



Univerzita Hradec Králové  
Fakulta informatiky a managementu

# Hradecké ekonomické dny

Roč. 5(2)

Recenzovaný sborník  
mezinárodní odborné konference  
Hradecké ekonomické dny 2015

Hradec Králové 3. a 4. února 2015

Koťátková Stránská – Marek \* Kotyza \* Kovařová \* Kovárník – Jedlička \* Kraftová \* Kruml Kubeš \* Kubičková \* Kubová \* Kučerová – Blašková – Skýpalová \* Kuncová – Sekničková Kánová \* Kutnohorská \* Lánský – Kotěšovcová – Dlasková \* Lánský – Mareš \* Lazar Hermannová \* Linderová \* Linhartová \* Lőrinczová – Valder \* Máče – Zeman \* Mackenzie Mačí J. \* Mačí M. \* Machalová \* Mareš \* Maryška – Douček \* Marzanna \* Masár \* Maštálka Krejčová \* Matkovčiková \* Musiková \* Mihola – Kotěšovcová \* Mihola – Wawroc Mikušová \* Mohelská – El Hmoudová \* Mrázik \* Myslivcová \* Náglová – Vlačicová Nichtová – Šilhánková \* Nováčková – Stachová \* Nunvářová J. \* Nunvářová S. \* Pajewski Bugajska \* Pajewski \* Palová \* Papalová \* Pasieczny \* Pastor \* Pašktróvá – Milošovičová Pelcák \* Pfeiferová – Kuchařová – Ulrich \* Pichová \* Pikhart \* Pisár \* Pitra \* Plzácová Studnička \* Pomazalová \* Pondělíček – Šilhánková \* Prokop \* Reichel – Hloušek Koťátková Stránská – Marek \* Kotyza \* Kovařová \* Kovárník – Jedlička \* Kraftová \* Kruml Kubeš \* Kubičková \* Kubová \* Kučerová – Blašková – Skýpalová \* Kuncová – Sekničková Kánová \* Kutnohorská \* Lánský – Kotěšovcová – Dlasková \* Lánský – Mareš \* Lazar Hermannová \* Linderová \* Linhartová \* Lőrinczová – Valder \* Máče – Zeman \* Mackenzie Mačí J. \* Mačí M. \* Machalová \* Mareš \* Maryška – Douček \* Marzanna \* Masár \* Maštálka Krejčová \* Matkovčiková \* Musiková \* Mihola – Kotěšovcová \* Mihola – Wawroc Mikušová \* Mohelská – El Hmoudová \* Mrázik \* Myslivcová \* Náglová – Vlačicová Nichtová – Šilhánková \* Nováčková – Stachová \* Nunvářová J. \* Nunvářová S. \* Pajewski Bugajska \* Pajewski \* Palová \* Papalová \* Pasieczny \* Pastor \* Pašktróvá – Milošovičová Pelcák \* Pfeiferová – Kuchařová – Ulrich \* Pichová \* Pikhart \* Pisár \* Pitra Plzácová Studnička \* Pomazalová \* Pondělíček – Šilhánková \* Prokop \* Reichel – Hloušek Koťátková Stránská – Marek \* Kotyza \* Kovařová \* Kovárník – Jedlička \* Kraftová \* Kruml Kubeš \* Kubičková \* Kubová \* Kučerová – Blašková – Skýpalová \* Kuncová – Sekničková Kánová \* Kutnohorská \* Lánský – Kotěšovcová – Dlasková \* Lánský – Mareš \* Lazar



Univerzita Hradec Králové  
Fakulta informatiky a managementu

# Hradecké ekonomické dny

Roč. 5(2)

Recenzovaný sborník mezinárodní odborné  
konference Hradecké ekonomické dny 2015

Hradec Králové 3. a 4. února 2015

Výkonný editor: Ing. Pavel Jedlička, CSc.

© 2015 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 978-80-7435-547-9**

Publikace neprošla jazykovou úpravou.

## OBSAH

PŘEDMLUVA .....	9
SIMULTÁNNÍ ROVNICE A MODELOVÁNÍ POPTÁVKY PO NOVÝCH BYTOVÝCH JEDNOTKÁCH SIMULTANEOUS EQUATIONS AND MODELLING OF NEW FLAT DEMAND <b>Pavla Koťátková Stránská, Jaroslav Marek</b> .....	11
ANALÝZA ODBYTOVÝCH ORGANIZACÍ PODPOŘENÝCH Z HORIZONTÁLNÍHO PLÁNU ROZVOJE VENKOVA V ČR ANALYSES OF PRODUCER GROUPS SUPPORTED FROM HORIZONTAL RURAL DEVELOPMENT PLAN IN THE CZECH REPUBLIC <b>Pavel Kotyza</b> .....	17
PODNIKOVÁ KULTURA A VÝKONNOST PODNIKU CORPORATE CULTURE AND BUSINESS PERFORMANCE <b>Marcela Koval'ová</b> .....	25
ANALÝZA CITLIVOSTI SPOTŘEBITELŮ NA ZMĚNU CENY VYBRANÝCH KOMODIT THE ANALYSIS OF THE REACTION OF THE CONSUMERS ON THE CHANGE OF PRICE OF SELECTED COMODITIES <b>Jaroslav Kovárník, Pavel Jedlička</b> .....	32
K PROBLEMATICE DISPERZE LIDSKÉHO ROZVOJE DISPERSION ON THE ISSUES OF HUMAN DEVELOPMENT <b>Ivana Kraftová</b> .....	48
PODNIKOVÝ CONTROLLING VE VZTAHU K OUTSOURCINGU BUSINESS CONTROLLING IN RELATION TO OUTSOURCING <b>Lukáš Kruml</b> .....	55
GEOGRAFICKÁ PŘIJATELNOST STATISTICKÝCH DAT ZA ADMINISTRATIVNÍ REGIONY ČESKA GEOGRAPHICAL ACCEPTABILITY OF STATISTICAL DATA FOR ADMINISTRATIVE REGIONS OF CZECHIA <b>Jan Kubeš</b> .....	62
KOMPARACE HODNOCENÍ FINANČNÍ STABILITY FIREM V SEGMENTU ZPRACOVATELSKÉHO PRŮMYSLU NA ZÁKLADĚ OHLSONOVA MODELU, MODELU Z-SCORE A MODELU IN05 COMPARISON OF THE FINANCIAL STABILITY ASSESMENT OF THE SMES IN THE SEGMENT OF MANUFACTURING INDUSTRY BASED ON OHLSON ´S MODEL, MODEL Z-SCORE AND IN05 <b>Dana Kubíčková</b> .....	70
OPTIMALIZAČNÍ OPATŘENÍ MODELŮ KRYTÍ KATASTROFICKÝCH RIZIK OPTIMIZATION MEASURES MODELS COVERING CATASTROPHIC RISKS <b>Pavla Kubová</b> .....	84
VYUŽITÍ KONCEPTU CSR V ČR – VLIV ZAHRANIČNÍHO KAPITÁLU THE APPLICATION OF THE CSR CONCEPT IN THE CZECH REPUBLIC - EFFECT OF FOREIGN CAPITAL <b>Renata Kučerová, Veronika Blašková, Renata Skýpalová</b> .....	92

SROVNÁNÍ VYBRANÝCH BĚŽNÝCH ÚČTŮ V ČR COMPARISON OF THE SELECTED BANK ACCOUNTS IN THE CZECH REPUBLIC	
<b>Martina Kuncová, Jana Sekničková, Eliška Kánová</b>	99
TRH S FAIR TRADE VÝROBKY V ČESKÉ REPUBLICE FAIR TRADE MARKET IN THE CZECH REPUBLIC	
<b>Olga Kutnohorská</b>	106
VYPLNĚNOST POLOŽEK ÚČETNÍCH ZÁVĚREK U AKCIOVÝCH SPOLEČNOSTÍ PODLE ODVĚTVÍ CZ-NACE COMPLETENESS OF ITEMS OF FINANCIAL STATEMENTS FOR JOINT STOCK COMPANIES BY BRANCHES OF CZ-NACE	
<b>Jan Lánský, Jana Kotěšovcová, Gabriela Dlasková</b>	114
STRUKTURA LIKVIDNÍCH POLOŽEK OBĚŽNÝCH AKTIV V ODVĚTVÍ TĚŽBA A DOBÝVÁNÍ THE STRUCTURE OF CASHABLE AMOUNTS OF CURRENT ASSETS IN THE BRANCH OF EXPLOITATION AND RECOVERY	
<b>Jan Lánský, David Mareš</b>	123
PROBLEMATIKA KOMBINOVANÝCH NÁKLADŮ V CONTROLLINGU THE ISSUE OF COMBINED COSTS IN CONTROLLING	
<b>Jaromír Lazar, Milena Hermannová</b>	129
EKONOMICKÉ A SOCIOKULTÚRNE DOPADY SOCIÁLNEHO CESTOVNÉHO RUCHU ECONOMIC AND SOCIO-CULTURAL IMPACTS OF SOCIAL TOURISM	
<b>Ivica Linderová</b>	138
VLIV KORUPCE NA EKONOMICKOU VÝKONNOST REGIONŮ ČR IMPACT OF CORRUPTION ON THE ECONOMIC PERFORMANCE OF CZECH REGIONS	
<b>Veronika Linhartová</b>	145
VYKAZOVÁNÍ ÚČETNÍCH INFORMACÍ A DODRŽENÍ ZÁSAD OPATRNOSTI U ÚČETNÍCH JEDNOTEK CESTOVNÍHO RUCHU REPORTING OF FINANCIAL INFORMATION AND COMPLIANCE WITH THE PRINCIPLE OF PRUDENCE OF ENTITIES IN TOURISM	
<b>Enikő Lőrinczová, Antonín Valder</b>	152
ANALÝZA EKONOMICKÉHO ŘÍZENÍ V POJETÍ OLIVERA E. WILLIAMSONA ANALYSIS OF ECONOMIC MANAGEMENT IN THEORY OLIVER E. WILLIAMSON	
<b>Jan Máče, David Zeman</b>	161
ŘÍZENÍ PODNIKU FÚZÍ & AKVIZICÍ ENTERPRISE MANAGEMENT: MERGERS & ACQUISITIONS	
<b>Iveta Mackenzie</b>	168
VÝVOJ FINANCOVÁNÍ ČESKÝCH PODNIKŮ V SOUVISLOSTI S KRIZÍ: ÚVĚR NEBO DLUHOPIS DEVELOPMENT OF CZECH BUSINESS FINANCING RELATED TO CRISIS: LOANS OR BONDS	
<b>Jan Mačí</b>	175

<p>           VYPOVÍDACÍ SCHOPNOST VYBRANÝCH BANKROTNÍCH MODELŮ            PREDICATIVE ABILITY OF SELECTED BANKRUPTCY MODEL  <b>Markéta Mačí</b> .....182         </p>	182
<p>           STÁTNÍ PODPORA EXPORTU V ČESKÉ REPUBLICĚ            STATE SUPPORT FOR EXPORT IN THE CZECH REPUBLIC  <b>Gabriela Machalová</b> .....188         </p>	188
<p>           VÝKONNOST A STABILITA PODNIKŮ V CESTOVNÍM RUCHU            EFFICIENCY AND STABILITY OF THE TOURIST TRADE COMPANIES  <b>David Mareš</b> .....196         </p>	196
<p>           VZTAHY A SOUVISLOSTI MEZI CORPORATE GOVERNANCE,            IT GOVERNANCE A ISO/IEC 38500            RELATIONSHIPS AND CONNECTIONS AMONG CORPORATE            GOVERNANCE, IT GOVERNANCE AND ISO / IES 38500  <b>Miloš Maryška, Petr Douček</b> .....202         </p>	202
<p>           OCENA EFEKTYVNOŚCI AUDYTU WEWNĘTRZNEGO            EFFECTIVENESS EVALUATION OF INTERNAL AUDIT  <b>Lament Marzanna</b> .....211         </p>	211
<p>           POLITICKÁ KOMUNIKÁCIA            POLITICAL COMMUNICATION  <b>Dušan Masár</b> .....221         </p>	221
<p>           CYKLISTICKÁ INFRASTRUKTURA A MOŽNOSTI VYHODNOCENÍ JEJÍCH            DOPADŮ DO ŽIVOTA MĚST A REGIONŮ            INFRASTRUCTURE FOR CYCLING AND POSSIBILITIES OF EVALUATION            OF ITS ' IMPACTS INTO THE LIFE IN CITIES AND REGIONS  <b>Martin Maštálka, Dagmar Krejčová</b> .....227         </p>	227
<p>           NOVÉ TRENDY V OBLASTI BOZP AKO SÚČASŤ PERSONÁLNEHO            MANAŽMENTU            NEW TRENDS IN THE FIELD OF HEALTH AND SAFETY AT WORK            AS A PART OF PERSONNEL MANAGEMENT  <b>Natália Matkovčíková</b> .....234         </p>	234
<p>           KARIÉRA A VZDELÁVANIE            CAREER AND EDUCATION  <b>Marta Matulčíková</b> .....240         </p>	240
<p>           SPOTŘEBITELSKÝ PROTEKCIONISMUS V PODMÍNKÁCH EKONOMICKÉ KRIZE            CONSUMER PROTECTIONISM IN THE CONDITION OF THE ECONOMIC            CRISIS  <b>Lucja Matusiková</b> .....248         </p>	248
<p>           METODIKA ANALÝZY VÝVOJE TRŽEB PRODUKCE            THE METHODOLOGY OF THE ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT OF SALES            OF PRODUCTION  <b>Jiří Mihola, Jana Kotěšovcová,</b> .....258         </p>	258

MANAŽERSKÁ DYNAMICKÁ PRODUKČNÍ FUNKCE MANAGERIAL DYNAMIC PRODUCTION FUNCTION <b>Jiří Mihola, Petr Wawroc</b> .....	267
MODELOVÁNÍ VÝVOJE KRIZE V ORGANIZACI MODELING OF DEVELOPMENT CRISIS IN THE ORGANIZATION <b>Marie Mikušová</b> .....	274
ÚLOHA ORGANIZAČNÍ KULTURY V PROCESU ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ THE ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE PROCESS OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT <b>Hana Mohelská, Dagmar El Hmoudová</b> .....	283
ANALÝZA KULTÚRY Z POHĚADU VYBRANÝCH VEDNÝCH ODBOROV ANALYSIS OF CULTURE FROM POINT OF VIEW OF SELECTED SCIENCE DISCIPLINES <b>Peter Mrázik</b> .....	290
PERSONÁLNÍ MARKETING V PROSTŘEDÍ TERCIÁRNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ HUMAN RESOURCES MARKETING IN TERTIARY EDUCATION <b>Světlana Myslivcová</b> .....	297
VLIV DOTACÍ NA EKONOMICKÉ VÝSLEDKY VINAŘSKÝCH PODNIKŮ THE IMPACT OF SUBSIDIES ON THE ECONOMIC RESULTS OF WINERIES <b>Zdeňka Náglová, Eliška Vlašicová</b> .....	304
VLIV KVALITY OBYTNÉHO PROSTŘEDÍ SÍDLA NA CENU NEMOVITOSTÍ PRO BYDLENÍ THE INFLUENCE OF THE QUALITY OF THE RESIDENTIAL ENVIRONMENT SEAT ON THE PRICE OF REAL ESTATE FOR HOUSING <b>Markéta Nichtová, Vladimíra Šilhánková</b> .....	311
SOCIÁLNA DIMENZIA PODNIKANIA NA SLOVENSKU SOCIAL DIMENSION OF ENTREPRENEURSHIP IN SLOVAKIA <b>Daniela Nováčková, Paulína Stachová</b> .....	318
AKTIVITA VÝZNAMNÝCH ČESKÝCH FIREM NA SOCIÁLNÍ SÍTI FACEBOOK USE OF FACEBOOK IN TOP CZECH COMPANIES <b>Jana Nunvářová</b> .....	326
ZNALOST A POUŽÍVÁNÍ MODERNÍCH PŘÍSTUPŮ K ŘÍZENÍ VEŘEJNÝCH ORGANIZACÍ KNOWLEDGE AND APPLICATION OF MODERN APPROACHES PUBLIC ORGANIZATIONS <b>Svatava Nunvářová</b> .....	333
STAN GOSPODARKI ODPADAMI KOMUNALNYMI W POLSCE STATE OF MUNICIPAL WASTE MANAGEMENT IN POLAND <b>Tomasz Pajewski, Anna Bugajska</b> .....	340
ZMIANY W WYDATKACH NA INWESTYCJE ŚRODOWISKOWE W POLSCE W LATACH 2004-2012 W UJĘCIU REGIONALNYM CHANGES IN SPENDING FOR INVESTMENT ENVIRONMENT IN POLAND 2004-2012 ACCORDING TO REGIONAL <b>Tomasz Pajewski</b> .....	347

MĚŘENÍ ZÁVISLOSTI INTEGROVANÝCH INDIKÁTORŮ – NEZAMĚSTNANOST A SOCIÁLNÍ PATOLOGIE THE MEASUREMENT OF INTEGRATED INDICATORS – UNEMPLOYMENT AND SOCIAL PATHOLOGY <b>Zuzana Palová</b> .....	355
VYUŽITÍ SPACE MATICE VE FIREMNÍ PRAXI APPLICATION OF SPACE MATRIX IN CORPORATE PRACTICE <b>Marcela Papalová</b> .....	362
PROFILE GMIN – PROCESY KSZTAŁTOWANIA PROFILES OF COMMUNES – SHAPING PROCESSES <b>Jacek Pasieczny</b> .....	369
TÉMATA MODELOVÉHO ZABEZPEČENÍ ROZVOJE LOGISTICKÝCH SYSTÉMŮ TOPICS OF MODEL SECURITY OF THE DEVELOPMENT OF LOGISTIC SYSTEM <b>Otto Pastor</b> .....	378
FAKTORY S VÝZNAMNÝM VPLYVOM NA ROZVOJ REGIÓNOV SLOVENSKA FACTORS WITH SIGNIFICANT INFLUENCE ON THE DEVELOPMENT OF THE SLOVAK REGIONS <b>Lucia Paštrová, Petra Milošovičová</b> .....	383
STRES A ŽIVOTNÍ STYL U ZAMĚSTNANCŮ VYBRANÝCH PROFESÍ STRESS AND LIFESTYLE IN SELECTED PROFESSIONS <b>Stanislav Pelcák</b> .....	390
SYSTEMATIZACE SUBJEKTŮ KOLEKTIVNÍHO INVESTOVÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICE PO 1. 1. 2014 THE SYSTEMATIZATION OF THE SUBJECTS OF COLLECTIVE INVESTMENT IN THE CZECH REPUBLIC AFTER 1. 1. 2014 <b>Daniela Pfeiferová, Ivana Kuchařová, Milan Ulrich</b> .....	398
VLIV DETERMINANTŮ ZNALOSTNÍ EKONOMIKY NA REGIONÁLNÍ KONKURENCESCHOPNOST V ČESKÉ REPUBLIC INFLUENCE OF DETERMINANTS OF THE KNOWLEDGE ECONOMY ON REGIONAL COMPETITIVENESS IN THE CZECH REPUBLIC <b>Simona Pichová</b> .....	406
KULTURNÍ KONTEXT GLOBÁLNÍHO MANAGEMENTU: NOVÁ TÉMATA GLOBÁLNÍ KOMUNIKACE V MEZINÁRODNÍM OBCHODNÍM PROSTŘEDÍ CULTURAL CONTEXT OF GLOBAL MANAGEMENT: NEW TOPICS OF GLOBAL COMMUNICATION IN INTERNATIONAL BUSINESS ENVIRONMENT <b>Marcel Pikhart</b> .....	413
MERANIE A HODNOTENIE INOVAČNEJ VÝKONNOSTI A DIMENZIÍ INOVAČNÝCH PROCESOV: PRÍPADOVÁ ŠTÚDIA SAMOSPRÁVNÝCH REGIÓNOV NUTS III NA SLOVENSKU MEASURING AND EVALUATING INNOVATIVE PERFORMANCE AND DIMENSIONS OF THE INNOVATION PROCESS: CASE STUDY OF SELF- GOVERNING REGIONS NUTS III LEVEL IN SLOVAKIA <b>Peter Pisár</b> .....	418



ÚSPĚŠNÉ INOVACE, KREATIVITA A INTELLEKTUÁLNÍ KAPITÁL SUCCESSFUL INNOVATIONS, CREATIVITY, AND INTELLECTUAL CAPITAL <b>Zbyněk Pitra</b> .....	425
VÝVOJ MÍSTNÍCH POPLATKŮ Z UBYTOVACÍ KAPACITY A ZA LÁZEŇSKÝ NEBO REKREAČNÍ POBYT VE VZTAHU K UKAZATELŮM CESTOVNÍHO RUCHU A HOTELNICTVÍ NA PŘÍKLADU HLAVNÍHO MĚSTA PRAHY DEVELOPMENT OF LOCAL FEES FOR ACCOMMODATION AND FOR A SPA OR LEISURE STAY IN RELATION TO TOURISM AND HOSPITALITY MANAGEMENT INDICATORS ON THE EXAMPLE OF THE CITY OF PRAGUE <b>Lucie Plzáková, Petr Studnička</b> .....	438
ROZDÍLY MEZI REGIONY - ZAMĚŘENO NA PROFILOVÉ OBLASTI KOMUNIT A OCHOTU DOJÍŽDĚT DIFFERENCIES BETWEEN REGIONS - FOCUSED ON ORIENTATION OF COMMUNITIES AND WILLINGNESS TO COMMUTE <b>Nataša Pomazalová</b> .....	445
HODNOCENÍ ROZVOJE REGIONŮ METODAMI DÁLKOVÉHO PRŮZKUMU ZEMĚ REGIONAL DEVELOPMENT EVALUATION VIA EARTH REMOTE SENSING DATA <b>Michael Pondělíček, Vladimíra Šilhánková</b> .....	452
DOPADY STRATEGICKÉHO PLÁNOVÁNÍ ROZVOJE NA ZMĚNU INDEXU KONKURENCESCHOPNOSTI – APLIKACE PRVOTNÍ ANALÝZY ČESKÝCH KRAJŮ IMPACTS OF STRATEGIC DEVELOPMENT PLANNING TO COMPETITIVENESS INDEX CHANGE – USING APPROXIMATE INITIAL ANALYSIS OF THE CZECH REGIONS <b>Viktor Prokop</b> .....	459
VLIV FISKÁLNÍ POLITIKY NA HOSPODÁŘSKÝ CYKLUS IMPACT OF FISCAL POLICY ON THE ECONOMIC CYCLE <b>Vlastimil Reichel, Miroslav Hloušek</b> .....	466

## **PŘEDMLUVA**

**Vážené dámy, vážení pánové, kolegyně a kolegové,**

dostává se Vám do rukou Sborník příspěvků z již **13. mezinárodní vědecké konference Hradecké ekonomické dny 2015 pořádané Katedrou ekonomie a Katedrou managementu Fakulty informatiky a managementu Univerzity Hradec Králové ve dnech 3. 2. – 4. 2. 2015.**

Hradecké ekonomické dny prošly od svého prvního ročníku dynamickým vývojem s příznivým hodnocením účastníky, vedením fakulty a univerzity, což je pro celý realizační tým motivační. Významným úspěchem a oceněním bylo zařazení sborníků z konferencí Hradecké ekonomické dny za roky 2005 - 2011 do databáze CPCI (Conference Proceedings Citation Index) na Web of Science. O zařazení usilujeme i u následujících sborníků.

Vedle kvantitativního nárůstu počtu účastníků je pozitivně hodnocena pořádající fakultou i kvalitativní úroveň příspěvků a rovněž to, že nedílnou součástí Hradeckých ekonomických dnů jsou také vystoupení předních odborníků z praxe, vědeckých pracovníků univerzit a dalších institucí.

Jak se již stalo tradicí, editor Ing. Pavel Jedlička, CSc. připravil sborník recenzovaných příspěvků, který zahrnuje celkem 263 článků, z toho 91 příspěvků v angličtině, 138 v češtině, 27 ve slovenštině a 7 v polštině. Autoři článků jsou z České republiky (193), ze Slovenska (38), z Polska (31) a z Bulharska (1). Z hlediska pracovišť jsou účastníci z 32 českých univerzit a institucí, z 13 slovenských, z 15 polských a 1 z bulharské.

Příspěvky byly tematicky rozděleny a projednávány v osmi sekcích:

- I. Aktuální otázky bankovníctví a finančních trhů
- II. Makroekonomické souvislosti rozvoje regionů
- III. Ekonomika cestovního ruchu
- IV. Ekonomika a management firmy
- V. Economy and management of regions and enterprises
- VI. Ekonomia i zarządzanie regionów i przedsiębiorstw
- VII. Matematické modely v ekonomii
- VIII. Moderní trendy managementu

Cílem a záměrem konferencí HED je prezentace výsledků vědeckovýzkumné činnosti v oblasti ekonomie, podnikové ekonomiky, managementu, cestovního ruchu a matematických modelů, 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 2015.

**Poděkování patří všem, kteří se podíleli na přípravě konference.**

V Hradci Králové dne 6. ledna 2015

**Ing. Jaroslava Dittrichová, Ph.D.**  
vedoucí Katedry ekonomie,  
Fakulta informatiky a managementu  
Univerzita Hradec Králové



**SIMULTÁNNÍ ROVNICE A MODELOVÁNÍ POPTÁVKY PO NOVÝCH  
BYTOVÝCH JEDNOTKÁCH  
SIMULTANEOUS EQUATIONS AND MODELLING OF NEW FLAT DEMAND**

**Pavla Koťátková Stránská, Jaroslav Marek**

**Univerzita Pardubice**

**pavla.kotatkovastranska@upce.cz, jaroslav.marek@upce.cz**

***Klíčová slova:***

simultánní rovnice – dvoustupňová metoda nejmenších čtverců – odhad poptávky po nových bytech – regresní závislost ceny bytu na různých faktorech

***Keywords:***

simultaneous equations – two-stage least squares method – estimation of new flat demand – regression dependence of flat price on various factors

***Abstract:***

The econometrics is trying to measure some economic quantities based on the analysis of the real data by using various mathematical-statistical methods. The object of great interest is the measurement of demand and supply using the simultaneous equations. The aim of this paper is to assembly a model for describing the relationships between supply and demand considering building new flats. The estimators are computed by using two-stage Least squares method.

**Úvod**

Ekonometrie se snaží při měření ekonomických veličin na základě analýzy reálných dat využívat různé matematicko-statistické metody. Předmětem velkého zájmu je měření poptávky a nabídky modelem simultánních rovnic (MSR). Cílem příspěvku je sestavení modelu u reálné úlohy, která bude věnována vztahu poptávky a nabídky developersky stavěných bytů. K řešení použijeme standardně užívanou vícestupňovou metodu nejmenších čtverců. Numerická analýza bude provedena pomocí softwaru Gretl.

## 1. Historie simultánních rovnic

Prvním průkopníkem teorie simultánních rovnic byl v roce 1943 Haavelmo. Dalšími významnými statistiky v této oblasti byli Anderson, Rubin nebo Hurwicz, kteří se zabývali především studiem odhadu strukturních parametrů. První kroky směřující k rozšíření ekonometrické teorie byly zaznamenány v 60. letech minulého století v pracích Basmana z r. 1961, Bergstroma z r. 1962 a Kabeho z r. 1963 a 1964, viz [1]. V nich byly odvozeny hustoty odhadových funkcí pro dvoustupňovou metodu nejmenších čtverců a klasickou metodu nejmenších čtverců (MNČ) v jednoduchých modelech simultánních rovnic.

## 2. Model simultánních rovnic, vysvětlující a vysvětlované proměnné, výsledky

V modelu simultánních rovnic (MSR) je typické, že:

- existují vzájemné vazby mezi endogenními proměnnými,
- endogenní proměnné vystupují v některých rovnicích jako vysvětlující, v jiných jako vysvětlované (v modelu tedy mají některé vysvětlující proměnné stochastický charakter),
- alespoň jedna rovnice obsahuje více než jednu endogenní proměnnou,
- celkový počet endogenních proměnných je roven počtu lineárně nezávislých simultánních rovnic,
- klasická MNČ v MSR neposkytuje nestranné a konzistentní odhady, neboť není splněn předpoklad nezávislosti vysvětlujících proměnných na náhodné složce,
- v praxi bývá využíváno strukturního a redukovaného tvaru MSR.

Protože v MSR mohou být vysvětlujícími proměnnými i endogenní proměnné, rozlišují se ještě tzv. „predeterminované“ proměnné, tj. vysvětlující proměnné nekorelované na náhodných složkách jednotlivých rovnic. Obsahuje-li lineární MSR (interdependentního typu) při  $n$  pozorováních celkem  $q$  endogenních proměnných  $y_1, \dots, y_q$ , dále  $p$  predeterminovaných proměnných  $x_1, \dots, x_p$  a  $q$  náhodných složek  $\varepsilon_1, \dots, \varepsilon_q$ , potom:

1. jeho strukturní tvar lze získat jako

$$\mathbf{Y} \cdot \mathbf{\Gamma} + \mathbf{X} \cdot \mathbf{B} = \mathbf{E} \quad (1)$$

kde  $\mathbf{Y} = (y_{ij})$  je  $n \times q$  matice endogenních proměnných,

$\mathbf{\Gamma} = (\Gamma_{ij})$  je  $q \times q$  regulární matice strukturních parametrů endogenních,

$\mathbf{X} = (x_{ik})$  je  $n \times p$  matice predeterminovaných proměnných,

$\mathbf{B}=(\beta_{kj})$  je  $p \times q$  matice strukturních parametrů predeterminovaných,  
 $\mathbf{E}=(\varepsilon_{ij})$  je  $n \times q$  matice náhodných složek strukturního tvaru,  
 $t = 1, \dots, n, i, j=1, \dots, q$  a  $k = 0, \dots, p$ .

2. za předpokladu regularity čtvercové matice strukturních parametrů  $\mathbf{\Gamma}$  lze řešením celého systému strukturních rovnic (1) dospět k redukovanému tvaru

$$\mathbf{Y} = \mathbf{X} \mathbf{\Pi} + \mathbf{F}, \quad (2)$$

$$\text{kde } \mathbf{\Pi}_{p \times q} = - \mathbf{B} \mathbf{\Gamma}^{-1}, \quad \mathbf{F}_{n \times q} = \mathbf{E} \mathbf{\Gamma}^{-1}. \quad (3)$$

Výraz (2) se označuje jako neomezený redukovaný tvar.

Podrobněji se o MSR lze dočíst např. v [2] a [3]. Důležité je vždy prozkoumat podmínku identifikace, kterou zde ale popisovat nebudeme.

