	0,626	0,360	0,471	1	0,322
X ₅ T/A	0,192	-0,002	0,146	-0,026	1	0,051	-0,091	0,207	0,322	1

Zdroj: vlastní výpočet, 2013

Z tabulky 1 je zřejmé, že párový korelační koeficient ani v jediném případě nepřekročil hodnotu $|0,75|$, která obecně značí vysokou míru korelace. Hodnoty korelací značící slabou, případně střední intenzitu závislosti je možné vysvětlit rozdílným vývojem jednotlivých podniků. Není tedy možné najít jednoznačné tendence ve vývoji dvojic ukazatelů.

Pokud bychom se podívali na vývoj korelačních koeficientů v čase (analyzovali vývoj i v dalších letech před úpadkem u podniků v úpadku či v letech 2010 a 2011 u prosperujících podniků), zjistíme, že u prosperujících podniků se jejich hodnoty v jednotlivých sledovaných letech výrazně nemění. U podniků v úpadku se ale hodnoty některých párových korelací v jednotlivých letech před úpadkem liší. Tento fakt může být způsoben nestabilním vývojem v podniku před jeho úpadkem. Díky určitým „záchranným“ opatřením, které se snaží management realizovat, dochází k výkyvům finančních ukazatelů.

Jak již bylo uvedeno v předchozím textu, nízká hodnota jednotlivých párových korelačních koeficientů nemusí značit neexistenci multikolinearity v modelu. Abychom

mohli učinit přesnější závěr o vzájemné závislosti všech poměrových ukazatelů, spočteme determinant korelační matice a dle (1.2) příslušnou hodnotu testového kritéria Farrar-Glauberova testu. Pro prosperující podniky je hodnota determinantu $|R| = 0,437$ a hodnota testového kritéria $B = 36,010$, pro podniky v úpadku je hodnota determinantu $|R| = 0,283$ a hodnota testového kritéria $B = 43,550$. Jestliže k testování použijeme hladinu významnosti $\alpha = 0,05$, pak multikolinearitu považujeme za statisticky významnou, jestliže $B \geq \chi^2_{0,95}(10)$, tedy $B \geq 18,31$. V našem případě považujeme multikolinearitu za statisticky významnou ve všech sledovaných případech.

3.2 Model IN05

Model *IN05* obsahuje pět proměnných, které hodnotí oblast zadluženosti, rentability, aktivity a likvidity. Z analýzy byla vyřazena proměnná X_2 (zisk před úroky a zdaněním / nákladové úroky), která u některých podniků nabývá extrémních hodnot, které by zkreslovaly hodnoty korelačních koeficientů. Případné extrémní hodnoty nevstupují ani do výpočtu výsledného indexu (maximální hodnota proměnné v modelu může být 9). Hodnoty párových korelačních koeficientů jsou uvedeny v tabulce 2. Stejně jako u Altmanova modelu můžeme sledovat relativně nízké hodnoty korelačních koeficientů, které nesvědčí o významné závislosti jednotlivých proměnných. Pouze mezi proměnnými X_1 a X_5 se koeficient přibližuje hodnotě $|0,75|$, která značí vysokou míru korelace. Vzhledem ke konstrukci proměnných není jejich relativně vysoká vzájemná korelace překvapivým zjištěním.

TAB. 2: Model *IN05* - hodnoty párových korelačních koeficientů

	Prosperující podniky – rok 2009				Podniky v úpadku – 1 rok před úpadkem			
	X_1 A/CZ	X_3 EBIT/A	X_4 T/A	X_5 OA/(KZ+KBÚ)	X_1 A/CZ	X_3 EBIT/A	X_4 T/A	X_5 OA/(KZ+KBÚ)
X_1 A/CZ	1	-0,036	-0,026	0,591	1	0,379	-0,394	0,632
X_3 EBIT/A	-0,036	1	0,146	-0,062	0,379	1	0,207	0,184
X_4 T/A	-0,026	0,146	1	-0,133	-0,394	0,207	1	-0,058
X_5 OA/(KZ+KBÚ)	0,591	-0,062	-0,133	1	0,632	0,184	-0,058	1

Zdroj: vlastní výpočet, 2013

Pro prosperující podniky je hodnota determinantu $|R| = 0,622$ a hodnota testového kritéria Farrar-Glauberova testu $B = 20,813$, pro podniky v úpadku je hodnota determinantu $|R| = 0,317$ a hodnota testového kritéria $B = 40,018$. Jestliže k testování použijeme hladinu významnosti $\alpha = 0,05$, pak multikolinearitu považujeme za statisticky významnou, jestliže $B \geq \chi^2_{0,95}(10)$, tedy $B \geq 18,31$. V našem případě považujeme multikolinearitu za statisticky významnou u prosperujících podniků i podniků v úpadku.

Závěr

Párové korelace proměnných obsažených v modelu *IN05* a *Z'* dosahují relativně nízkých hodnot svědčících o jejich nízké vzájemné závislosti, přestože bylo možné předpokládat opak, a to především díky vzájemné provázanosti ukazatelů. Nízké hodnoty mohou vypovídat o různorodém vývoji jednotlivých podniků.

Výzkum ale prokázal, že z nízkých hodnot korelačních koeficientů nelze usuzovat na neexistenci multikolinearity v modelech. Multikolinearita byla prokázána pro prosperující podniky i podniky v úpadku u obou sledovaných modelů.

Výzkum bude pokračovat analýzou vlivu multikolinearity na predikční sílu podnikových modelů.

Poděkování:

Príspevek vznikl v rámci projektu SGS-2012-036 Řešení vybraných úloh podnikové ekonomiky a managementu pomocí kvantitativních metod

Literatura:

- [1] ALTMAN, E. I. *Bankruptcy, credit risk, and high yield junk bonds*. Malden: Blackwell Publishers Inc., 2002. ISBN 0-631-22563-3
- [2] BALCAEN, S., OOGHE, H., 35 years of studies on business failure: An overview of the classic statistical methodologies and their related problems. *The British Accounting Review*, 2006, vol. 38, Issue 1, pp. 63-93. ISSN 0890-8389
- [3] HINDLS, R., HRONOVÁ, S., SEGER, J. *Statistika pro ekonomy*. Praha: Professional Publishing, 2004. ISBN 80-86419-59-2

- [4] HUŠEK, R. *Ekonometrická analýza*. Praha: Ekopress, 1999. ISBN 80-86119-19-X
- [5] JOY, M. O., TOLLEFSON, J. O., On the financial applications of discriminant analysis. *The Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 1975, vol. 10, no. 5, pp. 723-739. ISSN 0022-1090
- [6] NEUMAIER, I., NEUMAIEROVÁ, I. Index IN 05. *Sborník příspěvků mezinárodní vědecké konference „Evropské finanční systémy“*. Brno: Ekonomicko-správní fakulta Masarykovy university v Brně, 2005, pp. 143-148. ISBN 80-210-3753-9

KVALITA TRAJEKTORIE VÝVOJE PODNIKŮ VE ZNALOSTNÍ EKONOMICE

QUALITY ENTERPRISES TRAJECTORY IN THE KNOWLEDGE ECONOMY

Jiří Mihola, Jana Kotěšovcová

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

jkotesovcova@volny.cz, jiri.mihola@quick.cz

Klíčová slova:

dynamický parametr – efektivnost – intenzita – intenzivní faktory – zisk

Key words:

dynamic parameter – efficiency – intensity – intensive factors – profit

Abstract:

Corporate companies trajectory of the knowledge economy is characterized by innovation process, which is maintained at a high technical and economic level. This is the main reason why we proposed methodology for analyzing the quality of business trajectory . The purpose is to determine on the basis of the development of basic data, which have influence on the results of intensive or extensive development factors. This paper describes the design, which uses dynamic parameters of intensity and extensity. The proposed methodology was applied to some progressive companies USA.

Úvod

Podstatou znalostní společnosti je permanentní inovační proces probíhající ve všech hierarchických strukturách ekonomiky. V tomto příspěvku se budeme zabývat zejména inovacemi na podnikové úrovni. Předpokládáme, že se inovace projevují pozitivními změnami v relacích výstupu a vstupů, které podmiňují dosažením intenzivnějšího vývoje. V příspěvku je představena metodika, jejíž algoritmus využívá námi navržené dynamické parametry intenzity a extenzity vývoje. Metoda vychází z představy, že firma může zvýšit svůj výstup dvěma čistými způsoby: čistě extenzivně, při níž nedochází ke změně efektivnosti tj. podílu výstupů a vstupů nebo čistě intenzivně, kdy tato efektivnost roste.

Ve skutečnosti jde většinou o kombinaci intenzivních i extenzivních faktorů, protože je tento vývoj smíšený tj. dochází jak ke změnám rozsah produkce zdokonaleným způsobem. To vyvolává potřebu zjišťovat, jaký byl vliv intenzivních a extenzivních faktorů. Tuto úlohu je vhodné zobecnit též na případy poklesu produktu, případně její stagnace. Intenzivní a extenzivní faktory mnohdy nepůsobí stejnosměrně, může přitom docházet ke kompenzaci extenzivních faktorů intenzivními a naopak. Tyto kompenzace mohou vést až ke stagnaci rozsahu produkce. Použitá metodika je z tohoto hlediska univerzální, aplikovatelná na všechny zmíněné typy vývoje. Na národohospodářské úrovni se v těchto případech používá tzv. růstové účetnictví, které je ale použitelné pouze v případě růstu HDP.

Příspěvek aplikuje metodiku na několik amerických společností, které byly v americkém časopisem Fast Company vyhlášeny jako inovativní firmy roku 2013. Vývoj společnosti Nike, na které ukazujeme aplikaci algoritmu, je srovnáván s 6 dalšími americkými firmami (Amazon, Apple, Coca Cola, Google, Ford Motor, and Target), které se v hodnocení časopisu Fast Company umístily mezi prvními třiceti inovativními společnostmi.

1. Metodika analýzy kvality ekonomického vývoje firmy

Jednoduchým způsobem popisu chování daného systému je sledování jeho výstupů a vstupů. Tento kybernetický pohled můžeme pro firmu realizovat tak, že za výstup v daném výchozím období (index t_0) zvolíme celkové příjmy TR_0 a za vstupy celkové náklady TC_0 . Pro obě veličiny platí: $TR \geq 0$ a $TC \geq 0$. Pokud je $TR \leq TC$ bude zisk nulový nebo záporný ($EP \leq 0$).

Rozdíl těchto dvou veličin představuje zisk:

$$EP_0 = TR_0 - TC_0 \quad (1)$$

Podíl TR_0 a TC_0 představuje efektivnost Ef_0 , která vyjadřuje, jaká část celkových příjmů připadá na jednotku vložených celkových nákladů.

$$Ef_0 = TR_0 / TC_0 \quad (2)$$

Vztah mezi efektivností a informačně identickou nákladovou rentabilitou je dán výrazem (3)

$$Ef_0 = (EP_0 + TC_0) / TC_0 = EP_0 / TC_0 + 1 \quad (3)$$

K tomu abychom mohli sledovat vývoj firmy v čase, používáme dynamické charakteristiky (vztahy jsou zapsány pro celkové příjmy TR):

$$\text{absolutní přírůstek } \Delta(\text{TR}) = \text{TR}_1 - \text{TR}_0 \quad (4)$$

$$\text{tempo růstu } G(\text{TR}) = \Delta(\text{TR})/\text{TR}_0 \quad (5)$$

$$\text{koeficient změny } I(\text{TR}) = \text{TR}_1/\text{TR}_0 = G(\text{TR}) + 1 \quad (6)$$

Z výrazu (2) lze odvodit dynamickou produkční funkci:

$$I(\text{TR}) = I(\text{Ef}) \cdot I(\text{TC}) \quad (7)$$

Pokud chceme zjistit podíly vlivu změny intenzivních (kvalitativních) faktorů reprezentovaných $I(\text{Ef})$ a extenzivních (kvalitativních) faktorů reprezentovaných $I(\text{TC})$, na změně celkových příjmů $I(\text{TR})$ je potřebné výraz (2) logaritmovat.

$$\ln I(\text{TR}) = \ln I(\text{Ef}) + \ln I(\text{TC}) \quad (8)$$

Výraz (8) je výchozím výrazem pro odvození dynamických parametrů intenzity a extenzity. Tyto parametry¹ mají následující tvar.

Dynamický parametr intenzity:

$$i = \frac{\ln I(\text{Ef})}{|\ln I(\text{Ef})| + |\ln I(\text{TC})|} \quad (9)$$

a vzhledem k tomu, že zde uvažujeme jen se dvěma faktory, doplňkový dynamický parametr extenzity:

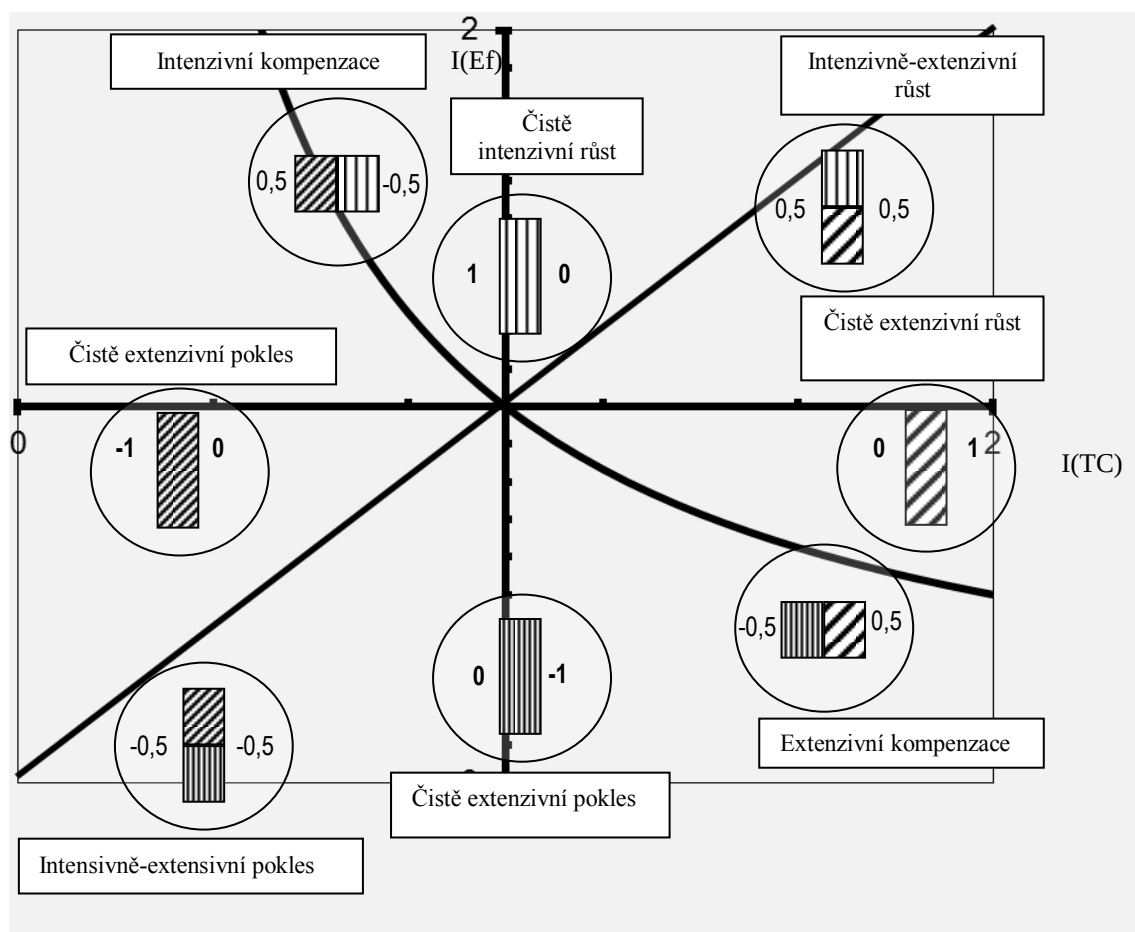
$$e = \frac{\ln I(\text{TC})}{|\ln I(\text{Ef})| + |\ln I(\text{TC})|} \quad (10)$$

Výrazy (9) a (10) respektují všechny typy vývoje podílu extenzivních a intenzivních faktorů Mihola (2007, s. 125). Úplnou typologii všech základních vývojů zachycuje obrázek 1. Na vodorovné ose je vyneseno index celkových nákladů (tj. vstupů) $I(\text{TC})$. Na svislé ose index efektivity $I(\text{Ef})$. Rozsah je vždy 0 až 2. Pokud $I(\text{TR})$ nebo $I(\text{Ef})$ je 1, daná veličina se nemění. Pro čistě intenzivní vývoj generují výrazy (9) a (10) hodnoty $i = 1$ a $e = 0$, pro čistě extenzivní vývoj $i = 0$ a $e = 1$. Čistě intenzivní růst je v horní části svislé osy, kde $I(\text{Ef}) > 1$ a současně $I(\text{TC}) = 1$. Čistě intenzivní pokles je v dolní části svislé osy, kde $I(\text{Ef}) < 1$ a současně $I(\text{TC}) = 1$. U čistě extenzivního růstu nebo poklesu je to obdobné jen zaměníme veličinu $I(\text{Ef})$ za $I(\text{TC})$. Hyperbola procházející středem os

¹ Podrobně jsou vlastnosti těchto parametrů vysvětleny v Hájek a Mihola (2009) nebo v Cyhelský, Mihola, Wawrosz (2012, s. 29 – 43)

znázorňuje v horní části kompenzaci extenzivních faktorů intenzivními ($i = 0,5$ a $e = -0,5$), ve své spodní části kompenzaci intenzivních faktorů extenzivními ($i = 0,5$ a $e = -0,5$). Rostoucí přímka procházející středem 1. a 3. kvadrantu, pro spodní část ($i = -0,5$ a $e = -0,5$), pro vrchní část ($i = 0,5$ a $e = 0,5$).

OBR. 1: Základní druhy vývojů intenzity a extenzity



Zdroj: autoři

2. Ukázka propočtů vývoje kvalitativních charakteristik pro firmu Nike

Americký časopis Fast Company (www.fastcompany.com) vyhlašuje každoročně pořadí nejinnovativnějších firem světa. Příspěvek se zabývá 6 americkými společnostmi² Amazon, Apple, Coca Cola, Google, Ford Motor, Target, které se v roce 2013 umístily mezi do třicátého místa. Analýza zahrnuje období let 1995-2011.

Tabulka 1 obsahuje meziroční tempa růstu celkových příjmů $G(TR)$ a celkových nákladů $G(TC)$ firmy Nike za období 1995 až 2011 a vypočtené hodnoty tempa růstu efektivnosti $G(Ef)$ a dynamických parametrů podílů vlivu intenzivních faktorů i a extenzivních faktorů e .

TAB. 1: Dynamické charakteristiky společnosti Nike

	1996/5	1997/6	1998/7	1999/8	2000/9	2001/0	2002/1	2003/2	2004/3	2005/4	2006/5	2007/6	2008/7	2009/8	2010/9	2011/0
$G(TR)$	36%	42%	4%	-8%	2%	5%	4%	8%	15%	12%	9%	9%	14%	3%	-1%	9%
$G(TC)$	36%	42%	9%	-9%	1%	6%	4%	11%	11%	11%	8%	9%	13%	6%	-3%	6%
$G(Ef)$	0%	0%	-5%	1%	1%	0%	1%	-2%	4%	1%	1%	0%	1%	-3%	3%	3%
i	1%	0%	-35%	10%	56%	-4%	13%	-19%	26%	10%	6%	-2%	8%	-32%	43%	32%
e	99%	100%	65%	-90%	44%	96%	87%	81%	74%	90%	94%	98%	92%	68%	-57%	68%

Zdroj: Hodnoty TR a TC byly převzaty respektive z

<http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune500/>.

Výsledky ilustruje graf 1. Nejvyšších temp růstu TR 36 % a 42 % bylo dosaženo v prvních dvou sledovaných letech³ 1996 a 1997 čistě extenzivním vývojem tj. $e = 99\%$ a 100% . Následující krizový rok 1998 se vyznačuje slabým 4 % růstem TR a extenzivní kompenzací $i = -35\%$ a $e = 65\%$. V roce 1999 klesají TR o 8 % při výrazně převažujícím intenzivním poklesu $i = 10\%$ a $e = -90\%$. V roce 1998 byla společnost zasažena asijskou krizí, na což reagovala v roce 1999 redukcí nákladů, při propadu příjmů. V roce 2000 došlo k intenzivně extenzivnímu růstu ($i = 56\%$, $e = 44\%$), což představovalo největší podíl vlivu intenzivních faktorů za celé sledované období. V letech 2001 až 2008 rostlo temp růstu $G(TR)$ až na 15 %. Ve všech případech převažoval extenzivní vývoj mezi 74 % a 98 %. Intenzita byla mezi 19 % až 26 %.

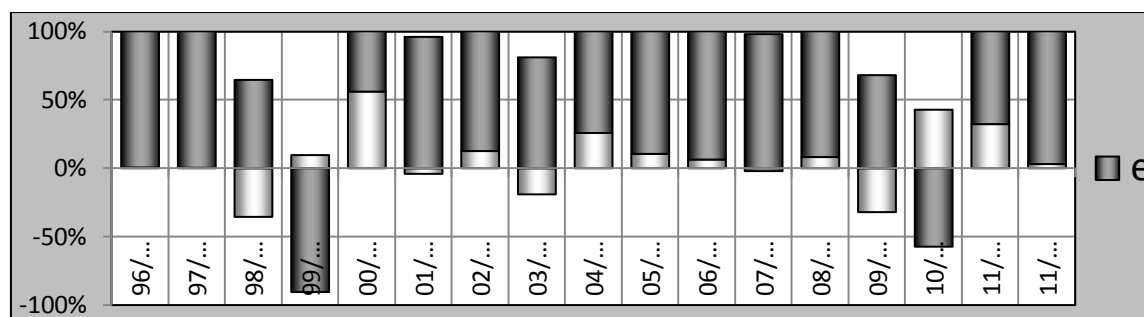
² Vstupní data, tj. celkové příjmy (TR), celkové náklady (TC) a ekonomický zisk (EP) jsou v případě firem Apple, Coca Cola, Ford, Nike a Target převzaty z <http://money.cnn.com/magazines/fortune/fortune500/>, u firem Amazon z výročních zpráv firmy, které jsou dostupné na <http://phx.corporate-ir.net>, údaje pro firmu jsou převzaty Google z <http://investor.google.com/earnings.html>

³ Účetní rok Nike začíná 1. června a končí 31. května. Rok 1996 tak kryje období od 1.6. 1995 do 31.5. 1996. Obdobně ostatní roky.

Příčinami⁴ záporné intenzity byly odbytové problémy v USA. Růst nákladů souvisel se zhodnocováním měny. V roce 2007 došlo v důsledku nepatrně vyššího růstu tempa nákladů TC než ke zvýšení tempa příjmů TR.

V letech 2009 až 2010 se z hlediska vlivu intenzivních faktorů opakuje situace z let 1998 až 1999. V roce 2009 byla firma zasažena světovou finanční a ekonomickou krizí. Firma reagovala na danou situaci redukcí nákladů, avšak důsledky krize přetrvávaly, což se v roce 2010 odrazilo v poklesu příjmů. V roce 2011 se situace zlepšila. Za celé období se na průměrném růstu produkce o 9,6 % podílely intenzivní faktory jen 3 %, zatímco extenzivní 97 % tj. vývoj byl téměř čistě extenzivní.

GRAF. 1: Podíl vlivu intenzivních a extenzivních faktorů společnosti Nike 1996-2011



Zdroj: tabulka č. 1

V tabulce 2 jsou průměrná meziroční tempa růstu a dynamické parametry za všechny sledované firmy za celé období uspořádány stejně jako v tabulce 1, avšak jsou doplněna o roční průměrné hodnoty absolutních údajů TR, EP, TC a Ef.

Výsledky porovnání kvality vývoje sledovaných firem za celé období jsou zobrazené v grafu 2. V něm je na vodorovné ose $G(TC)$ a na svislé ose $G(Ef)$. Z vodorovné osy pro dané hodnoty růstu rovněž vycházejí čárkované rovnoběžné izokvanty $G(TR)$. Tyto izokvanty jsou odvozeny pomocí vztahu (7). Svazek křivek vycházející z počátku jsou izokvanty dynamických parametrů intenzity a extenzity.

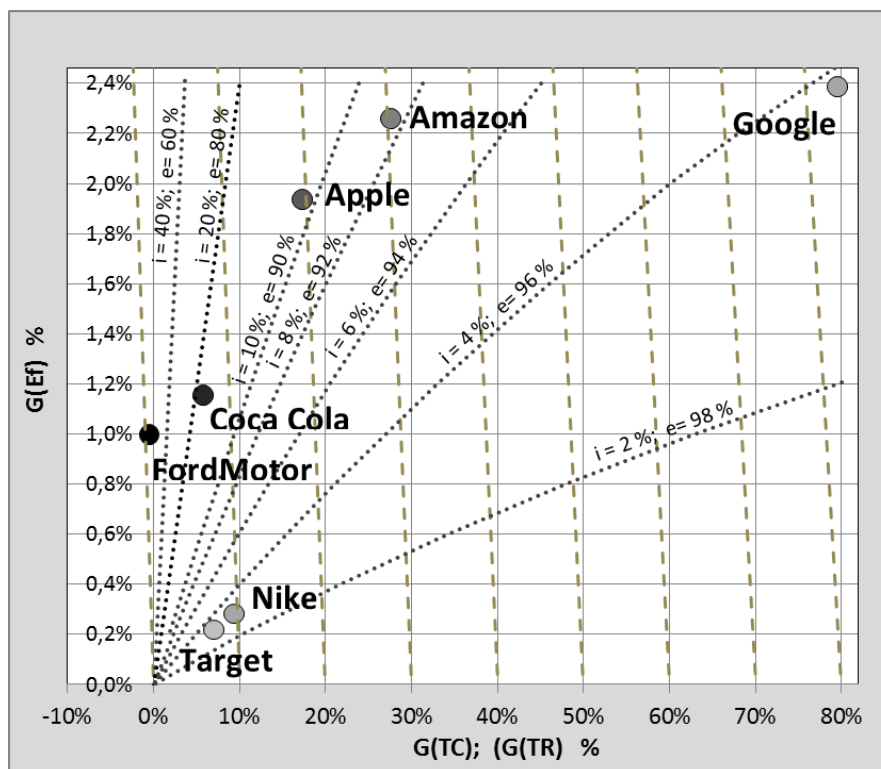
⁴ Analýza příčin vychází z výročních zpráv firmy Nike za sledované roky.

TAB. 2: Výchozí údaje srovnávací analýzy sedmi společností USA

	1995 - 2011						
Indicator	Amazon	Google	Apple	Ford Motor	Nike	Target	Coca Cola
TR (mil.\$)	13 116	13 744	21 966	154 571	12 516	47 243	24 596
EP (mil.\$)	363	5 161	3 408	2 784	1 021	1 854	4 854
TC (mil.\$)	12 752	8 583	18 558	151 786	11 495	45 389	19 742
$Ef=TR/TC$	1,028	1,601	1,184	1,018	1,089	1,041	1,246
G(TR)	30%	84%	20%	0,5%	10%	7%	7%
G(TC)	28%	80%	17%	-0,5%	9%	7%	6%
G(EF)	2%	2%	2%	1%	0%	0%	1%
i	8%	4%	11%	67%	3%	3%	17%
e	92%	96%	89%	-33%	97%	97%	83%

Zdroj: hodnoty TR a EP byly vypočteny pomocí výrazů (1) a 2) z dat uvedených v poznámce 4. Pro výpočet $G(Ef)$ byly použity výrazy (6) a (7), pro výpočet hodnot dynamických parametrů výrazy (9) a (10).

GRAF. 2: Porovnání intenzity dynamiky sedmi společností USA



Zdroj: autoři

Z grafu plyne, že nejvyššího průměrného tempa růstu $G(TR)$ 84 % dosahuje firma Google s větší ztrátou následuje Amazon 30 %, Apple 20 %, Nike 10 % Target a Coca Cola shodně 7 % a pouze 0,5 % vykazuje Ford Motor. Z hlediska intenzity vývoje je ale pořadí velmi odlišné. Meziroční růst firmy Ford Motor byl dosažen zejména díky intenzivním faktorům – jedná se o intenzivní kompenzaci, při níž intenzita 67% vyvažuje zápornou extenzitu -33 %. Lze zde konstatovat, že Ford Motor musí inovovat a využívat intenzivní faktory. Firma má drahé náklady práce. Proto musí, chce-li být konkurenceschopná a zachovat si případně zvýšit svůj způsob produkce, tento vstup omezovat a omezení kompenzovat. Ve všech ostatních firmách jde o převážně extenzivní vývoj. Druhou největší intenzitu vykazuje Coca Cola 17 %, následovaná Apple 11 %, Amazon 8 % dále Google, Nike a Target s intenzitou 4 % nebo 3 %.

Závěr

Příspěvek ukazuje, jak lze pomocí časových řad firemních ukazatelů celkových příjmů a zisku, analyzovat, zda je vývoj zapříčiněn extenzivními nebo intenzivními faktory. Příspěvek ukázal, že i v případě vysoce inovativních firem je jejich vývoj mnohdy značně extenzivní. I nejvíce inovativní firma pro rok 2013 dle časopisu Fast Company firma Nike se v období let 1995-2011 vyvíjela převážně extenzivně. Paradoxně největšího intenzivního vývoje dosáhl zástupce tradičního odvětví výrobce automobilů firma Ford Motor, která díky uplatnění intenzivních faktorů dokázala kompenzovat pokles hodnoty celkových nákladů. Příspěvek ukázal, že v oblasti kvality vývoje na základě inovací mají i významné americké firmy značný volný vývojový potenciál.

Poděkování:

Příspěvek je součástí řešení projektu interní grantové agentury VŠFS IGA OP 7757

Literatura:

- [1] CYHELSKÝ, L., MIHOLA, J., WAWROSZ, P. 2012. Quality indicators of development dynamics at all levels of the economy. *Statistika (Statistic and Economy Journal)* 49(2): 29 – 43.
- [2] HÁJEK, M., MIHOLA, J. 2009. Analysis of total factor productivity contribution to economic growth of the Czech Republic. *Politická ekonomie (Political economy)* 57(6): 740-753.
- [3] MIHOLA, J. 2007. Aggregate Production Function and the Share of the Influence of Intensive Factors. *Statistika (Statistic and Economy Journal)* 44(2):108-132.
- [4] OECD 2010. *Ministerial Report on the OECD Innovation Strategy*. Paris: OECD.
- [5] OECD 2005. *The Oslo Manual for Measuring Innovation*. Paris: OECD.
- [6] SOLOW, R. 1957. Technical change and the aggregate production function. *Review of Economics and Statistics* 39(3): 312-320.
- [7] ŠPÁRKA, P. a kol. *Rozhodování a rozhodovací procesy v organizaci (vybrané problémy)*, VŠB-TU Ostrava 2013, 208 s., ISBN 978-80-248-3065-0

MOŽNOSTI ROZVOJE ČESKÝCH DRUŽSTEV

POSSIBILITIES OF DEVELOPMENT OF THE CZECH COOPERATIVES

Petr Mikuš

Masarykova univerzita

62765@mail.muni.cz

Klíčová slova:

družstvo – otevřenost – krize – zemědělství – výroba

Key words:

cooperative – openness – crisis – agriculture – production

Abstract:

This article describes, through selected specific indicators, possibilities and barriers for the development of the Czech cooperatives. Cooperatives are sorted out into two sections – agricultural ones and production ones and are further sorted according to size. Upon these sections, there are comparatively researched following features: Openness of the cooperatives to the entry of new members and Interest of new members in entrance. Cooperatives are, in the essence opened to the entry of new members but are not addressed by them.

Úvod

Možnosti rozvoje českých družstev jsou i po 20 letech stále nevyjasněny. Družstva se potýkala s útlumem národního hospodářství a v rámci transformace mnoho z nich buďto změnilo právní formu podle speciálních zákonů nebo jednoduše zaniklo. To, jestli je družstvo jako právní forma relikť minulosti nebo forma, která může alespoň částečně odstranit bolestivá místa stále ještě existující hospodářské krize, je otázkou. Jak jsou na tom družstva nyní z pohledu jejich otevřenosti k novým členům a také z pohledu oslovovanosti ke vstupu je předmětem tohoto článku. Z pohledu nejen obchodního zákona 513/1991 ale i nové vznikajícího zákona o obchodních korporacích je družstevnictví přisuzováno právo na existenci, má vyhrazenou speciální hlavu zákona[3].

Činitelů podněcujících a tlumících zakládání a rozvoj družstev v České republice je mnoho. Jsou to například osobní postoje k dané právní formě jako značce (relikt vs. příležitost), kapitálová náročnost, možnost úpravy rozhodování aj. Družstva jsou v úpravě odlišná, jak to dokumentuje například Černá [1].

Družstva jsou specifickým subjektem, kdy docházelo k přejímání základních principů družstevnictví do právního řádu. Těchto principů je dle ICA [4](mezinárodní družstevní aliance) 7.

Českým specifikem je jejich relativně silné činnostní zaměření na zemědělství a výrobu, kdy touto formou sdružování bylo obcházeno zamezení existence malého podnikání. Počet subjektů, které nesou družstvo ve svém názvu, je však rok od roku vyšší. Znamená to, že družstva nejen přežila, ale dále nová vznikají, byť s nižší dynamikou jako u jiných právních forem podnikání. Největší skupinou družstev jsou družstva bytová, která jsou významně specifická ve své působnosti. Naopak družstva odbytová a spotřební, která jsou na západ od ČR významným zastupitelem, u nás rozvinuta nejsou.

1. Výzkumný vzorek a metodologie

Cílem článku je na výběrovém vzorku družstev poukázat, prostřednictvím vybraných ukazatelů, do jaké míry je koncept družstva životaschopnou volbou pro začátek nebo spoluúčast na podnikání.

Data pro článek byla získána v průzkumu prováděném v roce 2012 prostřednictvím dotazníkového šetření. Celkem bylo vysbíráno 47 datově validních dotazníků – což je také velikost výzkumného souboru. Reprezentativnost výběrového souboru je však problematická, bylo využito studentů a výběr tak není čistě náhodným a z hlediska výzkumu se zde projevuje spádovost studentů ESF MU. Celkový počet družstev jak výrobního tak zemědělského zaměření dle převládající CZ NACE je dle Českého statistického úřadu k 31. 12. 2012 souhrnně 2066 (672 výrobních – CZ NACE B,C,D a 1394 zemědělských – CZ NACE A).

TAB. 1: Struktura výzkumného vzorku

Kategorie	Zemědělská	Výrobní	Celkem
Mikro	3	1	4
Malé	9	10	19
Střední	12	9	21
Velké	0	3	3
Celkem	24	23	47

Zdroj: vlastní výzkum

Skupina malých a středních družstev je ve výzkumu dominantní a odráží tak strukturu základního souboru dat. Tato skutečnost reprezentativnost částečně podporuje. Družstva jsou členěna také podle velikosti [2], mikro a velká družstva sebou nesou specifika, kdy mikro družstva v podstatě pracují na principu „osobní společnosti s ručením omezeným“ a velká družstva naopak fungují v téměř kompletní shodě jako akciové společnosti. Tato družstva však nejsou ani v základním ani výzkumném vzorku četná.

2. Otevřenost družstev vůči novým členům

Prvním zkoumaným ukazatelem byla celková otevřenost družstev směrem k novým členům. Nutno podotknout, že dotazníkové šetření bylo zaměřeno tak, aby byly respondenty především výše postavené osoby v družstvu k zajištění kvalifikovaných odpovědí. Polootevřená otázka vztahená k získání příslušných dat je následující: „Má vaše družstvo zájem na vstupu nových členů?“ se 4 možnostmi – ANO, přináší nový kapitál; ANO, znamenají pro nás novou pracovní sílu; ANO, (uved'te jinou možnost), NE (zdůvodněte). Více než polovina ze 47 družstev byla otevřena vstupu nových členů viz tabulka č. 2.

TAB. 2: Otevřenost vůči vstupu nových členů dle velikosti

	Ano	Ne
Mikro	3	1
Malé	12	7
Střední	12	9
Velké	1	2

Zdroj: vlastní výzkum

Následující tabulka zobrazuje otevřenost při třídění družstev podle druhu činnosti (převládající CZ NACE). Zde je již patrný rozdíl mezi otevřeností výrobních a zemědělských družstev.

TAB. 3: Otevřenost vůči vstupu nových členů dle CZ NACE

	Ano	Ne
Zemědělská	17	7
Výrobní	12	11

Zdroj: vlastní výzkum

Výrobní družstva jsou relativně uzavřenější ke vstupu nových členů. Tato družstva si buďto více hlídají své know-how a nebo jsou ve fázi útlumu družstva. Jako další možnost bylo uváděno, že družstva jsou tzv. odbytově-výrobní a nábor nových členů je spojen s jejich vlastním podnikáním (např. pěstování vinné révy). Zemědělská družstva by naopak uvítala vstup nových členů. Chápou nové členy jako lidi s chutí zapojit se do pracovních aktivit družstva a jako možnost generační obměny u „historických“ zemědělských družstev. Na druhou stranu zemědělská družstva nevyžadují (ani jedno nevyžadovalo) povinnost aktivního pracovního zapojení – podpisu pracovní smlouvy. Což je zase dáno také hospodářskou situací v zemědělských podnicích, kdy větší množství práce je nahrazeno strojní technikou.

3. Zájem osob o vstup do družstev

Předcházející odstavec pojednával o zobrazení otevřenosti družstev z pohledu jejich manažerů. Obráceně bylo zkoumáno, zdali jsou družstva oslovována případným uchazeči o členství nehledě na jejich otevřenost. Výsledky níže v tabulce č. 4 tuto skutečnost zobrazují. Zájem členů o družstevní problematiku je odrazem nastavení družstevních požadavků u konkrétních subjektů. Na straně blokátorů vstupu do družstev byla zaznamenána především pracovní povinnost (tato se odrážela především u výrobních družstev), kdy bylo do jisté míry předáváno know-how a řemeslné výrobní činnosti na živnostenský list byly více „in“. Na straně pohnutek k družstevnictví to bylo především právě snadnější přístup k trhu, větší stabilita a vyjednávací pozice – to se odrazilo především u smíšených výrobně-odbytových družstev.

Data, tabelovaná níže, jsou získána prostřednictvím dotazníkové otázky: „Je Vaše družstvo oslovováno zájemci o členství?“ s možnými odpověďmi. Ano, (pokuste

nastínit proč); Ne, (pokuste nastínit proč). Respondenty byli znovu lidé v řídicích strukturách zkoumaných družstev.

TAB. 4: Zájem osob o vstup do družstev dle velikosti

	Ano	Ne
Mikro	2	2
Malé	4	15
Střední	9	12
Velké	1	2

Zdroj: vlastní výzkum

Odpovědi získané dotazníkovým šetřením nejsou pro družstva příliš povzbudivé. Ve výzkumném vzorku pouze 34% družstev deklarovalo, že jsou oslovováni ať už pravidelně nebo jednorázově. Při rozdělení dat podle oborové příslušnosti není mezi výrobními a zemědělskými družstvy ve výzkumném vzorku výrazný rozdíl. Byť větší množství družstev nevyžaduje po svých členech pracovní zapojení (ze zemědělských žádné), zájem nových členů o vstup je vykázan jen zhruba u třetiny družstev ve vzorku. Výsledky jsou zobrazeny v tabulce č. 5.

TAB. 5: Zájem osob o vstup do družstev dle CZ NACE

	Ano	Ne
Zemědělská	9	15
Výrobní	7	16

Zdroj: vlastní výzkum

4. Zájem členů vs. otevřenost družstev

Jako finální je porovnán ukazatel zájmu členů o vstup do družstva oproti vlastní otevřenosti družstev. Níže je zobrazeno dvojí členění. V prvním dle velikosti (tabulka 5) a ve druhé tabulce (tabulka 6) pak podle oblasti působení družstva dle CZ NACE. Za nejdynamičtější lze považovat družstva, která jsou otevřena a také oslovována – tedy jsou v očích žadatelů o vstup perspektivní. Těchto družstev je celkem 11, což tvoří celkem 23% výzkumného vzorku. Druhou a nejpočetnější skupinou jsou družstva otevřená vstupu nových členů, ale těmito členy nejsou oslovována. Celkem z výzkumného vzorku tvoří 36%.

TAB. 5: Zájem členů vs. otevřenost družstev dle velikosti

	Mikro	Malé	Střední	Velké	Celkem
Uzavřená se zájmem o vstup	0	1	4	0	5
Uzavřená bez zájmu o vstup	1	6	5	2	14
Otevřená se zájmem o vstup	2	3	5	1	11
Otevřená bez zájmu o vstup	1	9	7	0	17

Zdroj: vlastní výzkum

Družstva uzavřená tvoří dvě skupiny – uzavřená bez zájmu o vstup, tedy pozice stability případně pak obrany. Poslední skupina je výrazně defenzivní, tedy oslovována ze strany nových zájemců, ale tento vstup neumožňují. Jako argument bylo uváděno, že družstvo se buďto chystá na transformaci na jinou právní formu nebo nechce své klíčové pozice přenechat „někomu jinému“ případně pak narušit styl řízení konsensem a pravidlem „jeden člen, jeden hlas“.

TAB. 6: Zájem členů vs. otevřenost družstev dle CZ NACE

	Zemědělská	Výrobní	Celkem
Uzavřená se zájmem o vstup	1	4	5
Uzavřená bez zájmu o vstup	6	8	14
Otevřená se zájmem o vstup	8	3	11
Otevřená bez zájmu o vstup	9	8	17

Zdroj: vlastní výzkum

Z celkem 5 družstev v defenzivní pozici jsou na straně obrany především výrobní družstva. Zemědělská vykazují v dynamické skupině otevřených se zájmem o vstup náskok před výrobními. Je však další otázkou, zdali se takový vstup vůbec uskuteční.

Závěr

Družstva v České republice prodělala bouřlivý vývoj. Posledních 20 let jsou často opomíjena a jejich právní forma brána jako negativní značka. To, jak jsou na tom již existující družstva z pohledu jejich otevřenosti a oslovovanosti potenciálními členy je zobrazeno v článku. Je možné konstatovat, že družstva, alespoň ve výzkumném vzorku, jsou vesměs otevřená vstupu nových členů a už je jedno z jakých důvodů. Co se týká zájmu externích osob o členství v družstvech, tento ukazatel již pro družstva nemluví moc lichotivě. Jen 16 ze 47 je anebo bylo oslovováno zájemci o vstup do takových družstev. Možným vysvětlením je také, např. u zemědělských družstev, jejich lokálnost,

což mladým lidem příliš nevyhovuje. Výzkum družstev je v České republice spíše okrajovou záležitostí. Nicméně družstva a jejich svazy zauímají relativně silnou pozici v národním hospodářství. Jak se bude družstevnictví ubírat dál, je otázkou, která jistě zaslouží další pozornost ve výzkumu.

Literatura:

- [1] DVOŘÁK, T. *Družstevní právo*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2002. xviii, 231. ISBN 80-7179-742-1
- [2] Doporučení 2003/361/EC – *Definice malých a středních podniků* – dostupné na <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_en.pdf>
- [3] Zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník
- [4] ICA – *principy družstevnictví* dostupné na <<http://2012.coop/en/what-co-op/co-operative-identity-values-principles>>

PRVKY VE VNÍMÁNÍ POJMU KRIZE

THE ELEMENTS OF THE PERCEPTION OF CRISES

Marie Mikušová

VŠB – Technická univerzita Ostrava

marie.mikusova@vsb.cz

Klíčová slova:

hrozba – krize – prvek – předvídatelnost – událost

Key words:

threat – crise – element – predictability – event

Abstract:

It the paper there are presented partial results of the research of the field of crisis and crisis management. It is focused on the perception of the term crisis and related characteristic elements. After extensive analysis of materials, reoccurring elements in the definitions were identified and also in the concepts of various authors such as information, threat, uncertainty, probability of occurrence, predictability, triggering event, change, renewal, etc. This paper aims to contribute to structuring of the term crisis and by means of this help basic research of this phenomenon.

Úvod

Pojem krize lze pozvednout na úroveň obsáhlého a komplexního makropojmu obsahujícího v sobě celou soustavu pojmů. Skutečnost, že je nutno do pojmu krize vnést pojmy nejistota, nahodilost či dvojznačnost, umožňuje postup komplexních znalostí a komplexní teorie. Myšlenka vytvoření „krizeologie“ je možná a její uskutečnění by bylo prospěšné. Předkládaný článek podporuje uskutečnění této myšlenky. Jeho cílem je strukturovat prvky identifikované v souvislosti s pojmem krize. V rámci sekundárního výzkumu byla provedena kvalitativní analýza, komparace a následná syntéza informací získaných především ze zahraničních zdrojů. V článku je uvedeno pouze několik málo vybraných odkazů na zpracovávané zdroje.

1. Prvky pojmu krize

Pojetí krize je jako všechny systémové koncepce založeno na soustavě vzájemně závislých prvků. Tyto prvky, byť i různě nazvány, se objevují u většiny definic krize. V následujícím textu jsou identifikované prvky zkráceně prezentovány.

Systém

V pojetí pojmu krize je vycházeno z myšlenek Wienera, který považuje systém za množinu prvků ve vzájemné interakci [11].

Informace a jejich přenos

Nejdůležitější principy kybernetiky aplikované při studiu krizí jsou informace, které doplnily fyzikální obraz světa v tom smyslu, že jde o stejně důležitou entitu, jako je hmota či energie, a zpětná vazba. Je především zásluhou kybernetiky, že se princip zpětné vazby stal obecně známým a umožnil vysvětlit řadu dějů odehrávajících se v dynamických systémech.

Model

Systematické studium různých systémů vedlo k poznatku, že systémy různé fyzikální podstaty mohou mít velmi podobné chování a že chování jednoho systému lze zkoumat prostřednictvím chování jiného, snáze realizovatelného systému ve zcela jiných časových či prostorových měřících. Za model systému je v předložené práci považován zjednodušený popis systému, který v sobě akumuluje důležité vlastnosti systému. Žádoucí je, aby model umožňoval i predikci chování systému v zatím neověřených podmínkách.

Pravděpodobnost výskytu

Někteří autoři, např. [3], [10], popisují krize jako málo pravděpodobné události. Naopak Smart a Vertinsky [7] nebo později Mitroff používají oba atributy, nízkou i vysokou pravděpodobnost vzniku. Technologické krize lze považovat za nízko pravděpodobnostní událost, protože je způsobena unikátní kombinací několika selhání. Zřejmým selháním se snaží organizace předejít. Avšak signály jsou poměrně rozptýlené, takže se selháním složitě zabraňuje. Naopak u rostoucích organizací se dá očekávat, že většina z nich prožije vývojovou krizi. Nicméně pravděpodobnost krize s ekonomickými dopady z velké části závisí na tržním prostředí. Ve vysoce konkurenčním prostředí nebo v prostředí se vzácnými zdroji se dá očekávat s vysokou pravděpodobností krize úpadku.

Předpoklady pro krizi

Předpoklady pro vznik krize se mohou vyvíjet hromaděním sledu událostí, jejichž včasná identifikace souvisí s přijatelnými domněnkami o riziku a normách k jeho vyhnutí. Tyto události Reason [4] nazývá „skrytými patogeny“, souvisejícími s „bezpříznakovým (latentním) selháním“, které mohou v organizacích vzniknout. Zajímavá jsou rozumová (racionální) selhání postavená na domněnkách managementu, které mohou přispívat k vývoji předpokladů pro vznik krize (např. „naši zaměstnanci jsou tak oddaní, že jim můžeme ve všem věřit“). Evoluční události v průběhu vzniku krizové situace Turner a Pidgeon označují za „inkubační období“ [9].

Turner a Pidgeon [9] identifikovali faktory, které podnítl evoluci předpokladů pro vznik krize. Prvním z nich je strnulost (rigidita) v myšlení a přesvědčení top managementu (organizace). Toto selhání managementu může ovlivnit i skupinové myšlení. Druhým faktorem je způsob vnímání problému. Problém je vnímán, organizace se jím zabývá, ale odděleně bez hledání souvislostí s dalšími problémy, které mohou případně zapříčinit další neštěstí. Neuznávání „hlasů zvenku“, které upozorňují na potenciální krizové nebezpečí, je dalším faktorem. Lidé zvenku se mohou setkávat s odmítáním nebo s arogantními odpověďmi. A to jen proto, že se organizace automaticky domnívá, že problematiku „zná lépe“ než lidé vně organizace. Další běžný faktor je problém s předáváním informací. V krizových situacích se mění povaha informačních toků. Komunikace nefunguje, jestliže nejsou zdroje nebo jestli vzniklá krizová situace je tak velká, že potřebné informace není možno zpracovávat v existující informační síti. Lidé nezkušení a neinformovaní v potenciálně rizikových situacích jsou také faktorem přispívajícím v mnoha krizích. V některých případech existující nařízení (krizové plány apod.) nejsou vyhovující, což dále přispívá k pravděpodobnosti vzniku krize. Běžným faktorem je neschopnost nebo neochota hrozící riziko vidět nebo ocenit velikost náhlého nebezpečí. Možná rizika jsou běžně podceňována. Tyto faktory spojuje Turner s „krizí z přehlížení“ [9].

Shrivastava rozděluje předpoklady pro vznik krize na předpoklady pro selhání vzniklé v nominálním stavu a na pozdější latentní – skryté vzniklé během inkubačního období jako vnitřní selhání organizace ve spojení s vnějšími omezeními (regulátory), infrastrukturálním selháním a selháním v přípravě na krizi [5]. Předpoklady selhání v přípravě na krizi jsou charakterizovány Smithem a Elliotem [8] jako „krize

managementu“. Smithův argument je, že krize organizace má své kořeny ve způsobu řízení, který zveličuje důsledek relativně méně důležitých skrytých nedostatků, dovolující jim spojit se a tak krizi zahájit.

Rozvrat (hrozba)

Tento prvek má dvě stránky. Na jedné straně ukazuje na určitou událost, vnější rozvrat, který vyvolává krizi (povodně, válečný konflikt, špatná úroda, ztráta trhu atd.). Na druhé straně stojí zvláštní rozvraty, které vyplouvají na povrch ze zdánlivě nerozvratných procesů. Tyto procesy přicházejí často v podobě příliš velkého nebo rychlého růstu jisté hodnoty nebo proměnné veličiny ve vztahu k jiným veličinám (např. nadměrný růst nabídky ve vztahu k poptávce). Intenzita hrozby nezbytná ke spuštění krize se liší. Minimálně může dojít k vážnému ohrožení organizačních cílů nebo také až k ohrožení přežití.

Při úvahách o těchto procesech v systémové rovině je zřejmé, že kvantitativní růst vytváří jev přetížení. Systém ztrácí schopnost řešit problémy, které řešil před překročením určitých limitů. Systém by měl být schopen transformovat se, ale nedokáže to. Obecněji řečeno, krizový rozvrat je možno pokládat za důsledek přetížení, kdy je systém konfrontován s problémem, který nedokáže vyřešit v rámci svých pravidel a norem fungování a v mezích své normální existence. Krize se tedy objevuje jako absence řešení (jevu deregulace a dezorganizace), která může řešení podnítit (nová regulace, evoluční transformace) [1].

Pro pojetí krize v této práci se jeví důležitější vnitřní rozvrat způsobovaný procesy, které zdánlivě rozvratné nejsou. Tento vnitřní rozvrat vyvolávaný přetížením se projevuje jako selhání regulace nebo jako deregulace. Krize panuje na úrovni organizačních pravidel systému. Tedy nejen na úrovni vnějších událostí, do jejichž rámce je systém pevně zasazen, ale i ve vlastní organizaci, v její tvůrčí a obnovovací funkci. Deregulace organizace přinese nefunkčnost tam, kde byla funkčnost, zlom tam, kde byla kontinuita, a konflikt tam, kde byla shoda.

Spouštěče

Tento sklon (predispozice) označují Turner a Pidgeon [9] jako „urychlující událost“ (precipitating event). Shrivastava [5] používá termín „spouštěcí událost“ (triggering event) představující skrytý (latentní) nezdar vzniklý v inkubačním období. Spouštějící události mohou být identifikovány místem, časem a zdrojem jejich výskytu.

Náhlost, ne/předvídatelnost

Často vědci předpokládají, že se krize mohou jevit jako náhlé za určitých podmínek, ale tyto podmínky nespecifikují. Překvapivost a náhlost vzniku zdůrazňují Seymour a Moor [6], kteří přirovnávají krizovou situaci ke kobře, která loví své oběti náhle, s překvapením a s velmi účinným jedem. U technologických krizí je vznik často nejasný. I když signály jejich vzniku zde jsou, zůstávají často bez povšimnutí. S odstupem času se jeví jako zřejmé, avšak před krizí jsou obvykle rozptýlené a nejednoznačné. U ekonomických krizí jsou signály více transparentní.

Růst nepořádků a nejistot

Každý systém živých organismů a zejména každý společenský systém v sobě obsahuje nepořádek. Systémy fungují navzdory tomuto nepořádku. To znamená, že nepořádek je částečně zastaven, opraven, přeměněn a integrován. Krize však vždy znamená pokles stability v systému. Proto je krize také růstem nepořádku, nestability a rizika. To vede k růstu nejistot a k poklesu předvídatelnosti. Nová všeobecnější prognóza je v určitých podmínkách možná.

Znehybnění a uvolnění

Příval nepořádků je spojen s ochromením toho, co tvořilo flexibilitu systému, jeho mechanismů reakce. Na jedné straně je zde zhroucení, tj. nepořádek základních stavebních prvků. Na druhé straně je zde ztuhlost, tj. návrat k mechanistickým formám. Aspekt ztuhlosti se projevuje znehybněním toho, co skutečně zajišťovalo permanentní reorganizaci systému, tj. zablokováním mechanismů zpětné vazby, které odstraňovaly odchylky a poruchy. Znehybnění mechanismů permanentní reorganizace umožňuje uvolnění potenciálních sil. Znehybnění organizace vlastně znamená odstranění všech omezení platících pro části systému a procesy v něm probíhající.

Ústřední charakteristikou krize je tedy nejen nástup nepořádku a nejistoty, ale především znehybnění postihující proces organizace a reorganizace, tedy rozloženost, deregulace. „Uvolnění“ krize se projevuje v různých aspektech, které Morin [1] považuje za navzájem neoddělitelné. K těmto aspektům lze přiřadit:

- **Rozvoj zpětných vazeb**

Krizové rozvraty uvádějí do pohybu síly, které zvětšují existující výkyvy, místo aby je zmírnily. Odchylky se stávají stále výraznější a zvětšují se, místo aby byly odstraněny. Tvorba této zpětné vazby se projevuje nadměrným nebo nepřiměřeným růstem nebo

úpadkem určitého prvku. Z tohoto hlediska je doba krize dobou zrychlování, zvětšování, nakažlivého šíření a morfogeneze (tvorby a rozvoje nových forem z odchylek).

- **Přeměna komplementarity v antagonismus**

Skryté antagonismy mají v těchto procesech tendenci projevovat se. Projevené komplementární prvky mají tendenci přecházet do potenciální formy.

Vznik a růst konfliktů

Skryté antagonistické rysy zakotvené v každé organizaci vycházejí zřetelně na povrch. Konfliktní charakter má tendenci narůstat, a to až k momentu, kdy se stane dominantní. Konflikty se znásobují nejen na úrovni jednotlivců nebo skupin, ale také mezi řídicími a regulačními mechanismy na jedné straně a procesy vytváření odchylek a nových tendencí na straně druhé. Zřetelně je vidět, že pojem krize není možno omezit na pojem vnitřního konfliktu v rámci systému, ale že sebou nese možnost vyvolávání, násobení a prohlubování konfliktů.

Opatření

Krize uvádí do pohybu rozvratné procesy, které bývají velmi živelné. V těchto podmínkách jsou opatření založená na prognózách a deterministickém přístupu utlumena. V jiném směru však zase dochází ke stimulaci opatření.

Krize vytváří nové podmínky pro jednání a opatření. Krizová situace díky své nejisté a nahodilé povaze, díky mobilitě sil a forem v ní obsažených a díky mnohočetnosti alternativ vytváří příznivou situaci pro tvorbu odvážných inovačních strategií. Dává prostor pro rozhodování mezi rozmanitými způsoby chování a strategiemi.

Změna: progresivní a regresivní řešení

Krize nese možnost návratu k původnímu stavu (vstřebáním rozvratu), možnost dezintegrace systému (rozdělením), možnost totální dezintegrace (např. genocida národa, likvidace organizace), ale především znamená varianty vývoje a změny.

Nejistá povaha krize způsobuje, že také její řešení je nejisté. Jelikož krize přináší náhlé rychlé šíření dezintegračních a integračních sil (sil zániku a oživení), vyvolává určité „zdravé“ procesy (výzkum, tvorba strategie, inovace) i „patologické“ procesy (mýty, magie, rituály), může mít regresivní i progresivní řešení [1].

Zde lze zřetelněji vidět dvojí tvář krize: nebezpečí a příležitost; nebezpečí regresivního vývoje a příležitost k progresivnímu vývoji. Krize aktivuje dezorganizaci a reorganizaci,

přičemž nevyhnutelně jedna vyvolává druhou. Každá zvýšená dezorganizace sebou nese faktické nebezpečí zániku, avšak také příležitost k nové organizaci, k tvoření a překonávání.

Zotavení, obnova

Po bezprostředním šoku se organizace pokouší zvládat krizové dopady tak, aby limitovaly škodu. To je první krok k uzdravení. Turner a Pidgeon [9] tento okamžik označují jako „první stupeň urovnání“, kdy je identifikována bezprostřední pokolapsová situace, nastupují ad hoc akce a začíná záchrana. Smith hovoří o konci operační krize v souvislosti s vytvořením „podpůrného prostředí“, ale vyhlídky k zotavení nejsou podle něj optimistické [8]. Situaci, kdy organizace hledají a obviňují obětní beránky, aby omluvily své předkrizové chování a styl řízení, považuje Smith za krizi důvěryhodnosti, legitimacy. Jejich chování je často omlouváno úsilím obnovit vnější důvěru v organizaci.

Znalosti (učení se)

Zkoumáním vlastní krize nebo jiné formy krize se přístup organizace k okolí mění a podnětí posun od domněnek k normám prevence. To je nazváno Kolbův učící se cyklus založený na zkušenostech. Krize představuje konkrétní zkušenosti, ze kterých organizace mohou čerpat zkoumáním a hodnocením, postřehy a odezvami na chování organizace a její výkonnost. Zkoumání poskytuje předpoklad, že budoucí chování bude založeno na nových konceptech (preventivních normách). Tento přístup týkající se „přiměřené reakce“ a „kritického zkoumání“ založeného na zkušenostech z krize podporují i Pearson a Mitroff [2]. Co oba autoři naznačují, je potřeba vyvolat sílu učení se „dvojího cyklu“. To zahrnuje otázky a měnící se domněnky, normy a chování. Takové učení také záleží na odnaučování, což je boj s chybami v manažerském řízení.

Závěr

V předchozím textu jsou prezentovány některé prvky spojené s vnímáním krize. Je zřejmé, že krize není pouze souhrnem těchto prvků. Je tvořena jejich vzájemným působením, jejich kombinacemi a vzájemnými vztahy, které jsou zároveň komplementární, antagonistické a působí dialekticky. Krize je zároveň znehybňující a uvolňující silou, systémem zpětných vazeb, antagonismů a souladu, praktických a magických hledání a řešení na reálné i mýtické úrovni.

Pojem krize je tudíž nesmírně obsáhlý, obsáhlejší než pojmy porucha, problém

a nepořádek. Krize v sobě obsahuje poruchy, nepořádky, problémy, odchylky a antagonismy. Tento pojem v sobě živí síly zrodu a zániku, které se zde, více než kdekoli jinde, opět stávají dvěma stránkami stejného jevu. Při krizi jsou současně podporovány kvazineurotické procesy (magické, rituální, mytologické) i inventivní a tvořivé procesy. Všechny tyto procesy se zaplétají, prolínají a zápasí spolu. Vývoj coby výsledek krize je nahodilý nejen proto, že se šíří nepořádek, ale také proto, že se všechny tyto síly, procesy a mimořádně silné jevy navzájem ovlivňují a navzájem v nepořádku ničí.

Poděkování:

Příspěvek je financován ze zdrojů projektu ESF CZ.1.07/2.3.00/20.0296.

Literatura:

- [1] MORIN, E. *For a crisiology*. Industrial & Environmental Crisis Quaterly, 1992, vol. 7, no. 1, pp. 5 – 22, ISSN 1087-0172
- [2] PEARSON, C., MITROFF, I., *From Crisis Prone to Crisis Prepared: a Framework for Crisis Management*. Academy of Management Executive, 1993, vol. 7, no. 1, pp. 48-59, ISSN 1079-5545
- [3] PEARSON, C., SOMMER, S. Infusing creativity into crisis management: An essentials approach today. *Organizational Dynamics*, 2011, vol. 40, no. 1, pp. 27-33, ISSN 0090-2616
- [4] REASON, J. The Contribution of latent human failures to the breakdown of complex system. In: SMITH, D., ELLIOTT, D. (eds.). *Key Readings in Crisis Management*, London: Routledge, 2006, pp. 246-258. ISBN 13 978-0-415-31520-3
- [5] SHRIVASTAVA, P. *Crisis theory/practice: towards a sustainable future*. Industrial & Environmental Crisis Quaterly, 1993, vol. 7, no. 1, pp. 23-42, ISSN 1087-0172
- [6] SEYMOUR, M., MOORE, S. *Effective Crisis Management: Worldwide Principles and Practice*. Cassell, 1999, 224 s. ISBN 978-0304703289
- [7] SMART, C., VERTINSKY, I. Designs for crisis decision units. In: SMITH, D., ELLIOTT, D. (eds.). *Key Readings in Crisis Management*. London: Routledge, 2006, pp. 321-342. ISBN 13 978-0-415-31520-3

- [8] SMITH, D., ELLIOTT, D. Exploring the Barriers to Learning from Crisis Organizational Learning and Crisis. *Management Learning*, 2007, vol. 38, no. 5, pp. 519-53. ISSN 1350-5076
- [9] TURNER, B., PIDGEON, N. *Man-Made Disasters*. 2nd ed. Butterworth-Heinemann, 1997, 200 s. ISBN 978-0750620871
- [10] WEICK, K. E., Organizing for Transient Reliability: The Production of Dynamic Non-Events. *Journal of Contingencies & Crisis Management*, 2011, vol. 19, no. 1, pp. 21-2, ISSN 0966-0879
- [11] WIENER, N. *Kybernetika a společnost*. Praha: ČSAV, 1963, 216 s. ISBN 20.50.