### 2.1. Naměřené hodnoty exogenních a endogenních proměnných

V této sekci uvedeme výsledky měření v několika lokalitách. Data byla shromážděna v r. 2010. Označení proměnných a bude následující:

- $y_{11}$  ... průměrná inzerovaná cena 1 m<sup>2</sup> staršího bytu v lokalitě. Cena 1 m<sup>2</sup> se získá jako podíl kupní ceny a podlahové plochy (vyjma ploch balkonů, lodžii a teras). Viz [6]. Data získána automaticky - parsováním webových stránek inzerující reality.
- $y_{12}$  ... průměrná inzerovaná cena 1 m<sup>2</sup> nově postavené bytové jednotky v dané lokalitě. Byl vytvořen vlastní datový soubor z šetření ze zdrojů [7] realizovaného automaticky - parsováním webových stránek,
- $y_{13}$  ... prodejnost developerských bytů v lokalitě, údaj v %, [vlastní analýza uvedených developerských projektů],
- $x_{11}$  ... průměrná mzda v regionu, viz [4],
- $x_{12}$  ... míra nezaměstnanosti v regionu (obci), viz [5],
- $x_{13}$  ... klasifikace polohy domu a bytu, hodnoty byly voleny po prostudování mapových podkladů v rozmezí 1-5, přičemž číslo 1 charakterizuje polohu bytu v centru města,
- $x_{14}$  ... modifikovaná reprodukční cena 1 m<sup>2</sup> podlahové plochy prodáváného bytu. Tato cena byla odhadnuta jako součet známé částky reprodukční ceny 1 m<sup>2</sup> bytu ve výši 20 602 Kč, která je navýšena o cenu spoluvlastnického podílu pozemku – uvažován pozemek o výměře 1000 m<sup>2</sup>, 20 bytů o velikosti 62 m<sup>2</sup>. Výpočtem pro tyto úvahy získáme vztah  $x_{17} = 20602 + 0,806 \cdot \text{cena } 1 \text{ m}^2 \text{ pozemku}$ , viz proměnná  $x_p$ .
- $x_{15}$  ... doba inzerce v měsících, [vlastní analýza uvedených developerských projektů, šetření probíhalo po dobu 2 let],
- $x_{16}$  ... proměnná, která má sledovat míru konkurence developerských projektů v regionu (celkový počet prodáváných bytů v lokalitě od všech developerů).

- $x_p$  ... cena 1 m<sup>2</sup> pozemku, u větších měst určena z cenové mapy a u menších podle zákona o oceňování nemovitostí na základě počtu obyvatel obce.
- $t$  ... index identifikující lokalitu (obce různé velikosti) developerského projektu,  $t=1, \dots, 16$ .

**TAB. 1: exogenní a endogenní proměnné**

č.	y1	y2	y3	x1	x2	x3	x4	x5	x6	xp
1	45277	56138	30	29423	4	1	31886	16	266	8400
2	40572	41083	91	29423	4	3	23335	12	266	2660
3	29231	36483	69	23834	8,5	4	20722	10	42	2590
4	26800	28361	53	23834	8,5	4	16109	16	42	2210
5	26924	31753	83	21951	5,9	4	16396	22	8	800
6	24243	37763	39	21951	5,9	1	21449	10	8	800
7	26819	32661	76	22369	10,6	3	18552	30	7	820
8	25422	27618	84	22369	10,6	3	15687	18	7	800
9	20317	26605	36	21884	8,8	4	15112	12	5	800
10	17217	26902	27	22832	10,1	3	15280	6	3	800
11	15789	35203	38	22694	11,8	3	19995	36	7	600
12	16139	37864	33	22694	11,8	2	21507	22	7	730
13	18643	26746	62	21889	10,7	3	15192	28	3	432
14	20675	26729	71	21889	10,7	3	15192	26	3	432
15	13555	25120	57	19788	14,1	2	14268	16	1	221
16	13555	27730	71	19788	14,1	2	15751	16	1	221

Čísla lokalit – 1: Praha 4, Na Pankráci (Vivus Pankrác), 2: Praha 9, Chlebovická (Barevné Letňany), 3: Brno, Obřany, 4: Brno, Kamechy, 5: Č. Budějovice, Lidická (byty Rožnovská), 6: Č. Budějovice, B. Smetany, 7: Olomouc, Pražská, 8: Olomouc, Horní Lán, 9: Jihlava, Hruškové Dvory III-B, 10: Liberec, Krejčího (byt. dům Panorama), 11: Ostrava, 28. října (Nové byty Ostrava), 12: Ostrava, Masná (Viladomy Gemini), 13: Boskovice, Na Chmelnici, 14: Boskovice, S. Čecha (Terasy na výsluní), 15: Uničov, Nemocniční A, 16: Uničov, Nemocniční B.

Zdroj: vlastní zpracování

## 2.2. Model úlohy

Uvažujme model tří simultánních rovnic

$$\begin{aligned}
 Y_{t1} &= \theta_{01} + \theta_{11} \cdot x_{t1} + \theta_{21} \cdot x_{t2} + \varepsilon_{t1}, \\
 Y_{t2} &= \gamma_{12} y_{t1} + \theta_{02} + \theta_{12} \cdot x_{t3} + \varepsilon_{t2}, \\
 Y_{t3} &= \gamma_{13} y_{t1} + \gamma_{23} y_{t2} + \theta_{03} + \theta_{43} \cdot x_{t4} \\
 &\quad + \theta_{53} \cdot x_{t5} + \theta_{63} \cdot x_{t6} + \varepsilon_{t3}.
 \end{aligned} \tag{4}$$

K nalezení regresního modelu posloužily standardní ekonometrické metody (kroková regrese, index determinace a AIC kritérium), které umožnily volbu vysvětlujících proměnných a sestavení systému simultánních rovnic (4).

První rovnice soustavy (4) vyjadřuje vztah průměrné inzerované ceny 1 m<sup>2</sup> staršího bytu v lokalitě (y<sub>1</sub>) na průměrné mzdě (x<sub>1</sub>) a na míře nezaměstnanosti v regionu (x<sub>2</sub>) s ohledem na působení náhodné složky (ε<sub>t</sub>). Analogicky do druhé rovnice vstupuje jako nezávisle proměnná y<sub>1</sub>, resp. průměrná inzerovaná cena 1 m<sup>2</sup> staršího bytu v lokalitě, a do třetí rovnice vstupují jako nezávisle proměnné veličiny (y<sub>1</sub>, y<sub>2</sub>), jež byly závislými veličinami v první a druhé rovnici.

V našem MSR jsme zjistili, že je splněna hodnostní podmínka identifikace. Ta požaduje, aby hodnost matice vytvořené ze strukturních parametrů proměnných, které se nevyskytují ve zkoumané rovnici, ale v ostatních rovnicích modelu, byla rovna  $q-1$ . Odhad parametrů ekonometrického modelu (4) najdeme v SW Gretl algoritmem „dvoustupňové metody nejmenších čtverců – DMNČ“.

Odhadnutý ekonometrický model s průměrnou hodnotou indexu determinace 59 % ve strukturovaném tvaru má tvar (5):

$$\begin{aligned} Y_{t1} &= -7149,46 + 1,85x_{t1} - 1253,44x_{t2} + \varepsilon_{t1}, \\ Y_{t2} &= 26004,7 + 0,707y_{t1} - 3573,12x_{t3} + \varepsilon_{t2}, \\ Y_{t3} &= 134,578 - 0,00197y_{t1} + 0,0219y_{t2} - 0,0417x_{t4} \\ &\quad + 0,464x_{t5} + 0,347x_{t6} + \varepsilon_{t3} \end{aligned} \quad (5)$$

Oproti modelu ve strukturované formě, představuje redukovaný model závislost endogenních proměnných pouze na predeterminovaných proměnných. Umožňuje nám vyjádřit vliv všech nezávisle proměnných použitých v modelu na každou jednotlivou závisle proměnnou. V našem případě získáme redukovaný tvar modelu:

$$\begin{aligned} Y_{t1} &= 1,85x_{t1} - 1253,44x_{t2}, \\ Y_{t2} &= 1,308x_{t1} - 886,182x_{t2} - 3573,12x_{t3}, \\ Y_{t3} &= 0,025x_{t1} - 16,938x_{t2} - 78,251x_{t3} - 0,042x_{t4} + 0,464x_{t5} + 0,347x_{t6}. \end{aligned} \quad (6)$$

### 3. Diskuse

Podařilo se nalézt vhodné vysvětlující proměnné, získat použitelný regresní model popisující závislost ceny starých bytů a poptávky a nabídky nových bytů na těchto



faktorech. K nalezení regresního modelu v konkrétní úloze pomohlo několik metod (kroková regrese, index determinace, AIC kritérium a DMNČ).

Využití modelu budeme demonstrovat na predikci prodejnosti. Uvažujme developera poptávajícího jistou cenu (proměnná  $y_2$ ), který se zajímá o prodejnost (proměnná  $y_3$ ) po 12-ti měsících (proměnná  $x_5$ ). Výpočet provedeme pro data z tab. 2.

**TAB. 2: Prodejnost nového projektu**

č.	$y_1$	$y_2$	$y_3$	$x_1$	$x_2$	$x_3$	$x_4$	$x_5$	$x_6$	$x_p$
17	21477	volba ceny	neznámá	23189	6,6	2	21255	volba	10	800

Zdroj: Vlastní

Z výpočtů v MSR dostáváme odhadnutou úspěšnost prodeje bytů v Plzni 3 ve výši: 64,9 % při ceně 30 000 Kč, 59,0 % při ceně 35 000 Kč, 53,2 % při ceně 40 000 Kč.

### Závěr

Cílem práce bylo seznámit čtenáře se simultánními rovnicemi a demonstrovat jejich uplatnění na praktické úloze věnované „prodejnosti nově stavěných bytů“. Při řešení konkrétní úlohy je největším problémem nalezení vhodných funkcí popisujících vztah mezi vysvětlovanými a vysvětlovanými proměnnými (poptávka či nabídka).

### Použitá literatura:

- [1] BERGSTROM, A., R. *The History of Continuous-Time Econometric Models*. Dostupné z: <http://journals.cambridge.org/action/displayAbstract?fromPage=online&aid=7906085>.
- [2] CIPRA, T. *Finanční ekonometrie*. 1. vydání. Praha: Ekopress, 2008. ISBN 978-80-86929-43-9.
- [3] HUŠEK, R. *Základy ekonometrie*. 2. přeprac. vydání. Praha: VŠE, 1992. ISBN 80-7079-566-2.
- [4] Mzdy. [online]. [cit. 8. 12. 2010]. Dostupné z: [http://www/brno.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/mesta\\_a\\_obce](http://www/brno.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/mesta_a_obce).
- [5] Český statistický úřad. Nezaměstnanost. [online]. [cit. 8. 12. 2010]. Dostupné z: <http://www.czso.cz>
- [6] Data - cena m<sup>2</sup> starého bytu v lokalitě. [online]. Dostupné z: <http://www:sreality.cz/hledani/prodej/byty/>
- [7] Data - cena m<sup>2</sup> nového bytu v lokalitě Uničov až Liberec dle realitních kanceláří.

**ANALÝZA ODBYTOVÝCH ORGANIZACÍ PODPOŘENÝCH  
Z HORIZONTÁLNÍHO PLÁNU ROZVOJE VENKOVA V ČR  
ANALYSES OF PRODUCER GROUPS SUPPORTED FROM HORIZONTAL  
RURAL DEVELOPMENT PLAN IN THE CZECH REPUBLIC**

**Pavel Kotyza**

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**kotyza@pef.czu.cz**

***Klíčová slova:***

odbytové organizace – Horizontální plán rozvoje venkova – seskupení producentů – ČR

***Keywords:***

producer groups – Czech Republic – Horizontal Rural Development Plan – marketing organisations

***Abstract:***

After the Czech Republic entered the European Union, Horizontal Rural Development Plan offered to newly established producer groups financial support. 208 groups were registered and supported due to wrongly prepared legislation. The main aim of this contribution is to define, whether it is possible to classify effects of the programme from public sources and to propose suitable methodology based on the gained theoretical knowledge. Secondary aim was to perform classification. Based on the observed results it can be concluded that financial support provided to majority of groups was not successful, as 184 groups cannot be defined as producer group any more. Rest of the groups, if data available, does not exceeds market share of 1.5 % in defined commodity groups.

**Úvod**

Podpora vzniku nových odbytových organizací v nových členských státech EU patřila mezi hlavní priority Společné zemědělské politiky EU. V rámci Horizontálního plánu rozvoje venkova (HPRV), který vstoupil v platnost po vstupu ČR do EU (tj. 1. 5. 2004) a platil do konce roku 2006, vyplatil Státní zemědělský a intervenční fond, na základě platných podmínek, nově vzniklým organizacím více jak 512 mil. Kč [6]. Tato částka

byla z 80% financována ze zdrojů EU a zbytek byl dofinancován z národních zdrojů [4]. Uvedený finanční obnos byl čerpán 208 podpořenými odbytovými organizacemi [6].

Hlavním cílem tohoto příspěvku je definovat, jakým způsobem je možné z veřejných zdrojů posoudit, zda byl výše uvedený dotační titul úspěšně využit a následně toto posouzení provést.

## 1. Metodika, řešení

Program nepřímo navazoval na Podpůrný program č. 10, který vycházel z Nařízení Rady (ES) 952/1997 a byl implementován do Zákona o zemědělství (252/1997 Sb.). Jeho účelem bylo podpořit činnost odbytových organizací a subjektů sdružujících odbytové organizace výrobců. I když byl účel obou programů podobný (tj. vznik odbytových organizací), dotační program v rámci HPRV vykazoval jiné podmínky pro přiznání dotace. Ty více korespondovaly s nařízením 1257/1999 Sb., které bylo jakýmsi základem pro legislativu úpravu vyplácení dotačního programu ve všech nových členských státech<sup>1</sup>. I když v ČR existovaly již vyzkoušené podmínky přiznání dotace (uznávané v rámci Podpůrného programu č. 10), bylo vytvořeno nové Nařízení vlády<sup>2</sup>, které zavádělo zcela nové podmínky, za kterých mohlo seskupení žádat o zařazení do programu, potažmo finanční podporu.

Na základě nových podmínek mohla každá obchodní společnost nebo družstvo požádat o uznání<sup>3</sup>, byla-li složena alespoň z 5 zemědělských producentů nebo méně v případě, že členové dodávali na trh zemědělskou produkci v hodnotě vyšší než 3 mil. Kč. Tato podmínka fakticky umožňovala registraci jednočlenných seskupení. Tento výklad byl ale nařízením soudu upraven<sup>4</sup>. Ovšem i přes eliminaci jednočlenných skupin mezi

---

<sup>1</sup> Ovšem je nutné podotknout, že uvedené Nařízení klasifikovalo podmínky velice obecně, tudíž bylo vždy na každém členském státu, aby si podmínky upravil podle svých potřeb.

<sup>2</sup> Nařízení vlády č. 655/2004 Sb. ze dne 1. 12. 2004 o stanovení podmínek pro zařazení skupin výrobců, zajišťujících společný odbyt vybraných zemědělských komodit, do programu zakládání skupin výrobců a o stanovení podmínek pro poskytnutí dotace k podpoře jejich činnosti, str. 11702

<sup>3</sup> Uznání je chápáno jako akt, kterým Ministerstvo zemědělství schválilo odbytovou organizaci a umožnilo jí žádat o finanční podporu.

<sup>4</sup> Takto např. žádalo 151 seskupení formě společnosti s ručením omezeným, které byly složeny pouze z jednoho společníka. Jejich žádosti nebylo vyhověno. Nejvyšší správní soud v několika rozhodnutích

uznanými společnostmi zůstalo mnoho, které reálně nikoho reálně nesdružovali, pouze byly subjekty založené několika vzájemně se prolínajícími firmami [1].

Na základě vzniklé situace autor usoudil, že je nutné zpětně zhodnotit, jakým způsobem byly čerpány prostředky a zda byly využity účelně<sup>5</sup>. Úspěšnost programu je možné definovat mnoha způsoby. Jedním z nich je počet odbytových organizací, které jsou i po několika letech od ukončení vyplácení podpory aktivní. Zde autor navazuje na Banaszak [2], která tvrdí, že úspěšnou odbytovou organizací je možná nazvat takovou, co stále uvádí na trh zemědělských komodity svých členů. Z tohoto důvodu si klade autor v rámci příspěvku otázku, jak rozdělit na základě veřejně dostupných údajů společnosti mezi aktivní a neaktivní. Jelikož se autor neseťkal s žádnou podobně vedenou otázkou, vytvořil si vlastní metodiku hodnocení. Jelikož je úspěch fungování odbytové organizace determinován výší tržeb [3], počtem členů [2] a existencí profesionálního managementu [5].

Na základě možnosti přístupu k veřejným datům, bylo konstatováno, že finanční podpora, která byla uvolněna, může být chápána jako *neúspěšně* vynaložená (viz ORB. 1), jestliže podpořené subjekty:

- jsou v procesu likvidace, nebo jsou již zrušeny,
- jsou vlastněny pouze jedním subjektem /osobou,
- nemohou být podle platné legislativy považovány za odbytovou organizaci zemědělců, jelikož všichni členové/podílníci nejsou registrovanými zemědělskými producenty,
- nejsou plátcí DPH. Tato podmínka reflektuje nutnost určité úrovně odbytu, aby bylo fungování organizace přínosné. Neplátcí DPH jsou ze zákona společnosti s obratem za posledních 12 měsíců menším než 1 mil. Kč,
- neprovozují obchodní činnost se zemědělskými komoditami,

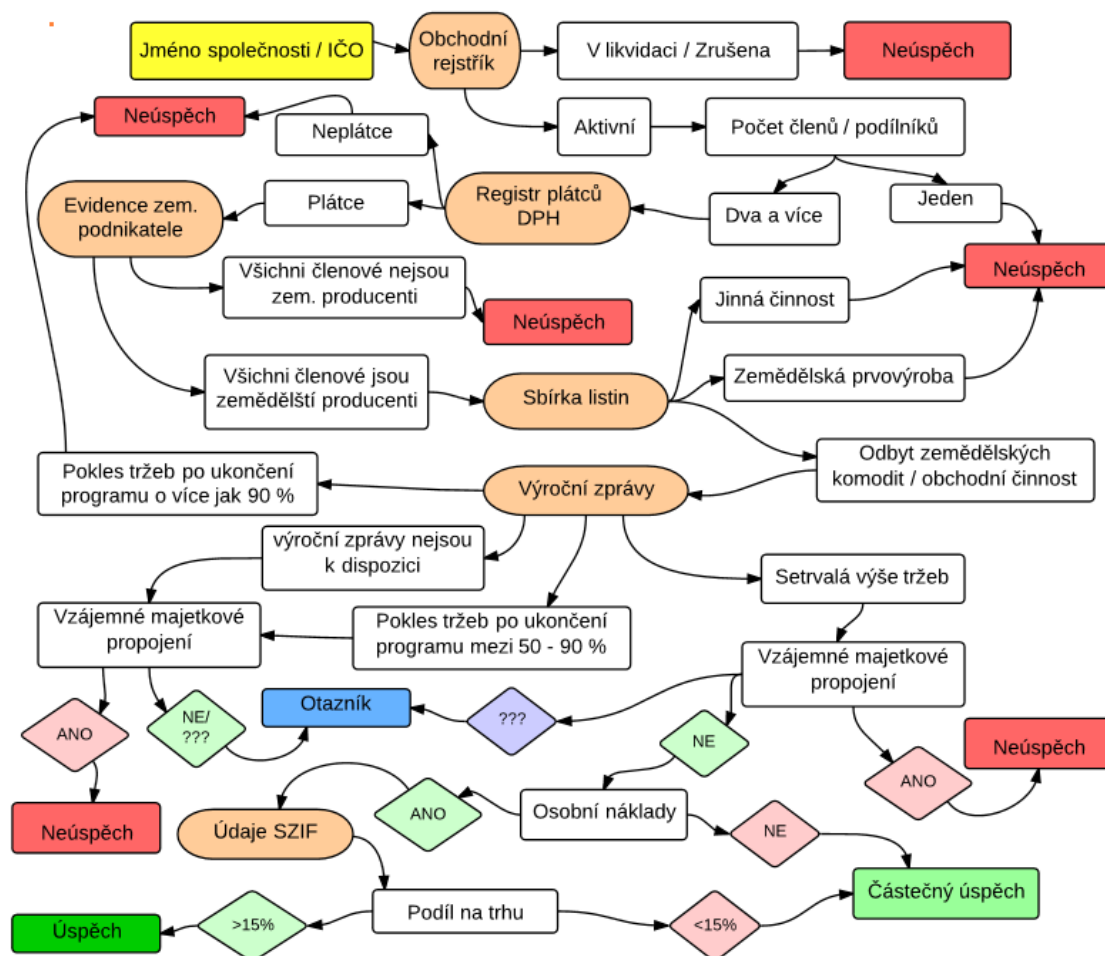
---

konstatoval (např. spisová značka: 1 As 104/2010 – 85; 7 As 65/2012 – 31), že jednočlenná společnost nemůže být chápána jako seskupení.

<sup>5</sup> Toto téma bylo vybráno záměrně, jelikož autor nenarazil na žádnou podobnou analýzu, která by byla až do roku 2014 žádnou vládní institucí důkladně provedena. Aktuálně, podobně jako autor, provádí analýza tématu Ing. Miluše Abrahamová a kol. při Ústavu zemědělské ekonomiky a informací. Autor příspěvku se na této studii nepodílí, shoda témat je čistě náhodná.

- producenti jsou vzájemně majetkově propojeni. V případě vzájemného majetkového propojení není nutné zakládat z veřejných zdrojů podpořenou odbytovou organizaci, protože je logické, aby v rámci jedné majetkové struktury docházelo k optimalizaci nákladů (tj. probíhal společný nákup a společný prodej).

**OBR. 1: Diagram hodnocení podpořené odbytové organizace z veřejných zdrojů**



Zdroj: autor

Za částečně úspěšné vynaložení finanční podpory může dojít v případě, že odbytová organizace

- má po ukončení dotačního programu setrvalou výši tržeb.

- Podíl na relevantním trhu<sup>6</sup> je menší než 15 %. Tato hodnota vychází z Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže [8], který definuje hranici (15%), při níž je nutné provádět soutěžní analýzu, zda nedochází k narušení hospodářské soutěže.

## 2. Výsledky

Na základě vypracované metodiky a údajů získaných z uvedených zdrojů, bylo možné provést důkladnou klasifikaci podpořených odbytových seskupení.

Celkem bylo podpořeno 208 seskupení skládající se ze společností s ručením omezeným, družstev a dvou akciových společností v celkové výši podpory 512 mil. Kč. Jak bude níže podrobněji prokázáno, dle navržené metodiky, nevzniklo z dotačního programu žádné seskupení, které by dokazoval úspěšně vynaložené finanční prostředky. Dále bylo definováno 13 seskupení, na které byly finanční prostředky alokovány částečně úspěšně. U 9 nebylo možné z veřejných zdrojů získat informace, které by indikovaly úspěšné/neúspěšné vynaložení finančních prostředků. Ovšem u 183 společností byly finanční prostředky vynaloženy neúspěšně.

### 2.1. Neúspěšně podpořená seskupení

Nejčastějším důvodem neúspěšné alokace finančních prostředků je ukončení platby DPH (68x). Tento fakt dokazuje, že i když mohou být společnosti vedeny jako aktivní, jejich výše obrátu nepřesahuje 1 mil. Kč a tudíž je jejich působení jako odbytové organizace zcela bezpředmětné. Dalším významným indikátorem neúspěšnosti programu je počet zrušených společností po ukončení vyplácení dotace a počet společností, které upravily výši vlastníků. Mezi lety 2009 až 2014 již bylo vymazáno nebo byla započata likvidace u 49 seskupení a současně 30 registrovaných seskupení bylo tvořeno jen jedním členem. Dalších 8 společností změnilo předmět činnosti, z čehož 6 začalo s vlastní zemědělskou produkcí. Dalším důležitým aspektem neúspěšné podpory byla vzájemná provázanost společností. Autor identifikoval 11 vzájemně majetkově propojených seskupení. Často se jedná o situaci, kdy bylo odbytové

---

<sup>6</sup> Zjišťován na základě údajů ze Státního zemědělského a intervenčního fondu (2014), který monitoroval výši produkce dodané na trh v jednotlivých letech čerpání dotace. Podíl na relevantním trhu je chápán jako podíl tržeb za danou skupinu komodit na celkové hodnotě zemědělské produkce dané skupiny komodit v ČR.

seskupení složeno z mateřské společnosti, ovládaných subjektů a fyzických osob, které mají vlastnické/spoluvlastnické právo k některému ze subjektů.<sup>7</sup>

Celkově tedy bylo neúspěšně alokováno 445 283 242 mil. Kč (86,9 %) na společnosti, které nemají s činností odbytové organizace producentů mnoho společného. Pouze u devíti seskupení nebyl autor z veřejných zdrojů schopen získat takové informace, které by indikovaly stav poskytnuté podpory. Na tato seskupení bylo vydáno 4,6 % finančních zdrojů, zatímco na seskupení s částečně úspěšnou podporou pouze 8,5 %.

**TAB. 1: Výsledek klasifikace podpořených společností**

Klasifikace		Vyplacená podpora (Kč)
<i>Neúspěšná podpora</i>	<i>184</i>	<i>445 283 242</i>
Likvidace / Zrušení	49	136 365 912
Jeden člen, vlastník	30	65 530 998
Není plátce DPH	68	157 680 081
Členové nejsou evidovaní zem. producenti	3	12 540 364
Společnost provádí jinou činnost	2	4 309 870
Společnost je zemědělským prvovýrobcem	6	12 043 357
Pokles tržeb po ukončení činnosti o více jak 90%	15	37 273 366
Vzájemně propojené společnosti	11	19 539 294
<i>Podpora s otazníkem</i>	<i>9</i>	<i>23 659 255</i>
Společnosti nepatřící mezi výše uvedené kategorie, bez zveřejněných účetních závěrek	8	20 697 591
Nejasné vzájemné propojení společností	1	2 961 664
<i>Částečně úspěšná podpora</i>	<i>15</i>	<i>43 645 357</i>
Setrvalá výše tržeb – bez osobních nákladů	2	7 364 556
Malý podíl na trhu	13	36 280 801
<b>Celkem</b>	<b>208</b>	<b>512 587 854</b>

Zdroj: Autor; SZIF (2014).

### 2.2. Částečně úspěšná podpora

Ani jedno seskupení nedosáhlo významného tržního podílu, překračující 15%. Na druhou stranu bylo specifikováno 15 seskupení, která byla zařazena do kategorie *částečně úspěšné podpory*. Jedná se seskupení, která nespádají do žádné z předem uvedených kategorií s tržním podílem pod 15%. Z tohoto vzorku dvě seskupení nevyplácejí žádné osobní náklady. Tento stav je sice v rozporu s podmínkou

<sup>7</sup> Dle podmínek dotačního programu je uvedené situace legální. Ovšem při porovnání s podobně zaměřeným programem – organizace/seskupení producentů ovoce a zeleniny, je majetková a osobní provázanost nepřijatelná.

profesionálního managementu, na druhou stranu může být řízení odbytové organizace prováděno dobrovolně, pak je ale nutné se zastavit nad otázkou, zda je takového řízení udržitelné a jakými podněty je tedy management motivován. Z pohledu navržené metodiky by mělo být dalších posledních 13 seskupení ideálním příkladem toho, kam by měla být ideálně podpora směřována. Ovšem 8 seskupení je tvořeno méně než 5 členy<sup>8</sup> a taktéž jejich zkoumaný podíl na relevantním trhu nebyl ani u jednoho seskupení významný (viz. TAB. 2). Většina seskupení nedosáhla na 1% podíl na relevantním trhu, což je možné chápat jako bezvýznamné.

**TAB. 2: Minimální a maximální hodnota tržního podílu na relevantním trhu**

Komoditní skupina	Podíl na trhu (2010)	
	Min.	Max.
Jatečná prasata	0,01%	0,13%
Jatečná drůbež	0,10%	1,42%
Jatečná skot	0,02%	0,61%
Léčivé, aromatické a kořeninové rostliny	0,10%	
Obiloviny	0,02%	0,30%
Olejniny	0,02%	0,96%

Zdroj: Autor podle SZIF (2014), EUROSTAT (2014)

## Závěr

Hlavním cílem tohoto příspěvku bylo definovat, jakým způsobem je možné z veřejných zdrojů posoudit, zda byl výše uvedený dotační titul úspěšně využit a následně toto posouzení provést. Na základě provedené klasifikace je možné konstatovat, že v rámci HPRV byly špatně nastaveny podmínky, za kterých mohlo být nově založeným seskupením producentů přiznáno čerpání dotace. Takto nastavené podmínky vedly ke vzniku velkého počtu pseudo-seskupení, která byla založena výhradně za účelem čerpání dotace. Toto tvrzení je jasně doloženo vysokým počtem seskupení, která již za seskupení nemohou být chápána (zaniklá, mimo obor, s jedním členem, neaktivní). I malý počet fungujících seskupení, který zbyl po provedené klasifikaci, by mohl přinést pozitivní hodnocení celému programu, kdyby seskupení dosáhla na významnější tržní podíl. Tohoto dosaženo nebylo, a tudíž je nutné chápat celý program jako *nepřínosný*.

<sup>8</sup> Dle podmínek dotačního programu je uvedené situace legální. Ovšem při porovnání s podobně zaměřeným programem – organizace/seskupení producentů ovoce a zeleniny – je vyžadováno minimálně pěti členů.



### **Poděkování:**

Článek byl vytvořen v rámci podpory z Interní Grantové Agentury (IGA; 20121077) Provozně ekonomické fakulty České Zemědělské Univerzity v Praze.

### **Použitá literatura:**

- [1] Asociace soukromého zemědělství. Dopis ministrovi – hromadné zneužití dotačního programu zakládání skupin výrobců. [Online]. 2007. [cit. 1.11.2014]. Dostupné z: <http://www.asz.cz/cs/aktualne-z-asz/dopis-ministrovi-hromadne-zneuzeni-dotacniho-programu-zakladani-skupin-vyrobcu.html>.
- [2] BANASZAK, I. Determinanty sukcesu współpracy na rynkach rolniczych. Na przykladzie grup producentów rolnych w Polsce. *Wież i Rolnictwo*. Warszawa, 2009, no. 1 (142), 100 -121. ISSN: 0137-1673.
- [3] BRUYNIS, Ch. L. a kol. Key Success Factors for Emerging Agricultural Marketing Cooperatives. *Journal of Cooperatives*. 2001, Vol. 16, 14 – 24.
- [4] Ministerstvo zemědělství ČR. Výroční hodnotící zpráva o programu horizontální plán rozvoje venkova ČR za rok 2008. Praha, MZe ČR, 2009. ISBN: 970-80-7084-854-8.
- [5] SEXTON, R. J., ISKOW, J. Factors critical to the success or failure of emerging agricultural cooperatives. *Gianini Foundation Information Series*, University of California. No. 88-3.
- [6] Státní zemědělský a intervenční fond. Seznam příjemců dotací. [Online]. 2013. [Cit. 25.01.2013] Dostupné z: <http://www.apa.sk/download.php?fID=1588>.
- [7] Státní zemědělský a intervenční fond. Podrobný seznam příjemců dotací získaný na základě zákona o svobodném přístupu k informacím. 2014.
- [8] Ústav pro ochranu hospodářské soutěže ČR. Informační list č. 1/2011: Odbytová družstva. Brno. 2011. 15s.