TEORETICKÁ SLOŽITOST KRIZE

THEORETICAL COMPLEXITY OF THE CRISIS

Marie Mikušová

VŠB – Technická univerzita Ostrava

marie.mikusova@vsb.cz

Klíčová slova:

definice – krize – pojetí – výzkum

Key words:

Definition – crise – conception – research

Abstract:

The subject of this paper is an area of research of the crisis. It is narrowly focused on defining the term crisis and its features. It emphasizes the constantly changing definition and the resulting inaccuracies and problems in the field of basic and applied research, which are further transmitted also to the practical area. In this paper there are presented and compared various concepts of crisis of a number of authors, their approach and the breadth of the interpretation. There are also identified features characterizing the concept of crisis by various authors. Finally, the author presents her concept of the crisis and its features and offers it to professional public for potential discussion.

Úvod

V každé oblasti vědeckého studia se vyskytuje řada výzev. V oblasti krizového řízení jsou výraznější, zřejmě kvůli složitosti spočívající v podstatě krizí a kvůli multidisciplinární povaze jejich studia. K usnadnění dalšího postupu výzkumu a systematického hromadění znalostí je třeba vybudovat vazby mezi probíhajícími výzkumnými programy. Jednou z cest, jak toho dosáhnout, je zasadit studie krizí do globálních koncepcí, které by zajistily sjednocení úsilí v oblastech jejího výzkumu. V první řadě je třeba definovat jádro orientační koncepce, na jejímž základě by mohly být vybudovány vazby mezi různými tématy výzkumu krizí.

Předkládaný příspěvek má deskriptivní charakter a lze jej přiřadit k prvním krokům formulování této definice. Jeho cílem je prezentovat identifikované rysy, které se objevují v různých definicích krize, a tímto přispět ke sjednocování a strukturování vazeb ve výzkumu krizí. Cíl byl plněn aplikací sekundárního výzkumu, při kterém bylo nutno provést kvalitativní analýzu velké řady primárních, ale především sekundárních zdrojů. V následujícím textu je, vzhledem k omezenému rozsahu příspěvku, odkázáno pouze na zlomek autorů a jejich přístupů.

1. Mnohočetné pojetí pojmu „krize“

Slovo „krize“ je ve společenských vědách a v běžné mluvě velmi často používáno. Označuje závažný problém nebo situaci, kdy vznikají škody. Toto příliš volné používání je zdrojem nepřesností. V první řadě je třeba termín vyjasnit. Výraz krize pochází z řeckého slova krise znamenajícího moment rozhodnutí [24]. V řeckých tragédiích byly krize okamžiky, kdy bylo třeba přijmout rozhodnutí. Krize představovaly historické body zvratu, kdy lidská volba mohla přivodit podstatnou změnu pro budoucnost. Moderní pojetí krize se podle O'Connor [19] objevilo v lékařské literatuře. Popisovalo vážný zdravotní stav hrozící smrtí, kdy sám organismus se nemůže uzdravit bez vnějších zásahů a základní přestavby, kdy jeho samoléčebné schopnosti jsou k tomu, aby se dostal z krize, nedostatečné.

Definice současné krize organizací se neustále mění. Argyris používal definici krize jako „jakoukoli akci nebo poruchu v jednání, která organizaci významně překáží v běžných funkcích, v přijatelném dosažení cílů, životaschopnosti, přežití nebo má škodlivý osobní účinek na zaměstnance, klienty nebo voliče...“ [2, s. 156]. Tato definice se soustředila na *akci* a její selhání. Podobný postoj zaujal Miller, který krize definuje obecněji jako vážné finanční překážky, psychické utrpení a poškození životního prostředí, které mohou nastat v důsledku aktivit organizace [27].

Shrivastava popisuje krizi jako rozkladnou situaci charakterizovanou potřebou okamžitých rozhodnutí, velkými *nepříznivými dopady* a *přestavbou systému* [24]. Krize jsou podle něj vyvolány zapříčiňující událostí, působí dlouhou dobu, mají širokou škálu důsledků a způsobují různé druhy škod. Jejich výsledkem je přestavba postižených organizací a společenských systémů. Jiní autoři nechápou krizi tak jednoznačně negativní. Např. Antušák chápe krizi nejen jako hrozbu, ale zároveň také jako *příležitost* [1]. Rovněž Bell nevidí krizi jako nezbytně negativní. Tvrdí, že podstata krize v daném

vztahu je, že konflikty uvnitř vztahu narostou do takové míry, že hrozí změna vztahu jako takového [21]. Tato definice zužuje představu krize do podmínek *vztahů*. Mnohem realističtější je definice Bootha, který chápe krizi jako situaci, jíž čelí jednotlivec, skupina nebo organizace, nejsou ji schopni řešit použitím běžných procedur a vzniká v ní stres díky náhlé změně [5]. Tato definice nepředpokládá negativní přístup. Stres je často manažery chápán jako *pozitivní* síla.

V definicích je zohledňována otázka *času*. Např. Witte definuje krizi v důsledku havárií a katastrof jako rozhodovací situaci, kdy je ohrožena existence systému při současně omezeném časovém prostoru pro rozhodování [30]. Podobně se vyjadřuje i Gregory [13] nebo Pearson a Clair [20].

Výzkumníci se rozcházejí v otázce *pravděpodobnosti vzniku* krize. Někteří považují za krizi málo pravděpodobnou událost, jiní dávají vznik krize do souvislosti i s vyšší pravděpodobností jejího vzniku. Gregory za charakteristiky krize vidí „vysokou závažnost, nízkou pravděpodobnost vzniku, riziko a nejistotu, krize vzniká pod časovým tlakem, pustoší běžný chod a je potenciálně osudná pro pověst organizace“ [13]. Rovněž Pearson a Clair popisují krizi jako „málo pravděpodobnou událost s velkým dopadem, která ohrožuje životaschopnost organizace a je charakterizovaná jako dvojznačnost události, účinnosti a znamená rozhodnutí, stejně jako přesvědčení, že rozhodnutí musí být učiněno rychle“ [20]. Jejich definice obsahuje zjištění, že krizová situace potenciálně eskaluje a negativně ovlivňuje důvěryhodnost organizace. Klade silný důraz na zvrácení krize a navrácení organizace do původního stavu nebo minimalizaci škod. Otázku možné *eskalace* zahrnuje i Shrivastava, zastánce teorie nízké i vyšší pravděpodobnosti vzniku krize [23]. Uspořádání jednotlivých krizových událostí vidí jako funkce na sebe vzájemně působících menších událostí, které potom vytvoří hlavní událost, jež krizi způsobí. Ursacky-Bryant et al. tuto teorii potvrzují a dále rozvíjejí v rámci *konsekvence* jednotlivých fází krize [29].

Argyris zahrnul ve své definici krize i postavení *stakeholderů* [2]. Je zřejmé, že k posouzení, co může krize znamenat pro ty, kterých se týká, je nutno akceptovat mnohoznačnost vlastní pro krizi. Shrivastava tento bod rozvinul a tvrdil, že krize jsou „pohromy organizace, které způsobily škody a sociální trhliny, zahrnující stakeholdery a působící skrze technologické, organizační a sociální procesy“ [23, s. 186]. Na možnost, že organizační krize, pokud je ignorována nebo špatně zvládnuta, bude

ohrožovat konkurenceschopnost a udržitelnost dotčené organizace, ale může ovlivnit nejen dotčenou organizaci, ale i její stakeholdery, upozornil i Snyder et al. Tito chápou krizi jako neobvyklou situaci, která je rušivá a poškozuje existující stav provozu a celé organizace včetně okolních zájmových skupin [26].

Dyson považuje krizi za čistě *vjemovou* záležitost [9]. Podle něj má průmyslová krize různé tváře v tom smyslu, že se skládá ze souboru prolínajících se krizí. Otázku vnímání krize rozvinuli Billing et al. Navrhují, aby situace byla vnímána jako krize v závislosti na a) vnímaném rozsahu možné ztráty, když se vytváří rozdíl mezi stávajícím a požadovaným stavem, b) vnímané pravděpodobnosti ztráty, c) vnímaném časovém tlaku na přijetí nápravného opatření [4]. Problematiku vnímání krize více rozpracovali Meyers a Holusha. Krize klasifikovali v rámci čtyř faktorů, kterými stanovili dimenzi, kontrolu, čas a alternativy rozhodování. První úkol je identifikovat rozměry krize a schopnost a možnost kontroly nad ní. Dimenzí mínili stupeň, ve kterém je organizace vystavená krizi [16]. V případě velkého vystavení rizika a malé kontroly bude muset organizace věnovat hodně úsilí pro zvládnání krize. Podobným způsobem zkoumali vztah mezi faktory času a akcemi. Meyers cítil, že by tento přístup mohl pomoci manažerům rozpoznat oblasti potenciální krize [15]. Dodává, že před praktickým uplatněním je zapotřebí provést krizový audit. Což znamená nejdříve prověřit vnímavost nebo odhadnout zranitelnost organizace při neočekávané změně. Na základě auditu by měl management získat přehled o zranitelnosti své organizace a priorizovat akce k jejímu odstranění nebo snížení. Širší pohled podávají Mitroff a Pauchant, kteří definují krizi jako narušení, které fyzicky ovlivňuje systém jako celek a ohrožuje jeho základní předpoklady, subjektivní smysl a existenční jádro [17]. Tato definice však ignoruje jednotlivce, skupiny a jejich vnímání krize. Co mohlo být poznáno jako krize vedením organizace, nemůže být považováno za krizi v jejich definici.

Gottschalk přisuzuje důležitou roli *médiím*, když krizi považuje za významné přerušení činnosti organizace, které přitahuje pozornost médií [12]. Výsledná pozornost veřejnosti ovlivňuje normální činnost organizace, která je rovněž pod vlivem politických, právních, finančních a také vládních dopadů. Úlohu médií zdůrazňuje také Berge a poskytuje organizačním návod, jak by měly zlepšit komunikaci po dobu krize a po krizi [3]. Coombs [6], [7], Coombs a Holladay [8] pohlíží na krize čistě z hlediska *komunikační strategie*, stejně jako např. Chalupa [14] a Němec [18].

Jiní autoři nastolili problematiku zkoumání krize jako *události* či *procesu*. Francouzský krizový expert Roux-Dufort dále prohloubil systém koncepčního pojetí krize, když charakterizoval vznik krize nahromaděním organizačních nedostatků [22]. Došel k závěru, že *procesní přístup* ke krizím vede pohlížet na spouštěcí událost jako na faktor, který odhaluje pre-existující dynamiku krize. Jinými slovy, událost, která krizi spustila, chápe procesní přístup pouze jako zesilovač procesu, který začal dávno předtím. Roux-Dufortova práce přepracovala koncept krize v oblasti krizového řízení. Navrhuje cestu pro budování teorie krize, která je v užším vztahu k teorii organizace. S tímto přístupem lze souhlasit, neboť pokud bude krizové řízení omezováno na výjimečné situace, bude na dlouhou dobu izolovanou disciplínou s malým prostorem pro inovaci a pokrok. Jako alternativu nabízí Roux-Dufort krizi jako proces, který se začíná inkubovat dlouho předtím, než se vyskytne spouštěcí událost. Toto tvrzení sebou nese další pojmy, které předtím nebyly diskutovány. Status a místo výskytu spouštěcí události by mělo být vnímáno také jako zlomová linie a hranice mezi degenerativním vývojem organizace v minulosti a budoucností změny. Na rozdíl od autorů, kteří vidí v krizi kolaps, Roux-Dufort ji chápe jako skutečnost *podporující organizační změny* a transformace. Rozvíjející se pojem krizového managementu zahrnujícího preventivní fázi a rostoucí přijetí procesního přístupu je zvláště relevantní v současném výzkumu, neboť zdůrazňuje, že připravenost na krize a předcházení krizovým situacím jsou stejně tak součástí kontinua krizového řízení jako další tradiční prvky, kterými jsou reakce na krizi a po krizi. Tuto skutečnost akceptuje i Smith, když tvrdí, že, má-li být krizové řízení v rámci již probíhající krize efektivní, musí mu předcházet systematické preventivní akce [25].

Zuzák zužuje pojem krize na podnik a chápe ji jako situaci různé časové délky, v níž se rozhoduje o tom, zda se podnik navrátí do situace, ve které byl před vznikem krize, nebo je perspektivně ohroženo dosahování podnikových cílů, případně jeho další existence [31]. Svoji definici poté upravuje na krizi jako *nerovnováhu mezi podnikem a jeho okolím* nebo *dysfunkce mezi vnitřními systémy podniku* ohrožující dosahování podnikových cílů či dokonce další existenci podniku. Nerovnováha a dysfunkce jsou důsledkem projevů rizika. Rovněž Frýbert ve svém pojetí krize zaměřené na krizi ekonomickou chápe krizi jako výsledek vzájemného působení vnitřních a vnějších *rizikových faktorů* na jedné straně a *nesprávných či neadekvátních reakcí* vedení

organizace a jejích vlastníků na straně druhé [11]. Umlafová a Pfeifer své bádání zúžili na krizi *podnikatelskou*, kterou vidí jako situaci, v níž je významným způsobem narušena *rovnováha mezi podnikatelskými charakteristikami organizace* na jedné straně (posláním, filozofií, hodnotami, cíli, stylem) a postojem podnikatelského *prostředí* k organizaci na straně druhé (nároky, možnostmi) [28]. Další prosperita organizace tak vyžaduje zásadní akci ke znovunabytí rovnováhy.

Fink rozšiřuje krizi z podnikatelských subjektů na organizace obecně [10]. Definuje krizi jako velké vybočení z normálního stavu, které narušuje vzestupnou linii nejen podnikání (u podnikatelského subjektu), ale činností organizace obecně (u nepodnikatelských subjektů), napadá podstatu organizace, hrozí další eskalací, přitahuje pozornost veřejnosti a médií a vytváří negativní image organizace.

2. Námět k diskusi

Přihlížejíce k rozdílnosti pojetí krize u různých autorů jsou nyní předkládány k diskusi základní rysy definice, která může být dle názoru autorky akceptována ve většině oblastí: krize jsou situace rozvrácení, vyžadující urgentní rozhodnutí a akce vedoucí k pozdějšímu přebudování napadeného systému. Lze dále diskutovat o následujícím tvrzení autorky: *krize je chápána jako více i méně pravděpodobná událost s velkými následky, je vnímána zájmovými skupinami jako ohrožující životaschopnost organizace, je subjektivně vnímána jednotlivci a ohrožuje je osobně a společensky*. Příčiny vzniku, účinky, prostředky řešení krize vedou ke zničení vžitých názorů, hodnot a vžitých předpokladů. Během krize je rozhodování pod tlakem nedostatku času a neúplných informací. To znamená závažnou hrozbu pro přežití celého systému, časový tlak na jednání, omezené zdroje k zvládnutí a vznik složité, špatně strukturované situace.

Závěr

Ke konci dvacátého století se staly krize velmi častou hrozbou. Nepůsobí na místech, kde působily předtím. Mnohé z nich jsou zaviněny lidmi skrze jejich chybná rozhodnutí, technologickými obtížemi, vnějšími vlivy nebo velmi často jejich vzájemným propojením. Většina definic vidí krizi jako nezbytně negativní, zatímco krize může být viděna i jako bod zvratu nebo příležitost pro některé stakeholdery a jako taková by mohla být viděna i v pozitivním světle. Krize často otevře nové možnosti a osvobodí novátorské myšlenky.

Poděkování:

Príspevek je financován ze zdrojů projektu ESF CZ.1.07/2.3.00/20.0296.

Literatura:

- [1] ANTUŠÁK, E. *Krizový management. Hrozby - krize - příležitosti*. Praha: Wolters Kluwer, 2009, 396 s. ISBN 978-80-7357-488-8
- [2] ARGYRIS, C., Initiating Change That Perseveres. *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*, 1994, vol. 4, no. 3, pp. 343-355, ISSN 1477-9803
- [3] Berge, D. *The First 24 Hours: A Comprehensive Guide to Successful Crisis Management*. Blackwell, 1990, 208 p. ISBN 0631170693
- [4] BILLINGS, R., MILBURN, T., SCHALLMAN, M., A Model of Crisis Perception: A Theoretical and Empirical Analysis. *Administrative Science Quarterly*, 1980, no. 25, pp. 200-316, ISSN 0001-8392
- [5] BOOTH, S. *Crisis Management Strategy: Competition and Change in Modern Enterprises*. Thomson Learning, 1993, 320 p. ISBN 978-0415062312
- [6] COOMBS, T., W. *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*, 2nd ed., Sage, 2011, 224 p. ISBN 141298310X
- [7] COOMBS, T., W. *Applied Crisis Management and Communications*, Sage, 2013, 256 p. ISBN 978-1452217802
- [8] COOMBS, T., W., HOLLADAY, S. J. *The Handbook of Crisis Communication*. Wiley, 2012, 766 p. ISBN 9781444361902
- [9] DYSON, K. *The cultural, ideological and structural context. Comparative study of the State and Industry*. St. Martin's Press, 1999, 357 p. ISBN 978-0312414221
- [10] FINK, S. *Crisis Management*. New York: Amacom, 1986, 245 p. ISBN 0-8144-5859-9
- [11] FRÝBERT, B. et al. *Jak transformovat podnik?* Ostrava: Montanex, 1995, 121 s. ISBN 80-85780-25-9
- [12] GOTTSCHALK, J. *Crisis Management*. Oxford: Capstone, 2002, 96 p. ISBN 1-84112-215-7
- [13] GREGORY, A., Communication dimensions of the UK foot and mouth disease crisis. *Journal of Public Affairs*, 2005, no. 5, pp. 123-136, ISSN 1472-3891

- [14] CHALUPA, R. *Efektivní krizová komunikace*. Praha: Grada. 2012, 176 s. ISBN 978-80-247-4234-2
- [15] MEYERS, J. *When it hits the fan: Managing the nine crises of business*. New York: Houghton Mifflin, 1996, 271 p. ISBN 978-0395411711
- [16] MEYERS G., HOLUSHA, J. *Managing Crisis*. New York: HarperCollins, 1988, 273 p. ISBN 0044401906
- [17] MITROFF, I., PAUCHANT, T. *We're So Big and Powerful Nothing Bad Can Happen to Us: An Investigation of America's Crisis Prone Corporations*. Carol, 1990, 208 p. ISBN 1559720514
- [18] NĚMEC, P. *Public relations: komunikace v konfliktních a krizových situacích*. Praha: Management Press, 1999, 129 s. ISBN 80-85943-66-2
- [19] O'CONNOR, J. *The Meaning of Crisis. A Theoretical Introduction*. London: Blackwell, 1987, 192 p. ISBN 0631138196
- [20] PEARSON, C., CLAIR, J., *Reframing Crisis Management*. *Academy of Management Review*, 1998, vol. 23, no. 1, pp. 56-78, ISSN 0363-7425
- [21] RAJ, L. *Tolley's Handbook of Disaster and Emergency Management. Principles and Practice*. Butterworth-Heinemann, 2006, 720 p. ISBN 0406972702
- [22] ROUX-DUFORT, C., *Is Crisis Management (Only) a Management of Exceptions?* *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 2007, vol. 15, no. 2, pp. 105-114, ISSN 0966-0879
- [23] SHRIVASTAVA, P. *Bhopal: Anatomy of a Crisis (Business & the Environment)*. 2nd edition. Sage, 1992, 240 p. ISBN 1853961922
- [24] SHRIVASTAVA, P., *Crisis theory/practice: towards a sustainable future*. *Industrial & Environmental Crisis Quarterly*, 1993, vol. 7, no. 1, pp. 23-42, ISSN 1087-0172
- [25] SMITH, D. *Business (not) as usual: crisis management, service recovery and the vulnerability of organizations*. *Journal of Services Marketing*, 2005, vol. 19, no. 5, pp. 209-320, ISSN 0887-6045
- [26] SMITH, D., ELLIOTT, D. (eds.). *Key Readings in Crisis Management. Systems and structures for prevention and recovery*. New York: Routledge, 2007, 436 p. ISBN 0-415-31520-4

- [27] SNYDER, P. et al. Ethical rationality. *Journal of Business Ethics*, 2006, no. 3, pp. 371-383, ISSN 1572-8609
- [28] UMLAUFOVÁ, M., PFEIFER, L. *Prevence a řízení podnikatelské krize v aktuálním českém hospodářském prostředí*. Praha: Victoria, 1995, 101 s. ISBN 80-85865-52-1
- [29] URSACKI – BRYANT, T. J., SMART, C., VERTINSKY, I., Crisis Consequences. In: HODGKINSON, G., STARBUCK, W. (eds.). *The Oxford Handbook of Organizational Decision Making* (Oxford Handbooks in Business and Management). Oxford University Press, 2008, Chapter 9. ISBN 0199290466
- [30] WITE, E. Die Unternehmenskrise – Anfang vom Ende oder Neubeginn? Stuttgart: Bratschitsch und Schnellinger, In: *Unternehmenskrisen - Ursachen, Frühwarnung, Bewältigung*, 1981, pp. 7-24. ISBN 3-7910-0265-1
- [31] ZUZÁK, R. *Krizové řízení podniku (dokud ještě není v krizi)*. Praha: Professional, 2004, 179 s. ISBN 80-86419-74-6

INOVACE MODELU PODNIKÁNÍ A UDRŽITELNÝ ROZVOJ

BUSINESS MODEL INNOVATION AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Hana Mohelská

Univerzita Hradec Králové

Hana.Mohelska@uhk.cz

Klíčová slova:

firemní kultura – inovační podnikatelský ekosystém – kritické faktory úspěchu – model podnikání organizace – udržitelný rozvoj

Key words:

corporate culture - business innovation ecosystem – critical success factors – business model of an organization – sustainable development

Abstract:

The condition for socially sustainable development consists also in high competitiveness of organizations associated within alliance, presented as business innovation ecosystem. The paper deals with conditions that must be fulfilled to gain a ecosystem's coordinated business model that is effective and flexible enough to react successfully on turbulent changes in state of business ecosystem's environment. This business model has to take in account not only hard aspects of business performance but also the soft aspects of internal corporate culture development that influences the features of cooperation between ecosystems' members.

Úvod

Pojem **udržitelný rozvoj** není žádný umělý ideologický konstrukt, za který je často označován. Je reálně proveditelnou představou o holistickém zajištění souladu ekonomického vývoje společnosti a jím podmíněného vývoje jejího životního stylu se zachováním kvality životního prostředí i pro příští generace [10]. Sladit hospodářský rozvoj společnosti s jejím vývojem sociálním a přitom udržet kvalitu životního prostředí v reakci na působení hlavních hnacích sil společenského rozvoje vyžaduje [4]:

- a) zajistit vysokou efektivitu realizace výhodných inovačních strategií jednotlivých organizací (všech společenských institucí, nejenom podnikatelských subjektů);

- b) vybudovat spolehlivou soustavu (infrastrukturu) vazeb mezi společenskými institucemi, nezbytnou pro účelnou podporu využití výhodných (a společensky přínosných) inovací;
- c) zaměřit chování všech společenských institucí na hledání společných zájmů.

1. Inovace modelu podnikání

Model podnikání, jehož skladba je zachycena na obr. 1, musí být flexibilní, aby organizaci umožňoval pružně reagovat na změny stavu jejího okolí, a zároveň robustní, aby zajistil *efektivitu* jejího podnikání (společenského působení) při optimální *produktivitě* jejích klíčových zdrojů [11].

Model podnikání organizace je tvořen čtyřmi základními složkami:

- určení *hodnoty* organizací nabízených výstupů *pro zákazníka* je východiskem pro specifikaci podmínek **dosažitelnosti** sledované podnikatelské příležitosti;
- vymezení souboru *klíčových zdrojů*, generujících výhody pro zákazníka v rámci jejich uspořádání do souboru *klíčových procesů* determinuje skladbu interních opatření, která zajistí **proveditelnost** organizací sledovaných záměrů;
- specifikace *hodnoty pro organizaci* pak vymezení podmínky zabezpečení optimální efektivity interních procesů a vysoké produktivity je využívajících zdrojů, tedy požadovanou úroveň **výnosnosti** do inovačních aktivit vložených investic.

V konkurenčním prostředí dnešní globální ekonomiky je nutné konkurenční výhody založit nejenom na schopnosti organizace dosahovat vysokou efektivitu podnikání, ale také na jejím umění rychle a pružně měnit své podnikatelské chování [3][8]. Nejvyšší pozornost přitom musí být věnována těm, jejichž provedení představuje *kritické faktory úspěchu* pro vznik podmínek dosažitelnosti podnikatelských cílů organizace jako celku.

V zájmu dosažení podnikatelských úspěchů je vhodné, když se při určování hodnoty pro zákazníka a při specifikaci hodnoty pro organizaci řídí její vedoucí představitelé dvěma pragmatickými (a podnikatelsky úspěšnými organizacemi prověřenými) zásadami:

1. Tvorbu konkurenčních výhod založit primárně na odlišnosti (od jiných na trhu existujících) nabízených produktů a služeb, ne na jejich nízkých cenách.

2. Efektivitu podnikání zabezpečovat primárně růstem výnosů, ne snižováním vlastních nákladů.

V žádném případě to neznamená, že by organizace neměla využívat účinnou cenovou politiku při snaze zvýšit atraktivitu jí nabízených produktů a služeb. Ani to, že by neměla věnovat pozornost optimalizaci vlastních nákladů a úrovni produktivity svých interních procesů. Uvedené zásady jenom zdůrazňují, že ani cena, ani výše nákladů by neměly být kritickými faktory úspěchu strategických (inovačních) záměrů organizace.

Při identifikaci kritických faktorů úspěchu svých dlouhodobých podnikatelských záměrů by si měli představitelé organizace být vědomi skutečnosti, že jejich počet i skladba se rychle mění - spolu s tím jak a s jakou frekvencí se mění situace v jejím okolí. Má-li být organizace schopna na vývoj ve svém okolí reagovat adekvátně, musí být model jejího podnikání flexibilní.

Konkretizace výchozího inovačního nápadu do podoby finální inovace je sekvencí myšlenkových experimentů v jejichž průběhu jsou ověřovány různé hypotézy o tom, jak nejlépe naplnit čekávání potenciálních uživatelů inovačního řešení [5][6]. Průběžné výsledky inovačního řešení jsou impulsem k tvorbě hypotéz o charakteru jednotlivých složek modelu podnikání, který zajistí optimální výsledky komercializace inovačního záměru. Představa o výsledné podobě inovace tak vzniká souběžně s představou (tj. modelem podnikání) o jejím úspěšném vstupu na cílový trh. Výsledný model podnikání díky tomu odpovídá podmínkám, panujícím v okolí organizace v době, kdy dochází ke startu inovačního podnikání. Před zahájením úvah o vlastním modelu podnikání si musí představitelé organizace ujasnit, kam budou směřovány její podnikatelské (inovační) aktivity. Hledání odpovědí na otázky uvedené v Tabulce 1 musí předcházet vyhledání odpovědí na tyto otázky:

- Na které zákaznické skupiny (cílové trhy) se zaměřit prioritně?
- Co charakterizuje jednotlivé zákaznické segmenty zvolených cílových trhů? Kteří ze zákazníků (z jednotlivých segmentů cílových trhů) jsou pro výsledný úspěch inovačního záměru rozhodující (vzhledem ke své pozici v oboru či na trhu)?
- Jaké vstupní bariéry bude nutné překonat při snaze oslovit, získat a udržet si zvolené zákaznické segmenty?

TAB. 1: Seznam otázek umožňujících zpřesnění modelu podnikání

HODNOTA PRO ZÁKAZNÍKA	
Jaké problémy potřebují potenciální zákazníci aktuálně vyřešit a s jakými očekávanými výsledky? Jaké aktuální potřeby, přání a požadavky musí nabízené produkty a služby uspokojit? Jaký sortiment produktů a služeb osloví jednotlivé zákaznické segmenty? Do jaké míry uživatelské vlastnosti nabízených produktů vyhovují uživatelským návykům cílových zákazníků?	
Jaké distribuční cesty zajistí dostupnost nabízených produktů a služeb cílovým zákazníkům? Jak zabezpečují obsluhu cílových zákaznických skupin konkurenti? S čím jsou zákazníci spokojeni a s čím ne?	Jaké jsou představy zákazníků o cenové hladině produktů a služeb vyhovujících jejich očekávání? Jaké jsou platební možnosti a schopnosti cílových zákaznických skupin?
KLÍČOVÉ ZDROJE	
Jaké vstupy musíme zabezpečit? Jaké technologické a pracovní postupy budeme muset využít? Jaké kompetence musí mít pracovníci organizace? Jaké investice si vyžádá vytvoření hodnoty pro zákazníka?	Kdo bude vhodným dodavatelem? Co budeme vyrábět sami a co zabezpečíme formou subdodávek? Kde získáme potřebné know-how? Kdo bude vhodným strategickým partnerem? Kde získáme potřebný kapitál?
KLÍČOVÉ PROCESY	
Jak bude zabezpečen proces výroby nabízených produktů a realizace nabízených služeb? Jak bude organizováno zásobování? Jak bude zajištěna expedice a prodej nabízených výstupů? Jaké kontrolní mechanismy budou uplatněny?	Jak bude zabezpečeno výkaznictví a účetnictví? Jak budou udržovány dodavatelsko-odběratelské vztahy s partnery? Jak budou zabezpečeny vztahy se zákazníky? Jak bude zajištěna bezpečnost organizace a ochrana jejího majetku?

HODNOTA PRO ORGANIZACI	
Co bude zdrojem primárních výnosů?	Které z klíčových zdrojů jsou nákladově nejvíce náročné?
Jak lze komerčně využít sílu značky?	
Jakou cenovou politiku uplatnit vůči různým zákaznickým segmentům?	Které z klíčových procesů mají nejhorší a které nejlepší poměr „výnosy:náklady“?
Jakou cenovou politiku uplatňují konkurenti a jak je cílovými zákazníky vnímána?	Co je největší položkou provozního kapitálu?
Horní a dolní cenové limity?	Jaké poruchy se vyskytují ve finančních tocích (cash-flow)?

Zdroj: vlastní zpracování

2. SWOT analýza a klíčové faktory úspěchu

Při volbě klíčových zdrojů a klíčových procesů je nejlepší - při důsledném vnímání organizace jako otevřeného systému - uplatnit *metody SWOT analýzy*. Často se představitelé organizace dopouštějí chyby tím, že silné stránky a slabiny organizace vyhodnocují jak absolutní, nebo je vztahují k porovnání s konkurenty. Podmínky podnikání se však mění, ani konkurenti nemusí být úspěšní dlouhodobě. Proto je nezbytné zaměřit SWOT analýzu [7] na to, *do jaké míry je organizace schopna zvládat nároky kritických faktorů úspěchu určité strategické situace*.

Sestava kritických faktorů úspěchu se pro různé podnikatelské situace mění. Model podnikání má přitom usnadnit reakci organizace na tyto změny tím, že umožní flexibilitu jejího podnikatelského chování při stabilitě jejího dlouhodobého rozvoje. Výhodou průběžného vývoje modelu podnikání s postupem řešení inovačního projektu je to, že tento postup umožňuje identifikovat, které položky ze seznamu klíčových faktorů se svým významem nemění a které, naopak, význam v určitých situacích nabývají a v jiných ztrácí. Stabilita dlouhodobého rozvoje organizace pak vychází z koncepční modifikace jejího vnitřního prostředí, jehož výsledkem je rozvoj těch prvků, které budou tvořit silné stránky organizace v jakýchkoliv možných alternativách budoucího vývoje prostředí, ve kterém působí. Flexibilitu reakce na měnící se požadavky různých externích situací pak organizace dokáže nejlépe zajistit volbou vhodných strategických partnerů.

Popsaný způsob inovace modelu podnikání je efektivní pouze tehdy, změní-li organizace svůj přístup k realizaci inovačních aktivit. Musí otevřít svůj inovační proces a usilovat o začlenění do širší strategické aliance [1], označované jako podnikatelský ekosystém. Provedení takového obratu v podnikatelském chování není pro žádnou organizaci snadné; musí totiž překonat řadu překážek. Většina z těchto překážek přitom není technicko-organizační povahy, ale má podobu sociálně-psychologických bariér.

3. Inovační podnikatelské ekosystémy

21. století přináší mnohé výzvy a jednou z nejdůležitějších je, že obchodní procesy jsou ve své podstatě založeny interkulturně. Pokud budou takto pochopeny, umožní stát se jak kompetentními, tak kompetitivními. Komunikační technologie a multinárodní obchodní kontext dominují moderní obchodní komunikaci, a proto je nutné jim věnovat dostatečnou pozornost. Rozvoj obchodních komunikačních dovedností je jednou z hlavních kompetencí pro kohokoli, kdo je součástí takového kontextu, nebo se jí může potenciálně stát. Mnohé výzkumy prokázaly, že komunikace hraje podstatnou roli v rozvoji a zajištění důvěry v organizaci a důvěra je základním předpokladem pro manažerskou a organizační efektivitu, přičemž důvěra a komunikace podporují aktivní zapojení a angažovanost zaměstnanců a jejich pracovní výkonnost [9].

Vybudování takové komunity vyžaduje, aby síť profesních vztahů mezi lidmi v organizaci byly doplněny *sítěmi vztahů s různými formálními i neformálními skupinami v okolí organizace*. Úspěch realizace většiny dnešních inovačních záměrů je podmíněn otevřením inovačních procesů spolupráci všech subjektů, přispívajících svým dílem - v rámci určité strategické aliance - k přípravě úspěšné komercializace inovačního nápadu.

Strategické aliance, označované jako *podnikatelské* (či přímo: inovační) *ekosystémy*, nabízejí svým členům možnost získání pro ně samostatně jen obtížně dosažitelných podnikatelských příležitostí. Zároveň však zapojení se do strategické aliance představuje pro každého z jejích členů zdroj nových podnikatelských rizik.

Závěr

Úspěšné strategické aliance fungují tak, že pracovní kolektivy i jednotlivci z různých složek působí jako by byly *součástí jediné organizace*. Ve většině výrobních společnostech dochází k momentu, kdy je především management společnosti postaven před rozhodnutí, zda má dále rozšiřovat podnik a realizovat investici nebo ne. To souběžně s tím nese řadu mnohostranných činností, které se v praxi nazývají kapitálové plánování. S tímto rozhodnutím však také souvisí riziko a nejistota jako významný atribut většiny lidských aktivit a tyto faktory je třeba zvažovat a integrovat do přípravy investičních projektů [2]. Spolupracující jedinci musí vědět, jak jejich partner z jiné organizační složky aliance uvažuje, jak přijímá rozhodnutí, jak se v jeho organizaci přidělují zdroje a jak se šíří informace i znalosti. Partneři v alianci proto musí znát, jak fungují jejich protějšky, jaké organizační struktury uplatňují, jakými procesy a postupy zabezpečují své podnikatelské aktivity, jakými normami se řídí a také to, jaké hodnoty a firemní kultura determinují jejich chování.

Největší překážkou pro nutnou inovaci manažerských procesů je v mnoha současných organizacích lpění jejich manažerů na zaběhnuté rutíně. Jejich neochota měnit své dosavadní - a v minulosti mnohdy úspěšné - pracovní návyky a postupy, snaha zůstat v zóně komfortu hierarchické organizační struktury s jejími interními politickými vazbami a rezistence k opuštění stávajících mocenských pozic, spojených s privilegií formálního statutu v organizaci. Paradoxně tak dochází k situaci, kdy největší překážku pro další rozvoj organizace představuje chování těch, kteří by měli stát v čele realizace jejích inovačních záměrů.

Poděkování:

Tento příspěvek byl napsán s podporou prostředků Specifického výzkumu: "Pracovní motivace a spokojenost v období ekonomické stagnace v České republice" financovaného Univerzitou Hradec Králové.

Literatura:

- [1] BOUDREAU, K. J., LAKHANI, K. R. *Using the Crowd as an Innovation Partner* Harvard Business Review, April 2013, pp.61-69
- [2] JÁČ, I. Rizika odhadu úspěšnosti investice při alternativním scénáři vývoje ekonomiky. E + M Ekonomie a Management. 2012, roč. XV, č.2, s. 38-53.ISSN 1212-3609
- [3] KATZENBACH, J. R., STEFFEN, I., KRONLEY, C. *Cultural Change That Sticks. Start with What's Already Working* Harvard Business Review, July-August 2012, pp.110-117
- [4] KOTTER, J. P. *Accelerate!* Harvard Business Review, November 2012, pp. 45-56
- [5] LAFLEY, A. G., MARTIN, R. L., RIVKIN, J. W., SIGGELKOW, N. *Bringing Science to the Art of Strategy.* Harvard Business Review, September 2012, pp. 57-66
- [6] MANKINS, M., BIRD, A., ROOT, J. *Making Star Teams Out of Star Players.* Harvard Business Review, January-February 2013, pp.74-78
- [7] MOHELSKÁ, H., PITRA, Z. *Manažerské metody.* 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2012. ISBN 978-80-7431-092-8
- [8] PITRA, Z. *Management inovačních aktivit.* 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2006. ISBN 80-86946-10-X
- [9] PIKHART, M. Current Intercultural Management Strategies: The Role of Communication in Company Efficiency Development. In *Proceedings of the 8th European Conference on Management Leadership and Governance.* Kypr, Paphos: Neapolis University, 2012. ISBN 978-1-908272-76-8, 978-1-908272-75-1, ISSN 2048-9048, 2048-9021.
- [10] PORTER, M. E., RIVKIN, J. W. *The Looming Challenge to U.S. Competitiveness* Harvard Business Review March 2012, pp.55-62
- [11] WESSEL, M., CHRISTENSEN, C. M. *Surviving Disruption.* Harvard Business Review, December 2012, pp.56-64

VPLYV HOSPODÁRSKEJ KRÍZY NA GRÉCKU EKONOMIKU IMPACT OF ECONOMIC CRISIS ON THE GREEK ECONOMY

Peter Mrázik, Dušan Masár

Univerzita Komenského v Bratislave, Vysoká škola v Sládkovičove

peter.mrazik@fm.uniba.sk, dusan.masar@vssladkovicovo.sk

Kľúčové slová:

kríza – dlh – miera nezamestnanosti – ekonomika – Grécko

Key words:

crisis – debt – unemployment – economy – Greece

Abstract:

The financial and then economic crisis in addition to already published all aspects of its existence has brought opportunity for the individual affected states, to reconsider its position on issues such as economic as well as moral or ethical. Perhaps one of the most affected states in the euro area is Greece. High debt of the state as well as the ever increasing unemployment rate up to a level of 23 % are values that don't leave any policy as well as economic calm and impassive in regard of matters. The ambition of this article is to highlight the significant economic consequences that come with the crisis brought Greece and outline the various rescue measures by which the Greek government commitment to combat the adverse situation that was not caused by the crisis, but your behavior.

Úvod

Správy o konci, resp. postupnom ustupovaní hospodárskej krízy, možno v súčasnej dobe zachytiť prostredníctvom akéhokoľvek masovo komunikačného prostriedku. Jednotliví ekonómovia, ako aj politici, oznamujú postupné zlepšovanie ekonomickej situácie v eurozóne, avšak stále sa nájdu aj takí, ktorých priaznivejšie výsledky dosiahnuté eurozónou, najmä vďaka štátom ako sú Francúzsko a Nemecko, nepresvedčia v zmysle porekadla, že jedna lastovička leto nerobí. Na dosiahnutie súčasnej situácie bolo treba urobiť množstvo zmien a krokov v podobe tzv. škrtov, avšak nie všetky zmeny, ktoré mohli priniesť kvalitatívne zlepšenie, boli v tejto tak

závažnej problematike aplikované do praxe. Vychádzame najmä zo zistenia, ku ktorému sa prikláňa mnoho odborníkov, že súčasný stav nie je výsostne ekonomickým problémom, ale skôr kombináciou problémov, vyskytujúcich sa naprieč celým spoločenským spektrom, od radových zamestnancov a malých firiem, až po vládnych predstaviteľov jednotlivých štátov eurozóny a nadnárodné korporácie. Aj napriek negatívnej povahe krízy a jej dôsledkom možno tvrdiť, že kríza ako taká, či už z pohľadu ekonomického, alebo z pohľadu iných vedných disciplín (sociológia, psychológia...), môže a zväčša aj býva nositeľom zmeny. V našom príspevku sa zameriame na azda najpostihnutejší štát, z pohľadu dôsledkov krízy v eurozóne, ktorým najmä po mediálnej stránke je Grécko.

1. Ekonomická situácia Grécka

Dalo by sa tvrdiť, že grécke hospodárstvo sa nachádza v permanentnej recesii, od prepuknutia hospodárskej krízy v roku 2008. Významným medzníkom bol z ekonomického pohľadu práve rok 2010, kedy sa grécky dlh vyškriabal takmer na úroveň 160 % HDP, čo bolo natoľko alarmujúce, že došlo aj k zosilneniu tlakov medzinárodných trhov na splatenie gréckych dlhopisov, čo mohlo vyústiť do finančného bankrotu a ekonomického kolapsu Grécka [3]. V tejto súvislosti by sme mohli aj jednoducho konštatovať, že posilnenie hospodárskej výmeny, resp. burzy, informačná revolúcia, a nátlaky na trh menia povahu štátnej moci a štátnej kapacity, ako aj ovplyvňujú rovnováhu síl medzi štátmi, a v neposlednom rade môžu vytvárať nové zdroje a osi konfliktov medzi nimi. [4]

TAB. č. 1: Vývoj HDP

	2009	2010	2011
HDP v bežných cenách (mld. Eur)	235	230	209
HDP v PPP (mld. \$)	331,7	320,1	293,9
HDP na Obyvateľa v tis Eur	20,5	20,1	19,02
HDP na Obyvateľa v PPP/EÚ27	94	90	82

Zdroj: [3]

TAB. č. 2: **Makroekonomické ukazovatele 2009-2011**

	2009	2010	2011
Deficit verejných financií	15,40 %	10,70 %	9,40 %
Hospodársky rast	-1,2	-4,5	-6,9
Hrubý verejný dlh	126,80 %	148,30 %	170,60 %
Inflácia	1,2	4,7	3,1

Zdroj: [3]

TAB. č. 3: **Predikcia makroekonomických ukazovateľov 2012-2016**

	2012*	2013*	2014*	2015*	2016*
Deficit verejných financií	6,60 %	5,20 %	3,80 %	4,40 %	3,20 %
Hospodársky rast	-6,5	-4,5	0,2	2,5	3,5
Hrubý verejný dlh	175,60%	189,10%	191,60%	190,50%	184,90%
Inflácia	1,1	-0,8	-0,4	0,6	1,1

Zdroj: [3]

Rast hrubého verejného dlhu Grécka sa s odstupom času nezdá byť až natoľko pesimistický, ako odhady, ktoré robilo ministerstvo financií Grécka, nakoľko práve nimi predikované údaje za rok 2012, sú oproti "relevantným" údajom zo spomínaného roku navýšené o 18,7 %. Ďalšou, na prvý pohľad pozitívnou správou resp. údajom, je miera inflácie, ktorá v januári roku 2013 dosiahla svoju najnižšiu úroveň, od kedy sa začal zber týchto dát, avšak problémom ostáva dôvod, pre ktorý dochádza k zníženej úrovni inflácie, ktorým je posilnenie znižovania miezd [2]. Odchýlky v predikciách sa nevyhli ani odhadovaniu hospodárskeho rastu, kde ministerstvo financií Grécka predpokladalo, že úroveň hospodárskeho rastu bude -4,5 v roku 2013 oproti -4,2 tzv. "relevantného" údaju [1].

TAB. č. 4: Miera nezamestnanosti 2008-2012

	2008	2009	2010	2011	júl 2012	2012
nezamestnanosť	7,60 %	9,50 %	12,50 %	21,00 %	25,10 %	24,3 %**

Zdroj: [3], [1], ** údaj doplnený autormi

TAB. č. 5: Predikcia miery nezamestnanosti podľa MF GR

	2012*	2013*
nezamestnanosť	22,40 %	22,80 %

Zdroj: [3]

Na základe údajov, získaných prostredníctvom gréckeho štatistického úradu, je možné si všimnúť vývoj nezamestnanosti, ktorý kontinuálnym spôsobom narastal (tabuľka č.4). Práve tieto údaje sú považované za relatívne presné a autormi doplnené o rok 2012 v návaznosti na zdroj čerpania. V tabuľke číslo štyri sa nachádzajú údaje o miere nezamestnanosti, predikované ministerstvom financií Grécka v horizonte rokov 2012 a 2013. To, že tieto predikcie neboli správne je možné vidieť na prvý pohľad, odchýlka sa pohybuje na úrovni 1,9 % v roku 2012 a na 4,3 % k druhému kvartálu roku 2013, pričom v rámci medzikvartálového porovnania v roku 2013 možno hovoriť o miernom poklese nezamestnanosti o 0,3 % [5]. Autori príspevku pokladajú mieru nezamestnanosti za jeden zo základných ekonomických atribútov (okrem iných), prostredníctvom ktorého je možné označiť ekonomiku daného štátu za zdravú, prípadne nezdravú.

2. Vybrané Grécke reformy

Grécko nemalo inej možnosti (pokiaľ nechcelo zbankrotovať), ako uskutočniť niektoré reformy, ktoré najmä z ich pohľadu, vyzerajú priam až radikálne. Reč je napr. o dôchodkovej reforme, ktorej cieľom je zrušenie 13. a 14. dôchodku, zníženie dôchodkov nad 1400€ v priemere o 8 %, predĺženie minimálneho dôchodkového veku na 60 rokov a riadneho dôchodkového veku na 65 rokov. Reformy sa nevyhli ani verejnej správe. V roku 2010 došlo k zrušeniu 13. a 14. platov, ako aj k zníženiu platov o 20 % od novembra 2011. Ďalším výrazným krokom k uzdraveniu ekonomiky bolo

zníženie počtu zamestnancov o 80 000, v období rokov 2011-2012, pričom do roku 2015 by malo túto sféru opustiť ďalších 70 000 zamestnancov z pôvodného počtu 1,228 mil. zamestnancov, zamestnaných v roku 2008. Reformy sa dotkli rovnako aj minimálnej mzdy, ktorej pokles bol z pôvodnej úrovne 877€ na 684 a v roku 2012 klesli mzdy v sektoroch s kolektívnym vyjednávaním zhruba o 20 %. Grécko by malo plniť celkovo 411 reforiem, z ktorých 44 čiže 11 % sa implementuje v plnom rozsahu, 201 čiže 49 % sa implementuje čiastočne a 166, čiže 40 % sa neplní [1].

Ako už bolo povedané problém Grécka a krízy ako takej, nie je iba problémom výsostne ekonomickým, ale z veľkej časti aj morálnym a etickým, práve preto by možno nebolo na škodu, ak by Grécko obmedzilo práve neetickosť správania sa ľudí na všetkých, ale najmä na pozíciách vo verejnom sektore a to prostredníctvom metód, ktoré sú síce orientované prevažne na súkromný sektor, ale s možnosťou využitia aj v sektore verejnom. Ide najmä o tieto metódy: prijímanie zamestnancov s vyššími etickými normami, formulovanie etických kódexov, hodnotenie výkonu a systém odmeňovania tak, aby zohľadňoval aj etické správanie [6].

Záver

Problém Grécka v súčasnej dobe netkvie ani tak v negatívnych ekonomických ukazovateľoch, alebo ich konkrétnych hodnotách (i keď aj tie sú nadmieru poburujúce), ako v samotnej nedôvere, ktorú si u rady ekonómov, politikov, ale aj radových občanov EÚ, vypestovalo najmä mierne povedané zavádzajúcimi štatistickými údajmi, ktoré vykazovali nižší rozpočtový deficit, ako v skutočnosti bol, čím ovplyvnili vstup do eurozóny. Preto postoje o tom, ako nechať Grécko zbankrotovať, sú na jednu stranu len celkovým odrazom postoja, ktoré Gréci doposiaľ zastávali aj napriek tomu, že v skutočnosti naň nemali finančné prostriedky. Pokiaľ hovoríme, že súčasná spoločnosť žije na dlh, tak potom Gréci žili na "megadlh", ktorý sa im podarí vyrovnať iba v prípade, ak pochopia ako celok, že východisko tkvie v zdravej ekonomike, kde príjmy štátu musia byť väčšie ako výdaje. Grécko čaká dlhá a obtiažna cesta, pokiaľ bude chcieť ozdraviť svoju ekonomiku, popri tom by si malo dávať pozor aj na množstvo iných kríz, resp. búrok, ktoré môžu byť sprievodným javom tej súčasnej krízy a ktoré by mohli mať podobné, ak nie ešte ničivejšie dopady, ako tá hospodárska.

Literatúra:

- [1] GOLIAŠ, P. a kol., *Ukazovatele konkurencieschopnosti a ozdravný program Grécka, Portugalska a Írska*, 2013 [online]. Dostupné na http://www.ineko.sk/file_download/715/Štatistické+ukazovatele+a+ozdravný+program+Grécka.pdf
- [2] Investovanie a špekulácie, *Inflácia Grécka v januári 2013 klesla najnižšiu úroveň od roka 1995* [online]. Dostupné na <http://www.financnytrh.com/inflacia-grecka-v-januari-2013-klesla-najnizsiu-uroven-od-roka-1995/2013-02-15/cb12875>
- [3] Ministerstvo zahraničných vecí a Európskych záležitostí pre Slovenskej republiky, *Ekonomická informácia o teritóriu - Grécko* [online]. Dostupné na [http://www.foreign.gov.sk/App/wcm/media.nsf/vw_ByID/ID_5FD5A9F38A737BB7C125783A00560F8A_SK/\\$File/121204_EIT_Grecko.pdf](http://www.foreign.gov.sk/App/wcm/media.nsf/vw_ByID/ID_5FD5A9F38A737BB7C125783A00560F8A_SK/$File/121204_EIT_Grecko.pdf)
- [4] ONDRIA, P., KOLLÁR, D., *Vplyv globalizácie na národnú bezpečnosť*. In: Bezpečnostné fórum 2011, Banská Bystrica: Fakulta politických vied a medzinárodných vzťahov, 2011. s. 18-22. ISBN 978-80-557-0136-3
- [5] Webový portál investičných novín, *Grécka nezamestnanosť klesá prvý krát za štyri roky*, 2013, [online]. Dostupné na <http://www.investicne.sk/2013/09/19/grecka-nezamestnanost-klesa-prvykrat-za-4-roky/>
- [6] WOJČÁK, E., *Sociálna zodpovednosť a manažérska etika*, In: Manažment Klasické teórie a moderné trendy, Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, 2010. s. 93-101. ISBN: 978- 80-89037-26-1

VÝBĚR PROGNOTICKÝCH METOD NA PODPORU DEFINOVÁNÍ DLOUHODOBÝCH CÍLŮ

SELECTING FORCASTING METHODS IN ORDER TO SUPPORT DEFINING LONG-TERM GOALS

Terezie Mutinová, Marcela Papalová

VŠB – Technická univerzita Ostrava

terezie.mutinova@vsb.cz, marcela.papalova@vsb.cz

Klíčová slova:

prognózování – prognostické metody – dlouhodobé cíle – strategie

Key words:

forecasting – forecasting methods – long-term goals – strategies

Abstract:

The existence of the organization is affected by goals which are set by managers. Based on the formulated goals are then developed strategies. Goals should respect the resources of organization and come from expected future development in the given field of business. The forecast shows development as a tendency or trend or an ongoing process. For predicting long-term trends is used a number of methods. To select the most appropriate method can be used criteria: time horizon, business field, environment, needs of expert participation and also by the time and cost intensity. The aim of this paper is to introduce methods and their characteristics and indicate the possibility of their application.

Úvod

„Nevšímá-li si člověk problémů, které jsou vzdálené, bude mít s nimi starosti, až se přiblíží.“ Konfucius [10]

Existence organizace, její úspěšnost je ovlivněna vytýčenými cíli. Na základě formulovaných cílů se vytváří strategie. Organizace při určování směru svého vývoje

pravidelně čelí složitým rozhodovacím problémům. Z definice strategie¹ vyplývá, že strategie se snaží vymezit směřování organizace, které bude dlouhodobě respektovat okolí a trh. Splnění tohoto požadavku je nesnadné z několika důvodů. Prostředí je v některých oblastech velmi proměnlivé, zejména v oblasti techniky, práva, sociálních vlivů. Např. vlivem technického pokroku jsou některá odvětví zcela utlumena, je neperspektivní do nich dále investovat a naopak je trhem vytvářena nová poptávka [2], [3].

Vědecký odhad budoucích dějů se nazývá prognózování [8]. Prognózování manažerům napomáhá posoudit faktory ovlivňující budoucí vývoj prostředí, a tím i samotných organizací. Čím jsou rozhodovací problémy o budoucnosti organizací složitější, tím více je třeba využívat formální přístup [1]. Formalizace postupů v podobě metod či technik napomáhá odstranit především míru nejistoty. Prognózování se často redukuje pouze na statistické či ekonometrické modely [4], jeho obsah je však nepochybně širší. V tomto článku bude uveden přehled prognostických metod se stručným popisem jejich nejvhodnějšího použití. Také budou uvedeny případné bariéry aplikace metod.

1. Prognózování

1.1 Strategické cíle

Cíl nebo cíle formulované ve strategiích by měly být jednoduché, konzistentní a dlouhodobé [2]. Dlouhodobé cíle mají dopad na strategická rozhodnutí, jsou formulovány za trvale měnících se podmínek v určitém módu informační nejistoty.

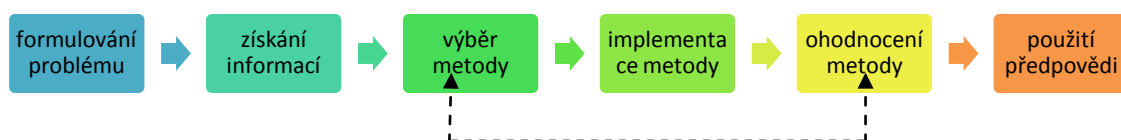
Zásadní je zejména zajištění dlouhodobosti. Jak lze definovat dlouhodobý cíl/cíle v proměnlivém prostředí? Jak odhalit budoucí trendy, které by strategie měla respektovat? Cíle respektující hlavní zásady se musí opírat o důkladnou znalost současného stavu a projekci stavu budoucího, ať už v pasivním či aktivním přístupu. Pro formulaci strategie je nutné ještě vycházet z dostupných zdrojů organizace. Vzhledem k možnostem organizace se pak rozhodne o vhodných investicích, které umožní dosažení vytýčených cílů.

¹ Strategie zobrazuje směr a rozsah činností organizace v dlouhém období: ideálně by organizační zdroje měly reflektovat změny v prostředí a také očekávání trhů a zákazníků [3].

1.2 Prognózování

Prognózování se využívá především pro podporu strategických rozhodnutí [3]. Ta mají vliv na dlouhodobé řízení společnosti. Strategická rozhodnutí se tedy soustředí zejména na vymezení - rozšíření či zúžení hranic podnikání, vliv na hodnoty a očekávání trhu, na to, zda jsou respektovány sociodemografické tendence. Prognóza obvykle vyjadřuje vývoj jako tendenci, trend nebo probíhající proces, změnu (jako příčinu vývoje) v podobě událostí uskutečňujícího se jevu [9]. Prvním krokem při vytváření prognóz by měla být identifikace problémů, pak jejich řešení prostřednictvím strategické koncepce. Třetím krokem je předvídaní budoucnosti prostřednictvím některé z metod [1].

OBR. 1: Postup prognózování



Zdroj: [1]

Proces nalezení vhodné metody pro podnikatelský či nepodnikatelský subjekt je náročný – viz OBR. 1 *Postup prognózování*. Ke stanovení dlouhodobých cílů jsou často využívány prognostické metody. Existuje jich celá řada. Liší se podle časového horizontu, oblasti podnikání, prostředí, využívaných technologií, apod.

1.3 Rozdělení prognóz

Základní rozdělení prognóz vychází z časového horizontu. K obvyklému rozlišení krátkodobých, střednědobých a dlouhodobých prognóz někteří autoři dále přidávají i extrémně dlouhé období [9]. Autoři se liší délkou období, krátkodobé prognózy jsou obvykle v pásmu 1-2 let, střednědobé 3-6 let, dlouhodobé 7-15 let a extrémně dlouhodobé nad 15 let (TAB. 1).

TAB. 1: Rozdělení prognóz

Vertikální členění prognóz (dle stupně agregace)	Horizontální členění prognóz (dle délky časového horizontu)	Členění prognóz dle přístupu k prognózování	
národohospodářské	krátkodobé	Explorativní (výzkumné)	Aktivní
Odvětvové	střednědobé		Pasivní
oborové (holdingové)	dlouhodobé	Normativní	
Podnikové	extrémně dlouhodobé		

Zdroj: [9]

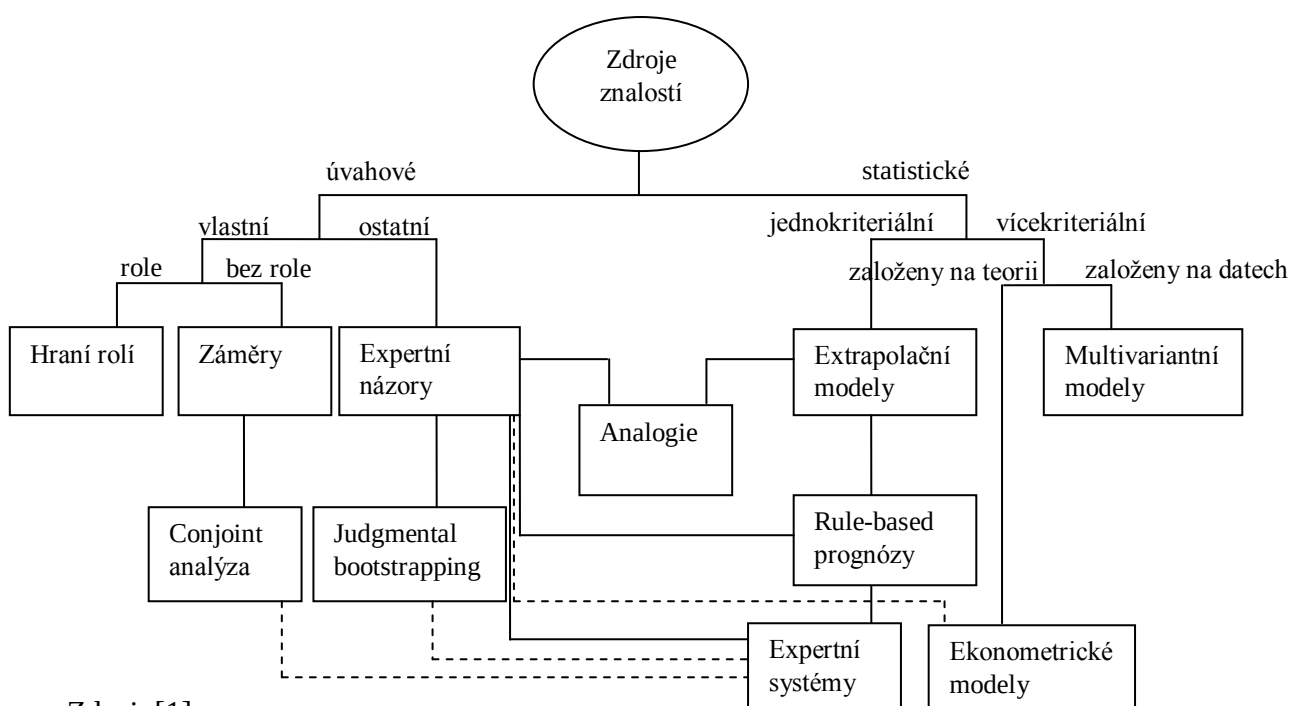
Hledisko přístupu k prognózování rozlišuje explorativní (výzkumné), kdy jsou hledány vývojové trendy a normativní přístup, kde pak jsou k zadaným cílům nalézány varianty dosažení [9].

2. Výběr a charakteristika prognostických metod

2.1 Výběr metod

Jak již bylo uvedeno v úvodu, existuje celá řada prognostických metod. Armstrong [1] ve své stěžejní literatuře rozlišuje dvě skupiny: úvahové² a statistické³ metody.

OBR. 2: Členění prognostických metod dle Armstronga



Zdroj: [1]

Mezi úvahové metody (OBR. 2 Členění prognostických metod dle Armstronga) jsou zahrnuty Hraní rolí, Expertní názory, Společná analýza, Judgmental Bootstrapping⁴ atd. Mezi metody statistické jsou zahrnuty Extrapoláční modely, Ekonometrické (statistické) modely, Expertní systémy, Multivariantní modely, atd. Metoda Analogie je přiřazena k oběma skupinám, i když podle popisu by měla být začleněna více k úvahovým metodám. Některé z uvedených metod se v české literatuře neobjevují nebo je jim věnována jen minimální pozornost. Jedná se o hraní rolí (v prognózování),

² Úvahové figurují i pod označením subjektivní nebo kvalitativní

³ Statistické metody jsou také nazývány kvantitativní či objektivní [1], [9]

⁴ Tato metoda nemá český překlad, proto je uvedena pouze pod anglickým názvem.

Společná (Conjoint) analýza či Judgmental Bootstrapping. Na druhé straně ve výčtu metod nenalezneme Metodu scénářů, Delfská (ta je zařazena mezi Expertní názory), Morfologickou metodu ani Kauzální analýzu vrstev [8], [9].

2.2 Charakteristika vybraných metod

Do souboru prognostických metod pro další hodnocení byly vybrány: Delfská, Kauzální analýza vrstev, Metoda analogie, Metoda scénářů, Společná analýza, Extrapolační modely, Morfologická metoda, Ekonometrické modely, Matematické modely (Multivariantní modely). Stručné charakteristiky vybraných metod jsou uvedeny s ohledem na potřebná kritéria (viz TAB. 2).

Delfská technika využívá se pro sestavení dlouhodobých či extrémně dlouhodobých prognóz (7- a více let). Využívá strukturovanou skupinu odborníků, kteří své prognózy podporují argumenty. Její použití je v oblasti technické, technologické i společenské i multidisciplinární. Je časově a finančně náročná. Lze dojít k více řešením [1].

Kauzální analýza vrstev (Causal layered analysis) řeší problémy komplexně. Je časově náročná. Vyžaduje účast odborníků, často i politiků. V rámci celého postupu (litanie, systémová analýza budoucích možností, světonázor a metafora) se snaží pomocí prognózy budoucího vývoje určit příčiny společenských jevů [8].

Metoda analogie je založena na využívání podobností prvků, znaků a struktury. Vyhledává a uplatňuje podobnost osobní, symbolickou či fantaskní. Pro použití metody analogie je sestaven tým, který obvykle vede odborník na aplikaci této metody. Tým je sestaven obvykle na delší období. Metoda je finančně náročná. Využívá se k normativnímu určení cílů [1].

Metoda scénářů využívá systematické uvažování o budoucnosti. Za účasti expertů v daném oboru je vytvářena pasivní předpověď. Využívá se v technologických oblastech, ekonomice. Není časově náročná, ale finančně [1][8].

Conjoint analysis - cílem metody je zjistit, jaké kombinace charakteristik mají největší vliv na rozhodování respondentů. Je využívána především ke krátkodobým či střednědobým prognózám, které slouží např. k vytvoření modelu trhu. Je časově i finančně náročná [6], [7].

Extrapolační modely využívají údaje o trendech především v technologické oblasti. Odborníci pomocí metody extrapolují projekci budoucího možného vývoje. Patří k méně náročným metodám na čas i prostředky [1].

Morfologická technika zahrnuje proces analyzování forem a struktur. Odborníky je prováděna detailní analytická studie různých parametrů (konstant) výrobku – jeho vzhledu, materiálů a funkce. Výsledkem je normativní určení nových alternativ. Je středně časově i finančně náročná [8].

Statistické (kvantitativní) metody např. analýza trendů a cyklů, analýza časových řad, statistické testy trendu, korelační analýza, matematické modely, matematické modelování, matematické simulování, matematická extrapolace vycházejí z předpokladu, že budoucnost bude odpovídat předcházejícímu vývoji. Kladem těchto metod je obvykle menší časovou nenáročnost a finanční nenákladnost. Záporům těchto metod je to, že nedokážou reagovat pružně na změnu prostředí [1], [4].

Matematické modely umožňují vyjádřit vzájemnou závislost mezi řadou nezávislých proměnných. Pomocí mnohonásobné regrese jsou zkoumány vztahy mezi závislými a nezávislými proměnnými. Následně je získána rovnice pro předvídaní budoucího vývoje na základě vývoje minulého. Metoda je časově náročná, ale finančně přijatelná [1], [4].

3. Výběr vhodné metody

Výběr vhodné metody pro prognózování strategických cílů by měl vycházet z potřeb, možností a konkrétních podmínek organizace. Kritériem pro volbu metody bude zcela jistě časový horizont: krátkodobý (K), střednědobý (S), dlouhodobý (D) či extrémně dlouhodobý (ED). Dále lze upřednostnit úvahové (Ú) či kvantitativní (K) metody. Rozhodovat bude i možnost využití expertů, a zda cíl strategie je explorativní (E) nebo je znám a je určen normativně (N). Dalšími kritérii pro výběr vyhledávání může být časová a finanční dispozice. Nejnáročnější (++++) metody lze volit při dostatečných časových a finančních zdrojích. Naopak restriktivní politika firmy bude upřednostňovat nenáročné (+) metody (TAB. 2 **Hodnocení vybraných metod**).

Předpověď nikdy nebude perfektně přesná, vždy je zatížená určitou chybou. Přesnost předpovědi výrazně klesá s délkou období a samozřejmě s rychlostí proměnlivosti prostředí. Proto přesnost metody by zřejmě byla zásadním kritériem volby. Pro vybrané metody je však toto kritérium nesnadné určit, proto není dále do výběru zapracována.

TAB. 2: Hodnocení vybraných metod

Metoda/ kritérium	Úvahové/ Kvantitativní (Ú/K)	Účast expertů Ano/Ne	Normativní/ Explorativní N/E	Časový horizont	Finanční /časová náročnost
Delfská	Ú	A	E	ED, D	+++ / +++
Kauzální analýza vrstev	Ú	A	E	D	++ / ++
Metoda analogie	Ú	A	N	S	++ / +
Metoda scénářů	Ú	A	E	S, K	+ / ++
Společná analýza	Ú	A	N	S, K	+++ / +++
Extrapoláční modely	K	A	E	S, K	+ / +
Morfologic- ká metoda	K	A	N	S, D	++ / ++
Ekonometric ké modely	K	N	E	S	+ / +
Matematické modely	K	N	E	S, D	+ / ++

Zdroj: vlastní zpracování

4. Diskuze

Předložená tabulka pro výběr vhodné prognostické metody je zatížena určitým zjednodušením. Nedá se vždy přesně určit např. časový horizont. Také časová a finanční náročnost se liší případ od případu. Mezi kritérii schází přesnost předpovědi. Toto kritérium není možné komplexně určit u všech vybraných metod a navíc jsou uváděny různé hodnoty pro určení přesnosti: MAPE (Mean Absolute Percentage Error), MAD (Mean Absolute Deviation), GMRAE (Geometric Mean Relative Absolute Error). Toto kritérium je však velmi podstatné a zasluhuje více pozornosti.

Jedním z kritérií je také účast expertů. V tabulce (TAB. 2) je uvedeno, že kvantitativní metody nevyžadují experty v dané oblasti. Je tím myšleno, že je více dán důraz na kvalifikaci ve statistickém vyhodnocení či matematickém modelování. Přesto i zde by výběr kritérií pro hodnocení či modelování měl provádět expert.

Řada manažerů dá v případě prognózování především na svou intuici a žádné metody nevyužívají. Exaktnost metod a dodržení postupů však může podpořit nebo naopak

vyvrátit poznání založené pouze na vlastním úsudku. Problémem je i neznalost některých metod v prostředí organizací. Řada z nich je v zahraniční literatuře poměrně často popisována, zmiňována i používána, ale praktické využití v tuzemsku nenachází.

Závěr

Prognózování je vědecký odhad budoucích dějů. Přínosem tohoto článku je zpracování přehledu metod prognózování a jejich charakteristika, jež není v takto ucelené podobě v české literatuře prezentována. Toto může sloužit jako vodítko pro manažery při výběru optimální metody. Výběr vhodné metody prognózování záleží vždy na několika faktorech. Metody mohou být úvahové nebo kvantitativní, k rozhodování mohou být přizváni experti a cíl strategie může být explorativní nebo je znám a je určen normativně. Dalšími kritérii pro výběr vyhledávání může být časový horizont (krátkodobý, střednědobý, dlouhodobý či extrémně dlouhodobý) a časová a finanční náročnost. Ať bude vybrána jakákoliv metoda, která je vhodná pro danou organizaci, tak bude výsledek zatížen určitou chybou. Přesnost prognózování klesá v závislosti na délce období a je ovlivněn rychlostí proměnlivosti prostředí. Přestože přesnost metody je zásadní pro její výběr, není toto kritérium snadné určit, popřípadě tyto hodnoty nejsou mezi sebou srovnatelné. Proto nebylo do tohoto výběru zapracováno, ale bude předmětem dalšího výzkumu.

Poděkování:

Tento příspěvek vznikl za podpory projektu SGS, VŠB-TU Ostrava, Ekonomické fakulty, v rámci projektu SP2013/143 “Využívání nástrojů strategického řízení malých a středních podniků”.

Literatura:

- [1] ARMSTRONG, J. S. *Principles of forecasting: A Handbook for Researchers and Practitioners*. New York: Kluwer, 2002. ISBN 0-7923-7930-6
- [2] GRANT, R. M. *Contemporary strategy analysis*. Malden: Blackwell, 2008. ISBN 978-1-4051-6308-8
- [3] JOHNSON, G., SCHOLTES K. a WHITTINGTON, R. *Exploring corporate strategy: text&cases*. Harlow: Prentice Hall, 2008. ISBN 978-0-273-71192-6
- [4] HYNDMAN, J. R. Business forecasting methods. In: *International Encyclopedia of Statistical Science*. Springer, 2011. pp. 185-187. ISBN 978-3-642-04897-5
- [5] MORRISON, L. J. *Managing Uncertainty: Environmental Analysis/ Forecasting in Academic Planning*. [on-line]. 17-02-2010. Dostupný z: <http://horizon.unc.edu/courses/papers/Mang.html>
- [6] MOSKOWITZ, H. R., GOFMAN, A. *Selling blue elephants: how to make great products that people want before they even know they want them*. N. J.: Wharton School Publ. 2007. ISBN 01-361-3668-0
- [7] ORME, B. K., GOFMAN, A. *Getting started with conjoint analysis: strategies for product design and pricing research*. Madison: Research Publ, 2006. ISBN 09-727-2974-7
- [8] SLAUGHTER, R. *Futures beyond dystopia: creating social foresight*. New York: RoutledgeFalmer, 2004. ISBN 04-153-0270-6
- [9] ŠINDELÁŘ, J. *Přesnost a spolehlivost prognózy v řízení*. Dizertační práce. Česká zemědělská univerzita, Praha, 2010
- [10] <http://citaty.net/autori/konfucius/>

**PRŮMYSLOVÁ POLITIKA EVROPSKÉ UNIE – PŘÍLEŽITOSTI A VÝZVY
PRO ÉRU GLOBALIZACE
EUROPEAN UNION INDUSTRIAL POLICY – CHANCES AND CHALLENGES
FOR THE GLOBALISATION ERA**

Monika Mynarzová, Radomír Kaňa

Vysoká škola báňská – Technická univerzita v Ostravě

monika.mynarzova@vsb.cz, radomir.kana@vsb.cz

Klíčová slova:

ekonomická krize – globalizace – konkurenceschopnost – průmyslová politika

Key words:

economic crisis – globalization – competitiveness – industrial policy

Abstract:

The aim of EU industrial policy is to increase the competitiveness of European industry and ensure that Europe can continue to maintain its significance as a power engine of sustainable growth. Realization of this objective is even more important in the context of globalization, in which Europe must strive to maintain its competitive advantage in competition with other developed economies and other actors play an increasingly important role. Industrial policy is one of the priority areas in Europe 2020, as evidenced by key initiative of the European Commission *Integrated Industrial Policy for the era of globalization*. The aim of this paper is to point out the opportunities and challenges the industrial policy of the European Union is facing at the age of globalization and in the shadow of the financial and economic crisis.

Úvod

Celosvětová ekonomická krize svým rozsahem a hloubkou potvrdila, že v dnešním globalizovaném světě roste počet oblastí rozvoje společnosti, kde podstatná část proměnných závisí na velkém množství globálních faktorů, které působí synergicky. Zároveň potvrdila, že v procesu zotavování ekonomik a následném nastartování jejich růstu není možné spoléhat výlučně na samoregulační schopnost trhu [10]. Hospodářská

krize posledních let ukázala v celoevropském rámci vysokou citlivost průmyslových odvětví, což způsobilo oživení diskuse o průmyslové politice a přesun důrazu na zásadní důležitost silného, konkurenceschopného a diverzifikovaného průmyslu pro konkurenceschopnost Evropské unie. Je evidentní, že nyní více než kdy dříve potřebuje Evropa průmysl, a průmysl potřebuje Evropu. Tento fakt, že je průmysl ve středu zájmu nového modelu růstu pro ekonomiku Evropské unie, je doložen strategií Evropa 2020, která stanoví strategický rámec pro novou integrovanou průmyslovou politiku. Vnější příznaky hospodářské krize zdůraznily nutnost koncipování nové podoby průmyslové politiky, jež by zvýšila konkurenceschopnost evropského průmyslu a zajistila tak, aby průmysl mohl být i nadále motorem udržitelného růstu v Evropě.

1. Teoreticko-ekonomické argumenty realizace průmyslové politiky

Názory na průmyslovou politiku v rámci EU nejsou jednotné, neboť neexistuje jednotný pohled v rámci hospodářsko-politických koncepcí členských států, zda a jak efektivně lze realizovat příslušné cíle aktivitou státu a zásahy do tržního mechanismu nebo dát prostor koncepci *laissez-faire*. V pojetí unijní průmyslové politiky lze identifikovat dvě klíčové skupiny preferencí, a to skupinu podporující aktivní státní zásahy do průmyslového sektoru zdůrazňující, že trh není s to sám poskytovat dostatečně objektivní impulzy k investicím a skupinu odpůrců samotné koncepce průmyslové politiky i jakéhokoli státního intervencionismu v této oblasti.

Stoupenci aktivních státních zásahů shledávají její primární úlohu v identifikaci a podpoře růstu těch průmyslových odvětví a oborů, které mají mimořádný význam pro hospodářství a celou společnost. Konečným efektem takovéto podpory by mělo být zvýšení celospolečenského blahobytu a potažmo blahobytu jednotlivých subjektů. Ekonomickým argumentem realizace průmyslové politiky může být také selhání trhu a tím omezení ekonomického růstu a konkurenceschopnosti firem v rámci domácí ekonomiky nebo nadměrné přizpůsobovací náklady imobilních faktorů produkce. V literatuře se objevují čtyři základní typy ekonomických argumentů s určitou analytickou vahou: argument velikosti firmy, externality, nedokonalosti kapitálového trhu a kvalita dobré pověsti [7]. Dalším ekonomickým argumentem ve prospěch průmyslové politiky může být rigidita trhu práce, která může zvyšovat přizpůsobovací náklady dané části společnosti díky realizovaným změnám v průmyslu [9].

Oponenti výše uvedeného přístupu naopak zastávají názor, že stát má pouze odstraňovat překážky bránící volnému působení tržních sil, a jakýkoli pokus o vymezení strategicky důležitých sektorů (včetně průmyslu) je velmi nejistý. Odpůrci průmyslové politiky často argumentují, že odvětví a výrobky, v nichž má země komparativní výhodu (která je následně využita v zahraničním obchodě), závisí na její vybavenosti výrobními faktory [8]¹. Výrobní struktura země je tudíž objektivně závislá na struktuře její vybavenosti výrobními faktory a stát nemůže tuto závislost ignorovat, zrušit a nahradit jakoukoli průmyslovou politikou. Přes všechny argumenty pro i proti je v současné době v Evropské unii dán průmyslové politice značný prostor.

2. Klíčové historické mezníky v procesu koncipování průmyslové politiky EU

Pojem „průmyslová politika“ nefiguroval ani v Římské smlouvě ani v Jednotném evropském aktu. V průběhu 70. a 80. let se průmyslová politika Společenství zaměřovala především na řešení problémů jednotlivých odvětví (zejména ocelářství, textilního průmyslu či lodářství), přičemž se vyznačovala poměrně dirigistickým a protekcionistickým charakterem. Výrazné posílení průmyslové politiky EU přinesla opatření přijatá k dokončení jednotného trhu, jenž byl předložen v Bílé knize *Dokončení vnitřního trhu* z roku 1985. K významné změně dochází v roce 1990, kdy Komise svým sdělením *Průmyslová politika v otevřeném a konkurenčním prostředí* položila základ konceptu průmyslové politiky Společenství. Jednalo se o první návrh ucelené průmyslové strategie zaměřené na vytvoření obecných podmínek s cílem zlepšit konkurenceschopnost průmyslové politiky EU. Opatření průmyslové politiky se začala soustřeďovat na eliminaci rozdílů mezi hospodářskou úrovní jednotlivých oblastí (regionů), na posílení konkurenceschopnosti průmyslu Evropské unie vůči Japonsku a USA formou specifické pomoci vybraným odvětvím, na utlumování neefektivních výrob a podporu rozvoje malého a středního podnikání [1].

Od přijetí *Maastrichtské smlouvy* je průmyslová politika součástí legislativy Evropské unie². Tímto byl učiněn další významný krok ve směru koncipování nové průmyslové politiky. Ve sdělení Komise nazvaném *Konkurenceschopnost evropských podniků tváří*

¹ Blíže viz Heckscher-Ohlinův model.

² Článek 130, který byl odrazem debaty, která následovala tzv. Bangemannovo memorandum o průmyslové politice.

v tvář globalizaci z roku 1998, došlo k výzvě průmyslu, odborů a orgánů EU k tomu, aby definovaly novou průmyslovou politiku a navrhly opatření ke zvýšení konkurenceschopnosti evropských podniků na světovém trhu. V červenci 2005 bylo vydáno sdělení *Plnění lisabonského programu Společenství: politický rámec k posílení zpracovatelského průmyslu EU – cesta k integrovanějšímu přístupu k průmyslové politice*, které mělo za cíl posílit průmyslový sektor Evropské unie vytvořením integrovanějšího přístupu k průmyslové politice a rozšířit a dokončit existující rámec průmyslové politiky EU orientací na jeho praktické použití v různých odvětvích³.

3. Současné aspekty, výzvy a příležitosti integrované průmyslové politiky pro éru globalizace

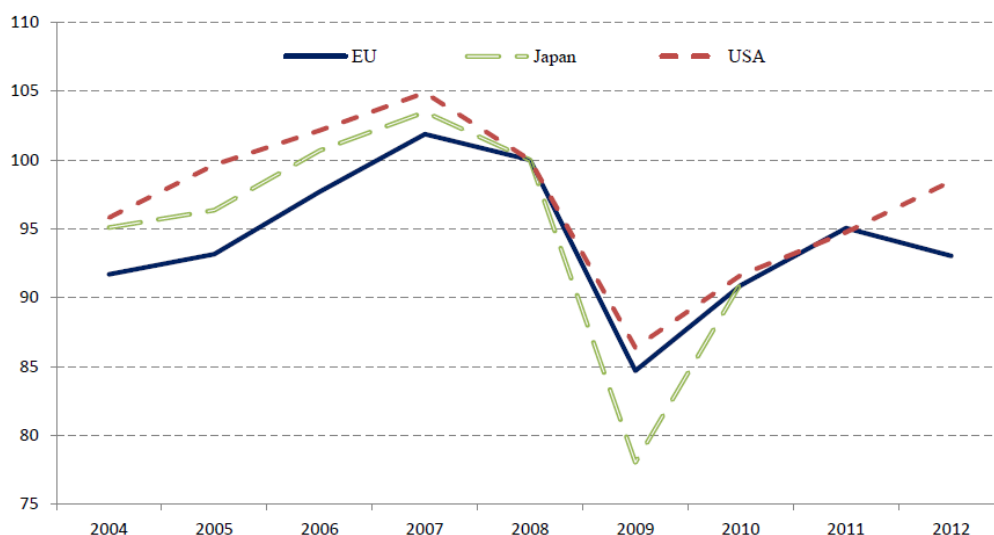
Právním základem soudobé průmyslové politiky EU je článek 173 Smlouvy o fungování Evropské unie, jenž stanoví, že „*Unie a členské státy zajistí, aby existovaly podmínky nezbytné pro konkurenceschopnost průmyslu Unie*“. Cílem průmyslové politiky Evropské unie, která má horizontální povahu, je zajištění rámcových podmínek příznivých pro konkurenceschopnost evropského průmyslu. Průmysl je rovněž ve středu zájmu nového modelu růstu pro hospodářství Evropské unie, jak je uvedeno ve strategii *Evropa 2020 - Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění*. Stanoví strategický rámec pro novou integrovanou průmyslovou politiku, jejímž cílem je stimulovat hospodářské oživení, vytvářet pracovní místa a zajistit vytvoření prosperující evropské průmyslové základny světové úrovně. Toto sdělení, jenž představuje nový přístup k průmyslové politice, staví do středu zájmu konkurenceschopnost a udržitelnost průmyslu v Evropské unii. Komise zde předkládá sedm stěžejních iniciativ⁴, přičemž klíčovou je iniciativa *Integrovaná průmyslová politika pro éru globalizace*. Jejím stěžejním cílem je vytvořit průmyslovou politiku, která připraví to nejlepší prostředí pro udržení a rozvoj silné, konkurenceschopné a diverzifikované průmyslové základny v Evropě, schopné čelit současným globálním výzvám [4].

³ *Přezkum průmyslové politiky v polovině období* (2007), konstatuje, že uvedená opatření měla kladný přínos pro evropská průmyslová odvětví a integrovaný přístup k této politice tak prokázal svou úspěšnost.

⁴ Pro konkurenceschopnost evropského průmyslu jsou významné zejména tyto: *Unie inovací, Digitální agenda pro Evropu, Průmyslová politika pro éru globalizace a Nové dovednosti pro nová pracovní místa*.

Průmysl může velkou měrou přispět ke stabilizaci a nastartování růstové trajektorie hospodářství EU a posílit jeho postavení v globální konkurenci. Nezbytnost posílit jeho globální konkurenceschopnost je představena ve sdělení Komise z října 2011 *Průmyslová politika: posilování konkurenceschopnosti*. Jak uvádí Graf 1, vlivem celosvětové hospodářské krize došlo v roce 2009 k výraznému poklesu průmyslové produkce jak v EU, tak v USA a Japonsku. Její oživení je rychlejší a trvalejší ve Spojených státech, zatímco evropský průmysl zažívá od roku 2012 druhý propad [5]. Na základě údajů Eurostatu z prosince 2013, průmyslová výroba v EU meziměsíčně poklesla o 0,7 % (EU-28), v meziročním srovnání došlo k růstu o 0,8 % [6].

GRAF 1: Vývoj indexu průmyslové produkce tří světových ekonomických center (2008=100)



Zdroj: [2], vlastní úpravy

Ve sdělení Komise z října 2012 *Silnější evropský průmysl pro růst a hospodářskou obnovu* je kladen důraz na to, že Evropa musí ve 21. století zvrátit oslabování významu svého průmyslu. Komise navrhuje vytvořit partnerství mezi EU, členskými státy a průmyslem, aby se urychlily investice do nových technologií a aby Evropa získala konkurenční náskok. V současnosti jsou znepokojující data podílu průmyslové produkce EU v globálním měřítku, která poukazují na konzistentní pokles evropské produkce. Cílem je zvýšit podíl průmyslu na tvorbě HDP EU ze současných 16 % na 20 % do roku 2020 [3]. Opatření uvedená ve sděleních Komise slouží k rozšíření

a posílení strategického přístupu k průmyslové politice v souladu se Strategií Evropa 2020.

Závěr

Průmysl má pro Evropskou unii zásadní význam, avšak jeho současný stav vyžaduje reformní kroky, které byly ještě více umocněny hospodářskou krizí, jež jej zasáhla a přesunula důraz na důležitost silného a konkurenceschopného evropského průmyslu. Zároveň také prokázala důležitost průmyslu pro ekonomiku EU a odhalila, že nebylo učiněno dost pro to, aby v situaci plné výzev byly komplexně zohledněny jeho potřeby. Průmyslová politika EU se často řídila názorem, že trhy by se měly regulovat samy a tato strategie byla realizována prostřednictvím jednotlivých opatření bez významnější koordinace napříč členskými státy.

Průmysl je dnes ve středu zájmu nového modelu růstu pro hospodářství Evropské unie a průmyslová politika bude mít v budoucnu v Unii významné místo. Nová průmyslová politika je podmíněna zavedením účinnější evropské správy, která by se měla ubírat dvěma směry: holistickou a lépe koordinovanou tvorbou politik na evropské úrovni s cílem koordinace a interakce různých politik, které ovlivňují konkurenceschopnost a užší spolupráci s členskými státy a sledováním úspěšnosti politik z hlediska výkonu a konkurenceschopnosti, a to jak na evropské úrovni, tak i na úrovni členských států. Aktivní průmyslová politika může zlepšit evropskou konkurenceschopnost a položit základy pro novou industrializaci Evropy.

Literatura:

- [1] DVOŘÁČEK, J. *Podpora podnikání (průmyslová politika)*. Praha: Oeconomica, 2003. ISBN 80-245-0502-9.
- [2] EUROPEAN COMMISSION. *Industrial Performance Scoreboard*. [online]. [cit. 2013-12-5]. Available: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/industrial-competitiveness/monitoring-member-states/files/scoreboard-2013_en.pdf
- [3] EUROPEAN COMMISSION. *A Stronger European Industry for Growth and Economic Recovery*. [online]. [cit. 2013-12-5]. Available: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2012:0582:FIN:EN:PDF>

- [4] EUROPEAN COMMISSION. *An Integrated Industrial Policy for the Globalisation Era Putting Competitiveness and Sustainability at Front Stage*. [online]. [cit. 2013-12-5]. Available: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/industrial-competitiveness/industrial-policy/files/communication_on_industrial_policy_en.pdf
- [5] EUROPEAN COMMISSION. *European Economic Forecast. Autumn 2013*. Brussels: Directorate-General for Economic and Financial Affairs, 2013. ISBN 978-92-79-33160-2.
- [6] EUROSTAT. *Eurostat Newsrelease Euroindicators 189/2013*. [online]. [cit. 2013-12-5]. Available: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_PUBLIC/4-12122013-AP/EN/4-12122013-AP-EN.PDF
- [7] GROSSMAN, G. M. *Promoting New Industrial Activities : a Survey of Recent Arguments and Evidence*. [online]. [cit. 2013-12-8]. Available: <http://www.oecd.org/competition/reform/34306065.pdf>
- [8] KRUGMAN, P., M. OBSTFELD and M. MELITZ. *International Economics. Theory & Policy*. Harlow: Pearson, 2012. ISBN 978-0-273-75409-1.
- [9] NEDOMLELOVÁ, I. *Teoretické aspekty vybraných ekonomických politik Evropské unie a analýza jejich efektů*. [online]. [cit. 2013-12-08]. Available: ies.fsv.cuni.cz/default/file/download/id/545
- [10] NEMCOVÁ, E. Opatrenia priemyselnej politiky EÚ a ich aplikácia v čase súčasnej hospodárskej krízy. In: *Hospodárska politika v členských zemích EU. Sborník příspěvků*. Opava: SU, OPF Karviná, 2010, s. 305-312. ISBN 978-80-7248-601-4.

**VLIV VÝROBNÍ STRUKTURY A VELIKOSTI NA EKONOMICKÉ
VÝSLEDKY ZEMĚDĚLSKÉHO PODNIKU**
**INFLUENCE THE PRODUCTION STRUCTURE AND THE SIZE OF
ECONOMICS RESULTS OF FARMS**

Zdeňka Náglová, Eva Rosochatecká, Jana Steklá

Česká zemědělská univerzita v Praze

naglova@pef.czu.cz, rosoch@pef.czu.cz, stekla@pef.czu.cz

Klíčová slova:

zemědělství – rostlinná výroba – živočišná výroba – rostliny – hospodářská zvířata

Key words:

Agriculture – crop production – livestock production – plants – livestock

Abstract:

This article deals with the financial results that achieve farms. Article works with the distribution of farm businesses to crop production and livestock production as a principal activity. It was further breakdown of the extended enterprise size (micro-enterprises, small, medium and large enterprises). Total adjusted data were analyzed 273 companies for time series 2006 - 2011. The data were evaluated by using selected indicators of financial analysis to each of the selected commodity crop production and livestock. The results are interpreted and summarized at the end.

Úvod

Článek se zabývá problematikou finančních výsledků zemědělských podniků. Výsledky, kterých podniky dosahují, jsou jistým měřítkem konkurenceschopnosti jak jednotlivých podniků, tak zemědělských podniků v rámci republiky jako celku. O aktuálnosti tohoto tématu svědčí studie a zprávy z Ministerstva zemědělství a ÚZEI, které poukazují na nestabilitu a neschopnost tohoto odvětví generovat zisky. S touto problematikou souvisí pokles zemědělské půdy, pokles stavu hospodářských zvířat, pokles zemědělských podniků. K nutnosti zabývat se daným tématem svědčí i opačné tendence zemědělství než v ostatních odvětví (klesající podíl na HDP, pokles

zaměstnanosti). Tento článek se zaměřuje na zemědělství, tedy na rostlinnou a živočišnou výrobu v České republice. Cílem článku je vyhodnocení vybraných ukazatelů finanční analýzy za roky 2006 – 2011 pro jednotlivé velikosti podniků a dle výrobního zaměření.

Metodika

Zpracovaná data pocházejí z databáze firem Albertina. Data se skládají z podniků, které dle CZ NACE patří do sekce Zemědělství a jsou blíže specifikovány na podniky s převažující činností zabývající se chovem mléčného skotu, jiného skotu (chov jatečného skotu a buvolů), prasat, drůbeže, reprezentující živočišnou výrobu. Rostlinnou výrobu reprezentují obiloviny a olejnatá semena a pěstování jiných plodin než trvalých reprezentovaných především pěstováním krmné řepy, vojtěšky, jetele krmné kukuřice a krmných plodin. Ekonomické výsledky jsou vypočteny pro jednotlivé velikosti podniků (mikro, malé, střední, velké). Velikostní struktura byla určena dle podmínek definovaných Evropskou komisí. Vzhledem k nízkému počtu velkých podniků nebyla tato skupina analyzována. Ekonomické výsledky jsou hodnoceny za období 2006- 2011. Po úpravách datového souboru bylo získáno 273 podniků roztríděných do zmiňovaných kategorií. Byla využita metodika ÚZEI, která stanovuje metody komplexního hodnocení zemědělských podniků s využitím finančních ukazatelů. Článek uvádí pouze vybrané výsledky ukazatelů s výraznými diferencemi mezi jednotlivými kategoriemi (ukazatele celkové zadluženosti, běžné likvidity a rentabilita aktiv). Jsou analyzovány největší difference u podniků rostlinné a živočišné výroby vzhledem k jejich velikosti. Dosažené výsledky jsou graficky znázorněny a popsány.

Zkoumaná problematika

Problematikou finanční analýzy v zemědělství se zabývá Novák, který uvádí ucelenou soustavu finančních a nefinančních ukazatelů pro potřeby zemědělské praxe. Mezi finanční ukazatele řadí: rentabilitu aktiv, rentabilitu vlastního kapitálu, nákladovou rentabilitu, míru celkové zadluženosti, běžnou likviditu a obrat celkových aktiv [1].

Gurčík se také zabýval problematikou finanční analýzy v zemědělství a stanovil tzv. G index, který umožňuje nejen predikovat bankrot podniků, ale dělí je i na prosperující a neprospívající. Pracuje s pěti poměrovými ukazateli. Dalším slovenským autorem zabývajícím se hodnocení ekonomických výsledků v zemědělství je Chrástíková, která

navrhla model diskriminační funkce zohledňující zvláštnosti zemědělských podniku a stanovila tzv. Ch-index [2, 3].

Kopta se zabýval metodami predikce finanční tísně v zemědělských podnicích. Došel k závěru, že nejspolehlivějším indexem je index finančního zdraví dle metodiky Operačního programu zemědělství. Pro zemědělství je podle jeho výsledků použitelný Gurčíkův index [4]. Rosochatecká taktéž uvádí jako možnou metodu hodnocení ekonomické efektivnosti zemědělských podniků ekonomický normál, který může být použit bez modifikace v případě, že podnik dosahuje stálého zisku. Pokud je ve ztrátě, lze použít jeho modifikaci (reciprokou hodnotu). Dále se otázkou zemědělských podniků zabýval Střeleček a Lososová. Zabývali se například hodnocením nákladů v zemědělství, kde bylo zjištěno, že při poklesu produkce klesají náklady pomaleji nežli výnosy [5, 6].

Charakteristika zkoumaného vzorku

Celkem bylo analyzováno 273 podniků rozřazených do skupin rostlinné výroby a živočišné výroby. Do rostlinné výroby bylo zařazeno 159 podniků a do živočišné výroby 114. Rozložení rostlinné výroby je nerovnoměrné, výrazně převažuje pěstování obilovin (146 podniků), pěstování plodin jiných než trvalých (13 podniků). Z analyzovaného souboru se chovem mléčného skotu zabývá 24 podniků, chovem jiného skotu 26 podniků, chovem prasat 36 podniků a chovem drůbeže 28 podniků. Tyto stavy jsou platné k roku 2011. Co se týče velikostní struktury, je vzorek nejvíce reprezentován malými podniky (139), dále mikro podniky (95), následují střední podniky (34) a nejméně jsou zastoupeny velké podniky (5).

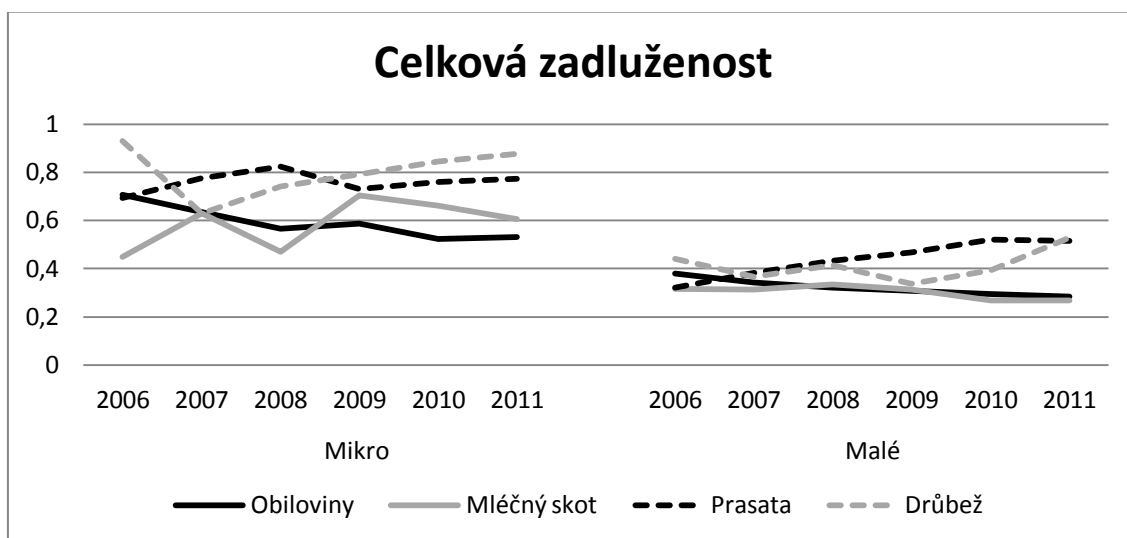
Vybrané výsledky

Na jednu z výrazných diferencí, která je zaznamenána u mikro a malých podniků pěstujících obiloviny a chovajících mléčný skot, prasata a drůbež, poukazuje výsledek ukazatele celkové zadluženosti. Zadluženost je výrazně vyšší a rostoucí u mikro podniků. Nejvyšší je u podniků chovajících drůbež. K roku 2011 téměř 88 %, u prasat o desítku nižší. Komodita mléčného skotu a obilovin dosahuje přijatelnější výsledky, do 60 % v roce 2011. Oproti tomu malé podniky dosahují výrazně lepších výsledků. Klesající je zadluženost u malých podniků pěstujících obiloviny a chovajících mléčný skot,

k roku 2011 činila 28 % u obilovin a 26 % u mléčného skotu. Rostoucí je naopak u mikro podniků chovající prasata a drůbež. Vzhledem k patrným výkyvům u mikro podniků lze tvrdit, že tato velikostní struktura bude citlivější na jakékoliv změny.

Rostoucí zadluženost u komodity drůbeže a její rozdílnost v rámci velikostní struktury může být důsledkem zavádění unijních standardů týkajících se pohody kuřat chovaných na maso či úprav technologií stanovující minimální standardy pro ochranu nosnic a s nimi spojenými rostoucími náklady a problémy s adaptací standardů v rámci jednotlivých velikostí podniků. Důsledkem toho je pokles stavu drůbeže, pokles produkce i spotřeby. Produkce českých podniků nepokrývá poptávku a důsledkem jsou dovozy, které rostou. Klesají jak ceny zemědělských výrobců kuřat, tak i produkce, spotřeba vajec, stavy slepic.

GRAF 1: Vývoj celkové zadluženosti 2006 - 2011



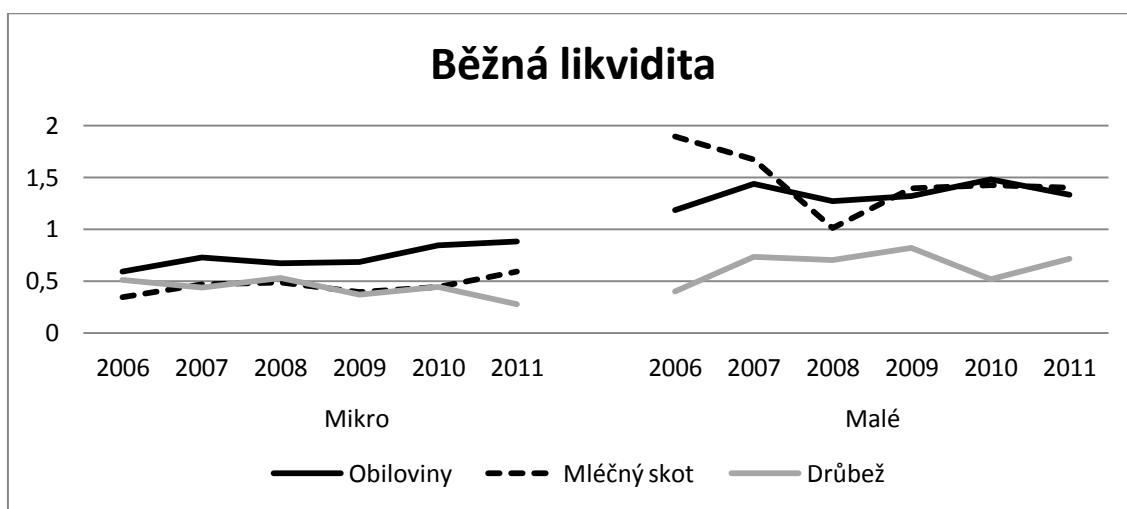
Zdroj: vlastní zpracování

Další odlišnosti jsou vidět u mikro a malých podniků v oblasti likvidity. Týká se to především podniků pěstujících obiloviny a chovajících mléčný skot a drůbež. Likvidita je velice nízká, avšak rostoucí u mikro podniků pěstujících obiloviny a chovajících mléčný skot. U drůbeže je však klesající a vůbec nejnižší. Situace u malých podniků je sice lepší, hodnoty dosahují nad 1 (vyjma chovu drůbeže), hodnoty jsou ale výrazně kolísavé.

Kategorii mléčného skotu lze taktéž hodnotit pozitivně i přes ekonomickou situaci, která mléčný sektor a tedy především jeho výsledky ovlivnila hlavně v roce 2009.

Podniky se musely přizpůsobovat tržním požadavkům, změnám odbytových cen a zajišťování odpovídající kvality. Pozitivní výsledky podniků chovajících mléčný skot jsou dosahovány i přes pokles produkce mléka a snižování stavu dojnic. Vývoj celkového počtu skotu se zvyšuje, počet dojnic se však snižuje. Dojné krávy se od roku 1995, kdy představovaly téměř 770 tis. ks k poslednímu sledovanému roku (2011) snížily na 373 tis. ks. Kdežto krávy bez tržní produkce mléka v roce 1996 představovaly 38 tis. ks, ale v roce 2011 již 177 tis. ks. Pokles stavu dojnic není však výrazně patrný ve finančních výsledcích hodnocených podniků. Důvodem může být vliv intenzivního šlechtění, jehož cílem je zvyšování mléčné užitkovosti.

GRAF 2: Vývoj běžné likvidity 2006 - 2011



Zdroj: vlastní zpracování

Ukazatele rentability aktiv dosahují rozlišných výsledků u malých a středních podniků. Rentabilita malých podniků pěstujících obiloviny je v prvních dvou letech vyšší než u středních podniků. Výrazně vyšší rentabilita je dosahována malými podniky chovajícími jiný skot nežli středními podniky. Jak malé, tak i střední podniky chovající prasata dosahují záporných hodnot, v případě malých podniků je tento propad hodnot vyšší. Rentabilita malých a středních podniků u komodity drůbeže je výrazně kolísavá. Nejvyšší poklesy byly zaznamenány v roce 2008, naopak nárůsty v roce 2009. Obecně je rentabilita aktiv vyšší u malých podniků než u středních podniků. V posledních dvou letech je rentabilita u obou velikostních struktur výrazně nízká.

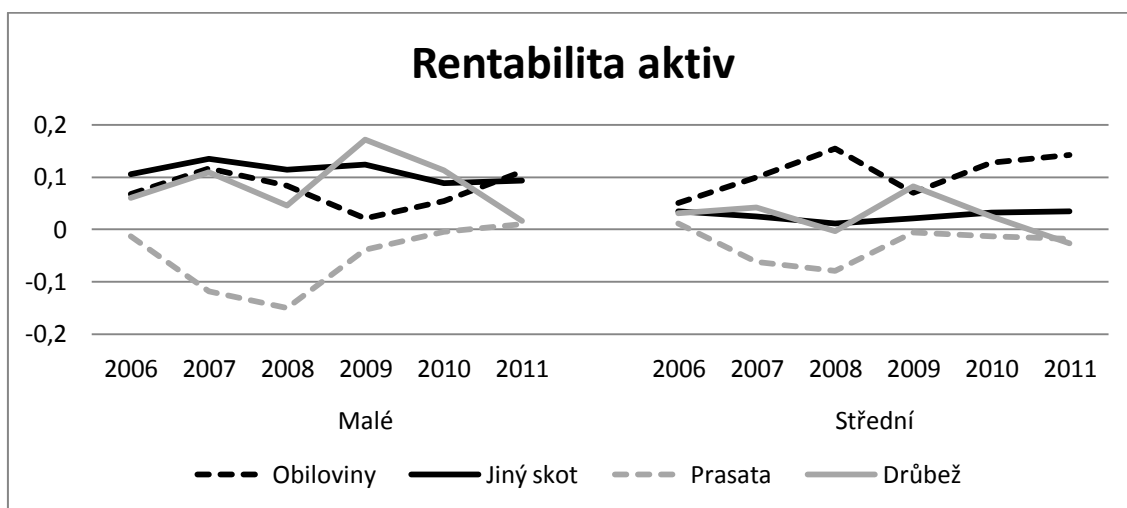
V případě obilovin je rentabilita ovlivňována jak přírodními podmínkami, tak hlavně i vývoj cen jak na domácím, tak i zahraničním trhu. Tyto veličiny se posléze odráží na výsledku hospodaření, který ukazatel zahrnují do výpočtu. Kolísání se odvíjí taktéž od nadprůměrných sklizní a nadprůměrných hektarových výnosů, které jsou v ČR v poslední době dosahovány. Dále se odvíjí od vývoje světové zásoby obilovin. Ze jmenovaného vyplývá, že domácí spotřeba obilovin je v dostatečné míře zabezpečena, hospodaření těchto podniků je dobré a nehrozí tedy nedostatek této komodity. Podle rozborů Ministerstva zemědělství by taktéž neměl být problém v zajištění dostatečného množství potravinářské pšenice. Nadprodukcí je tedy možné řešit vývozem. Jak již bylo řečeno, cenový vývoj ovlivňuje rentabilitu a je rozkolísán vlivem produkce obilovin. Nárůst cen obilovin začíná v roce 2006 a další rok pokračuje. Byla prolomena hranice 5000 Kč/t dále i 6000 Kč/t. Další rok vlivem růstu světové produkce obilovin došlo ke strmému propadu cen pod 3 000 Kč/t. Nejvíce se pokles cen dotkl pšenice potravinářské. V roce 2011 ceny začaly velice rychle narůstat. Vzhledem k nadprodukcí obilovin můžeme předpokládat změnu těchto cen obilovin, pokles poptávky a posléze snižování cen obilovin.

Výsledky podniků zabývající se chovem jiného skotu, tedy především jatečního skotu, lze hodnotit pozitivně. V oblasti chovu skotu dochází k nárůstu stavu a to především skotu bez tržní produkce mléka. Avšak výroba hovězího masa, tedy i počet poraženého skotu se v roce 2010 snižoval, což se odrazilo na rentabilitě a snižovala se tak i spotřeba hovězího masa. Následující rok, 2011, dochází taktéž k poklesu výroby i spotřeby a soběstačnost se nadále snižuje. Ceny zemědělských výrobců nejrazantněji klesaly v roce 2007 i v roce 2008 a to především u jatečných telat. V tomto důsledku došlo ke snížení realizační ceny téměř o 6 Kč/kg. Nadále lze sledovat relativně vyrovnaný stav cen v oblasti jatečního skotu.

Výrazně problémovou záležitostí u podniků je chov prasat. Podniky hospodaří se ztrátou. Dochází k poklesu stavu prasat a snižování soběstačnosti ve vepřovém mase, velkému kolísání cen zemědělských výrobců a i k jejich poklesu. Příčinou řešení nesoběstačnosti je tedy růst dovozu. Z důvodu snižování rentability komodity docházelo k poklesu výroby a snižování soběstačnosti. Ziskovost podniků chovající prasata je ovlivněna nárůstem nákladů a výkyvy cen zemědělských výrobců, růstem cen krmných směsí (růst cen obilovin) a taktéž rostoucími nároky legislativy (investice do

technologického vybavení, chovatelských zařízení), kvůli kterým rostou náklady na chov prasat, a snižuje se ziskovost.

GRAF 3: Vývoj rentability aktiv 2006 - 2011



Zdroj: vlastní zpracování

Závěr

Na základě analýzy vybraných finančních ukazatelů lze obecně tvrdit, že horších výsledků dosahují mikro podniky. Jejich schopnosti a možnosti adaptovat se novým procesům, postupům či změnám, může být výrazně pomalejší a nákladnější nežli u velkých podniků, což se samozřejmě projevuje v dosahovaných ekonomických výsledcích.

Závěrem článku je nutné zmínit, že ekonomické výsledky některých odvětví, konkrétně podniků chovajících prasata, jsou alarmující a některé, chovy drůbeže, k dosažení kritických hodnot nemají daleko. K tomu, aby se Česká republika stala opět soběstačná ve zmiňovaných komoditách, by měla i nadále usilovat o zařazení mezi citlivé komodity v rámci plateb EU. Vzhledem ke zmenšování rozměru zemědělství a s tím souvisejícím klesajícím podílem zemědělství na HDP, poklesem produkce vedoucí ke ztrátě soběstačnosti v základních agrárních komoditách je nutné zabývat se touto tematikou v rámci reorganizace národních podpor s cílem tyto kritické komodity podpořit na úkor prosperujících komodit, například chov mléčného skotu či skotu bez tržní produkce mléka. Vzhledem k velikostní struktuře podniků lze pozitivně hodnotit nastávající

dotační systém zemědělství, jehož dílčím cílem je podpora malých a mladých zemědělců, která by mohla podpořit finanční situaci zemědělců.

Poděkování:

Článek byl zpracován v rámci výzkumu IGA - Analýza realizační efektivnosti poskytovaných dotací zemědělským podnikům (registrační číslo: 20131019).

Literatura:

- [1] NOVÁK, J. *Metodika komplexního hodnocení podniků s využitím finančních a nefinančních ukazatelů*. Praha: VÚZE. 2006. ISBN 80-86671-39-9
- [2] GURČÍK, L. G – index – metoda predikcie finančního stavu poľnohospodárskych podnikov. *Agricultural economics*, 2002, vol. 48, no. 8, pp. 373-378, ISSN 0139-570X
- [3] CHRASTINOVÁ, Z. *Metódy hodnotenia ekonomickej bonity a predikce finančnej situácie poľnohospodárskych podnikov*. Bratislava: VÚEPP, 1998. 34 s. ISBN 80-8085-022-7
- [4] KOPTA, D. Metody predikce finanční tísně u zemědělských podniků. *Konkurencieschopnosť v EU – výzva pre krajiny V4*, 2006
- [5] ROSOCHATECKÁ, E. Ekonomická efektivnost zemědělských podniků a její hodnocení. *Agricultural economics*, 2002. vol. 48, no. 3. pp. 97-101. ISSN 0139-570X
- [6] STŘELEČEK, F., LOSOSOVÁ, J. Evaluation of degree of cost efficiency of agricultural enterprises. *Acta Universitatis Bohemiae Meridionales*, 2010, vol. 13, no. 3, pp. 55-64. ISSN 1212-3285

ZMĚNY V R&D VÝDAJÍCH V ČR A NA SLOVENSKU

CHANGES IN R&D EXPENDITURES IN THE CZECH AND SLOVAK REPUBLIC

Marta Nečadová

Vysoká škola ekonomická v Praze

necadova@vse.cz

Klíčová slova:

výdaje na vědu a výzkum – podnikatelský sektor – zpracovatelský průmysl – high-tech
zpracovatelský průmysl

Key words:

R&D expenditures – business sector – manufacturing industry – high-tech
manufacturing industry

Abstract:

R & D expenditures are a key prerequisite for economic growth and long-term competitiveness of economies. R & D expenditure in export-oriented sectors with higher added value can be an indicator of future competitiveness for the Czech and Slovak economy. Therefore this paper deals with changes in R & D expenditures in the business sector, in manufacturing industry and in high-tech manufacturing industry in the Czech and Slovak Republics in 2006 -2011. Comparison of these changes enables to find some common and different features in the development of R&D expenditure in the sectors, which are essential for competitiveness.

Úvod

Výzkum a vývoj, jako součást vědy a technologií, představuje klíčový hybný prvek zvyšování produktivity, ekonomického růstu, zaměstnanosti, udržitelného rozvoje a sociální soudržnosti. Strategie Evropa 2020 považuje za jednu ze stěžejních iniciativ Unii inovací [5,3]. Cílem této iniciativy je vytvořit dynamickou, inovační ekonomiku založenou na nápadech a tvořivosti, schopnou zapojit se do globálních hodnotových řetězců, chopit se příležitostí a vytvářet vysoce kvalitní pracovní místa [2,2]. Jedním z ukazatelů, které jsou používány pro hodnocení inovační výkonnosti zemí, jsou výdaje

na výzkum a vývoj (R&D výdaje). Nutnou podmínkou synergického pozitivního efektu R&D výdajů, tj. ekonomického růstu doprovázeného konkurenceschopností firem, je efektivní využití těchto výdajů. Pro malou otevřenou ekonomiku s významným podílem zpracovatelského průmyslu je klíčová efektivita R&D výdajů v podnikatelském sektoru, zejména v odvětvích s vyšší přidanou hodnotou. Cílem článku je proto komparace změn v R&D výdajích v podnikatelském sektoru, ve zpracovatelském průmyslu (ZP) a v high-tech zpracovatelském průmyslu (high-tech ZP) v České republice a na Slovensku v 2006 -2011. Tato komparace nám umožní hledat společné a rozdílné rysy ve vývoji R&D výdajů v odvětvích klíčových pro konkurenceschopnost.

1. Efektivnost R&D výdajů – výsledky vybraných studií

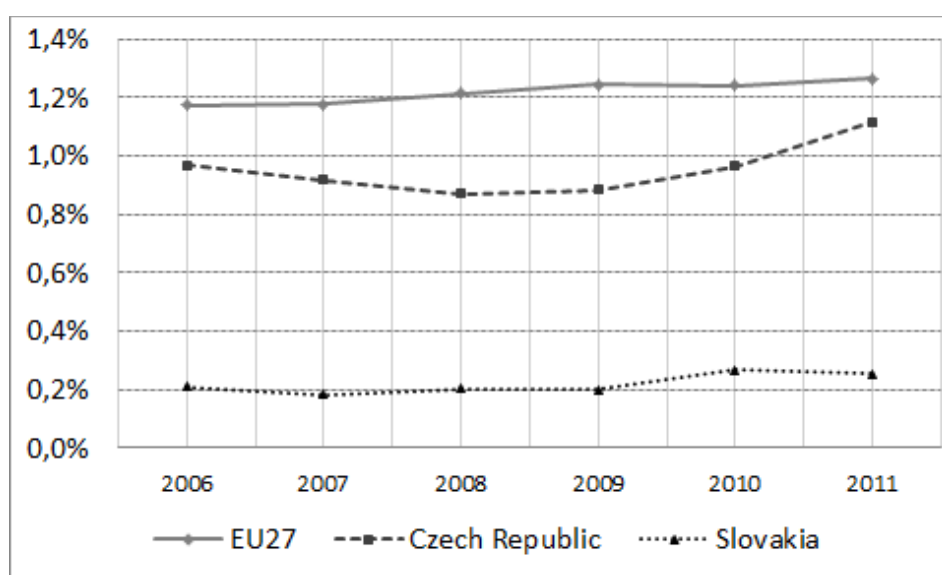
Výzkumné studie zaměřené na hodnocení efektivnosti R&D výdajů zpravidla zkoumají inovativní chování firem v závislosti na jejich velikosti, na odvětvové klasifikaci, na počtu zaměstnanců, ale zkoumají rovněž efektivnost přímé a nepřímé vládní podpory těchto výdajů. Z analýzy Zemplerové a Hromádkové [7,488] vyplývá přímá návaznost inovačních výstupů na inovační vstupy (tedy i na R&D výdaje), s růstem velikosti firmy ale, za jinak stejných podmínek, efektivita inovačních vstupů klesá. Autorky rovněž docházejí k závěru, že možnost podpory inovací z veřejných zdrojů vede k nižší efektivitě využití finančních prostředků. Na stejnou skutečnost poukazuje například Scholleová [6,181]. Stát by se měl spíše soustředit na nepřímou podporu inovujících podniků, aby zlepšil možnosti pro získávání prostředků provozováním vlastní činnosti nikoli řetězením žádostí o podporu z dotačních programů. Z hlediska úlohy státu a tvorby dalších fondů podpory inovací a malého a středního podnikání by bylo vhodné používat spíše nepřímé formy podpory (daňové zvýhodnění, odstraňování administrativní zátěže, zprůhlednění a kultivace podnikatelského prostředí, zavést nepřímé nástroje zvýhodnění vstupu venture capital investora apod.), které by umožnily inovujícím firmám zvyšovat kapitál vlastní činností, tak aby neměly problém financovat svůj další rozvoj z adekvátních prostředků.

2. Intenzita R&D výdajů v podnikatelském sektoru – komparace ČR, SR a průměru EU-27

Z obrázku 1 a tabulky 1 vyplývá, že podniky EU -27 intenzitu R&D výdajů (měřenou jejich podílem na HDP) v podmínkách krize zvýšily. Příčinou jsou jednak trvalé

investice do R&D ze strany evropských podniků, jednak atraktivita evropských zemí pro zahraniční investory. Mezi jednotlivými členskými státy EU, ale také mezi jednotlivými průmyslovými odvětvími, existují významné rozdíly, které vedly k divergenci inovační výkonnosti mezi vyspělými inovativními zeměmi a tzv. mírnými inovátory [2]. Ve srovnání s průměrem za EU-27 jsou R&D výdaje podnikatelského sektoru v ČR i SR podprůměrné¹. Abychom vysvětlili příčiny změn v podílu výdajů podnikatelského sektoru na GDP, uvádíme v tabulce i meziroční změny R&D výdajů (GERD) a HDP (GDP).

OBR. 1: Intenzita R&D výdajů



Zdroj: Eurostat. Database. [4]

TAB. 1: Intenzita R&D výdajů

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
GERD/GDP (EU27)	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,3
GDP EU 27	5,7	6	0,5	-5,8	4,5	3
GERD EU 27	8	6,3	3,9	-3,5	4,2	4,9
GERD/GDP (ČR)	1	0,9	0,9	0,9	1	1,1
GDP	13,1	11,5	17	-7,8	5,4	3,7
GERD	28	5,7	10,9	-6,4	15,3	19,8
GERD/GDP (SR)	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3
GDP	15,6	23,2	17,5	-2,5	4,9	4,9
GERD	-3,8	6,9	31,2	-4,9	40,9	-0,6

Zdroj: Eurostat. Database. [4]

¹ Zatímco v podnikatelském sektoru ČR dosahovaly R&D výdaje zhruba 88 % průměru EU-27, na Slovensku byly výrazně nižší – pouze 20 % průměru EU-27.

Pozn.: při výpočtu meziročních změn GDP a GERD vycházíme z běžných cen v EUR, protože podíl GERD na GDP vychází také z běžných cen.

Z grafu i tabulky vyplývá, že v podmínkách ekonomické krize podíl R&D výdajů na HDP v EU, ČR i na Slovensku stagnoval. Pokud budeme abstrahovat od rozdílů v efektivnosti využití R&D výdajů, pak budoucí ekonomický růst signalizují jednak meziroční změny, jednak změna v roce 2011 oproti roku 2007, který byl posledním rokem konjunktury. Poměrně významný meziroční nárůst R&D výdajů na Slovensku v roce 2008 a v roce 2010 a také nejvyšší změnu oproti výchozímu roku lze spojovat s pozitivním dopadem přijetí eura na příliv PZI (přijetí eura jednak snížilo transakční náklady, jednak eliminovalo kurzové riziko). Pozitivní vývoj R&D výdajů v podnikatelském sektoru významně přispěl k zlepšení pozice Slovenska v mezinárodním žebříčku inovační výkonnosti Innovation Union Scoreboard [2].

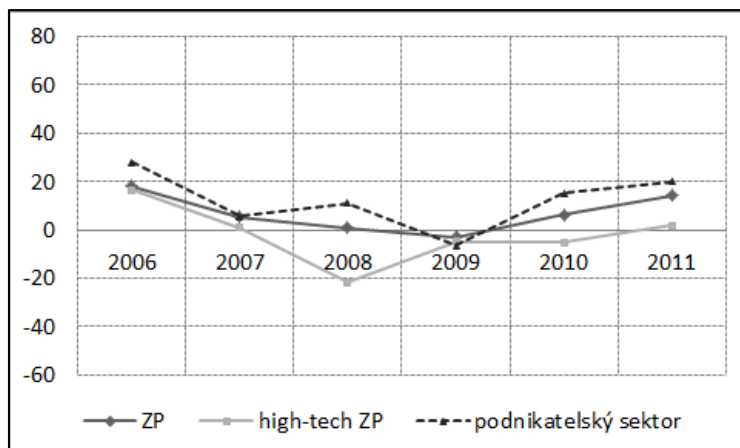
Zásadní význam podnikatelského sektoru pro R&D potvrzuje i poslední publikovaná tisková zpráva ČSÚ ze 7.11.2013 [1]. Tato zpráva konstatuje jednak nárůst R&D výdajů (v roce 2012 byly tyto výdaje nejvyšší od vzniku ČR), jednak konvergenci intenzity R&D výdajů v ČR k průměru EU.

V podnikatelském sektoru bylo v roce 2012 využito 54 % z celkových R&D výdajů. Největší objem financí byl vynaložen v průmyslových podnicích pod zahraniční kontrolou (především v automobilovém a strojírenském průmyslu). V posledních letech roste v rámci zpracovatelského průmyslu význam R&D realizovaného v elektro-technickém průmyslu a ve výrobě ostatních dopravních prostředků. Stejný trend lze pozorovat i na Slovensku.

3. Změny v R&D výdajích v podnikatelského sektoru, zpracovatelském průmyslu a high-tech zpracovatelském průmyslu v ČR a na Slovensku

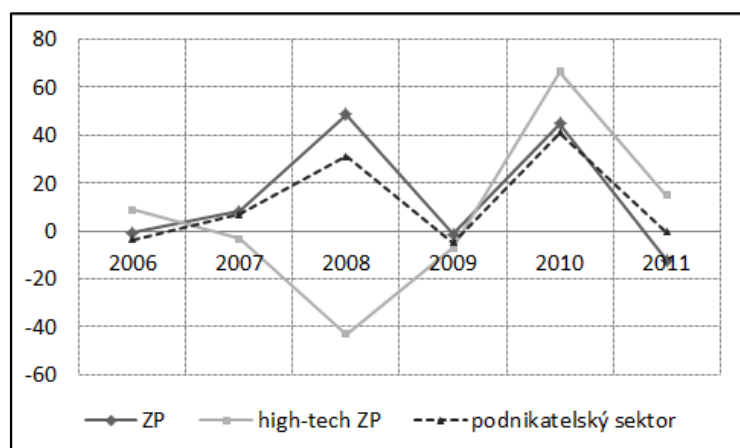
V následujícím textu provedeme komparaci vývoje R&D výdajů v ČR a na Slovensku v letech 2006-11. Protože naším cílem je porovnat změny, nikoliv hodnotit absolutní velikost R&D výdajů, k hodnocení vývojového trendu použijeme meziroční změny. Komparace meziročních změn umožňuje porovnat stabilitu R&D výdajů v podnikatelském sektoru obou zemí.

OBR. 2: Meziroční změny v R&D výdajích v ČR (v %)



Zdroj: Eurostat. Database. [4]

OBR. 3: Meziroční změny v R&D výdajích na Slovensku (v %)



Zdroj: Eurostat. Database. [4]

Výraznější meziroční změny na Slovensku souvisí jednak se zpožděním přílivu PZI do slovenského podnikatelského sektoru, jednak s dopady přijetí eura na rozhodování zahraničních investorů (odbourání kurzového rizika je pozitivním faktorem při firemních kalkulacích a strategických rozhodnutích o investicích). Dalším důvodem větších meziročních změn v případě Slovenska je nižší výchozí základna – například v posledním roce konjunktury (v roce 2007) byly R&D výdaje v podnikatelském sektoru v ČR 13,6 krát vyšší, v roce 2011 byl již rozdíl menší (v ČR 9,7 krát vyšší než na Slovensku). V obou zemích se na financování R&D ve velkých firmách významně podílejí zahraniční investoři. Zatímco v ČR v podmínkách krize v důsledku úsporných opatření klesl podíl velkých firem na VaV výdajích, na Slovensku lze konstatovat právě

opačný trend, tj. nárůst významu velkých firem ve financování VaV (o 20 p.b. mezi rokem 2008 a 2009). Výrazná meziroční změna v celkové výši R&D výdajů na Slovensku v roce 2010 (ale také v počtu subjektů a v počtu zaměstnanců ve R&D) je bezpochyby důsledkem přijetí eura.

Větší stabilitu R&D výdajů v ČR lze konstatovat i na základě meziročních změn výdajů v podnikatelském sektoru, ve ZP a v high-tech ZP. Negativní meziroční změny v R&D výdajích v high-tech ZP po roce 2007 jsou v obou zemích v rámci ZP kompenzovány nárůstem výdajů v tradičních středně technologicky náročných odvětvích².

Závěr

R&D výdaje jsou nutným předpokladem úspěšných inovací na podnikové úrovni a proto také důležitým indikátorem budoucí konkurenceschopnosti jak na podnikové, tak na makroekonomické úrovni. V podmínkách ekonomické krize podíl R&D výdajů na HDP v EU, ČR i na Slovensku stagnoval. Na růst R&D výdajů na Slovensku po roce 2009 má významný vliv přijetí eura, které je při firemních kalkulacích a strategickém rozhodování o investicích stabilizujícím faktorem. Výraznější meziroční změny v R&D výdajích na Slovensku souvisí jednak s výrazně nižší výchozí úrovní výdajů ve výchozím roce analýzy, jednak se zpožděním přílivu PZI do slovenského podnikatelského sektoru oproti ČR, jednak s dopady přijetí eura na rozhodování zahraničních investorů. Negativní meziroční změny v R&D výdajích v high-tech ZP po roce 2007 jsou v obou zemích v rámci ZP vykompenzovány zvýšením výdajů v tradičních středně technologicky náročných odvětvích.