# PODNIKOVÁ KULTURA A VÝKONNOST PODNIKU

## CORPORATE CULTURE AND BUSINESS PERFORMANCE

**Marcela Kovaľová**

**Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici**

**marcela.kovalova@umb.sk**

### ***Kľúčová slova:***

podniková kultura – výkonnosť jednotlivce – pozitívne ladenie – negatívne ladenie – výkonnosť podniku

### ***Keywords:***

corporate culture – individual performance – positive aspect – negative aspect – business performance

### ***Abstract:***

A corporate culture has been one of the most discussed topics for years. The corporate culture could be the one of the preconditions for business success and competitiveness, but only when it is created and shaped in the positive way. In the article, the author is searching for evidence of correlation between culture and performance. Author is using an example of particular university department to discuss characteristics of specific culture and its potential impact on department's performance. Author assumes that the particular type of culture has influenced the performance of the department, which has been shown in many areas: pedagogical, project and publications.

## **Úvod**

Podniková kultura predstavuje často diskutovaný pojem, ktorý se v oblasti managementu používa približne od 60. let 20. storočia. Najväčší vzestup používania registrujeme asi od 80. let 20. storočia. Podľa S. K. J. Lee a K. Yu [8], začiatky formálneho používania konceptu podnikovej kultúry súvisia s autorom Pettigrew (1979), ktorý zaviedol antropologicky vnímaný koncept kultúry a poukázal na súvisiace koncepty ako „symbolizmus“, „mýty“ a „rituály“ a jejich uplatnění v oblasti organizační analýzy. V české i slovenské literatúre jsou používané různé pojmy jako synonyma k pojmu

„podniková kultura“. Je možné se setkat nejčastěji s těmito termíny: podniková kultura, firemní kultura, kultura podniku i kultura organizační.

## **1. Současný stav problematiky**

V současném konkurenčním prostředí představuje podniková kultura významný předpoklad úspěchu podniku na trhu, konkurenční výhodu. Armstrong [1, 257] definuje kulturu takto: „Kultura organizace, anebo podniková kultura představuje soustavu hodnot, norem, přesvědčení, postojů a domněnek, která sice asi nebyla nikde výslovně zformulovaná, ale určuje způsob chování a jednání lidí a způsoby vykonávání práce“. Podniková kultura tedy představuje souhrn představ, přístupů, hodnot, v podniku, organizaci přijatých a dlouhodobě ovlivňujících myšlení, konání i vystupování lidí – zaměstnanců. Pro podniky zpravidla nebývá neznámým pojmem, skutečnost bývá často dosti odlišná od deklarovaných vyhlášení vedení podniku. Pokud se deklarovaná vyhlášení neshodují se skutečnou realizací a rozvojem kultury, představují problém a bariéru rozvoje podniku. Podniková kultura je o lidech, protože ti jsou jejími nositeli, což znamená, že lidé (zaměstnanci) vlivem správné a podporující podnikové kultury podávají lepší výkony, pracují rádi a výkonněji a to následně ovlivňuje i rozvoj podniku jako celku. Podobně jako existuje mnoho definic podnikové kultury, existují i různé typologie. V příspěvku je použita typologie podle R. Goffeeho a G. Jonese [11], jenž se zaměřuje na dvě dimenze: solidarita a sociabilita, jejichž spojením je možné určit čtyři typy kultur. Jde o tyto typy: síťová (síťovitá, z angl. the networked culture), fragmentální (z angl. the fragmented culture), pospolitá (z angl. the communal culture) a námezdní (z angl. the mercenary culture). Uvedená typologie nabízí analýzu především s ohledem na vztahy, které v podniku panují. Každá z kombinací může mít pro podnik negativní i pozitivní důsledky. Toto „pozitivní ladění“ a „negativní ladění“ vytváří jakousi třetí dimenzi v uvedené typologii (kromě solidarity a sociability).

Z tabulky je zřejmé, že pozitivní aspekty (ladění) kultury budou více ovlivňovat výkonnost pozitivním směrem a opačně, negativní ladění bude mít více negativní vliv na výkonnost jednotlivců i podniku. Právě sociabilita neboli míra přátelství [9, 94] ovlivňuje míru interakcí a sdílení informací vzájemně mezi sebou. Jestli je mimořádně vysoká, zaměstnanci jsou mezi sebou v přátelském a starostlivém vztahu, jestli je mimořádně nízká, jsou zaměřeni na sebe. Solidarita neboli míra soudržnosti není

**TAB. 1: Pozitivní a negativní aspekty typů kultur podle R. Goffeeho a G. Jonese**

Typ	Pozitivní ladění	Negativní ladění
<b>Sít'ovitá</b>	Týmová spolupráce	Tolerance slabých výkonů přátel
	Přátelství mezi zaměstnanci	Nedostatečná kritika (i oprávněná)
	Vzájemná pomoc	Zaměření na proces
	Neformální vztahy	Skupinové myšlení, Asch efekt (konformita)
	Není důraz na pravidlech	Politika ve vztazích
	Volný tok myšlenek, inovace	Obcházení formálních hierarchií
<b>Pospolitá</b>	Ztotožnění smyslu existence s podnikem, společný „boj“, vůdce	Fanatismus – přílišné upnutí na cíle podniku
	Hlavním cílem je přežití podniku	Víra ve vlastní neomylnost
	Vztahy jako v rodině, hrdost na produkty	Nadřazenost (např. ve vztahu k zákazníkům i vůči sobě vzájemně)
<b>Fragmentální</b>	Volnost ve vykonávání prací	Nízké povědomí členství, absence hrdosti
	Flexibilita ve vykonávání prací	Práce pro sebe (nic navíc), neztotožnění se s podnikem (kalkulace benefitů)
	Fair-play, hodnocení na základě produktivity, myšlenek	Absence společného cíle, standardů práce, společné odpovědnosti
	Inovace produkované na úrovni jednotlivců	Absence loajality a vazeb, válka každého proti každému, cynismus
		Zatajování informací, nesdílení, nadměrná kritika
<b>Námezdní</b>	Zaměření na výsledek, ne lidi	Zaměření na výsledek, ne lidi
	Rychlé dokončování nápadů	Zaměření na krátkodobé cíle
	Jednoduchost v práci, dosažení cílů	Absence vztahů, emocí
	Převaha akce před reakcí	Absence loajality k podniku i vůči sobě
	Poskytování zpětné vazby (bez emocí)	

Zdroj: vlastní zpracování podle [11]

založená na citech, ale vychází z rozumu. Její základem jsou společné úkoly, účinná spolupráce a společně sdílené cíle.

## 2. Vliv podnikové kultury na výkonnost podniku

Výkonnost je možné definovat jako schopnost vykonávat jistý pracovní výkon nebo i množství práce vykonané za určitou časovou jednotku. V podnikovém vnímání, je výkonnost definována jako schopnost podniku dosahovat požadované cíle, při

optimálním využití zdrojů. Je potřeba zdůraznit, že různé zainteresované skupiny v podniku mohou různě přistupovat k definování výkonnosti. Přitom podniky si v průběhu své existence stanovují různé cíle a zaměřují se na různé oblasti. Dosáhnutí co nejvyššího zisku, rozšíření tržního podílu, překonání konkurence nebo produkce s minimálními náklady jsou některé z nich [10].

### *2.1. Vztah mezi kulturou a výkonností podniku*

Existuje relace mezi podnikovou kulturou a výkonností podniku? Mnozí autoři zabývající se podnikovou kulturou existenci relace mezi kulturou a výkonností potvrzují. V posledních letech v manažerských kruzích stále více zdomácněl poznatek, že výkonnost a prosperita organizací do značné míry závisí na užitych hodnotách, přesvědčení, normách, pravidlech, vzorcích chování a rituálech, to znamená na organizační kultuře. Tato může mít vlastní pozitivní i negativní podobu, kterou se odlišuje od jiných organizací. Mezními důsledky prosazování negativní podoby organizační kultury může být populismus a pragmatismus reflektující hodnoty vnímané převážně záporně, sjednocujícího principu a vlastní identity [7]. Autor Uriga [11, s. 72] dokonce dává do souvislosti výkonnost podniku a podnikovou kulturu. Filozoficky se zamýšlí nad tím, jestli je to kultura, která tvoří předpoklad výkonnosti nebo naopak, efektivita ve výkonnosti určuje atributy firemní kultury. Ideální kultura neexistuje, neexistuje algoritmus nebo prototyp kultury, který za podmínek, že jej dodržíme, umožní rapidně zvyšovat výkonnost. Je ale zřejmé, že negativně laděné kultury nebudou při formování vhodného prostředí pro dosažení cílů natolik nápomocné jako ty pozitivní. Výsledky různých studií ukazují, že ne všechny typy kultury podporují nárůst výkonnosti, je však zřejmé, že obecně existuje signifikantní a pozitivní korelace mezi podnikovou kulturou a výkonností. Vlivu podnikové kultury na výkonnost nebo výsledky podniku se věnovali nebo věnují i další autoři: Huang [5], Lee a Yu [8], Hirota, Kubo a Miyajima [6], Awadh a Alyahya [2], Bakar, Salleh a Ling [3].

### *2.2. Vztah mezi kulturou a výkonností podniku*

Pro ilustraci vztahu mezi kulturou a výkonností je možné uvést vliv podnikové kultury na výsledky konkrétního vysokoškolského pracoviště. V roce 2013 proběhl výzkum (použita technika dotazníků a pozorování) zaměřený na identifikaci převládajícího typu kultury. Typologizace byla provedena podle dvou hledisek: podle typologie F. Trompenaarse a podle typologie R. Goffeeho a G. Jonese. Rozdíly mezi jednotlivými

typy nebyly výrazné, byl tedy určen převažující a významný typ kultury: kultura typu Eiffelova věž podle typologie Trompenaarse a kultura typu síť podle typologie Goffeeho a Jonese. Typologizace byla provedena z pozice insiderů neboli účastníků kultury (jejich příslušníků). Na zkoumaném pracovišti se vyskytovaly zejména tyto specifické znaky kultury: odstup od širšího dění v organizaci, neochota nebo malá ochota převzít větší odpovědnost za své konání, alibismus v sociálních vztazích, krátkodobá orientace na rychlý profit a materiální výhody, častá nejednoznačnost a rozporuplnost v konání jednotlivců. Z hlediska uvedené typologie (Goffee a Jones) by nejvýznamnější zastoupení měly mít znaky fragmentární kultury (protože jde o vysokoškolské pracoviště), což se nepotvrdilo stoprocentně. Nejvýznamněji byl zastoupený souhlas s výroky z dotazníku náležející kultuře sítě. Oba typy kultur (fragmentární i síťovitá) jsou však typy s nízkou mírou solidarity, založené na společných úkolech a cílech. Tady je možno vidět i jisté propojení s první typologií (Trompenaars), kde se potvrdil větší význam úkolů nežli vztahů na pracovišti (kultura typu věže), na pracovišti se zaměstnanci snažili budovat dobré vztahy, ale častěji byly informace a rozhodnutí sdíleny jenom v rámci skupinek, takzvaně „mezi přáteli“. Když se rozhodnutí dotýkala zaměstnanců, podporovala se nedůvěra, vytrácela se spolupráce a sdílení informací téměř nefungovalo, lidé byli považováni za zdroje a role přesně rozdělené na základě kvalifikací a schopností, což mohlo souviset s charakterem pracoviště (vysokoškolské pracoviště je tvořivé místo, vyžadující vysokou odbornost, kreativitu a flexibilitu a základním zdrojem růstu jsou zaměstnanci – učitelé). V případě nerespektování zaměstnanců jako osob a osobností, ale jenom jako strojů a přílišného zaměření se na úkoly se může podniková kultura vyvíjet nesprávným směrem (negativním), zaměstnanci pak pracují pro vlastní pověst a kariéru, jejich vnitřní motivy jsou skryté a mohou být různé, v případě lepší pracovní nabídky zaměstnanec bez váhání odejde. Vztahy se ukázaly jako účelové, hodnoty a cíle se nesdílely. Takovýto typ kultury rozhodně nebude podporovat dosahování cílů, případně plnění základních úkolů vysokoškolského pracoviště.

### **3. Diskuse a závěry**

Je možné se domnívat, že takovýto typ kultury negativně ovlivnil nebo ovlivňuje celkové výkony pracoviště (nemusí se to dotknout jednotlivců se silnou vnitřní motivací případně s „postranními“ úmysly). Tyto negativní vlivy kultury se mohou projevit

například: v oblasti publikačních výstupů (nepublikování, publikování ve skupinkách a/anebo „bez námahy“, umělé navyšování publikačních výstupů snahou o vytváření téměř stejných ne-li stejných publikací), v oblasti pedagogické (snižování nároků na kvalitu pedagogické výuky, improvizace ve výuce, nedůslednost v hospitační činnosti apod.), tak i v oblasti projektové (nepodávání projektů, nekvalitně zpracované projekty, neakceptované projekty atd.). Kultura typu sítě má ve svém negativním ladění převážně tyto znaky: tolerance slabých výkonů přátel, nedostatečná kritika (přátel), zaměření na proces, skupinové myšlení, politika ve vztazích, obcházení formálních hierarchií, tolerance. Pokud se tyto aspekty na pracovišti vyskytují, nepřispívá to výkonnosti zaměstnanců a ani výkonnosti pracoviště jako celku. Správně rozvíjená a řízená podniková kultura může představovat významný determinant rozvoje podniku. V optimálním případě podporuje dosahování podnikových cílů, zvyšování výkonnosti, vyšší motivaci a rozvoj zaměstnanců, což se projeví v lepším uspokojení potřeb zákazníků (studentů a ostatních stran) a později zvýšením konkurenceschopnosti na trhu (což je považováno v dnešní, konkurenčně orientované společnosti za standard, a to i v oblasti vysokoškolského vzdělání). Je na vedení pracoviště, nebo obecně vzato podniku jako celku, aby si uvědomilo tyto skutečnosti a formovalo podnikovou kulturu takovým směrem, který umožní rozvíjet nejen vztahy mezi lidmi navzájem, ale společně s tím i motivovat k dosažení požadovaných cílů a zvyšovat výkonnost podniku.

### **Závěr**

Příspěvek byl zaměřen na podnikovou kulturu a její vliv na podnikovou výkonnost. Poukazuje na *vliv podnikové kultury na výkonnost podniku jako celku*. Také v zjednodušené formě příspěvek představuje první kroky formování kultury směrem k výkonnosti, a to identifikace a analýzy samotného typu kultury. Jenom *když známe kulturu podniku a příčiny nebo podmínky, které vedly k jejímu utvoření, můžeme ji ovlivňovat tím správným směrem*. Je to práce *jak pro vedení podniku, tak i zaměstnance jako kolektiv a rozhodně v dlouhodobém horizontu*.

### **Použitá literatura:**

- [1] ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 8024714073.
- [2] AWADH, A. M., ALYAHYA, M. S. Impact of Organizational Culture on Employee Performance. *International Review of Management and Business Research*. Pakistan: Academy of IRMBR, 2013, 2(1), str. 168-175. ISSN 2307-5953.
- [3] BAKAR, R. A., SALLEH, A. L., LING. L. CH. How We Do Things Around Here: Implications of Corporate Culture on Job Performance. *The Business Review Cambridge*. Washington: The Library of Congress, 2008, 9 (2), str. 339–344. ISSN 1553-5827.
- [4] DOMOGATSKAIA, M. *Zhodnocení firemní kultury ve vztahu k podnikatelské etice*. [online]. [cit. 20-10-2014]. Dostupné z: <https://dspace.vutbr.cz/bitstream/handle/11012/3767/Organizacni%20kultura.doc.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- [5] HUANG, K. K. *Is Organizational Culture Explicitly Linked to Perceived Corporate Performance? A Multidimensional Analysis of Corporate Culture and Perceived Corporate Performance in the United States and Taiwan*. [online]. H. Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship, Nova Southeastern University, 2003 [cit. 18-10-2014]. Dostupné z: ProQuest Central.
- [6] HIROTA, S., KUBO, K., MIYAJIMA, H. Does Corporate Culture Matter? Evidence from Japan. [online]. *Social Science Research Network*, 2008 [cit. 30-10-2014]. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/1095281495/EB5C168DF14D4ED1PQ/1?accountid=17223>
- [7] KACHAŇÁKOVÁ, A., STASIAK-BETLEJEWSKA, R. *Cielavedomé formovanie organizačnej kultúry – predpoklad úspešného pôsobenia zamestnancov*. [online]. VŠEaMVS Bratislava, 2013 [cit. 02-11-2014]. Dostupné z: [http://www.vsemvs.sk/Portals/0/files/VedaVyskum/VedeckyCasopisVSEMvs\\_2013\\_06.pdf](http://www.vsemvs.sk/Portals/0/files/VedaVyskum/VedeckyCasopisVSEMvs_2013_06.pdf)
- [8] LEE, S. K. J., YU, K. Corporate Culture and Organizational Performance. *Journal of Managerial Psychology*. Wingley: Emerald Group Publishing Ltd., 2004, 19(4), str. 340–359. ISSN 0268-3946.
- [9] LUKÁŠOVÁ, R., NOVÝ, I. *Organizační kultura: od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 8024706482.
- [10] TURČOK, L., RUSŇÁKOVÁ, A. Systém riadenia vzťahov so zákazníkmi v maloobchodnej predajni a možnosti jeho čiastkovej optimalizácie. [online]. VUSEM, 2011 [cit. 08-11-2014]. Dostupné z: [http://www.vusem.sk/public/userfiles/files/Vykonnost\\_podniku-2\\_2011.pdf](http://www.vusem.sk/public/userfiles/files/Vykonnost_podniku-2_2011.pdf)
- [11] URIGA, J. *Firemná kultúra a výkonnosť*. [online]. Digit, s. r. o., 2008 [cit. 16-10-2014]. Dostupné z: [http://www.efocus.sk/images/archiv/file\\_1209\\_0.pdf](http://www.efocus.sk/images/archiv/file_1209_0.pdf)



# ANALÝZA CITLIVOSTI SPOTŘEBITELŮ NA ZMĚNU CENY VYBRANÝCH KOMODIT

## THE ANALYSIS OF THE REACTION OF THE CONSUMERS ON THE CHANGE OF PRICE OF SELECTED COMODITIES

Jaroslav Kovárník, Pavel Jedlička

Univerzita Hradec Králové

jaroslav.kovarnik@uhk.cz, pavel.jedlicka@uhk.cz

### *Klíčová slova:*

citlivost – daň z přidané hodnoty – komodita – spotřebitel – změna ceny

### *Keywords:*

elasticity – value added tax – commodity – consumer – change of price

### *Abstract:*

This article deals with the analysis of elasticity of consumers that means with the reaction on the change of prices of selected commodities. Basic idea is that the value added tax is the most important tax for the state budget. Therefore it is important to know whether the consumers will react on the price change (value added tax change) or not. Analysed results were obtained thanks to survey within the project of University of Hradec Králové "Causality of Tax Incidence and the Modelling of the Tax Processes". The reactions of the price changes of two different groups of commodities are analysed in this article. First group are expedites on housing, including water, gas and energy supplies, while second group are expenditures on post and telecommunications, including internet connection and mobile phone. The detail analysis of these reactions is described in this article.

### **Úvod**

Daň z přidané hodnoty (dále jen DPH) je v současnosti jedním z nejdůležitějších příjmů pro státní rozpočet České republiky (blíže např. [1], [2]). Jedná se o typickou nepřímou daň [6], kdy je oddělena osoba poplatníka a plátce. S ohledem na význam této daně je bezesporu zajímavé zabývat se otázkou, jaká by byla reakce na změnu ceny vybraných

komodit u spotřebitelů, protože ta může být ovlivněna právě změnou sazby DPH nebo přeřazením komodit z vyšší sazby do nižší či naopak.

S ohledem na různé varianty elasticity lze předpokládat, že u citlivých komodit by byla reakce výrazná, tedy i nepatrné zvýšení ceny by mělo za následek značné omezení spotřeby a naopak, i nepatrné snížení ceny by mělo za následek navýšení spotřeby. Právě zde by mohl být teoretický prostor pro zvýšení příjmů státního rozpočtu, neboť je možné, že u zvláště citlivých komodit by zvýšení spotřeby při snížení ceny bylo natolik výrazné, že výsledná částka vybraná z DPH by byla vyšší, než částka původní. Naopak, u málo elastického zboží bude pravděpodobně reakce na změnu ceny omezená, tedy i relativně vysoký nárůst ceny bude mít pravděpodobně za následek jen malé snížení spotřeby a naopak i relativně vysoké snížení ceny bude mít za následek pouze nepatrné zvýšení spotřeby. Zde je tedy teoreticky možné sazbu DPH zvýšit, aniž by tím byla výrazněji ovlivněna spotřeba, tím pádem zvýšit i celkový výběr z této daně. [3]

Je samozřejmě nutné si uvědomit, že změna ceny téměř v žádném případě nekoresponduje se změnou sazby DPH. Do finální ceny samozřejmě promlouvají koneční prodejci, tedy především maloobchodní řetězce, a s ohledem na relativně nízké povědomí populace o principu a fungování DPH (jak vyplývá např. z předchozího průzkumu) je běžné, že právě tyto obchodní domy velmi často omlouvají vysoké zvýšení cen právě změnou v DPH.

Tento příspěvek analyzuje výsledky z dotazníkového šetření, které bylo provedeno řešitelským týmem na Fakultě informatiky a managementu Univerzity Hradec Králové v rámci projektu specifického výzkumu s názvem "Kauzality daňové incidence a modelování daňových procesů" a navazuje tak na předchozí projekt a předchozí výstupy (např. [4], [5]).

## **1. Metodika**

V rámci dotazníkového šetření bylo osloveno více než 320 respondentů, nicméně s ohledem na některé neúplné údaje bylo celkem získáno 302 dotazníků. Respondentům

však byly předkládány dvě verze dotazníků, v každé variantě se analyzovaly reakce na dvě různé sady komodit.

V první variantě bylo získáno 147 dotazníků. Zde se analyzovaly reakce na změnu cen u takových komodit, jako jsou běžné potraviny a nápoje, alkoholické nápoje a tabák, luxusní potraviny a luxusní nápoje, luxusní alkoholické nápoje atp. Touto skupinou komodit se však tento příspěvek zabývat nebude.

V druhé skupině, která bude analyzována v tomto příspěvku, bylo celkem získáno 155 dotazníků. Komodity analyzované v tomto dotazníku byly různého druhu, nicméně tento příspěvek se zabývá analýzou reakcí na dvě skupiny komodit. První skupinou jsou výdaje spojené s bydlením, tedy nájemné, ale i platby za elektřinu, plyn, vodu či topení. Druhá zkoumaná kategorie jsou výdaje spojené s poštovními službami a telekomunikacemi, včetně výdajů za internetové připojení nebo za mobilní telefon. Předpokladem bylo, že výdaje spojené s bydlením patří spíše mezi neelastické komodity, zatímco poštovní a telekomunikační služby spíše mezi elastické.

S ohledem na výše zmíněný problém se změnou ceny, která je neadekvátní vůči změně sazby DPH a může být ovlivněna i celou řadou jiných faktorů, byla nakonec zvolena varianta dotazníku, kdy respondent měl vyjádřit své potenciální chování při změně ceny dané komodity do 10 %, do 25 % a o více než 25 %, přičemž reakce mohly být formou zvýšení či snížení nakupovaného množství ve stejných relacích, tedy do 10 %, do 25 % nebo o více než 25 %. V této analyzované skupině odpovědělo celkem 60 mužů a 94 žen. Toto rozložení sice není příliš vyrovnané, nicméně důraz byl kladen na vyrovnanost dat především z pohledu věkové struktury, kdy v kategorii do 30 let odpovědělo 49 respondentů, v kategorii do 50 let 53 respondentů a v kategorii nad 50 let tedy také 53 dotazovaných.

V tomto příspěvku budou odpovědi na reakce u dvou výše zmíněných komodit analyzovány z hlediska výdajové stránky jednotlivých domácností. Při tomto rozložení je sice počet respondentů opět poněkud nevyvážený, nicméně reakce jednotlivých příjmových skupin se tak dají snáze odvodit a lze získat i poměrně jasnou představu,

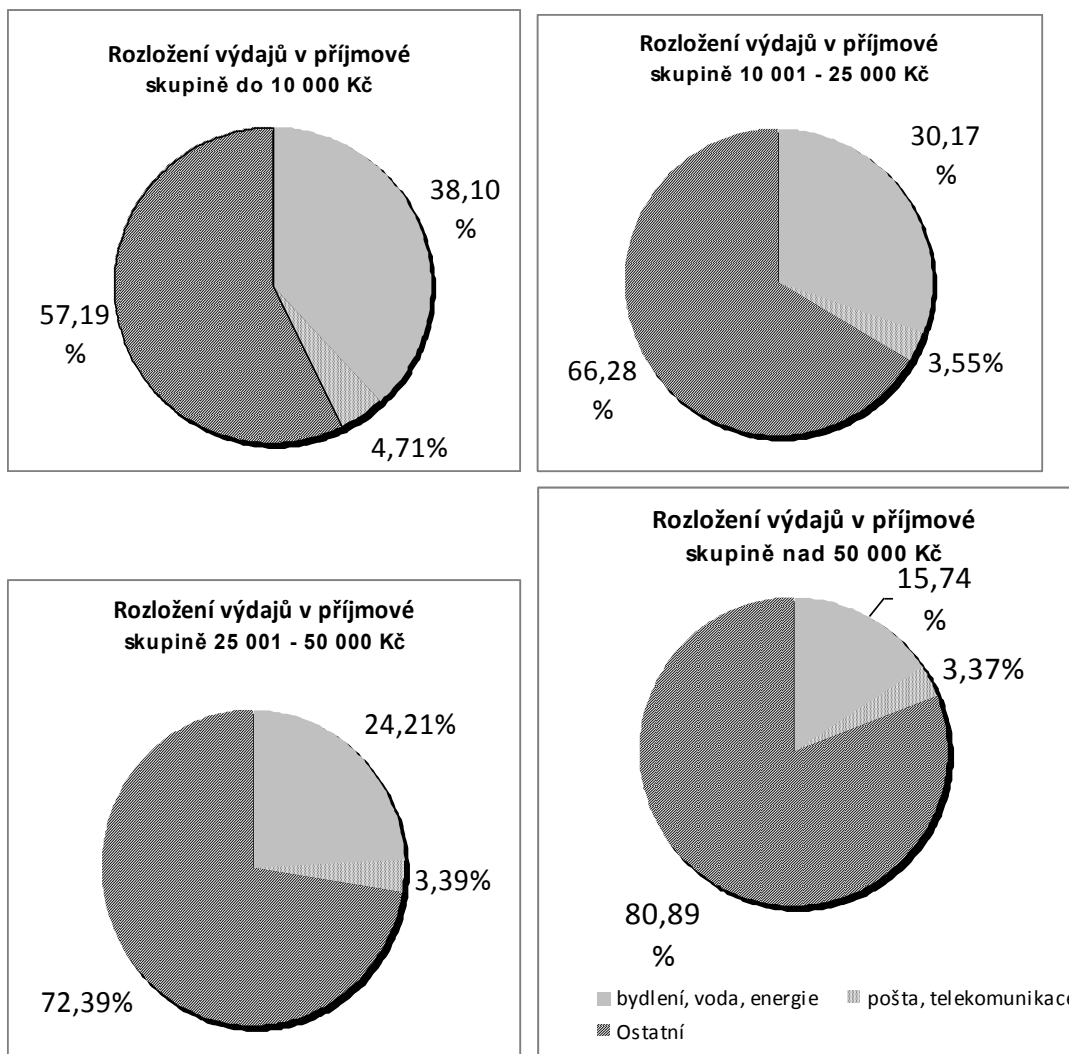
kolik tyto příjmové skupiny vydávají za pořízení analyzovaných komodit. Nicméně v kategorii do 10 000 Kč měsíčně odpovědělo 11 respondentů, převážně důchodového věku, kteří žijí v domácnosti sami a mají tedy pouze jeden příjem do rodinného rozpočtu. V příjmové kategorii do 25 000 odpovědělo celkem 53 respondentů, kde se již jednalo o různé věkové kategorie, přičemž domácnost povětšinou tvořili dva lidé s příjmy, i když v nižších částkách se občas objevuje i jedna osoba s příjmy v domácnosti. V kategorii do 50 000 Kč měsíčně odpovědělo celkem 77 dotazovaných, opět z různých věkových skupin, nicméně zde se na příjmech podíleli dva lidé, v některých případech dokonce tři lidé z dané domácnosti. V poslední analyzované kategorii, tedy měsíční příjmy převyšující 50 000 Kč, odpovědělo celkem 14 respondentů. V této kategorii se již vcelku běžně na příjmech domácnosti podíleli 3 lidé, ačkoliv i zde lze nalézt i domácnosti s pouze dvěma příjmy.

Podrobnou analýzu výsledků popisují následující kapitoly. Nejdříve je popsáno rozložení výdajů u jednotlivých analyzovaných příjmových skupin mezi zkoumané komodity, tedy kategorie "bydlení a zásobování vodou, energiemi a plynem", kategorie "pošta a telekomunikace" a "ostatní", kde tato kategorie zahrnuje veškeré ostatní výdaje spojené s potravinami, drogistickým zbožím, odíváním, ale i další výdaje. V další kapitole již bude popsána analýza jednotlivých reakcí na změnu ceny.

## **2. Rozložení výdajů**

Jak je vidět na následujícím obrázku č. 1, v příjmové skupině do 10 000 Kč je vydáváno průměrně přes 38 % na výdaje spojené s bydlením, na poštovní a telekomunikační služby necelých 5 % a zbývajících více než 57 % na ostatní výdaje. Ve skupině s příjmy do 25 000 Kč je vydáváno na bydlení více než 30 %, na poštovní a telekomunikační služby více než 3,5 % a zbývajících více než 66 % tyto domácnosti utratí na ostatní výdaje. Skupina s příjmy do 50 000 Kč průměrně vynaloží necelých 25 % výdajů na bydlení, téměř 3,4 % na poštovní a telekomunikační služby a zbývajících více než 72 % je vynakládáno na ostatní služby. V poslední analyzované skupině je na bydlení vynakládáno necelých 16 % veškerých příjmů, na poštovní a telekomunikační služby taktéž necelých 3,4 % procent a více než 80 % na ostatní výdaje.