Poděkování:

Článek je zpracován jako jeden z výstupů výzkumného projektu Zdroje a perspektivy rozvoje evropských ekonomik na počátku 21. století v kontextu soudobé globalizace registrovaného na VŠE pod evidenčním číslem VŠE IP 300040.

² Zatímco v ČR došlo v letech 2007-11 k absolutnímu poklesu R&D výdajů v high-tech ZP o téměř 20 %, v důsledku nárůstu výdajů ve středně technologicky náročných odvětvích se R&D výdaje ve ZP navýšily o více než 18 %.

Literatura:

- [1] ČSÚ (2013). Výdaje na výzkum a vývoj jsou nejvyšší od vzniku ČR. Přístup z internetu
URL: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/statistika_vyzkumu_a_vyvoje
- [2] European Commission (2013). State of the Innovation Union 2012. Accelerating Change. Přístup z internetu URL: http://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/state-of-the-union/2012/state_of_the_innovation_union_report_2012.pdf#view=fit&pagemode=none
- [3] European Commission (2013). Innovation Union Scoreboard 2013. 2013. Přístup z internetu URL: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius-2013_en.pdf
- [4] Eurostat (2013). Database. Přístup z internetu URL: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search_database
- [5] PAVELKA, T. Inovační výkonnost ČR a její srovnání s ostatními státy EU. *Acta Oeconomica Pragensia*, 2013, vol. 21, no. 3, pp. 3-13, ISSN 0572-3043
- [6] SCHOLLEOVÁ, H. *Financování inovací – potřeby firem*. Hradec Králové 19.02.2013 – 20.02.2013. In: JEDLIČKA, Pavel (ed.). Sborník recenzovaných příspěvků z mezinárodní konference Hradecké ekonomické dny 2013, Díl II., Hradec Králové: Gaudeamus, 2013, s. 177–182. ISBN 978-80-7435-250-8. Přístup z internetu URL: http://fim.uhk.cz/hed/images/Sbornik_2013_dil_2.pdf.
- [7] ZEMPLINEROVÁ, A., HROMÁDKOVÁ, E. Determinants of Firm's Innovation, *Prague Economic Papers*, 2012, vol. 21, no. 4, pp.487-503, ISSN 1210-0455

ODSTRÁNENIE OBMEDZENÍ POHYBU KAPITÁLU NA SLOVENSKU

ELIMINATING BARRIERS OF FREE MOVEMENT OF CAPITAL IN THE SLOVAKIA

Daniela Nováčková

Univerzita Komenského v Bratislave

daniela.novackova@fm.uniba.sk

Kľúčové slová:

kapitál – právny akt – obmedzenie – poľnohospodárska pôda

Key words:

capital – legal act – barrier – agricultural land

Abstract:

Free movement of capital is still relevant topic, at the same time complicated, as well because it has to deal with economic freedoms of the internal market of the EU, removing investments, restrictions of free capital movement removing and the acquisition of moveable and immovable property. Building up legal security in the matter of applying the European Union law belongs to the obligation of all member states of the EU. Existing Slovak rules in force regarding free capital movement assign full compatibility with relevant the EC/EU law. In principle national law characterised by incompatibility elements with the EU law must be substituted. Therefore foreign exchange act, agricultural land act and forest act were revised referring to removing of barriers by the property law acquirement.

Úvod

Ekonomická integrácia je proces, v ktorom dochádza k prehĺbovaniu ekonomických vzťahov a ku koordinovanej ekonomickej spolupráci za súčinnosti štátov, ktoré sa podieľajú na tomto procese. Je založená na odstraňovaní prekážok voľného pohybu tovaru, osôb, služieb, a kapitálu, pričom sa kladie dôraz na správne uplatňovanie pravidiel hospodárskej súťaže. Zmluva o pristúpení k Európskej únii z roku 2004 upravuje podmienky členstva v Európskej únii Slovenskej republiky a iných štátov východnej Európy. [1] Zmluva je z pohľadu medzinárodného zmluvného práva

multilaterálna politická zmluva, ktorej súčasťou sú Akt o podmienkach prístúpenia a Vyhlásenia. Počas prístupových rokovaní viaceré členské štáty si uplatnili prechodné obdobia na politiky Európskej únie. Zámerom prechodných období bolo najmä chrániť trhy v členských štátoch. Napríklad na voľný pohyb osôb Rakúska republika si uplatnila 7 ročné prechodné obdobie voči Slovenskej republike. V skutočnosti rakúsky pracovný trh pre občanov zo Slovenska bol otvorený až v roku 2011. Viaceré členské štáty si počas prístupových rokovaní uplatnili prechodné obdobie na voľný pohyb kapitálu.

1. Voľný pohyb kapitálu

Za posledných 50 rokov prešiel inštitút voľného pohybu kapitálu určitým vývojom a jeho význam neustále narastá. Z ekonomického pohľadu všetkých slobôd vnútorného trhu vyplýva, že má priamy vplyv na vykonávanie hospodárskej činnosti. Voľný pohyb kapitálu umožňuje rozvoj podnikania a premiestňovanie kapitálu v rámci členských štátov EÚ. Národné trhy sa pre slobodu pohybu kapitálu otvárali postupne, pričom pôvodný zámer zakladajúcich zmlúv ES na uvoľnenie slobody pohybu kapitálu a na odstránenie obmedzení sa začal uskutočňovať od obdobia, kedy bola prijatá smernica Rady č.88/361/EHS. Voľný pohyb kapitálu predpokladá, že sú zakázané všetky obmedzenia pohybu kapitálu a medzi členskými štátmi a tretími krajinami. S voľným pohybom kapitálu súvisí aj voľný pohyb platieb. Tieto explicitné obmedzenia pohybu kapitálu sú upravené v ustanovení článku 63 Zmluvy o fungovaní Európskej únie. [2] Zmluva o fungovaní Európskej únie neobsahuje definíciu pojmu kapitál a preto sa v danej súvislosti aplikujú ustanovenia smernice 88/361/EHS, ktorá sa nazýva aj ako „Charta voľného pohybu kapitálu.“ Daná smernica požaduje od členských štátov, aby liberalizovali svoje kapitálové trhy, a aby odstránili právne prekážky, ktoré by mohli vyvolať deformácie na kapitálových trhoch členských štátov. [3] Pod pojmom pohyb kapitálu v kontexte smernice Rady č. 88/361/EHS je potrebné rozumieť cezhraničný prevod hodnôt vo forme investičného alebo peňažného kapitálu, ktorý neslúži ako protiplnenie za vyrovnanie záväzkov vyplývajúcich zo slobôd voľného pohybu tovaru, osôb a služieb.

V nadväznosti na ustanovenie článku 63 ods.1. ZFEÚ podľa rozhodnutia Súdneho dvora EÚ v právnej veci C – 112/05 „obmedzenia“ sa majú kvalifikovať ako vnútroštátne opatrenia, ktoré sú spôsobilé zabrániť alebo obmedziť nadobúdanie akcií v dotknutých

podnikoch alebo ktoré sú spôsobilé odradiť investorov z iných členských štátov od investovania do ich kapitálu. [4] Voľný pohyb kapitálu má zásadný význam pre fungovanie hospodárskej a menovej únie. Okrem toho sloboda pohybu určitých druhov kapitálu je prakticky predpokladom na účinný výkon ostatných slobôd zaručených primárnou právnou úpravou, najmä so zreteľom na právo usadiť sa, t.j. poskytovať finančné služby. Voľný pohyb kapitálu možno obmedziť vnútroštátnymi opatreniami opodstatnenými dôvodmi uvedenými v článku 65 ZFEÚ alebo naliehavými dôvodmi všeobecného záujmu, pokiaľ neexistuje harmonizačné opatrenie Únie ustanovujúce opatrenia nevyhnutné na zabezpečenie ochrany týchto záujmov, t.j. opatrenia na preventívnu ochranu proti porušeniu vnútroštátnych právnych predpisov (so zreteľom na zdaňovanie a obozretný dohľad nad finančnými službami), postupy na ohlasovanie kapitálových pohybov na správne alebo štatistické účely a opatrenia, ktoré je možné zdôvodniť verejným záujmom a verejnou bezpečnosťou. [5]

Členské štáty majú právo zavádzať obmedzenia voľného pohybu kapitálu voči tretím krajinám v prípade, že hrozí spôsobenie vážnych ťažkostí fungovania hospodárskej a menovej únie. V záujme správneho vykonávania slobody voľného pohybu kapitálu členské štáty musia v plnom rozsahu implementovať aj opatrenia týkajúce sa zabránenia prania špinavých peňazí najmä vo finančnom sektore. Rada EÚ je oprávnená: zavádzať opatrenia na voľný pohyb kapitálu na základe článku 64 ZFEÚ voči tretím krajinám. [6] Súčasné platné znenie článku 75 ZFEÚ ustanovuje právomoc Európskeho parlamentu a Rady, aby v súlade s riadnym legislatívnym postupom prostredníctvom nariadení vymedzili rámec pre administratívne opatrenia týkajúce sa obmedzení pohybu kapitálu a platieb v nadväznosti na boj proti terorizmu. [7]

2. Obmedzenia voľného pohybu kapitálu zavádzané členskými štátmi

Na základe uvedeného možno konštatovať, že Zmluva o fungovaní Európskej únie umožňuje zmluvným stranám medzinárodnej zmluvy uplatniť výhrady z niektorých ustanovení a zavádzať obmedzenia voľného pohybu kapitálu. Sloboda pohybu kapitálu nie je absolútnou slobodou, pretože členské štáty sú oprávnené zavádzať obmedzenia z dôvodu ochrany verejnej bezpečnosti, verejného poriadku. Túto možnosť napríklad využilo Dánsko a Protokole č.32 o nadobúdaní nehnuteľného majetku v Dánsku si uplatnilo právo zachovať existujúce právne predpisy o nadobúdaní druhého bydliska.

[8] V zásade ide o právo obmedzujúce prístup k nehnuteľnostiam a s tým aj právo nadobúdať druhé bydlisko. Slovenská republika tak isto uplatnila sedemročné prechodné obdobie na nadobúdanie nehnuteľností v rámci negociačnej kapitoly s názvom Voľný pohyb kapitálu, ktorá bola v pôsobnosti Ministerstva financií Slovenskej republiky. [9] Podľa negociačnej kapitoly Slovenská republika bola oprávnená odo dňa pristúpenia k Európskej únii zaviesť sedemročné prechodné obdobie na nadobúdanie vlastníckych práv k pôde a inému poľnohospodárskemu majetku (lesy) zahraničnými subjektmi. Počas prechodného obdobia subjekty, ktoré nemali bydlisko na území Slovenskej republiky mohli získať pôdu do nájmu, pričom sa kládol dôraz na transparentnosť, objektívnosť a zákaz diskriminácie.

Slovenská republika sa v Zmluve o pristúpení k Európskej únii zaviazala, že bude v plnom rozsahu dodržiavať záväzky, ktoré jej budú vyplývať z členstva v Európskej únii. Jednou z povinností Slovenskej republiky je aj jej povinnosť dodržiavať ustanovenie článku 63 Zmluvy o fungovaní Európskej únie (zákaz zavádzania obmedzení voľného pohybu kapitálu). Európska komisia využila svoje právo a požiadala Slovenskú republiku, aby ustanovenie § 82 ods.5 zákona č. 43/2004 o starobnom dôchodkovom sporení a o zmene a doplnení niektorých zákonov dala do súladu s primárnou právnou úpravou, ktorá má prednosť pred slovenským právnym poriadkom. [10] Podľa tvrdenia Komisie ustanovenie článku 82 ods. 5 zákona č. 43/2004 predstavovalo problém kompatibility s právom EÚ, pretože zakladalo Národnej banke Slovenska právomoc povoliť dôchodkovému fondu, aby investoval svoje aktíva až do 50 % ich čistej hodnoty iba do prevoditeľných cenných papierov a nástrojov peňažného trhu vydaných alebo zaručených členským štátom, ktorý patrí do eurozóny. V meritórnom rozsahu sa jednalo o investície do finančných nástrojov členského štátu mimo eurozóny, na ktoré sa aj naďalej vzťahoval absolútny strop na úrovni 20 % stanovený v ustanovení článku 82 ods. 4 daného zákona, pričom dôchodkový fond nemohol nikdy investovať od 20 % do 50 % hodnoty svojich aktív do finančných nástrojov jediného členského štátu mimo eurozóny. Obmedzenie zavedené Slovenskou republikou malo diskriminačný charakter. Slovenská republika ako argument použila ustanovenie o ochrane verejného záujmu štátu a hospodárskeho záujmu štátu. Európska komisia tvrdenia tohto druhu odmietla, pretože sa odvolala na ustálenú judikatúru Súdneho dvora Európskej únie, ktorá odmieta akékoľvek

obmedzenia v prípade ochrany hospodárskych záujmov členského štátu. Hoci by obmedzenie úverového a devízového rizika dôchodkových fondov mohlo pravdepodobne predstavovať relevantnú ochranu verejného záujmu, ustanovenie článku 82 ods. 5 daného zákona nebolo možné z hľadiska dosiahnutia tohto cieľa považovať za vhodné a primerané. Slovenská republika pod tlakom Európskej komisie musela pozmeniť uvedené ustanovenie článku 82 ods. 5 zákona č.43/2004 o starobnom dôchodkovom sporení zákonom č. 105/2010. [11]

3. Obmedzenie práva nadobúdať poľnohospodársku pôdu a lesy v Slovenskej republike

V slovenskej právnej úprave je problematika voľného pohybu kapitálu upravená v Devízovom zákone č. 202/1995 v znení neskorších zmien a v iných právnych predpisoch týkajúce sa finančného trhu. [12] S pohybom kapitálu súvisí aj nadobúdanie nehnuteľností zahraničnými osobami na Slovensku. Devízový zákon upravuje aj právo nadobúdanie nehnuteľností cudzozemcami. Pojem cudzozemci je potrebné vykladať ako osoby s cudzím prvkom alebo jednoducho zahraničné osoby. Nadobúdanie vlastníckeho práva k nehnuteľnostiam je ustanovené v ustanovení článku 19 a devízového zákona, podľa ktorého cudzozemci môžu nadobúdať nehnuteľnosti(byty, pozemky) až na nadobúdanie vlastníckeho práva na poľnohospodársku pôdu a lesov. Okrem devízového zákona aj zákon č.229/1991 Zb. o úprave vlastníckych vzťahov k pôde a inému poľnohospodárskemu majetku v znení neskorších zmien upravuje nadobúdanie poľnohospodárskej pôdy a lesov cudzozemcami. Podľa prílohy XIV. Aktu o podmienkach pristúpenia, ktorý je súčasťou Zmluvy o pristúpení k Európskej únii, poľnohospodársku pôdu a lesy nemohli nadobúdať do svojho vlastníctva cudzinci do 30.apríla 2011. Toto prechodné obdobie si vyjedнала Slovenská republika počas prístupových rokovaní. Slovenská republika požiadala Európsku komisiu o predĺženie tohto obmedzenia o tri roky. Európska komisia vyhovel Slovenskej republike a prijala rozhodnutie (2011/241/EÚ) 14.apríla 2011, že pôvodné prechodné obdobie na voľný pohyb kapitálu sa predlžuje do 30.apríla 2014. Slovenská republika ako argumenty použila potrebu ochrany sociálno-ekonomických podmienok poľnohospodárskych činností v dôsledku zavedenia jednotného trhu a prechodu na spoločnú poľnohospodársku politiku na Slovensku. . Obmedzenie nadobúdania nehnuteľností sa nevzťahuje na cudzozemcov pri dedení a na cudzozemcov pochádzajúcich z členských

štátov Európskej únie, ktorí boli činní v oblasti poľnohospodárskej výroby (nepretržite najmenej tri roky) na Slovensku ako samostatne hospodáriaci roľníci a mali riadne bydlisko. Nadobudnutím účinnosti novely Devízového zákona zahraničné osoby od 30.apríla 2014 získajú právo nadobúdať poľnohospodársku pôdu a lesy na Slovensku . Otvorený vnútorný trh s poľnohospodárskou pôdou umožní zvýšený prísun zahraničného kapitálu, čo bude mať aj pozitívne dopady na poľnohospodársky trh na Slovensku.

4. Rozvoj medzinárodných investičných vzťahov

V dôsledku odstraňovania bariér voľného pohybu kapitálu začali na Slovensko prichádzať zahraniční investori najmä z členských štátov EÚ. Priame zahraničné investície sú kľúčovým zdrojom ekonomického rastu ako aj rastu inovačnej výkonnosti. Vo všeobecnosti možno konštatovať, že prílev zahraničných investícií prispieva k poklesu miery nezamestnanosti, rastu životnej úrovne a spotreby zo strany domácností, čo priťahuje nových investorov z oblasti poskytovania služieb. Prichádzajúci zahraniční investori patria ku skupine subjektov, ktorí kupujú pozemky za účelom realizácie investičného zámeru. Štatistické informácie o priamych zahraničných investíciách spracováva v súlade s metodikami medzinárodných organizácií (WB) Národná banka Slovenska.

Prílev priamych zahraničných investícií do Slovenskej republiky v roku 2007 dosiahol 88,4 mld. Sk (cca 2,6 mld. EUR). Na Slovensku boli preinvestované prostriedky investorov z Holandska, Rakúska a Nemecka a to najmä do podnikového sektora a v oblasti finančných služieb. Slobodu pohybu kapitálu využili aj slovenskí investori , ktorí v zahraničí preinvestovali 42,6 mld. Sk. Najviac investícií bolo preinvestovaných v Českej republike, v Luxembursku, v Rakúsku a v Poľsku. Podľa štatistických údajov zverejnených na internetovom portáli Národnej banky Slovenska k 31.12. 2008 dosiahol celkový stav priamych zahraničných investícií výšku 1 091,4 mld. Sk (cca 36,2 mld. EUR). Najviac investícií pochádzalo z Nemecka, Holandska a Rakúska. Tieto tri krajiny tvorili 56,4%-tný podiel na celkových zahraničných investíciách. Napríklad od roku 1993 vložili investori z Holandska do slovenských spoločností investície vo výške 301,4 mld. Sk. [13] Celkový stav slovenských priamych investícií v zahraničí k 31.12.2008 dosiahol 63,6 mld. Sk (cca 2,1 mld. EUR).(1 EUR = 30, 126 Sk) V roku

2009 dosiahla úroveň priamych zahraničných investícií 36,5 mld. EUR. Na Slovensku boli investované najvýraznejšie prostriedky z Holandska (z celkového objemu investícií 25,6 %), Rakúska (z celkového objemu investícií 17,3%) a Nemecka (z celkového objemu investícií 10,7%). [14] Objem slovenských investícií v zahraničí bol vo výške 2,2 mld. EUR. Z pohľadu teritoriálnej alokácie najvyšší objem investícií slovenských investorov bol v Českej republike.

Na konkrétnych príkladoch sme preukázali, že sloboda kapitálu je v podmienkach Slovenskej republiky realizovaná v plnom rozsahu. Aj slovenské investičné zámery sú realizované v zahraničí, pričom najväčší podiel slovenských investícií je najmä v Českej republike.

Významným nástrojom prílevu zahraničných investícií sú investičné stimuly poskytované investorom. Ide o ekonomický inštitút, ktorý má úničný právny základ a rešpektuje osobitosti regionálnych disparít na Slovensku. Zo spektra investičných stimulov najčastejšie poskytovanou formou pomoci sú daňové úľavy, ktorá najmenej priamo zaťažuje verejné zdroje.

Okrem podpory pre prílev zahraničných investícií významnú úlohu zohrávanú aj bilaterálne investičné dohody, ktoré vytvárajú právne predpoklady pre spravodlivé zaobchádzanie s investíciami investorov. Bilaterálne investičné dohody sú medzinárodnoprávnymi nástrojmi na liberalizáciu investícií a sú nástrojmi právnej istoty, ktorá je nevyhnutná pre správne investičné rozhodnutia z hľadiska dlhodobých cieľov investora.

Záver

Pre hospodársky rast Európskej únie je nevyhnutné podporovať podnikateľské aktivity súkromných subjektov a odstraňovať bariéry obchodu a poskytovania služieb. Obmedzenia voľného pohybu kapitálu ovplyvňujú vykonávanie hospodárskej činnosti a najmä rozvoj investičných vzťahov v rámci EÚ. V rámci procesu negociácie využila Slovenská republika svoje právo a iniciovala zavedenie obmedzené na pohyb kapitálu. Pôvodné členské štáty a aj prístupujúce členské štáty k Európskej únii s touto výhradou súhlasili. Sedemročné prechodné obdobie bolo v roku 2011 z podnetu Slovenskej republiky predĺžené o tri roky. Vzhľadom k tomu, že ďalšie predĺženie prechodného

obdobia nie je možné, Slovenská republika pristúpila k novelizácii devízového zákona a zákona o ochrane a využívaní poľnohospodárskej pôdy a zákona o lesoch. Znamená to, že trh s nehnuteľnosťami od roku 2014 bude úplne otvorený pre občanov členských štátov EÚ a štátov patriacich do Európskeho hospodárskeho priestoru.

Literatúra :

- [1] Zmluva o pristúpení k Európskej únii. In: Úradný vestník ES z 23.9.2003.
- [2] Čl. 63 Zmluvy o fungovaní Európskej únie. Úradný vestník EÚ C 83 z 30.3.2013. ISSN 1725-5236. s.71.
- [3] Smernica Rady 88/361/EHS z 24. júna 1988, ktorou sa vykonáva článok 67 zmluvy. In: Úradný vestník ES L 178 , z 8.7.1988.s. 0005 – 0018.
- [4] Právna vec C -112/05, dostupné http://curia.europa.eu/en/content/juris/c2_juris.htm z 5.11.2013.
- [5] Čl. 65 Zmluvy o fungovaní Európskej únie. In :Úradný vestník EÚ C 83 z 30.3.2013. ISSN 1725-5236, s.72.
- [6] Čl. 64 Zmluvy o fungovaní Európskej únie. In : Úradný vestník EÚ C 83 z 30.3.2013. ISSN 1725-5236, s.72.
- [7] Čl. 75 Zmluvy o fungovaní Európskej únie. In: Úradný vestník EÚ C 83 z 30.3.2013.ISSN 1725-5236, s.75.
- [8] Protokol č.32 o nadobúdaní nehnuteľného majetku v Dánsku. In: Úradný vestník EÚ C 83 z 30.3.2013. ISSN 1725-5236, s.318.
- [9] Akt o podmienkach pristúpenia. In: Úradný vestník ES L 236, z 23.9.2003.s.917.
- [10] http://europa.eu/rapid/press-release_IP-10-80_sk.htm, dostupné z 5.11.2013.
- [11] Zákon z 9. marca 2010,ktorým sa mení zákon č. 43/2004 Z. z. o starobnom dôchodkovom sporení a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov.
- [12] Zákon č. 202/1995 Z. z. Devízový zákon v znení neskorších zmien.
- [13] Národná banka Slovenska: Stav priamych zahraničných investícií 2008, dostupné na www.nbs.sk, z 6.11.2013.
- [14] Národná banka Slovenska: Stav priamych zahraničných investícií 2009, dostupné na www.nbs.sk, z 6.11.2013.
- [15] Zákon č.326/2005 Z. z. o lesoch v znení neskorších predpisov.

- [16] Zákon č. 220/2004 Z. z. o ochrane a využívaní poľnohospodárskej pôdy v znení neskorších predpisov.
- [17] Dôvodová správa k návrhu zákona, ktorým sa mení a dopĺňa zákon Národnej rady Slovenskej republiky č.202/1995 Z. z. Devízový zákon, www.rokovania.sk.
- [18] Rozhodnutie Komisie zo 14.apríla 2011, ktorým sa predlžuje prechodné obdobie týkajúce sa nadobúdania poľnohospodárskej pôdy na Slovensku.

INVESTOVÁNÍ DO REÁLNÝCH A FINANČNÍCH INVESTIC INVESTING IN REAL AND FINANCIAL INVESTMENT

Josef Novotný

Univerzita Pardubice

josef.novotny@upce.cz

Klíčová slova:

investor – reálná investice – finanční investice – investování – výnos

Key words:

investor – real investment – financial investment – investing – yield

Abstract:

The article deals with investing in selected real and financial investments including the determination of risk and return. Furthermore, the article includes a comparison of selected portfolios. Not only a professional investor should diversify risk when investing in investment instruments that will construct an optimal portfolio or portfolios. A properly structured portfolio, is a prerequisite for achieving required yield or eliminating losses. The investor can create various portfolios which can be only formed for example from commodities, shares, foreign currencies. Every investor is different and prefers different structured portfolios including risk and return.

Úvod

V dnešní době existuje řada investičních instrumentů, které dokážou zhodnotit volné finanční prostředky investorů. Jednou z možností je investice do reálných investic, jako je např. zlato, stříbro, nemovitosti. Druhou možností je investování pouze do finančních investic, které tvoří např. akcie, dluhopisy, deriváty. Investice je chápána jako záměrné obětování dnešní hodnoty, za účelem získání hodnoty vyšší v budoucnu, která je však nejistá. [6, 47]

Dále je možné tyto investice vhodně kombinovat a vytvářet z nich vhodná portfolia. Na význam portfolia upozorňuje Musílek [5, 694], kde portfolio dává na první místo při vytváření investičního procesu. Každý investor si může vytvořit svoje vlastní portfolio, jen z některých druhů investic tzn., že může vytvořit pouze měnové portfolio, které

bude obsahovat vybrané druhy měn. Tím, že investor vytváří portfolio, snižuje riziko ztráty, protože jeden titul v portfoliu může být ztrátový a zbývající tituly jsou ziskové, čili pro investora bude plynout zisk, protože vytvořil vhodně sestavené portfolio.

Každý investiční instrument obsahuje kritéria, která je nutné posoudit pro investiční rozhodování. Jedná se o riziko, výnos a likviditu. Při rozhodování musí investor najít kompromis mezi těmito kritérii, protože neexistuje investice, které má vysoký výnos, je bezriziková a velice likvidní. Optimum mezi těmito kritérii je dáno vztahem investora k riziku a výnosu.

1. Reálné investice

Jednou z investičních oblastí, kterou si může investor zvolit, jsou právě reálné investice. Mezi tyto investice patří např. zlato, stříbro, drahé kovy, nemovitosti, sbírky známek, umělecká díla. Dostupnost těchto investic je různá pro drobné investory, ale i pro profesionální investory.

Právě pro drobné investory jsou přístupné reálné investice, jako je např. zlato, stříbro, pozemky, které může majitel v budoucnu dobře zhodnotit. Právě koupí pozemku, který může být do budoucna začleněn změnou územního plánu např. pro výstavbu rodinných domů, v ten okamžik dojde k významnému zhodnocení této reálné investice. Další možností pro drobné investory, je třeba investovat do drahých kovů jako je investiční stříbro, kde stříbrný slitek o 100g stojí 2 161 Kč s DPH. [1] Právě investice do drahých kovů jsou bez problémů přístupné této skupině investorů. K jejich zhodnocení dochází v delším časovém horizontu, zpravidla po třech a více letech. Profesionální investoři, které tvoří banky, pojišťovny, podniky mají zcela jiné možnosti, které jim dovolují provádět rozsáhlé investice a investiční záměry. Tito investoři si mohou dovolit investovat do podnikatelského projektu, nakupovat větší objemy drahých kovů, drahé obrazy, umělecká díla apod., v milionových částkách oproti drobným investorům.

2. Finanční investice

Druhou významnou oblast pro investiční publikum vytváří finanční investice, které nejsou vázány na konkrétní předmět. Mezi finanční investice patří akcie, dluhopisy,

podílové listy, státní pokladniční poukázky, životní pojištění, cizí měny, stavební spoření apod., které svoji dostupností rozdělují investory na drobné a profesionální.

Investování právě do státních pokladničních poukázek je doménou profesionálních investorů, protože je zde příliš vysoká nominální hodnota. Investice se doporučuje od 10 miliónů korun českých a více, aby došlo k významnému zhodnocení. Zrovna tato investice není vhodná pro drobné investory. [3] Z finančních investic jsou pro ně vhodné např. státní dluhopisy, stavební spoření.

Dnešní tržní prostředí vytváří celou řadu investic, ať už reálných, nebo finančních. Drobný i profesionální investor si dnes může vybrat, kam bude investovat svoje volné nebo vypůjčené finanční prostředky, aby je co nejlépe zhodnotil. [7, 160]

3. Vytváření portfolia investic

Pro eliminaci rizika by měli investoři vytvářet portfolia investic. Podstatou portfolia je soubor investic, kde se očekává maximalizace výnosu a minimalizace rizika. Existuje široká škála možností jak vytvořit portfolia, která se budou skládat pouze z reálných nebo finančních investic. Výhodou portfolia je, že investor může různě sestavovat a kombinovat svoje investice podle vlastních představ a finančních možností.

Ke skladbě portfolia hlavně přispívá riziko, které je investor ochoten podstoupit. Právě riziko, vytváří různé druhy portfolií, jako je portfolio komoditní, které je složeno pouze z vybraných komodit např. z kávy, kakaa, sójového oleje, apod. Dále to může být portfolio měnové, které je složeno pouze z vybraných světových měn, jako je např. americký dolar, euro, japonský jen.

Takovým to způsobem je možné vytvářet další druhy portfolií, která investor považuje za výnosná a méně riziková.

4. Komparace vybraných reálných a finančních investic

Na konkrétním příkladu budeme předpokládat, že investor se rozhodl investovat část svých finančních prostředků do reálných a část do finančních investic. Investor si pro svoje investiční rozhodnutí vybral z reálných investic tyto komodity: zlato, stříbro a platinu. Z finančních investic si zvolil akcie na Burze cenných papírů v Praze od těchto společností: CETV, Orco a Unipetrol, jedná se o společnosti, které

nevyplácely dividendu v minulém roce. Tyto akcie byly vybrány záměrně, aby se daly přesněji komparovat s komoditami, protože zde bude pouze brán v potaz pouze kapitálový výnos u všech investic. Komodity i akcie nakoupil investor ve stejný den 2. 5. 2013. Investor diverzifikoval riziko a vytvořil dvě portfolia, komoditní a akciové a do každého investoval přibližně 1 500 000 Kč, kdy do každé investice investoval shodně téměř 500 000 Kč.

V tabulce 1 jsou uvedeny kurzy jednotlivých investic, za které byly 2. 5. 2013 nakoupeny včetně množství a celkové ceny. Nákupní cena u komodit je za jednu unci a u akcií za jednu akcii.

TAB. 1: Nákup komodit a akcií

Komodity	Cena v Kč	Množství	Celková cena
Stříbro	461,96	1 082	499 840,72
Zlato	28 517,11	17	484 790,87
Platina	29 160,94	17	495 735,98
Celkem	x	1 116	1 480 367,57
Akcie	Cena v Kč	Množství	Celková cena
Orco	57,60	8 680	499 968,00
CETV	68,00	7 352	499 936,00
Unipetrol	173,00	2 890	499 970,00
Celkem	x	18 922	1 499 874,00

Zdroj: [4, komodity], [2, akcie]

U všech těchto investic, si investor stanovil odhady a pravděpodobnosti a dále si vypočítal předpokládané výnosy a rizika z jednotlivých investic. Dále byla určena váha u jednotlivých investic včetně výnosu a rizika celého portfolia. Postup pro výpočet výnosů a rizik byl proveden podle [5, 639] a [8, 582]. Výsledky očekávaných výnosů a rizika u jednotlivých investic i u celkového portfolia jsou vypočteny v procentech u každé investice v tabulce 2.

TAB. 2: Celkové portfolio

Investice	Cena v Kč	Množství v kusech	Celková cena v Kč	Váha v %
Orco	57,60	8 680	499 968,00	16,78
CETV	68,00	7 352	499 936,00	16,78
Unipetrol	173,00	2 890	499 970,00	16,78
Stříbro	461,96	1 082	499 840,72	16,77
Zlato	28 517,11	17	484 790,87	16,27
Platina	29 160,94	17	495 735,98	16,63
Celkem	x	20 038	2 980 241,57	100,00
Investice	Očekávaný výnos v %	Riziko	Váha * očekávaný výnos	Váha * riziko
Orco	6,858	12,743	1,151	2,138
CETV	4,088	5,812	0,686	0,975
Unipetrol	0,925	0,962	0,155	0,161
Stříbro	2,947	3,727	0,494	0,625
Zlato	1,282	1,514	0,209	0,246
Platina	2,137	4,484	0,355	0,746
Celkem	x	x	3,050	4,891
Očekávaný maximální výnos celého portfolia: $3,050 + 4,891 = 7,941$				
Očekávaný minimální výnos celého portfolia: $3,050 - 4,891 = -1,841$				

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky 2 vyplývá, že investor očekává z celkového portfolia maximální výnos 7,941 % a minimální výnos -1,841 %.

Investor (fyzická osoba), je rozhodnut prodat po půl roce celé portfolio, aby nemusel platit daň z příjmů ve výši 15 % a dne 6. 11. 2013 celé portfolio investic prodal.

V tabulce 3 je vyjádřeno konečné vyhodnocení celkového portfolia.

TAB. 3: Vyhodnocení celkového portfolia

Název CP	Množství (Q)	Cena nákupu (P_0)	Celková cena nákupu ($Q * P_0$)	Cena (P_1) skutečná	Celková cena prodeje ($Q * P_1$)	Dosažená výnos. míra (brutto) r_b v %
Orco	8 680	57,60	499 968,00	56,75	492 590	-1,476
CETV	7 352	68,00	499 936,00	45,55	334 883,6	-33,015
Unipetrol	2 890	173,00	499 970,00	171,45	495 490,5	-0,896
Stříbro	1 082	461,96	499 840,72	415,28	449 332,96	-10,105
Zlato	17	28 517,11	484 790,87	25138	427 346	-11,849
Platina	17	29 160,94	495 735,98	27 992,12	475 866,04	-4,008
Portfolio celkem	x	x	2 980 241,57	x	2 675 509,1	-10,225

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky 3 je zřejmé, že investor utrpěl ztrátu, kde hrubý (brutto) výnos dosahuje následujících hodnot:

$$R_{TB} = P_1 - P_0 \quad (1)$$

$$R_{TB} = 2\,675\,509,1 - 2\,980\,241,57 = -304\,732,47 \text{ Kč} \quad (2)$$

Čistý výnos dosahuje následujících hodnot, kde transakční náklady tvoří 1 % z celkové nákupní ceny a také 1 % i z celkové prodejní ceny:

$$R_{TN} = (P_1 - P_0) - C_o \quad (3)$$

$$R_{TN} = (2\,675\,509,1 - 2\,980\,241,57) - 56\,557,51 = -361\,289,98 \text{ Kč} \quad (4)$$

Dále je možné určit čistou výnosovou míru investice v procentním vyjádření, která zohledňuje transakční náklady a dosahuje ztráty -12,23 % včetně roční výnosové míry investice, která dosahuje také ztráty ve výši -23,54 %.

Z výsledků vyhodnocení vyplývá, že investor utrpěl ztrátu ve všech vybraných investicích, ani jedna z nich v tomto zvoleném časovém období negenerovala zisk. Investor by měl v této situaci prodat část portfolia, pokud by nutně potřeboval finanční prostředky nebo vyčkat na vhodný okamžik prodeje v budoucnu. Přece jen se některé investice, jako jsou komodity, zhodnocují v delším časovém horizontu a to zpravidla za tři a více let.

Na základě komparace může investor vyhodnotit, která část portfolia byla úspěšnější. Nižší ztráta ve výši -8,64 % byla zaznamenána u komoditního portfolia, kdežto u akciového portfolia byla ztráta -11,8 %.

Závěr

Ačkoli z výsledků portfolia vyplývá, že všechny zvolené investice jsou ztrátové, i v tomto případě, má portfolio svoje opodstatnění. Je možné toto portfolio pravidelně obměňovat, což znamená některé investice prodat a jiné nakoupit. Dále je možné celé portfolio prodat a koupit zcela nové a tím eliminovat ztráty. Dalším rozhodujícím faktorem je vhodný okamžik nákupu, prodeje a druh investičních instrumentů.

V případě, že by investor investoval do světových měn, mohla by být situace příznivější. Jednou z výhodných obchodů se ukázala spekulace kurzu české koruny vůči Euru. V případě, že by stejný investor ve stejný den nakoupil české koruny a dnes je prodával, ukázala by se tato investice jako zisková, protože došlo k záměrnému oslabení české měny ze strany ČNB.

Vytvoření vhodného portfolia, se ukazuje jako klíčové. Portfolio by se mělo skládat hlavně z negativně korelovaných investic, právě hodnocené portfolio vykazuje prvky jako by se jednalo o pozitivně korelované investice, a proto investor utrpěl ztrátu. Vhodné je doplnit portfolio o výpočet korelace, která zpřesní rozhodování o budoucích investicích.

Literatura:

- [1] AUPORTAL [online] [cit. 2013-11-12] Dostupné z:
<http://www.auportal.cz/stribrne-slitky-a-cihly/>
- [2] BCPP [online] [cit. 2013-11-07] Dostupné z: <http://www.pse.cz/>
- [3] IVESTICECHYTRE [online] [cit. 2013-11-12] Dostupné z:
<http://investicechytre.cz/clanek/statni-pokladnicni-poukazka-vydelejte-na-dluhu-statu>
- [4] KURZY [online] [cit. 2013-11-18] Dostupné z:
<http://www.kurzy.cz/komodity/index.asp?A=5&idk=36&od=7.11.2012&do=6.11.2013&curr=CZK&MAXROWS=60&RF=120>
- [5] MUSÍLEK, P. *Finanční trhy a investiční bankovnictví*. Praha: ETC Publishing, 1999, 852 s. ISBN 80-86006-78-6
- [6] REJNUŠ, O. *Finanční trhy*. 2. vyd. Ostrava: KEY Publishing, 2010, 659 s. ISBN 978-80-7418-080-4
- [7] SEJKORA, F. *Analysis of the Causes of the Low Number of IPOS at Prague Stock Exchange compared to Polish Stock Exchange*. Pardubice: Scientific Papers 2013, vol. XX, no. 26, pp. 160-169, ISSN 1211-555X
- [8] VESELÁ, J. *Investování na kapitálových trzích*. Praha: Aspi, 2007, 704 s. ISBN 978-80-7357-297-6

**FRANCOUZSKÝ MODEL KRYTÍ PŘÍRODNÍCH KATASTROFICKÝCH
RIZIK JAKO ZDROJ INSPIRACE PRO ČESKOU REPUBLIKU
FRENCH NATURAL DISASTERS INSURANCE SCHEME AS INSPIRATION
FOR APPLICATION IN THE CZECH REPUBLIC**

Jan Öhm

Technická univerzita v Liberci

jan.ohm@tul.cz

Klíčová slova:

přírodní katastrofy – pojištění – zajištění – státní intervence

Key words:

natural disasters – insurance – reinsurance – government intervention

Abstract:

The article deals with long-term unsolved situation in Czech Republic where a system solution for insurance of large scale disasters is missing. Ad hoc solutions applied in this country are put in contradiction to thirty years experience of French scheme. It is recommended to create a compulsory natural disaster insurance connected to a basic simple risks insurance product. Also an establishment of public catastrophic fund used for reinsurance purposes would be viable. The last but not least important step is functional public-private coordination in strategic risk prevention. This article is based mostly on historical and logical analysis of Czech and French insurance systems.

Úvod

S rozvojem civilizace se ukázalo, že přírodní rizika, která strašila již tradiční společnost svými enormními důsledky, působí jako specifický fenomén i ve společnosti moderní či postmoderní. Zatímco Česká republika (resp. v rámci Československa) prožívala významnou část dvacátého století v odlišném politickém režimu, západní demokracie se musely vypořádat s důsledky přírodních živlů vytvořením schémat, která kryjí následky přírodních katastrof. V rámci analýzy, kterou v posledních měsících provádíme na našem ústavu, bylo zjištěno, že různorodost jednotlivých schémat je ohromná. Mezi asi

nejpracovanější systém patří ten francouzský, který má tradici v podstatě od roku 1982. Cílem tohoto příspěvku je po analýze významných prvků tohoto systému zhodnotit možnosti aplikace určitých bodů do systému českého. V České republice je totiž řešení škod přírodních katastrof velmi nesystémové a probíhá operativně až následně po vzniklých událostech.

1. Zkušenosti z České republiky

Česká republika je zemí, kde až na vzácné výjimky (zemědělské pojištění) není velká koordinace státu a soukromého sektoru při řešení katastrofických přírodních rizik. Podobně jako okolní země, jsou přírodní rizika kryta komerčními produkty pojistitelů. Narozdíl od našich sousedů je však v naší zemi kryta většina rizik při relativně vysoké míře penetrace, což je z dlouhodobého hlediska neudržitelné. Financování pomoci pojištění a zajištění totiž může být díky vysoké volatilitě finančních trhů s katastrofickým zajištěním dražší než určité ex-post nástroje [1].

V historii České republiky došlo k první přírodní katastrofě roku 1997, kdy rozsáhlé povodně zasáhly značnou část země. Čeští pojistitelé tehdy prakticky neuplatňovali selektivní přístup, stejnou nezkušenost vykazovali i zajistitelé. I přesto byla řada osob nepojištěná nebo neměla adekvátní pojistnou ochranu, tudíž byli tito lidé vystaveni okamžité nouzi. Vláda reagovala ad hoc opatřeními, která kompenzovala určité nedostatky systému, jiné nedostatky (morální hazard) však vyvolávala. Pojistný sektor katastrofu přežil díky výhodnému zajištění.

Obdobná situace postihla Českou republiku v roce 2002. Vláda opět řešila situaci jednorázovými opatřeními. Pojistný sektor již dříve reagoval (i pod tlakem zajistitelů) aktivněji. Analýza rizik vedla k tvorbě systému povodňových map, které jsou aktualizovány dle nových výskytů živelních událostí. Území republiky je rozděleno na povodňová pásma, přičemž jednotlivé zóny ovlivňují velikost pojistného pro klienty. Čtvrté povodňové pásmo znamená nepojistitelnost majetku, tudíž značné problémy v případě katastrofických povodní. Pojišťovny se více přibližují principu ekvivalence, z hlediska státu však dochází k vyšším ex-post nákladům.

Vláda navíc vynakládá značné prostředky na protipovodňová opatření, která ovšem nejsou konzultována či v součinnosti s politikou pojistitelů (jako je tomu kromě analyzované Francie například i ve Velké Británii). Absence koordinace působí ve prospěch negativních efektů jako je morální hazard.

2. Zkušenosti z Francie

Francie poskytuje kompenzace v případě škod přírodními katastrofami každému občanovi. Jde o kombinaci 4 komplementárních schémat, která poskytují ochranu proti pojistitelným i nepojistitelným rizikům. Systém je tak v zásadě velmi komplexní a oproti jiným zemím kryje většinu možných rizik [2].

- Škody způsobené pojistitelnými přírodními riziky jsou kryty smluvním pojištěním, které je povinné i dobrovolné.
- Zemědělské škody, které jsou způsobeny nepojistitelnými riziky, jsou zajištěny státním fondem (Fonds National de Gestion des Risques en Agriculture (FNGRA)), ministerstvo zemědělství kategorizuje tyto škody.
- Fond prevence hlavních přírodních rizik (Fonds de Prévention des Risques Naturels Majeurs (FPRNM)) poskytuje kompenzace v případě, že došlo k vážnému poškození krajiny, lavině či významným povodním v důsledku čehož musí stát vyvlastňovat půdu.
- Všechna další nepojistitelná rizika jsou kryta v souladu s legislativou z 13. července 1982, která je známa jako "Schéma přírodních katastrof" (Régime Cat Nat).

Základním prvkem, který bude podroben další analýze, je "Schéma přírodních katastrof" (Régime Cat Nat). Zákon 82-600 z 13. července 1982 o odškodňování škod vzniklých z přírodních katastrof v sobě kombinuje solidaritu vyplývající ze vzájemnostního charakteru pojištění a ekvivalenci stejnému institutu danou (spočívající v platbě pojistného za určité riziko) spolu s principem národní solidarity plynoucí ze státní záruky garantované vládou. Konkrétně tedy zahrnuje tři základní pilíře systému: generalizaci záruk prostřednictvím institutu pojištění, státní záruku pojišťovnám prostřednictvím zajištění státní společností Caisse centrale de réassurance (CCR) a politiku prevence přírodních katastrof [3].

Ve Francii funguje povinné pojištění („přípojištění“) katastrofických rizik v rámci dobrovolného pojištění majetku obyvatel. Všechny finanční náhrady podle zákona z roku 1982 musí bezpodmínečně splňovat dvě předchozí podmínky [2]:

- Skutečnost, že přírodní katastrofa nastala, musí být uznáno mezirezortním rozhodnutím ministerstev.
- Poškozený majetek musí být pojištěn majetkovým pojištěním.

Působnost schématu je velmi široká. Neexistuje taxativní seznam rizik, která zahrnuje, jde prakticky o veškerá hlavní katastrofická rizika, tedy povodně (povrchový odtok, přepad, zvýšení hladiny podzemní vody apod.), bahenní proudy, zemětřesení, zemní pohyby (včetně pohybů z důvodu sucha), přílivové vlny i laviny. Jediným významným rizikem, které není zahrnuto, je riziko větrných bouří. To je však řešeno v rámci dalšího doplňkového schématu[3].

Pojištěny mohou být jak domácnosti, tak i podnikatelské subjekty. Stejně jako u krytých rizik i předmět pojištění je v komparaci s jinými zeměmi extenzivně pojatý. Jelikož je hlavní podmínkou návaznost katastrofického pojištění na základní majetkový produkt, týká se hlavně bytů a jejich obsahu, průmyslových a obchodních budov včetně obsahu, budov ve vlastnictví místních orgánů včetně obsahu, zemědělských staveb (včetně plodin, strojů nebo zvířat nacházejících se uvnitř těchto budov), skleníků (zde neplatí pojištění pro plodiny, které obsahují), vozidel, příslušenství a vybavení pro motorová vozidla, v určitých případech i lesů. Zahrnuty jsou také náklady na výkopové a bourací práce, čerpání a čištění[2,3].

U podnikatelů schéma navazuje i na pojištění šomáží. To je ze své podstaty vázáno na majetkové pojištění, je pouze komplementární. Konstrukce kryje hrubý zisk ((čistý zisk + fixní náklady) a dodatečné operační náklady spojené s přerušением provozu (penále apod.). Aplikuje se časová franšíza jako doplňková forma pojištění. Veškeré ostatní parametry souvisejí s uzavřením statutární pojistné smlouvy [3].

Za krytí rizika musí pojistník zaplatit dodatečné pojistné (nad rámec základní smlouvy), které je stanoveno vládou. Pojistné je jednotné, bez regionálních diferenciací, zahrnuje

veškerá výše uvedená rizika a nerozlišuje stupeň rizikovosti klienta. Počítá se jako proporce ze základního pojistného ve výši 12 % pro škody na majetku a pojištění přerušení provozu. Škody na motorových vozidlech mají zvláštní sazby (6 % a 0,5 % v závislosti na druhu rizika) [2,3].

Jelikož je pojistné kalkulováno solidárně, je třeba pro udržení principu ekvivalence v rámci celého systému (obdobně jako u sociálního pojištění) adjustovat sazby v reakci na minulé škodní průběhy. Vývoj sazeb zobrazuje následující tabulka.

TAB. 1: Vývoj ceny pojištění přírodních katastrof ve Francii

ROK	1982	1983	2000 - dosud
%	5,5	9	12

Zdroj: [3]

V systému existuje i řada výluk, pro systémovou koordinaci je však důležitější formou spoluúčast. Ta má za cíl motivovat další zúčastněné subjekty - municipality - ke koncepčnímu procesu prevence katastrofických rizik. Dalším důvodem je zacílení schématu adekvátním směrem, tedy ke krytí důsledků nahodilých událostí velkých a výjimečných škod. Spoluúčast stanovuje administrativně vláda. Aplikuje se pro každou pojistnou událost za smlouvu, je povinná, nevypověditelná a neindexuje se. Pro regiony je výhodné aplikovat preventivní opatření, jelikož se tím vyhnou možnému zvyšování spoluúčasti. Při více než dvojnásobném výskytu přírodních katastrof jsou uplatňovány následující multiplikátory.

TAB. 2: Multiplikace spoluúčasti v systému pojištění přírodních katastrof ve Francii

POČET VÝSKYTŮ	APLIKACE SPOLUÚČASTI
1 až 2	Spoluúčast je aplikována v běžné výši
3	Spoluúčast je násobena 2x
4	Spoluúčast je násobena 3x
5	Spoluúčast je násobena 4x

Zdroj: [2]

Francouzská vláda vstupuje do systému velmi výrazným způsobem. Působí nejen jako regulátor celého prostředí, od prvotního nastavení povinností všech aktérů jednotlivých schémat až po specifické úpravy parametrů systému v závislosti na vývoji reálných škod. Stěžejním prvkem francouzského systému, který je odlišný od většiny ostatních zemí, je existence státní zajišťovny, která výrazně ovlivňuje ekonomickou rovnováhu celé soustavy [2,3].

3. Možnosti aplikace

Česká republika se může z francouzského systému mnohému přiučit. Zavedení obligatorního pojištění k majetkovým produktům vyžaduje administrativní nastavení, které bude ekonomicky vyvážené a konzultované s pojistiteli například na platformě České asociace pojišťoven. Dle zkušeností však evidentně přinese celkové úspory v systému. Výše pojistného by měla být stanovena na základě principu solidarity, zde by stálo ještě za zvážení, jestli by "katastrofický produkt" zahrnoval pouze riziko povodně, nebo i další rizika s cílem minimalizovat morální hazard.

Obligatorní pojištění by mělo zahrnovat motivační excedentní spoluúčast. Tato spoluúčast by především zaručila zacílení systému na skutečně katastrofické události. Existence horního limitu plnění je také žádoucí.

Vznik české státní zajišťovny asi není příliš reálný. Je však možné tento institut využít v rámci jiného nástroje, například veřejně spravovaného katastrofického fondu. Toto řešení bylo zvoleno v Belgii, která následovala v rámci svých možností svého souseda Francii při konstrukci svého systému.

V neposlední řadě je důležité zvážit koordinaci státu a pojistitelů v oblasti prevence. Francie uvažuje u každého případu na základě cost-benefit analýzy zda je výhodnější investovat do zábranných opatření nebo vyvlastnit daný majetek. V opačném případě by docházelo k neustálému opakování chyb. Ačkoliv se celá stat' zabývala přírodními riziky, není oxymóronem fakt, že charakter těchto rizik je částečně také sociální, jelikož s civilizačním pokrokem člověk obsadil mnohá dříve neobydlená území nebo dokonce vytvořil podmínky pro výskyt mnohých rizik.

Závěr

Česká republika by měla využít zahraniční inspirace a v brzké době vybudovat vitální systémové řešení, které by mohlo obsahovat výše zmíněné ekonomické prvky. Ex-ante tržní řešení pomocí komerčního pojištění je totiž ze společenského hlediska velice drahé a ponechání současného stavu může v případě nastání přírodní katastrofy způsobit enormní okamžité finanční problémy.

Literatura:

- [1] MECHLER, R. Financing Disaster Risks in Developing and Emerging Economy Countries. *Catastrophic Risks and Insurance*, Paříž: OECD Publishing, 2005, no. 8, pp. 105–162, ISBN 92-64-00994-9
- [2] CCR, *Compensation scheme for Natural Disasters* [online]. [cit. 10. 11. 2013]. Dostupné z: <<http://www.ccr.fr/index.do?aid=2094981368466376508>>
- [3] BIDAN, P. *Natural Catastrophes Insurance Covers (A diversity of systems)*. Madrid: Consorcio de Compensation de Seguros, 2008

MOŻLIWOŚCI ROZWOJU POLSKIEGO SEKTORA MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW NA PRZYKŁADZIE POWIATU MŁAWSKIEGO

OPPORTUNITIES FOR GROWTH OF POLISH SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES SECTOR EXEMPLIFIED BY MŁAWA DISTRICT

Tomasz Pajewski, Anna Bugajska

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

tomasz_pajewski@sggw.pl, anna_bugajska@sggw.pl

Słowa kluczowe:

przedsiębiorczość – przedsiębiorca – sektor małych i średnich przedsiębiorstw

Key words:

chances, development the small and medium-sized enterprises

Abstract:

This paper has been devoted to examining the factors affecting the development of small and medium-sized enterprises. The SME sector plays a significant role in the production of GDP. Small and medium-sized businesses generate almost half of the total GDP produced by enterprises. However, in recent years, a disturbing phenomenon has been noticed. The main objective of the study was to identify opportunities for business development of small and medium-sized enterprises. For this purpose, a review of the literature as well as a survey among entrepreneurs from deliberately selected district was conducted. In order to define the factors that determine the development of the SME sector a survey was done among entrepreneurs of Mława district.

Cel i metody badawcze

Temat pracy dotyczy szans rozwoju polskiego sektora małych i średnich przedsiębiorstw na przykładzie wybranego powiatu. Przedsiębiorstwa tego sektora stanowią najliczniejszą grupę wśród przedsiębiorstw działających w Polsce. W związku z tym ich udział w tworzeniu PKB jest największy. Według badań Głównego Urzędu Statystycznego działające w Polsce przedsiębiorstwa generują blisko trzy czwarte polskiego PKB (71,6% w 2010 r)[1]. W pracy przyjęto hipotezę, iż rozwój sektora małych i średnich przedsiębiorstw w głównej mierze uzależniony jest od wsparcia finansowego i prawnego ze strony instytucji samorządowych. W celu weryfikacji postawionej hipotezy pracy wykorzystano badania ankietowe. Badania ankietowe

przeprowadzono w 2013 roku wśród właścicieli przedsiębiorstw prowadzących działalność na terenie powiatu mławskiego. Wybór próby miał charakter losowy. Ankietę skierowano do 70 przedsiębiorstw. Wskaźnik zwrotu ankiet wyniósł 64%. W badaniu wzięło udział 28 mężczyzn oraz 17 kobiet. Najwięcej badanych przedsiębiorstw funkcjonowało na rynku od 1 do 5 lat. Wśród respondentów największy udział stanowiły przedsiębiorstwa osób fizycznych. Mikroprzedsiębiorstwa zatrudniające do 9 pracowników stanowiły 56% badanych podmiotów gospodarczych. Przebadanych zostało 13 małych firm oraz 7 średnich firm. Działalność usługową prowadziło 25 badanych przedsiębiorstw. Kolejną pod względem liczebności grupę stanowiły przedsiębiorstwa specjalizujące się w handlu (10 przedsiębiorstw). W grupie mikroprzedsiębiorstw i małych firm największy udział stanowiły usługi – kolejno 42% i 13%. Najwięcej respondentów posiadało wykształcenie średnie (24 osoby), a najmniej podstawowe (1 osoba).

1. Teoretyczne uwarunkowania rozwoju sektora MSP

Według Piaseckiego pozycja sektora MSP w Polsce z każdym rokiem jest coraz większa, dzięki czemu następuje stymulowanie rozwoju gospodarczego, a także realizacja zadań społecznych i politycznych [2]. Sektor ten ma szczególne znaczenie dla takich spraw gospodarczych, jak [3]:

- generowanie nowych miejsc pracy – przy czym funkcję tę podkreśla się szczególnie w odniesieniu do krajów rozwijających się,
- racjonalizacja alokacji zasobów, innowacje i unowocześnienie struktury przemysłowej.

Pierścionek podkreśla istotną rolę małych i średnich przedsiębiorstw w rozwijaniu przedsiębiorczości, nowych potrzeb, nowych dziedzin i sposobów działania. Zwraca on uwagę, że szczególna rola sektora MSP w gospodarce oraz szczególna rola społeczna sprawiają, iż są one przedmiotem zainteresowania polityki we wszystkich prawie krajach świata, co związane jest m.in. z preferencjami dla zakładania takich podmiotów oraz równoważeniem naturalnych słabości wynikających z ich niewielkiej skali działania [4]. W efekcie można mówić o różnorodnych działaniach mających na celu wspieranie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. Może być ono realizowane na trzy zasadnicze sposoby: poprzez ułatwianie przewyższania barier rozwojowych firm sektora MSP, dzięki dostarczaniu lub stymulowaniu czynników rozwojowych małych i średnich przedsiębiorstw lub poprzez jednoczesne ograniczanie negatywnych

determinantów rozwoju oraz wzmacnianie czynników konstruktywnych [5]. Analiza mocnych stron każdego przedsiębiorstwa oraz potencjalnych szans jest narzędziem służącym dostarczaniu, identyfikacji oraz wykorzystaniu elementów wewnątrz organizacji oraz pochodzących z otoczenia mających w końcowym efekcie główny wpływ na rozwój przedsiębiorstwa. Wśród czynników wspierających rozwój MŚP można wyróżnić zarówno oddziaływanie otoczenia zewnętrznego oraz elementy wewnętrznego uwarunkowania przedsiębiorstwa. W tabeli 1 przedstawiono przykładowe determinanty rozwoju podmiotów gospodarczych działających w sektorze MŚP.

TAB. 1: Czynniki rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw.

Wewnętrzne czynniki rozwoju MŚP	Zewnętrzne czynniki rozwoju MŚP
• umiejętność zarządzania zasobami firmy, • wiedza, doświadczenie i przedsiębiorczość kierownictwa, • kompetencje i umiejętności pracowników, • charakter rynku i jego znajomość, • zdolność do wdrażania postępu technicznego, • wielkość kapitału, • zdolności produkcyjne, • jakość oferowanych wyrobów i/lub usług, • powiązania kooperacyjne, • zdolność do elastycznego działania, • poziom rentowności sprzedaży.	• warunki prawne dotyczące podejmowania i prowadzenia działalności gospodarczej, • tempo wzrostu gospodarczego kraju, • kształtowanie się popytu i podaży na rynku, • konkurencja rynkowa, • dostęp do finansowania zewnętrznego, • polityka celna, • regulacje systemu finansowo-podatkowego, • polityka rządu wobec MŚP, • zakres wsparcia finansowego i pozafinansowego państwa, • kultura przedsiębiorczości.

Źródło: [6]

Podstawowym warunkiem długofalowego rozwoju sektora małych i średnich przedsiębiorstw jest prowadzenie przez państwo stabilnej polityki makroekonomicznej, która zapewni równowagę gospodarczą. Do najważniejszych czynników makroekonomicznych wpływających na kondycję ekonomiczną i rozwój sektora MŚP można zaliczyć dynamikę wzrostu gospodarczego, stabilność waluty, politykę celną oraz kształtowanie się popytu na rynku [7]. Pozycja małych i średnich firm w dużej mierze zależy od czynników makroekonomicznych. Do czynników tych można zaliczyć: ogólny stan i tendencje wzrostu gospodarczego kraju, stabilność waluty, poziom popytu oraz podaży na rynkach krajowych i zagranicznych oraz regulacje systemu finansowo-podatkowego. Do grupy tych ostatnich należą: wysokość stawek podatkowych, poziom stawek amortyzacji środków trwałych, wielkość składek na ubezpieczenie społeczne,

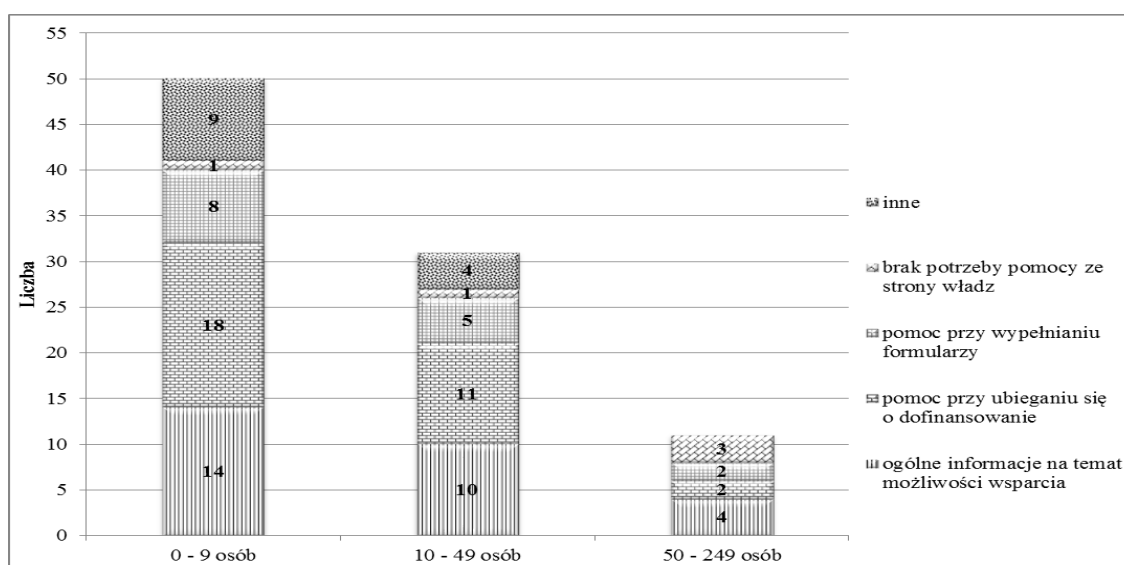
stopa oprocentowania kredytu refinansowego oraz formy wspierania finansowego rozwoju firm. Małe firmy opierają swoją działalność na lokalnych zasobach czynników produkcji. W te wzajemne interakcje małych firm i środowiska lokalnego za każdym razem bezpośrednio zaangażowane są lokalne społeczności, którym przynoszą one znaczne korzyści. Rola środowiska lokalnego w rozwoju MŚP nie ogranicza się jednak tylko do dostarczania zasobów. Niezwykle ważne jest także, aby środowisko to tworzyło przyjazny dla małej przedsiębiorczości klimat, interpretowany jako pewien rodzaj bliskości – kulturowej, społecznej i geograficznej [8]. Małe i średnie przedsiębiorstwa w głównej mierze opracowując strategię rozwoju bazują na czynnikach wewnętrznych, czyli tych na które mogą oddziaływać. Posiadane zasoby, doświadczenie oraz wyczucie rynku przez przedsiębiorcę stanowią często kluczową rolę w zarządzaniu firmą ukierunkowanym na rozwój.

2. Analiza wyników

Ta część opracowania obejmuje czynniki mające wpływ na zwiększanie szans rozwoju dla małych i średnich przedsiębiorstw w powiecie mławskim. Rozważone zostały tu kwestie oczekiwanych źródeł pomocy dla przedsiębiorstw w oczach respondentów. Przedstawione zostały również główne formy wsparcia przedsiębiorców oraz jednostki z którymi współpracują. Badanie dotyczyło również scharakteryzowaniu czynników ułatwiających rozpoczęcie działalności (wejścia na rynek). Formy wsparcia które według respondentów mogłyby wpłynąć na lepsze działanie firmy zostały zaprezentowane na rysunku 2.