**OBR. 1: Rozložení výdajů jednotlivých příjmových skupin**



Zdroj: vlastní zpracování

Z uvedených dat je patrná jasně klesající tendence u obou sledovaných položek. Nicméně zatímco u výdajů spojených s bydlením je tento pokles skutečně razantní (z více než 38 % na necelých 16 %), u poštovních a telekomunikačních služeb tento pokles není zdaleka tak výrazný (necelých 5 % klesne na necelých 3,4 %). Je tedy zřejmé, že výdaje spojené s bydlením se sice s rostoucím příjmem zvyšují, neboť respondenti si pořizují např. větší byty či domy a spotřebovávají více energií, nicméně tento nárůst není nijak značný, proto také procentuální zastoupení výdajů spojených s bydlením tak rapidně klesá s rostoucím příjmem. Výdaje související s poštovními a telekomunikačními službami, které zahrnují mimo jiné i mobilní telefony či internetové připojení, pak sice také klesají, ale ne tak výrazně. Opět lze vyvodit dílčí

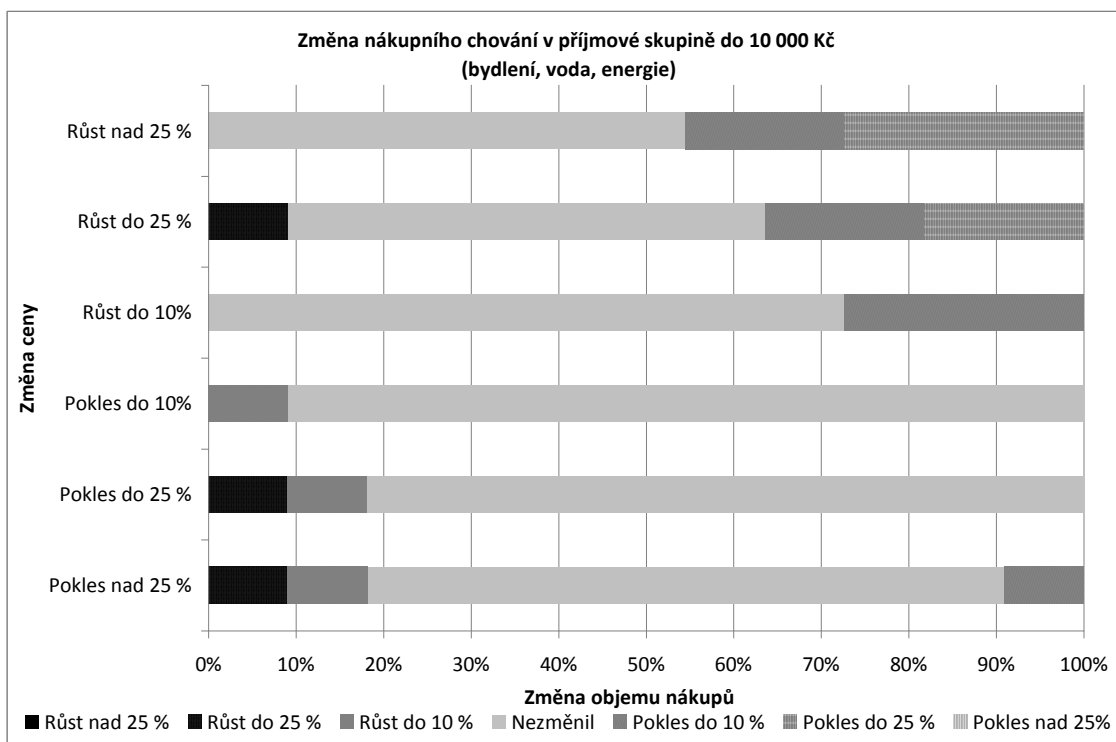
závěr, že tyto služby si zajistí všechny příjmové skupiny, ale zatímco ty nižší si v tomto ohledu kontrolují svou spotřebu (např. množství provolaných minut či odeslaných textových zpráv), vyšší příjmové skupiny tyto výdaje nekontrolují v takové míře a spotřebu navyšují. V celkovém vyjádření tak sice poměr výdajů klesá, ale tento pokles není tak výrazný, jako tomu bylo u bydlení.

### **3. Analýza výsledků**

Výsledky reakcí příjmové skupiny do 10 000 Kč u bydlení a s bydlením souvisejících výdajů zachycuje následující obrázek č. 2. Jak bylo předpokládáno, z grafu je jasně patrná nízká flexibilita respondentů. Tyto výdaje jsou většinou smluvně vázány a placeny paušálně a jen velmi omezeně lze v tomto směru nalézt úsporu (lze např. méně topit, vařit, šetřit elektrickou energií či vodou, ale pouze v omezené míře). Proto také i při růstu cen o více než 25 % by téměř 55 % respondentů své nákupní chování nezměnilo a zbývající respondenti by sice spotřebu snížili, ale maximálně do 25 %. Nízká flexibilita je však patrná i při snížení ceny, neboť ani snížení o více než 25 % by neznamenaloz razantní navýšení spotřeby, naopak, více než 72 % respondentů by svou spotřebu nezměnilo a pouze přibližně 18 % by spotřebu zvýšilo, ale ani zde by nárůst neodpovídal snížení ceny (zvýšení spotřeby by bylo maximálně do 25 %). V této alternativě se nachází i jedna diskutabilní reakce, kdy i přes snížení cen by jeden z respondentů svou spotřebu snížil.

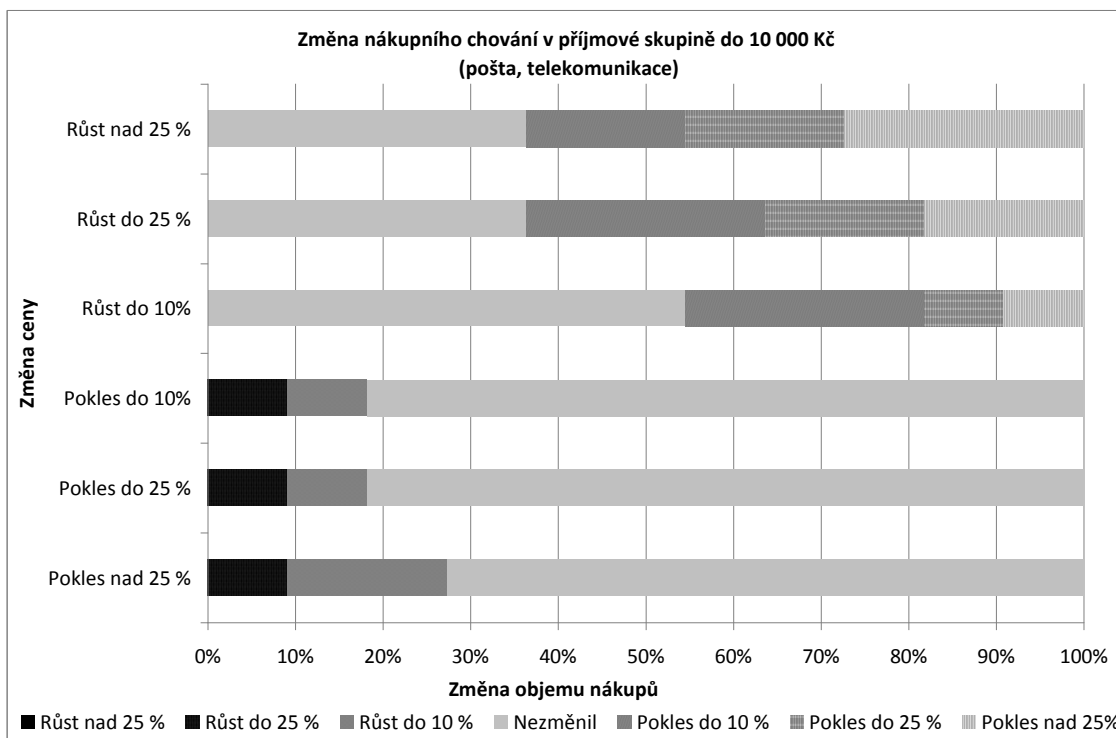
U reakcí na změnu cen poštovních a telekomunikačních služeb již jsou změny poněkud výraznější, jak zachycuje následující obrázek č. 3. Při zvýšení cen o více než 25 % by pouze 36 % respondentů svou spotřebu nezměnilo, přičemž více než 27 % by spotřebu snížilo také o více než 25 %. Zajímavé ale je, že i při malém zvýšení cen do 10 % by sice necelých 55 % svou spotřebu nezměnilo, ale více než 9 % dotazovaných by reagovalo razantnějším snížením spotřeby i na takto malé zvýšení ceny, konkrétně shodně snížením spotřeby do 25 % i o více než 25 %. Je tedy zřejmé, že tato komodita je výrazně elastičtější, než služby související s bydlením.

**OBR. 2: Reakce na změnu ceny bydlení, skupina do 10 000 Kč**



Zdroj: vlastní zpracování

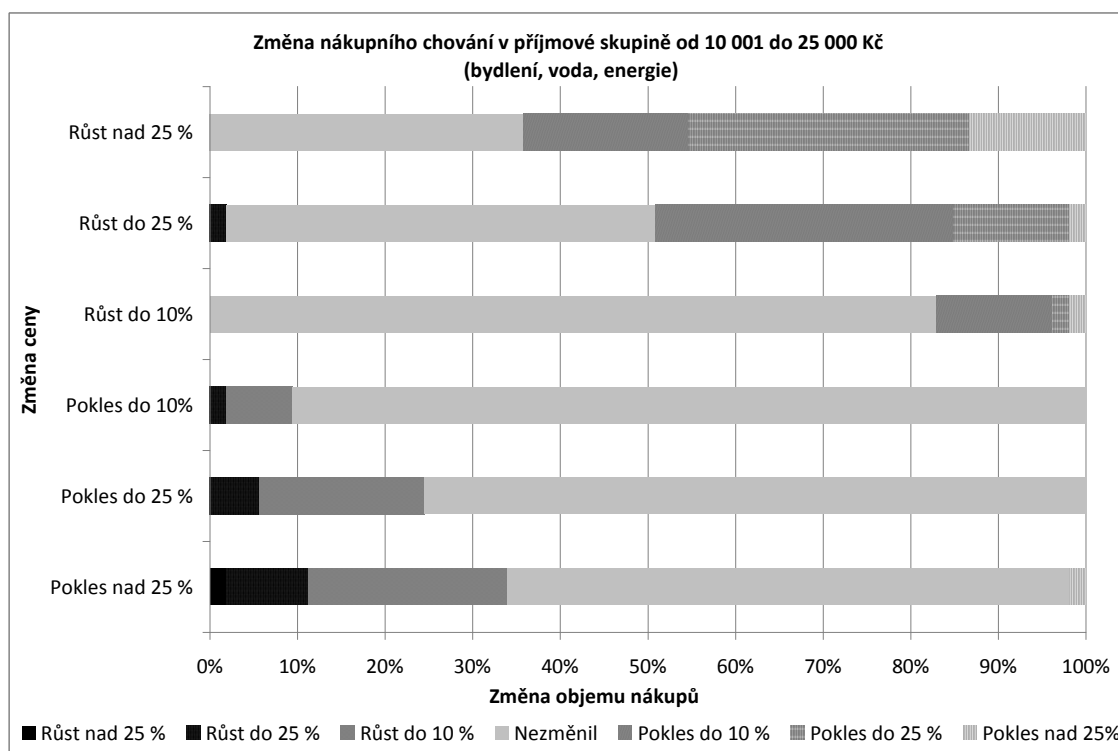
**OBR. 3: Reakce na změnu ceny telekomunikací, skupina do 10 000 Kč**



Zdroj: vlastní zpracování

Výsledky u příjmové skupiny v rozmezí 10 000 Kč až 25 000 Kč v případě bydlení a energií zachycuje následující obrázek č. 4. Tyto výsledky již lze považovat za mírně překvapivé, kdy toto zjištění ještě podtrhuje skutečnost, že respondentů v této kategorii bylo výrazně více než v kategorii předchozí. Jak je totiž patrné, i zvýšení cen do 10 % by pro téměř 2 % respondentů znamenalo vyšší snížení spotřeby (opět shodně do 25 % a o více než 25 %). Při nejvyšším možné zvýšení, tedy o více než 25 %, by pak pouze necelých 36 % dotazovaných nezměnilo své nákupní chování, přičemž téměř 25 % by snížilo spotřebu také o více než 25 %. V případě poklesu již taková flexibilita patrná není, neboť i razantní snížení cen o více než 25 % by pro více než 64 % dotazovaných neznamenovalo důvod pro změnu spotřebního chování, zvýšení spotřeby o více než 25 % by pak zvažovala pouhá necelá 2 % respondentů.

**OBR. 4: Reakce na změnu ceny bydlení, skupina 10 001 – 25 000 Kč**



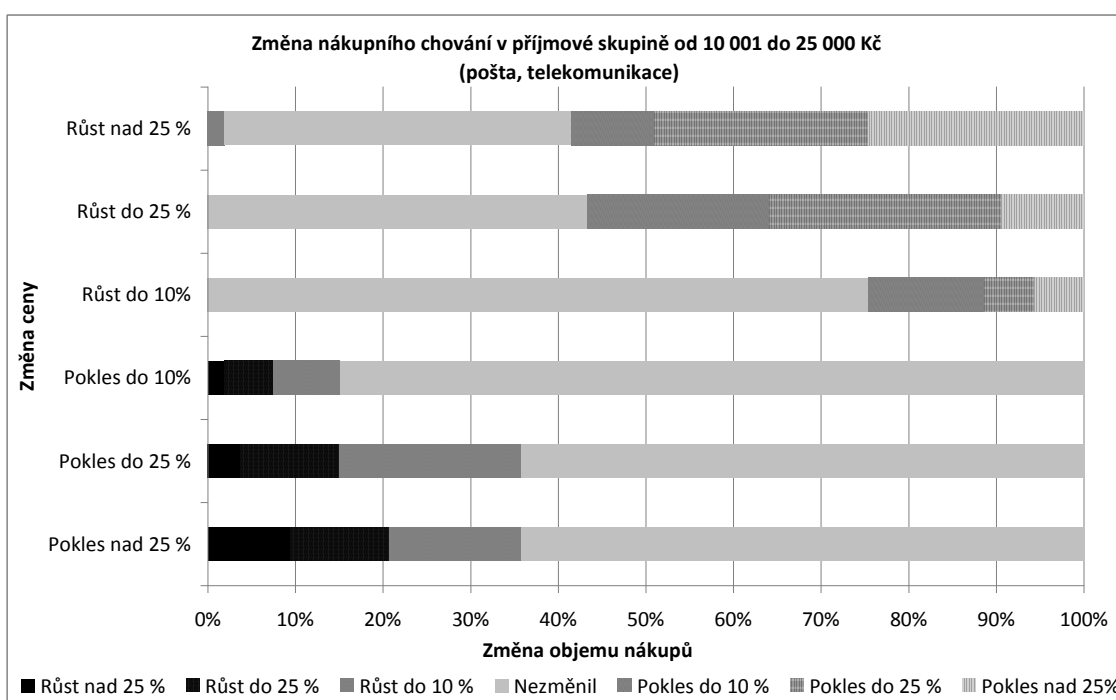
Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek č. 5 analyzuje předpokládané reakce spotřebitelů s příjmy mezi 10 000 Kč a 25 000 Kč u poštovních a komunikačních služeb. Také zde jsou výsledky poněkud překvapivé, neboť reakce nejsou tak elastické, jak bylo předpokládáno. I značné zvýšení



ceny o více než 25 % by pro necelých 40 % nebylo důvodem pro změnu nákupního chování. Tento výsledek je tedy dokonce vyšší, než v případě bydlení. Navíc, razantní snížení spotřeby o více než 25 % by v tomto případě zvažovalo necelých 25 % dotazovaných, což je více, než v případě bydlení. Ale ani pokles cen by nevyvolal očekávanou elastickou reakci, neboť i při razantním snížení cen by více než 64 % respondentů (stejně, jako v kategorii bydlení) neuvažovalo o změně, zatímco pouhých necelých 10 % by zvýšilo spotřebu o více než 25 %.

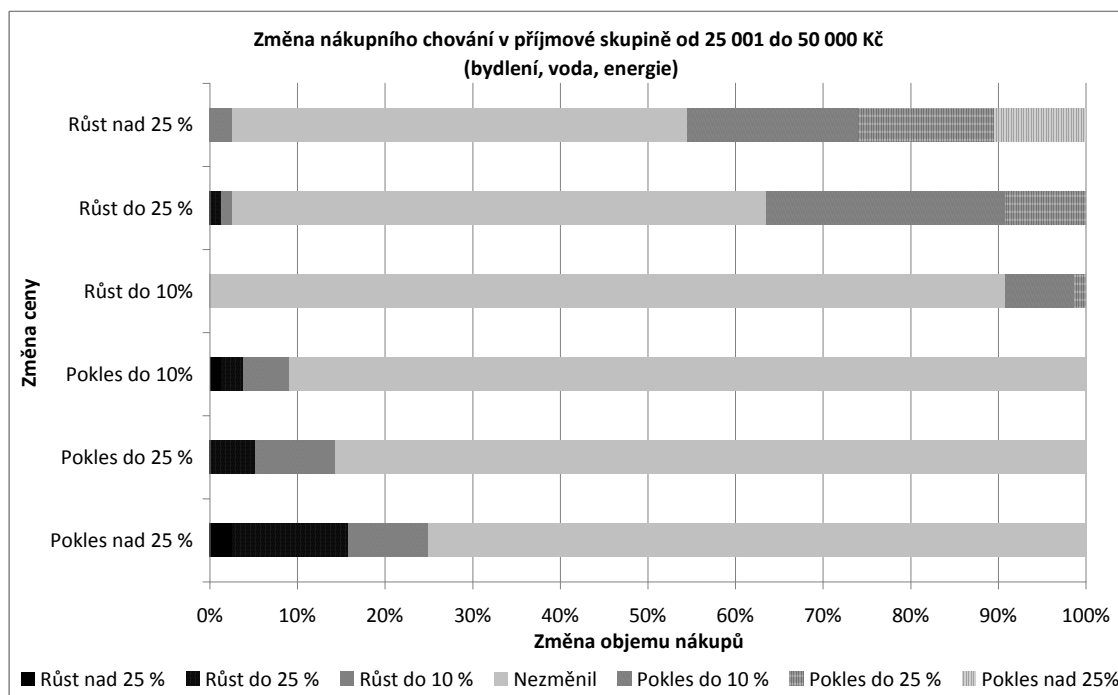
**OBR. 5: Reakce na změnu ceny telekomunikací, skupina 10 001 – 25 000 Kč**



Zdroj: vlastní zpracování

V příjmové kategorii do 50 000 Kč jsou výsledky reakcí na změnu cen u bydlení a doprovodných služeb zachyceny v následujícím obrázku č. 6. Zde se opět potvrzuje předpoklad o poměrně nízké elasticitě této komodity, neboť nepatrné změny cen do 10 % by jak v případě zvýšení, tak v případě snížení neznamenalý podnět pro změnu chování pro téměř 91 % respondentů. Ani razantní zvýšení o více než 25 % by nepřimělo téměř 52 % ke změně nákupního chování a snížení o více než 25 % by zvolilo necelých 10,5 %. U razantního snížení cen o více než 25 % by nereagovalo více než 74 % dotazovaných, přičemž pouhých 2,6 % by zvýšilo spotřebu o více než 25 %.

**OBR. 6: Reakce na změnu ceny bydlení, skupina 25 001 – 50 000 Kč**

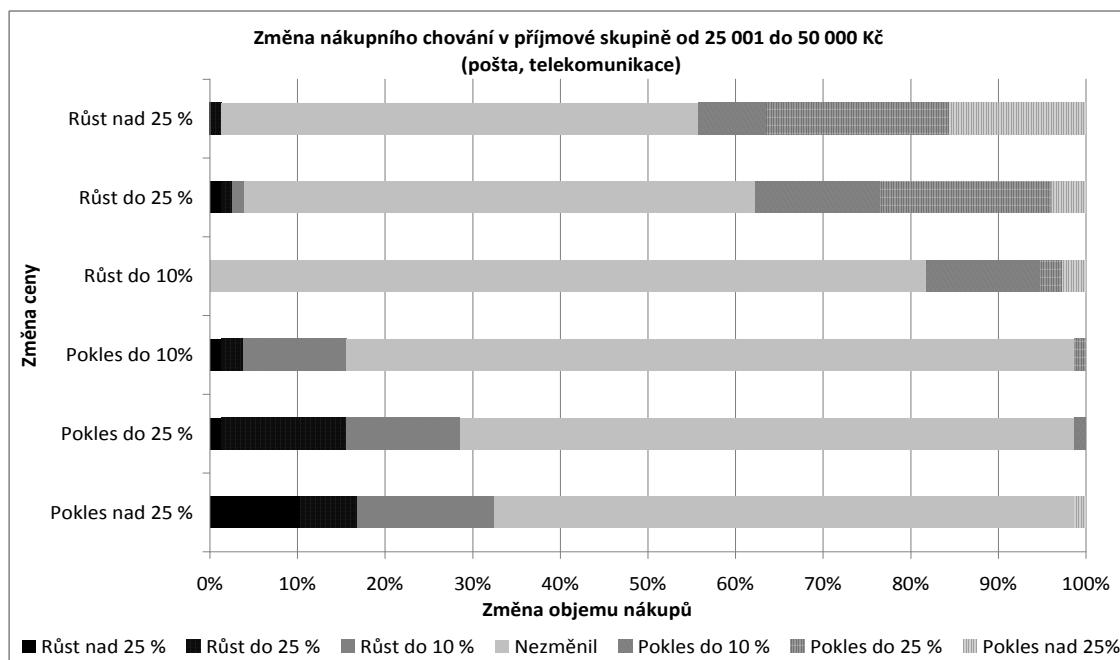


Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek č. 7 analyzuje změny spotřebního chování u této příjmové skupiny u poštovních a telekomunikačních služeb. I zde je patrná vyšší elasticita, ačkoliv výsledky ani v této kategorii nejsou tak vysoké, jak bylo očekáváno. Mírné zvýšení do 10 % by neznamenal pro necelých 82 % dotazovaných impuls ke změně spotřebního chování, ale 2,6 % by spotřebu snížilo o více než 25 %. U snížení do 10 % by nereagovalo více než 83 %, ale i zde by se objevila již i extrémní reakce (zvýšení o více než 25 % u 1,3 % dotázaných).

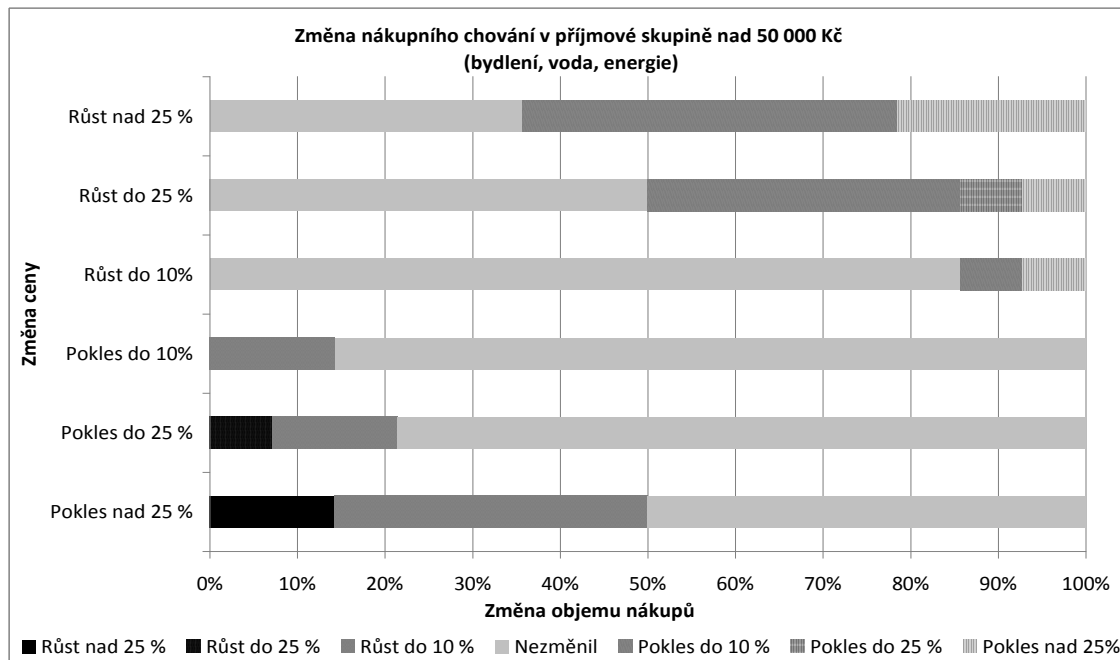
Zajímavé odpovědi přináší analýza výsledků příjmové skupiny s více než 50 000 Kč měsíčně (obrázek č. 8). Je sice pravda, že i v této kategorii odpovědělo méně respondentů, kteří by sice na nízké zvýšení či snížení ceny (do 10 %) bydlení a s tím spojených služeb v téměř 86 % případů nereagovali, ale zvýšení o více než 25 % by nevyvolalo reakci jen u necelých 36 %, zatímco více než 21 % by snížilo spotřebu o více než 25 %. V případě poklesu cen o více 25 % by nereagovalo 50 % dotázaných, ale více než 14 % by zvažovalo zvýšení spotřeby o více než 25 %.

**OBR. 7: Reakce na změnu ceny telekomunikací, skupina 25 001 – 50 000 Kč**



Zdroj: vlastní zpracování

**OBR. 8: Reakce na změnu ceny bydlení, skupina nad 50 000 Kč**

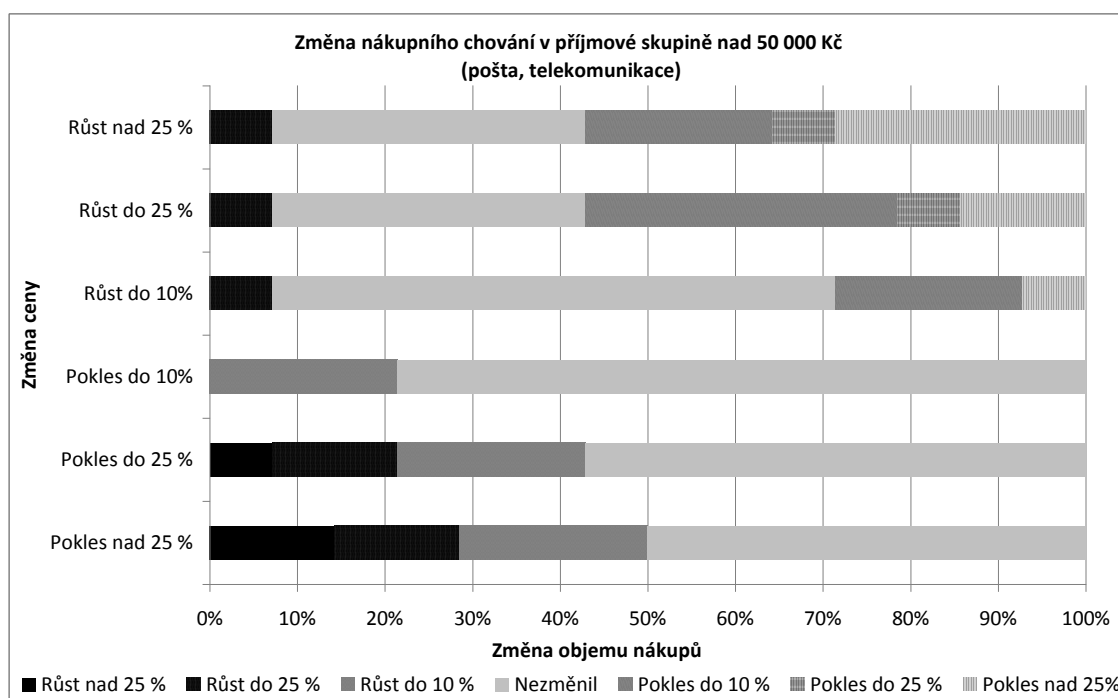


Zdroj: vlastní zpracování

Poslední obrázek č. 9 zachycuje změny nákupního chování příjmové skupiny s příjmy vyššími než 50 000 Kč u poštovních a telekomunikačních služeb. I zde je patrná vyšší

elasticita, kdy na zvýšení do 10 % by více než 64 % nereagovalo, ale více než 7 % by razantně snížilo spotřebu (o více než 25 %). Razantní zvýšení o více než 25 % by u necelých 36 % nevyvolalo reakci, ale u téměř 29 % by vyvolalo razantní snížení spotřeby. Naopak u snížení ceny o více než 25 % by spotřebu nezvyšovalo přesně 50 %, stejně jako u bydlení, ale razantní zvýšení spotřeby o více než 25 % by provedlo více než 14 %.

**OBR. 9: Reakce na změnu ceny telekomunikací, skupina nad 50 000 Kč**



Zdroj: vlastní zpracování

#### 4. Diskuse

Z provedené analýzy lze vyvodit závěry, že ačkoliv elasticita u poštovních a telekomunikačních služeb není tak vysoká, jak bylo původně předpokládáno, je ve většině případů vyšší, než u služeb spojených s bydlením. Jinými slovy, většina respondentů by na změnu cen u poštovních a telekomunikačních služeb reagovala výrazněji, než na změnu cen u služeb spojených s bydlením.

Lze tedy předpokládat, že změna sazby DPH u služeb spojených s bydlením, ať už zvýšení či snížení, by u většiny respondentů nevyvolalo ekvivalentní změnu ve

spotřebním chování. Jinými slovy, pokud by se cena zvýšila, spotřeba by neklesla o tolik, a tudíž lze předpokládat, že by se z DPH vybralo více prostředků do státního rozpočtu. Je ovšem nutné zdůraznit, že služby spojené s bydlením patří ke komoditám, které jsou nezbytné a jejichž spotřeba obyvatelstvem je žádoucí pro zajištění základních životních potřeb. Sociálně smýšlející vláda by tak u této komodity pravděpodobně nepřistupovala ke zvyšování DPH, spíše naopak.

Prostor pro případné změny v celkovém výběru by tak mohla skýtat druhá analyzovaná komodita, poštovní a telekomunikační služby. U této kategorie, jejíž výsledky jsou elastičtější než u komodity předchozí, by ke zvýšení výběru teoreticky mohlo vést snížení sazby DPH. Na zvýšení totiž některé skupiny obyvatelstva reagují flexibilně, elasticky, a sníží spotřebu více, než by odpovídalo zvýšení ceny. V tomto případě by tedy celkový výběr pravděpodobně klesnul. Naproti tomu u snížení sazby DPH nebo u přeřazení do nižší sazby by teoreticky došlo ke snížení ceny, a s ohledem na flexibilitu této komodity by i nepatrné snížení ceny u celé řady respondentů vedlo k většímu nárůstu spotřebovávaného množství, tudíž celkový výběr DPH u těchto komodit by tak teoreticky stoupl.

Uvedená analýza má samozřejmě určité nedostatky. Jednak se jedná o analýzu výsledků dotazníkového šetření, jehož se sice zúčastnil relativně vysoký počet respondentů, nicméně výsledky rozhodně nelze zevšeobecňovat. Všechny závěry je tak nutné brát s určitou rezervou a předpokládané dopady změny sazby DPH je nutné posuzovat pouze v teoretické rovině. Z některých výsledků je navíc patrné, že někteří respondenti pravděpodobně neodpovídali podle skutečnosti, neboť některé reakce příliš neodpovídají klasickým předpokladům a klasickému nákupnímu chování. Pokud by byla řeč o luxusním zboží, daly by se jistě identifikovat takové skupiny obyvatelstva, které by při snížení ceny omezily nákup, jelikož by danou komoditu s nižší cenou již tito lidé nepovažovali za luxusní a substituovali by její nákup nákupem jiné, dražší komodity. Nicméně ani bydlení, ani telekomunikační služby nelze považovat za luxusní statky, a tak by se u těchto komodit nemělo toto neortodoxní chování objevovat. V uvedených výsledcích se však některé takové případy objevují, autoři příspěvku je

nevyřazovali, jedná se o skutečné odpovědi respondentů z dotazníků, ačkoliv je toto chování krajně neobvyklé až nelogické.