Grupą przedsiębiorstw, która najbardziej oczekuje wsparcia ze strony lokalnych władz powiatu są przedsiębiorstwa zatrudniające do 9 pracowników. Z kolei najmniej pomocy ze stron instytucji samorządowych oczekują średnie przedsiębiorstwa. Najczęściej wskazywaną odpowiedzią we wszystkich grupach przedsiębiorstw jest rozpowszechnienie ogólnych informacji o możliwości wsparcia ze strony władz powiatu. Często przedsiębiorstwa nie korzystają z programów pomocowych ponieważ nie wiedzą o ich istnieniu. Ważną rolę pomocy w ubieganiu się dofinansowaniu rozpoczęcia oraz prowadzenie działalności gospodarczej wskazało 40% mikroprzedsiębiorstw oraz 24% respondentów – właścicieli małych firm. Duże znaczenie dla ankietowanych ma pomoc urzędników w wypełnianiu skomplikowanych formularzy. Związane jest to głównie z aspektami prawnymi, a zwłaszcza dużym skomplikowaniem przepisów podatkowych. W ocenie respondentów udostępnienie

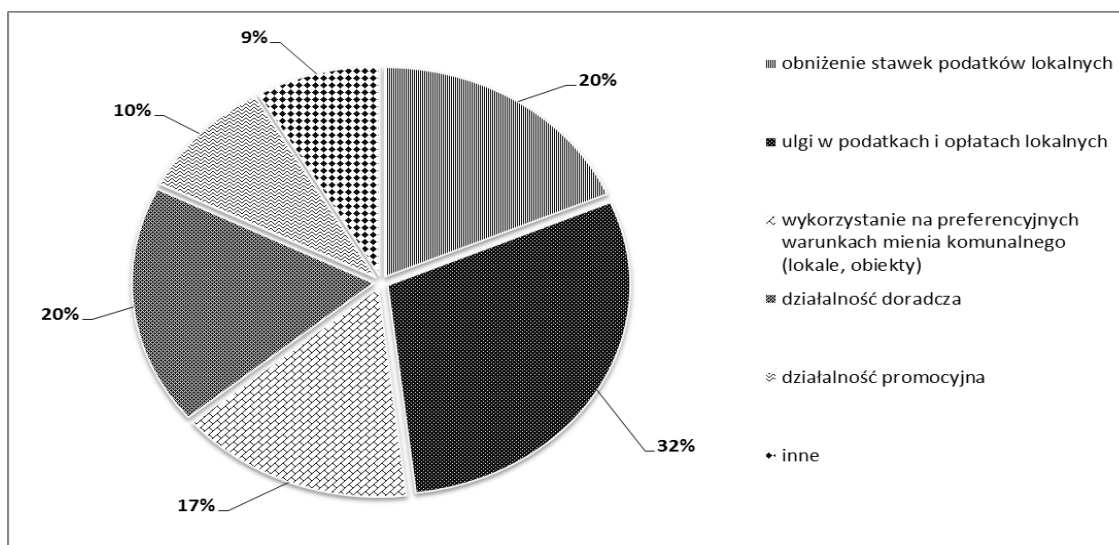
RYS. 2: Oczekiwane rodzaje pomocy w opinii respondentów



Źródło: badania własne

większej ilości ulg w podatkach i opłatach lokalnych przyczyni się do rozwoju lokalnej przedsiębiorczości (RYS 3). Dla co piątego ankietowanego obniżenie stawek podatków lokalnych – zwłaszcza od nieruchomości, skłoni ludność powiatu mławskiego do podjęcia działalności gospodarczej. Ponadto 20% osób biorących udział w badaniu wskazało, że zarówno przy planowaniu działalności oraz w początkowym okresie władze lokalne powinny prowadzić działalność doradczą. Aby zniwelować wpływ barier związanych ze stanem infrastruktury należało by umożliwić przedsiębiorcom wykorzystywanie na preferencyjnych warunkach mienia komunalnego. Działania promocyjne powiatu również według 10% ankietowanych wpływało by pozytywnie na stan lokalnej przedsiębiorczości.

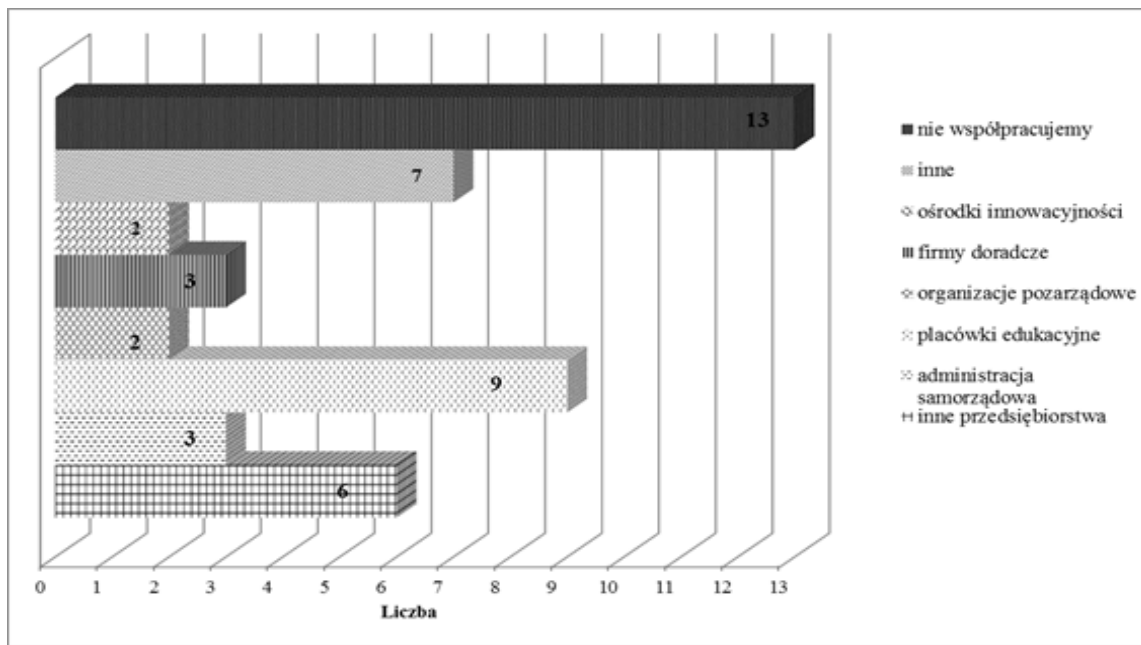
RYS. 3: Najważniejsze formy wspierania lokalnej przedsiębiorczości w ocenie



Źródło: badania własne

Niepokojącym jest fakt, iż przedsiębiorstwa powiatu mławskiego nie podejmują własnych inicjatyw mogących rozwinąć lokalną przedsiębiorczość. Na rysunku 4 przedstawiono podmioty z którymi współpracują małe i średnie przedsiębiorstwa.

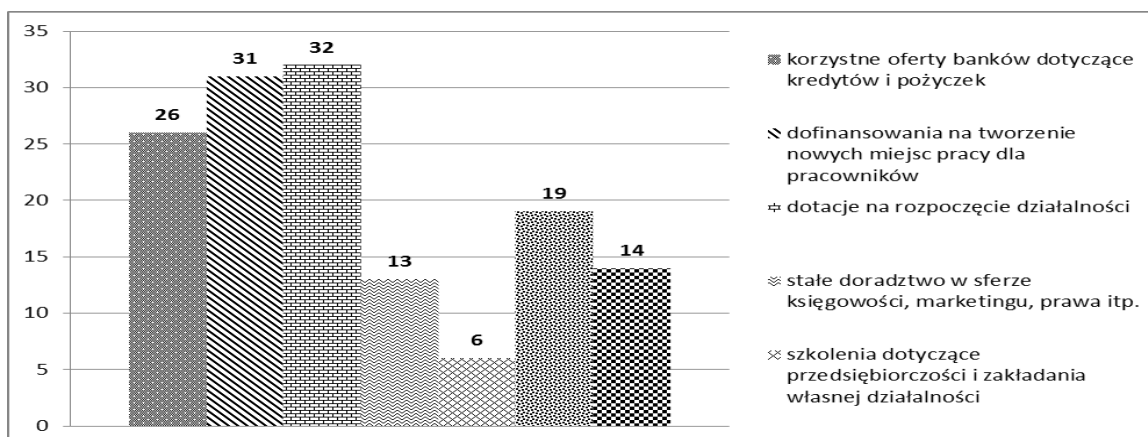
RYS. 4: Instytucje współpracujące z przedsiębiorstwami MSP według Ankietowanych



Źródło: Badania własne

Najczęściej wskazywaną odpowiedzią na pytanie z jakimi instytucjami współpracują przedsiębiorstwa respondentów była odpowiedź „nie współpracujemy”. W przypadku przedsiębiorstw podejmujących współpracę najczęściej partnerami współpracującymi były placówki edukacyjne. Współpraca ta polega na oferowaniu praktyk dla uczniów szkół zawodowych. Ponadto respondenci wskazywali także na współpracę z innymi przedsiębiorstwami. Najczęściej w grupie tej byli dostawcy małych i średnich firm. Najmniej ankietowanych wskazało na współpracę z organizacjami pozarządowymi oraz ośrodkami innowacyjności. Odrębną kwestię stanowi korzystanie z pomocy lokalnych instytucji. W przypadku współpracy partnerzy wymieniali się określonymi dobrami lub usługami, a w przypadku korzystania z pomocy mamy do czynienia z jednostronnym działaniem instytucji wspierającej. Na poniższym rysunku przedstawiono podmioty udzielające pomocy mającej wpływ na rozwój lokalnej działalności.

RYS. 5: Czynniki zmniejszające bariery wejścia na rynek w opinii przedsiębiorców powiatu mławskiego



Źródło: Opracowanie własne.

Zdaniem ankietowanych dotacje na rozpoczęcie działalności w największym stopniu przyczynią się zniwelowania barier wejścia. Ponadto związane z tym jest również dofinansowanie ze strony samorządu tworzenia nowych miejsc pracy. W ocenie 26 respondentów wpływ na ułatwienie rozpoczęcia działalności mają również korzystne oferty banków. Należy zauważyć, że największą grupę czynników wsparcia stanowią czynniki ograniczające działanie barier finansowych. Dla 6 osób biorących udział w badaniu najmniejsze znaczenie w rozwoju przedsiębiorczości mają szkolenia dotyczące samej przedsiębiorczości. Zdaniem tych osób przedsiębiorczości nie można się nauczyć – z taką cechą trzeba się urodzić.

Podsumowanie

O sile gospodarki rynkowej kraju decyduje liczba oraz kondycja przedsiębiorstw. Największą grupę pod względem liczebności stanowią małe i średnie przedsiębiorstwa tworzące sektor MSP. Podmioty te wytwarzają prawie co drugą złotówkę PKB uzyskiwanego przez przedsiębiorstwa ogółem. Przed przedsiębiorstwami określanymi jako małe i średnie stoi wiele wyzwań związanych z efektywnym działaniem. Na podstawie przeprowadzonego badania można stwierdzić, że przyjęta hipoteza mówiąca o uzależnieniu działania sektora MSP od wsparcia finansowego oraz prawnego ze strony różnych jednostek, potwierdziła się. Respondenci wskazali na następujące czynniki zwiększające szanse sukcesu działania przedsiębiorstwa: obniżenie lub ulgi w podatkach i opłatach lokalnych, korzystny wpływ fachowego doradztwa biznesowego, współpraca z różnego rodzaju instytucjami, dotacje na rozpoczęcie działalności i zwiększanie zatrudnienia oraz łatwiejszy dostęp do kredytu bankowego.

Literatura:

- [1] *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2010-2011*, Warszawa 2012, <http://www.parp.gov.pl/files/74/75/76/479/15160.pdf>
- [2] PIASECKI, B.(red.) (2001), *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, Wydawnictwo PWN, Warszawa – Łódź s. 65 ISBN: 83-01-13449-6
- [3] PIASECKI, B.,(1998), *Przedsiębiorczość i mała firma. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo UŁ, Łódź, s. 101, ISBN: 83-7171-149-2
- [4] PIERŚCIONEK, Z. (2003), *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa, s. 321, ISBN: 83-01-14085-2
- [5] MATEJUN, M. (2011), Instrumenty wspierania rozwoju firm sektora MSP w teorii i w praktyce zarządzania, [w:] MATEJUN, M. (red.), *Wspomaganie i finansowanie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw*, Difin, Warszawa, s. 196 ISBN:978-83-7641-443-0
- [6] MATEJUN, M., (2008) Czynniki rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw na podstawie badań w mikroregionie łódzkim, [w:] LACHIEWICZ, S., ZAKRZEWSKA-BIELAWSKA, A. (red.), *Teoria i praktyka zarządzania rozwojem organizacji*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź, s.155, ISBN: 978-83-7283-256-6
- [7] ŚLIWA, J. (2000), Szanse rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, „*Wynagrodzenia*”, nr 1/2000, dodatek miesięczny nr 1, s. 1
- [8] SZCZEPANIAK, I. (2007) Czynniki i uwarunkowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w warunkach gospodarki opartej na wiedzy, *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy – Gospodarka oparta na wiedzy*, Zeszyt nr 10, Rzeszów, s.576, ISSN 1898-5084

**MOŽNOSTI HODNOCENÍ VÝKONNOSTI MARKETINGOVÉHO
MANAGEMENTU DESTINACE
THE OPPORTUNITIES TO ASSESS THE PERFORMANCE OF
DESTINATION MARKETING MANAGEMENT**

Monika Palatková

Vysoká škola obchodní v Praze, o. p. s.

mpalatkova@gmail.com

Klíčová slova:

marketingový management destinací – výkonnost – konkurenceschopnost – metody
hodnocení strategie značky – balanced scorecard

Key words:

destination marketing management – performance – competitiveness – methods of
evaluation of branding – balanced scorecard

Abstract:

The evaluation of performance of marketing management of a tourist destination is a difficult task because of combination of both private and public sector in this field. The aim of the paper is to summarize the basic theoretical approaches in the field of destination performance measurement and evaluation. The second task is to systemize the fundamental methods usable for the measurement and evaluation from the point of view of the destination management company. The methods currently applicable in the private sector are mentioned in the paper with the brief assessment of their application in the destination marketing management. The paper there is only short review of the methods without more detailed context presented in the paper.

Úvod

Marketingové řízení destinace je orientováno na ovlivňování poptávky po kvantitativní i kvalitativní linii (např. sezónní rozložení, zaměření určitých segmentů) na základě realizace činností a procesů v jednotlivých fázích marketingového řízení – analýza (výzkum), stanovení cílů, strategický marketing, taktický marketing (marketingový mix), realizace a následné vyhodnocení a kontrola. Výzkum a fáze hodnocení a kontroly jsou spolu úzce propojeny. Výzkum v turismu je krátkozraký ve svém jednostranném

zaměření na ekonomickou návratnost investic jako měřítka úspěchu. Cílem reklamy (marketingu) by nemělo být pouze zvýšení poptávky a krátkodobého ukazatele ROI [14]. Poslední z fází marketingového řízení – kontrola a hodnocení výkonnosti marketingového řízení, je v České republice značně podhodnocena.

1. Teoretická východiska

Vágner [26] definuje **výkonnost** jako „... charakteristiku, která popisuje způsob, respektive průběh, jakým zkoumaný subjekt vykonává určitou činnost, na základě podobnosti s referenčním způsobem vykonání (průběhu) této činnosti. Interpretace této charakteristiky předpokládá schopnost porovnání zkoumaného a referenčního jevu z hlediska stanovené kritériální škály.“ [26, s. 17].

Měření výkonnosti institucí veřejného sektoru (tedy i marketingového managementu destinace) označuje Ochrana [17] za problematické, a to zejména z pohledu ocenění jejich výkonů. Upozorňuje na nutnost rozlišit pojem **výstup** udávaný většinou v kvantitativním pojetí (např. počet klientů obslužených v turistickém informačním centru) a (skutečný) **výkon** posuzovaný skutečným výsledkem (např. spokojenost klienta se službami v destinaci). Měření výkonnosti veřejného sektoru je založeno na kombinaci obou, tzv. 3E měření. Za prvé, **economy** (hospodárnost), jako měření nákladů na stanovený **výstup**. Za druhé, **effectiveness** (účinnost/účelnost) vztahující se k měření **výkonu**, tedy „dělat věci správně“ a za třetí, **efficiency** (produktivita/efektivnost) měřená jako výstup na jednotku vstupu či opačně, tedy „dělat správné věci“.

Marketingový management přispívá k dlouhodobému úspěchu firmy či destinace, poněvadž je schopen vytvářet hodnotu pro zákazníka, kterou je zákazník ochoten a schopen zaplatit a spotřebovat. Pro manažery destinace by tedy mělo být podstatné měřit a hodnotit výkonnost marketingového managementu. Ambler [2] konstatuje na základě zkušeností z firemního sektoru, že **firem zaměřených hlouběji na vlastní měření a kontrolu výkonů marketingu je menšina**. Komplexní přístup k měření výkonnosti marketingového managementu není v destinacích ani v praxi ani v teorii příliš uplatňován [8], přestože existuje mnoho různých postupů měření marketingu či jeho jednotlivých nástrojů. Ambler a Riley [2] identifikovali asi 20 způsobů měření s doporučením propracovat stávající nástroje spíše než zavádět nové. **Systematizaci**

používaných nástrojů měření výkonnosti marketingu provedli Kokkinaki a Ambler [12], kteří metody měření rozdělili do šesti skupin.

- 1) **Finanční měření a kritéria** - obrat, zisk, poměrové ukazatele zisku, náklady na získání jednoho zákazníka apod. jako tradiční a nejfrekventovanější způsoby měření. (např. [20], [2]).
- 2) **Konkurenční měření** - tržní podíl jako veličina předurčující cash-flow a nejčastěji využívaný způsob měření [12], podíl na trhu reklamy a propagace apod.
- 3) **Měření založená na chování zákazníka** - tržní penetrace, loajalita zákazníka, počet a podíl získaných zákazníků apod. jako tradiční způsoby hodnocení. Ukazatel loajality zákazníka se stává ve zvyšující se konkurenci stále využívanější (např. [7], [2], [4], [1]).
- 4) **Kvalitativní měření u spotřebitelů** - např. rozpoznání značky, spokojenost a úmysl dalšího nákupu / návštěvy destinace jako relativně nové, založené na dlouhodobém měření a podstatné zejména v souvislosti s uplatňováním strategie značky a umístováním značky.
- 5) **Přímá spotřebitelská měření** (způsob a úroveň distribuce, ziskovost zprostředkovatelů, kvalita služeb a další).
- 6) **Měření inovací** (např. počet nově uvedených produktů a jejich ekonomická výkonnost).

Soteriades [21] se zabývá **možností zvýšit efektivnost a účinnost** marketingového managementu pomocí přístupů, jako např. hodnotový řetězec, strategický marketing, elektronický marketing a clustery a zdůrazňuje integrovaný přístup v marketingu destinací. De Carlo a kol. [6] využívají pro hodnocení výkonnosti destinace metodu **mapy strategie** a indikátory měření jednotlivých složek včetně stanovení deficitů v oblasti marketingového výzkumu. Metodu hodnotového řetězce pro hodnocení výkonnosti destinace aplikovali Yılmaz a Bititci [27] a sestavili model, který by měl společnostem marketingového management i jednotlivým subjektům vytvářejícím řetězec služeb v destinaci pomoci hodnotit a kontrolovat celý průběh **hodnotového řetězce** a jeho jednotlivých procesů. Metoda hodnotového řetězce je užitečná nejen pro komunikaci a koordinaci subjektů navzájem, ale naprosto klíčová pro hodnocení celkové efektivnosti a účinnosti produktu destinace.

2. Metody a data

Z hlediska jednotlivých činností a procesů kombinující v sobě makro a mikroúroveň lze pro nastavení **způsobu měření výkonnosti destinace** vidět **čtyři roviny využitelnosti jednotlivých metod a nástrojů i dat**:

- 1) **Rovina marketingového managementu** – marketingová strategie destinace, metody strategického marketingového managementu, marketingový mix, měření komunikačního mixu (komunikační měření), marketingový výzkum apod., které se zpětně odrážejí v ekonomických ukazatelích. Metody komunikačního měření zahrnují modely jednoduché kauzality, studie multiplikačních efektů, benchmarking, segmentační přístup, pákové efekty, konverzní studie a další [25].
- 2) **Ekonomická rovina** – ekonomické efekty turismu na makro - a mikroúrovni, vliv turismu na platební bilanci, fiskální efekty turismu apod. (podrobněji např. [18]).
- 3) **Konkurenceschopnost** jako určitý průsečík dvou předchozích rovin. Souhrnným ukazatelem výkonnosti marketingového managementu destinace je měření konkurenceschopnosti [9]. **Konkurenceschopnost má i ekonomický rozměr**, který však nespočívá v podílu turismu na ekonomických ukazatelích, ale v tom, že je destinace schopna vytvářet zboží a služby při splnění podmínek efektivnosti, účinnosti a hospodárnosti.
- 4) **Strategie značky**, která odráží rovinu marketingového managementu a rovinu konkurenceschopnosti destinace. V destinaci lze využít Anholtovy indexy, Index ROBI Eight, metodu Interbrand a další.
- 5) Hodnocení je zároveň závislé na **optice různých zájmových skupin v destinaci** tak, jak jsou zaznamenány v mapě strategie, a jaké cíle a priority sledují. Pro sledování postojů různých zájmových skupin je vhodná mapa strategie, resp. BSC, dále analýza nákladů a přínosů (CBA).

Pro posuzování jednotlivých rovin a následné využití v návrhu měření výkonnosti marketingového managementu destinace lze využít různé typy metod, nástrojů s ohledem na dostupnost dat, resp. nákladnost jejich pořízení. Kombinací různých přístupů lze vyhodnotit výkonnost marketingového managementu destinace.

3. Výsledky a diskuse

Tabulka 1 a tabulka 2 ukazují přehled možných nástrojů a metod, které mohou být využity jako dílčí metody nebo použity ve vzájemných kombinacích. Nástroje a metody

TAB. 1: Nástroje, metody a data – Strategie značky

Nástroj / metoda	Využití	Indikátory	Data
Strategie značky			
ROBI Eight metoda (<i>Return on brand investment</i>) [5]	Sledování kvantitativních a kvalitativních parametrů značky	Rozpoznání, diferenciaci, porozumění, loajalita, ... Finanční hodnota značky, ...	Kvalitativní data – návštěvníci + potenciální návštěvníci Kvantitativní (ekonomická) data
Metoda INTERBRAND [10]	Měření značky jako obchodního aktiva (zařazení i probíhajících investic do značky jako jednoho z kritérií měření hodnoty značky)	Finanční výkonnost značky, role značky při ovlivňování rozhodovacího procesu klienta, síla značky, ...	Kvantitativní (finanční) data
Měření na základě řetězce služeb v destinaci [19], [27]	Měření parametrů značky během procesu před cestou a během procesu po návratu z cesty jako kompletního zážitku	Intenzita přání navštívit destinaci, frekvence a síla vyvolání zážitků z destinace, schopnost značky destinace upevnit srovnané a ucelené zážitky z destinace, ...	Kvalitativní data – návštěvníci + potenciální návštěvníci Kvantitativní data doplňkově
Metoda BAV (<i>Brand Asset Valuator</i>) Young & Rubicam [13], [24]	Měření stanovených kvalitativních atributů značky	Diferenciaci, relevance, uznání značky, vážnost značky, vitalita značky, kalibr značky, ...	Kvalitativní data – návštěvníci + potenciální návštěvníci
Anholtův index NBI (národní) [23]	Hodnocení a analýza hodnoty značek zemí v širším kontextu, nikoliv pouze z pohledu turismu v destinaci	Export, zahraniční a domácí politika, kultura, turismus, investice a imigrace, lidé (rezidenti)	Kvantitativní a kvalitativní data – návštěvníci a potenciální návštěvníci
Anholtův index CBI (městský) [22]	Hodnocení a analýza hodnoty značek zemí v širším kontextu, nikoliv pouze z pohledu turismu v destinaci	Přítomnost, místo, potenciál, puls, lidé, podmínky a předpoklady	Kvantitativní a kvalitativní data – návštěvníci a potenciální návštěvníci

Zdroj: vlastní tabulka s využitím [5], [10], [13], [19], [22], [23], [27]

jsou členěny na nástroje a metody zabývající se strategií značky jako klíčovou strategickou aktivitou zejména národní turistické organizace a na komplexnější metody orientované na

zjišťování a posuzování makroekonomických indikátorů turismu, posuzování ekonomických i neekonomických parametrů turismu (CBA, BSC, MA), ale i na metody sledování konkurenceschopnosti (např. WEF – Světové ekonomické fórum a index TTCI, model Crouch and Ritchie, 1998, indikátory v turismu OECD, 2013 a další).

TAB. 2: Nástroje, metody a data – ekonomická měření, komplexní měření, měření konkurenceschopnosti

Nástroj / metoda	Využití	Indikátory	Data
Ekonomická měření – měření ekonomického významu turismu			
Satelitní účet turismu	Hodnocení makroekonomických parametrů turismu	Podíl turismu na HDP, zaměstnanosti – přímý a celkový vliv, ...	Kvantitativní data – národní účetnictví
Platební bilance	Hodnocení makroekonomických parametrů turismu	Podíl vývozu služeb turismu na celkovém vývozu služeb, ...	Kvantitativní data – národní účetnictví, metodika IMF
Komplexní měření turismu			
Metoda CBA (Cost Benefit analýza) [15], [17]	Měření a srovnávání ekonomických a sociálních nákladů a přínosů turismu (projektů) v soukromém / veřejném sektoru	Měřitelné efekty a náklady i efekty a náklady neměřitelné, např. spokojenost rezidentů, účinnost veřejných prostředků, marketingové indikátory, ...	Kvantitativní data Kvalitativní data
Marketingový audit [13]	Systematické, úplné a periodické hodnocení všech marketingových funkcí, včetně cílů, úkolů, strategie i vlastní realizace marketingu [16]	Indikátory - finanční výsledkové listiny, marketingové výsledkové listiny a výsledné listiny zainteresovaných skupin	Kvantitativní data (marketingová, finanční data) Kvalitativní data (subjektivní data)
Metoda Balanced Scorecard [11]	Hodnocení výkonnosti ve vztahu k různým zájmovým skupinám Propojení strategických a taktických cílů, krátkodobých i dlouhodobých, ekonomických i mimoekonomických	Indikátory jednotlivých perspektiv – finanční perspektiva, perspektiva návštěvníků a rezidentů, perspektiva partnerů, perspektiva vnitřních procesů, perspektiva učení se a růstu	Kvantitativní data (marketingová, finanční data) Kvalitativní data (subjektivní data)
Metody sledování konkurenceschopnosti destinace (WEF, OECD, modely destinací, ...)			

Zdroj: vlastní tabulka s využitím [11], [13], [15], [16], [17]

S měřením výkonnosti marketingových opatření a aplikací metod a nástrojů uvedených v tabulce 1 a 2 je spojena **řada problémů vyplývajících ze širokého záběru turismu**, z propojení veřejného a soukromého sektoru a ze zapojení mnoha subjektů do marketingu destinace. **Za nejvýznamnější problémy lze považovat:**

- Rozlišení vlivu soukromého, veřejného či nevládního neziskového sektoru na účinnost marketingových aktivit destinace.
- Jednoznačné určení vztahu příčiny (např. marketingové aktivity financované z veřejných zdrojů) a následku (např. zvýšení počtu přenocování) v situaci, kdy na poptávku po destinaci působí řada nekontrolovatelných pozitivních i negativních vlivů (např. kinematografie, výkyvy devizového kurzu) a tedy nemusí plně platit model jednoduché kauzality.
- Rozlišení váhy jednotlivých komunikačních nástrojů s ohledem na jejich finanční nároky i na následné stanovení rozpočtu na marketingovou komunikaci.
- Vznik a ocenění tzv. reziduálních efektů marketingových aktivit.

Přestože se hodnocení výkonnosti a měření účinnosti marketingových aktivit může na první pohled jevit jako relativně jednoduché, podrobnější pohled ukazuje spíše na **komplikovanost měření**. V současné situaci je však zapotřebí vypracovat mechanismus měření účinnosti realizovaných veřejných výdajů na marketing a jejich kontinuální monitorování a vyhodnocování.

Závěr

V teorii i praxi firem i veřejného sektoru existuje řada metod používaných k měření a hodnocení výkonnosti. **Výhodou uvedených metod a nástrojů** pro využití v marketingovém managementu destinace je jednoznačně možnost podchytit nejen ekonomické, ale i mimoekonomické cíle, krátkodobé i dlouhodobé cíle. Stejně tak je možné zachytit plnění cílů jednotlivých zájmových skupin, zejména rezidentů. S ohledem na složitost destinace jako společensko-ekonomického systému se jako vhodné jeví kombinování uvedených metod. **Nevýhodou** je podobně jako u ostatních metod dostupnost statistických dat pro vyhodnocování výkonnosti stejně jako možnost jejich kontinuálního sledování.

Literatura:

- [1] ALEGRE, J., JUANEDA, C. *Destination Loyalty - Consumers' Economic Behavior*. Annals of Tourism Research, 2006. Vol. 33, No. 3, s. 684-706.
- [2] AMBLER, T., RILEY, D. *Marketing metrics: a review of performance measures in use in the UK and Spain*. Draft paper, London Business School, London, 2000, p. 1-30.
- [3] AMBLER, T. *Marketing and the bottom line: the new metrics of corporate wealth*. Financial Times, Prentice-Hall, London. 2000.
- [4] BIGNE, E., SANCHEZ, M. I. a SANCHEZ, J. *Tourism image, evaluation variables and after purchase behaviour: inter-relationship*. Tourism Management, 2001. Vol. 22, s. 607-16.
- [5] DAVIS, S. *Brand Asset Management*. Jossey-Bass Inc., San Francisco, 2000. ISBN 978-0787950774.
- [6] De CARLO, M., CUGINI, A. a ZERBINI, F. *Assessment of destination performance: a strategy map approach*. Tourism Review. 2008. Vol. 63, No. 2, s. 25 - 37.
- [7] ECHTNER, C., RITCHIE, J. *The measurement of destination image: an empirical assessment*. Journal of Travel Research, 1993. Vol. 31, Spring, s. 3-13.
- [8] EUSEBIO, R., ANDREU, J. L. a BELBEZE, M. P. L. *Measures of marketing performance: a comparative study from Spain*. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2006. Vol. 18, No. 2, s. 145 - 155.
- [9] HONG, Wei-Chiang. *Competitiveness in the Tourism Sector*. Heidelberg: Physica Verlag - A Springer Company. 2008. ISBN 978-3-7908-2041-6.
- [10] *Interbrand*. [online]. 2013-11-25 [cit. 2013-11-25]. Dostupné na WWW:<<http://www.interbrand.com/en/best-global-brands/best-global-brands-methodology/Overview.aspx>>
- [11] KAPLAN, R. S., NORTON, D. P. *Balanced Scorecard - Strategický systém měření výkonnosti podniku*. Management Press, Praha, 2005. ISBN 80-7261-124-0.

- [12] KOKKINAKI, F., AMBLER, T. *Marketing performance assessment: an exploratory investigation into current practice and the role of firm orientation*. Working paper No. 99-114, 1999. Marketing Science Institute, Cambridge, MA.
- [13] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. Management Press, Praha. 2000. ISBN 80-7261-010-4.
- [14] MESSMER, D. J., JOHNSON, R. R., *Inquiry conversion and travel advertising effectiveness*. Journal of Travel Research, 1993, Vol. 31, No. 4, s.14-21.
- [15] MISHAN, E. J., QUAH, E. *Cost-Benefit Analysis*. Oxon: Routledge. 2007. ISBN 978-0-415-35037-2.
- [16] MORRISON, A. M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha, Victoria Publishing. 1989. ISBN 80-85605-90-2.
- [17] OCHRANA, F. *Manažerské metody ve veřejném sektoru - teorie, praxe a metodika uplatnění*. Praha: Ekopress, 2009, ISBN 80-86929-23-X.
- [18] PALATKOVÁ, M., ZICHOVÁ, J. *Ekonomika turismu - Turismus České republiky*. Grada Publishing, Praha, 2011. ISBN 978-80-247-3748-5.
- [19] RITCHIE, B. J. R., RITCHIE, R. J. B. *The branding of tourism destinations: past achievements and future challenges*. In: Keller, P. (Ed.), Annual Congress of the International Association of Scientific Experts in Tourism, Destination Marketing: Scopes and Limitations, AIEST, Marrakech, Morocco, 1998, s. 89-116.
- [20] SEVIN, C. H. *Marketing Productivity Analysis*. McGraw-Hill, New York, NY. 1965.
- [21] SOTERIADES, M. *Tourism destination marketing: approaches improving effectiveness and efficiency*. Journal of Hospitality and Tourism Technology, 2012. Vol. 3, No. 2, s. 107-120.
- [22] *The Anholt-GfK Roper City Brands Index*. [online]. 2013-09-18 [cit. 2013-09-18]. Dostupné na WWW:http://www.gfkamerica.com/practice_areas/roper_pam/placebranding/cbi/index.en.htm

- [23] *The Anholt-GfK Roper Nation Brands Index*. [online]. 2013-09-18 [cit. 2013-09-18]. Dostupné na WWW:<http://www.gfkamerica.com/practice_areas/roper_pam/placebranding/nbi/index.en.html>
- [24] *The Brand Asset Valuator*. [online]. 2013-10-31 [cit. 2013-10-31]. Dostupné na WWW:<http://www.valuebasedmanagement.net/methods_brand_asset_valuator.html>
- [25] UNWTO. *NTO Marketing Activities - Guidelines for Evaluation*. World Tourism Organization, Madrid. 2003. ISBN 92-844-0636-6.
- [26] VÁGNER, I. *Měření výkonnosti*. Praha: Grada Publishing, 2009, ISBN 978-80-247-2924-4.
- [27] YILMAZ, Y., BITITCI, U. S. *Performance measurement in tourism: a value chain model*. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2006. Vol. 18, No. 4, s. 341-49.

TOBINOVO Q JAKO INDIKÁTOR INVESTIC TOBIN'S Q AS INVESTMENT INDICATOR

Václava Pánková

Vysoká škola ekonomická, Praha

pankova@vse.cz

Klíčová slova:

optimální investice – Tobinovo Q – panelová data – VAR

Key words:

optimal investment - Tobin's Q - panel data - VAR model

Abstract:

Marginal Q defined as a ratio of shadow value to purchase cost is a theoretical concept which in practice is not observable and also it is hardly to be computed on the base of the definition. As a result of computations, an average Q can be found using a VAR model and panel data of firms. The logic of construction of the model which reflects the fact that only a small part of firms is quoted on stock markets, is described and an application is given. The results show that only a small part of firms in the sample exhibit a chance to profit from further investment.

Úvod

Investice jako důležitý faktor pro zvyšování výrobních kapacit jsou orientovány do budoucnosti a některé jejich aspekty jsou již nezvratné. Na rozdíl od kapitálových zásob, výdaje na investice jsou pod kontrolou firmy časově nepřetržitě. Investiční výdaje souvisejí s vytvořením optimálních kapitálových zásob sloužících k dosažení očekávaného zisku a jejich hlavním zdrojem mají být interní hotovostní toky. Základy pro vysvětlení investic formalizuje více teorií, z nichž dominantními jsou neoklasická vycházející z Jorgensona a Q – teorie navržená Tobinem. Ekvivalenci obou, při splnění určitých předpokladů, dokázal Hayashi [8]. Podle Q – teorie J. Tobina z roku 1969 závisí výše investic na poměru očekávané tržní hodnoty firmy a nákladů na nahrazení hmotných aktiv, který je označován jako Q.

Hodnotu Q nelze zjistit měřením; protože je nositelem informace, která může ovlivnit rozhodování o investičním chování firmy, hledají se způsoby jak ji vyčíslit z jiných veličin. Jedna z možností takových výpočtů včetně aplikace v podmínkách ČR je uvedena v tomto článku.

1. Tobinovo Q - odvození

Většina ekonometrických modelů investic je založena na neoklasické teorii poptávky po faktorech. Firma maximalizuje hodnotu jmění držitelů akcií. K dosažení úrovně investic I_t je třeba nákladů, které popíšeme konvexní funkcí $h(I_t)$, měřenou v jednotkách produkce. Nechť firma s kapitálem K_t dosáhne zisku $\pi(K_t)$, od něhož je třeba odečíst investice $P_t h(I_t)$, kde P_t je cena jednotky výroby. Součtem pak dostaneme předpokládanou hodnotu firmy

$$V_t = \sum_{\tau=0}^{\infty} \beta_{t+\tau} [\pi(K_{t+\tau}) - P_{t+\tau} h(I_{t+\tau})],$$

kde $\beta_{t+\tau} = \prod_{\theta=1}^{\tau} (1 + r_{t+\theta})^{-1}$, r je úroková míra. Chování firmy pak vyjadřuje optimalizační úloha tvaru

$$V_t \rightarrow \text{MAX}$$

$$\text{vzhledem k } I_t - \delta K_t = K_t^*.$$

Optimální řešení této úlohy, jehož součástí je i optimální výše investic, závisí také na velikosti objemu kapitálu K_t^* . Poměr stínové ceny kapitálu k jeho aktuální tržní hodnotě je právě Tobinovým Q . Takto definovaná veličina Q je marginálním ukazatelem (další analýza např. v [7]) a představuje teoretický koncept neměřitelný v praxi. Výpočetně je možné zjistit pouze Q průměrné, které je poměrem tržní hodnoty existujícího kapitálu a nákladů na nahrazení veškerých hmotných aktiv. Pro monopolního výrobce je zpravidla průměrné Q vyšší než mezní, což je důsledkem monopolní renty.

Ekvivalence obou veličin, marginálního i průměrného Q , je možná, pokud firma je cenovým příjemcem, vyrábí při konstantních výnosech z rozsahu a rovněž funkce kapitálových nákladů je lineárně homogenní, jak uvádí Hayashi v [8], který rovněž popisuje analogickou úlohu obecněji, s respektováním spojité dynamiky, a její řešení.

Základní interpretace veličiny Q je tato

- $Q > 1$ znamená, že mezní očekávaný zisk z jednotky kapitálu přinese více, než činily náklady, proto motivuje k investování
- $Q = 1$ je rovnovážným stavem, nejsou bezprostřední stimuly pro investice
- $Q < 1$ se vztahuje k neziskovému prostředí a doporučuje se (např. [6]) v zájmu uspokojení nároků akcionářů část zařízení prodat.

Obecně se ukazuje, že firmy s nízkým Q jsou obvykle kupovány firmami s vysokým Q . Fúze se tak stávají cestou přivádějící lepší projekty a výkonnější management, což je modelově ukázáno v [9] včetně dovození, že investice do fúzí korespondují s Q ukazatelem firmy těsněji, než její investice ve vlastním slova smyslu.

Abel a Eberly [2] ukazují, že Q větší než jedna mohou vykazovat i firmy bez nákladů na optimalizaci kapitálu, pokud získávají monopolní rentu nebo vyrábějí s klesajícími výnosy z rozsahu. Ačkoliv mezi investicemi a veličinou Q je pozitivní korelace, je tento efekt kvantitativně jen velmi malý a je dominován vlivem hotovostních toků na investice. Tento vliv je obvykle silnější u malých, rychle rostoucích pružných firem.

Podle Q – teorie se investice firmy zvyšují s rostoucím Q . Tento ukazatel je ale založen na očekávané hodnotě firmy. Pokud je tato hodnota chápána v souvislosti s kapitálovými trhy, je toto očekávání již v datech kapitálového trhu zahrnuto a není třeba expektace explicitně formulovat, což bývá vnímáno jako jedna z výhod Q – teorie. Investice jsou jedním ze základních faktorů ekonomického růstu. Mohou ale být poznamenány i četnými bariérami inovací, jak o nich píše např. [11]. Proto Q – teorie může být užitečná i pro vysvětlení důsledků určité ekonomické politiky. Baldwin a Forslid [4] vyvozují, že liberalizace obchodních bariér zvyšuje nebo snižuje ekonomický růst v závislosti na počáteční úrovni těchto bariér. K provedení dynamické analýzy potřebují vymezit podmínky stability, k čemuž využívají relace $Q = 1$.

2. Výpočet veličiny Q

V praxi Q není měřitelné a rovněž jeho výpočet z definičního poměru naráží na potíže se zjištěním čitatele i jmenovatele. Výpočet Q navržený Behrem a Bellgardtem [5] se týká jednotlivých firem a bere zřetel na skutečnost, že zdaleka ne všechny firmy jsou prezentovány na burzách, tudíž očekávaná hodnota firmy musí být vyjádřena jinak než cenou jejích akcií. Vycházejí z formule

$$Q_{it} = \frac{V_{it} + D_{it} - N_{it}}{K_{it}}$$

z níž Q je počítáno pro firmu i v období t s použitím tržní hodnoty firmy V_{it} , hodnoty finančních závazků a úvěrů D_{it} , ostatních aktiv s výjimkou kapitálových zásob N_{it} a nákladů na nahrazení hmotných aktiv K_{it} . Pro zjištění V_{it} je pak navržen následující postup. Vezmeme výši zisku před zdaněním PTP , výkony a prodej zboží S a hodnotu hotovostních toků CF , které zahrneme do modelu

$$\begin{aligned} PTP_{it} &= \alpha_{10} + \alpha_{11}PTP_{it-1} + \alpha_{12}S_{it-1} + \alpha_{13}CF_{it-1} + u_{1it} \\ S_{it} &= \alpha_{20} + \alpha_{21}PTP_{it-1} + \alpha_{22}S_{it-1} + \alpha_{23}CF_{it-1} + u_{2it} \\ CF_{it} &= \alpha_{30} + \alpha_{31}PTP_{it-1} + \alpha_{32}S_{it-1} + \alpha_{33}CF_{it-1} + u_{3it} \end{aligned} \quad (1)$$

Rovnice tvoří VAR model s jedním zpožděním. Nicméně, zde nebudou primárně zkoumány dlouhé časové řady, nýbrž panelová data složená z krátkých časových řad reprezentativního množství firem. Pro odhad parametrů tohoto VAR modelu je tedy panelová struktura dominantní a postup při odhadu parametrů je tomu přizpůsoben. Protože datový soubor tvoří firmy různých velikostí, může být užitečné pracovat s odchylkami od firemního průměru místo s úrovnovými hodnotami. VAR struktura modelu je důležitá proto, že usnadní provedení potřebných předpovědí, s jejichž pomocí pak vyčíslíme následující formuli

$$\hat{V}_{it} = \sum_{\tau=1}^{\infty} P\hat{T}P_{it+\tau} \delta_{it}^{\tau} \quad (2)$$

kde $\delta_{it}^{\tau} = \frac{1}{(1+r_{it}^{\tau})^{\tau}}$, r je úroková míra.

Pro firemní Q pak bude

$$Q_{it} = \frac{\hat{V}_{it} + D_{it} - N_{it}}{K_{it}}. \quad (3)$$

V praxi je třeba odpovědět na otázku, kolik sčítanců má mít suma (2). Některé metodologické postupy jsou shrnuty v práci [5]. Nicméně, podle všeobecné praxe se za rozumný horizont považuje doba čtyř roků.

Oba výše uvedené postupy vedou k nalezení Q průměrného. Někteří autoři publikovali i postupy, jimiž navrhuji zjištění Q mezního (např. [1] nebo [5]).

3. Aplikace

Výše popsaná metodologie byla aplikována na skupinu sedmnácti českých firem dodávajících páru a horkou vodu. Data v rozsahu deseti let byla získána z databáze Amadeus32 [3]. VAR model podle (1) byl odhadnut jako

$$\begin{matrix} \hat{PTP}_{it} = -814.4 + 0.425PTP_{it-1} + 0.021S_{it-1} + 0.096CF_{it-1} \\ (824) \quad (0.114) \quad (0.012) \quad (0.087) \end{matrix}$$

$$\begin{matrix} \hat{S}_{it} = 5110.45 - 0.533PTP_{it-1} + 0.888S_{it-1} + 0.439CF_{it-1} \\ (2377) \quad (0.330) \quad (0.034) \quad (0.250) \end{matrix}$$

$$\begin{matrix} \hat{CF}_{it} = -213.7 - 0.141PTP_{it-1} + 0.028S_{it-1} + 0.802CF_{it-1} \\ (889.7) \quad (0.123) \quad (0.013) \quad (0.093) \end{matrix}$$

Ukazatel Q byl pro zahrnuté jednotky vypočítán na základě vztahu (3). Výsledky jsou uvedeny v tabulce 1.

TAB. 1: Tobinovo Q – průměrné

jednotka	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Q	0,12	0,30	0,27	-0,32	0,00	5,30	-0,09	4,67	0,05
jednotka	10	11	12	13	14	15	16	17	
Q	0,10	0,08	0,02	0,23	0,17	1,80	0,21	0,74	

Zdroj: vlastní výpočty

Výsledku motivujícího k dalším investicím viditelně dosahují firmy č. 6, 8 a 15. Pro ostatní je $Q < 1$ jakožto výpověď o ztrátovosti.

Závěr

Technika pro výpočet Tobinova Q , v praxi nepozorovatelného, se opírá o využití pozorovatelných veličin a dostupných výpočetních postupů. Porovnáním s hodnotou 1 pak výsledky mohou být bezprostředně interpretovány ve smyslu dopadů do investiční strategie. Pouze 17,64 % firem v souboru vykazuje veličinu Q takovou, aby potvrdovala motivaci k dalším investicím; ostatní firmy se jeví jako ztrátové. Specifikem průmyslového segmentu dodávky páry a horké vody je ovšem skutečnost, že mezi odběratele zpravidla patří i domácnosti. Problém tak dostává i sociální dimenzi, proto zvyšování cen produktů tak, aby vedlo k ziskovosti, není vždy možné.

Pro další teoretické potřeby se zjištěné veličiny Q mohou stát vysvětlujícími proměnnými v komplexnějších investičních modelech.

Poděkování:

Autorka děkuje za finanční podporu z grantu IGA F4/1/2012.

Literatura:

- [1] ABEL, A. B., BLANCHARD, O.: The Present Value of Profits and Cyclical Movements in Investment. *Econometrica* 54, March, p. 249 – 276, 1984
- [2] ABEL, A. B., EBERLY, J.: Q Theory Without Adjustment Costs, National Bureau of Economic Research, internet, 2003
- [3] Amadeus32, database, Bureau van Dijk Electronic Publishing, Copyright © 2008
- [4] BALDWIN, R. E., FORSLID, R.: Incremental Trade Policy and Endogenous Growth: A Q-Theory Approach. *Working paper* 6477, National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA, 1998
- [5] BEHR, A., BELLGARDT, E.: Dynamic Q-investment functions for Germany using panel balance sheet data. *Discussion paper* 23/02, Economic Research Centre of the Deutsche Bundesbank, 2002
- [6] BERNDT, E.: *The Practice of Econometrics*, Addison-Wesley, 1991, ISBN: 0-201-49900-2
- [7] *Handbook of Econometrics*, Volume 6, Part 1, 2007, Pages 4417-4498, Chapter 65: Microeconomic Models of Investment and Employment (Stephen Bond and John Van Reenen), ISBN 978-0-444-50631-3
- [8] HAYASHI, F.: Tobin's marginal Q and Average Q: A Neoclassical Interpretation, *Econometrica*, Vol. 50, No 1, pp. 213 – 224, 1982
- [9] JOVANOVIĆ, B., ROUSSEAU, P.I.: The Q-theory of mergers, <http://www.nber.org/papers/w8740>, 2002
- [10] SCHOLLEOVÁ, H.: Financování inovací – potřeby firem. In: *Hradecké ekonomické dny*, ed. P. Jedlička, Hradec Králové: Gaudeamus, 2013, pp. 177 – 182, ISBN 978-80-7435-250-8

PRAWIDŁOWOŚCI TWORZENIA PROFILI GMIN

THE REGULARITY OF CREATING PROFILES OF COMMUNES

Jacek Pasieczny

Uniwersytet Warszawski

jpasieczny@mail.wz.uw.edu.pl

Słowa kluczowe:

profil – gmina – specjalizacja – prawidłowość – rozwój

Key words:

profile – commune – specialization – regularity – development

Abstract:

The basic function of a commune is to fulfill its inhabitants' needs. However, communes also provide services to other entities. Since the expectations of those entities are complex, it is impossible to meet all these needs on an equally satisfactory level. Communes should therefore aim at creating specific profiles which includes choosing these entities whose needs will be satisfied as a priority. The article describes the regularities characterizing the process of creating such profiles.

Wstęp

Celem jednostki terytorialnej jest wzrost zbiorowej efektywności wspólnoty ją zamieszkującej. Zgodnie z ustawą o samorządzie gminnym celem gminy jest zaspokajanie potrzeb zbiorowych wspólnoty, którą tworzą mieszkańcy gminy [4]. W praktyce ma to prowadzić do szeroko rozumianej poprawy warunków życia mieszkańców. Jednak wspólnota mieszkańców nie jest wewnętrznie jednorodna, jej członkowie mają zróżnicowane i niejednokrotnie sprzeczne cele. Ponadto pełnią zróżnicowane role. Są jednocześnie podatnikami i konsumentami usług publicznych, mieszkańcami, potencjalnymi inwestorami itd. Ponadto odbiorcami gmin są, obok mieszkańców, inne podmioty, które bezpośrednio lub pośrednio artykułują swoje potrzeby i interesy. Razem z mieszkańcami tworzą oni grupę klientów gmin. Wobec sprzeczności interesów i zróżnicowania klientów, nie jest możliwe zaspokojenie

wszystkich ich potrzeb na jednakowo wysokim poziomie. Nie powinno się nawet podejmować takiej próby, gdyż grozi to rozproszeniem środków i nieuchronnymi konfliktami. Alternatywnym rozwiązaniem jest natomiast specjalizacja i kształtowanie wyraźnego profilu gmin. Oznacza to, że gminy powinny dokonać wyboru tych podmiotów (klientów), których interesy zaspokajane będą najlepiej i w pierwszej kolejności. Wybór ten uwarunkowany jest między innymi takimi czynnikami jak: warunki naturalne, tradycja, dotychczasowy profil, cechy demograficzne, położenie i możliwości transportowe. Należy jednak pamiętać, że wybór preferowanych klientów nie może odbywać się kosztem realizacji ustawowych obowiązków gmin wobec ich mieszkańców. **Profil gminy wyraża się ponadprzeciętnym nagromadzeniem czynników sprzyjających prowadzeniu określonych rodzajów działalności i zaspokajaniu określonych potrzeb na terenie gminy.** Dzięki temu taka działalność prowadzona jest tam szczególnie intensywnie.

1. Tworzenie profili

O profilu można mówić wówczas, gdy działalność, w której specjalizuje się gmina zapewnia jej znaczne przypyły środków spoza jej obszaru. Oferta takiej gminy i zlokalizowanych na jej terenie podmiotów jest więc kierowana nie tylko do mieszkańców gminy ale i do odbiorców zewnętrznych. Mogą nimi być przedsiębiorstwa nabywające produkty firm zlokalizowanych w gminie, konsumenci kupujący wytwarzaną tam żywność, wypoczywający w gminie turyści, osoby skłonne do zakupu nieruchomości i osiedlenia się na danym terenie i inni. Środki pochodzące z działalności eksportowej, zgodnie z teoriami bazy ekonomicznej i kumulatywnego rozwoju, uruchamiają rozwój danego obszaru poprzez działanie efektów mnożnikowych [2]. Najbliższym pojęciem profilu gminy jest specjalizacja. Ten ostatni termin sugeruje jednak przyjęty dobrowolnie lub narzucony podział pracy w ramach większej całości. Gminy są tymczasem podmiotami autonomicznymi, samodzielnie wyznaczającymi kierunek swojego rozwoju. Mimo to, wymienne stosowanie terminów specjalizacja i profil nie jest błędem. Profilowanie gmin nie jest zjawiskiem nowym. Jest ono pochodną podziału pracy i specjalizacji – podstawowych sił napędowych rozwoju ludzkiej cywilizacji. Podział pracy i specjalizacja prowadziły do powstawania jednostek osadniczych o wyspecjalizowanych funkcjach. W średniowieczu były to przede

wszystkim osady pełniące funkcje obronne (często wśród nich były jednostki administracyjne wyższego rzędu), jednostki specjalizujące się w uprawie ziemi oraz wyspecjalizowane jednostki usługowe (np. osady rybaków, drwali itd.). Śladem historycznych profili są dzisiejsze nazwy miejscowości: Łagiewniki, Sokolniki, Bednarze, Stróże itd. [1].

2. Badanie profili

Gminy w Polsce są zróżnicowane, różnią się wielkością, liczbą ludności, położeniem, ukształtowaniem terenu, warunkami glebowymi, klimatycznymi, itd. Z tego względu przyjęte kategorie muszą być wystarczająco szerokie, pojemne i elastyczne, aby zaistniała możliwość odpowiedniego uporządkowania badanych obiektów. Dlatego nie jest celowe, ani chyba możliwe tworzenie sztywnych mierników klasyfikujących gminy i jednocześnie charakteryzujących profile. Należy również zwrócić uwagę na to, że te mierniki, które mogą być wykorzystywane do tego celu, często się dezaktualizują. Przykładowo obecnie przestały być użyteczne stosowane przez wiele lat wskaźniki telefonizacji, liczby samochodów, czy nawet dostępu do wodociągów. W najbliższych latach prawdopodobnie stracą użyteczność wskaźniki dostępu do szerokopasmowego Internetu czy odnoszące się do korzystania z oczyszczalni ścieków. Upowszechnienie wyższej edukacji również zmienia wagę tego czynnika w badaniu potencjału jednostek terytorialnych.

Koncepcja profili jest stosunkowo łatwa do operacjonalizacji. Profile są stosunkowo łatwe do identyfikacji zarówno przy użyciu metod ilościowych jak i jakościowych. Do identyfikacji profili posłużyć może metoda nadwyżki pracowników bądź metoda identyfikacji funkcji wyspecjalizowanych [3]. Zastosowanie mogą również znaleźć analizy skupień czy analizy mnożnikowe. Dynamika, a przede wszystkim złożoność oraz probabilizm procesów tworzenia i rozwoju profili, skłaniać mogą też do zastosowania w ich badaniu metod jakościowych. Autor przeprowadził trzyetapowe badania przy użyciu metod jakościowych. Badania objęły analizę piśmiennictwa, wybór gmin, zebranie o nich informacji prasowych i statystycznych oraz przeprowadzenie wywiadów z ich liderami. Wywiady przeprowadzono w 30 gminach. Przeprowadzone przez autora badania pozwoliły stwierdzić, że do najczęściej występujących profili jednostek terytorialnych należą:

- profil przemysłowy,
- profil rolniczy,
- profil mieszkaniowy,
- profil turystyczny,
- profil usługowy.

3. Korzyści płynące z profili

W praktyce stosuje się również inne sposoby porządkowania podstawowych jednostek terytorialnych. Najczęściej spotyka się typologię gmin wyróżnionych na podstawie typów jednostek wchodzących w ich skład. Zgodnie z tym ujęciem wyróżnia się gminy wiejskie, miejskie i miejsko-wiejskie. Nie jest to wprawdzie podział wprowadzony ustawowo, ale jest dość powszechnie stosowany w literaturze, dokumentach statystycznych oraz mowie codziennej. Jego użyteczność jest jednak niska, gdyż w żaden sposób nie nawiązuje do funkcji i obowiązków gmin. Sprawność gminy w zaspokajaniu potrzeb klientów jedynie w minimalnym stopniu zależy od typu jednostki osadniczej znajdującej się na jej terenie.

Natomiast przyjęcie koncepcji profili, z czym wiąże się dążenie do ukształtowania i rozwoju dominującego w gminie obszaru działalności, daje jej liczne korzyści. Najważniejsze z nich to:

- Aktywizacja gospodarki gminy,
- Wzrost zamożności gmin,
- Wzrost zamożności mieszkańców,
- Tworzenie korzystnego wizerunku gminy,
- Podnoszenie kapitału ludzkiego,
- Przyjęcie filozofii służebności gminy w stosunku do odbiorcy i poprawa ładu instytucjonalnego,
- Uporządkowanie celów,
- Ułatwiona kontrola postępu i ciągłość działań.

4. Tworzenie profilu

Analiza sposobów powstawania profili gmin pozwala dostrzec dwie dominujące drogi ich kształtowania.

Pierwsza z nich polega na świadomej analizie uwarunkowań, wyborze strategii tworzenia profilu i konsekwentnym jej wdrażaniu. Najważniejsza jest tutaj czytelna i atrakcyjna wizja przyszłości gminy. Kluczowymi podmiotami są w tym przypadku władze gminy, przy czym najczęściej jest to jeden charyzmatyczny lider kierujący gminą przez kilka kadencji.

Druga, łatwa do zaobserwowania w Polsce droga kształtowania profilu polega na spontanicznym, często chaotycznym, „oddolnym” rozwoju określonej funkcji w oparciu o posiadane zasoby wewnętrzne gminy lub dzięki innym sprzyjającym okolicznościom. Do tej grupy należy wiele gmin leżących w regionach atrakcyjnych turystycznie np. W górach lub nad morzem. Zainicjowane w ten sposób procesy rozwoju mogą doprowadzić do powstania profilu drogą „oddolną”. Tak powstały profil spełnia swoje funkcje podobnie jak profil powstały w wyniku „odgórnego”, racjonalnego procesu budowy i utrwalania określonych cech i właściwości gminy.

W praktyce te dwie skrajne drogi kształtowania profili łączą się i wzajemnie umacniają. Chaotyczne procesy można uporządkować poprzez skoordynowane działania władz gminy a także znaczących organizacji społecznych. Analogicznie – gminy mogą utracić kontrolę nad racjonalnie dotychczas przebiegającym procesem np. w wyniku odejścia aktywnego i charyzmatycznego lidera, słabości instytucji publicznych lub bardzo silnej presji czynników ekonomicznych.

5. Kształtowanie profili gmin

Niezależnie od drogi powstawania i utrwalania profili, można w tych procesach wychwycić pewne cechy wspólne.

Tworzenie profili odbywa się w oparciu o specyficzne zasoby. Tradycyjnie, do najważniejszych zasobów należały surowce naturalne, ziemia uprawna, lasy i dogodne położenie z punktu widzenia obronnego lub dostępu do szlaków komunikacyjnych.

Obecnie znaczenie części tych czynników obniżyło się, niekiedy (jak w przypadku roli obronnej) do zera. Jednak posiadanie niektórych surowców i dobre połączenia transportowe z innymi ośrodkami wciąż mogą być traktowane jako istotne zasoby wybranych gmin. Wśród innych zasobów będących podstawą do tworzenia profili wymienić należy ukształtowanie terenu, położenie nad morzem, w górach lub innych rejonach atrakcyjnych turystycznie, bliskość wielkich metropolii, sprzyjające warunki geologiczne, klimatyczne itd.

W wielu przypadkach podstawowym zasobem gmin jest ich kapitał ludzki. W szczególności chodzi tu o specyficzną wiedzę i umiejętności nagromadzone na danym terenie oraz kulturę sprzyjającą prowadzeniu określonej działalności. Kapitał ludzki jest glebą dla działalności gospodarczej. Wprawdzie rozwój działalności jest możliwy również w gminach o stosunkowo niskim kapitale ludzkim, jednak jest on wolniejszy i napotyka na więcej trudności i przeszkód.

Powstawanie i utrwalanie profili to proces dynamiczny o zmiennym tempie. Tempo to zależy od wielkości i zasobów ośrodka, typu profilu, ale również wielu innych, trudnych do przewidzenia czynników. Przykładem mogą służyć podwarszawskie gminy o profilu mieszkaniowym. Znajdujące się północ od Warszawy 50 tysięczne Legionowo, po okresie dynamicznego wzrostu w latach 70-tych i 80-tych XX wieku obecnie rozwija się znacznie wolniej. Znajdujące się w analogicznym położeniu, ale na południe od Warszawy Piaseczno przeżywa od kilkunastu lat okres burzliwego wzrostu a jego liczba ludności wzrosła o prawie 75% w ciągu ostatnich 18 lat - z 25305 osób w 1995 r. do 44017 w 2013 r. (przy czym dane te odnoszą się do osób zameldowanych, podczas gdy szacuje się, że miasto to zamieszkuje jeszcze przynajmniej kilkanaście tysięcy osób bez meldunku). Miejscowości te mają przy tym zbliżoną odległość do centrum Warszawy i podobne uwarunkowania komunikacyjne (jedna droga łącząca je z metropolią i jeden, źle wykorzystywany szlak kolejowy). Obie gminy dysponują znacznymi rezerwami terenu pod budownictwo, jednak jedna gmina rozwija się znacznie szybciej niż druga.

Zjawisko powstawania i kształtowania się profili ma charakter systemowy – poszczególne składowe tego procesu wchodzą ze sobą w zróżnicowane interakcje. Zmiany w jednego podsystemu gminy wywołują bezpośrednie i/lub pośrednie zmiany innych podsystemów. Jednak charakter tych interakcji i ich efekt końcowy jest stosunkowo trudny do przewidzenia. Przykładowo rozwój przetwórstwa rolnego na danym terenie może wpłynąć na wzrost wydajności i poprawę jakości produkcji rolnej, wzrost dochodów mieszkańców, wzrost cen ziemi, ale również utrwalenie dotychczasowego rolniczego profilu gminy.

W procesie kształtowania i utrwalania profili kluczową rolę odgrywa przywództwo. W praktyce istnieje sporo gmin nie posiadających nadzwyczajnych zasobów, ale efektywnie kształtujących swój profil. Podstawą ich powodzenia jest zazwyczaj skuteczne przywództwo – najczęściej gminy takie kierowane są przez energicznych, charyzmatycznych menedżerów -przywódców, nierzadko sprawujących urząd przez kilka kadencji. Tacy przywódcy posiadają konkretną wizję rozwoju gminy i potrafią ją wprowadzać w życie. Istotne są tu osobiste zdolności, ale również umiejętności menedżerskie przywódców. Zdarzają się również sytuacje odwrotne – mimo bogatych zasobów gminy nie są w stanie zbudować odpowiedniego profilu ani w żaden inny sposób zdynamizować swojego rozwoju.

Proces kształtowania profili charakteryzuje się bezwładnością. Każda gmina jest skomplikowanym systemem społeczno-technicznym. System ten w naturalny sposób opiera się zmianom. Podstawowym problemem z punktu widzenia tworzenia profilu gminy jest nadanie systemowi dynamiki – zainicjowanie zmian. W szczególności chodzi tu o pierwsze wyraźne zmiany uruchamiające proces tworzenia profilu. Mogą być nimi pierwsza inwestycja przemysłowa (w tym również w branży rolno-spożywczej), przyciągnięcie na dany teren dewelopera, instytucji edukacyjnej, doradczej, kulturalnej, stworzenie lub wyeksponowanie atrakcji turystycznej itd. Dlatego zazwyczaj ma miejsce silna konkurencja o „impuls do rozwoju”.