Dalším problémem této analýzy je skutečnost, že zvýšení či snížení sazby DPH se samozřejmě neprojevuje v ekvivalentní změně ceny daného produktu. Je vcelku běžné, že zatímco snížení sazby DPH se v ceně téměř neprojevuje a maloobchodníci tak de facto pouze zvyšují svoje marže (jelikož odvádějí nižší daň při zachování prodejní ceny finálnímu zákazníkovi), u zvýšení sazby DPH se velmi často objevuje neekvivalentní zvýšení ceny. Obchodníci tak využívají nízké povědomí populace o formování a fungování DPH a omlouvají enormní zvýšení cen tím, že s vyšší sazbou DPH se musí potýkat všechny články dodavatelského řetězce a dochází tak k údajnému opakovanému vyššímu placení. Ve skutečnosti však pouze všechny články dodavatelského řetězce přesouvají daňové břemeno na konečného spotřebitele. V případě nezbytných statků je tak zatížen skutečně především finální spotřebitel, v případě zbytných produktů, které bývají obvykle více elastické, k tak razantnímu zvýšení ceny obvykle nedochází a o daňové břemeno se poměrně podělí finální spotřebitel i jednotlivé články dodavatelského řetězce. Na tuto skutečnost se rozhodli autoři příspěvku reagovat tím způsobem, že v dotazníkovém šetření nepoužívali změny cen v korunových jednotkách, ale v procentech.

V neposlední řadě je nutné si uvědomit, že změny cen u jednotlivých komodit jsou způsobeny především jinými vlivy, než je změna sazby DPH. Nabídka, poptávka, ale i jiné vlivy ovlivňují finální cenu jednotlivých produktů na trhu, a změna sazby DPH je tak pouze jedním z mnoha faktorů. V praxi se tak může stát, že i při snížení sazby DPH dojde ke zvýšení ceny produktů, jelikož společné působení ostatních faktorů bude silnější, než působení nižší sazby DPH, které by teoreticky mělo vést ke snížení finální ceny, a naopak. Tuto skutečnost však lze jen těžko odhadovat v dotazníkovém šetření, autoři tedy od jiných vlivů na finální cenu abstrahovali.

## **Závěr**

Jak bylo uvedeno, DPH je jedním z nejvýznamnějších příjmů státního rozpočtu České republiky. Změna sazby u této daně či přeřazení zboží z kategorie se základní sazbou do

kategorie s nižší sazbou daně či naopak může ovlivnit konečnou cenu dané komodity a tím pádem i celkový výběr této daně. Obecně lze předpokládat, že u zboží s vysokou elasticitou, kdy spotřebitelé reagují i na drobné změny ceny výraznou změnou nakupovaného množství, by snížení sazby DPH (za předpokladu následného snížení ceny) mohlo vést k celkovému nárůstu výběru této daně. Naopak u zboží, jehož elasticita je nízká, by k vyššímu výběru teoreticky mohlo vést zvýšení sazby, neboť spotřebitelé by i přes vyšší cenu produktu omezili nakupované množství pouze v malém množství.

Příspěvek se zabýval výsledky dotazníkového šetření a podrobně rozebíral předpokládané reakce spotřebitelů na zvýšení či snížení ceny u dvou typů komodit, konkrétně u bydlení a nákladů na energie (spotřeba vody, plynu, elektřiny) a u poštovních a telekomunikačních služeb (včetně mobilních telefonů a internetového připojení). S ohledem na charakter těchto produktů bylo předpokládáno, že bydlení bude méně elastická komodita, zatímco poštovní a telekomunikační služby budou vysoce elastické.

Výše uvedené grafy ukazují, že počáteční předpoklad sice byl splněn, nicméně rozdíl v reakcích spotřebitelů nebyl v některých případech tak výrazný, jak bylo původně očekáváno. I tak lze však počáteční předpoklad potvrdit. Nicméně je nutné zdůraznit, že na výsledné formování ceny má samozřejmě vliv i celá řada jiných faktorů, nejen sazba DPH, a že i v analyzovaných dotaznících se mohly vyskytovat reakce, které příliš neodpovídají realitě, jak napovídá několik atypických odpovědí. I přes tyto nedostatky však lze provedené šetření považovat za zdroj zajímavých informací, které by mohly sloužit jako inspirace k případným dalším změnám v nastavení DPH.

### ***Poděkování:***

Tento příspěvek byl zpracován s podporou projektu Specifického výzkumu Univerzity Hradec Králové s názvem „Kauzality daňové incidence a modelování daňových procesů“.

### ***Použitá literatura:***

- [1] ČERNOHAUSOVÁ, P. Vývoj DPH od roku 1993 do roku 2013 [online]. Danarionline.cz, 2014. [cit. 30. listopadu 2014]. Dostupné z <<http://www.danarionline.cz/blog/detail-prispevku/articleid-824-vyvoj-dph-od-roku-1993-do-roku-2013/>>.
- [2] ČESKÁ DAŇOVÁ SPRÁVA. Data o výběru daní [online]. ČDS, 2014. [cit. 30. listopadu 2014]. Dostupné z <<http://cds.mfcr.cz/cps/rde/xchg/cds/xsl/13879.html?year=0>>.
- [3] HÁJEK, L. Ekonomie, daně a ekonomika. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2007. ISBN 978-80-7041-633-4.
- [4] HÁJEK, L., HAMPLOVÁ, E., JEDLIČKA, P., KOVÁRNÍK, J. Vybrané aspekty kauzality daňové incidence. E+M Ekonomie a management. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2013, ročník 16, číslo 4, strany 158-169. ISSN 1212-3609.
- [5] KOVÁRNÍK, J., HAMPLOVÁ, E., JEDLIČKA, P., HÁJEK, L. The Causalities of the Tax Incidence and the Modeling of Tax Processes. In: BEMTUR
- [6] Zákon č. 588/1992 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů. [online]. ČR, 2014. [cit. 30. listopadu 2014]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dph/>.



## K PROBLEMATICE DISPERZE LIDSKÉHO ROZVOJE DISPERSION ON THE ISSUES OF HUMAN DEVELOPMENT

Ivana Kraftová

Univerzita Pardubice

Ivana.Kraftova@upce.cz

### ***Klíčová slova:***

lidský rozvoj – variabilita – disperze – skupiny zemí

### ***Keywords:***

human development – variability– dispersion – groups of countries

### ***Abstract:***

The article pays attention to variability and dispersion of human development in the period 1980-2013. The variability is assessed through the development of the variation range of HDI and a specific relative indicator. The disparity is compared in the framework of the UN-classification groups of countries, as well as within intentionally created groups of country. This article aims to test the hypothesis on the existence of group dispersion gradation of human development.

### **Úvod**

V souladu s Englišovou teleologickou teorií [1] lze lidský rozvoj vnímaný v pojetí Mahbuba al Haka a Amartyy Sena jako možnost „*leading a long and healthy life, being knowledgeable and enjoying a decent standard of living*”, [6] resp. „*žít dlouhý a zdravý život, získávat znalosti a mít přístup k materiálním zdrojům*“ [4] považovat za originární, tj. vrcholový účel. Není ani překvapivé, že pákistánský vědec Mahbub al Hakve své konstrukci hodnocení lidského rozvoje vychází z humanistických idejí Aristotela a Immanuel Kanta, ale rovněž Adama Smithe. Originárnost účelu lidského rozvoje dokládají slova A. Sena: „*...advancing the richness of human life, rather than the richness of the economy in which human beings live, which is only a part of it...*”, [7] obdobně jako zdůvodňující text první Zprávy o lidském rozvoji z roku 1990 „*...income is a means, not an end...*“ [6]

Od druhé poloviny 50. let 20. století do současnosti se řada mezinárodních vládních a nevládních organizací (zejména OSN, skupina Světové banky, OECD) i jednotlivé státy snaží o zvýšení blahobytu, všestranné zlepšení parametrů prezentujících lidský rozvoj a tím usilují i o snížení regionálních, národních i supraregionálních disparit v daném směru. V této souvislosti je více než inspirující přístup zkoumání k problematice chudých a bohatých zemí (regionů) Gunnara Myrdala podněcujícího interdisciplinární zkoumání jevů a procesů[5]. Sledování stavu a vývoje jednotlivých parametrů lidského rozvoje, jejich meziregionální komparace je významným východiskem pro formulování politických, ekonomických a sociálních cílů, jejichž naplňování ve své podstatě primárně představuje zajišťování bazální bezpečnosti života, zdraví a majetku. Disparity v oblasti lidského rozvoje na jedné straně představují základnu sociálně-ekonomické neefektivnosti, na straně druhé jsou latentním zdrojem konfliktů a krizových situací – nejen v oblasti politicko-vojenské, ale i zdravotnické, environmentální, sociální a ekonomické. Evropská unie značnou část svých rozpočtových prostředků alokuje právě na politiku soudržnosti s jejími konvergenčními cíli. Z celkového rozpočtu EU 1 082 mld. EUR na období 2014-2020 je na ni určeno cca 352 mld. EUR [2]. Evropská komise ve svém sdělení [3] akcentuje dosahování odolnosti řízením rizik a současně konstatuje, že zranitelnost regionů se různí podle zeměpisné expozice regionu a že v rozvojových zemích častěji dochází ke ztrátám na životech, zatímco v zemích rozvinutých ke ztrátám na majetku, tj. hospodářským ztrátám.

Cílem tohoto příspěvku je na základě analýzy variability a disperze skupin zemí podle úrovně jejich lidského rozvoje prověřit hypotézu o existenci gradace skupinové disperze zemí z tohoto hlediska.

## **1. Metodika zkoumání**

Datovým východiskem zkoumání jsou údaje o HDI (Human Development Index) 187 zemí světa, prezentované OSN od roku 1990 vč. zpětně dopočtených dat za rok 1980.

Je vhodné připomenout konstrukci HDI, která doznává jistých změn – obsahových i metodických [7]. Posuzování HDI pomocí normalizovaných hodnot v rámci intervalu  $\langle 0;1 \rangle$  se však nemění. HDI v současnosti odráží tři základní aspekty lidského rozvoje:

- dlouhý a zdravý život (pomocí naděje dožití při narození – life expectancy „LE“ -s uvažovanou maximální hodnotou 85 let pro potřeby normalizace dat);
- přístup ke vzdělání (pomocí průměrné doby školní docházky – mean years of schooling „MYS“ - s uvažovanou maximální hodnotou 15 let, doplněnou očekávanou dobou školní docházky – expected years of schooling (EYS) - s uvažovanou maximální dobou 18 let);
- slušnou životní úroveň (pomocí hrubého národního důchodu na obyvatele - GNI pc - s uvažovanou maximální hodnotou 75 tis. USD PPP).

Kromě toho jsou nově po roce 2010 využívány i doplňující ukazatele, a to zejména týkající se genderové problematiky (Gender Inequality Index a Gender Development Index) a lidské deprivace (Multidimensional Poverty Index a Inequality-adjusted HDI). Významnou metodickou změnou od roku 2010 je i výpočet HDI nikoli prostým aritmetickým, ale geometrickým průměrem, což má za následek, že nízký výkon v jednom parametru již není lineárně kompenzován vysokým výkonem v jiném parametru. Tím se snižuje míra substitovatelnosti a současně se zvyšuje rovnoměrnost míry senzitivity HDI na změny jednotlivých parametrů. V prezentovaném výzkumu je nejprve posuzována variabilita HDI uvnitř čtyř sledovaných skupin zemí podle oficiální metodiky po roce 2010, a to

- zemí s velmi vysokým lidským rozvojem (VH-HDE < 0,8; 1 >) – 49 zemí v roce 2013;
- zemí s vysokým lidským rozvojem (H-HDE < 0,7; 0,8)) – 53 zemí v roce 2013;
- zemí se středním lidským rozvojem (M-HDE < 0,55; 0,7)) – 42 zemí v roce 2013;
- zemí s nízkým lidským rozvojem (L-HDE < 0; 0,55)) – 43 zemí v roce 2013;

a to pomocí variačního rozpětí a jeho vývoje mezi roky 1980 až 2013 a pomocí poměru variačního rozpětí k minimální hodnotě HDI v rámci každé skupiny. Následně je podle vzorce (1) vypočtena disperze v rámci uvedených skupin, vč. její celosvětové hodnoty.

$$D_{HD} = \frac{100}{HDI} \sum_{i=1}^n |HDI_i - HDI| * \frac{p_i}{P} \quad (1)$$

D disperze

HDI hodnota human development indexu

i i-tá země

HD lidský rozvoj

p<sub>i</sub> počet obyvatel země

P počet obyvatel hodnoceného celku

Vhodnost užití ukazatele disperze je podtržena jeho schopností zachytit nejen disparity v HDI regionů uvnitř vymezeného celku, ale kvantifikovat tyto diskrepance „zvážené“ podílem obyvatel, kteří jsou jí vystaveni.

V druhé části výzkumu jsou intencionálně vytvořeny čtyři skupiny zemí – dvě z nich představují oficiální seskupení (OECD, EU), třetí skupinu zemí s vysokým potenciálem rozvoje (BRICS) a čtvrtá, označená jako „big“, jsou země světa s počtem obyvatel převyšující 100 mld. osob. Byla verifikována hypotéza o existenci skupinové gradace disperze lidského rozvoje vyjádřená nerovností (2):

$$D_{HD}(EU) < D_{HD}(OECD) < D_{HD}(BRICS) < D_{HD}(big) < D_{HD}(W) \quad (2)$$

$D_{HD}$	disperze lidského rozvoje	BRICS	5 zemí: Brazílie, Ruská federace, Indie, Čína a Jihoafrická republika
EU	28 členských zemí Evropské unie	big	11 zemí (řazeno sestupně podle počtu obyvatel): Čína, Indie, USA, Indonésie, Brazílie, Pákistán, Nigérie, Bangladéš, Ruská federace, Japonsko, Mexiko
OECD	34 členských zemí Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj	W	svět, resp. 187 zemí světa

## 2. Výsledky hodnocení variability a disperze lidského rozvoje a diskuze k nim

Výsledky obou částí výzkumu jsou ve snaze o vyšší ilustrativnost prezentovány vybranými komentovanými grafy a tabulkami.

### 2.1. Variabilita skupin zemí podle úrovně lidského rozvoje

O změně úrovně variability HDI mezi nejstarším propočteným údajem za rok 1980 a poslední hodnotu z roku 2013 svědčí posun v úrovni minimálních hodnot jednotlivých skupin zemí: (pro každou skupinu uváděna hodnota roku 1980 a v závorce hodnota roku 2013) skupina VH-HD 0,583 (0,808); skupina H-HD 0,423 (0,700); skupina M-HD 0,251 (0,556) a skupina L-HD 0,191 (0,337). Přes značný pokrok je však nutno konstatovat, že za 33 let nedosáhly země skupiny L-HD svým maximem v roce 2013 (0,540) minima zemí VH-HD z roku 1980 (0,583).

Vývoj variačních rozpětí je doložen parametry lineárních trendů v období 1980-2013 podle skupin zemí (viz TAB. 1), z nichž je patrné, že čím nižší úroveň HDI, tím je vyšší konstanta rovnice. Současně je u všech skupin zřejmý pokles variačních koeficientů, jak

dokládá směrnice přímky, největší pokles je u skupin H-HD a M-HD (s nevyšší spolehlivostí), naopak nejmenší pokles dosahují země skupiny L-HD a VH-HD, kdy spolehlivost lineárního trendu je u skupiny L-HD relativně nízká, což je způsobeno zvýšením variačního rozpětí v roce 1990 oproti stavu roku 1980, další sledované roky pak už i v této skupině znamenají setrvalý pokles.

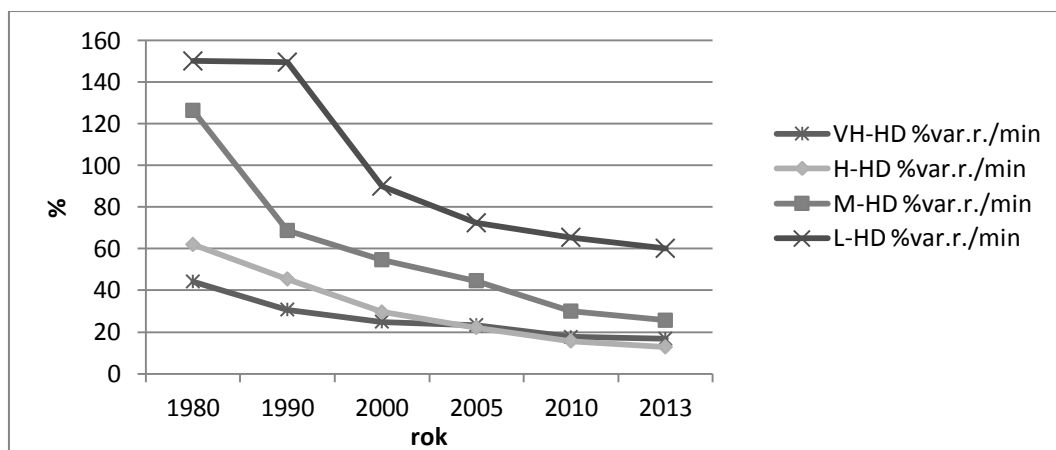
**TAB. 1: Parametry lineárních trendů variačních rozpětí HDI**

skupina zemí	konstanta	směrnice přímky	R2
VH-HD	0,2633	-0,0231	0,9157
H-HD	0,293	-0,0359	0,9824
M-HD	0,3413	-0,0346	0,9784
L-HD	0,3232	-0,0225	0,7321

Zdroj: vlastní zpracování na základě dat[8]

Vývoj specifického ukazatele, který poměřuje variační rozpětí k minimální hodnotě HDI znázorňuje OBR. 1.

**OBR. 1: Komparace vývoje poměru variačních rozpětí HDI k minimálním hodnotám jednotlivých skupin zemí v období 1980-2013**



Zdroj: vlastní zpracování na základě dat[8]

Je z něj patrná stagnace L-HD zemí na vysoké úrovni v prvním desetiletí zaznamenaného období, tj. opoždění za ostatním světem, které je sice do současnosti zmírněno, ale se stále přetrvávajícím odstupem. Pozornosti je hoden i zlomový rok 2005 při komparaci skupiny VH-HD a H-HD, kdy vylepšují svou pozici v hodnoceném relativním ukazateli země H-HD oproti zemím VH-HD.

## 2.2. Disperze lidského rozvoje

Disperze lidského rozvoje, která celosvětově představovala v roce 2013cca 15,33 %, byla hodnocena jednak pro oficiálně sledované čtyři skupiny zemí, jednak pro výše uvedené intencionálně vytvořené skupiny. Výsledky prezentuje TAB. 2.

**TAB. 2: Disperze lidského rozvoje sledovaných skupin zemí v roce 2013**

skupina zemí	disperze	skupina zemí	disperze
VH-HD	2,684317	EU	3,861088
H-HD	2,486192	OECD	4,779635
M-HD	6,169499	BRICS	9,128350
L-HD	9,189810	big	12,62929

Zdroj: vlastní zpracování na základě dat[8]

Z hlediska oficiálně sledovaných skupin se disperze zvyšuje se snižováním úrovně lidského rozvoje. Tuto tezi vyvrací ale skupina H-HD, což je zapříčiněno bezpochyby extrémní lidnatostí Číny, takže opanuje tuto skupinu a disperzi snižuje.

V rámci intencionálně vytvořených skupin se hypotézou vytýčená gradace disperze potvrzuje, a to přesto, že se v nich setkávají země s odlišnou příslušností do oficiálně sledovaných skupin: do EU náleží 26 zemí VH-HD a 2 země H-HD; do OECD 32 zemí VH-HD a 2 H-HD; Brazílie, Rusko a Čína patří do skupiny H-HD, zatímco Indie a Jihoafrická republika do M-HD a konečně skupina „big“ je tvořena 2 zeměmi VH-HD, 4 H-HD, 3 M-HD a 2 L-HD.

### Závěr

Z celosvětového hlediska je snižování disparit velmi obtížné, nejde totiž o dohnání stavu rozvinutých těmi méně rozvinutými či zaostalými. Rozvinuté země či regiony zpravidla nestagnují, pokračují ve svém rozvoji, a tak se pro méně rozvinuté a zaostalé stávají nedostižnými. Pokud by se stanovená hypotéza o skupinové gradaci disperze lidského rozvoje aplikovala na klasifikační skupiny OSN, pak nebyla prokázána, ale při aplikaci na intencionální skupiny zemí ano, tj. nerovnost (2) je platná. Dosažené závěry podněcují ke zvýšené pozornosti v oblasti lidského rozvoje a) nejlidnatějších zemí; b) v zemích, jejichž dílčí parametry HDI dosahují výrazně nízkých hodnot.

### **Použitá literatura:**

- [1] ENGLIŠ, K. *Teleologie jako forma vědeckého poznání*. Praha: Nakladatelství F. Topič, 1930. ISBN b.č.
- [2] EK, Politika soudržnosti 2014-2020 – intenzita nabírá na obrátkách. *Panorama*, zima 2013, č. 48, str. 23 ISSN 1608-3903
- [3] EK, Rámec pro činnost z Hjógo na období po roce 2015: Řízením rizik k dosažení odolnosti. *Sdělení komise, COM (2104) 216 final*. Brusel, 8. 4. 2014
- [4] KOTÝNKOVÁ, M., KUBELKOVÁ, K. Indikátory lidského rozvoje se zaměřením na chudobu v České republice. In: *Reprodukce lidského kapitálu - Vzájemné vazby a souvislosti*. Praha: VŠE, 2010, ISBN 978-80-245-1697-4.
- [5] MYRDAL, G. *Rich Lands and Poor. The Road to World Prosperity*. Harper & Row, 1957. ISBN b.č.
- [6] UN, *Human Development Report 1990*. [on line]. UN, 1991. [cit. 06. 11. 2014]. Dostupné z: [http://hdr.undp.org/sites/default/files/reports/219/hdr\\_1990\\_en\\_complete\\_nostats.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/reports/219/hdr_1990_en_complete_nostats.pdf)
- [7] UN, *Human Development Report 2014*. [online]. UN, 2014. [cit. 06. 11. 2014]. Dostupné z: <http://hdr.undp.org/en/2014-report>
- [8] UN, *Human Development Index and its Components*. [on line]. UN, 2014. [cit. 18. 10. 2014]. Dostupné z: <http://hdr.undp.org/en/content/table-1-human-development-index-and-its-components>

# PODNIKOVÝ CONTROLLING VE VZTAHU K OUTSOURCINGU BUSINESS CONTROLLING IN RELATION TO OUTSOURCING

**Lukáš Kruml**

**Univerzita Pardubice**

**Lukas.Kruml@student.upce.cz**

## ***Klíčová slova:***

management – controlling – outsourcing – vzájemné vztahy

## ***Keywords:***

management – controlling – outsourcing – relationships

## ***Abstract:***

The paper deals with controlling as tool (approach) of corporate management. It lays out possibilities for its interconnection with outsourcing as one of the most generally used management tools. Possible relations between controlling and outsourcing and other related management tools are examined and described. Their interconnection with the controlling system of a firm multiplies its assets in terms of the synergy effect. For these purposes graphic model of operative controlling are created that represents these relations within four basic questions – where, what, how and who. Model expresses, among other things, also the principle of continuous improving.

## **Úvod**

Management organizace je velmi složitý a náročný proces. Na dnešním hyperkonkurenčním trhu, v turbulentním a nespojitém podnikatelském prostředí zmítaném problémy spojenými se stále probíhající celosvětovou ekonomickou a finanční krizí to platí dvojnásob. Manažeři mají možnost ke své obtížné práci využívat celou škálu různých manažerských nástrojů, které by jim řízení měly ulehčit a zefektivnit ho. Těmi obecně nejpoužívanějšími je právě outsourcing a mezi malými a středními podniky stále více se rozšiřující koncepce controllingu.

Primární otázkou je, jaký mix nástrojů a metod by mělo vedení organizací využívat, aby tyto v propojení a při komplexním využití maximálně zefektivňovaly řízení. Jaké



controllingové nástroje přináší podniku největší přínosy a které další manažerské metody v návaznosti na controlling tyto přínosy ve smyslu synergického efektu znásobují. To je problematika, kterou se musí zabývat většina organizací, neboť kvalitní a fungující systém managementu zvyšuje podnikovou konkurenceschopnost, kterou lze dnes označit za hlavní klíč k úspěchu na jakémkoli trhu. Cílem tohoto příspěvku je zhodnotit využití controllingu při podnikovém řízení ve vztahu k outsourcingu a případným souvisejícím manažerským nástrojům.

## **1. Metodika**

Pro účely zjištění a analyzování jednotlivých možných vztahů mezi podnikovým controllingem a outsourcingem je operativní controlling vyjádřen grafickým modelem. Tento model znázorňuje rozdělení controllingového systému do čtyř perspektiv chápaných jako čtyři základní controllingové otázky - kde, co, jak a kdo. Následně je pro vybrané perspektivy zkoumáno a popisováno možné nejpřínosnější propojení s outsourcingem. Jsou vyjádřeny společné, styčné body a vzájemná provázanost těchto controllingových perspektiv a outsourcingu. V návaznosti na slovní popis a rozbor je vytvořen grafický model znázorňující nejen nejpřínosnější vztahy s outsourcingem, ale i vzájemné navázání jednotlivých otázek (perspektiv) a dalších souvisejících manažerských nástrojů.

## **2. Rešerše**

### *2.1. Podnikový controlling*

Základem pojmu controlling je slovo „to controll,“ jenž bývá nejčastěji chápáno ve významu kontrolovat nebo ovládat (řídit). Controlling je některými autory skutečně chápán pouze jako samotná kontrola, tedy jako finální funkce systému řízení. Jiní se na tuto problematiku dívají mnohem obsáhleji. Freiberg např. říká, že controlling představuje specifickou koncepci podnikového řízení založenou na komplexním informačním a organizačním propojení plánovacího a kontrolního procesu. [4, s. 10].

To znamená, že controlling není jen kontrola, ale určitý přístup k systému řízení, způsob ekonomického managementu podniku, který je orientován do budoucnosti. Někdy se dokonce hovoří o jakési manažerské filozofii založené na řízení podle odchylek. Základní rozdíl mezi kontrolou a controllingem vidí Eschenbach v přidané hodnotě

spočívající v hodnocení a navrhování korigujících změn, nápravných a preventivních opatření k odstranění odchylek a dosažení či úpravě plánovaného cíle v budoucnosti. Kontrolu tak lze označit za jakýsi subsystém controllingu. [3, s. 534].

Obecným cílem controllingu je přispět k zajištění životaschopnosti podniku v současnosti a především do budoucnosti. [6] Podstatou operativního controllingu je neustálé srovnávání reality (skutečně dosažených výsledků) a plánů (cílových, plánovaných výsledků). Zjišťování případných odchylek a návrh opatření, která mají zajistit naplnění operativních cílů, což přispívá k naplnění organizační strategie, jejíž implementaci má zajistit controlling strategický. [2]

## *2.2. Outsourcing*

Outsourcingem nazýváme převedení určitého počtu aktivit organizace na externího poskytovatele těchto činností, procesů, od něhož je daná organizace nakupuje. Podnik tedy přestává vykonávat určité činnosti ve vlastní režii, jež dokáže externí poskytovatel zabezpečit lépe (kvalitněji), rychleji nebo levněji. Avšak i přesto zůstávají tyto procesy součástí podniku a musí být určitým způsobem řízeny. [5]

Metoda outsourcingu se začala rozšiřovat zejména v 90. letech 20. století. Od roku 2000 do současnosti patří celosvětově k nejvyužívanějším manažerským nástrojům. Podle studie instituce Bain & Company je v posledních letech outsourcing jedním z nejoblíbenějších a nejvíce implementovaných nástrojů managementu podniků po celém světě. [1] Nejčastěji outsourcované procesy lze identifikovat v oblasti využívání informačních a komunikačních technologií, marketingu, logistiky, ale i financí či řízení lidských zdrojů. Obecným pravidlem je převádět na externí poskytovatele takové procesy, které jednak není firma schopna sama provádět efektivněji a které nejsou klíčovými a nemají na ně či na celkové zaměření firmy fatální dopad. Naopak podnik, jenž danou oblast zajišťuje, by se na ni měl jednoznačně specializovat. [7]

## **3. Přínosy propojení controllingu a outsourcingu**

Controllingový systém v každém podniku se neobejde bez určitého počtu různých manažerských nástrojů, jež lze považovat buď přímo za nástroje controllinové, nebo ty, které na ně navazují a ve vzájemném propojení tak zefektivňují podnikové řízení.

V rámci operativního controllingu je možné zkoumat využití outsourcingu a dalších manažerských nástrojů ze čtyř perspektiv. Ty mohou být chápány jako čtyři základní otázky controllingu, a to kde, co, jak a kdo.

Otázka KDE, ve smyslu, v jakých oblastech (objektech) vznikají náklady a jiné veličiny, kterými se podnikový controlling zabývá. Jaké aktivity jsou s tím spjaty, jaká jsou v organizaci nákladová střediska. Jde o vytýčení podnikových oblastí (oddělení) a jednotlivých činností (procesů), jež jsou předmětem zájmu controllingových procedur. Za otázkou CO stojí jednotlivé zkoumané veličiny a atributy, které jsou předmětem controllingových aktivit. Z hlediska operativního controllingu se jedná většinou o relativně detailní, kvantitativní údaje o podnikovém hospodaření v různých oblastech. Zpravidla to jsou jednotlivé účty v účtovém rozvrhu organizace a specifikované číselníky.

Další perspektivou je otázka JAK. Zde se jedná o postupy, metodiku, různé výpočty a ukazatele, které controlleři při své práci používají. Controlleři v propojení s manažery nutně musí determinovat co a jak sledovat, jaké ukazatele v daných oblastech měřit a jaké výsledky (cíle) by měly být dosahovány. Čtvrtou otázkou KDO je myšlena odpovědnost za provádění controllingových funkcí v podniku a odpovědnost za plnění plánovaných cílů v různých oblastech hospodaření.

Jak již bylo uvedeno, v rámci perspektiv Kde a Co je nutné stanovit takové oblasti a v nich sledované veličiny, na něž je třeba se nejvíce při provádění controllingových procedur zaměřit, protože jsou velmi významné z hlediska celkové produktivity a celopodnikové výkonnosti. Zde se controlleři zpravidla neobejdou bez dobrého informačního a komunikačního systému. Ten by měl být základem znalostního managementu firmy. Praxí mnoha podniků je přenechat vybudování a samotné zajištění správy celého či některých částí informačního a komunikačního systému externím specialistům. [7] Ti následně zabezpečují informační logistiku v podniku.

Outsourcingem procesů v oblasti IT lze tedy dosáhnout kvalitnějšího a lépe fungujícího toku dat, informací a znalostí. To je alfa a omegou controllingového systému. Nejen

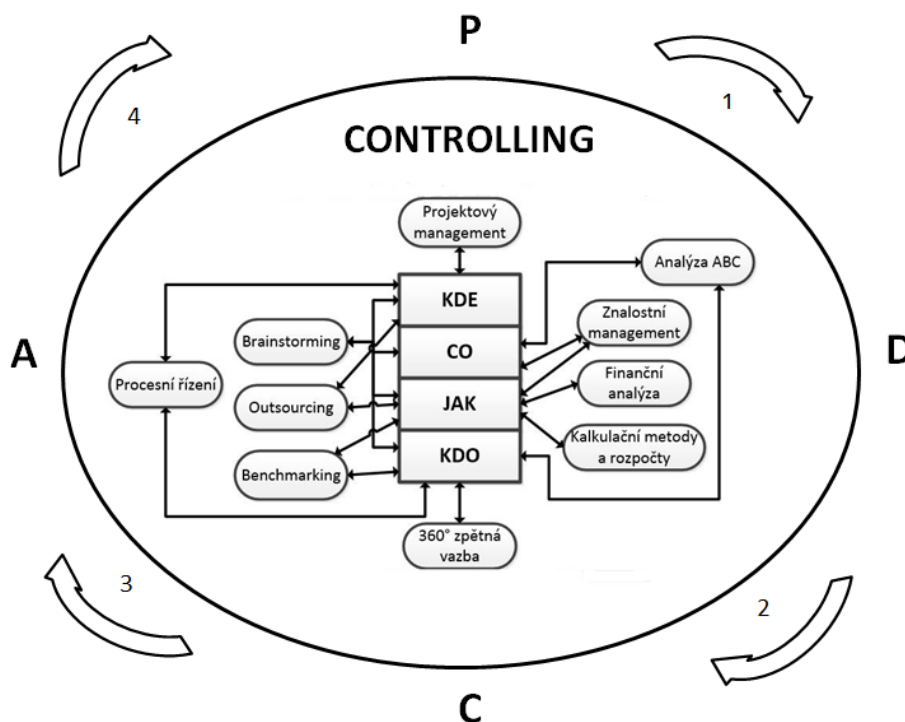
při hledání podnikových domén, výběru ekonomických veličin a plánování jejich cílových hodnot. Ale i při vytváření sledovaných ukazatelů, následném monitoringu, měření procesů, reportingu a řešení identifikovaných odchylek. Outsourcing má tak dopad i na otázku Jak. Nehledě na konkrétní podnikovou sféru je hlavní podstatou outsourcingu zlepšit, z různého pohledu, provádění outsourcovaných procesů. Pokud se opakovaně v nějaké firemní oblasti vyskytují relevantní výkonnostní odchylky skutečnosti oproti plánu a nedaří se je dlouhodobě ve vlastní režii eliminovat, je nejvhodnějším způsobem tyto činnosti (procesy) outsourcovat. Pokud nejsme schopni se svými zdroji zajistit naplnění plánovaných stavů, ani při opakovaných změnách v daných procesech realizovaných na základě např. benchmarkingových cyklů, je jejich svěření externím specialistům poslední a optimální volbou.

Outsourcing tak controlleři ve spojení s jednotlivými manažery využijí k plynulejší realizaci controllingových funkcí i k samotnému zlepšování sledovaných „problémových“ procesů a veličin. Avšak vztah těchto nástrojů je oboustranný, a lze tak vysledovat i přínosy controllingu pro outsourcingové projekty. Tím hlavním je prakticky jasná identifikace procesů a rozsahu činností, jež je vhodné převést na třetí osobu. Nikdo jiný v celé organizaci nemá tak detailní informace o většině procesů, jejich struktuře a ekonomické efektivnosti, než právě controllingoví pracovníci. Controllingové výstupy jsou tedy základem pro následné rozhodování manažerů, zda a jaké oblasti v podniku outsourcovat, neboť jejich provoz vlastními zdroji je z různých důvodů neefektivní. Controllingové reporty taktéž představí možnosti, kam alokovat ušetřené zdroje, aby se podpořily zejména hlavní procesy klíčové pro celofiremní výkonnost. Konečně i outsourcované aktivity musí být podnikem interně řízeny a ty nejdůležitější z nich budou součástí controllingových procedur.

Na obr. 1 je graficky vyjádřen controllingový systém, jehož základ tvoří zmiňované čtyři perspektivy (otázky). Ty jsou vzájemně propojeny s vybranými manažerskými nástroji, které by měly pomoci zlepšit práci controllerů a manažerů v jednotlivých sférách řízení. I přesto, že většinu metod lze propojit s více než pouze jednou perspektivou, jsou zde vyjádřeny jen ty nejdůležitější a nejpřínosnější vztahy. V tomto příspěvku jsou podrobněji vysvětlovány vzájemné vztahy s outsourcingem, jehož

největší přínosy lze identifikovat zejména u perspektiv „Jak“, „Kde“, případně „Co“. Následně je naznačen PDCA Demingův cyklus neustálého zlepšování jako jakýsi rámec controllingových aktivit.

**OBR. 1: Controllingový systém v propojení na jiné manažerské nástroje**



Zdroj: vlastní zpracování (2014)

#### 4. Diskuze a závěr

Přínosy outsourcingových projektů pro controlling lze hledat ve zrychlení realizovaných controllingových funkcí, zejména prostřednictvím zkvalitnění procesů v IT i jiných sférách zabezpečovaných externími profesionály. Zlepšení např. informačních a komunikačních systémů, prostřednictvím jejich expertní správy nebo implementace nových analytických nástrojů, usnadní controllerům ve firmě identifikovat problémové oblasti, klíčové veličiny, jež je vhodné zahrnout do controllingových analýz a procedur. Plynulejší informační tok také zajistí efektivnější řízení vzniklých odchylek.

Outsourcing je sám o sobě změna. Změna v provádění určitých činností, procesů. Proto ho je možné pokládat za vhodný nástroj při řešení vzniklých odchylek, a tím tedy zlepšování oblastí, kde se tyto odchylky vyskytují. Zejména pak u malých a středních podniků, které nedisponují tak odbornými kapacitami a kvalifikovanými pracovníky pro

specifické činnosti nebo doprovodné aktivity doplňující většinou hlavní byznys. Vždy se však musí pečlivě zvážit ekonomická výhodnost jeho využití a v případě zejména klíčových aktivit firmy by měl být až posledním možným řešením pro zlepšení. Outsourcing tedy ve své podstatě spadá do filozofie neustálého zlepšování, což je taktéž hlavní princip a jakýsi rámec controllingu.

Outsourcingové projekty mohou na začátku využít detailní informace o struktuře a efektivnosti daných procesů, jež jsou zpracovávány právě controllingem. Outsourcované oblasti je stále nutné interně řídit, hodnotit, proto lze doporučit, aby alespoň některé z nich podléhaly controllingovému systému uvnitř podniku.

Grafický model controllingového systému v propojení na jiné manažerské nástroje, znázorňující možné navázání vybraných nástrojů a controllingových perspektiv, je třeba do budoucna dále rozvíjet. Vhodná je zejména podrobnější analýza jednotlivých vazeb a stanovení konkrétních styčných bodů a podmínek, za kterých jsou tato propojení přínosná. Tento příspěvek se detailněji zabývá jen vzájemnými vztahy s outsourcingem.

#### ***Použitá literatura:***

- [1] BAIN, B. *Management Tools and Trends 2013*. [online]. Boston: Bain & Company, 2013 [cit. 2014-10-25]. Dostupné z: <http://www.bain.com/publications/articles/management-tools-and-trends-2013.aspx>.
- [2] BECKER, W. et al. Controlling as a science in Germany. *Singidunum Revija*. Beograd: Univerzitet Singidunum, 2011, Vol. 8 (2), p. 40-54. ISSN 1820-8819.
- [3] ESCHENBACH, R. et al. *Controlling*. 2. vyd., Praha: ASPI Publishing, 2004. ISBN 80-7357-035-1.
- [4] FREIBERG, F. *Finanční controlling*. 1. vydání, Praha: Management Press, 1996. ISBN 80-85943-03-4.
- [5] KAKABADSE, A., KAKABADSE, N. Trends in Outsourcing: Contrasting USA and Europe. *European Management Journal*. Elsevier Science, 2002, Vol. 20 (2), p. 189–198. PII: S0263-2373(02)00029-4.
- [6] KRÁL, B. et al. *Manažerské účetnictví*. 3. doplněné a aktualizované vydání, Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-217-8.
- [7] RYDVALOVÁ, V., RYDVAL, J. *Outsourcing ve firmě*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 976-80-251-1807-8.

**GEOGRAFICKÁ PŘIJATELNOST STATISTICKÝCH DAT ZA  
ADMINISTRATIVNÍ REGIONY ČESKA  
GEOGRAPHICAL ACCEPTABILITY OF STATISTICAL DATA FOR  
ADMINISTRATIVE REGIONS OF CZECHIA**

**Jan Kubeš**

**Vysoká škola regionálního rozvoje**

**kubesbud@seznam.cz**

***Klíčová slova:***

přijatelost dat – administrativní regionalizace – geografická regionalizace – regionální analýzy

***Keywords:***

data acceptance – administrative regionalization – geographical regionalization – regional analyses

***Abstract:***

Regional analyses using statistical data for administrative regions have a number of problems. One of them is the geographic un/acceptability of statistical data for administrative regions. Attention is paid to disagreement of administrative regionalization with socio geographic core down flow regionalization, failure to respect the specifics of suburban hinterland of big cities in regional analyses, inappropriateness of administrative regions for analyses of regional diversity of agriculture and tourism, and the inappropriateness of inclusion of different counties into EU regions NUTS 2.

**Úvod**

V regionální politice a rozvoji se využívají dostupná statistická data za administrativní regiony k hodnocení stavu, vývoje a rozdílností regionů. Ekonomové, regionalisté, sociální geografové nebo sociologové obvykle také pracují s těmito regiony a statistikami. Administrativními (a statistickými) regiony ČR jsou obce, správní obvody obcí s pověřeným obecním úřadem, správní obvody obcí s rozšířenou působností (dále SOORP; jde o „malé okresy“), okresy (statistické regiony) a kraje.

Zvláštní postavení mají statistické regiony EU zvané NUTS II, v ČR v podobě spojených krajů.

Analýzy stavu, vývoje a rozdílností uvedených administrativních regionů na základě dostupných statistických údajů mají řadu teoretických a metodologických úskalí. Jedním z nich je „*geografická přijatelnost statistických dat za administrativní regiony*“. V tomto článku bude věnována pozornost následujícím aspektům geografické ne/přijatelnosti dat za administrativní regiony – ne/shodě administrativní regionalizace se sociogeografickou spádově střediskovou regionalizací (1), ne/respektování specifik suburbánních zázemí velkých měst v regionálních analýzách využívajících administrativních regionů (2), ne/vhodnosti administrativních regionů k analýzám regionálních rozdílů v zemědělství a cestovním ruchu (3) a ne/vhodnosti spojení přírodně a socioekonomicky odlišných krajů do statistických regionů EU úrovně NUTS 2 (4). Popisované záležitosti budou doplněny příklady a návrhy řešení.

### **1. Neshoda administrativní a sociogeografické spádově střediskové regionalizace**

V realitě existují sociogeografické spádově střediskové regiony (střediskem regionu je obvykle město nebo aglomerace), které zejména ve svém středisku poskytují svým obyvatelům pracovní příležitosti a rozmanité služby. Spádová zázemí středisek jsou se střediskem propojena na základě převažujícího pracovního, obslužného a s tím propojeného dopravního spádu. Sociální geografie umí takovéto sociogeografické spádově střediskové regiony (dále „spádové regiony“) a jejich střediska vymezovat, nejčastěji na základě údajů o dojížděcí obyvatel za prací a do škol, zjišťovaných při sčítání lidu, eventuálně i za vybranými službami, zjišťovaných dotazníkovým šetřením.

Na úrovni ČR takovéto modely spádové regionalizace většinou pracují se třemi hierarchickými úrovněmi středisek a jejich spádových regionů – s úrovní mikroregionální (přibližně odpovídá úrovni SOORP), mezoregionální (přibližně odpovídá úrovni krajů) a makroregionální (ČR) [3], [4], [8]. Některá sídla a obce ale mohou mít nejednoznačný spád, rozdílný spád na jednotlivých hierarchických úrovních, nebo mohou být enklávou z hlediska spádu nepatřící do spádového regionu. Existují také potíže se statistickými daty o dojížděcí za prací (evidence jen přes hranice obcí, neúplnost sčítání, měnící se definice). Diskutuje se také o počtu hierarchických úrovní



a o jejich nastavení a tedy i o výběru středisek [4], [8]. Existuje řada spádových regionalizací ČR, uznávána je zejména regionalizace pražského geografa M. Hampla [3], [4] na základě dojížděky za prací a do škol. Podle dojížděky za prací byly vytvářeny spádové mikro a mezoregiony i na Slovensku – Bezák [1], v Itálii – Sforzi [12], naSardinii – De Montis, Caschili, Chessa [2] a ve Švédsku – Landré, Hakansson [9].

Mezi realitě blízkou spádovou regionalizací ČR [4] a administrativní regionalizací ČR existují rozdíly. Administrativní regiony mnohdy ne úplně respektují spádové vazby v dojížděce za prací a službami, vazby v osobní dopravě a vývojové změny. Tento nesoulad přináší řadu potíží obyvatelům a veřejné správě a promítá se i do vypovídací schopnosti některých statistických údajů za administrativní regiony. Jde především o ty statistické údaje, které mají "spádovou" podstatu. Na mezoregionální úrovni jde např. o vybavenosti krajů vysokými školami, významnými zařízeními kultury, zdravotnickými zařízeními krajského typu, sociálními zařízeními specializovaného typu, některými velkoskladovými a opravárenskými kapacitami a do určité míry i pracovními příležitostmi. Na mikroregionální úrovni jde o vybavenost pracovními příležitostmi, středními školami, některými obchody, apod.

Rozdíly mezi administrativní a spádovou regionalizací se postupně zvětšují. Na mezoregionální úrovni je to dáno zvětšováním významu vybraných prosperujících mezoregionálních středisek – Prahy, Brna a do určité míry i Plzně po roce 1989, za současného zvětšování jejich spádových mezoregionů, také díky lepší dopravě. Podle M. Hampla [4] dnes (data 2011) dosahuje spádový mezoregion Prahy až ke státní hranici na Mostecku a Chomutovsku, na Českolipsku a Šluknovsku, v Krkonoších a na Dačicku (!!!) a je tedy zásadně rozsáhlejší, než administrativně vymezený Středočeský kraj (s Prahou). Také brněnský spádový mezoregion přesahuje hranice Jihomoravského kraje, hlavně na Vysočinu. Královéhradecký, Pardubický, Karlovarský, Plzeňský, Olomoucký, Ostravský a Zlínský spádový mezoregion je v přibližné shodě s příslušnými kraji. Českobudějovický, Liberecký a zvláště Ústecký spádový mezoregion jsou dnes výrazně menší než příslušné kraje díky expanzi Prahy. Jihlavský mezoregion není vymezen, prostor kraje Vysočina spáduje k Praze a Brnu.

Pokud má dojíždka za prací z Mostecká, Chomutovska, Táborska, Pelhřimovska, Podkrkonoší, Českolipska, Litoměřicka a Lounska do Prahy tak velký rozsah a význam a tito dojíždějící za prací mají pražskou úroveň mezd, potom je to třeba zohlednit při hodnocení regionální rozmanitosti úrovně mezd, nezaměstnanosti, i ekonomických agregátů vyspělosti. Podobně je to s dojíždkou do vysokých škol. Nelze pracovat pouze s daty za kraje, ale i za spádové mezoregiony.

Při použití hrubého ukazatele „počet studujících na vysokých školách regionu na tisíc obyvatel regionu“ dosahuje Jihočeský kraj hodnotu 23,03, Ústecký 14,39 a Středočeský (s Prahou) 46,38 – jde pouze o veřejné vysoké školy, data MŠMT a ČSÚ, rok 2012. Pokud se ale bude pracovat se spádovými mezoregiony M. Hampla [4], který dojíždku do vysokých škol také zohledňuje, potom pro spádový mezoregion Českých Budějovic vychází hodnota asi 39,94, Ústí n. L. 31,24 a Prahy 31,99.

Spádové regiony je dobré zohlednit i na mikroregionální úrovni. Administrativních SOORP je v ČR 205, ale M. Hampl [4] vymezuje v ČR k roku 2011 jen 131 spádových mikroregionů, protože postupně došlo k redukci mikroregionálních středisek a některé ORP nefungovaly jako mikroregionální střediska ani při jejich koncipování. Například SOORP Mnichovo Hradiště a část SOORP Česká Lípa a Jičín dnes přísluší do spádového mikroregionu Mladá Boleslav. Obyvatelům uvedených SOORP dobře slouží střední školy, poliklinika a nemocnice umístěné v Mladé Boleslavi, ekonomicky aktivní těchto SOORP často pracují ve významném mladoboleslavském podniku automobilového průmyslu. Tomuto spádu je přizpůsoben systém veřejné dopravy.

## **2. Nerespektování specifik suburbánních zázemí měst v regionálních analýzách**

Vedle spádové regionalizace je třeba respektovat i sociogeografické „koncentrické“ zóny utvářené okolo větších středisek (velkých měst), uvnitř jejich spádových mikroregionů. Kromě souvisle zastavěného území města (existují i zóny uvnitř města) jde o zónu suburbánního zázemí města, bližšího a periferního venkovského zázemí města [7]. Tyto zóny se vyznačují odlišnými charakteristikami fyzického prostředí (zástavby, krajiny), obyvatelstva a sociálního prostředí (věková struktura, vzdělanost) a ekonomického prostředí (struktura zaměstnanosti, úroveň mezd, nezaměstnanosti, ...).

Tyto zóny by měly nalézt odraz při analyzování regionálních rozdílů a při hodnocení „vnitřku“ spádových mikroregionů.

Specifická suburbánní zóna se kolem větších českých měst vytvářela až po roce 1997. Jde o zónu osídlovanou výše příjmovými, vzdělanými a dosud převážně mladými rodinami. Zřetelná je zejména okolo Prahy, Brna, Plzně, Olomouce, Českých Budějovic a Hradce Králové [11]. Stále se rozšiřující a zahušťující suburbánní zóna Prahy se nachází především ve Středočeském kraji – v okresech Praha-západ a Praha-východ, ale i ty už dnes přesahuje. Její obyvatelstvo vykazuje vyšší hodnoty vzdělanosti, mezd, zaměstnanosti či zaměstnanosti v terciéru a kvartéru, než vzdálenější spádové zóny rozsáhlého mikroregionu Prahy, někdy i než samotná Praha.

Podle Sčítání 2011 měla Praha 23,6% vysokoškoláků ve věku 15+, okres Praha-západ 20,8%, Praha-východ 16,5% a pro srovnání okres Příbram jen 9,4%. Podle MPSV ČR měla k 31. 8. 2014 Praha 5,3% nezaměstnaných uchazečů, okres Praha-západ 4,6%, Praha-východ 3,5% a pro srovnání okres Příbram 8,6%. Údaje dokladují specifičnost suburbánní zóny Prahy, respektive její „statistickou blízkost“ s Prahou. Podrobný výzkum koncentrických zón byl uskutečněn v Českých Budějovicích a jejich zázemí [7]. V Č. Budějovicích představoval podíl obyvatel s vysokoškolským vzděláním (obyvatelé 15+) 12,99% – v jádře města to bylo 17,41%, ve vnitřním městě 12,35% a na předměstích 13,13%. V zóně suburbií ležících blízko města to bylo 10,27%, v zóně vzdálenějších suburbií 8,47%, u městeček aglomerace (Hluboká n. V., Lišov, ...) 8,38%, v zóně bližších venkovských sídel dosahoval tento podíl 4,58% a vzdálenějších 4,28%. Statistické přehledy s údaji za celé okresy či SOORP by tyto rozdíly neodkryly.

S výše uvedeným souvisí problém srovnávání statistických dat za okresy. Městské okresy Plzeň-město, Brno-město, Ostrava a Praha (jako kraj), vytvořené bez svých spádových zázemí, nelze dobře srovnávat s běžnými okresy. Nelze je dobře srovnávat s okresy dalších krajských měst, které určité spádové zázemí mají – s okresy České Budějovice, Ústí n.L., Hradec Králové, Pardubice, Olomouc a Zlín. Tento problém bývá nedostatečně řešen spojováním okresu Plzeň-město a Plzeň-sever, Brno-město a Brno-venkov, Ostrava a Karviná, Praha se spojuje s okresy Praha-západ a Praha-východ.

### **3. Nevhodnost administrativních regionů k analýzám regionálních rozdílů v zemědělství a cestovním ruchu**

Administrativní regiony v podobě krajů a okresů nejsou vhodné pro znázorňování a hodnocení regionálních rozdílů v zemědělství, krajinně podmíněném cestovním ruchu nebo přírodních rizik a událostí. Fyzickogeografické regiony a typy krajiny, vycházející v českých podmínkách především z nadmořské výšky, členitosti reliéfu a krajinného pokryvu, eventuálně z hydrogeografického uspořádání, by byly vhodnější. Tyto regiony a typy by bylo možné vymezovat i v rámci krajů a okresů. Přesto česká statistika vykazuje zemědělství a cestovní ruch především za celé kraje, event. okresy, nikoliv za zemědělské výrobní oblasti a oblasti cestovního ruchu uvnitř těchto krajů a okresů.

Především kraje Ústecký, Královéhradecký a Olomoucký, a také mnohé okresy (krušnohorské, šumavské,...) v sobě zahrnují rozdílné fyzickogeografické regiony a typy krajin, které podmiňují určité zemědělství a určitý krajinně podmíněný cestovní ruch. V horských, podhorských a níže položených částech zmíněných krajů a okresů jsou rozdílné teplotní, srážkové a půdní podmínky, je zde odlišné zastoupení druhů pozemků (orná půda, louky,...), různý význam tu má rostlinná a živočišná výroba, jsou zde odlišně zastoupeny plodiny a ty zde mají rozdílný výnos, ..., jsou zde specifické sezónnosti, formy, zařízení a intenzity cestovního ruchu a individuální rekreace.

### **4. Nevhodnost spojení odlišných krajů do statistických regionů EU NUTS 2**

Regiony NUTS 2 jsou jednak statistickými regiony EU, se kterými pracuje Eurostat a jednak plánovacími regiony EU pro plánování regionální politiky EU jako tzv. "regiony soudržnosti". V jednotlivých členských zemích existuje různé územní nastavení administrativních regionů na jednotlivých hierarchických úrovních. Změny z důvodu sjednocení v EU by bylo velmi těžké prosadit a uskutečnit [6]. Bylo rozhodnuto, že regiony NUTS 2 mají mít 800 tisíc až 3 miliony obyvatel. V České republice bylo proto třeba některé sousední kraje spojit, aby dosáhly na požadovanou minimální populační velikost. Regiony NUTS 2 se tak v ČR většinou staly spojenými regiony s více středisky a s určitou heterogenitou, což přináší potíže při identifikaci regionálních rozdílů a při plánování a usměrňování regionální politiky EU.

Kraje zahrnuté do regionů NUTS 2 v ČR jsou v některých případech a aspektech krajinně, sociálně a ekonomicky odlišné. Jde např. o kraje Liberecký, Královéhradecký a Pardubický v regionu NUTS II Severovýchod, kde se Liberecký kraj odlišuje fyzickogeograficky (vyšší nadmořská výška, bez nížin, z toho plyne nízký význam a intenzita zemědělství). Jde také o kraj Vysočina a Jihomoravský kraj v regionu NUTS II Jihovýchod, které se odlišují charakterem reliéfu, zemědělství, dopravy a osídlení. Na Vysočině je velká hustota velmi malých sídel (20,63 sídel na 100 km<sup>2</sup>), v Jihomoravském kraji je tomu naopak (12,58). Také oddělení Prahy od Středočeského kraje (dva regiony NUTS 2) je nepřirozené, bylo vyvoláno asi politicky a snahou získat větší prostředky na regionální rozvoj z EU. Výsledkem jsou některé nežádoucí efekty – např. nutnost budování výzkumných center za hranicemi Prahy (EU podpora vědy v méně rozvinutých regionech), nebo obtíže s financováním rozvoje integrovaného dopravního systému pražské aglomerace zasahujícího do Středočeského kraje.

### **Závěr**

Jistě existují ještě další aspekty geografické přijatelnosti statistických dat za administrativní regiony. Např. při porovnávání dat za regiony existují obtíže vyplývající z rozdílné sídelní struktury uvnitř těchto regionů (5) – z rozdílné velikosti venkovských sídel, zastoupení nestřediskových měst, atp. Pokud nebude respektován rozdílný podíl městského obyvatelstva v regionech, které má poněkud odlišné charakteristiky a chování oproti obyvatelstvu venkovskému, může dojít k mylným interpretacím. Např. podkrušnohorské okresy ČR mají 80–90% podíl obyvatelstva žijícího ve městech, ale v okrese Plzeň-západ, Plzeň-jih, Znojmo, Jeseník, Uherské Hradiště nebo Hodonín tento podíl nedosahuje 50%. To se pak promítá do demografických a dalších charakteristik obyvatelstva uvedených okresů. Jiným problémem je nerespektování subregionů a geografických typů ploch v regionu, ve kterém je prováděno výběrové sociologické či statistické šetření (6; jde o geografickou reprezentativnost vzorku). Množství v článku uvedených problémů lze odstranit vyšší územní podrobností regionálních analýz – použitím administrativních regionů nižších úrovní, zvláště obcí (7) – [10]. To je ale pracné a za tyto malé administrativní regiony lze získat jen některá statistická data.

M. K. Chytil [5; upraveno] stanovil požadavky obecné přijatelnosti dat. Výběr vstupních dat a tvorba ukazatelů by měly vycházet z cílů výzkumu (a) a z komplexní

a celostní znalosti řešených problémů (b; kontextuálnost). Ukazatele, jejich hodnoty, by měly být co nejrepresentativnější („nejčistší“) – měly by co nejvěrněji odrážet realitu (c) (například použití čistých demografických ukazatelů). Je třeba pracovat s co nejmenším počtem vstupních dat, ukazatelů a jejich hodnot (d) – to je ale v rozporu s požadavkem „7“ na co největší územní podrobnost. Vstupní a vypočtená data by měla být aktuální (e) a bez chyb (f). Při analýzách stavu, vývoje a rozdílností administrativních regionů na základě dostupných statistických dat je dobré uplatňovat všechny v tomto článku uvedené požadavky na přijatelnost dat (1–7, a–f).

### ***Použitá literatura:***

- [1] BEZÁK, A. *Funkčné mestské regiony na Slovensku*. GeographiaSlovacca 15. Bratislava: Geografický ústav SAV, 2000. ISSN 1210-3519.
- [2] DE MONTIS, A., CASCHILI, S., CHESSA, A. *Commuter networks and community detection: a method for planning sub regional areas*. 2011.arXiv preprint arXiv:1103.2467.
- [3] HAMPL, M. *Geografická organizace společnosti v České republice: transformační procesy a jejich obecný kontext*. Praha: Přírodovědecká fakulta Univerzity Karlovy v Praze, 2005. ISBN 80-86746-02-X.
- [4] HAMPL, M. Sociogeografická regionalizace Česka. *Geografie*. Praha: Česká geografická společnost, v tisku. ISSN 1212-0014.
- [5] CHYTIL, M. K. A centralized biomedical research data-processing unit and the stages of its developments. *Informatics for Health and Social Care*. London: Informa Healthcare, 1982,7(1), 39–48. ISSN 1753-8157.
- [6] JAUHAINEN, J.S. New spatial patterns and territorial–administrative structures in the European Union: reflections on Eastern Europe. *European Planning Studies*, London: Taylor & Francis Group, 2014, 22(4), 694–711. ISSN 0965-4313.
- [7] KUBEŠ, J., HAJÍČKOVÁ, J., ŠVEC, P. Rozmanitost sociální a demografické prostorové struktury Českých Budějovic a jejich zázemí. In: Kubeš, J. a kol.: *Urbánní geografie Českých Budějovic a Českobudějovické aglomerace I. Ústav vědy a výskumu Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici*, 2009, 114–140. ISBN 978-80-8083-733-4.
- [8] KUBEŠ, J., KRAFT, S. Periferní oblasti jižních Čech a jejich sociálně populační stabilita. *Sociologický časopis / Czech Sociological Review*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2011, 47(4), 805–829. ISSN 0038-0288.
- [9] LANDRÉ, M., HAKANSSON, J. Rule versus interaction function: evaluating regional aggregations of commuting flows in Sweden. *European Journal of Transport and Infrastructure Research*. Delft: Technische Universiteit Delft, 2013; 13(1), 1–19. ISSN 1567-7133.
- [10] MACEŠKOVÁ, M., OUŘEDNÍČEK, M., TEMELOVÁ, J. Sociálně prostorová diferenciacie v České republice: implikace pro veřejnou (regionální) politiku. *Ekonomický časopis (Journal of Economics)*, Bratislava: Ekonomický ústav SAV, 2009, 57(7), 700–715. ISSN 0013-3035.
- [11] OUŘEDNÍČEK, M., TEMELOVÁ, J., POSPÍŠILOVÁ, L. (eds.). *Atlas sociálně prostorové diferenciacie České republiky*. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2011. ISBN 978-80-246-1889-0.
- [12] SFORZI, F. From administrative spatial units to local labour market areas: some remarks on the unit of investigation of regional economic swith particular reference to the applied research in Italy. In: Vásquez, E.F., Morollón, F.R. (eds.): *Defining the spatial scale in modern regional analysis: new challenges from data at local level*. Berlin: Springer, 2012, 3–21. ISBN 978-3-642-31993-8.

**KOMPARACE HODNOCENÍ FINANČNÍ STABILITY FIREM V SEGMENTU  
ZPRACOVATELSKÉHO PRŮMYSLU NA ZÁKLADĚ OHLSONOVA  
MODELU, MODELU Z-SCORE A MODELU IN05  
COMPARISON OF THE FINANCIAL STABILITY ASSESMENT OF THE  
SMES IN THE SEGMENT OF MANUFACTURING INDUSTRY BASED ON  
OHLSON'S MODEL, MODEL Z-SCORE AND IN05**

**Dana Kubíčková**

**Vysoká škola finanční a správní**

**dana.kubickova@centrum.cz**

***Klíčová slova:***

bankrotní modely – Ohlsonův model – Z-score – model IN05 – bonitní modely

***Keywords:***

bankruptcy models – Ohlson's model – Z-score – model IN05 – credibility models

***Abstract:***

This paper presents the results of a study examining the assessment of financial stability based on Ohlson's Logit model, Altman's model for predicting bankruptcy and model IN05. An examined sample was a set of 2014 firms in the manufacturing industry in Czech Republic in the period of the years 2012 and 2013. The secondary objective was to investigate the creditworthiness of this segment of Czech firms. It was found that the assessment of the financial situation matches in case of the results of Ohlson's model and the results of IN05 model, greater differences in rating were found Altman's model. Ohlson's model and the model IN05 confirmed a good financial situation of companies in 80% cases, Altman's model in 49% of cases. All three models coincided in assessment of the firms' financial situation in 52% of cases.