Impulsem inicjującym tworzenie profilu może być również wzrost zachowań przedsiębiorczych na terenie gminy. Wiele gmin stara się stworzyć jak najlepsze warunki do rozwoju przedsiębiorczości licząc na uruchomienie systemowych procesów

wzrostu. Do stosowanych narzędzi należą m.in. inkubatory przedsiębiorczości, fundusze wspierania przedsiębiorczości, ośrodki doradztwa, agencje rozwoju i inne.

Tworzenie profili należy traktować jako inwestycję. Nakłady ponoszone na ukształtowanie profilu zawsze wyprzedzają przychody z tego tytułu. Tym samym tworzeniu profilu nieuchronnie towarzyszy ryzyko podejmowane przez inwestujących. W zależności od sytuacji są nimi społeczność gminy, jej władze, przedsiębiorcy, zewnętrznymi inwestorzy i inni. Podobnie jak w działalności biznesowej, inwestycje poniesione w kształtowanie profilu nie muszą przynieść sukcesu.

Profile (za wyjątkiem profilu rolniczego) podlegają procesowi rozprzestrzeniania.

Koncentracja określonej działalności na danym terenie może być wynikiem naturalnych procesów lub zamierzonych działań władz gminy. Jednak zapoczątkowane procesy kumulatywnego wzrostu i utrwalania profili prowadzą do rozszerzenia obszaru objętego daną działalnością. Niekiedy (choć rzadziej) wytworzenie się określonego profilu gminy przyczynia się do pojawienia się innych profili w jej sąsiedztwie. Tak więc inwestycje przemysłowe w gminie mogą doprowadzić do ukształtowania się profilu mieszkaniowego lub usługowego w sąsiednich gminach. Przykładem może być Zakopane, które będąc dużym centrum turystycznym stymuluje rozwój usług i drobnej produkcji w sąsiednim Nowym Targu, innych gminach Podhala, a nawet w przygranicznych rejonach Słowacji.

W długim okresie profile mają tendencję do „rozmywania”. Przyczynia się do tego gra sił rynkowych. Specjalizacja gminy w określonym kierunku czy obszarze kreuje zapotrzebowanie na nowe produkty i usługi, niezwiązane bezpośrednio z dotychczasowym profilem. Jedynie w niektórych przypadkach gminy tworzą bariery chroniące negentropijność profili np. poprzez ograniczenia czy wręcz zakazy prowadzenia określonej działalności na swoim terenie.

Kształtowanie profili zachodzi w konkretnym otoczeniu. Oznacza to, że specyficzny profil regionu (o ile taki istnieje) sprzyja wytworzeniu określonego profilu znajdującej się na jego terenie gminy. Przykładowo gminie położonej na Podlasiu relatywnie łatwiej

uksztaltować profil rolniczy, turystyczny czy usługowy niż przemysłowy. Wiąże się to nie tylko z poziomem dostępności do określonych zasobów niezbędnych do tworzenia profilu, ale i ze specyficznym postrzeganiem regionu również przez inwestorów. Jednocześnie niektóre gminy położone na Górnym Śląsku mimo niezaprzeczalnych walorów krajobrazowych mają duże trudności z wykreowaniem profilu turystycznego ze względu na przemysłowy charakter swojego regionu. Nie oznacza to jednak całkowitego uzależnienia profilu gmin od profilu (a ściślej – postrzegania) jednostek wyższego rzędu. Liczne przykłady dowodzą, że może wystąpić „niezgodność” między profilami gmin i ich otoczenia, ponadto relacje między gminami a otoczeniem mają charakter dwustronny.

Zakończenie

Przyjęcie koncepcji profili daje gminom liczne korzyści. Planowe stworzenie profilu jest jednak niełatwe i często uwarunkowane czynnikami zewnętrznymi bądź niezależnymi jak: położenie, tradycje, kapitał społeczny, zasoby naturalne itd. Należy również pamiętać, że strategia profilowania może być bardziej ryzykowna od strategii zdywersyfikowanego rozwoju. Zarządzanie gminą o wyraźnie określonym profilu wydaje się być bardziej złożone niż gmin zdywersyfikowanych, gdyż w trakcie tworzenia profilu uruchamiane są siły nie poddające się kontroli. Z tego powodu decyzja o wyborze strategii profilowania musi być poprzedzona wszechstronną i wnikliwą analizą.

Literatura:

- [1] BUCZEK, K. *Studia z dziejów ustroju społeczno – gospodarczego Polski piastowskiej*, „Societas Vistulana”, Kraków 2006, ISBN 10 83-88385-87-9.
- [2] GAWLIKOWSKA – HUECKEL, K. *Procesy rozwoju regionalnego w Unii Europejskiej. Konwergencja czy polaryzacja?*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2003, ISBN 83-7326-085-4
- [3] STRAHL, D. (red.) *Metody oceny rozwoju regionalnego*, Wyd. Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2006, ISBN 83-7011-723-6.
- [4] Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. 1990 nr 16 poz. 9)

**VÝZNAM ZNALOSTÍ, DOVEDNOSTÍ A TRADIČNÍHO ŽIVOTNÍHO STYLU
PŮVODNÍCH KOMUNIT PRO CESTOVNÍ RUCH KRAJINNĚ CENNÝCH
DESTINACÍ CESTOVNÍHO RUCHU**
**IMPORTANCE OF KNOWLEDGE, SKILLS AND TRADITIONAL LIFESTYLE
OF INDIGENOUS PEOPLES FOR TOURISM IN DESTINATIONS WITH
VALUABLE LANDSCAPE**

Martina Pásková

Univerzita Hradec Králové.

martina.paskova@uhk.cz

Klíčová slova:

původní obyvatelé – cestovní ruch – udržitelnost – ekonomika – tradiční znalosti

Key words:

indigenous peoples – tourism, sustainability – economics – indigenous knowledge

Abstract:

The contribution deals with the importance of knowledge, skills and traditional lifestyle of indigenous peoples for tourism in destinations with valuable landscape, as e.g. protected areas or world heritage sites UNESCO. It focuses on the analysis of the level and form of usage or at least the respect for this know-how passed from generation to generation and for other elements of collective memory of these specific destinations. Author presumes that the quantitative and qualitative level of usage of this know-how in destination management correlate positively with economic sustainability of environmental sensitive destinations.

Úvod

Původní obyvatelé („indigenous people“) mají v environmentálně zranitelných destinacích velmi zásadní a specifické postavení. Vztahem původních obyvatel a cestovního ruchu se zabývá řada odborných publikací, např. [3], [4] a [11], nejkonzistentněji se jí však zřejmě věnuje autorská dvojice Butler s Hinchem [1].

V současné době jsou analyzovány zejména ekonomické, sociální, kulturní, antropologické, právní i environmentální dimenze tohoto vztahu, zbývá zde však ještě mnoho nepoložených a ještě více nezodpovězených otázek. Většina relevantních publikací se soustředí na dopad turismu na kulturu, společnost a ekonomiku původních obyvatel. Tento příspěvek pohlíží na tento vztah z opačné perspektivy, zabývá se zejména efektem zapojení původních obyvatel do cestovního ruchu na kvalitu managementu, potažmo na udržitelnost ekonomiky dané turistické destinace.

1. Původní obyvatelé a jejich tradiční znalosti

Přestože není k dispozici zcela jasná definice původních (indigenous) obyvatel, existuje několik společných znaků, na jejichž základě je lze vymezit. V první řadě jde o komunity, které byly vytlačeny ze svého území kolonizátory či konkvistádory [7], [2], [8], [3], [1], [11]. Toto vymezení tedy vylučuje z původních obyvatel minoritní etnické menšiny, jakými jsou např. Romové v Evropě či Kurdové v Malé Asii, které nejsou původními obyvateli daného území [7].

Dalším znakem společným původním obyvatelům je úzký, často velmi vitální kontakt s přírodou [3], [7] a [2] (viz OBR. 1) a upřednostňování kolektivního, resp. solidárního přístupu k vlastnictví, lovu, kultivaci půdy, péči o nemocné, praktikování rituálů a oslav před individuálním vlastnictvím a životním stylem [7]. Tento pocit sounáležitosti s přírodou i komunitou, vědomí environmentálního i sociálního přediva, jehož jsou součástí, je intuitivně vede k chápání ekonomie jako mostu mezi přírodou a kulturou.

Původní obyvatelé ve významné míře sestávají z tzv. „přírodních etnik“, která pomocí vložené energie, tradovaných znalostí a dovedností užívají (ne vykořisťují) přírodní vstupy k získání výstupů v podobě obživy, obydlí, pracovních nástrojů, dopravních prostředků a kultovních předmětů. Přírodu neexploatují, protože vědí, že na ní přímo závisejí a že má jen omezenou kapacitu regenerace. Díky mezigeneračnímu předávání znalostí umějí odhadnout, kolik osob dané území dokáže uživit, a proto se při prvních známkách přesažení této kapacity přesouvají na jiná území (loviště, pastviny), nebo praktikují rotační zemědělství či rybářství [7].

Definici původních obyvatel je však v současnosti nutné vnímat pružně, protože např. mnozí severoameričtí indiáni a australští aboridžinci, kteří jsou již urbanizováni, již

v přírodě ani z ní nežijí a také již ztratili velkou část svého solidárního ducha s předky, jsou přesto stále považováni za původní obyvatelé [7].

OBR. 1: Někteří příslušníci ohroženého etnika Uros žijí pouze ze zdrojů jezera Titicaca, jejich obydlí i lodě jsou konstruovány z místního rákosu totora



Foto: M. Pásková

2. Potenciál zapojení původních obyvatel pro udržitelnost destinací

Původní obyvatelé, resp. jejich kultura přitahuje díky své jedinečnosti a autenticitě stále větší pozornost návštěvníků (viz OBR. 2). To vyvolává vzrůstající zájem podnikatelů, vládních agentur a akademiků v oblasti cestovního ruchu [1]. Na druhé straně, docházeli k porušování lidských práv původních obyvatel, může jejich postoj k většinové společnosti, návštěvníkům i většinovou společností provozovanému cestovnímu ruchu nabýt velmi negativních poloh a ve svém důsledku cestovní ruch v destinaci zásadně zkomplikovat či dokonce ohrozit. Přestože diskuse o vztahu původních obyvatel a cestovního ruchu se zřejmě vedou nejčastěji o tom, zda má cestovní ruch potenciál zvýšit ekonomickou soběstačnost, kulturní identitu a společenské postavení původních obyvatel [1], je opodstatněné se domnívat, že i naopak původní obyvatelé s jejich po generace ověřovaným know-how mají potenciál přispět k ekonomické udržitelnosti destinací cestovního ruchu. Jak je zmíněno v kapitole 1, mají původní obyvatelé díky tomuto tradičnímu know-how schopnost odhadnout míru dosažení únosné kapacity, tedy i míru vyčerpání území cestovním ruchem. Východiskem únosné kapacity, jejím dynamickým pojetím, jejími aplikacemi, jakožto i aplikačními problémy se zabývala

autorka v minulosti [5] a [6] a na ni navázal Zelenka [10] rozvinutím a upřesněním teoretického instrumentária tohoto zatím velmi vágně používaného konceptu.

OBR. 2: Prezentace kultury mayského etnika z vesnice Chinchila (Petén, Guatemala) přitahuje množství návštěvníků



Foto: M. Pásková

Je nutné poznamenat, že schopnost původních obyvatel zodpovědně přistupovat k managementu land-use není dána pouze jejich tradiční znalostí konceptu únosné kapacity a souvisejícími aplikačními dovednostmi, ale také jejich posvátným respektem k půdě a dalším přírodním zdrojům (např. ústřední bohyně Matka Země Pachamama či horská božstva Apus u andských národů). Původní obyvatelé totiž zpravidla praktikují přírodní náboženství, kdy jednotlivá božstva odpovídají jednotlivým přírodním živlům, takže jejich úcta, pokora a respekt k těmto božstvům mají přímý pozitivní environmentální efekt. Tento vztah lze ilustrovat např. na chování příslušníků kmene Pemón (Venezuela) v environmentálně citlivé destinaci Národního parku Canaima, konkrétně v okolí stolové hory Roraima. Většina dospělých obyvatel mužského pohlaví vesnice Paratepui si vydělává praxí průvodce šestidenní komerční výpravy na stolovou horu, přičemž mají výhradní právo garantované správou národního parku tuto praxi vykonávat. Jejich posvátná úcta a pokora ke stolové hoře přirozeným způsobem determinuje jejich způsob vedení výprav i způsob interpretace členů těchto výprav. Nedovolí, aby přírodní pochody a funkce ekosystémů byly narušeny jakoukoliv

turistickou infrastrukturou a zároveň stanovili únosnou kapacitu hory na 40 osob (viz OBR. 3), což předurčuje denní počet a velikost turistických skupin. Sledují a výkladem či příkladem usměrňují chování návštěvníků tak, aby k žádnému narušení unikátních ekosystémů a přírodních procesů nedocházelo.

OBR. 3: Únosná kapacita stolové hory Roraima je Pemóny určena na 40 osob, stanovat se smí jen pod skalními převisy.



Foto Pásková

Podobně environmentálně zodpovědný a dlouhodobě ekonomicky efektivní přístup lze pozorovat na legendárním tichomořském ostrově Rapa Nui (Velikonoční ostrov, Chile), který disponuje enormním potenciálem pro environmentálně inovativní formy cestovního ruchu akcentující původnost a exklusivní interpretaci etno-ekologického dědictví. Mimo jiné zřejmě právě zkušenost tohoto polynéského etnika s ekologickou katastrofou (bez dodnes jasně určených příčin) vede rapanujské obyvatele k intuitivnímu uplatňování principu předběžné opatrnosti a ke snaze vypořádat se s únosnou kapacitou ostrova pro rozvoj udržitelného cestovního ruchu. Z chování místních obyvatel v rámci podnikání v cestovním ruchu lze usuzovat, že udržitelnost vývoje cestovního ruchu na jejich ostrově se pro ně stala skutečnou výzvou pro budoucnost založenou na ekonomické nezávislosti, kulturní identitě a kvalitním, stabilním životním prostředí. Velmi zásadním faktory ovlivňující udržitelnost této destinace je skutečnost, že jde o nejizolovanější ostrov na světě, veliký pouze 164 km², jehož základní ekonomickou aktivitou je cestovní ruch. Turismus na Velikonočním

ostrově oficiálně započal turistickým charterovým letem 3. dubna 1967, přičemž v tomto roce jej navštívilo 444 osob, což představuje 1,2 % ze 36.468 turistů, kteří na ostrov zavítali v roce 2004 [9].

Nehmotné dědictví Rapanujců zahrnující tradiční znalosti je působivé: mysteriosní gigantické sochy (moais) reflektují v pravdě ikonický vztah ostrovanů k jejich zemi a kult předků (viz OBR. 4), množství prehistorických kreseb, petroglýfů, dřevořezby, původní architektonický styl (dům hare paenga), původní způsob přípravy pokrmů (ohniště umu pae), původní způsob zemědělství (kamenná zahrádka manawai), rybolovu, rapanujština, rapanujské legendy, tance a hudba (festival Tapati). Toto nehmotné dědictví na jednu stranu tvoří unikátní potenciál pro rozvoj cestovního ruchu ostrova, na stranu druhou je však turismem zásadně ohroženo.

OBR. 4: Rapanujští obyvatelé stále udržují tradice svého ostrova, ale mají také představy o jeho budoucnosti. Autorka s kandidátem do rapanujské Rady starších. Hanga Roa, Velikonoční ostrov



Foto: J. Zelenka

S tímto vědomím ostrované strategicky plánují další vývoj cestovního ruchu, pořádají semináře o jeho udržitelnosti, provozují certifikační systém poskytovatelů udržitelného cestovního ruchu, školící a akreditační systém ekologicky zodpovědných průvodců, provádějí výzkum únosné kapacity ostrova pro cestovní ruch a realizují projekty udržitelného cestovního ruchu, připraven je mj. také inovativní záměr živoucí edukační

vesnice. V rámci zajišťování udržitelnosti (respektování únosné kapacity) jsou řešeny otázky zavádění rezervačních systémů a turistických okruhů za účelem regulace návštěvnosti zvláště zranitelných archeologických lokalit (např. interpretační stezka v obřadní vesnici Orongo), stanovení maximálních počtů účastníků vybraných událostí (např. festival Tapati), stanovení maximální velikosti průvodcovaných skupin, prostorová koordinace návštěvnických toků, rovnoměrnější rozložení cestovního ruchu z hlediska sezónnosti a denní doby.

Původní obyvatelé Velikonočního ostrova mají bezpochyby neobyčejné tradiční znalosti a obrovský potenciál pro ekonomickou udržitelnost světově nejizolovanější destinace. Tento potenciál spočívá v jejich nehmotném bohatství včetně jejich typického polynéského životního stylu, tradované zkušenosti s ekologickou katastrofou i souvisejících manažerských dovedností, mimořádného respektu k zemi a unikátní přírodní spiritualitě.

Závěr

V souvislosti s dlouhodobě udržitelným rozvojem cestovního ruchu je velmi důležité respektovat životní styl, tradice, rituály, znalosti a dovednosti původních obyvatel. Důvodem jen nejen skutečnost, že výše jmenované fenomény zásadním způsobem zvyšují atraktivitu destinace a tím i její ekonomické výsledky, ale také jejich schopnost přispívat k dlouhodobé udržitelnosti cestovního ruchu v destinaci. Díky po generace předávané znalosti o únosné kapacitě území a posvátnému respektu k přírodě dokáží původní obyvatelé přistupovat k managementu destinace tak, aby zůstala v co nejvyšší míře zachována její kulturní autenticita a přírodní integrita, tedy její atraktivita.

Z toho vyplývá, že dobře zvážená intenzita a forma zapojení původních obyvatel do plánování a managementu destinací cestovního ruchu má zásadní potenciál zvýšit jejich dlouhodobou úspěšnost, založenou na environmentální a sociální zodpovědnosti, a to zejména pak u destinací, které se vyznačují výjimečnými hodnotami krajiny - zranitelnou přírodou, autentickou kulturou či spojením obojího.

Literatura:

- [1] BUTLER, R. and HINCH, T. (ed.) *Tourism and Indigenous Peoples: Issues and Implications*. 2007, Elsevier Science Ltd., Oxford, 380 pp.
- [2] KAPOOR, D. and SHIZA, E. (ed.) *Indigenous knowledge and learning in Asia / Pacific and Africa*. 2010, Polgrave MacMillan, New York, pp. 266.
- [3] KUNNIE, J. E. and GODUGA, N. I. *Indigenous Peoples' Wisdom and Power. Affirming Our Knowledge Through Narratives*. 2006, Ashgate, 282 pp.
- [4] NASH, D. *Anthropology of Tourism*. 1996, Elsevier Science Ltd., Oxford, 205 pp.
- [5] PÁSKOVÁ, M. *Environmentalistika cestovního ruchu* (Tourism Environmentalism). Czech Journal of Tourism, 2012, roč. 1, č. 2, s. 77-113, ISSN 1805-9767 (online).
- [6] PÁSKOVÁ, M. *Udržitelnost rozvoje cestovního ruchu*. Nakladatelství Gaudeamus Hradec Králové, 2008, ISBN 978-80-7041-658-7.
- [7] PERÉZ, F., P. *Pueblos Amenazados*. Naturaren Ahotsa. Especial Medio Ambiente – Junio 2004, č. 86, San Sebastián, 38 pp.
- [8] SARMIENTO, F., O., RODRÍGUEZ, G. and ARGUMEDO. *Cultural landscapes of the Andes: indigenous and colono culture, traditional knowledge and etno-ecological heritage*. In: *The Protected Landscepe Approach: Linking Nature, Culture and Community*. ed. by Brown, J., Mitchell, N, and Beresford, M., 2005, IUCN, pp. 147 – 162.
- [9] TARAI HENUA *Conclusion 2do Seminario Turístico „MANA'U PIRI“ Isla Pascua, Destino Turístico*. 2004, Cinde, Hanga Roa, 46 pp.
- [10] ZELENKA, J. *Únosná kapacita v cestovním ruchu* (Tourism Carrying Capacity). Czech Journal of Tourism, 2012, roč. 1, č. 2, s. 114-134, ISSN 1805-9767 (online).
- [11] ZEPPEL, H., D. (ed.) *Indigenous ecotourism. Sustainable Development and Management*. 2006, BABI International, Oxford, 308 pp.

**INŠTITUCIONÁLNA PODPORA ZAHRANIČNÉHO OBCHODU
SLOVENSKEJ REPUBLIKY
INSTITUTIONAL SUPPORT OF THE SLOVAK REPUBLIC FOREIGN
MARKET**

Lucia Paškrtová

Univerzita Komenského v Bratislave

lucia.paskrtova@fm.uniba.sk

Kľúčové slová:

Zahraničný obchod – export – zahraničnoobchodná politika

Key words:

foreign market – export – foreign market policy

Abstract:

Foreign market has for Slovak republic an essential importance, because of the small internal market, that doesn't cover raw material requests of slovak economy. On the other side, slovak market does not offer enough space for domestic production placement. The consequence of this is dependence of slovak economy on the world economy; mainly on economic situation in European Union, because the biggest part of export goes to EU countries. Nowadays, it is important to support international trade of Slovak republic and secure the stability of economy during the period of global economy crisis on the world markets and therefore secure sustainable growth of the economy and competitiveness of slovak economy in global environment.

Úvod

Nakoľko má Slovenská republika otvorenú proexportne zameranú ekonomiku s nedostatočným domácim trhom, téma podpory zahraničného obchodu je veľmi aktuálna. Podiel obchodu na hrubom domácom produkte (HDP) SR každým rokom rastie a stáva sa dynamickým zdrojom rastu slovenskej ekonomiky. Slovenská ekonomika veľmi citlivo reaguje na vonkajšie ekonomické vplyvy a oživenie hospodárskeho rastu krajín Európskej únie po hospodárskej kríze je pomalé. Najviac

badateľné dôsledky hospodárskej krízy zaznamenal slovenský zahraničný obchod v roku 2009, vtedy naša ekonomika výrazne poklesla. V ďalších rokoch však už náš zahraničný obchod rástol. Výrazne proexportnú orientáciu ekonomiky SR predurčuje vysoká otvorenosť slovenskej ekonomiky vyjadrená podielom celkového obratu zahraničného obchodu na HDP.

V roku 2011 bola otvorenosť slovenského hospodárstva na vysokej úrovni, podiel zahraničného obchodu na HDP bol 159,8% (export sa podieľal 81,7% a import 78,1%) [1]. Podľa údajov Štatistického úradu SR, hodnota tovarov a služieb, ktoré sa zo Slovenska vyviezli v roku 2012, predstavovala na našom HDP takmer 96% – ný podiel. Podiel dovozu tovarov a služieb bol o niečo nižší, dosiahol cca 90% HDP. Celková otvorenosť slovenskej ekonomiky bola v roku 2012 historicky najvyššia, predstavovala 186% HDP a bola tiež štvrtá najvyššia v rámci krajín EÚ.

Vláda SR sa zaviazala pomáhať slovenským podnikateľským subjektom v ich presadzovaní sa na zahraničných trhoch. Za týmto účelom predložila „Program podpory zahraničného obchodu na rok 2013“, ktorého cieľom je charakterizovať súčasné možné formy podpory zahraničného obchodu v roku 2013 so zameraním hlavne na podporu exportu a identifikovať subjekty, ktorým by mal štát venovať mimoriadnu pozornosť v záujme trvalého rastu exportu SR.

1. Inštitucionálny rámec podpory zahraničného obchodu SR

V Slovenskej republike pôsobia viaceré ústredné orgány štátnej správy, iné orgány štátnej správy a agentúry podporujúce podnikanie a zahraničný obchod. Orgány štátnej správy pripravujú najmä právne predpisy, ktoré schvaľuje Národná rada SR. Agentúry podporujú a uľahčujú rozvoj podnikania na Slovensku a export ich produkcie.

Inštitucionálne je štátna podpora zahraničnoobchodnej politiky (ZOP) zastrešená Ministerstvom hospodárstva SR spolu s agentúrami zriadenými pod jeho garanciou a Ministerstvom zahraničných vecí a európskych záležitostí. Žiaľ, kompetencie medzi danými inštitúciami neboli donedávna jednoznačne vymedzené, čoho dôsledkom bola aj slabá prezentácia Slovenska ako investične a turisticky atraktívnej krajiny.

Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky je ústredným orgánom štátnej správy pre zahraničný obchod a tvorbu obchodnej politiky. Svoju pôsobnosť vykonáva podľa zákona č. 575/2001 Z.z. o organizácii činnosti vlády a o organizácii ústrednej

štátnej správy v znení neskorších predpisov [2]. Okrem iného patrí do jeho kompetencie:

- podpora malého a stredného podnikania,
- stratégia tvorby podnikateľského prostredia,
- politika vnútorného obchodu, zahraničného obchodu a tvorba zahraničnej obchodnej politiky,
- koordinácia politiky vnútorného trhu Európskej únie,
- politika poskytovania služieb na vnútornom trhu a poskytovanie investičných stimulov.[3]

Významným prvkom v tejto oblasti je zriadenie „**Rady vlády SR na podporu exportu a investícií**“, ktorá je poradným a koordinačným orgánom vlády SR pre oblasť štátnej podpory medzinárodnej ekonomickej spolupráce a prezentácie SR v zahraničí. Zaoberá sa najmä strategickými materiálmi ústredných orgánov štátnej správy v oblasti podpory exportu, investícií, medzinárodnej prezentácie a ďalších foriem medzinárodnej ekonomickej spolupráce Slovenskej republiky. Jej zámerom je tiež zlepšenie spolupráce orgánov štátnej správy a podnikateľského sektora pri realizácii medzinárodnej obchodno-ekonomickej spolupráce a prezentácie Slovenskej republiky v zahraničí.

Slovenská agentúra pre rozvoj investícií a obchodu (SARIO) je príspevkovou organizáciou Ministerstva hospodárstva SR, zriadená rozhodnutím č. 94/2001 ministra hospodárstva Slovenskej republiky zo dňa 28. septembra 2001. Agentúra SARIO podporuje proinvestičnú politiku a napomáha slovenským podnikateľským subjektom pri realizácii zahraničných obchodných aktivít.

Sekcia zahraničného obchodu Agentúry SARIO zabezpečuje komplex informačných, poradenských, asistenčných a vzdelávacích služieb pre slovenských exportérov a zahraničných záujemcov o slovenskú produkciu a výrobnú kooperáciu. Predmetom ponuky sú hotové slovenské výrobky, služby, ale aj podpora výroby na zákazku, transfer technológií a patentov, či vytváranie spoločných podnikov. Podporuje malé a stredné podnikania s dôrazom na zvýšenie schopnosti exportných a investičných aktivít slovenských podnikateľov do zahraničia, ale aj zefektívnenie koordinačnej činnosti zainteresovaných inštitúcií do proexportnej problematiky so zameraním na upevňovanie pozitívneho imidžu SR v zahraničí. Ministerstvo hospodárstva SR je koordinátorom činností Agentúry SARIO v oblasti realizácie strategických zámerov

investičnej a zahraničnoobchodnej politiky vlády SR. Medzi ciele „Stratégie MH SR na obdobie 2012 – 2016“, vychádzajúcej z Programového vyhlásenia vlády SR, patrí aj zefektívnenie činnosti agentúry SARIO ako hlavného nástroja MH SR na podporu zahraničných a domácich investícií.

2. Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí SR (MZVaEZ SR)

V štruktúre systému riadenia a kompetencií, je MZVa EZ SR ústredným orgánom štátnej správy, ktorý je zodpovedný za oblasť zahraničnej politiky. V spolupráci s MH SR sa podieľa na vytváraní koncepcie a na koordinácii vonkajších ekonomických vzťahov. Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí SR spolupracuje na tvorbe jednotnej štátnej zahraničnej politiky, uskutočňuje túto politiku, vykonáva v rozsahu svojej pôsobnosti štátnu správu a plní ďalšie úlohy ustanovené v ústavných zákonoch, zákonoch a iných všeobecne záväzných právnych predpisoch. MZVa EZ SR sa okrem iného v zahranično-ekonomickej oblasti podieľa na usmerňovaní vonkajších ekonomických vzťahom vrátane poskytovania a prijímania zahraničnej pomoci a podpory proexportnej politiky.

3. Zastupiteľské úrady (ZÚ) Slovenskej republiky v zahraničí

Jedným z kľúčových nástrojov na presadzovanie národných obchodno-ekonomických a exportných záujmov SR v zahraničí je sieť zastupiteľských úradov.

Programové vyhlásenie vlády ukladá posilniť ekonomickú dimenziu zahraničnej politiky s osobitným dôrazom na otváranie nových trhov. Táto trvalá úloha bude jedným zo základných princípov ďalšieho rozvoja siete ZÚ. K jej splneniu významným spôsobom prispeje vytvorenie jednotnej zahraničnej služby, uložené aj programovým vyhlásením vlády SR, čo umožní oveľa lepšie než doposiaľ využívať synergický efekt politického a hospodárskeho pôsobenia a taktiež efektívnejšie využitie prostriedkov štátneho rozpočtu.

4. Obchodno-ekonomické oddelenia ZÚ SR v zahraničí – OBEO

Zmenou kompetenčného zákona č. 575/2001 Z.z. bola s účinnosťou od 1. 1. 2011 prenesená zodpovednosť za riadenie bývalých obchodno-ekonomických oddelení z MH SR na MZVaEZ SR. Týmto krokom sa vytvorili predpoklady pre jednotné riadenie zahraničnej politiky v oblasti ekonomickej diplomacie. Ekonomická diplomacia zohráva dôležitú úlohu v procese podpory zahraničného obchodu v rámci slovenskej zahraničnej politiky. Ministerstvo zahraničných vecí a európskych záležitostí SR tiež podľa novely

kompetenčného zákona koordinuje presadzovanie obchodno-ekonomických záujmov Slovenskej republiky v zahraničí a jednotnú prezentáciu SR v zahraničí. OBEO sú dôležitým informačným, konzultačným a poradenským miestom s asistenčnými službami predovšetkým pre malé a stredné podniky. Ich budovanie a postavenie vychádza z princípov Viedenského dohovoru o diplomatických stykoch a medzinárodnej praxe, kde všetky krajiny sveta majú v rámci svojich zastupiteľských úradov zriadené osobitné špecializované úseky (oddelenia), ktoré sa venujú obchodno-ekonomickej a hospodárskej diplomacii. Jednou z prioritných úloh MZV SR prostredníctvom ZÚ SR a ich obchodno-ekonomických oddelení je pomáhanie prílevu priamych zahraničných investícií a špičkových technológií a zvyšovanie exportu zo Slovenska.

Ďalšími tuzemskými strategickými inštitúciami v oblasti zahraničného obchodu pre realizáciu zámerov proexportnej politiky sú tiež:

- Exportno-importná banka Slovenskej republiky (EXIMBANKA SR),
- Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania (NADSME),
- Slovenská rozvojová a záručná banka (SZRB),
- Slovenská obchodná a priemyselná komora (SOPK).

Slovenské spoločnosti, ktoré sa zaujímajú o zahraničné trhy, môžu tiež využiť služby „Podnikateľského centra MZVaEZ SR“, ktoré poskytuje informácie nevyhnutné k presadzovaniu podnikateľských ambícií v oblasti exportu výrobkov a služieb, vývozu kapitálu, vytvárania kooperačných väzieb a zakladania spoločných podnikov v zahraničí. Centrum poskytuje kontakty, praktické rady a mapovanie obchodných a investičných príležitostí, vhodných pre realizovanie podnikateľských zámerov v zahraničí. Slovenské spoločnosti môžu tiež využiť nástroje vytvorené európskymi inštitúciami ako napríklad Európsky portál pre malých podnikateľov, Market Access Database, Program EÚ brána, a ďalšie. Tie im môžu bezplatne pomôcť realizovať operácie v zahraničnom obchode a nájsť potenciálnych partnerov na obchodnú a technologickú spoluprácu z celého sveta. Použitím existujúcich nástrojov si tak najmä malí a strední podnikatelia ušetria veľa času, úsilia a peňazí potrebných na získavanie množstva užitočných informácií na jednom mieste. Európska iniciatíva poskytuje podnikateľom komplexné a pomerne ľahko dostupné poradenstvo a podporu v oblasti podnikania. Okrem informácií a špecializovaného poradenstva, tematických podujatí

a vydávania informačných materiálov poskytuje podnikateľom možnosť nájsť si obchodných a technologických partnerov v mnohých krajinách sveta.

5. Záver

Zahraničný obchod Slovenskej republiky sa podieľa na tvorbe HDP významným podielom, preto je nevyhnutné venovať zvýšenú pozornosť zahraničnoobchodnej politike, prilákať zahraničných investorov do našej krajiny a podporovať domáci export. Tempo hospodárskeho rastu slovenskej ekonomiky je značne determinované rozsahom exportu, ktorý je tiež úzko prepojený s prílevom priamych zahraničných investícií do krajiny. Export produkcie Slovenskej republiky je v súčasnom období pretrvávajúcej celosvetovej hospodárskej krízy hnacím motorom ekonomiky našej krajiny.

Vládny dokument „Proexportná politika SR na roky 2007-2013“ sa zaoberá strednodobou víziou podpory exportu SR, podporou konkurenčnej schopnosti firiem SR na medzinárodných trhoch, ako aj obchodno-ekonomických záujmov SR v EÚ a v prioritných mimoeurópskych teritóriách.

„Program podpory zahraničného obchodu na rok 2013“ je zameraný na ciele, ku ktorým je možné priradiť konkrétne plány a projekty na podporu exportu SR v roku 2013 a spôsoby ich implementácie.

Ďalšie námety a nástroje, ktoré by mali pozitívne ovplyvniť vývoj exportu SR budú rozpracované v rámci „Stratégie podpory exportu SR na obdobie 2014 – 2020“.

Je nevyhnutné venovať zvýšenú pozornosť súčasnej proexportnej politike SR, monitorovať hlavné tendencie smerovania zahraničnoobchodnej politiky a korigovať jej inštitucionálnu úpravu tak, aby viedla k efektívnejším výkonom a prezentácii krajiny ako investične atraktívnej lokality.

Literatúra:

- [1] STOLIČNÁ, Z. *Vývoj hospodárskej politiky SR od transformačného obdobia 1989 až po súčasnosť*. - 1. vydanie - Bratislava: Kartprint, 2012, s. 76
- [2] Zákon NR SR č. 575/2001 Z.z. o organizácii činnosti vlády a o organizácii ústrednej štátnej správy v znení neskorších predpisov
- [3] <http://www.economy.gov.sk/kompetencie-mh-sr/133310s> [online 28.10. 2013]
- [4] Rozhodnutie č. 94/2001 ministra hospodárstva Slovenskej republiky o zriadení príspevkovej organizácie
- [5] Programové vyhlásenie vlády SR, Stratégia MH SR na obdobie 2012 - 2016
- [6] Proexportná politika SR na roky 2007 - 2013
- [7] Program podpory zahraničného obchodu na rok 2013
- [8] [8] Stratégia podpory exportu SR na obdobie 2014 - 2020

BENCHMARKING V KVALITĚ ZDRAVOTNICKÉ PÉČE

BENCHMARKING IN THE QUALITY OF HEALTH CARE

Petra Pavlova, Jana Holá, Markéta Moravcová

Univerzita Pardubice

jana.hola@upce.cz

Klíčová slova:

benchmarking – management kvality – zdravotnická péče – pacienti – nemocnice

Key words:

benchmarking – quality management – health care – patient – hospital

Abstract:

The article presents a concrete example of the application of benchmarking in assessing the quality of health care. As part of the student project are set methodology for data collection and evaluation. Based on the results the proposed measures lead to improve the quality of care 5 acute care hospitals in the Pardubice region. The main benefit of the method used is knowledge sharing and dissemination of good practice. The comparison enables to find examples of good practice that can be used to increase the competencies of staff and improve the quality of the setting processes.

Úvod do problematiky kvality ve zdravotnictví

Problematika managementu kvality pro moderní zdravotnictví se stává vědecko-výzkumným tématem a je součástí koordinovaných procesů zdravotní péče s cíli minimalizovat rizika vzniku nežádoucích událostí, vymezovat dobrou praxi a přenášet ji dále. Kvalita péče vychází ze základních myšlenek poskytování péče a vychází z integrace konkrétních zdravotních služeb, lidských zdrojů, z financování a zdravotnických technologií. U všech těchto oblastí je sledována a hodnocena kvalita jejich plnění. Každý zdravotní systém musí být bezpečný a spravedlivý z hlediska pohlaví, rasy, etnického původu, zeměpisné poloze nebo socioekonomického statusu [10, 9].

Historie definování a hodnocení kvality ve zdravotnictví je spojena s historií ošetrovatelské péče. Pojetí kvality ve zdravotnictví nachází inspiraci v přírodních vědách [5] stejně jako v mezinárodních normách ISO 9000 [1, 9]. Obecně je kvalita chápána jako vysoký standard, něco výtečného až dokonalého [5], to, co jde nad rámec minimálních požadavků. Programy managementu kvality vychází například z děl W. Edward Deming, otce programu kontinuálního zvyšování kvality, který definoval význam měření kvality: „Abychom mohli něčemu rozumět, musíme to měřit. Co nelze měřit, neexistuje“ [8, 100]. Za odborníka ve zdravotnické praxi je považován profesor Avedise Donabedián, podle nějž je očekávaný maximální užitek pro pacientovo zdraví ve srovnání s náklady vyšší ve všech fázích léčebného procesu [8].

1. Kvalita zaměřená na pacienta

Kvalita v moderním zdravotnictví znamená splnění určitých požadavků, o kterých rozhoduje klient [3]. Kvalita je relativní nikoliv absolutní pojem. Jedná se o souhrn vlastností zdravotních služeb, vyjadřující způsobilost uspokojovat potřeby hospitalizovaných, ambulantních, operovaných klientů a rodiček. Kvalitní znamená spokojenost klienta s celým procesem, který se ho dotýká [1, 9]. Pro zajištění kvalitní péče je zapotřebí kvalifikovaného odborného personálu, kvalitního vybavení, přístrojové techniky a edukovaných pracovníků pro práci s těmito technikami [3, 292]. Pro udržení kvality ve zdravotnickém zařízení je nutné kontinuálně ji monitorovat, hodnotit a zvyšovat. Mezinárodní principy definované WHO (World Health Organization) v souladu s požadavky EU, stanovují nutnost monitorování a kontinuálního zvyšování kvality, řízení rizik, strategické plánování v managementu kvality [9]. Našimi nejznámějšími národními i nadnárodními modely jsou modely akreditačních standardů SAK (Spojená akreditační komise).

Hodnocení kvality a bezpečí zdravotních služeb je také stanoveno v zákoně č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování. V rámci tohoto zákona je povinen každý poskytovatel zdravotních služeb zavést interní systém hodnocení kvality a bezpečí. Minimální požadavky tohoto plnění jsou uveřejněny ve věstníku MZ č.5/2012. Proces externího systému je stanoven ve vyhlášce č. 102/2012 Sb.[6] Tento proces zahrnuje sběr informací, kontrolu naplňování standardů, hodnocení efektivnosti jednotlivých činností, které jsou potřebné k soustavnému zlepšování kvality a dosahování těch nejlepších výsledků vzhledem k daným podmínkám. Kvalitu je tedy

možné hodnotit interním monitoringem i externí auditem, stejně jako lze kvalitu měřit také prostřednictvím spokojenosti klientů.

2. Benchmarking spokojenosti pacientů

Zaměření se na samotného klienta by mělo být jednou z prvních fází nastavování kvality. Předpokladem pro úspěšné nastavení kvality je kontinuita, využití dat, testování změn, monitorování, měření a vyhodnocování aktuální kvality. Mezi konkrétní nástroje k porovnání kvality mezi jednotlivými institucemi slouží benchmarking spokojenosti pacientů. Za určité období, lze sledovat v rámci indikátorů kvality také spokojenost pacientů, kterou lze kvantifikovat, přestože jde z pohledu kvalitativního o stránku pocitovou, např. spokojenost pacientů s celým procesem, který ho provázel od příchodu po odchod ze zdravotnického zařízení.

Využití benchmarkingu spokojenosti pacientů probíhá v rámci projektu Studentské grantové soutěže a vychází z dlouhodobé spolupráce Fakulty zdravotnických studií Univerzity Pardubice se všemi nemocnicemi akutní péče v Pardubickém kraji. Hlavní téma projektu je kvalita poskytované péče a jedním z cílů je nastavení metodiky sběru data a vyhodnocování kvality péče posouzením pacientů. Spokojenost pacientů je šetřena ve třech oblastech a to, v ambulantní péči, v péči poskytované hospitalizovaným pacientům a v péči na porodnických odděleních. Ve všech třech oblastech se hodnocení týká léčebně-preventivní péče, ošetrovatelská péče i hotelových služeb a celkové spokojenosti, která by se měla odrazit v šíření kladných referencí.

Nemocnice akutní péče Pardubického kraje ročně hospitalizují téměř 100 tis. pacientů, v ambulancích poskytnou péči přes 900 tis. pacientům a také poskytnou ročně péči téměř 4,5 tis. rodičkám v průběhu porodu. Sběr dat vychází z jednotných dotazníků pro všechny 3 oblasti v průběhu celého roku s výběrovým šetřením na jaře (únor-březen) a podzim (říjen-listopad). Tyto dotazníky jsou zpracovávány v systému Lime Survey[®] na fakultě a data dále se dále exportují do statistického softwaru STATISTIKA[®], kde jsou zpracovány. Nemocnicím jsou poskytovány dílčí výsledky – ve formě grafů a tabulek četností odpovědí jednotlivých otázek a dále pak jsou výsledky hodnocení porovnávány i mezi nemocnicemi. K další práci jsou pak určeny zejména statisticky významné rozdíly v hodnocení jednotlivých nemocnic, které signalizují odchylky.

3. Konkrétní výsledky

V prvním vyhodnocení jarního šetření pro ověření rozdílů mezi jednotlivými nemocnicemi, tedy testování hypotéz o vztahu spokojenosti pacientů a poskytovanou péčí jednotlivými nemocnicemi byly použity kontingenční tabulky a Pearsonův χ^2 [10,158]. Testy byly provedeny na hladině významnosti $\alpha = 0,05$. Dále pro potvrzení statisticky významné většiny, byly použity testy o rozdílu četností odpovědí [7, 145]. Výzkumné vzorky byly podrobeny testům o shodě struktury z celkovou populací (roční počet pacientů jednotlivých nemocnic a jejich věková struktura [7, 105]. Příklady výsledků jsou uvedeny uvedené v tabulkách 1 až 4.

Jednou z důležitých otázek při hospitalizaci je léčba bolesti, 796 pacientů uvedlo, že trpělo bolestí a jaká byla na tuto skutečnost reakce, ukazuje tabulka 1. Testování ukázalo, že reakce personálu na bolest respondentů během hospitalizace jsou ve všech nemocnicích téměř stejné ($p > 0,05$). Spokojenost s léčbou bolesti během hospitalizace je tedy srovnatelná ve všech nemocnicích.

TAB. 1: Kontingenční tabulka odpovědí v jednotlivých nemocnicích

Otázka: reakce na bolest	Nemocnice A	Nemocnice B	Nemocnice C	Nemocnice D	Nemocnice E	celkem
Bolest byla léčena a pomohlo mi to	268	157	83	155	73	736
Bolest byla léčena, ale bolest jsem měl(a) stále	11	15	1	17	9	53
Nebylo na ni reagováno	1	1	2	3	1	8
Celkem	280	173	86	175	83	797

Zdroj: vlastní

Také byla v oblasti hospitalizace testována pracovní hypotéza: „Spokojenost pacienta souvisí s místem hospitalizace“. Ta byla na základě testu ($p < 0,001$) potvrzena. Data v tabulce 2 prokázala, že nemocnice má vliv na spokojenost respondentů s léčením jejich onemocnění během hospitalizace. Mezi důvody nespokojenosti někteří respondenti uvedli nejčastěji stravu a neúplnost podávaných informací od lékařů.

TAB. 2: Kontingenční tabulka odpovědí v jednotlivých nemocnicích

Otázka: spokojenost s léčbou	Nemocnice A	Nemocnice B	Nemocnice C	Nemocnice D	Nemocnice E	celkem
Ano	492	376	223	374	186	1651
Spíše ano	75	40	32	73	54	268
Ne	5	2	1	5	2	8
Spíše ne	5	3	2	5	9	21
celkem	574	421	250	454	249	1964

Zdroj: vlastní

Z oblasti péče o rodičky je ukázka vyhodnocení otázky v tabulce 3. Pro rodičky je velmi významná edukace v oblasti kojení, proto rodičky odpovídaly na otázku, zda jim byl poskytnut dostatek informací a podpory pro to, aby mohla svoje dítě kojít. Zde se potvrdilo statistickým testováním, že mezi touto péčí je v jednotlivých porodnicích je rozdíl ($p < 0,001$).

TAB. 3: Kontingenční tabulka odpovědí v jednotlivých porodnicích

Otázka na dostatek informací ke kojení	Nemocnice B	Nemocnice D	Nemocnice E	Nemocnice C	Nemocnice A	Celkem
Ano, mám dostatek informací a dítě kojím	24	57	24	47	70	225
Informací a podpory bych přivítala více, ale kojím	5	8	3	2	2	22
Informací a podpory kojení bylo nedostatek	1	1	3	1	1	4
Dítě nekojím	1	1	1	1	1	3
Celkem	31	67	31	51	74	254

Zdroj: vlastní

Další testování také potvrdilo, že na poskytnutou péči lékařů na porodním sále nemá vliv místo porodu, tedy péče lékařů v průběhu porodu je v jednotlivých nemocnicích téměř stejná. S péčí lékařů na porodním sále byly rodičky ve statistické většině spokojeny. Nejnižší četnost spokojených respondentek byla v jedné porodnici 83 % v ostatních nemocnicích vždy větší než 85 %.

Vyhodnocení a testování dat ze šetření ambulančí potvrdilo, že mezi ambulancemi jednotlivých nemocnic jsou také rozdíly. Například mezi nemocnicemi a čekací dobou uváděnou dotázanými klienty je statisticky významný vztah. Místo ošetření má tedy vliv na čekací dobu. Čekací doba je v ambulancích různých nemocnic různá. V jedné z nemocnic uvádělo čekací dobu do 15 minut 81,26 % dotázaných. Naopak nejhůře z výzkumu vyšla nemocnice, kde 11,43 % dokonce uvedlo, že čekali déle než 2 hodiny. Výsledky jsou uvedeny v tabulce 5.

TAB. 5: Kontingenční tabulka odpovědí v jednotlivých nemocnicích (ambulance)

čekací doba v ambulanci	Nemocnice A	Nemocnice B	Nemocnice D	Nemocnice E	Nemocnice E	celkem
Do 15 minut	776	312	52	37	25	1202
Do 1 hodiny	168	148	33	14	6	369
Do 2 hodin	10	21	8	4	1	44
Déle	1	3	12	3	1	20
Celkem	955	484	105	58	33	1635

Zdroj: vlastní

Závěr

Přestože má výzkum spokojenosti zatím určité limity, zjištěné skutečnosti vedou v rámci nastaveného benchmarkingu k detailním analýzám jednotlivých oblastí a objevování příkladů dobré praxe, vedoucí k těm nejlepším výsledkům. Statisticky významné rozdíly se objevují mezi nemocnicemi především v edukaci pacientů a jejich informovanosti, dále pak ve spokojenosti s hotelovými službami. Naopak v léčebné péči a celkové spokojenosti se rozdíly téměř neobjevují. Zjištěné rozdíly by měli vést k implementaci navržených opatření. Výsledky by měly vést ke zkvalitnění služeb v jednotlivých nemocnicích i v nastavení jednotných standardů péče v celém Pardubickém kraji.

Využití benchmarkingu ve zdravotnictví popisují ve svých pracích např. autoři Pinar Guven-Uslu [4] nebo Gareth Furber [2]. Oba se shodují, že tato metoda je významná k nastavení „best practices“ ve zdravotnických i sociálních službách. Metoda benchmarkingu vede nejen k poznání, sdílení a šíření dobré praxe přes znalosti a dovednosti jednotlivců, ale také k systémovému nastavení poskytované péče

s eliminací rizik zavedením preventivních opatření. V případě nemocnic se sdílení dobré praxe nejlépe implementuje přes interní vzdělávání pracovníků jednotlivých organizací, interní školení je také nejlepším nástrojem pro zvyšování kompetencí personálu v oblasti edukace pacientů.

Stejný průzkum spokojenosti pacientů chystají fakulta i nemocnice příští rok. Pro zachování kontinuity a možnosti vyhodnocování změn budou dotazníky pro jednotlivé oblasti ve svém obsahu stejné. Výzkumníci však plánují do dalšího kola sběru dat konkrétní opatření zvyšující validitu výsledků jako je například sběr dat studenty přímo na odděleních a zkoumání shody výsledků šetření s výsledky získaných z dotazníků, které sbírá personál nemocnic. Dále se po ročním období bude vyhodnocovat změna v jednotlivých oblastech spokojenosti pacientů, lze tak určit zda zavedení opatření ke zvýšení kvality opravdu k jejímu zvýšení vedla.

Poděkování:

Za možnost realizace projektu Kvalita péče ve zdravotnických zařízeních v rámci Studentské grantové soutěže za rok 2013 na Fakultě zdravotnických studií Univerzity Pardubice.

Literatura:

- [1] BLECHARZ, P. *Základy moderního řízení kvality*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2011, s. 9. ISBN 978-80-86929-75-0
- [2] FURBER, G. a kol., Benchmarking the cost efficiency of community care in Australian child and adolescent mental health services: implication for future benchmarking. *Australasian Psychiatry*, 2011, vol 19, no. 3, pp. 226-232, ISSN 1440-1665
- [3] GLADKIJ, I. a kol. *Management ve zdravotnictví*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-996-8
- [4] GUVEN-USLU, P., Benchmarking in health services. *Benchmarking*, 2005, vol. 12, no.4, pp. 293-309. ISSN 1463-5771
- [5] LEINONEN, T. *The quality of perioperative care: Developing a Patient-Oriented Measurement Tool*. Turku: Painosalama Oy, 2002., pp. 11. ISBN 951-29-2075-1

- [6] MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ ČR: Hodnocení kvality a bezpečí zdravotních služeb [online]. 2013 [cit. 2013-11-24]. Odbor zdravotních služeb. Dostupné z: <http://www.mzcr.cz/KvalitaABezpeci/dokumenty/hodnoceni-kvality-a-bezpeci-zdravotnich-sluzeb_7595_2919_29.html>
- [7] PECÁKOVÁ, I., NOVÁK, I., HERZMANN, J. *Pořizování a vyhodnocování dat ve výzkumech veřejného mínění*. 1. vyd. Praha: VŠE, 1998. ISBN 80-2450-753-6
- [8] ŠKRLA, P., ŠKRLOVÁ, M. *Řízení rizik ve zdravotnických zařízeních*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, s. 15. ISBN 978-80-247-2616-8
- [9] WORLD HEALTH ORGANIZATION. *Quality of care: A process for making strategic choices in health systems*. Switzerland: WHO Press, 2006. ISBN 92-4-156324-9
- [10] ZVÁROVÁ, J. *Základy statistiky pro biomedicínské obory*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2001. ISBN 80-7184-786-0

**OPTIMALIZACE OBCHODNÍ KOMUNIKACE V INTERKULTURNÍM
PROSTŘEDÍ NADNÁRODNÍCH FIREM
BUSINESS COMMUNICATION OPTIMALIZATION IN INTERCULTURAL
ENVIRONMENT OF MULTINATIONAL ENTERPRISES**

Marcel Pikhart

Univerzita Hradec Králové

marcel.pikhart@uhk.cz

Klíčová slova:

obchodní komunikace – interkulturní management – interní komunikace – interkulturní komunikace

Key words:

business communication – intercultural management – internal communication – intercultural communication

Abstract:

The paper focuses on current trends in intercultural communication as it can influence profitability and competitiveness of the company in the global business environment which is more and more intercultural. Internal communication in the company is heavily rooted in managerial communication and this is based in intercultural communication as the process of doing business globally is inevitably intercultural. Various cultures and their communication in the business environment can bring both advantages causing business variety and bringing opportunities, and disadvantages which can negatively influence doing business. The paper stresses the need for realizing these pitfalls and thus optimizing both communication and the company profitability.

Úvod: Manažerská komunikace v interkulturním prostředí

Manažerské kompetence v interkulturním prostředí globálních firem stále více podmiňují interní komunikaci ve firmě, neboť jazyk a jeho užití se stává komunikačním médiem globálního obchodování [2]. Manažerské komunikační kompetence mají proto za cíl zvýšení konkurenceschopnosti a finanční efektivity, přičemž původní prostý informační transfer se tak postupem času v posledním desetiletí přeměnil na komunikační prostředek, bez něž už globální podnikání není možné [6].

1. Význam komunikační kompetence u manažerů

Mnohé výzkumy prokazují evidentní vliv kvality interní komunikace na ziskovost [6]. Technická a profesionální komunikace v poslední době přestává být jedinou podmínkou kvalitní komunikace na úrovni top managementu, jak tomu bylo dříve, a obecné manažerské komunikační kompetence začínají nabývat na významu, a dokonce bývají někdy preferovány. Výzkum Marxe [4] z roku 1999 prokázal, že personalisté v německých společnostech překvapivě preferovali u potenciálních manažerů sociální kompetence, otevřenost pro alternativní nápady a kulturní adaptabilitu více než profesionální technické znalosti, flexibilitu a jiné vlastnosti typicky připisované manažerům. Komunikační kompetence se proto staly již standardem pro získání práce na manažerské pozici. Na jedné straně bývají využívána assessment centra, a na straně druhé se stále uplatňuje intuitivní odhad komunikačních kompetencí, přestože ze strany managementu lze pozorovat stoupající nároky na lepší komunikaci u všech zaměstnanců. Při nedostatečné jazykové vybavenosti bylo u managementu dokonce pozorováno, že dochází k paralyzaci komunikace, a na straně zaměstnanců s nižší jazykovou znalostí se objevují obavy ze ztráty zaměstnání [6]. Neznalost jazyka tedy začíná představovat silnou bariéru.

2. Aktuální proměna obchodní komunikace

Obchodní komunikace se v posledním desetiletí radikálně proměnila, zvláště co se týče technologických prostředků, došlo ale také k proměně obchodních struktur a k posílení vlivu globalizace. Hlavní proměnu představuje software určený pro vytváření a editaci textu. Proměnila se však také kvalitativně-quantitativní stránka komunikace: email umožňuje zaslat neomezené množství textu různým příjemcům na rozdíl od nákladné, zdoluhavé a komplikované papírové korespondence. Tento fakt způsobil téměř

přehlcení virtuální elektronické komunikace emaily, které jsou mechanicky rozesílané příjemcem dalším adresátům uvedeným v mailing listu, přestože jim není určen. Počty takovýchto emailů na úrovni středního a vyššího managementu čítají několik desítek denně a někdy i několik stovek týdně a kvantitativní přesycenost je vždy vnímána top managementem jako negativní skutečnost, která jim brání v efektivním nakládání s informacemi [6].

Ohledně jazykové stránky emailů byla ve zkoumaných organizacích jedna třetina až jedna polovina emailů v anglickém jazyce, a to i v případě, kdy byl email psán Čechem a určen česky mluvícím, ale protože v mailing listu se objevovala osoba neovládající český jazyk, byl tudíž napsán v anglickém jazyce, i když převážná většina adresátů byli příjemci, jejichž mateřský jazyk je čeština [6]. Anglický jazyk bývá také užíván při zápisu porad představenstva, přestože všichni členové jsou česky mluvící – hlavním důvodem je usnadnění porozumění pro zahraniční vlastníky společnosti. Výzkum tak potvrzuje předcházející výzkumy ze zahraničí a sleduje v českém kontextu totožný jev jako ve zbytku západní Evropy, totiž že společný korporátní jazyk se také užívá v interní komunikaci v dceřiné společnosti v případě, že alespoň jeden participant zahrnutý do této komunikace neovládá jazyk dceřiné společnosti [5, 270].

Další změnou ve formě komunikace je odklon od tradičních písemných zpráv, memo, reportů, apod., a preference powerpointové nebo podobné prezentace formou slidů obsahujících strukturované informace ve formě přehledů, hesel, tabulek, čísel a grafů. Tento způsob komunikace je v dnešní době dominantní a zároveň oblíbený jak mezi managementem, tak i mezi podřízenými, ti dokonce dostávají prezentaci k prostudování – tudíž prezentace pozbývají svého bytostného významu, neboť k prezentaci často vůbec nedochází a supluje jen reporty a jiné zprávy. Objevuje se tak závažné riziko ztráty kontextu. Navíc nezdědka bývá počet slidů větší než 50 a jejich reálná prezentace bývá téměř nemožná – jako takové jsou paradoxně určené primárně ke čtení a nikoli k prezentování. Dnešní prezentace se tak v drtivé většině případů proviňují proti elementárním prezentačním pravidlům, jak je nacházíme v tradičních příručkách prezentačních dovedností pro manažery. Je až s podivem, s jakým úspěchem se právě tento typ komunikace ustavil jako základní komunikační prostředek pro sdělení většího

množství informací ve formě přílohy k emailu. Všichni účastníci výzkumu potvrzují uvedený trend, nicméně ho vnímají jako relativně pozitivní s jedinou výhradou, totiž právě velký počet slidů, které není možné ani pročíst a prostudovat. Z hlediska jazykového bylo zjištěno, že jsou však prezentace přesnější a jazykově kompetentnější než doprovodné emaily [6].

Ohledně organizace obchodních struktur došlo k posílení klíčových obchodních kompetencí (core business thinking) a většímu využití outsourcingu; posílení specializace vedlo k vyšší konkurenci a ta zase k posílení spolupráce, aliancí a vytváření sítí. Komunikace se tak stává klíčovým tématem, neboť postupující globalizace podporující tvoření sítí a spolupráci s partnery z rozdílných kultur a jazykových prostředí vyžaduje adekvátní jazykovou kompetenci a otevřenost, důvěru a rozvoj vztahů v těchto obchodních sítích a toho může být dosaženo pouze prostřednictvím specifické komunikace (partner specific communication [3, 310])).

Mnoho zahraničních společností zavedlo jednotný korporátní jazyk pro zjednodušení interní komunikace a informačního transferu, avšak toto zavedení jednotného jazyka má i negativní komunikační dopady u zaměstnanců na nižších úrovních nebo u starších manažerů, jejichž jazyková kompetence nemusí být dostačující, a proto inklinují k výlučnému užívání mateřského jazyka (podobné zjištění potvrzuje i Blazejewski [1, 85]).

Závěr

Komunikace a komunikační kompetence hrají podstatnou roli v rozvoji a zajištění důvěry v organizaci, přičemž důvěra a komunikace podporují aktivní zapojení zaměstnanců a jejich pracovní výkonnost [8], [2, 33]. Interkulturní management jako relativně nová disciplína nám umožňuje se soustředit na procesy uvnitř firem a mezi nimi, které přesahují jak hranice geografické, tak lingvistické [7], [5, 269]. Aktuální výzkum v interkulturním managementu potvrzuje význam jazyka a komunikace v mezinárodním managementu a obchodě, a pohled na jazyk se dokonce posunul z provozních a výrobních cílů až na strategické [6]. Interkulturní kompetence se stávají nutností pro top management a ty mohou být podpořeny různými typy školení, startovacími balíčky, podpůrným jazykovým vzděláváním, adaptačními programy,

prezentacemi pro nové zaměstnance, atp. Institut interní komunikace dále upozorňuje také na nutnost kurzů obecných komunikačních dovedností.

Kvalitní transfer informací je hlavním faktorem pro vytváření důvěry v organizaci. Vlivem posílení elektronické komunikace narostla kvantitativní stránka a kvalitativní spíše upadá právě z důvodu mnohých nedorozumění vyplývajících z interkulturního prostředí. Interkulturní management má možnost posílit životaschopnost a konkurenceschopnost organizace, která dnes závisí převážně na znalostech, dovednostech, kompetencích a postojích zaměstnanců v globálním interkulturním světě podnikání. Interkulturní komunikace a manažerské postupy podporující inovaci a kompetence pracovat napříč kulturami budou proto s posilující tendencí vytvářet základní rámec pro úspěch a efektivitu v globálním podnikání.

Literatura:

- [1] BLAZEJEWSKI, S. Transferring value-infused organisational practices in multinational companies: A conflict perspective. In: *Global National and Local Practices in Multinational Corporations*, 2006, Ed. M. Geppert a M. Mayer. Basingstoke: Palgrave Macmillan, s. 63-104
- [2] HOLÁ, J. Internal Communication in the Small and Medium Sized Enterprises. *E+M Ekonomie a management*, 2012, Hradec Králové: Gaudeamus, vol. 15, Issue 3, pp. 32-45. ISSN 1212 3609. ISBN 978-80-7435-255-3
- [3] LOUHIANA-SALMIEN, L. *Business Communication*. In: *The Handbook of Business Discourse*. Ed. Francesca Bargiela-Chiappini, 2004, Edinburgh: Edinburgh University Press, s. 305-316
- [4] MARX, E. *Breaking through Culture Shock*, 1999, London: Nicolas Brenley
- [5] PIEKKARI, R. *Intercultural Management*. In: *The Handbook of Business Discourse*. Ed. Francesca Bargiela-Chiappini, 2009, Edinburgh: Edinburgh University Press, s. 269-278
- [6] PIKHART, M. *Interkulturní komunikace v globálním obchodě. Perspektiva interkulturního managementu*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2013
- [7] SEMRÁDOVA, I. *Intercultural inspirations for language education: spaces for understanding*, 2012, Hradec Králové: M & V. ISBN: 978-80-86771-52-6
- [8] STRNADOVÁ, V. *Interpersonální komunikace*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2011

MANAGEMENT TRANSFERU ZNALOSTÍ KNOWLEDGE TRANSFER MANAGEMENT

Zbyněk Pitra

Univerzita Hradec Králové

zbynek.pitra@uhk.cz

Klíčová slova:

intelektuální kapitál – konkurenceschopnost organizace – model managementu znalostí
– práce s talenty – učící se organizace

Key words:

intellectual capital – organization's competitiveness – knowledge management – talents' development – learning organization

Abstract:

Success of organization's innovation processes must be supported by effective knowledge transfer among employees within its internal environment. This leverages the level of organization's intellectual capital and inhibits the growth of pro-innovative corporate culture. The author deals with conditions that must exist to support smooth change of the initial creative idea into the commercially successful product or service. For any organization it means to raise employees' professional competencies permanently by training and education events, by its talents specific development, and - least but not last - by substantial improvement of the approaches to managing teams builded from clever and creative people.