**Úvod a vymezení problému**

Finanční krize posledních let ovlivňuje finanční stabilitu téměř všech firem. Pozornost manažerů, vlastníků, investorů i dalších stakeholderů tak obrací k metodám a nástrojům, které umožňují nejen hodnotit a efektivně ovlivňovat finanční situaci firem, ale také

problémy s dostatečným předstihem predikovat a umožnit přijímat opatření ještě dříve než ke krizovému vývoji dojde. To se v oblasti teorie odráží ve snaze mnoha vědeckých pracovníků vytvořit či zdokonalit metody, které by na základě vhodně zvolených indikátorů umožnily predikovat budoucí problémy. Základem pro vytváření takových modelů se stala identifikace charakteristik, ve kterých se významně liší finanční situace a její vývoj u těch firem, které prosperují, a u těch firem, které se dostaly či následně dostanou do finančních potíží vyústujících do ukončení činnosti. V současné době je pozornost tvůrců bankrotních modelů věnována na jedné straně modelům, které byly vytvořeny dříve, a jejich aktualizaci a ověřování v současných podmínkách. Na druhé straně jsou pro identifikaci těch parametrů, které budoucí vývoj umožňují predikovat, testovány nové postupy a vytvářeny modely nové [např. 10]. Cennou příležitostí pro testování predikční schopnosti těchto modelů je krizový vývoj předchozích let, který umožňuje ověřit řadu vlastností starších modelů a odvozovat jiné modely.

K prvním modelům, jejichž cílem bylo identifikovat s časovým předstihem budoucí finanční problémy, resp. bankrot, patří model profesora E. I. Altmana, který vznikl v 70. letech minulého století. V důsledku změn podmínek, ve kterých vznikl, a v důsledku změn faktorů zasahujících finanční stabilitu firem vytvářel se svými žáky další varianty, reagující na variabilitu podmínek činnosti firem [2]. Jako významný byl prokázán vliv oboru činnosti a širší podmínky, v nichž firmy působí, což vedlo k vytvoření varianty modelu pro MSP, pro nevýrobní firmy, pro USA a UK a další.

Aplikace tohoto modelu v podmínkách transiční ekonomiky v 90. letech se ukázala jako problematická, i když s dalším vývojem a stabilizací podmínek se jeho schopnost predikce zvyšuje [5]. V reakci na to byl vytvořen s využitím podobných postupů manžely Neumaierovými model, který vycházel z dat českých firem a odrážel specifika české ekonomiky 90. let (IN95). Měnící se podmínky v dalších letech pak byly podnětem pro jeho postupné úpravy, které přinesly také posun ve výpovědi – od indikaci selhání firmy (analogicky s modelem E. I. Altmana) po identifikaci stupně stability (bonitu). Poslední varianta z r. 2005 (IN05) spojuje pohled věřitelský a vlastnický - měří stabilitu firmy a to, zda firmy tvoří hodnotu pro akcionáře.



K modelům, které využívají k odvození charakteristik indikujících finanční situaci jinou metodu, patří model J. A. Ohlsona. Vznikl v roce 1980 a byl - podobně jako předchozí modely - odvozen na základě analýzy dat dvou souborů firem: prospívajících a firem s finančními problémy. Na rozdíl od předchozích modelů byla k jeho odvození využita metoda logitové regrese.<sup>1</sup> Ta umožňuje rozšířit škálu charakteristik zahrnutých do hodnocení a predikce budoucího vývoje firmy. Také tento model byl v důsledku vývoje podmínek i poznatků z jeho aplikací postupně aktualizován a vznikaly další varianty. Indikovaná těsná vazba na národní podmínky, ve kterých firmy působí, se odrazila v konstrukci modelů pro konkrétní ekonomiky (USA, Turecko, Čínu, Írán ad.) V české ekonomické literatuře ani v ekonomické praxi není Ohlsonův model tak často zmiňovaný jako Altmanovo Z-score a není tedy mnoho informací o jeho účinnosti.

Cílem tohoto příspěvku je zjistit, zda se hodnocení finanční situace na základě Ohlsonova modelu liší od hodnocení na podle modelu Altmanova modelu Z-score a modelu IN05, zda hodnotí finanční situaci příznivěji či naopak přísněji, a zda se liší více od modelu IN05 jako od modelu vycházejícího z jiného prostředí než od modelu Z-core z podobného prostředí. Doplňkovým cílem je také zjistit, jaká je finanční situace firem v analyzovaném souboru, který reprezentuje jeden z hlavních oborů ekonomiky, zpracovatelský průmysl. Dosavadní výsledky ověřování tohoto modelu dovolují formulovat hypotézu, že dosažené výsledky se budou odlišovat od hodnocení modelu vycházejících z národních podmínek (IN05) a budou se přibližovat výsledkům modelu z podmínek obdobných (Z-score).

## 1. Rešerše literatury

V české ekonomické literatuře se aplikací bankrotních modelů a porovnání jejich výroků zabývají různí autoři. Šlégr [12] porovnal výsledky modelu Z-score a IN05 na vzorku 50 ze 100 největších českých firem v období 2006 až 2010 a konstatoval, že hodnocení obou modelů není identické. Finanční stabilita hodnocená modelem IN05 se jeví jako výrazně horší než modelem Z-score. Podle predikce IN05 by více než 30% firem mělo mít významné problémy v následujících dvou letech, což však další vývoj

---

<sup>1</sup> Logitová regrese je ekonometrická metoda, která pracuje s diskrétními proměnnými, tj. které nabývají pouze dvou stavů, 0 nebo 1. Pravděpodobnost, že proměnná  $y_i$  nabude hodnoty 1 je  $p_i$ , a pak pravděpodobnost, že tatáž proměnná  $y_i$  nabude hodnoty 0, je  $1 - p_i$ .

nepotvrdil. Klečka a Sholleová [6] prováděli hodnocení firem odvětví sklářského průmyslu na základě tří modelů: Altmanova Z-score, Indexu bonity a IN05. Ve vztahu k modelům konstatovali, že „tyto modely nemohou predikovat aktuální krizi s dostatečným předstihem .... ale že mohou upozornit na zhoršující se finanční situaci a slábnoucí odolnost dlouhou dobu před krizí...“ (s. 958, přel. aut.). Ke shodě či rozporům v hodnocení modelů se nevyjadřují. Kuplík se ve své práci [7] zabývá charakteristikou Ohlsonova modelu a jeho variant a při aplikaci pro hodnocení finanční situace vybraných českých firem dochází ke zjištění, že starší verze modelu jsou v hodnocení českých podniků nepřesné, zatímco novější verze hodnotily situaci českých firem vesměs citlivěji. Většinou se hodnocení podle Ohlsonova modelu shodovala se srovnávanými modely, jimiž byly zvoleny Z-score, IN05, Tafflerův model, Index bonity i s vývojem hodnot vybraných ukazatelů finanční analýzy. Navíc v případě firmy, která v daném období musela reálně ukončit svou činnost, se potvrdila citlivost všech jeho variant na reálné nebezpečí bankrotu. Tento vývoj zachytily hodnoty všech modelů, menší citlivost prokázal pouze model Ohlson z r. 1993.

Hodnocením finanční situace na základě několika modelů a jejich srovnáním se zabývá také Adamec [1], který porovnává predikční schopnost modelu IN05, ZETA, Ohlsonova modelu a modelu Shumwaye [11], na vybraném vzorku firem. Konstatuje, že charakteristiky úpadku bývají jeden rok před úpadkem již natolik vyprofilované, že modely jsou schopny relativně s vysokou přesností předpovědět úpadek. Schopnost IN05 předpovědět úpadkový stav se však dva roky před úpadkem zhoršuje.

## **2. Použitá metoda**

### *2.1. Charakteristika modelů použitých pro srovnání*

**Ohlsonův model** byl ve své původní variantě sestaven v roce 1980 na základě dat podniků v USA odrážející podmínky 70. a 80. let. Původní podoba modelu existuje ve třech (resp. čtyřech) variantách lišících se dobou, s jakou je predikce selhání spojována [9]. V následujících letech bylo vytvořeno množství variant a modifikací tohoto původního modelu. Při ověřování jeho schopnosti predikce bylo zjištěno, že je významně citlivý na signály, které mají kořeny v době a podmínkách, v nichž byl

odvozen. To bylo důvodem tvorby aktualizovaných variant (1993, 2003, 2010) a variant pro různá národní prostředí (pro Turecko, Čínu, Írán) [13].

Ohlsonův model zahrnuje devět charakteristik popisovaných poměrovými ukazateli, které vycházejí z účetních dat a které byly identifikovány jako nejcitlivější signalizující budoucí finanční problémy. Ukazatelům jsou přiřazeny váhy a jejich hodnoty se slučují do výsledné veličiny Q na základě následujícího vztahu:

$$Q = \beta_0 + \beta_1 * x_1 + \beta_2 * x_2 + \beta_3 * x_3 + \beta_4 * x_4 + \beta_5 * x_5 + \beta_6 * x_6 + \beta_7 * x_7 + \beta_8 * x_8 + \beta_9 * x_9 \quad (1)$$

$\beta_1, \dots, \beta_9$  jsou váhové koeficienty poměrových ukazatelů ( $x_1, \dots, x_9$ ),  $\beta_0$  představuje konstantu, o kterou se součet hodnot ukazatelů navyšuje. Ukazatele ( $x_1, \dots, x_9$ ) jsou konstruovány takto (jsou uvedeny i originální anglické názvy poměřovaných veličin):

$$X_1 = \log \frac{\text{total assets}}{\text{GNP price-level index}} = \log \frac{\text{celková aktiva}}{\text{HDP index cenové hladiny}}$$

$$X_2 = \frac{\text{total liabilities}}{\text{total assets}} = \frac{\text{celkové cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}}$$

$$X_3 = \frac{\text{working capital}}{\text{total assets}} = \frac{\text{čistý pracovní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

$$X_4 = \frac{\text{current liabilities}}{\text{current assets}} = \frac{\text{krátkodobé cizí zdroje}}{\text{oběžná aktiva}}$$

$$X_5 : \begin{aligned} X_5 &= 1, \text{ jestliže cizí zdroje} > \text{ celková aktiva,} \\ X_5 &= 0, \text{ jestliže cizí zdroje} < \text{ celková aktiva} \end{aligned}$$

$$X_6 = \frac{\text{net income}}{\text{total assets}} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{celková aktiva}}$$

$$X_7 = \frac{\text{funds provided by operations}}{\text{total liabilities}} = \frac{\text{čistý zisk} + \text{odpisy}}{\text{celkové cizí zdroje}}$$

$$X_8 : \begin{aligned} X_8 &= 1, \text{ jestliže součet čistého zisku za dvě předcházející období je nižší než } 0 \\ X_8 &= 0, \text{ jestliže součet čistého zisku za dvě předcházející období je vyšší než } 0 \end{aligned}$$

$$X_9 = \frac{NI_t - NI_{t-1}}{|NI_t| - |NI_{t-1}|} = \frac{\text{čistý zisk}_t - \text{čistý zisk}_{t-1}}{|\text{čistý zisk}_t| - |\text{čistý zisk}_{t-1}|}$$

kde  $NI_t$  je čistý zisk aktuálního období a  $NI_{t-1}$  je čistý zisk období předchozího a  $|NI_t|/|NI_{t-1}|$  jsou absolutní hodnoty údajů 'čistý zisk' v aktuálním a předchozím období.

Výsledná hodnota Q (1) je údaj, který je třeba dosadit do vztahu (2) pro výpočet výsledné hodnoty, která vypovídá o míře pravděpodobnosti (v rozpětí od 0,00 do 1,00), že se analyzovaný podnik dostane do finančních potíží, a to s předem určeným časovým předstihem (jeden, dva či pět let).

$$P = \left( \frac{1}{1 + e^{-Q}} \right) \quad (2)$$

**Interpretace:** Veličina P nabývá hodnot v intervalu (0; 1), resp. (0% do 100%). Hranicí pro určení, zda se firma blíží k bankrotu, resp. významným finančním potížím, nebo je finančně zdravá, je pravděpodobnost 50%. Toto rozdělení však doplňuje vymezení tzv. „šedé zóny“ v intervalu 45% až 55% a která eliminuje necitlivost hodnocení kolem 50% hranice.

**Model,** který byl použit v našem výzkumu, byl sestaven v 2003 jako varianta pro průmyslové podniky [4]. Vzhledem k vybranému souboru firem byla zvolena právě tato varianta. Její algoritmus je následující:

$$Q(2003)P = -0,706 x_1 + 2,204 x_2 - 1,25 x_3 + 0,455 x_4 + 0,553 x_5 - 3,79 x_6 - 4,591 x_7 + 0,157 x_8 + 0,309 x_9 \quad (3)$$

**Index IN05** a algoritmus pro jeho výpočet je možno zapsat následujícím zápisem [8]:

$$IN05 = 0,13 * x_1 + 0,04 * x_2 + 3,97 * x_3 + 0,21 * x_4 + 0,09 * x_5 \quad (4)$$

kde:  $x_1 = \text{Aktiva/cizí zdroje}$ ,  $x_2 = \text{EBIT/nákladové úroky}$ ,  $x_3 = \text{EBIT/Aktiva}$ ,  $x_4 = \text{Výnosy/Aktiva}$ ,  $x_5 = \text{Oběžná aktiva/Krátkodobé závazky}$ \*

\*) *krátkodobé závazky = krátkodobé závazky + krátkodobé bankovní úvěry*

**Interpretační stupnice:** hodnota  $IN > 1,6$  - podnik je v dobré finanční situaci a tvoří hodnotu, pokud hodnota  $IN < 0,9$  - podnik hodnotu netvoří a je finančně nestabilní, pokud je  $IN$  v intervalu hodnot 0,9 a 1,6, nelze o situaci firmy říci nic určitého, tzv. „šedá zóna“.

**Altmanův model Z-score** byl použit ve variantě z r. 1983, která má následující podobu [2]:

$$Z_0 = 0,717 * x_1 + 0,847 * x_2 + 3,107 * x_3 + 0,420 * x_4 + 0,998 * x_5 \quad (5)$$

kde:  $x_1 = \text{čistý provozní kapitál / aktiva celkem}$ ,  $x_2 = \text{zadržené výdělků / aktiva celkem}$ ,  $x_3 = \text{zisk před úroky a zdaněním (EBIT) / aktiva celkem}$ ,  $x_4 = \text{účetní hodnota vlastního kapitálu / účetní hodnota celkových závazků}$ ,  $x_5 = \text{tržby / aktiva celkem}$

**Interpretace:** pokud je  $Z_0 > 2,7$ , je podnik finančně stabilní, pokud  $Z_0 < 1,23$ , podnik není finančně stabilní a je ohrožen bankrotem či vážnými potížemi do dvou let, pokud je  $Z_0$  v intervalu hodnot 1,23 až 2,7, další vývoj nelze jednoznačně určit, „šedá zóna“.

V tabulce č. 1 je provedeno srovnání ukazatelů-nezávisle proměnných, z nichž jsou konstruovány tři analyzované modely (ukazatele, které jsou specifické pouze pro jeden model, jsou vyznačeny tučně).

**TAB. 1: Porovnání nezávisle proměnných pro predikci finanční tísně**

Pol.	Ohlson 2003	Z-score	IN05
1.	<b>Velikost firmy</b>	Ukazatel likvidity (ČPK/A)	Zadluženost (A/CK)
2.	Zadluženost (A/CK)	<b>Minulá výkonnost (zadržené zisky/A)</b>	Solventnost (EBIT/ú)
3.	Ukazatel likvidity (ČPK/A)	Rentabilita (EBIT/A)	Rentabilita (EBIT/A)
4.	Ukazatel likvidity (KZ/OA)	Zadluženost vlastního kapitálu (VK/CK)	Aktivita (VYN/A)
5.	<b>Specifický ukazatel zadluženosti (pokud CK&gt;A, pak 1, jinak 0)</b>	Aktivita (T/A)	Likvidita (OA/KZ+KBÚ)
6.	Rentabilita (EAT/A)		
7.	Ukazatel dluhové schopnosti (EAT/CK)		
8.	<b>Specifický ukazatel vývoje zisku (pokud <math>EAT_1 + EAT_0 &lt; 0</math>, pak 1, jinak 0)</b>		
9.	<b>Specifický ukazatel vývoje zisku (<math>EAT_1 - EAT_0 /  EAT_1  +  EAT_0 </math>)</b>		

Zdroj: vlastní zpracování

Použité zkratky: A=aktiva, CK=cizí kapitál, ČPK=čistý pracovní kapitál, EAT=zisk po zdanění, KZ=krátkodobé závazky, KBÚ=krátkodobé bankovní úvěry, OA=oběžná aktiva, EBIT=zisk před úroky a zdaněním, ú=úroky, VK=vlastní kapitál, VYN=výnosy,

## 2.2. Soubor dat

Data za soubor firem byla získána z databáze Albertina. Kritériem pro výběr byla právní forma - s.r.o. a akciová společnost – a dále kritéria vymežující malé a střední podniky (počet zaměstnanců menší než 250, obrat nižší než 50 mil. EUR nebo bilanční suma nižší než 43 mil. EUR, nezávislost firmy, tj. zda není vlastněna z 25 nebo více % podnikem, který není MSP). Pro čtvrté kritérium nebyla v databázi přímá informace, ale možnost napojení na jinou firmu jsme se pokusili eliminovat vlastnictvím (pouze české firmy) a původem vlastníka (Česká republika). Dalšími kritérii byl převažující obor činnosti - dle klasifikace NACE zpracovatelský průmysl, dostupnost účetní závěrky v plném rozsahu z let 2012 a 2013, působnost v obcích nad 1000 obyvatel a zároveň mimo města nad 500 tisíc obyvatel, což mělo sjednotit podmínky, ve kterých firmy

provozují svou činnost. Takto vybraný soubor zahrnoval 2086 firem. Ověřením úplnosti a věrohodnosti dat byl tento soubor zredukován na konečný počet 2014 firem.

### 3. Dosažené výsledky

Na základě algoritmů jednotlivých modelů byly zjištěny v daném souboru firem hodnoty identifikující finanční zdraví podle všech tří modelů. Základní charakteristiky popisné statistiky zjištěných hodnot jsou uvedeny v tabulce č. 2.

**TAB. 2: Výsledné hodnoty modelů v souboru firem**

Kategorie	Ohlson		Z-score		IN05	
	Celý soubor	S vyloučením extrém.hodnot	Celý soubor	S vyloučením extrém.hodnot	Celý soubor	S vyloučením extrém.hodnot
Počet firem	<b>2014</b>	902 (0,001 až 0,999)	<b>2014</b>	1992 (-5,1 až +5,1)	<b>2014</b>	1134 (-6,1 až 4,1)
Průměr	<b>0,090</b>	0,130	<b>2,36</b>	2,57	<b>5,38</b>	1,85
Medián	<b>0,001</b>	0,006	<b>2,47</b>	2,49	<b>3,35</b>	2,09
Minimum	<b>0,000</b>	0,001	<b>-128,84</b>	-5,01	<b>-456,88</b>	-6,10
Maximum	<b>1,000</b>	0,998	<b>44,34</b>	5,07	<b>284,85</b>	4,08
Rozptyl	<b>0,063</b>	0,071	<b>16,075</b>	4,08	<b>256,289</b>	2,63
Sm.odchylka	<b>0,251</b>	0,268	<b>4,009</b>	2,02	<b>16,009</b>	1,62

Zdroj: vlastní zpracování

Hodnoty Ohlsonova modelu se mají pohybovat v intervalu ( 0;1), resp. od 0% do 100%. Ve zkoumaném souboru se hodnoty vyskytly v celé šíři tohoto intervalu, nicméně čtenější byly hodnoty blízké nule, tj. velmi nízké. Hodnoty nižší než 0,001 (tj. nižší než 0,1 %) se vyskytly ve více než polovině případů (1042 firem), hodnoty vyšší než 0,999 (vyšší než 99,9%) se vyskytly v 63 případech. Z toho lze soudit, že finanční situace většiny firem v souboru je modelem hodnocena jako dobrá. Potvrzuje to i průměrná hodnota ukazatele ve výši 9 % (pravděpodobnost finančních potíží je v průměru 9%).

Hodnoty Ohlsonova modelu se mají pohybovat v intervalu ( 0;1), resp. od 0% do 100%. Ve zkoumaném souboru se vyskytly v celém tomto intervalu, nicméně čtenější byly hodnoty blízké nule, tj. velmi nízké. Hodnoty nižší než 0,001 (tj. nižší než 0,1 %) se vyskytly ve více než polovině případů (1042 firem), hodnoty vyšší než 0,999 (vyšší než 99,9%) se vyskytly v 63 případech. Z toho lze soudit, že finanční situace většiny firem

v souboru je podle tohoto modelu hodnocena jako dobrá. To potvrzuje také průměrná hodnota ukazatele ve výši 9 % (pravděpodobnost finančních potíží je v průměru 9%). Pro zpřesnění byly hodnoty očištěny o extrémně nízké a extrémně vysoké hodnoty a průměrná hodnota zjištěna za hodnoty v intervalu 0,001 až 0,999 (tj. od 0,1% do 99,9%). Ze souboru zůstalo 902 firem, tj. méně než polovina a průměrná hodnota ukazatele se díky této korekci zvýšila na 13 %. To také indikuje v průměru velmi nízkou míru ohrožení. Na druhé straně je však 63 firem nad horní hranici korekčního intervalu, u nichž je budoucí tíživá situace téměř jistá (hodnoty 99,9 a více). Vyšší podíl nízkých hodnot prokazuje také medián, výrazně nižší než průměrná hodnota. Rozložení výsledných hodnot i srovnání s výsledky dalších modelů však spíše napovídá o nepříliš dobré rozlišovací schopnosti tohoto modelu v daném souboru. Odlišnost hodnot byla potvrzena t-testem shody výsledných hodnot mezi jednotlivými modely (O a Z, O a I, Z a I) – hodnoty nedosáhly mezní hranice pro potvrzení nulové hypotézy.

Altmanovo Z-score poskytlo poněkud odlišnou skladbu výsledků. Dobré finanční zdraví indikuje u menšího počtu firem. Průměrná hodnota byla zjištěna ve výši 2,35, což řadí podniky v průměru do šedé zóny, ale blíže k její horní hranici, tedy v průměru dobrou finanční kondici firem. Také hodnoty tohoto modelu jsme upřesnili vyloučením extrémních hodnot (nižších než -5,1 a vyšších než 5,1) a získali korigovanou průměrnou hodnotu 2,57, která je nepatrně vyšší a hodnocení se tak nemění. Medián nižší než průměr u korigovaného souboru však potvrdil převahu firem s nižší než průměrnou úrovní. Změna ve vztahu medián – průměr nastala díky korekci o extrémní hodnoty, což lze vysvětlit, že ve vyloučených hodnotách převažovaly extrémně nízké hodnoty, které výpověď o celém souboru zkreslovaly. Testem na normální rozdělení četností bylo potvrzeno, že výsledků tohoto modelu vykazují normální rozdělení.

Model IN05 poskytl výsledné hodnoty nejvíce rozptýlené. Jednou z příčin extrémních hodnot je ukazatel  $x_2$  (EBIT/úroky). Nízké hodnoty v úrokového krytí byly – přesto, že při výpočtu byla použita korekce max. hodnotou ve výši 9,0 – příčinou toho, že v souboru způsobil extrémně vysoké hodnoty ukazatele. Podobný vliv měl také ukazatel  $x_1$ , který využívá ve jmenovateli cizí kapitál ( $x_1 = A/\text{cizí kapitál}$ ). V případě malého zadlužení, resp. pouze krátkodobého zadlužení, způsobuje extrémně vysoké hodnoty

tohoto ukazatele. Výsledné průměrné hodnocení firem je i podle tohoto modelu pozitivní. S vyloučením extrémních hodnot, které zredukovalo původní rozsah souboru na 56%, byla dosažena průměrná hodnota nad horní hranicí šedé zóny a signalizuje dobrou finanční situaci, což potvrzuje i medián vyšší než průměr. Medián nižší než průměr v původním souboru naopak potvrzuje vyšší podíl extrémně nízkých hodnot, které byly redukcí vyloučeny, což výpověď koriguje směrem k méně příznivému hodnocení. Shoda rozdělení četností výsledků s normálním rozdělením však potvrzena nebyla. V tabulce č. 3 jsou porovnána hodnocení souboru firem podle tří modelů.

**TAB. 3: Hodnocení finanční situace firem podle jednotlivých modelů**

Kategorie	Ohlson		Z-score		IN05		Shoda modelů v hodnocení	
	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%
1. Stabilní finanční situace	1834	91,1	910	45,2	1600	79,4	841	41,8
2. Šedá zóna	16	0,8	805	40,0	169	8,4	0	0,0
3. Ohrožení bankrotem	155	7,7	299	14,8	239	11,9	210	10,4
Nezařazeno	9	0,4	0	0,0	6	0,3	x	x
Celkem	2014	100,0	2014	100,0	2014	100,0	1051	52,2

Zdroj: vlastní zpracování

U všech tří modelů převažuje pozitivní hodnocení finanční situace firem. Výrazně odlišné je hodnocení Altmanovým modelem, který řadí mnohem menší podíl firem mezi bezproblémové (45,2%). Ohlsonův model i model IN05 se ve svém hodnocení přibližují, i když se počty firem hodnocených jako prosperující nepatrně liší. Přísnější, (tj. řadí méně firem mezi prosperující) je model IN05. Shoda v individuálních hodnoceních je uvedena v posledním sloupci tabulky č. 3 a ukazuje, že shodné zařazení bylo dosaženo pouze u 52,2% firem. Shoda v zařazení do kategorie prosperujících firem byla ve 41% případů a v kategorii firem finančně nestabilních v 10% případů, v zařazení do šedé zóny nebylo dosaženo žádné shody. Zjištění, že IN05 poskytuje výrazně horší hodnocení než Z-score [12], se v tomto srovnání nepotvrdilo.

V další tabulce č. 4 je uvedeno porovnání výsledků Ohlsonova modelu s hodnocením, které přisoudily firmám další dva srovnávané modely - model Z-score a model IN05.



Ohlsonův model se v hodnocení bezproblémové situace shodoval s výsledky modelu IN05 v 84% případů, ale pouze ve 47% s hodnocením modelu Z-score. V zařazení do šedé zóny se s těmito modely shodoval pouze ve 4 a ve 2 případech, tj. z 25% a z 19% firem. Větší je jeho shoda v zařazení do skupiny firem ohrožených bankrotem: s modelem Z-score v 58%, s modelem IN05 byla nepatrně nižší - v 52% případů.

**TAB. 4: Výsledky Ohlsonova modelu a výsledky modelu Z-score a IN05**

Kategorie	Ohlson	Z toho:	Z score		IN05	
	Abs.		Abs	%	Abs.	%
1. Stabilní situace	1834	Stabilní situace	872	47	1537	84
		Šedá zóna	763	42	149	8
		Ohrožení	199	11	147	8
2. Šedá zóna	16	Stabilní situace	4	25	3	19
		Šedá zóna	4	25	2	12
		Ohrožení	8	50	11	69
3. Ohrožení bankrotem	155	Stabilní situace	31	20	56	36
		Šedá zóna	34	22	18	12
		Ohrožení	90	58	80	52
nezařazeno	9					

Zdroj: vlastní zpracování

V hodnocení finanční situace daného souboru firem se tedy jeví nejpřísnější model Z-score, méně přísný je model IN05, nejméně přísný je model Ohlsonův. V tabulce č. 5 jsou výsledky Ohlsonova modelu porovnány s výsledky obou dalších modelů jiným postupem – uvedením počtu hodnocení nad a pod určeným zařazením.

Hodnocení podle Ohlsonova modelu se shoduje s modelem Z-score v případě 966 firem, s modelem IN05 1617 firem. Rozdíl v hodnocení o jeden stupeň vyšší poskytl model Z-score v 38 případech a IN05 ve 21 případech. O dva stupně lépe než model Ohlson hodnotil model Z-score v 32 případech, IN05 v 56 případech, což prokazuje měkčí hodnocení než Z-score. Naopak horší hodnocení o jeden stupeň prokázal model Z-score v 771 případech, zatímco model IN05 pouze ve 160 případech. Zhoršení o dva stupně nastalo u modelu Z-score ve 199 případech, u modelu IN05 ve 147 případech.

**TAB. 5: Odlišné hodnocení finanční situace firem na základě použitých modelů**

<b>Ohlson</b>	<b>Z-score</b>	<b>IN05</b>
- o 2 stupně vyšší než Ohlson	32	56
- o 1 stupeň vyšší než Ohlson	38	21
<i>Vyšší hodnocení než Ohlson celkem</i>	<i>70</i>	<i>77</i>
Ohlson – stejná úroveň	966	1617
<i>Nižší hodnocení než Ohlson celkem</i>	<i>970</i>	<i>307</i>
- o 1 stupeň nižší než Ohlson	771	160
- o 2 stupně nižší než Ohlson	199	147
Celkem	2006 <sup>*)</sup>	2001 <sup>*)</sup>

Zdroj: vlastní zpracování

<sup>\*)</sup> Doplněk do celkového počtu 2014 firem jsou firmy, u nichž nebylo možné hodnocení vypočítat.

Posun k lepšímu hodnocení nastal použitím modelu Z-score v případě 70 firem, zhoršení v případě 970 firem. V případě modelu IN05 došlo k posunu k lepšímu hodnocení v případě 77 firem, naopak posun k horšímu hodnocení nastalo v případě 307 firem. Je tedy opět patrné, že hodnocení firem podle Ohlsonova modelu je blízké s hodnocením podle IN05, zatímco hodnocení podle modelu Z-score se s oběma poměrně významně rozchází - hodnotí finanční situaci přísněji, v souhrnu jako horší. Potvrzuje to i test na rozdělení četností, který prokázal shodu Ohlsonova modelu s modelem IN05, naopak s modelem Z-score ji neprokázal.

#### **4. Diskuse**

Provedené výpočty a srovnání prokázalo, že hodnocení firem se u třech srovnávaných modelů liší. Větší shoda byla zjištěna v hodnocení na základě Ohlsonova modelu a modelu IN05, naopak větší difference byly zaznamenány v hodnocení podle Ohlsonova modelu a modelu Z-score. Ohlsonův model hodnotil situaci firem nejmírněji, nejpřísněji hodnotil situaci firem model Z-score.

Finanční situaci analyzovaných firem není možné na základě všech tří modelů hodnotit jednoznačně – pouze u necelých 50% firem se hodnocení modelů shoduje. Budeme-li závěry formulovat na základě IN05 jako modelu, který je konstruován pro české prostředí, pak je možné konstatovat, že byla prokázána relativně dobrá finanční situace u 80 % firem. U 11 % firem bylo identifikováno ohrožení bankrotem, což při 86% spolehlivosti tohoto modelu predikovat vývoj do jednoho roku představuje přibližně 200 firem, které jsou vážně ohroženy finančními problémy, tj. 10%. Omezení tohoto

tvrzení však vychází z analýzy dat pouze jednoho období a zčásti i z vymezení souboru hodnocených firem.