Úvod

Zajistit dlouhodobý udržitelný rozvoj naší společnosti je možné pouze tehdy, dokážeme-li rychle, pružně a především *chytře* reagovat na změny, ke kterým dochází v dnešním globálním světě. K tomu je nutné dosáhnout změny chování všech společenských institucí, tedy využít jejich inovační aktivity. Inovace je ve smyslu své definice *podnikatelský fenomén* a označuje změnu v podnikatelském chování organizace, kterou účelně reaguje na změny v jejím okolí, představující příležitosti resp.

hrozby pro další rozvoj jejího společenského působení. Jak vnímat inovační aktivity jednotlivých organizací naznačuje obsah TAB. 1.

TAB. 1: Kategorie inovací

inovace produktů průběžná - technická	Průběžné vylepšování funkčních a uživatelských vlastností produktu s cílem udržet zájem stávajících zákazníků a získání nových
inovace procesů průběžná - komerční	Průběžná marketingová opatření zaměřená na zjednodušení distribuce, snazší dostupnost a cenová zvýhodnění nabízených produktů a služeb
inovace metod managementu transformačně - průběžná	Změny v řešení nabízených produktů, aplikace nových výrobních postupů, oslovení jiných trhů, budování nových distribučních cest, změny v cenové politice
inovace modelu podnikání podstatná (disruptive)	Změna oboru podnikání, jiná technologie, jiné cílové trhy, kombinované produkty, elektronická distribuce, odlišná cenová politika

Zdroj: vlastní zpracování

Ve vztahu k obsahu TAB. 1 je nutné zdůraznit platnost zásady: *Je-li inovace považována za motor rozvoje podnikatelské výkonnosti organizace, pak intelektuální kapitál představuje palivo, které tento motor pohání, a kreativita je jiskrou, umožňující zážeh spalování paliva, dodávaného do motoru (inovací) na cestě ke zvyšování podnikatelské prosperity organizace.*

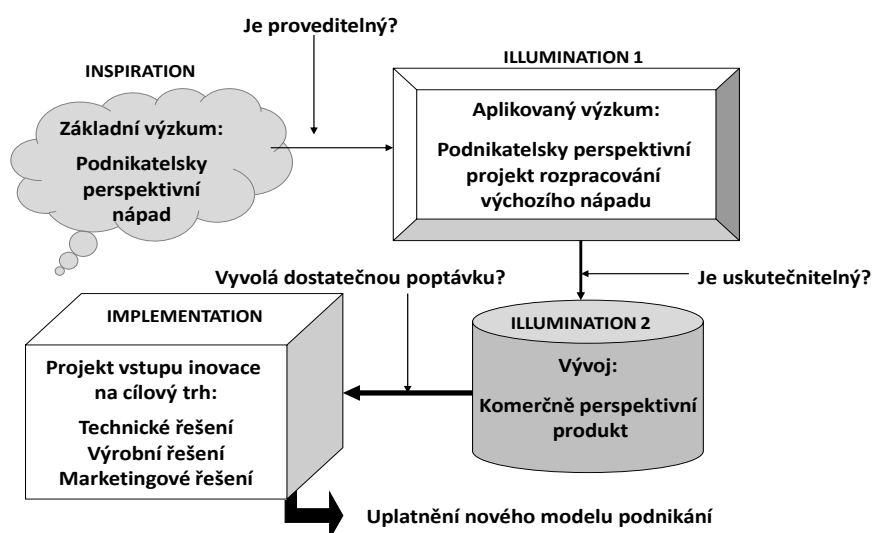
K podnikatelskému úspěchu je - ve vztahu k formulaci výše uvedené zásady - zapotřebí, aby v současných organizacích byla úrodná půda k růstu a využívání znalostí [1]. Ale pozor, informace nejsou znalosti. Informace má hodnotu jenom pro jedince, který s ní dokáže pracovat. K účelnému využívání informací tedy potřebuje jedinec adekvátní výcvik. Jenom tak může uplatnit svou individuální kreativitu ve prospěch rozvoje intelektuálního kapitálu organizace [4].

Intelektuální kapitál (nehmotná aktiva) organizace je tedy mnohem víc než pouhá suma znalostí, dovedností a schopností pracovníků organizace, za což se mnohdy - mylně! – považuje. Intelektuální kapitál organizace má tři základní složky: lidský kapitál, organizační kapitál a relační kapitál. Vertikální integrace lidského kapitálu a pro-inovační firemní kultury, je nutnou podmínkou efektivního využití intelektuálního kapitálu v zájmu rozvoje inovačního podnikání organizace [2].

1. Od výchozí myšlenky ke komerčně úspěšné inovaci

Jak ukazuje schéma z OBR. 1, prochází transformace nového poznatku do podoby výsledné inovace třemi fázemi, představenými řetězcem: *inspiration* → *illumination* → *implementation* (vznik nápadu → řešení aplikace → realizace inovačního řešení). Tyto tři fáze lze označit jako vědecko-výzkumnou, výzkumně-vývojovou a inovačně-podnikatelskou. Výstupem první fáze je proveditelná vize (feasible idea), druhé - prototypové řešení (market-ready idea) a třetí představuje podnikatelský záměr vstupu nového produktu (market-ready product) na zvolený cílový trh. Každá z těchto fází využívá jiné technologie, sleduje jiné hodnoty a vyžaduje proto autonomní institucionální zabezpečení (s odlišnou organizační kulturou) [6].

OBR. 1: Tři základní fáze transformace nového poznatku do podoby inovace



1

Zdroj: [6].

Všechny tři fáze tvoří složky jednoho komplexního procesu, a proto musí být je zabezpečující instituce součástí jediného systému, označovaného jako podnikatelský inovační ekosystém.

V zájmu zabezpečení úspěšného transferu nových poznatků do podoby komerčně úspěšné inovace musí organizace ve svém vnitřním prostředí vytvořit podmínky pro:

- účelnou identifikaci znalostí, které postrádá;
- uplatnění efektivních postupů k překlenutí této poznatkové nouze;
- optimální využití nositelů potřebných znalostí v kreativních týmech.

Rozhodujícím momentem pro vhodné využití znalostí, kterými organizace disponuje v zájmu podpory dalšího rozvoje jejího podnikání, je **zabezpečení účelné rovnováhy mezi využíváním existujících znalostí a tvorbou znalostí nových.**

Dnešní organizace se musí učit z minulých chyb, ale i z minulých úspěchů! Jen tak se dokážou přizpůsobit permanentním změnám v jejich turbulentním okolí. Znamená to získat přístup k novým znalostem a tyto absorbovat stávajícími pracovníky nebo přijímat nové pracovníky s novými znalostmi a dosáhnout tím zrušení limitů intelektuálního dědictví z předcházejících období i dřívějších pracovních návyků. Pro-inovační firemní kultura pak umožní integrovat různé „znalostní proudy“ vytvářením profesně heterogenních, ale pracovně homogenních, projekčních týmů pro různé podnikatelské (inovační) záměry a zajistí tím tvůrčí propojování starého s novým. Všichni pracovníci organizace se proto musí při získávání nových znalostí naučit selektivně zapomínat staré znalosti a návyky. Při rozvoji nových podnikatelských kompetencí musí všichni pracovníci organizace dokázat překračovat hranice podnikatelských jednotek, do kterých jsou interně zařazeni [3].

2. Jak se lidé učí - získávají nové profesní kompetence?

Pokud dospělí lidé mění své chování a obzvláště usilují-li o to, aby tato změna být trvalá, musí tuto změnu realizovat sami podle plánu, který si sestavili sami nebo na jehož sestavení se aktivně spolupodíleli. *Vědomé učení se člověka* je cílenou vědomou změnou jeho chování podporovanou intenzitou motivace k této změně úrovní pochopení zásad procesu její praktické realizace.

Je přitom nutné upozornit na skutečnost, která je představiteli mnoha organizací ignorována: **Znalosti představují jediný typ aktiv organizace, jejichž hodnota se časem zvyšuje!**

V každé organizaci je možné uplatnit dva základní modely managementu znalostí. První z modelů představuje jednoduchou zpětnovazební smyčku šíření již známých znalostí ve vnitřním prostředí organizace. Druhý pak dvojitou zpětnovazební smyčku tvorby nových znalostí, nutných pro posílení stávajících podnikatelských kompetencí organizace.

Nejsou-li pracovníci organizace vedeni k přemýšlení o vylepšení stávajících postupů či řešení, většinou *nemají zájem vyhledávat nové poznatky a učit se novým dovednostem*. Zpochybňování stávajících pracovních metod a postupů se proto musí stát přirozenou součástí pracovního chování všech členů pracovních kolektivů organizace. Jejich manažeři musí iniciovat myšlenkové experimenty, jimi vedení pracovníci se musí stále ptát „*Co se stane, když ...?*“.

Učící se organizace zakládá rozvoj svého podnikání na vybudování interní - firemní - kultury, kde je **kreativní chování pracovníků přirozenou normou**. Jejich manažeři přitom dokážou překonat přirozený odpor vůči kreativním iniciativám „zdoła“.

Efektivní diskuse o nedotknutelných „posvátných krávách“ (jako např. technické či výrobní tradice) napomáhá zvýšení synergických efektů z posílení kultury učení se ve vnitřním prostředí organizace. Cílevědomá práce s mentálními modely pak umožňuje práci s různými scénáři možných budoucností, kdy sdílená vize budoucích podnikatelských úspěchů vzniká vyjednáváním konsensu o možné budoucnosti mezi členy týmů s různými odbornými znalostmi a kompetencemi. Překvapující skutečností je, že není ani tak moc důležité o čem se komunikuje, ale důležité je zejména to, jak se komunikuje [5].

Větším přínosem pro úspěšný výsledek týmu je *schopnost jeho jednotlivých členů přizpůsobit se modelu týmové komunikace* než jejich individuální profesní znalosti a dovednosti. Model komunikace představují tři hlavní složky: *intenzita* komunikace, která ovlivňuje tvůrčí energii týmu; *angažovanost* v komunikaci, která je měřítkem příspěvku jednotlivých členů týmu k přijímání klíčových rozhodnutí; *zvidavost*, vymezující komunikaci týmu s partnery. Interní dialog je účinný, respektují-li jeho účastníci čtyři základní požadavky:

- *Intimita*, manažeři musí přistupovat ke komunikaci se svými podřízenými jako k dialogu mezi sobě rovnými partnery.
- *Interaktivita*, dialog se musí řídit předem stanovenými pravidly a musí být obousměrný.
- *Obsahové zaměření*, diskutovaná témata se musejí týkat zásadních otázek fungování organizace.

- *Cílová orientace*, dialog musí vyústit do podoby konkrétních závěrů, které jsou přijatelné pro všechny jeho účastníky.

K internímu dialogu ve vnitřním prostředí jakékoliv organizace dochází spontánně, nelze ho potlačit. Je výhodnější jeho vznik účinně podporovat v zájmu jeho využití pro získání podpory dalšího rozvoje organizace. Manažeři musí vytvářet prostředí *vzájemné důvěry* osobní komunikace, nesmí získané informace zneužít k uplatnění vlastních zájmů nebo k prosazení své mocenské autority. Dialog znamená *mluvit s pracovníky, nikoliv mluvit k pracovníkům* a také nechat jednotlivé pracovníky komunikovat mezi sebou navzájem bez dohledu nadřízených. Obsahové zaměření dialogu je vymezeno jeho *základním tématem*; na jeho dodržování musí dbát všichni do něj zapojení aktéři. Díky interaktivnímu dialogu získávají jednotliví pracovníci přehled o strategických záměrech organizace. Cílová orientace dialogu vede *k pochopení inovačních (strategických) záměrů všemi pracovníky*. Podnikatelská strategie organizace, která byla úspěšně realizována, byla téměř vždy výsledkem interního dialogu o jejích cílech, podmínkách jejich dosažitelnosti a o možnostech realizace opatření, která vznik těchto podmínek podpoří.

3. Práce s talenty

Talentovaní a kreativní pracovníci jsou pro dnešní organizaci mnohdy významnější než dobré podnikatelské nápady! Tito pracovníci si neustále kladou otázky:

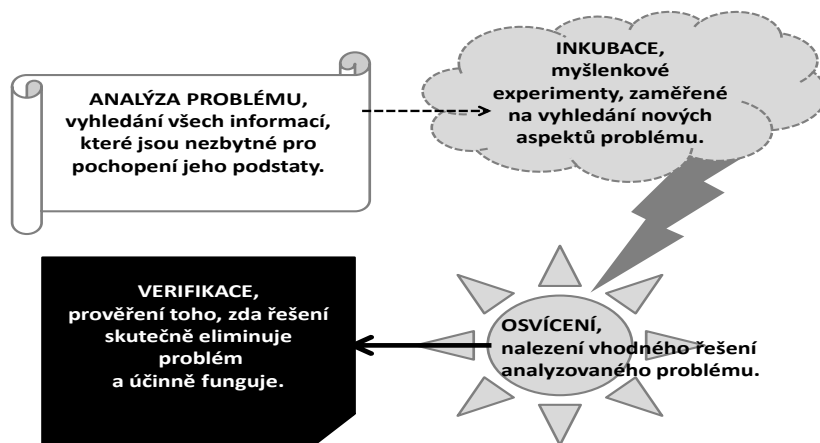
Proč dělám to, co dělám, tak jak to dělám? Nešlo by to dělat jinak (lépe, jednodušeji, s menším úsilím, s menšími náklady, účinněji apod.)? “

Kreativita je tím zdrojem energie, která je schopna organizaci vdechnout nový život i v podmínkách beznaděje! Zároveň je však také křehkou květinou, o kterou je nutno pečovat, aby neuhynula předčasně. Vedoucí představitelé každé organizace se při hledání účinné formy práce s talenty musí řídit vyhledáním vhodných odpovědí na otázky:

- Jak zajistit, aby úsilí, věnované hledání správných odpovědí na otázky kladené si kreativními pracovníky, bylo efektivně využito ve prospěch rozvoje organizace?
- Jak ochránit kreativní jedince před každodenní rutinou?
- Je kreativní jedinec neukázněný se sklony k primadonství?

Prvním předpokladem k uplatnění práce s talenty je uvědomit si charakter procesu kreativního myšlení, který je schematicky představen na OBR. 2.

OBR. 2: Čtyři fáze kreativního procesu



1

Zdroj: [6].

Nový nápad (či poznatek) nikdy nevzniká na objednávku, jeho vznik nelze ani naplánovat, ani vynutit příkazem. Pro vznik nových poznatků musí být vytvořeno vhodné prostředí, kde je tolerována individuální odlišnost, nepřizpůsobivost uznávaným normám a existuje právo na omyl. Všichni i si musí být v plné míře vědomi toho, že chybovat je neoddelitelnou součástí tvůrčích přístupů! Autoritativní rozhodnost a neústupnost manažerů musí v prostředí tvůrčích týmů ustoupit diplomatickému jednání, asertivitě a empatii.

V organizaci musí - v zájmu zvyšování úrovně jejího intelektuálního kapitálu - vzniknout prostředí, které podporuje neformální komunikaci jednotlivých pracovníků (z různých organizačních útvarů) s partnery z jiných týmů či dokonce z externích organizací. Inovace, spojené s mezioborovým vývojem nových produktů a služeb, totiž vznikají většinou díky kreativnímu úsilí týmu pracovníků, ve kterém jsou zastoupeny různé profese, a je mnohdy složen z jedinců působících v odlišných organizacích v účelově vytvořené strategické alianci, označované jako *podnikatelský inovační ekosystém*. V takových týmech není možné uplatnit mocenskou autoritu manažera a proto je jediným nástrojem k posílení soudržnosti týmu nastavení vhodného stylu *interní komunikace*.

Závěr

Znalosti urychlují rozvoj podnikání a přispívají ke zvyšování podnikatelské výkonnosti organizace především tehdy, když jsou využívány prioritně k volbě podnikatelské strategie a až následně k volbě technologie a postupů tvorby inovací. Jen tak mohou zajistit, aby realizované inovační záměry přispívaly ke zvyšování konkurenceschopnosti organizace. Při volbě modelu managementu znalostí, aplikovaných při implementaci inovačních řešení, musí být rozhodující odpovědi na otázku „proč?“ (které znalosti využít a k jakému účelu). Hledání této odpovědi je náročné a mnohdy i bolestivé; pro mnoho organizací je jednodušší přijímat již hotová „osvědčená“ řešení stávajících problémů, ale je to cesta k průměrnosti a ta k vítězství v globální světové konkurenci nevede. Bez aplikace nových znalostí a nalezení nového uplatnění pro znalosti již existující nemůže žádná organizace zajistit udržitelný rozvoj svého podnikání. Ani plnit své závazky společenské odpovědnosti vůči společnosti, jejíž je organickou součástí.

Má-li být rozpracování inovačního nápadu kvalitní, je nutné vyvarovat se extrémního spěchu. Představa, že kreativitu podporuje tlak termínů, je mylná! Posouzení životaschopnosti nových podnikatelských koncepcí, verifikace předpokladů jejich úspěšného provedení a experimenty s novými řešeními - to vše vyžaduje určitý čas. Ale ani absence časového tlaku neprospívá tvůrčím řešením! Pokud lidé nemají pocit toho, že realizace řešení je urgentní, nevěnují mu pozornost s potřebnou intenzitou. Manažeři musí v tvůrčím pracovním kolektivu vyvolat pocit zapojení do „válečné mise“; teprve v těchto podmínkách se může úspěšně rozvíjet potenciální kreativita všech jeho pracovníků a díky tomu mohou vzniknout příznivé předpoklady pro konečný výsledný úspěch inovace. Úspěšná implementace modelu managementu znalostí, jako aktivního nástroje rozvoje inovačního podnikání, vyžaduje, aby probíhala v souladu s implementací podnikatelské strategie organizace, jejíž cíle se orientují na dosažení dlouhodobé prosperity (tj. na udržitelný rozvoj a konkurenceschopnost) jejího podnikání v podmínkách turbulentních změn pravidel globální konkurenční soutěže. Manažeři organizace by přitom měli respektovat tato varování:

1. Nepokoušejte se řešit nové problémy starými osvědčenými postupy!
2. Nepokoušejte se experimentovat s organizačním uspořádáním vnitřního prostředí organizace, pokud to není vyvoláno potřebou přizpůsobit její podnikatelské chování měnícím se společenským hodnotám a vývoji nových technologií.

Literatura:

- [1] ANTHONY, S., D. The New Corporate Garage. *Harvard Business Review*, September 2012, pp. 45-53
- [2] BARTON, D., COURT, D. Making Advanced Analytics Work for You. *Harvard Business Review*, October 2012, pp.79-83
- [3] BLANK, S. Why the Lean Start-Up Changes Everything. *Harvard Business Review*, May 2013, pp.65-72
- [4] DEWHURST, M., HANCOCK, B., ELLSWORTH, D. Redesigning Knowledge Work. *Harvard Business Review*, January-February 2013, pp.59-64
- [5] GOUILART, F., BILLINGS, D. Community-Powered Problem Solving. *Harvard Business Review*, April 2013, pp.71-56
- [6] GRUBLOVÁ, E., PITRA, Z. *Sociálně-psychologické aspekty managementu inovací*. Moravská vysoká škola Olomouc, TU Brno 2010, ISBN 978-80-87240-49-6

**VYUŽITÍ KVANTITATIVNÍCH METOD PRO ANALÝZU VEŘEJNÝCH
ROZPOČTŮ – NA PŘÍKLADU VÝDAJŮ OBCÍ ZA OPRAVY
THE USE OF QUANTITATIVE METHODS FOR THE ANALYSIS OF PUBLIC
BUDGETS – WITH RESPECT TO MUNICIPAL EXPENDITURES
REGARDING REPAIRS**

Michal Plaček, Milan Křápek, Milan Půček

Soukromá vysoká škola ekonomická Znojmo, Univerzita Karlova

Placek@svse.cz, krapek@svse.cz, milan.pucek@seznam.cz

Klíčová slova:

obce – výdaje na opravy – chi-square test dobré shody – hyperbolická regrese

Key words:

municipalities – repairs – chi-square test of goodness – hyperbolic regression

Abstract:

In the Czech Republic, the expenditures of Local Governments constitute 10% of GDP. A significant part of the expenditures are allocated to property repairs and maintenance. The subject of study are municipal expenditures adjusted per inhabitant regarding the repair and maintenance of property, namely (1) there pair of local roads and pavements, (2) repair of school facilities, (3) repair of offices. Using chi-square tests of homogeneity and hyperbolic regression, the allocation of expenditures is defined as an appropriation in the budget according to the size of the municipality, and measured by the number of inhabitants. The main aims of this paper are: (1) to use quantitative analysis to compare the allocation of public expenditures by the size of individual categories of municipalities (2) to examine the influence of the category sizes of municipal expenditure per capital.

Úvod

Česká republika je charakteristická vysokým počtem obcí. K 31. 12. 2012 bylo v ČR celkem 6 246 obcí, ve kterých žilo 10 503 477 obyvatel. Hledání nástrojů pro efektivní řízení výdajů ve veřejném sektoru je vzhledem k trvalé omezenosti zdrojů a potřebě sestavování vyrovnaných rozpočtů na vládní i místní úrovni velmi naléhavé téma. Podle údajů [3] byly v zemích EU (EU-27) v roce 2012 celkové vládní výdaje (Total general

government expenditure) ve výši 49,3 % HDP, z toho výdaje obcí a krajů (Local Government) představovaly 11,8 % HDP. V České republice činily v roce 2012 tyto výdaje 44,6 % HDP, přičemž výdaje Local Government představují 10,2 % HDP. Pro srovnání mělo Slovensko tyto výdaje v roce 2012 ve výši 6,3 % HDP, Maďarsko 9,0 %, Polsko 13,4 %. Z uvedených údajů je patrné, že i relativně malé zvýšení efektivnosti systému řízení výdajů obcí může přinést významné dodatečné úspory (např. [6]; [2]). Hospodaření obcí v ČR se řídí jejich ročním rozpočtem a rozpočtovým výhledem dle zákona č. 250/2000. V rámci tohoto výzkumu bylo pracováno se závaznou klasifikací rozpočtu obcí - rozpočtovou skladbou, která je dána vyhláškou Ministerstva financí č. 323/2002 Sb., o rozpočtové skladbě. Pro zkoumání veřejných výdajů na místní úrovni se používá obecná teorie „Local Government Economic“ [1] a idea programového rozpočtování na úrovni místní vlády [4]. Samotná problematika veřejných výdajů na úrovni municipalit je však spíše zkoumána v rámci určitého problému, jako je například efektivnost ve veřejném zadávání na úrovni municipalit [8], kontrahování veřejných služeb na lokální úrovni [5] či problém hospodaření obcí [9]. V podmínkách ČR se komplexněji problémem efektivnosti zabezpečování vybraných služeb (nakládání s odpady, pohřebnictví, péče o zeleň, místní komunikace, veřejné osvětlení, čištění odpadních vod (provoz čističek) zabývá kolektivní empirická studie Ochrana a kol. [7], která na základě dotazování u všech obcí ČR (s 15% procentní návratností dotazníku) podává výsledky zkoumání efektivnosti zabezpečování veřejných služeb.

Cílem příspěvku je (1) pomocí kvantitativní analýzy provést srovnání alokace veřejných výdajů jednotlivých velikostních kategorií obcí a (2) zkoumat vliv velikostní kategorie obcí na výdaje na obyvatele. Pomocí chi-square testů homogenity a lineární regrese je popsána alokace výdajů na definované položky v rozpočtu na velikosti obce měřené počtem obyvatel.

2. Metody

Pro naši analýzu jsme použili data Ministerstva financí, které agregují veřejné výdaje v tis. Kč všech obcí v ČR za rok 2012 do kategorií podle počtu obyvatel. Data mají strukturu výkazu pro plnění a kontrolu rozpočtu. Zatřídění jednotlivých výdajů pod paragrafy a položky je určeno vyhláškou ministerstva financí. Zkoumaná data tedy zachycují následující kategorie obcí:

TAB. 1: Kategorie zkoumaných obcí a výdaje na opravy

Č.	Velikostní kategorie obce dle počtu obyvatel	Počet obcí	% počtu obcí	Celkový počet obyvatel kategorie	Výdaje na opravy v Kč na obyvatele			
					na úřad	škol	chodníků	celkem
1	0 - 100	477	7,6%	34 406	734,51	32,88	928,09	3111,08
2	101 - 200	1 001	16,0%	149 812	432,29	23,17	725,12	2423,19
3	201 - 500	2 007	32,1%	656 988	223,33	64,21	528,61	1760,26
4	501 - 1000	1 362	21,8%	960 870	112,21	130,92	426,11	1373,62
5	1001 - 2000	726	11,6%	1 016 461	83,28	96,78	401,98	1220,46
6	2001 – 5000	400	6,4%	1 215 137	46,85	81,34	358,42	1139,23
7	5001 – 10000	142	2,3%	971 336	60,98	95,40	332,24	1146,87
8	10001 – 20000	68	1,1%	954 676	60,88	104,72	393,44	1232,64
9	20001 – 50000	42	0,7%	1 217 062	53,45	125,75	356,15	1264,32
10	50001 – 100000	16	0,3%	1 137 171	40,98	95,32	416,07	1006,30
11	100001 – 1000000	4	0,06%	947 894	72,79	136,90	613,29	1465,65
12	1000001 a více	1	0,02%	1 241 664	74,69	105,62	818,64	1386,57
	celkem	6 246	100,0%	10 503 477				

Zdroj: Autoři

Pro účely naší analýzy jsme eliminovaly extrémní hodnoty, které vykazují největší města. Při výpočtech tedy abstrahujeme od kategorie 100001-1000000 a 1000001 a více.

První metodou zkoumání je chi-square test, jehož pomocí chceme určit, zda velikost obce ovlivňuje alokaci výdajů na opravy přepočtené na obyvatele. Porovnávány jsou průměrné opravy na obyvatele jednotlivých skupin s konstantním rozdělením, kde konstantou je průměr oprav na obyvatele za všechny skupiny. Jako váhy je brán počet obcí v dané skupině. Testování hypotézy je založeno na hodnotách následující testové statistiky:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^n \frac{(n_i - m_i)^2}{m_i} \quad (1)$$

Ověřovanou hypotézu je tvrzení, že výdaje za opravy na obyvatele se nemění, a jsou u všech obcí rovny průměru všech obcí. Pokud tato hypotéza platí, má testová statistika přibližné rozdělení chi-square o n-1 stupních volnosti.

Druhou metodou zkoumání je regresní analýza, pomocí které se snažíme popsat závislost výdajů na obyvatele vynakládané na definované opravy na změně počtu obyvatel obce. Regresi můžeme chápat jako hledání podmíněné střední hodnoty jako funkce nezávisle proměnných $X_1, \dots, X_n$:

$$E(Y|X_1 \dots X_n) = \beta_0 + \sum_{j=1}^p \beta_j X_j \quad (2)$$

3. Výsledky

V následující tabulce jsou uvedeny výsledky chi-square testů pro jednotlivé položky výdajů přepočtené na obyvatele.

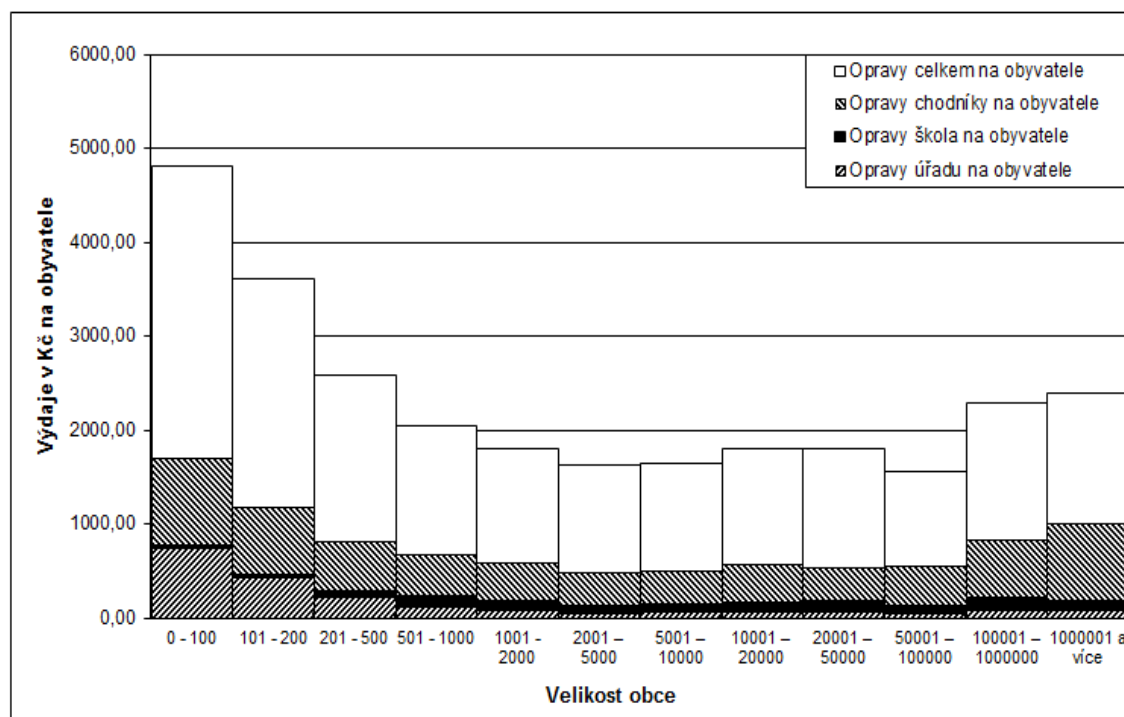
TAB. 2: Výsledky chi-square testů

Proměnná	Testové kritérium chi-square	p- hodnota	Porovnávaná hodnota
Opravy na úřad na obyvatele	4 372,47512	0,00000	0,083485627
Opravy škol na obyvatele	127,32255	0,00000	0,103279647
Opravy chodníků na obyvatele	396,01849	0,00000	0,470717621
Celkové opravy na obyvatele	2 522,18049	0,00000	1,300145125

Zdroj: Autoři

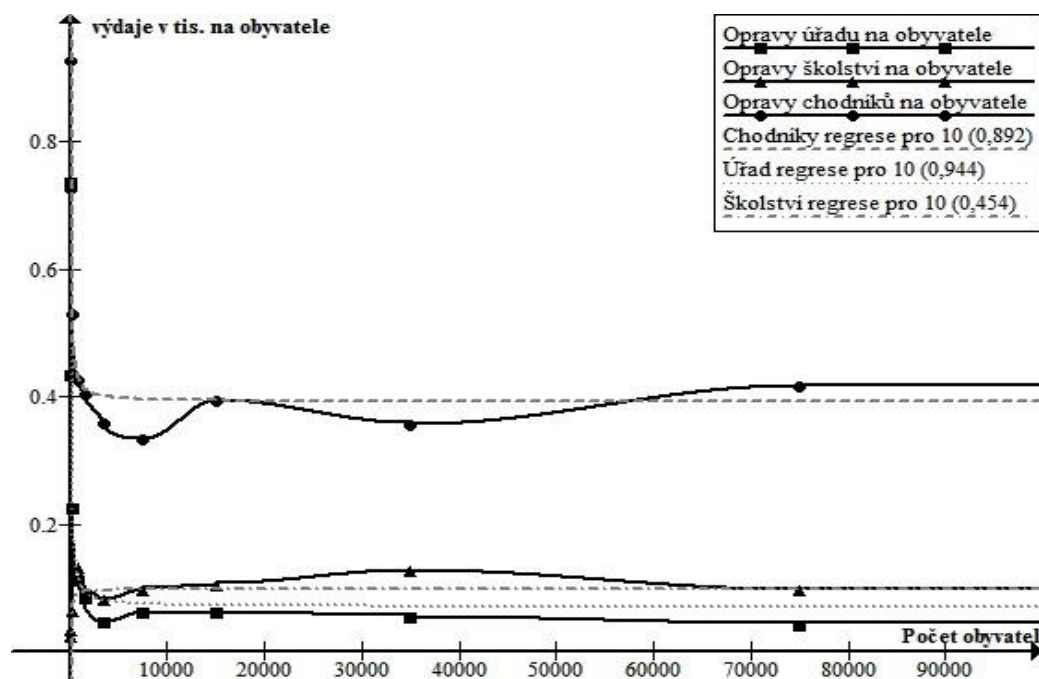
Na základě provedených testů můžeme konstatovat, že velikost obce skutečně ovlivňuje výdaje na zkoumané typy oprav a obnovu majetku na obyvatele. Detailnější pohled nám poskytne grafická inspekce dat a výsledky hyperbolické regresní analýzy (viz následující obrázek č. 1 a č.2).

OBR. 1: Podíl celkových výdajů na opravy a vybrané typy oprav na celkovém rozpočtu podle velikostních kategorií



Zdroj: Autoři

OBR. 2: Výsledky hyperbolické regresní analýzy výdajů na jednotlivé typy oprav v závislosti na počtu obyvatel



Zdroj: Autoři

Osa x znázorňuje počty obyvatel osa y výdaje v tisících. Celé čáry vyjadřují skutečné hodnoty a přerušované čáry hodnoty regrese. V legendě jsou v závorkách uvedeny koeficienty determinace. Rovnice hyperbolické regrese jsou následující:

Opravy celkem = $1.23644996 + 103.379102/x$

Opravy chodníků = $0.392582123 + 29.3410851/x$

Opravy úřad = $0.0709634344 + 35.5403987/x$

Opravy školství = $0.0981859525 - 4.09838024/x$

Závěr a diskuze

Grafické znázornění a výsledné regresní rovnice indikují, že malé obce vydávají v přepočtu na obyvatele více peněz na udržování svého majetku. Tato skutečnost je signifikantní zejména u celkových oprav, oprav chodníků a oprav úřadu. U škol je situace jiná z důvodu, že malé obce do 500 obyvatel obvykle školu nezřizují. Prioritou tedy zůstává údržba místních komunikací. Opačný trend se týká oprav školských zařízení. Pro obce s velikostí do deseti tisíc obyvatel je tedy prioritou udržování komunikací a budov úřadu. Relativně vysoké náklady na úřad u malých obcí je používány jako možný argument pro slučování těchto obcí. Další důležitou informací je zvyšování nákladů na opravy školských zařízení s rostoucím počtem obyvatel, které dosahují nejvyšších hodnot u obcí s počtem obyvatel mezi 30000 až 40000. Grafika však odhaluje vysoké výdaje na občana u obcí o velikosti přibližně do 4000 obyvatel. Tyto údaje vypovídají o neefektivnosti udržování školských zařízení v malých obcích.

Dalším důležitým zjištěním naší analýzy je potvrzení správnosti dosavadního přístupu k benchmarkingu hospodaření obcí. Na dílčích nákladových položkách se nám podařilo pomocí chi-square testu a hyperbolické regrese prokázat, že velikost obce má vliv na výdaje na obyvatele. Proto doporučujeme srovnávat obce se stejným počtem obyvatel. Samozřejmě je třeba také vzít v úvahu socioekonomické charakteristiky regionu a kvalitu a rozsah veřejných služeb. Grafické znázornění také nepotvrdilo existenci economies of scale ve tvaru U.

Mezi omezení naší analýzy bezesporu patří soustředění pouze na dílčí položky výdajů obcí a provedené úpravy dat, které souvisí s dostupností validních dat o hospodaření obcí. Vzhledem k velikosti podílů výdajů municipalit na HDP by mělo být hospodaření

obcí podrobováno důslednější analýze, než je tomu doposud. Kdy se soustředíme především na ukazatele zadluženosti.

Poděkování:

Výzkum je výstupem projektu VGS 2013 K02 „Finanční a účetní studie a jejich praktické aplikace“ Soukromé vysoké školy ekonomické ve Znojmě.

Literatura:

- [1] BAILEY, S. J. 1999. *Local Government Economics: Principles and Practice*. London: PlagraweMacMillan.
- [2] BOUCKAERT, G., NEMEC, J., NAKROŠIS, V., HAJNAL, G. AND TONNISSON, K., *Public Management Reforms in Central and Eastern Europe*, Bratislava: NISPACEE, 2008.
- [3] EUROSTAT 2013. Dostupné na WorldWide Web http://epp.eurostat.ec.europa/portal/page/portal/government_finance_statistics/data/main_table
- [4] KELLY, J. M., RIVENBARK, W.C. 2011. *Performance Budgeting for State and Local Government*. 2nd edition. New York: M.E.Sharpe, Inc. 2011.
- [5] NEMEC, J., VÍTEK, L., MERIČKOVÁ, B. 2005. *Contracting out at Local Government Level: Theory and Selected Evidence from Czech and Slovak Republics*. "Public Management Review 7 (4), 638–647.
- [6] OCHRANA, F., PŮČEK, M. (2012). „Dosahování úspor a odstraňování plýtvání ve veřejném sektoru“. Praha, Wolters Kluwer.
- [7] OCHRANA, F., FANTOVÁ ŠUMPÍKOVÁ, M., PAVEL, J., NEMEC, J., MERIČKOVÁ, B., ROUSEK, P. (2007). *Efektivnost zabezpečování vybraných veřejných služeb na úrovni obcí*. Praha, Oeconomia.
- [8] PAVEL, J. 2007. *Efektivnost obecních obchodních společností při poskytování služeb*. *Politická ekonomie*, LV, No. 5, pp. 681-693.
- [9] PEKOVÁ, J. 2011. *Finance územní samosprávy*. Praha: Wolters Kluwer. 2011. ISBN 978-80-7357-614-1

**SNIŽOVÁNÍ REGIONÁLNÍCH DISPARIT V OBLASTI NEZAMĚSTNANOSTI
ROZVOJEM CESTOVNÍHO RUCHU NA LOKÁLNÍ ÚROVNI
DECREASING OF REGIONAL DISPARITIES IN THE FIELD OF
UNEMPLOYMENT DUE TO TOURISM DEVELOPMENT ON A LOCAL
LEVEL**

Lucie Plzáková, Petr Studnička

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

plzakova@vsh.cz, studnicka@vsh.cz

Klíčová slova:

cestovní ruch – nezaměstnanost – obec Loučovice – sociální situace – veřejně prospěšné práce

Key words:

tourism – unemployment – Municipality of Loučovice – social situation – community service

Abstract:

One of the aims of regional policy is an attempt to mitigate regional disparities. In areas with the appropriate pre-requisites, the development of tourism can also contribute to reducing regional disparities. Over the past twenty years, the municipality of Loučovice saw most agricultural cooperatives cease business and saw the closure of mills and other industrial operations. While Lipno nad Vltavou managed to solve the issue of job creation through the development of tourism, the municipality of Loučovice has an unemployment rate of more than 20 %. Job opportunities significantly affect both the social situation in the village and the development of selected demographic indicators.

Úvod

Nezaměstnanost je sociálně ekonomický jev, na který je nahlíženo z mnoha hledisek, ať se již jedná o otázku věkové struktury nezaměstnaných, jejich pohlaví, dosažené úrovně vzdělání nebo z hlediska územní kategorizace. Zejména posledně jmenovaný aspekt je důležitým faktorem hodnocení a řešení regionálních disparit v území. Mnoho autorů se věnuje vývoji nezaměstnanosti z pohledu globálního či národního, nezanedbatelné

pozornosti se dostává i vývoji nezaměstnanosti v členění na úrovni NUTS 3 a NUTS 4. Opomíjenou úrovní je však úroveň obcí ve venkovském prostoru. Jako první vyvstává otázka nad definicí venkovské obce. Eurostat a OECD definují venkovskou obec na základě ukazatele hustoty obyvatelstva (pod 150 obyv./km²). V české odborné literatuře se za základní ukazatel považuje počet stálých obyvatel v obci, a to je pro venkovskou obec max. 2.000 obyvatel [6]. Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích definuje venkovskou obec s limitem 3.000 obyvatel. Níže uváděná obec Loučovice, jako případová studie, má 1.627 obyvatel, tudíž je venkovskou obcí.

Míra nezaměstnanosti je vedle proměnných, jako je věk, vzdělání a pohlaví, určována zejména ve venkovském prostředí odvětvovou strukturou regionální ekonomiky, zvláště s přihlédnutím k nízké ochotě migrace českých občanů. „Výsledky prostorové analýzy struktury nezaměstnaných na mikroúrovni obcí potvrzují potřebu lokálně orientovaných opatření zaměřených na řešení problémů na trhu práce“ [3]. Návrh na řešení problému nezaměstnanosti vybrané venkovské obce Loučovice ve správním obvodu obce s rozšířenou působností Český Krumlov přináší tento příspěvek.

Obec Loučovice vznikla v důsledku vynikající schopnosti našich předků využívat unikátní vodní sílu na prudkém spádu horské Vltavy, v blízkosti tzv. Čertových proudů, v úseku řeky pod dnešní Lipenskou přehradou. V nedávných letech se obec Loučovice stala po krachu místních papíren po více než dvou stech letech značné prosperity obcí s jednou z nejvyšších měr nezaměstnanosti v Jihočeském kraji. Zastupitelstvo obce Loučovic proto hledá jakékoliv možnosti vytváření nových pracovních míst, aby byl zastaven trend dalšího zvyšování míry nezaměstnanosti, která jednoznačně zhoršuje již dnes neutěšenou sociální situaci v obci. Záchranu obce a její budoucnost pak hledá, po vzoru sousední obce Lipno nad Vltavou, kde byla situace před dvaceti lety obdobná, ve využití mimořádně atraktivního přírodního prostředí daného protékající řekou Vltavou [7]. Zastupitelé se snaží budoucnost Loučovic směřovat do vytváření zázemí a infrastruktury pro celoroční atraktivní sportovně-rekreační turistiku, v níž by byly dominujícími vodní sporty ve vltavských Čertových proudech.

1. Demografická situace v obci

Na základě analýzy dostupných statistických dat lze konstatovat, že počet obyvatel v obci během posledních dvaceti let kontinuálně klesá bez jakéhokoliv markantního výkyvu. Za celé sledované období se snížil počet obyvatel o 17,1 %, kdy počet mužů se z celku snížil o 14,4 % a počet žen o 19,8 %. V současné době žije v obci 1.627 obyvatel, před dvaceti lety dosahoval počet trvale hlášených obyvatel více než 2.000. Nejvýznamnější propad je patrný v poklesu narozených dětí (50 %) a počtu žáků základní školy (Tabulka 1).

TAB. 1: Počet žáků základní školy v obci v letech 2008-2012

ROK	2008	2009	2010	2011	2012
POČET	169	166	165	160	150

Zdroj: [5]

Pokud budeme na demografické složení pohlížet z pohledu ekonomicky aktivních obyvatel, tak i v této kategorii došlo k výraznému poklesu o 13,4 %, což lze přičíst zejména ukončení činnosti významných zaměstnavatelů v obci, kterými byly Papírny Vltavský Mlýn Loučovice, a. s. či Pila Loučovice. Jedinou kategorií, která zaznamenala nárůst, jsou senioři, tedy obyvatelé obce nad 65 let, kdy se jejich počet zvýšil o 37,6 %. Rostoucí trend má i počet vystěhovalých občanů z obce, právě kvůli nedostatku pracovních příležitostí.

Vedení obce, vědomo si neuspokojivé demografické a sociální situace, se rozhodlo, že bude postupně realizovat nový rozvojový program obce, jehož podstata je založena na změně orientace Loučovic z dosavadního průmyslového sídla na obec s moderní infrastrukturou využitelnou pro celoroční aktivity cestovního ruchu jak domácích, tak zahraničních turistů. Podobný přístup zvolila i sousední obec Lipno nad Vltavou, která tento přístup uplatňuje již dvacet let. Rozvoj obce Loučovice je postaven na horském úseku řeky Vltavy jako turistické vodní cestě využitelné pro rekreační i profesionální vodní sporty.

2. Změny na trhu práce a sociální situace v obci

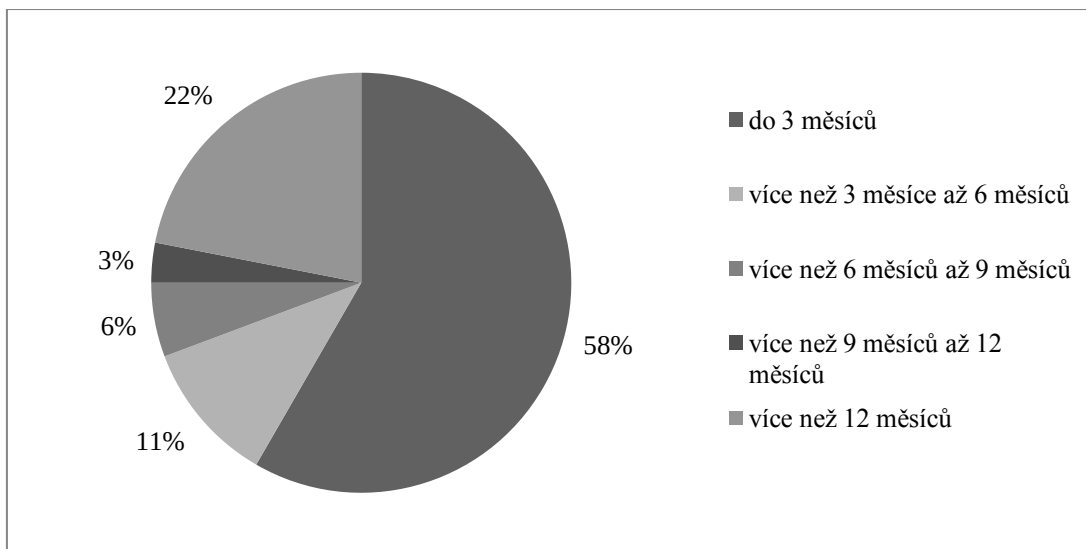
Rodina Poráková využila díky okolním šumavským lesům a řece Vltavě optimálního prostředí pro výrobu papíru a levné elektrické energie, a postupně rozšiřovala Loučovické papírny, které ve dvacátých letech 20. století zaměstnávaly více než jeden tisíc zaměstnanců. Loučovice se tak staly již počátkem minulého století při přepočtu na počet trvale hlášených obyvatel místem s nejvyšším počtem pracovních míst v kraji. Papírny se úspěšně rozrůstaly i po 2. světové válce, i když byly v roce 1945 zestátněny. Papírny v sedmdesátých a osmdesátých letech 20. století patřily k největším výrobcům kartonového a hygienického papíru ve střední Evropě i v Československu a zaměstnávaly dokonce přes dva tisíce zaměstnanců z Loučovic a blízkého okolí.

Počátkem devadesátých let 20. století pracovalo v papírnách (oficiální název Papírny Vltavský mlýn, a. s. Loučovice) 1.300 zaměstnanců. Na přelomu let 1994/1995 začala výroba upadat a byla postupně omezována, až v roce 2011 továrna skončila s dluhem 1,1 miliardy Kč v konkurzu. Po 144 letech, na konci února 2012, byl objekt zcela opuštěn a propuštěni všichni zbývající zaměstnanci. Většina zaměstnanců, především z místního prostředí, se rázem stala nezaměstnanými. Navíc ukončily činnost i menší provozy, které byly na papírnách závislé. Po více než sto letech činnost definitivně zastavila i linka místní dřevařské pily, kde pracovalo až čtyřicet zaměstnanců.

Další rozvoj obce Loučovice přinesla výstavba údolní nádrže Lipno v letech 1952-1959, postavená na hranicích katastru Loučovic a Lipna nad Vltavou, a její využívání jak pro výrobu elektrické energie, tak i pro rekreační a sportovní účely. V obci Loučovice byly umístěny kanceláře stavebních firem a byli zde ubytováni dělníci a technici pracující na stavbě Lipenské přehrady. Řada místních občanů pracovala na stavbě a později na obsluze elektrárny.

V současnosti je nejvíce nezaměstnaných osob v Loučovicích v délce do tří měsíců, což je velmi pozitivní jev. Zřejmě jsou uchazeči o zaměstnání úspěšní v okolí (Lipno nad Vltavou – Lipno Servis, Kaplice – Engel strojírenská) nebo spíše v sousedním Rakousku. Na druhém místě z pohledu délky nezaměstnanosti je kategorie více než dvanácti měsíců. Jedná se zřejmě o věkovou kategorii nad 50 let a před starobním důchodem, která má zřejmě složitější uplatnění na lokálním trhu práce (Graf 1). U této kategorie je i snížená ochota cestovat na delší vzdálenosti za prací nebo dokonce se za prací přestěhovat.

GRAF 1: Podíl nezaměstnaných dle délky nezaměstnanosti v obci v roce 2010



Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [2]

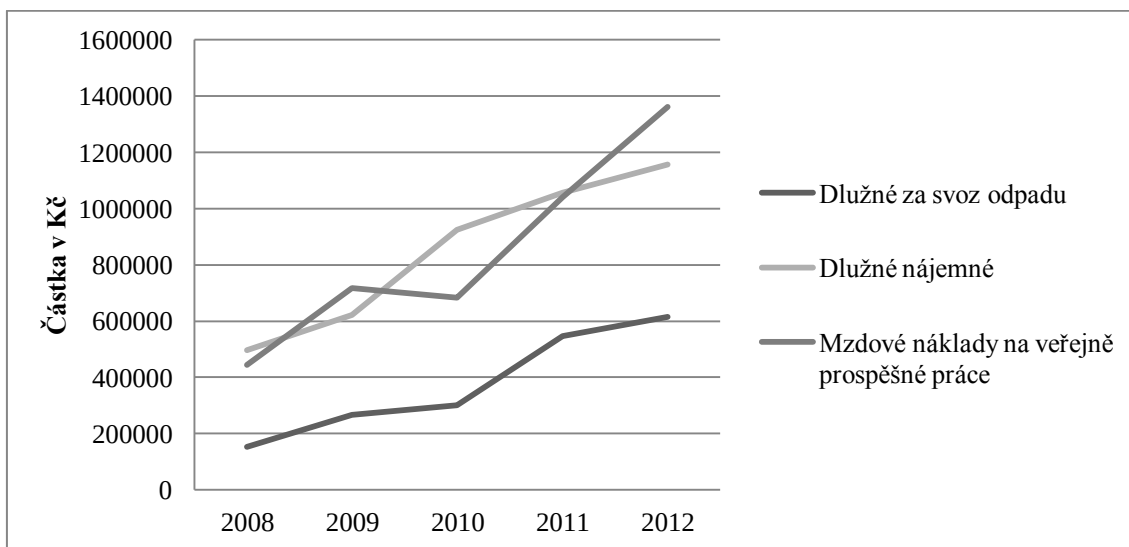
Budeme-li se zajímat o strukturu uchazečů o zaměstnání, zde je situace dosti vyrovnaná. Největší podíl zaujímají lidé ve věku 50-54 let, následovaný kategorií 35-39 let. Zhruba 31 % nezaměstnaných spadá do kategorie 50+. Lidé v rozmezí od 30 do 49 let, tedy ve velmi produktivním věku, se podílí na míře nezaměstnanosti 48 %, což je alarmující údaj zejména ve vztahu k informaci o stárnutí populace v obci a k indexu stárání. Nejvíce zatíženými obory jsou pomocní a nekvalifikovaní pracovníci a provozní pracovníci ve službách a obchodu.

Pokud by došlo ke splavnění řeky Vltavy, je odhadován počet nově vytvořených pracovních míst na čtyřicet, přičemž většinu aktivit by zajišťovala obec zastoupená vybraným sportovním subjektem typu TJ Vltavan Loučovice. Přesto si vedení obce uvědomuje, že cestovní ruch není všelékem na řešení nezaměstnanosti a zapojila se do projektu „Vzdělávejte se se sousedy“. Díky tomuto projektu se do rekvalifikačních kurzů zapojilo třicet osob.

Obec zprostředkovává kontinuálně veřejně prospěšné práce s dotací od Úřadu práce pro jedenáct osob. Zhoršující se sociální situace obyvatel se projevuje například růstem dlužného nájemného v obecních bytech, neplacením místního poplatku za svoz odpadu či zvyšujícím se počtem exekucí (Graf 2). Dlužné za svoz odpadu se za uplynulých pět let zvýšilo trojnásobně, dlužné nájemné vzrostlo na dvojnásobek (z necelých 0,5 mil. Kč na současných 1,1 mil. Kč). Nejvíce vzrostly výdaje na veřejně prospěšné práce,

přičemž největší nárůst je zaznamenán mezi lety 2010 a 2012, a to z 0,683 mil. Kč na 1,363 mil. Kč.

GRAF 2: Vývoj vybraných ukazatelů ve vztahu k obci v letech 2008-2012



Zdroj: [5]

3. Možnosti rozvoje cestovního ruchu v obci

Základním ukazatelem výkonnosti cestovního ruchu v obci je počet lůžek v ubytovacích zařízeních. Český statistický úřad eviduje pouze tzv. hromadná ubytovací zařízení (HUZ). To jsou taková, která disponují buď minimálně pěti pokoji, nebo deseti lůžky. Zatímco ještě v roce 2000 bylo v obci evidováno pět HUZ, v letech 2001-2007 to byly čtyři HUZ, od roku 2011 eviduje ČSÚ už jen 2 HUZ [1]. Jejich pokles je v posledních letech způsoben nejen dopady hospodářské krize, které zasáhly i sektor ubytovacích služeb a obor cestovního ruchu, ale i nedostatečným rozsahem doprovodné infrastruktury cestovního ruchu, která by motivovala účastníky cestovního ruchu k přenocování v obci. Dle údajů Obecního úřadu Loučovice, v obci je situováno pět ubytovacích zařízení (hromadných i individuálních) se sto padesáti lůžky.

Z hlediska letní sezóny je nejvhodnějším produktem možnost sjíždění divokého úseku řeky Vltavy v oblasti Čertových proudů. Zároveň by se zde mohly rozvíjet vodní sporty typu rafting a kajaking. Dosud jsou pořádány pouze jednorázové akce, např. Mistrovství světa v raftingu a Světový pohár v extrémním kajakingu v roce 2012. Trať Čertových proudů přes Loučovice je považována za jednu z nejhezčích a nejnáročnějších na světě,

vyhledávanou v době závodů tisíci sportovci a turisty – milovníky vodních sportů z celého světa. Pro zimní sezónu má obec zpracovány studie na vybudování vleku a sjezdových tratí v nadmořské výšce 695-920 m n. m. o délce 1.800 a 2.000 metrů o průměrném spádu 12 %. Lyžařský vlek by spojoval údolí obce Loučovice s lokalitou Kapličky, která se nachází v nadmořské výšce 950 m n. m. a jsou v ní ideální podmínky pro běžecké lyžování. V bezprostřední blízkosti vede společná česko-rakouská hranice, kde bývala drátěná stěna a volný pás široký cca 5 m bez kamení či kořenů, který by mohl být využit jako běžecká trasa a mohl by propojit lyžařský areál Loučovice s rakouským lyžařským areálem Sternstein.

Produkt divoké vody v Loučovicích, který je realizovatelný za předpokladu splavnění přírodního koryta řeky, by byl v takto urbanizovaném prostoru unikátní. Zatímco horní úsek VD Lipno I – Loučovice by sloužil i amatérským vodákům a turistům, pak dolní úsek Loučovice – VD Lipno II by mohli využívat pouze zkušení vodáci, přičemž na obou úsecích by byli přítomni na raftech odborní instruktoři s certifikátem. Ze zpracované analýzy přínosů a nákladů (CBA) vyplývá, že projekt „Divoká voda Loučovice“ představuje přínosy pro šest základních skupin beneficentů (Tabulka 2).

Ke splavnění přírodního koryta středního úseku řeky Vltavy je nutné (a) změnit manipulační řád povodí, (b) komunikovat se společností ČEZ ve věci finančního ocenění odpouštěné vody z přehradní nádrže a kvůli provozu vodní elektrárny, (c) přesvědčit ochránce přírody, že nedojde k poškození území se zvýšenou ochranou přírody a (d) investovat do rozvojových ploch území, aby byla zajištěna bezpečnost vodáků na divoké vodě.

Podaří-li se zainteresované subjekty přesvědčit o pozitivěch projektu „Divoká voda Loučovice“, lze jeho pozitivní efekty spatřovat v (a) snížení míry nezaměstnanosti a vzniku nových pracovních příležitostí, (b) zvýšení daňové výtěžnosti kvůli vyšším příjmům domácností i zvýšené investiční aktivitě díky vybudování nového vodáckého centra a příp. umělého vodního kanálu, (c) stabilizaci demografické situace v obci, především díky eliminaci odchodu osob mladšího věku do jiných regionálních center, (d) růstu příjmů do rozpočtu obce (místní poplatky, daň z nemovitostí, rozpočtové určení daní), (e) územním rozšíření přirozené destinace cestovního ruchu Lipensko

TAB. 2: Přínosy projektu „Divoká voda Loučovice“ pro základní skupiny beneficentů

BENEFICIENT	+/-	PŘÍNOSY/NÁKLADY
Obec Loučovice	+	Příjmy z tržeb z provozu vodáckého centra, resp. tržby za pronájem, místní poplatky do rozpočtu obce, zvýšení daňové výtěžnosti z titulu zvýšených odvodů daní domácnostmi a podnikatelskými subjekty (RUD), rozvoj cestovního ruchu
	-	Náklady spojené s provozem, údržbou a obnovou nově vybudovaného majetku, resp. přeměny brownfields, dopady na životní prostředí
Okolní obce a kraj	+	Zvýšení příjmů díky nárůstu návštěvnosti, zviditelnění regionu, růst místních poplatků
Stát (ČR)	+	Zvýšení daňové výtěžnosti, snížení výdajů na sociální dávky a podpory pro nezaměstnané, podpora investiční aktivity a vytvoření nových pracovních míst
Podnikatelé	+	Nárůst tržeb a zvýšení poptávky po službách, prodloužení průměrné délky pobytu turistů, potenciální investoři
	-	Nárůst konkurence
Obyvatelé	+	Zvýšení počtu pracovních příležitostí a snížení sezónních výkyvů nezaměstnanosti, lepší sportovní využití, zvýšení životní úrovně
	-	Nárůst cenové hladiny v území
Návštěvníci	+	Rozšíření nabídky služeb na trhu cestovního ruchu, zvýšení kvality pobytu

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [4, 5]

z center Lipno nad Vltavou – Frymburk i do Loučovic a Vyššího Brodu s přirozenou turistickou trasou v podobě koryta řeky, (f) obnovení historické tradice pořádání sportovních závodů v raftingu a kajakingu na středním úseku Vltavy a podél Čertových proudů a (g) využití brownfields přeměnou opuštěného areálu bývalých papíren na centrum adrenalinových sportů.

Řeka Vltava je nejfrekventovanější českou řekou z hlediska vodáckého využití. Zatímco dnes je úsek Lipno – Loučovice – Vyšší Brod splavný maximálně čtyři dny v roce, pak úsek od Vyššího Brodu je využíván vodáky v hojném množství. Důvodem je především skutečnost, že v jejím dolním úseku je garantován minimální průtok $7,5 \text{ m}^3/\text{s}$ kvůli Jaderné elektrárně Temelín po celý rok, a díky tomu je splavná i v období sucha. Dnes je Vltava sjízdná pro vodáky až z Vyššího Brodu. Odhaduje se, že ročně sjíždí v sezóně řeku zhruba 300.000 vodáků, kteří zde generují tržby ve výši až jedné miliardy korun. Pro srovnání lze uvést, že v roce 2003 byl stanoven maximální počet vodáků za sezónu, kdy nedojde k významnějšímu zhoršení situace na řece, na 100.000.

V současné době protéká původním korytem řeky Vltavou mezi VD Lipno I a VD Lipno II $1,5 \text{ m}^3/\text{s}$ vody jako sanitární průtok. Tento stav trvá již několik desetiletí a je omezen kvůli tomu, aby vodu z přehradní nádrže mohla využívat vodní elektrárna společnosti ČEZ. Obě vodní díla jsou propojena 3,6 km dlouhým podzemním odpadním tunelem. Předpokládaná realizace projektu „Divoká voda Loučovice“ předpokládá odpouštění vody z přehrady v období mimosezóny čtyři dny v týdnu a v období hlavní sezóny šest dnů týdně po dobu pěti hodin denně.

Díky tomu by mohlo v současné době nesjízdný úsek využívat zhruba $1/5$ z celkového počtu vodáků, tj. 60.000. Navíc by k těmto vodákům přibyli profesionální sportovci a členové Integrovaného záchranného systému. Tyto atrakce by přilákaly do obce i širokou veřejnost – diváky. Z toho lze usoudit, že v obci by se pohybovalo zhruba 60.000 – 70.000 osob. Z těchto čísel je zřejmé, že na vodě by se pohybovalo během sezóny zhruba 500 osob/den s odhadovanými 1.000 osobosjezdy denně. Tyto počty by vyvolaly potřebu vzniku cca 1.000 nových lůžek v ubytovacích zařízeních, což je téměř desetinásobek současného stavu ubytovacích kapacit v obci.

Nově vytvořená pracovní místa by měla sezónní charakter, ale celkem by vzniklo v hlavní sezóně až 42 přímých pracovních míst s bezprostřední vazbou na projekt „Divoká voda Loučovice“ a 50 nepřímých pracovních míst v navazujících službách cestovního ruchu (Tabulka 3). Přestože by nároky na počet nových pracovních míst v zimních měsících byly podstatně nižší, mohli by zaměstnanci využít pracovních příležitostí vázaných na aktivity cestovního ruchu v sousední obci Lipno nad Vltavou [4].

V současné době činí v České republice existenční minimum 2.200 Kč, životní minimum se pohybuje na hranici kolem 3.200 Kč pro jednotlivce a minimální mzda dosahuje 8.500 Kč. Průměrná hrubá měsíční nominální mzda je 24.061 Kč, přičemž nejnižší úrovně dosahuje v odvětví Ubytování, stravování a pohostinství, ve kterém je 13.509 Kč. V odvětví Kulturní, zábavní a rekreační činnosti dosahuje průměrná mzda úrovně 19.764 Kč.

TAB. 3: Přínos projektu „Divoká voda Loučovice“ na zaměstnanost

UKAZATEL	HODNOTA
Přímá nově vytvořená pracovní místa/rok	42
Nepřímá nově vytvořená pracovní místa/rok	50
Průměrná hrubá mzda	
- v Jihočeském kraji	21.362 Kč
- v odvětvích souvisejících s projektem	16.637 Kč
Objem hrubých mezd/rok (16.637 Kč/měsíc)	<u>8.385.048 Kč</u>
- zdravotní pojištění (13,5 %)	1.131.981 Kč
- sociální pojištění (31,5 %)	2.641.290 Kč
- daň z příjmu fyzických osob (15,0 %)	1.257.757 Kč
Přínos nově zaměstnaných pro státní rozpočet a rozpočty zdravotních pojišťoven na úrovni průměrné hrubé mzdy 16.637 Kč za rok	<u>5.031.028 Kč</u>

Zdroj: [7]

Pokud vezmeme v úvahu jen přínosy z přímé zaměstnanosti pro stát z vybraného zdravotního pojištění, sociálního pojištění (jak za zaměstnance, tak za zaměstnavatele) a daně z příjmu fyzických osob, pak vzrostou příjmy do státního rozpočtu a rozpočtů zdravotních pojišťoven o více než 5 mil. Kč za rok, při započtení i nepřímo vytvořených pracovních míst by to bylo 11,25 mil. Kč ročně. Je třeba podotknout, že je počítáno s podprůměrnou úrovní mzdy ve výši cca 17 tis. Kč/zaměstnanec/měsíc. Lze očekávat, že s rozvojem poptávky vzroste i poptávka po kvalitní pracovní síle, která bude požadovat vyšší měsíční peněžní odměnu.

Pokud by zůstalo hypoteticky nadále třicet pracovníků nezaměstnaných, pobíraly by buď podporu v nezaměstnanosti, nebo sociální dávky. Maximální výše podpory v nezaměstnanosti je 14.157 Kč a při rekvalifikaci dosahuje 15.866 Kč. Lidé do 50 let věku dostávají podporu po dobu pěti měsíců, od 50 do 55 let osmi měsíců a lidé nad 55 let až jedenácti měsíců. První dva měsíce dostávající nezaměstnaní 65 % průměrného čistého měsíčního výdělku, další dva měsíce 50 % a zbytek podpůrní doby jen 45 %. Po skončení podpůrní doby nezaměstnaný získá jen dávku ve výši životního minima, tedy necelých 3.200 Kč. Nárok na podporu má občan, který v posledních dvou letech před zařazením do evidence uchazečů o zaměstnání získal alespoň dvanáct měsíců důchodového pojištění. Navíc za nezaměstnané platí zdravotní pojištění stát a v současné době je 723 Kč/osoba/měsíc a rovněž zatěžuje výdajovou stranu státního rozpočtu.

Závěr

Současná sociální situace v obci Loučovice je velmi neuspokojivá. Více než 1/5 práce schopného obyvatelstva je nezaměstnaná, což vyvolává výrazné sociální napětí. Zároveň dochází k odlivu mladých obyvatel do jiných regionů a tím k rychlému stárnutí obyvatelstva. Zhruba 20 % katastrálního území obce je tvořeno brownfieldy. S ohledem na uzavření všech průmyslových provozů je v současné době rozvoj cestovního ruchu jedinou ekonomicky udržitelnou aktivitou zajišťující rozvoj celé obce. Vzhledem k tomu, že se v obci nenachází žádné významné atraktivy, jedinou cestou podpory rozvoje cestovního ruchu je splavnění úseku řeky Vltavy mezi Vodním dílem Lipno I, Loučovicemi a Vodním dílem Lipno II.

Jednalo by se o celosvětově unikátní produkt cestovního ruchu sjíždění řeky v takto urbanizovaném území s vysokou konkurenční výhodou, který by přispěl k vytvoření čtyřiceti nových pracovních míst. Kdyby hypoteticky všechna pracovní místa obsadili místní obyvatelé, kteří jsou nezaměstnaní, klesla by nezaměstnanost v obci minimálně o 1/3. Tím by došlo nejen ke zvýšení daňové výtěžnosti, ale i k vzniku nových ubytovacích kapacit, které na sebe navazují díky multiplikačnímu efektu další nová pracovní místa. Zároveň by aktivity cestovního ruchu pozitivně ovlivnily příjmovou stránku rozpočtu obce díky rozpočtovému určení daní či místním poplatkům.

Projekt „Divoká voda Loučovice“ bude mít jednoznačně pozitivní dopad na místní zaměstnanost, díky které vzroste nejen daňová výtěžnost, ale na jedné straně vzroste i spotřeba, příp. úspory domácností a na druhé straně uspoří stát díky nižším výdajům na podporu v nezaměstnanosti, sociální dávky i platby zdravotního pojištění za státní pojištěnce. Vytvoření nových pracovních míst v počtu 42 přímých a 50 nepřímých přispěje výrazně ke snížení míry nezaměstnanosti v obci i ve sledovaném regionu. Zároveň výrazně vzroste především v počátku investiční činnost, která díky svému multiplikačnímu efektu pozitivně ovlivňuje jak zaměstnanost, tak daňovou výtěžnost.

Poděkování:

Příspěvek Snižování regionálních disparit v oblasti nezaměstnanosti rozvojem cestovního ruchu na lokální úrovni je výstupem projektu OLOU-DIVOLO1VŠH-2013 Možnosti vodáckého využití řeky Vltavy v obci Loučovice a jejím okolí, jehož řešení probíhalo na základě usnesení Zastupitelstva obce Loučovice č. 94/2013 ze dne 25. 6. 2013.

Literatura:

- [1] Český statistický úřad. *Statistiky veřejné databáze – cestovní ruch*. Dostupné na: <http://vdb.czso.cz/vdbvo/maklist.jsp?kapitola_id=39&expand=1>, [cit. 2013-11-27].
- [2] Český statistický úřad. *Statistiky veřejné databáze – zaměstnanost*. Dostupné na: <http://www.czso.cz/xu/redakce.nsf/i/vyvoj_prumerne_mzdy_a_poctu_zamestnancu_v_1_ctvrtleti_2013>, [cit. 2013-11-27].
- [3] FERTROVÁ, M., TEMELOVÁ, J., *Prostorová specifika strukturální nezaměstnanosti na úrovni obcí*. Dostupné na: <http://www.urrlab.cz/publikace/d476d6fb7890a7c15e4b24630337277b4d69d733_Fertrova%20soccas2011-4.pdf>, [cit. 2013-11-29].
- [4] KALABISOVÁ, J., PLZÁKOVÁ, L., STUDNÍČKA, P., TINKOVÁ, V., *Měření efektů cestovního ruchu v obci Lipno nad Vltavou*. Praha: Vysoká škola hotelová, 2013, 154 s.
- [5] *Obec Loučovice*. Dostupné na: <<http://www.loucovice.info/>>, [cit. 2013-11-27].
- [6] PERLÍN, R., *Vymezení venkovských obcí v Česku*. Dostupné na: <<http://denik.obce.cz/clanek.asp?id=6384068>>, [cit. 2013-11-29].

- [7] PLZÁKOVÁ, L., STUDNIČKA, P., TINKOVÁ, V., *Možnosti vodáckého využití řeky Vltavy v obci Loučovice a jejím okolí*. Praha: Vysoká škola hotelová, 2013, 54 s.

SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM – ZÁSADNĚ PODVRATNÉ UČENÍ? CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY – A FUNDAMENTALLY SUBVERSIVE DOCTRINE?

Martin Polívka, Jiří Pešík

Západočeská univerzita v Plzni

polivkam@kem.zcu.cz, pesikj@kem.zcu.cz

Klíčová slova:

CSR – Milton Friedman – problém pána a správce – společenská odpovědnost firem

Key words:

CSR – Milton Friedman – principal-agent problem – corporate social responsibility

Abstract:

Besides many positive opinions regarding the concept of corporate social responsibility, there occur even some critical views on it. The best-known of them is the rejecting statement of Milton Friedman, who called CSR to be “the fundamentally subversive doctrine.” Friedman’s disapproving attitude to the CSR is based on the presumption that the CSR concept is only a case of the principal – agent problem. Nevertheless, the current state of knowledge in the field of business economy and human preferences shows that this presumption is not sufficiently supported. Certain level of the socially responsible behaviour of a firm can therefore lead to the maximization of the utility of its owners.

Úvod

Pravděpodobně nejznámějším kritickým pohledem na koncept společenské odpovědnosti firem (CSR) je odmítavé stanovisko čelného představitele ekonomického liberalismu Milтона Friedmana (srov. např. [8, s 207 a následující]). Ten ideu CSR rozhodně odmítl jednak ve své knize Kapitalismus a svoboda, jednak v článku The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. Společenskou odpovědnost firem označil mimo jiné za „zásadně podvratnou doktrínu.“ [5, s. 119]

Vzhledem k mimořádnému respektu, kterému se Friedman těšil jak v odborných kruzích, tak i mezi laickou veřejností, je jeho odmítavý názor na CSR navíc velmi často považován za obecný vztah liberálních ekonomických koncepcí k tomuto fenoménu

(srov. např. [2, s. 2]). Přetrvává tak názor, že CSR je s hodnotami ekonomického liberalismu v zásadním rozporu.

Cílem tohoto příspěvku je podrobit Friedmanův kategorický postoj ke konceptu CSR hlubšímu rozboru a posoudit jeho oprávněnost ve světle aktuálního stavu poznání v oblasti podnikové ekonomiky a teoretické ekonomie. V první části příspěvku je konkrétně vymezeno, v čem Friedman spatřoval neslučitelnost konceptu společenské odpovědnosti firem se svobodným kapitalismem. Druhá část potom s tímto Friedmanovým viděním CSR polemizuje, zatímco ve třetí části je tato polemika formalizována prostřednictvím mikroekonomického modelu rozhodování o míře společenské odpovědnosti firmy.

1. CSR ve Friedmanových textech jako problém pána a správce

Studium dvou diskutovaných Friedmanových statí ukazuje, že se v nich autor nevymezoval vůči obecně prospěšným aktivitám per se, ale pouze vůči takovým případům, kdy by „společensky odpovědné“ jednání manažerů bylo v rozporu s nejlepším zájmem majitelů firmy. Viz následující úryvek: „What does it mean to say that the corporate executive has a social responsibility in his capacity as businessman? (...) it must mean that he is to act in some way **that is not in the interest of his employers.** (...) In each of these cases, the corporate executive would be spending someone else's money for a general social interest. **Insofar as his actions in accord with his social responsibility reduce returns to stockholders, he is spending their money.**” [4, s. 1 a následující, zvýraznili autoři] Oproti tomu vůči situaci, kdy by podnik realizoval společensky prospěšné aktivity přímo na přání svého vlastníka, zaujímal Friedman smířlivý postoj: „The situation of individual proprietor is somewhat different. If he acts to reduce the returns of his enterprise in order to exercise his social responsibility, **he is spending his own money, not someone else's. (...) that is his right, and I cannot see that there is any objection to his doing so.**” [4, s. 3, zvýraznili autoři].

Friedman tedy celý fenomén společenské odpovědnosti firem vnímal především jako jeden z projevů problému pána a správce. V jeho pojetí konceptu CSR manažeri využívají prostředky firmy ke konání „dobrých skutků“ (ať už ze skrytých sobeckých důvodů či se skutečně altruistickými úmysly), přičemž však poškozují vlastníky podniku – své zaměstnavatele.

2. Předpoklady Friedmanovy interpretace CSR

Pakliže by koncept CSR opravdu fungoval tímto způsobem, byl by skutečně v naprostém rozporu s liberálními ekonomickými koncepcemi. Idea společenské odpovědnosti firem by totiž v tomto případě znamenala, že manažer je oprávněn poškozovat zájmy svého zaměstnavatele, pakliže tím sleduje jakési „obecné dobro“ (přičemž navíc co je či není tímto „dobrem“ by koneckonců záleželo čistě na posouzení manažera samého). To lze nade všechnu pochybnost označit za zcela zásadní potlačení práv spojených se soukromým vlastnictvím.

Takováto interpretace CSR nicméně implicitně stojí na dvou předpokladech - zaprvé, že koncept CSR zhoršuje hospodářský výsledek podniku (tzn. že CSR je pro firmu pouze nákladem) a zadruhé, že jediným cílem všech vlastníků podniku je maximalizace jejich spotřeby, což se ve vztahu k podniku projevuje touhou po jeho maximálním zisku. Tyto předpoklady snad mohly být všeobecně považované za platné v době, kdy Friedman své texty psal. Ve světle současného stavu poznání však jejich platnost naprosto nelze považovat za zaručenou.

Co se týče prvního z nich, o vlivu CSR na hospodářský výsledek podniku probíhá intenzivní vědecká diskuse již desítky let - její shrnutí viz např. [6] nebo [9]. I přesto, že výsledky většiny realizovaných studií nasvědčují existenci určitého pozitivního vztahu mezi CSR a finanční výkonností podniku, nebylo prozatím dosaženo žádného obecně uznávaného konsensu. Každopádně však existující výsledky ukazují, že negativní vliv CSR na hospodářský výsledek firmy není rozhodně možné pokládat za jistý.

Pokud se týká druhého předpokladu, ve standardní mikroekonomii se sice běžně využívají užitkové funkce, kde užitek závisí výhradně na spotřebě daného jedince, jedná se však pouze o modelové zjednodušení. Ve skutečnosti jistě nelze popřít, že pro řadu lidí je kromě jejich vlastní spotřeby důležitá i spokojenost různých dalších osob. Užitková funkce takových jedinců tedy kromě jejich vlastní spotřeby obsahuje i určitou altruistickou proměnnou. Tohoto faktu si byl vědom již Adam Smith, který ve své Teorii mravních citů uvádí: „Ať již je dovoleno pokládat člověka za jakkoliv sobeckého, přesto v jeho přirozenosti evidentně existují určité principy, které způsobují, že je zainteresován na osudu jiných lidí a že jejich štěstí je pro něj nezbytné, i když z něj nemá nic jiného kromě radosti, že je jeho svědkem.“ [10, s. 5] V moderní ekonomické teorii pak téma jiných než čistě sobeckých preferencí nastolil (shodou okolností

Friedmanův žák) Gary Becker (viz např. [1]). Jejich existenci pak empiricky prokázaly četné experimentální výzkumy, jako například [3] nebo [7]. Ani druhý předpoklad by tak neměl být považován za automaticky platný.

Jak předchozí odstavce dokládají, současná míra poznání v oblasti podnikové ekonomiky a lidských preferencí nám nedovolují a priori tvrdit, že respektování principů CSR musí nutně vést k redukci užitku jeho vlastníka. Právě naopak, jestliže alespoň jedna z diskutovaných podmínek není splněna, může být pro vlastníka podniku zcela racionální volbou požadovat po manažerech, aby do činností firmy implementovali určitou míru společenské odpovědnosti.

3. Mikroekonomický model rozhodování o společenské odpovědnosti podniku

Rozhodování (spolu)vlastníka podniku o tom, do jaké míry (a zda vůbec) bude po manažerech firmy požadovat, aby ji řídili v souladu s konceptem CSR, lze rovněž pro větší přehlednost formulovat jako standardní mikroekonomický optimalizační model. Mějme firmu, která v účetním období t vytvoří hospodářský výsledek před zdaněním R_t , přičemž:

$$R_t = P \left(\frac{S_{1,t}}{TC_t(Q_t, S_{1,t})}, \left[\frac{1}{t-1} \times \sum_{k=1}^{t-1} \frac{S_{2,k}}{R_k} \right] \right) * Q_t - TC_t(Q_t, S_{1,t}) \quad (1)$$

Kde P je průměrná tržní cena produktů podobných výrobkům firmy, $S_{1,t}$ jsou provozní náklady, které firmě plynou z respektování CSR v běžném chodu podniku (např. náklady plynoucí z účasti zaměstnanců na dobrovolnických programech, náklady na ochranu životního prostředí apod.) během období t , $S_{2,t}$ je objem prostředků, které firma z hospodářského výsledku dosaženého v období t vydává na filantropii, TC_t jsou celkové náklady firmy v období t a Q_t je objem výroby firmy v období t .

Příjmy firmy v období t jsou dány součinem vyrobeného množství Q_t a prodejní ceny jejích výrobků, přičemž tato cena je pozitivně závislá jednak na podílu provozních nákladů plynoucích firmě z respektování CSR v období t na celkových nákladech firmy v období t , jednak na průměrném poměru objemu peněz věnovaných na dobročinné účely na dosaženém hospodářském výsledku v předchozích obdobích. Celkové náklady jsou potom rostoucí funkcí objemu výroby v daném období Q_t a provozních nákladů plynoucích z respektování CSR v běžném chodu firmy v tomto období. Hrubý hospodářský výsledek firmy v období t je rozdílem příjmů a nákladů.

Část hrubého hospodářského výsledku za období t může firma použít na dobročinné aktivity $S_{2,t}$, přičemž tato částka nepodléhá dani z příjmu právnických osob (jedná se o odečitatelnou položku z daňového základu). Zbytek hospodářského výsledku π_t potom podnik vyplatí svým vlastníkům, předtím jej však musí zdanit sazbou daně z příjmu právnických osob $TP \in (0;1)$:

$$R_t = \pi_t + (T_P \times \pi_t) + S_{2,t} = (1 + T_P)\pi_t + S_{2,t} \quad (2)$$

Mějme dále (spolu)vlastníka firmy, jehož užitek z podniku je funkcí dvou proměnných. První proměnnou je množství kompozitního statku X , které díky příjmům z vlastnictví může spotřebovávat. To je dáno podílem na zisku podniku π který mu přináleží (cenu statku X předpokládáme pro jednoduchost rovnu 1), přičemž však výplata tohoto podílu musí být ještě zdaněna sazbou daně z příjmu fyzických osob $TF \in (0;1)$. Druhou proměnnou v jeho užitkové funkci je objem společensky odpovědných aktivit $S = S_1 + S_2$, které podnik v jeho (spolu)vlastnictví realizuje. Užitková funkce (spolu)vlastníka podniku v nekonečném časovém horizontu je tedy:

$$U = \sum_{t=1}^{\infty} \beta^t ([\mu \times \pi_t \times (1 - T_F)]^\gamma + \alpha [S_{1,t} + S_{2,t}]^\gamma)^{\frac{1}{\gamma}} \quad (3)$$

Kde $\beta \in (0;1)$ je individuální diskontní faktor, $\mu \in (0;1)$ je podíl vypláceného zisku připadající na daného spoluvlastníka, α parametr preference společensky odpovědných aktivit daným spoluvlastníkem a γ je parametr určující vzájemnou substituovatelnost spotřeby a společensky odpovědných aktivit.

Nyní je možné dosadit do rovnice (1) za R_t rovnici (2) a z takto upravené (1) vyjádřit π_t , které je poté možné dosadit do rovnice (3). Těmito úpravami získáme:

$$U = \sum_{t=1}^{\infty} \beta^t \left(\left[\mu \times \frac{P\left(\frac{S_{1,t}}{TC_t(Q_t, S_{1,t})} \left[\frac{1}{t-1} \times \sum_{k=1}^{t-1} \frac{S_{2,k}}{R_k} \right] \right) * Q_t - TC_t(Q_t, S_{1,t}) - S_{2,t}}{1 + T_P} \times (1 - T_F) \right]^\gamma + \alpha [S_{1,t} + S_{2,t}]^\gamma \right)^{\frac{1}{\gamma}} \quad (4)$$

Zavedme nyní stavovou proměnnou τ_t , která udává podíl sumy prostředků vynaložených na filantropii ve všech předchozích obdobích včetně t na sumě hospodářských výsledků podniku v těchto obdobích, tzn.

$$\tau_t = \sum_{k=1}^t \frac{S_{2,k}}{R_k} \quad \text{a tedy} \quad \tau_t - \tau_{t-1} = \frac{S_{2,t}}{R_t} \quad (5)$$

Celá optimalizační úloha, kterou (spolu)vlastník podniku řeší, potom vypadá následovně:

$$\max_{Q_t, S_{1,t}, S_{2,t}} U = \sum_{t=1}^{\infty} \beta^t \left(\left[\mu \times \frac{P\left(\frac{S_{1,t}}{TC_t(Q_t, S_{1,t})} \left[\frac{1}{t-1} \times \sum_{k=1}^{t-1} \frac{S_{2,k}}{R_k} \right] \right) * Q_t - TC_t(Q_t, S_{1,t}) - S_{2,t}}{1+T_P} \times (1 - T_F) \right]^{\gamma} + \alpha [S_{1,t} + S_{2,t}]^{\gamma} \right)^{\frac{1}{\gamma}}$$

$$\begin{aligned} \text{S. t.} \quad & \tau_t - \tau_{t-1} = \frac{S_{2,t}}{R_t} \\ & \tau_0 = \tau(0) \\ & Q_t, S_{1,t}, S_{2,t} \geq 0 \end{aligned}$$

Závěr

Slova Milтона Friedmana o „zásadně podvratném učení“ jsou i v současné době zřejmě nejznámější kritikou konceptu CSR, která je dokonce velmi často považována za obecný postoj liberálních ekonomů k této problematice. Friedman při formulaci svého názoru implicitně vycházel z představy, že manažer, který při řízení firmy bere v potaz otázky společenské odpovědnosti, tím zároveň poškozuje svého zaměstnavatele – vlastníka podniku – a tím zasahuje do jeho vlastnických práv. Současný stav poznání v oblasti podnikové ekonomiky a lidských preferencí nicméně ukazuje, že tuto Friedmanovu interpretaci rozhodně není možné nekriticky přijmout. Naopak může nastat situace, kdy je plně v zájmu vlastníka podniku požadovat po manažerech, aby koncept CSR respektovali. Společenskou odpovědnost firmy, realizovanou plně v souladu se zájmy vlastníka a na jeho přání, lze pak jen stěží označovat Friedmanovými slovy.

Literatura:

- [1] BECKER, G. S. *Teorie preferencí*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1997, 344 s. ISBN 80-7169-463-0.
- [2] BESLEY, T., GHATAK, M., Retailing Public Goods: The Economics of Corporate Social Responsibility. *Journal of Public Economics*, 2007, vol. 91, no. 9, pp. 1645-1663, ISSN 0047-2727
- [3] FORSYTHE, E. et al., Fairness in Simple Bargaining Experiments. *Games and Economic Behavior*, 1994, vol. 6, no. 1, p. 347-369. ISSN 0899-8256
- [4] FRIEDMAN, D. *The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits*. New York Times Magazin, 1970-09-13. [cit. 2013-08-18]. Dostupné na: <<http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>>

- [5] FRIEDMAN, D. *Kapitalismus a svoboda*. 1. vyd. Praha: Liberální institut, 1993, 182 s. ISBN 80-85787-33-4
- [6] GRIFFIN, J. J., MAHON, J. F., The Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance Debate: 25 Years of Incomparable Research. *Business and Society*, 1997, vol. 36, no. 1, pp. 5-31. ISSN 1552-4205
- [7] KAHNEMAN, D., KNETSCH, J. L., THALER, R. H. Fairness and the Assumptions of Economics. *The Journal of Business*, 1986, vol. 59, no. 4, p. 285-300. ISSN 0148-2963
- [8] MAY, S., CHENEY, G., ROPER, J. *The Debate over Corporate Social Responsibility*. 1st ed. Oxford: Oxford University Press, 2007, 490 p. ISBN 978-0-19-517883-8
- [9] ORLITZKY, M., SCHMIDT, F. L., RYNES, S. L., Corporate Social and Financial Performance: A Meta-analysis. *Organization Studies*, 2003, vol. 24, no. 3, pp. 403-441. ISSN 1741-3044.
- [10] SMITH, A. *Teorie mravních citů*. 1. vyd. Praha: Liberální institut, 2005, 460 s. ISBN 80-86389-38-3

SIMULACE PRAVDĚPODOBNOSTNÍHO MODELU ŘÍZENÍ ZÁSOb

SIMULATION OF STOCHASTIC MODEL OF INVENTORY CONTROL

Pavel Pražák

Univerzita Hradec Králové

pavel.prazak@uhk.cz

Klíčová slova:

zásoby – řízení – poptávka – dodávka – MATLAB

Key words:

inventories – control – demand – supply – MATLAB

Abstract:

Optimizing inventory control belongs to fundamental optimization tasks of management of various companies. If some of the variables of the inventory control problem have a stochastic character, it is useful to simulate the problem and subsequently accomplish analysis of obtained data. Such an analysis allows to choose the optimal inventory control. The present paper describes one of the possible variants of solving such a problem. First, the selected model of inventory management is described and then its implementation in MATLAB is characterized. Finally, the selected parameters for a particular simulation are specified and an essential description of gained data are presented.

Úvod

Zásoby lze považovat za velmi drahé a velmi důležité části majetku mnoha firem nebo organizací. To znamená, že pokud organizace pro svoji činnost využívá zásoby, může v nich mít uloženo nezanedbatelné množství aktiv. Má-li tato aktiva využívat co nejefektivněji, je třeba úroveň zásob optimálně řídit. S řízením zásob ve firmě souvisí dva základní problémy: (1) jak mnoho zásob objednat a (2) kdy a jak často objednávky činit. Za určitých podmínek lze sestavit analytické modely řízení zásob, které uvedené problémy uspokojivě řeší, srv. [2], [3]. V řadě reálných situací však mají některé parametry problému povahu náhodných proměnných a tak není možné analytické řešení nalézt. Například poptávka po dané položce může být náhodná, což znamená, že míra

s jakou jsou dané zásoby čerpány je nejistá. Podobně doba, která uplyne mezi objednávkou nové dodávky zásob a skutečným dodáním těchto zásob, může být náhodná veličina, viz [1], [4]. V důsledku této skutečnosti může nastat situace, kdy jsou zásoby zcela vyčerpány, takže v případě prodeje finálního produktu mohou existovat zákazníci, jejichž poptávka není uspokojena a daná organizace nese finanční náklady, protože zákazníci odejdou ke konkurenci. V případě dodávky skladovaných polotovarů by takové vyčerpání zásob mohlo vést ke zdržení nebo dokonce zastavení výroby, což má za následek také finanční ztráty dané organizace. V tomto článku se proto budeme věnovat popisu modelu, ve kterém budeme předpokládat, že poptávka je charakterizována náhodnou veličinou s daným pravděpodobnostním rozdělením. Protože budeme uvažovat, že toto rozdělení je v čase neměnné, bude se jednat o stacionární poptávku. Uvažované pravděpodobnostní rozdělení může vycházet z empirických zjištění.

Popis modelu

Abychom mohli uvažovaný model podrobněji popsat, zavedeme následující označení:

- Celkové náklady, které vzniknou během T , $T \in \mathbb{N}$, období, po které se sleduje vývoj úrovně zásob daného polotovaru, výrobku nebo zboží, označíme C , $C \in [0, \infty)$.
- Stav zásob na začátku období t , $t \in [1:T]$, bude označen $Z_0(t)$.
- Stav zásob na konci období t , $t \in [1:T]$, bude označen $Z_k(t)$.
- Objednávka, která zvýší stav zásob, bude vystavována v období $t+1$, $t \in [1:T-1]$, kdy zásoba v období t , $t \in [1:T]$, klesne pod stanovenou mez nazývaný bod znovuobjednávky, který označíme R , $R \in \mathbb{N}$, srv. [2]. Velikost objednávky, představující počet nových uskladněných kusů, bude označena d , $d \in \mathbb{N}$. Přidejme ještě upřesňující komentář. Jakmile stav zásob v období t , $t \in [1:T]$, klesne k bodu znovuobjednávky R nebo pod tento bod, je učiněna nová objednávka d . Tu však dodavatel může začít plnit až následující období $t+1$.
- Dodavatel dodá dodávku za U období, kde $U \sim R(a, b)$ a $R(a, b)$ je diskrétní rovnoměrné rozdělení, ve kterém a představuje minimální počet období a b představuje maximální počet období, za které se může uskutečnit žádaná dodávka. Byla-li v období t učiněna nová objednávka, bude dodána v období $t_{\text{dod}} = t+1+U$.

- Na základě znalosti období dodávky t_{dod} lze stanovit hodnotu zásob v aktuálním období t . Je-li $t=t_{\text{dod}}$, je $Z_0(t)=Z_k(t-1)+d$, v opačném případě je pouze $Z_0(t)=Z_k(t-1)$.
- Abychom mohli monitorovat, zda byla objednána dodávka nových zásob a není třeba činit další, je potřebné zavést řídicí funkci $O(t)$ pro období t , $t \in [1:T]$. Tato funkce nabývá hodnoty 1, pokud byla učiněna objednávka, která ještě nebyla dodána a nabývá hodnoty 0, jestliže objednávka byla doručena a nebyla učiněna nová.
- Novou objednávku $O_n(t)$ v období t je třeba vystavit, pokud neexistuje objednávka, tj. $O(t)=0$, a přitom $Z_k \leq R$, tj. zásoby na konci období t jsou menší než bod znovuobjednávky R .
- Aktuální poptávka v období t , $t \in [1:T]$, bude označena $D(t)$. Budeme předpokládat, že se jedná o náhodnou veličinu, jejíž rozdělení může být určeno tabulkou četností získanou na základě chování spotřebitelů v uplynulých obdobích.
- Poptávka je uspokojena, jestliže je uskladněno dostatečné množství jednotek. Označíme-li uspokojenou poptávku v období t jako $D_S(t)$, pak platí

$$D_S(t) = \min\{Z_0(t), D(t)\},$$

tj. jsou-li na začátku období t dostatečné zásoby a platí $Z_0(t) \geq D(t)$, je uspokojena celá poptávka $D(t)$, pokud platí opačný vztah, je uspokojena pouze poptávka ve výši aktuálních zásob $Z_0(t)$, které jsou k dispozici na začátku období t . Na konci období t tak bude hodnota skladu

$$S_k(t) = S_0(t) - D_S(t)$$

a neuspokojená poptávka $D_U(t)$ v období t je

$$D_U(t) = D(t) - D_S(t).$$

- Označme c_1 , $c_1 > 0$, náklady na uskladnění jedné jednotky.
- Označme c_2 , $c_2 > 0$, náklady spojené s neuspokojenou poptávkou.
- Označme c_3 , $c_3 > 0$, náklady vyvolané novou objednávkou a následnou dodávkou.

Dílčí náklady za uskladnění v aktuálním období t jsou tvořeny náklady $c_1 Z_k(t)$ na uskladnění $Z_k(t)$ jednotek, náklady $c_2 D_U(t)$ vyjadřující cenu neuspokojené poptávky a konečně náklady $c_3 O_n(t)$ za uskutečnění dodávky. Pro náklady v období t tak lze psát součet $c_1 Z_k(t) + c_2 D_U(t) + c_3 O_n(t)$. Celkové náklady na uskladnění za zvolené období délky T lze pak vyjádřit vztahem

$$C = \sum_{t=1}^T c_1 Z_k(t) + c_2 D_U(t) + c_3 O_n(t).$$

Implementace modelu

Pro proces, který jsme popsali v předchozí části je třeba vytvořit simulační model. S jeho pomocí lze pak sledovat vlastnosti uvedeného procesu. Pro konečnou implementaci byl zvolen software MATLAB. Byla napsána funkce `function [C] = zasoby(Z0, R)`, na jejímž vstupu je hodnota zásob na začátku sledovaného období Z_0 a bod znovuobjednávky R a na jejím výstupu jsou hledané náklady na uskladnění C . Klíčová část algoritmu je uvedena v následujícím výpisu (text za symbolem `%` je komentář):

```
for t=1:T
    Z0=Zk; % zasoby na zacatku obdobi
    if t==obdobi_dod
        Q=d;
        objednano=0;
    else
        Q=0;
    end % dodavka na zacatku obdobi
    Z0=Z0+Q; % zasoby v aktualnim obdobi
    u=rand(); % rozdeleni poptavky
    D=rozdeleni(u);
    DS=min(Z0, D); % uspokojena poptavka
    Zk=Z0-DS; % koncova zasoba v obdobi
    DU=D-DS; % neuspokojena poptavka
    if (objednano==0 && Zk<=R)
        objednano=1;
        novy_pozadavek=1;
        u=randi([1 3]);
        obdobi_dod=t+u+1; % obdobi pro novou dodavku
    else
        novy_pozadavek=0;
    end
    C=C+c1*Zk+c2*DU+c3*novy_pozadavek; % zvyseni nakladu
end
```

Náhodná veličina D charakterizující poptávku po uskladněním produktu je nejdříve generována pomocí generátoru pseudonáhodných čísel `rand()` s rovnoměrným rozdělením na intervalu $[0, 1]$ a následně je pomocí metody inverzní transformace [5] převedena na takové rozdělení, které odpovídá požadovaným vlastnostem poptávky.

Diskrétní rovnoměrné rozdělení charakterizující dobu U dodání objednávky nové zásilky zásob lze v MATLABu generovat funkcí `randi()`.

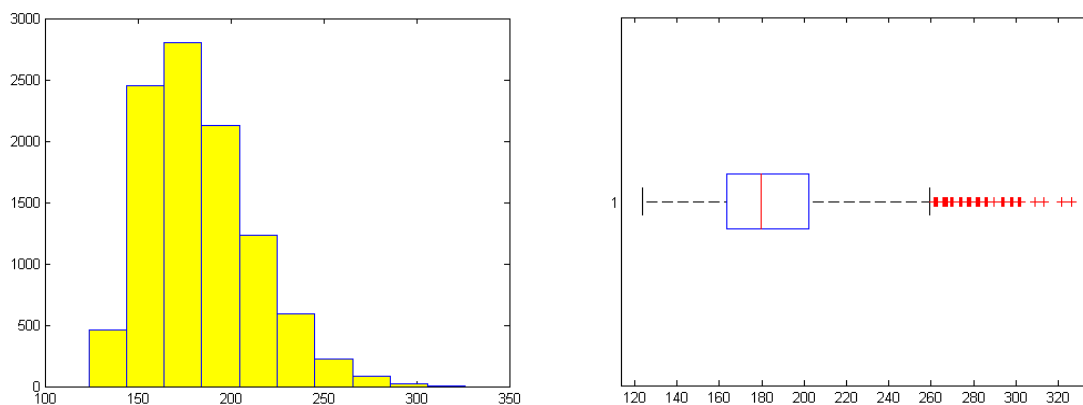
Simulace a její výsledky

Pro simulaci jsme použili následující hodnoty: $T=25$, tj. předpokládáme 25 pracovních dní, počáteční hodnota uskladněných zásob na začátku plánovacího období je $Z_0=7$, tj. 7 jednotek, rozdělení charakterizující poptávku předpokládáme ve tvaru

Poptávka D ks	0	1	2	3	4	5
Pravděpodobnost	0,05	0,10	0,20	0,40	0,15	0,10

Zdroj: vlastní výpočty

OBR. 1: Histogram a krabicový diagram nákladů na uskladnění zásob získané pomocí simulačního modelu řízení zásob. Grafy byly vytvořeny pomocí software MATLAB



Zdroj: vlastní zpracování

Budeme také předpokládat, že hodnota jedné dodávky je konstantní a má hodnotu $d=10$ kusů. Pro jednotkové náklady (v peněžních jednotkách) uvažujme hodnoty $c_1=0,02$, $c_2=8$ a $c_3=20$. Hledejme minimální očekávané náklady $E(C(R))$ na řízení zásob v závislosti na hodnotě znovuobjednávky R , kde $R \in [1:20]$, tj. zajímá nás $\operatorname{argmin}\{E(C(R)) | R \in [1:20]\}$.

Je-li použit popsany simulační model, který je replikován např. 1000 krát, lze nalézt, že taková optimální hodnota bodu znovuobjednávky je $R=11$. Pro tuto hodnotu lze nalézt následující popisnou statistiku, v níž jsou hodnoty uvedeny v peněžních jednotkách:

TAB. 1: Výsledky simulace pro $R=11$

průměrné náklady	medián nákladů	modus nákladů	směrodatná odchylka nákladů	první kvartil nákladů	třetí kvartil nákladů
184	179	144	29	164	202

Zdroj: vlastní výpočty

Grafická reprezentace získaného rozdělení nákladů je uvedena na obrázku 1. Pokud v připraveném modelu změníme hodnoty parametrů, případně zadáme jiné pravděpodobnostní rozdělení poptávky, resp. doby dodání objednávky, získáme odpovídající simulaci, která vyhovuje novým žadaným podmínkám. Tato univerzálnost připraveného modelu umožňuje simulovat řadu konkrétních situací optimálního řízení zásob.

Závěr

V článku jsme charakterizovali pravděpodobnostní model pro řízení zásob. Předpokládali jsme, že poptávka a doba dodání nové dodávky jsou diskrétní náhodné proměnné se známým pravděpodobnostním rozdělením. Připravený model jsme použili pro simulaci, která umožňuje nalézt pravděpodobnostní rozdělení nákladů na uskladnění zásob pro zvolené období. Na základě změny parametru, který charakterizuje bod znovuobjednávky, jsme podle velikosti střední očekávané hodnoty nákladů na uskladnění stanovili optimální hodnotu tohoto parametru. Uvedenou simulaci vedoucí na optimalizaci nákladů na uskladnění lze rozšířit i o další parametr, jehož optimální hodnotu lze hledat. V uvedeném modelu se jedná např. o parametr charakterizující velikost jedné dodávky. To bude cílem naší další práce.

Poděkování:

Tato práce vznikla za částečné podpory Grantové agentury ČR při řešení projektu GAČR č. 402/09/0405.

Literatura:

- [1] BALAKRISHNAN, N. et. al. *Managerial Decision Modeling with Spreadsheets*, New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2007, 651s., ISBN 0-13-195114-9.
- [2] JABLONSKÝ, J. *Operační výzkum, kvantitativní modely pro ekonomické rozhodování*, Praha: Professional Publishing, 2002, 323s. ISBN 80-86419-23-1.
- [3] KOŘENÁŘ, V. *Stochastické procesy*, Praha: Oeconomica, 2010, 227s., ISBN 978-80-245-1646-2.
- [4] NEVIMA, J., MELECKÝ, L. Regional competitiveness evaluation of Visegrad Four countries through econometric panel data model. In: *Liberec Economics Forum 2011*, Kocourek, A., Ortová, M. and Myšáková, D., eds., Technical University of Liberec, Faculty of Economics, Liberec, 2011, 348—361, ISBN 978-80-7372-755-0.
- [5] SKALSKÁ, H. *Stochastické modelování*, Hradec Králové: Gaudeamus, 2006, 162s. ISBN 80-7041-488-X.

ODHAD MODELU GARCH(1,1) VYBRANÝMI METÓDAMI

GARCH(1,1) ESTIMATION VIA DIFFERENT METHODS

Peter Princ

Vysoká škola ekonomická v Praze

peter.princ@vse.cz

Kľúčové slová:

GARCH(1,1) – metóda maximálnej virohodnosti – zovšeobecnená metóda momentov
– metóda minimalizácie vzdialenosti

Key words:

GARCH(1,1) – maximum likelihood method – generalized method of moments –
minimum distance estimation

Abstract:

This paper deals with different estimation methods for GARCH(1,1) model estimation. We scrutinize several methods, namely maximum likelihood method, generalized method of moments and minimum distance estimation method that minimizes space between empirical and theoretical squared returns autocorrelation functions. Each method is studied from the criterial function and increasing sample size point of view.

Úvod

Volatilita indikuje úsek časového radu, ktorý je spojený s vysokou variabilitou alebo rastúcim rozptylom. Tento fenomén hrá významnú úlohu v procese modelovania a analýzy finančných časových radov. Engle [3] navrhol vo svojej práci modelovať časovo meniaci sa podmienený rozptyl ako autoregresný podmienený heteroskedasticitský (ARCH) proces využívajúci oneskorené náhodné zložky. V neskorších prácach bola preukázaná nevyhnutnosť použitia vyššieho stupňa ARCH pre zachytenie dynamickej povahy podmieneného rozptylu. Všeobecný model ARCH (GARCH) navrhnutý Bollerslevom [2] je založený na nekonečnej špecifikácii ARCH člena, ktorý redukuje počet odhadnutých parametrov z nekonečna na dva. Obidva modely ARCH a GARCH sú schopné dobre opísať zhlukovanie volatility vo

finančných časových radoch, na druhej strane zlyhávajú pri modelovaní pákového efektu.

Odhadovaným modelom bude model GARCH (1,1) navrhnutý Bollerslevom [2], ktorý má rovnicu podmieneného priemeru definovanú ako:

$$w_t = \varepsilon_t$$

a rovnicu pre podmienený rozptyl ako:

$$h_t = \beta_0 + \beta_1 \varepsilon_{t-1}^2 + \beta_2 h_{t-1},$$

kde $\beta_0 > 0$, β_1 a $\beta_2 \geq 0$ a $\beta_1 + \beta_2 < 1$.

Rozoberme si teraz bližšie predpoklady rozdelenia náhodnej zložky v našom modeli. Pokiaľ vychádzame z predpokladu o normalite náhodnej zložky, tj. $\varepsilon_t = \sqrt{h_t} e_t, e_t \sim N(0,1)$, tak potom pre výpočet parametrov modelu použijeme metódu maximálnej vierohodnosti. Vo finančných časových radoch používame často aj iné predpoklady o náhodnej zložke ako sú tie o jej normalite a vtedy prichádzajú na svetlo rozdelenia, ktoré nespĺňajú predpoklad normality. V prípade ak nie je splnený predpoklad podmienenej normality náhodnej zložky, odhady parametrov modelu budú stále konzistentné, ak sú rovnice podmieneného priemeru a podmieneného rozptylu správne špecifikované.

1. Metóda maximálnej vierohodnosti

Odhad pomocou maximálnej vierohodnosti (MLE) je veľmi populárny ako odhadová metóda pre modely GARCH. Táto metóda je založená na maximalizácii pravdepodobnostnej funkcie, ktorá je definovaná na uvažovanom predpoklade o náhodnej zložke modelu. Podmienky zaručujúce konzistentný a asymptoticky normálne rozdelený odhad modelu boli identifikované len pre jednoduché GARCH modely [5]. V praxi sa často využíva logaritmovaná pravdepodobnostná funkcia, ktorá má v prípade normálne rozdelených chýb tvar

$$l(\theta; w) = \sum_{t=1}^T -\frac{1}{2} \log(2\pi) - \frac{1}{2} \log(\sigma_t^2) - \frac{w_t^2}{2\sigma_t^2},$$

kde w je finančný časový rad a θ je priestor parametrov.

2. Zovšeobecnená metóda momentov

Idea zovšeobecnenej metódy momentov (GMM) bola prvýkrát navrhnutá Larsom Hansenom v roku 1982 [4] a v súčasnosti sa často využíva ako odhadová metóda pre parametre modelu a testovanie špecifikácie modelu. GMM nie je na rozdiel od metódy maximálnej vierohodnosti založená na základoch spojeného pravdepodobnostného rozdelenia dát; jej nespornou výhodou je využitie v situáciách kedy predpoklad rozdelenia nie je korektne známy alebo je odhad modelu pomocou pravdepodobnostnej funkcie príliš numericky náročný. Odhad pomocou GMM je založený na vhodnom použití vybranej momentovej funkcie a inštrumentálnej premennej. V prípade modelu GARCH(1,1) hľadáme taký vektor parametrov $\theta' = (\beta_0, \beta_1, \beta_2)$ pre ktorý platí

$$E((\varepsilon_t^2 - \sigma_t^2)s_t) = 0,$$

kde $s_t = (1, \varepsilon_{t-1}^2, \varepsilon_{t-1}^4)$ a ktorý minimalizuje

$$(g(\theta; I_{t-1}))' \hat{S}(g(\theta; I_{t-1})),$$

kde

$$g(\theta; I_{t-1}) = \left[T^{-1} \sum_{t=1}^T (\varepsilon_t^2 - \sigma_t^2) s_t \right]$$

a matica $\hat{S}$ je pozitívne definitná váhová matica zostrojená ako Newey-Westov estimátor [6].

3. Metóda minimalizácie vzdialenosti

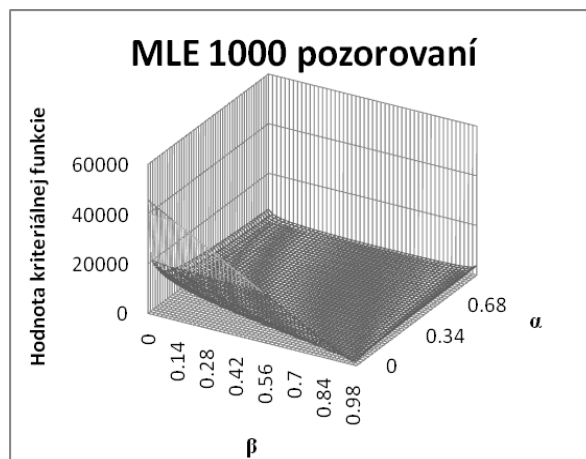
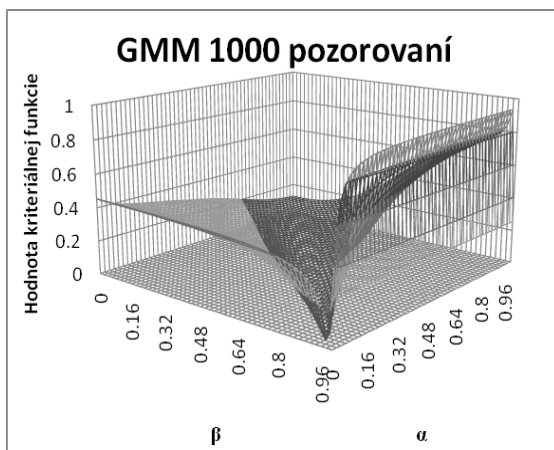
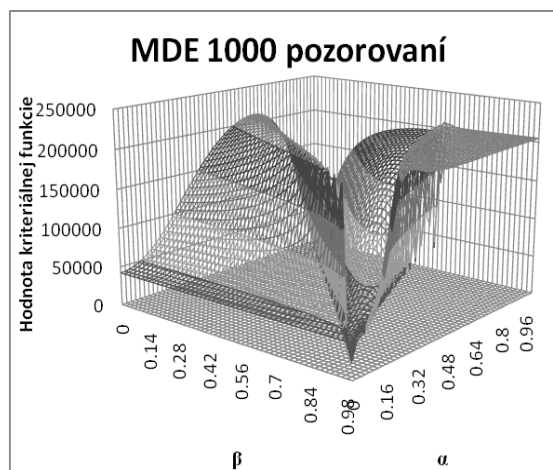
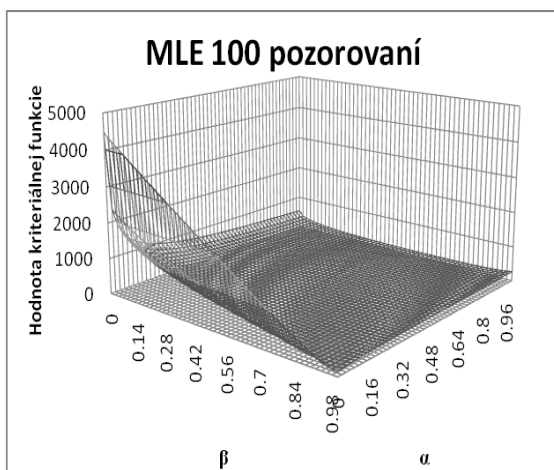
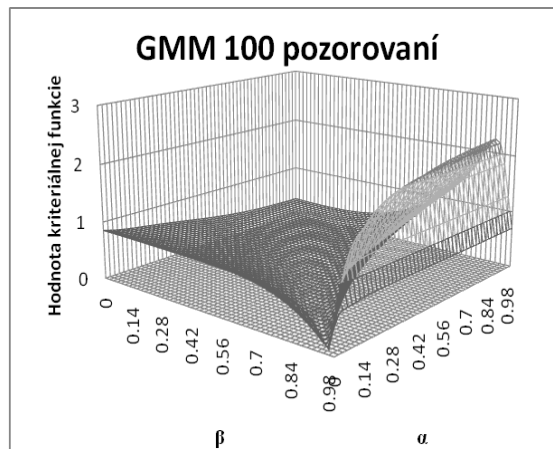
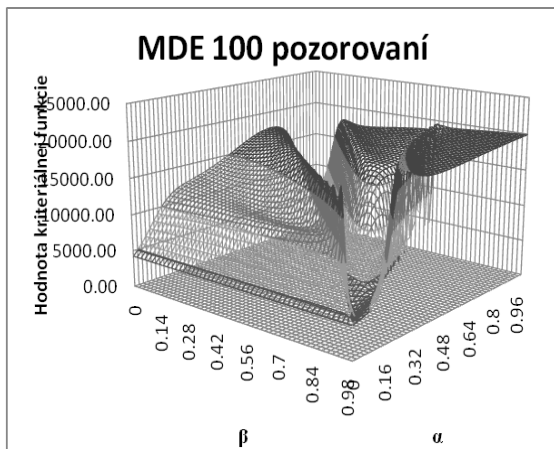
Metóda minimalizácie vzdialenosti (MDE) medzi empirickým rozdelením a modelovaným rozdelením je založená na podobnom princípe ako GMM. Avšak na rozdiel od GMM jej hľadanie odhadu parametrov modelu nie je založené na minimalizácii výberových momentových funkcií ale na minimalizácii výberových autokorelačných funkcií štvorcov výnosov finančných časových radov, kde podobne ako v prípade GMM bola použitá pozitívne definitná vážená matica v zmysle Newey-Westa. Bližšie je táto metóda popísaná v [1].

4. Simulačná štúdia

Jednotlivé vyššie spomenuté metódy odhadu modelu GARCH(1,1) s normálnym rozdelením boli preskúmané pomocou simulačnej štúdie. V našom prípade sme simulovali GARCH(1,1) proces s parametrami (0,01;0,04;0,95) a skúmali sme charakter a chovanie sa jednotlivých kritériálnych funkcií odhadov parametrov so zvyšujúcim sa počtom pozorovaní zahrnutých do odhadu pri predpoklade poznania skutočnej hodnoty parametra β_0 .

V praxi často využívaná MLE je charakteristická úzkym predĺženým pásom, ktoré pokrýva široké spektrum kombinácií parametrov β_0 a β_1 . Ďalšou typickou črtou je rovnomerné rozloženie hodnôt kritériálnej funkcie pri rôznych kombináciách parametrov, t.j. nedochádza ku skokovej zmene hodnôt. V prípade MDE vidíme výrazne nehomogénny charakter kritériálnej funkcie, ktorý sa s rastom pozorovaní nemení, t.j. stále si zachováva svoj výrazne skokovitý tvar. Naproti tomu v prípade GMM môžeme pozorovať v porovnaní s MLE jednoznačne charakteristické optimum, pričom kritériálna funkcia sa obecné len pozvoľne mení i keď na obmedzenej ploche optima sa chová výrazne skokovito. K obdobným záverom môžeme dôjsť aj pri pohľade na graf 1.

GRAF 1: 3D grafy pre kritériálne funkcie



Zdroj: vlastní zpracování

Záver

V tomto článku bola preskúmaná schopnosť vybraných odhadových metód odhadovať parametre modelu GARCH(1,1) prostredníctvom preskúmania vlastností ich kritériálnych funkcií. V našej štúdii sme zistili vhodnosť použitia zovšeobecnenej metódy momentov pri odhade modelu GARCH(1,1) a potvrdili sme už známe fakty o využití metódy maximálnej vierohodnosti. Metóda založená na minimalizácii vzdialenosti empirických a teoretických autokorelačných funkcií štvorcov finančných výnosov je vhodná pre odhady modelu len za predpokladu využitia efektívneho algoritmu prehľadávajúceho priestor parametrov.

Pod'akovanie:

Tento článok vznikol za podpory grantu VŠE IGS F4/19/2013 , Fakulta Informatiky a Statistiky, Vysoká škola ekonomická v Praze.

Literatúra:

- [1] BAILLIE, R, T., CHUNG, H. Estimation of GARCH models from the autocorrelations of the squared of a process, *Journal of Time Series Analysis*, 22(2001), 631–650.
- [2] BOLLERSLEV, T. 1986. Generalized autoregressive conditional heteroscedasticity. *Journal of Econometrics* 31:307–327.
- [3] ENGLE, R. 1982. Autoregressive conditional heteroscedasticity with estimates of the variance of United Kingdom inflation. *Econometrica* 50: 987–1008.
- [4] HANSEN, L.P. Large sample properties of Generalized Method of Moments estimators. *Econometrica* 50 (1982), 1029-54.
- [5] LEE, S., HANSEN, B. Asymptotic Theory for the GARCH(1,1) Quasi- Maximum Likelihood Estimator. *Econometric Theory*, 1993, 10, 29-52
- [6] NEWEY, W.K., WEST, K.D. A Simple, Positive-Definite, Heteroskedasticity and Autocorrelation Consistent Covariance Matrix. *Econometrica*, 55 (1987), 703–708.

TRANSFORMAČNÍ LEADERSHIP JAKO MODERNÍ TREND V ČESKÉM MANAGEMENTU

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AS A MODERN TREND IN CZECH MANAGEMENT

Jakub Procházka, Petr Smutný, Martin Vaculík

Masarykova univerzita

jak.prochazka@mail.muni.cz, psmutny@econ.muni.cz, vaculik@fss.muni.cz,

Klíčová slova:

leadership – transformační leadership – dotazník leadershipu - trendy

Key words:

Leadership – transformational leadership – leadership questionnaire - trends

Abstract:

The paper focuses on transformational leadership, the most frequently researched leadership theory. Even though the dozens of studies proved the positive relationship between transformational leadership and different criteria of leader effectiveness, the transformational approach is not popularly known in Czech Republic. This paper points out the world trends in transformational leadership and argues why we need the transformational leadership questionnaire in Czech language.

Úvod

Burns [cit. dle 8] v návaznosti na Weberovu úvahu o zdroji autority rozlišil ekonomické a neekonomické zdroje autority. Dle toho, o který z těchto zdrojů autority se leader opírá, identifikuje Burns dva rozdílné styly vedení - transakční a transformační. Leader opírající se o ekonomické zdroje nabízí za splnění úkolu nějaký benefit. Když následovníci naplní leaderovo očekávání, jsou odměněni. Vztah leadera a následovníků je tedy založen na neustále se opakujících transakcích, ve kterých je úsilí následovníků „směňováno“ za ekonomické odměny. Proto Burns nazval tento styl transakčním vedením. Leader opírající se o neekonomické zdroje působí na vyšší potřeby svých

následovníků – transformuje je. Proto Burns nazval tento styl transformačním vedením. Na Burnsovo pojetí navázala moderní teorie transakčně-transformačního leadershipu. Dle této teorie lze přístup každého leadera k následovníkům posoudit dle míry využívání transakčních a transformačních nástrojů. Jeden leader přitom může uplatňovat jak transakční tak transformační přístup, neboť se oba přístupy doplňují [5].

Základními nástroji transakčního přístupu jsou podmíněné odměny a řízení podle odchylek. Základními transformačními nástroji leadera jsou charisma, inspirace následovníků, intelektuální stimulace a osobní přístup [3]. Desítky studií potvrdily pozitivní vliv transformačních nástrojů na různé ukazatele efektivity leadera a týmu včetně objektivně měřeného výkonu skupiny a vnímání efektivity leadera jeho nadřízenými, podřízenými, externím hodnotitelem i leaderem samotným. Transformační přístup také souvisí s prosociálním chováním, engagementem, empowermentem, spokojeností, motivací, úsilím, kreativností a inovativností následovníků [8].

Transakčně-transformační leadership se ve světě postupně stal nejzkoumanější teorií [2], normativní teorií a dominantním paradigmatem v oblasti leadershipu [5].

1. Transformační leadership v českém manažerském prostředí

Vzhledem k rozšířenosti a vlivu transakčně-transformační teorie ve světovém výzkumu i manažerské praxi je s podivem, jak je tato teorie málo rozšířená v českém manažerském prostředí. Vyhledávač Google uvádí při zadání klíčového slovního spojení „leadership styles“ na první straně odkazy, které převážně obsahují také popis transformačního stylu. Česká mutace Google oproti tomu uvádí na dotaz „styly vedení“ především stránky, které popisují situační teorii leadershipu nebo klasické dělení stylů vedení na autoritativní, liberální (benevolentní) a demokratické (participativní). Pouze jedna webová stránka, kterou vyhledávač uvádí mezi prvními deseti odkazy, obsahuje zmínku o transformačním leadershipu (vyhledáno 14.12.2013). Ani česká Wikipedie nemá pro transformační leadership vlastní heslo.

Malé povědomí o existenci transformačního leadershipu má za důsledek také neexistenci oficiální české metody, umožňující měřit míru transformačního přístupu leadera. Ve světě se pro měření transakčně transformačního přístupu využívá především dotazník MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire), který má v současnosti již páté vydání. Vzhledem k tomu, že originální MLQ je v angličtině, vznikly různé překlady do jiných

jazyků – např. do němčiny nebo do holandštiny. Vznikly také různé regionální originální dotazníky, např. australský [4], britský [1] nebo indický dotazník [10].

Dotazník umožňující posoudit míru transformačního přístupu je důležitou komponentou rozvoje transformačního leadershipu. Publikované metody rozvoje transformačního leadershipu u manažerů zahrnují vyplnění dotazníku MLQ podřízenými případně i manažerem samotným [8]. To, že dosud neexistuje český dotazník, snižuje možnosti tréninku transformačního přístupu a tím i rozšíření této teorie do povědomí manažerů a pracovníků oddělení lidských zdrojů.

V případě transformačního leadershipu lze říci, že v České republice nejenže nenásledujeme moderní trendy v managementu, ale nemáme ani vytvořené zázemí proto, abychom mohli tyto trendy sledovat. Na zlepšení této situace je nezbytné, aby vznikl jednak český dotazník transformačního leadershipu a také, aby se o transformačním leadershipu začalo více mluvit na vysokých školách a psát v odborných knihách a časopisech.

2. Světové trendy v transakčně-transformačním leadershipu

Judge a kol. [7] popisují 7 nových trendů ve zkoumání transformačního leadershipu: a) zkoumání kauzality, b) rozlišení mezi charismatickým a transformačním leadershipem, c) ignorování transakčního přístupu, d) mediace, e) možnosti rozvoje transformačního přístupu, f) morálka a transformační leadership a g) integrace s jinými přístupy. U kauzality jde o potvrzení toho, že má transformační leadership skutečně pozitivní vliv, nebo jen s efektivitou leaderů a týmů z nějakých důvodů souvisí. Většina dosavadních výzkumů jsou totiž korelační studie. Rozlišování mezi charismatickým a transformačním leadershipem souvisí s tím, že je transformační teorie řazena mezi charismatické směry a obsahuje charisma jako jednu ze svých komponent. Ač bývají zaměňovány, nejsou transformační a charismatický leadership jedno a to samé. Trend ignorování transakčního přístupu je důsledkem toho, že má transakční přístup nižší validitu. Také stabilně v různých výzkumech nesouvisí s ukazateli efektivity. Zaměření se pouze na transformační přístup může být dostačující. Výzkum mediací souvisí s tím, že dosud není jasně, skrze co transformační leadership na efektivitu leaderů působí. Jde tedy o to hledat mediátory jeho vlivu. Téma rozvoje leadershipu souvisí s vyjasněním toho, do jaké míry se člověk rodí jako budoucí transformační leader a do jaké míry se

lze transformační přístup naučit. Oblast morálky v leadershipu souvisí s možným zneužíváním transformačního přístupu leadery. Integrace je téma, které je aktuální nejen pro transformační leadership, ale pro všechny teorie leadershipu [7].

Avolio [2] poukazuje na veliký nedostatek v integraci různých teorií leadershipu. Otázkou je, do jaké míry můžeme k této integraci přispět, když je u nás malé povědomí nejen o transformačním leadershipu, ale také o dalších moderních vlivných teoriích jako jsou kontingentní leadership, leader-member exchange theory nebo sdílený leadership. Rozšířenější je rysový přístup, jehož další výzkum zapadá hned do tří trendů formulovaných Judge a kol. [7]. V rámci mediačního modelu navrženého DeRue a kol. [6] lze rysový přístup integrovat s transformačním leadershipem, zkoumat vlivy mediace a také kauzalitu vztahu mezi transformačním leadershipem a efektivitou.

Závěr

V českém prostředí chybí česká metoda pro posouzení míry transformačního leadershipu a více informací o transformačním leadershipu v kurikulu vysokých škol a v odborné literatuře. Až v tomto doženeme svět, můžeme následovat nové trendy, které se ve výzkumu a aplikaci tohoto mimořádně efektivního přístupu k vedení lidí objevují.

Poděkování:

Příspěvek vznikl jako součást projektu Efektivní vůdcovství: integrující přístup (P403-12-0249), který je podpořen GAČR.

Literatura:

- [1] ALIMO-METCALFE, B., ALBAN-METCALFE, R. J., The development of a new Transformational Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2001, vol. 74, 1-27.
- [2] AVOLIO, B. J., Promoting more integrative strategies for leadership theory-building. *American Psychologist*, 2007, vol. 62, no. 1, 25-33.
- [3] BASS, B. M. (1997). Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American Psychologist*, 52(2), 130-139.
- [4] CARLESS, S. A., WEARING, A. J., MANN, L., A short measure of transformational leadership. *Journal of Business and Psychology*, 2000, vol. 14, no. 3, 389-405.
- [5] CONGER, J. A., Charismatic and transformational leadership in organizations: An insider's perspective on these developing streams of research. *The Leadership Quarterly*, 1999, vol. 10, no. 2, 145-179.
- [6] DERUE, D. S., & ASHFORD, S. J.. Who will lead and who will follow? A social process of leadership identity construction in organizations. *Academy of Management Review*, 2010, vol. 35, no. 4, 627-647.
- [7] JUDGE, T. A., WOOLF, E. F., HURST, C., LIVINGSTON, B., Charismatic and transformational leadership: A review and an agenda for future research. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie (Journal of Work and Organizational Psychology)*, 2006, vol. 50, 203-214.
- [8] PROCHÁZKA, J., VACULÍK, M., SMUTNÝ, P., *Psychologie efektivního leadershipu*. Praha: Grada, 2013. 152 s. ISBN 978-80-247-4646-3.
- [9] SASHKIN, M., Transformational leadership approaches: A review and synthesis. In J. Antonakis, A. T. Cianciolo & R. J. Sternberg (Eds.), *The Nature of Leadership* (pp. 171-196), 2004. Thousand Oaks: Sage.
- [10] SINGH, N., KRISHNAN, V. R., Transformational leadership in India: Developing and validating a new scale using grounded theory approach. *International Journal of Cross Cultural Management*, 2007, vol. 7, no. 2, 219-236.

Hradecké ekonomické dny

Ročník 4.

Díl 2.

Recenzovaný sborník mezinárodní odborné konference

Hradecké ekonomické dny 2014

Hradec Králové 4. a 5. února 2014

Redaktor: Ing. Pavel Jedlička, CSc.

Hradecké ekonomické dny vycházejí jednou ročně

Náklad: 350 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 978-80-7435-367-3