Při výpočtu hodnot podle jednotlivých modelů se prokázala závislost výsledků na konstrukci ukazatelů, zahrnutých do modelu a jejich prostřednictvím na zdrojových datech. Problematickými se v prostředí českých firem ukázaly ukazatele zadluženosti-úrokového krytí, které ve jmenovateli zlomku využívají hodnotu úroků (IN05) a objem cizího kapitálu (IN05, Z-score). Nízké zadlužení firem, charakteristické pro malé a střední podniky, výsledný údaj nadhodnocuje, ale nemusí znamenat adekvátní snížení rizika finančních potíží. Zatím ne příliš popsanou roli má i typ účetního systému, který prostupuje data účetních výkazů. V důsledku odlišných kritérií pro uznání aktiv, způsobů oceňování aktiv i závazků v kontinentálním systému jsou účetní data ve srovnání s podmínkami anglosaského účetnictví nejčastěji nadhodnoceny cizí zdroje a podhodnocena aktiva, velmi často je ovlivněn i hospodářský výsledek. Vliv odlišných účetních postupů může prostupovat účetní data v různé struktuře, což omezuje pro účely výpočtu hodnot možnost jednotné korekce. Účetní data tak nemusí mít stejnou vypovídací schopnost pro směřování pozitivním i negativním směrem jako v podmínkách anglosaského účetnictví, kde Ohlsonův i Altmanův model vznikl.

### **Závěr**

Porovnání výsledků hodnocení finanční situace a predikce finanční tísně vybranými modely nepotvrdilo předpoklad shody v hodnocení. Nepotvrdilo ani předpoklad shody v hodnocení těch modelů, které pocházejí z podobného prostředí (Ohlson a Z-score), a odlišnost těch, které pocházejí z odlišného prostředí (Ohlson a IN05, Z-score a IN05). Zjištěné shody a rozdíly v hodnocení lze považovat za podnět pro další výzkum, jak v oblasti hledání nových indikátorů finanční tísně, tak i ověřování metod pro jejich odvození a také v oblasti vlivu účetního systému a účetních dat na predikční schopnost modelů.

### **Poděkování**

Tento příspěvek je jedním z výstupů projektu SVV 7427 „Národní specifika a aplikace IFRS v účetní praxi“ podporovaných z prostředků institucionální podpory na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace VŠFS, o.p.s. Praha.

### **Použitá literatura:**

- [1] ADAMEC, J. Faktory predikce finanční tísně. In: Sborník příspěvků mezinárodní vědecké doktorské konference INPROFORUM Junior 2010, České Budějovice: Jihočeská univerzita 2010. ISBN 978-80-7394-226-7
- [2] ALTMAN, E. I. *Bankruptcy, Credit Risk, and High Yield Junk Bonds*. Massachusetts: Blackwell Publisher Inc., 2002, ISBN 0-631-22563-3.
- [3] DIVIŠOVÁ, P. *The Use of Methods for Evaluation of Financial Health of Companies Operating in Chemical Industry*. In Proceedings of the 5th International Conference on AEBD '13, Chania, Crete Island, Greece August 27-29, 2013, Vol. I., p. 240-245 Published by WSEAS, ISBN: 978-960-474-322-3 (SET) ISBN: 978-960-474-323-0
- [4] GRICE, J. S., DUGAN, M. T. Re-estimations of the Zmijevski and Ohlson Bankruptcy Prediction models. *Advances in Accounting*, Vol. 20, 2003, s. 77-97.
- [5] KALOUDA, F. *Použitelnost indexu Z-skóre v podmínkách ČR – kritika kritiky* In: sborník příspěvků 5. mezinárodní konference „Nové trendy - nové nápady 2010“, pořádané SVSE Znojmo 18. - 19.10, s. 200-211, ISBN 978-80-87314-12-8
- [6] KLEČKA, J., SCHOLLEOVÁ, H. Bankruptcy models enuntiation for Czech glass making firms, *Economics and Management* 2010. ISSN 1822-6515, p. 954-959
- [7] KUPILÍK, O. *Analýza vlastností bankrotního modelu Ohlson*. Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta aplikovaných věd 2013, 75 s.
- [8] NEUMAIER, I., NEUMAIEROVÁ, I. *Index IN 05*. In: Sborník příspěvků mezinárodní vědecké konference „Evropské finanční systémy“, pořádané Ekonomicko-správní fakultou Masarykovy university v Brně 21. - 23. 6. 2005. Brno: ESF MUS 2005, s. 143 – 148.
- [9] OHLSON, J. A. Financial Ratios and the Probabilistic Prediction of Bankruptcy. *Journal of Accounting Research*, 1980, Vol. 18, No. 1, p. 109-131.
- [10] REŽŇÁKOVÁ, M., KARAS, M. Bankruptcy Prediction Models: Can the prediction power of the models be improved by using dynamic indicators? *Procedia Economics and Finance* 12. 2014. p. 565 – 574
- [11] SHUMWAY, T. Forecasting bankruptcy more accurately: a simple hazard model. *Journal of Business*, 2001, Vol. 74, No. 1, p. 101-124.
- [12] ŠLÉGR, P. *The Evaluation of Financial Stability of Czech Companies through the Z-Score and the IN05 Index and their Comparison*. In: proceedings of the 7th WSEAS International Conference Recent Advances in Management, Marketing and Finances, Cambridge, MA USA, January 30 - February 1, 2013 ISSN: 2227-460X ISBN: 978-1-61804-159-3, p. 29-33
- [13] WU Y., GAUNT C., GRAY, S. A comparison of alternative bankruptcy prediction models. *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 2010, vol. 6, s. 34-45

# OPTIMALIZAČNÍ OPATŘENÍ MODELŮ KRYTÍ KATASTROFICKÝCH RIZIK

## OPTIMIZATION MEASURES MODELS COVERING CATASTROPHIC RISKS

**Pavla Kubová**

**Technická univerzita v Liberci**

**pavla.kubova@tul.cz**

### ***Klíčová slova:***

alternativní krytí rizik – optimální model – pojištění přírodních katastrof – přírodní katastrofa

### ***Keywords:***

alternative risk transfer – optimal model – insurance of natural catastrophes – natural disaster

### ***Abstract:***

Similar too other area of the world is European Union (EU) threatened almost all kinds of natural disasters. The paper deals with the effects of climate change on EU insurance market, alternative methods for risk transfer, and is focusing on modern methods. Because disasters can also have cross-border implications and pose a threat for whole territory of neighbouring countries, can occur due to the implementation of major disasters, in case of insufficient insurance coverage, to a significant burden on the budget affected Member States. The main objective of the paper is to propose an optimal model of catastrophe risk protection in the Czech Republic by means of a comparison of two models covering the basic European models disaster reduction in the regions of Germany and Spain.

### **Úvod**

V obecné rovině lze katastrofu charakterizovat jako negativní, nešťastnou událost s těžkými následky, a to jak na majetkových hodnotách, ale i na lidském zdraví a také na životním prostředí. Podnětem ke vzniku katastrofy může být působení přírodních sil, na druhé straně člověkem vykonávaná, ovlivnitelná činnost. Odborné instituce obecný pojem katastrofa blíže specifikují. Vyžadují splnění různých podmínek, např. podle

terminologie OSN, Světové banky a Evropské banky, je katastrofa událost, při které zahyne alespoň 25 osob, nebo vzniknou škody alespoň ve výši 25 mil. USD. V případě, že jsou následky méně závažné, tyto organizace specifikují termín „disaster“, který lze do češtiny volně přeložit jako pohroma[2]. Zajišťovna Swiss Re definuje katastrofu jako událost, která splňuje následující kritéria: celková ekonomická škoda ve výši alespoň 82,5 mil. USD nebo pojistná škoda námořního neštěstí alespoň ve výši 17,1 mil. USD, v případě leteckého neštěstí 34,3 mil. USD a v ostatních případech minimálně 42,6 mil. USD. Aby se jednalo o katastrofu, zabito anebo pohřešováno musí být nejméně 20 osob, zraněno alespoň 50 osob[3]. Zajišťovna Munich Re definuje tzv. obrovskou přírodní katastrofu pro své dlouhodobé analýzy jako událost, při které počet obětí přesáhne 2.000 osob, nebo počet lidí bez přístřeší přesáhne 200.000 nebo celkové škody přesáhnou 5 % HDP na osobu[6]. Hlavním cílem příspěvku je pomocí komparace základních evropských modelů krytí důsledků katastrof navržení optimálního modelu krytí katastrofických rizik. Příspěvek rovněž nastolí řadu odpovědí týkajících se přiměřenosti a dostupnosti vhodného komerčního pojištění.

## **1. Přístup řešení katastrof v Německu**

Přírodní události, které způsobují nejvíce škod v Německu, jsou bouře, záplavy a krupobití. Nížiny omývané Rýnem, Labem, Weser a Severním mořem v pobřežní oblasti, spolu s ústím těchto řek, jsou zvláště náchylné k povodním. Vysoká četnost a výskyt závažných povodní vedly k mimořádným ztrátám v posledních dvou desetiletích. V létě roku 2002 se staly nejhorší záplavy od roku 1990. Byly postiženy rozsáhlé oblasti Německa, Bavorska, Saska a východní státy, když Labe a Dunaj přetekly. Tato katastrofa způsobila 21 ztrát na životě a hospodářské škody činily výši 11,6 mld. EUR s pojištěnými ztrátami kolem 1,8 mld. EUR. Několik studií a simulací zdůrazňují, že v blízké budoucnosti se v Evropě zvýší v důsledku změny klimatu riziko bouří. Německo bude mezi zeměmi, kde je toto riziko nejintenzivnější. S ohledem na krupobití, je vzpomínáno na zvláště silnou bouři v Mnichově 1984. Tato událost poškodila 230.000 vozidel a 70.000 budov, vytvořila ekonomické ztráty ve výši 1,5 mld. EUR a pojištěných ztrát 750 mil. EUR. Zemětřesení není znepokojující především v Německu, i když zemětřesení o síle 5,8 (na Richterově stupnici) s epicentrem v Holandsku bylo cítit v oblasti Kolína nad Rýnem v roce 1992. V prosinci

2004 bylo zemětřesení o síle 5,4 zapsáno v jihozápadním Německu a jeho epicentrum se nacházelo ve Waldkirchu[1].

### *1.1. Pojistné krytí katastrofických rizik v Německu*

Není žádný systém v Německu, který nějakým způsobem zaručuje odškodnění pro oběti přírodních katastrof, ani to není povinné v rámci soukromého pojištění. Zapojení veřejné správy (federální vlády spolkové země) na záruky proti přírodním katastrofám je stanoveno dobrovolně a za určitých okolností podle závažnosti katastrofy – ad hoc kompenzační fondy v koncesních nízko úročených půjčkách ve vztahu k závažnosti katastrofy. V době řady povodní, jak již bylo uvedeno s odkazem na povodně v roce 2002, tato veřejná finanční intervence se ukázala jako velmi významný prostředek pro kompenzaci ztrát, snížit počet pojistných odškodnění v důsledku omezeného rozsahu krytí proti tomuto riziku. Druhou stranou mince je, že tento druh podpory může odradit nemálo lidí od hledání pojistné ochrany a omezování rizik prováděcích opatření. Je skutečností, že až do poměrně nedávné doby nebylo možné, aby se dobrovolně kryla tato rizika na soukromém trhu, kromě rizik bouře a krupobití. V červnu 1991 Spolková dozorcí rada schválila řešení určené podle asociace pojišťoven krytí přírodních rizik nabízený volitelně[1]. Kryje nezávisle (avšak jako doplněk) každou domácnost nebo osobní majetek, dále pak pojištění pro průmyslová a komerční rizika. Toto pojištění se vztahuje na povodně, přívalové deště, zemětřesení, poklesy, sesuvy půdy, laviny a tíhu sněhu. Kombinované pojištění domácnosti se vztahuje nejen na budovy s jejich součástí, ale také potrubí a technická zařízení uvnitř i vně budovy včetně plotů, cest nadzemního elektrického vedení, stromů a skleníků. Poškození pojištěného majetku v případě budov ve výstavbě, nebo když není používán z důvodu změny či rekonstrukce, je vyloučeno z pojistného krytí. Právo na pojistné plnění je podmíněno požadavky na dodržování a uplatňování preventivních opatření v závislosti na oblasti, na majetku a na konkrétní okolnosti každého případu[1]. Obecně vzhledem k povaze rizik, se pojistné vypočítává individuálně a konečné náklady na krytí se vztahují k pojistné hodnotě, spoluúčasti a úrovni rizika povodní (existence rizikových zón). Vzhledem k problémům se zkušenostmi s povodněmi a jiných přírodních rizik pojištění v Německu (s výjimkou bouře) po roce 2002, Arosa přednesla návrhy na vytvoření systému pro krytí přírodních katastrof na základě zavedení povinného pojištění a podpory od státu jako ručitele poslední instance.

Krytí záplav je nejdůležitější vzhledem k vysoké ztrátovosti, zdůrazňuje potřebu specifického přístupu. Od roku 2001, pod záštitou německé asociace pojišťoven (GDV), pro německý pojistný trh je uplatňován systém povodní a dešťových srážek pomocí zónování známý pod jeho zkratkou Zürs. Tento systém zavádí čtyři rizikové zóny, z menší na větší stupeň dle nebezpečnosti podle pravděpodobností, takto[1]: více než 200 let (zóna I), mezi 50 a 200 let (zóna II) mezi 10 a 50 let (zóna III), a mezi 0 a 10 roky (zóna IV). V zóně IV jsou subjekty nepojistitelné, zatímco v I. zóně se nemůžeme setkat s problematikou pojistného krytí. Spoluúčast může činit 10 % z celkové ztráty nebo procento z pojistné částky nebo pevná částka obvykle v rozmezí od minimálně 500 EUR do maximální výše 5.000 EUR. V tabulce 1 jsou uvedeny ekonomické a pojištěné ztráty v důsledku záplav od 80. let minulého století.

**TAB. 1: Ekonomické a pojištěné ztráty v důsledku záplav v letech 1981–2005**

Měsíc/rok	Řeka/region	Ekonomická ztráta (v mil. EUR)	Pojištěná ztráta (v mil. EUR)
3/1981	Německo	46	-
1981	sever Německa	40	5
1983	Rýn	27	2
1984	Rýn	72	3
1988	Dunaj	27	4
12/1993	Rýn	540	162
8/1991	Dunaj	50	4
4/1994	Labe	162	54
1/1995	Rýn	288	117
7/1997	Odra	324	32
11/1998	Německo	135	5
5/1999	Rýn	72	5
5/1999	Dunaj	375	63
6/2002	Bavorsko	100	50
8/2002	Labe	<b>11600</b>	<b>1740</b>
8/2005	Bavorsko	220	50

Zdroj: vlastní zpracování dle [4]

Z důvodů nedostatku poptávky po pojištění katastrof byly tvořeny návrhy na systém krytí přírodních katastrof. V návrhu se jedná o zavedení povinného pojištění pro obytné



domy a malé podniky a o dobrovolné pojištění pro průmyslové podniky. Při škodách vyšších, než 8 mld. EUR by v krytí přírodních katastrof zasahoval stát rozpočtovou metodou[5]. Důvodů, proč tento návrh neuspěl, je hned několik[5]:

- Neschopnost rozpoznat roli státních záruk. Míra záruky, jež je požadována německými pojišťovnami, německá asociace pojišťoven (GDV) ministerstvu financí argumentovala tím, že je možné získat pokrytí ve výši 8 miliard EUR ročně s očekáváním škod až 30 mld. EUR ročně. Pravidelně by docházelo ke ztrátám ve výši 22 mld. EUR).
- Nesprávné právní námitky proti povinnému pojištění. Hlavním právním argumentem proti pojištění přírodních katastrof byl fakt, že by to bylo ústavně nepřípustné jakožto nadměrný zásah do obecné svobody. Povinné pojištění by skutečně představovalo vážné porušení individuální autonomie, což je přípustné v rámci německé ústavy pouze, pokud je ve veřejném zájmu a intervence je vhodná a přiměřená, to znamená, že neexistuje žádný "jemnější způsob, jak dosáhnout cíle“.

## **2. Přístup řešení katastrof ve Španělsku**

Spletitost faktorů, které jsou součástí fenoménu městských záplav a rozdělení odpovědnosti mezi tři administrativní úrovně Španělska (státní, regionální a místní) znamená, že přijímání různých opatření a spolupráce mezi různými správami jsou podmínky, které musí být nutně splněny, aby bylo možné všeobecně předcházet záplavám a aby byl tento plán na usměrňování vodních toků a prevenci záplav úspěšný. CCS (Consortio de Compensación de Seguros), je státní organizace se svými vlastními zdroji, která vystupuje na pojistném trhu jako zajišťovna (pod kontrolou Ministerstva hospodářství). Zajištění u CCS je povinné[1]. Povodně a záplavy jsou přírodním jevem, který způsobuje většinu katastrof ve Španělsku (odškodnění vyplacené za škody na majetku celkem bylo 2 472,6 mil. EUR, přičemž 93,5 % z nich bylo způsobeno povodněmi). Mezi další patří: zemětřesení, tsunami, tornáda, hurikány. Pilířem je španělský krycí systém, jehož principy jsou: kompenzace, solidarita a spolupráce[1]:

- V pojištění majetku: Požár a přírodní události, pozemní vozidla, kolejová vozidla, jiné škody na majetku (krádež, tabulové sklo, stroje, elektronická zařízení a počítače) a přerušení podnikání.

- V pojištění osob: životní a úrazové pojištění (i když je to navíc smluvně jiný typ pojištění, nebo v rámci penzijního plánu).

Vzhledem ke zvláštnostem této činnosti, kde je vysoká zejména potenciální ztráta, je naprosto nezbytné pro CCS spoléhat na státní záruky. V následující tabulce 2 lze nahlédnout do sazeb CCS pro krytí mimořádných rizik z hlediska pojištění majetku, osob a přerušení podnikání.

**TAB. 2: Sazby CCS pro krytí mimořádných rizik z hlediska pojištění majetku, osob a přerušení podnikání**

	<b>Sazba CCS pro krytí mimořádných rizik</b>
<b>Pojištění majetku</b>	
Obydlený majetek	0,09 ‰
Kanceláře	0,14 ‰
Obchodní, nákupní centra, sklady	0,18 ‰
Průmyslová rizika	0,25 ‰
Motorová vozidla	pevná částka na druh vozidla (pro osobní automobily 5,41 eur za vozidlo)
Stavební práce	různé ceny dle typu konstrukce, v rozmezí od 0,34 ‰ pro dálnice, silnice, železnice a potrubí, až do 1,95 ‰ pro nerekreční přístavy
<b>Zranění osob (životní a úrazové pojištění)</b>	
Obecná míra	0,005‰, s výjimkou zvláštních případů
<b>Přerušení podnikání</b>	
Podniky	dodatečná sazba 0,005 ‰, která má být aplikována do hlavního pojištění za materiální škody
Ostatní	sazba 0,25 ‰, která má být aplikována do hlavního pojištění pro přerušení podnikatelské činnosti

Zdroj: vlastní zpracování dle [1]

### 3. Optimalizační opatření

Nestejná míra rizika katastrof v členských státech je způsobena právními, geofyzikálními, historickými a kulturními rozdíly, jejichž výsledkem jsou různé úrovně poptávky. Domnívám se, že prevence je nejdůležitějším faktorem, pokud jde o ochranu osob a předcházení ztrátám v souvislosti s neočekávanými událostmi. Poukazuji tímto i na úlohu EU při rozvíjení odpovědnější společnosti, která dostatečně uvažuje o preventivních opatřeních, a při vytváření kultury prevence, která zvyšuje povědomí občanů jak o přírodních nebezpečích, tak o nebezpečích způsobených člověkem. Je vítáno partnerství mezi pojišťovny a výzkumnými institucemi, jejichž cílem je sdružovat zdroje, dovednosti a odborné znalosti s cílem lépe porozumět environmentálním rizikům. Se vznikem a průběžným vývojem nových instrumentů a možností umístování finančních prostředků pojišťovacích institucí úzce souvisí legislativní zajištění fungování trhů (koncept Solvency II regulace sektoru na bázi řízení rizik, který krom jiného vymezuje jejich komplexní teoretickou klasifikaci). Celý pojištný sektor se nachází ve velmi dynamické době, kdy lze zaznamenat existenci rizik nových, netradičních, s poptávkou po jejich krytí, případně existenci rizik stávajících. Výše uvedená fakta nastolují důležité implikace. Nejvýznamnější je vznik a vývoj nových instrumentů, včetně těch, jež mají za cíl transformovat zátěž kladenou na pojištný sektor i do ostatních oblastí finančního trhu a zainteresovat na krytí rizik širší spektrum účastníků trhu. Jednou z možností je používání katastrofických dluhopisů, jejichž emitenty jsou pojišťovny či zajišťovny. Pojišťovny tak přesouvají pojištné riziko na finanční trhy, a to na investory, kteří kupují tyto dluhopisy. Jde o vcelku rizikovou investici, čemuž odpovídá úročení katastrofických dluhopisů. Čím je větší pravděpodobnost, že přírodní katastrofa nastane, tím vyšší úrok má investor šanci získat. V případě, že katastrofa nastane, investor může ztratit nárok na výplatu tohoto kuponu a někdy dokonce na splacení zakoupeného dluhopisu nebo jeho části. Ve většině členských států EU existuje forma pojištného systému pro případy povodní a dalších škod způsobených přírodními katastrofami a státní rezervy mohou pokrýt pojištné nároky přesahující strop pojištného krytí. Členský stát se může podílet na kompenzaci škod poskytnutím zajištění. Výraznou hrozbou je morální hazard v případě, pokud se občané domnívají, že jejich vláda využije veřejné prostředky ze státního rozpočtu na pokrytí jejich ztrát.

## Závěr

Preventivní opatření na evropské úrovni v oblastech informační politiky a politiky prevence se dají shrnout do následujících bodů:

- Dlouhodobá koncepční činnost vedoucí k dokonalému poznání geologické stavby státního území.
- Dlouhodobá partnerství mezi pojišťovny a výzkumnými institucemi (s cílem lépe porozumět environmentálním rizikům).
- Krátkodobá či nárazová činnost, vyplývající z okamžitých požadavků správních orgánů.
- Vedení kompletní dokumentace a schopnost poskytovat potřebné informace orgánům státní správy, veřejnosti a pojistitelům.
- Rozvíjení odpovědnější společnosti, která dostatečně uvažuje o preventivních opatřeních a podpora kampaní zaměřených na zvýšení povědomí občanů.

Opatření, která povedou k minimalizaci ztrát: nepovinný rámec komerčního pojištění, zainteresování ostatních sektorů finančního trhu (cat bonds), kompenzace ze státních rezerv u majetku, který nemůže být soukromě pojištěn (např. odpuštění daně podnikatelským subjektům), nové formy zajištění.

## Použitá literatura:

- [1] Consorcio de Compensación de Seguros (2008). *Natural catastrophes insurance cover*. In: Madrid.
- [2] KUKAL, Z., POŠMOURNÝ, K. *Přírodní katastrofy a rizika*. Planeta [online]. 2005, 3. Dostupné z: [http://www.mzp.cz/osv/edice.nsf/3974FDA531EA66B3C1257030001E709F/\\$file/planeta\\_katastrofy\\_2korektura.pdf](http://www.mzp.cz/osv/edice.nsf/3974FDA531EA66B3C1257030001E709F/$file/planeta_katastrofy_2korektura.pdf).
- [3] Natural catastrophes and man-made disasters in 2009, *Sigma* No 1/2010, Swiss Re. Dostupné z: [www.swissre.com](http://www.swissre.com)
- [4] *Presseforum der Schaden- und Unfallversicherer* 14.–15.5.2001, Düsseldorf ([www.gdv.de](http://www.gdv.de)); Data 6/2002, 8/2002, 8/2005 Munich Re ([www.munichre.com](http://www.munichre.com))
- [5] *The Political Economy of Natural Disaster Insurance: Lessons from the Failure of a Proposed Compulsory Insurance Scheme in Germany*, Berlin, 2006.
- [6] Topics Geo, *Natural catastrophes 2009*, Munich Re. Dostupné z: [www.munichre.com/publications/302-06295\\_en.pdf](http://www.munichre.com/publications/302-06295_en.pdf)

# VYUŽITÍ KONCEPTU CSR V ČR – VLIV ZAHRANIČNÍHO KAPITÁLU

## THE APPLICATION OF THE CSR CONCEPT IN THE CZECH REPUBLIC - EFFECT OF FOREIGN CAPITAL

**Renata Kučerová, Veronika Blašková, Renata Skýpalová**

**Mendelova univerzita v Brně**

**renata.kucerova@mendelu.cz**

### ***Klíčová slova:***

společenská odpovědnost – znalost CSR – vlastnictví – zahraniční kapitál

### ***Keywords:***

corporate responsibility – CSR knowledge – ownership – foreign capital

### ***Abstract:***

The paper published the partial results of the research conducted in 2013/2014 among 1019 companies in the Czech Republic. The research was focused on the knowledge and application of the CSR concept in the business practice in the Czech Republic. The testing factor influencing the CSR knowledge and level of fulfillment of the individual pillars of corporate social responsibility is a type of organization in terms of ownership. The results show a significant statistical dependence between the use of the CSR in the company and the foreign capital in the company. Only 43% purely Czech companies without the foreign capital know the CSR concept, opposed to the companies with the foreign capital, in which the knowledge was around 75%. Statistical testing used test  $\chi^2$ .

### **Úvod**

Společenská odpovědnost firem (CSR) je v posledních letech celosvětově velmi diskutované téma. Také v České republice je možné pozorovat dynamický růst zájmu o problematiku CSR. V roce 2005 považovalo společenskou odpovědnost v ČR za důležitou součást podniku pouze 35 % manažerů. Průzkumy dokazují, že toto číslo vzrostlo na 96 % v roce 2008 a v současné době je tak tento koncept nedílnou součástí správného řízení podniku [3]. Společensky odpovědné chování firem má nejen společenský přínos, ale přináší i velké množství výhod firmám samotným [13]. Tuto skutečnost potvrzuje mnoho výzkumů provedených v různých zemích světa. CSR má

schopnost budovat silnou image a pověst podniku a tím účinně zlepšuje výkonnost podniku, což ve svém výzkumu uvádějí Sun a Cui [14], kteří zkoumali, jakým prostřednictvím CSR pomáhá firmám snížit riziko úpadku. Další výzkumy potvrzují pozitivní vliv CSR i na motivaci, loajalitu a výkonnost zaměstnanců. Např. Lee, E. M., Park a Lee H. J. [9] uvádějí, že firemní kultura a její schopnost stát se zdrojem konkurenční výhody a vnímání aktivit CSR zaměstnanci hrají důležitou roli v posílení loajality zaměstnanců k jejich společnosti, stejně jako firemní výkonnosti. K podobnému závěru dochází také Ubrežiová, I., a kol. [15], kteří prováděli výzkum v podnicích na východě Slovenska. Aya Pastrana a Sriramesh [1] mezi vnímané přínosy CSR aktivit zařazují - zlepšení organizační kultury, získávání a udržení nejlepších zaměstnanců, zlepšení image a pověsti a zlepšení zákaznické loajality.

Přesto, že význam CSR pro podniky v současné době je doložen již mnoha empirickými výzkumy, stále ještě ne všechny podniky se chovají společensky odpovědně. Angažovanost v CSR aktivitách se mezi podniky značně liší. Cílem tohoto příspěvku je posoudit vliv zahraničního kapitálu v českých podnicích na využívání CSR konceptu v podnikové praxi v České republice.

## **1. Metodika, rešerše**

Společenská odpovědnost firem je definována jako dobrovolné integrování sociálních a environmentálních hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholdery [8]. Jedná se o dobrovolnou angažovanost v aktivitách nad rámec zákonných povinností v rámci tří pilířů - ekonomického, sociálního a environmentálního [7]. Podnik se chová společensky odpovědně, pokud je zodpovědný za důsledky svého chování - z ekonomického hlediska je ziskový pro své stakeholdery, ze sociálního hlediska se chová dobře ke svým stakeholderům a z environmentálního hlediska jedná citlivě a ohleduplně k přírodě a k životu [11].

Primární výzkum, jehož dílčí výsledky jsou v příspěvku publikovány, byl autory prováděn mezi podniky v rámci celé České republiky. Sběr dat probíhal v období září 2013 až únor 2014. V tomto termínu se do výzkumu zapojilo 1019 podniků. Dotazníkové šetření probíhalo elektronicky prostřednictvím webové stránky [www.csr-online.cz](http://www.csr-online.cz). Respondenti byly oslovováni ve spolupráci s hospodářskými komorami jednotlivých krajů, Asociací

společenské odpovědnosti, Business Leaders Forem. Respondenty výzkumu byly velké, střední, malé podniky a mikro firmy z celé České republiky. Klasifikace podniků byla provedena dle Doporučení komise 2003/361/ES [2].

Organizace byly pro potřeby výzkumu rozděleny do tří skupin. Skupinu A tvoří ryze české organizace (bez zahraničního investora), celkový počet respondentů z této skupiny je 871. Skupinu B tvoří organizace, které mají pouze zahraničního investora či se jedná o pobočku nadnárodní společnosti (počet respondentů 76). Poslední skupinu označenou písmenem C tvoří organizace s českými i zahraničními investory (počet respondentů 72).

Pro statistické zpracování získaných dat bylo využito analýzy závislosti, kombinační třídění, pearsonův koeficient, test  $\chi^2$ .

Pomocí analýzy závislosti se porovnávají souvislosti mezi slovními znaky a měří se jejich vzájemná závislost. Kombinační třídění je třídění u slovních znaků, jehož výsledkem je kontingenční tabulka v případě, že alespoň jeden ze znaků je množný [10]. Kontingenční tabulka má speciální strukturu. Obměny nezávisle proměnného znaku A zapisujeme do jednotlivých řádků tabulky a označujeme  $a_1, a_2, \dots, a_r$ , kde  $r$  je počet řádků kontingenční tabulky. Obměny závislého slovního znaku B zapisujeme do sloupců a označujeme  $b_1, b_2, \dots, b_s$ , kde  $s$  je počet sloupců kontingenční tabulky [10]. Analýza kontingenční tabulky je založena na tom, že pro každé políčko tabulky lze stanovit četnost, která by zde byla v případě, že znaky A a B by byly nezávislé. Tuto četnost nazveme četností vypočtenou a stanovíme ji podle vztahu:

$$n'_{ij} = \frac{n_i \cdot n_j}{n} \quad (1)$$

Pro každé pole kontingenční tabulky tedy existuje dvojice četností – četnost pozorovaná  $n_{ij}$  a četnost vypočtena  $n'_{ij}$ , která může nabývat jiných číselných hodnot [4], [10].

Ukazatel, který pro tabulku jako celek měří rozdílnost obou četností v jednotlivých polích, se nazývá čtvercová kontingence. Tento ukazatel se značí  $\chi^2$  (chí-kvadrát) a určíme jej jako:

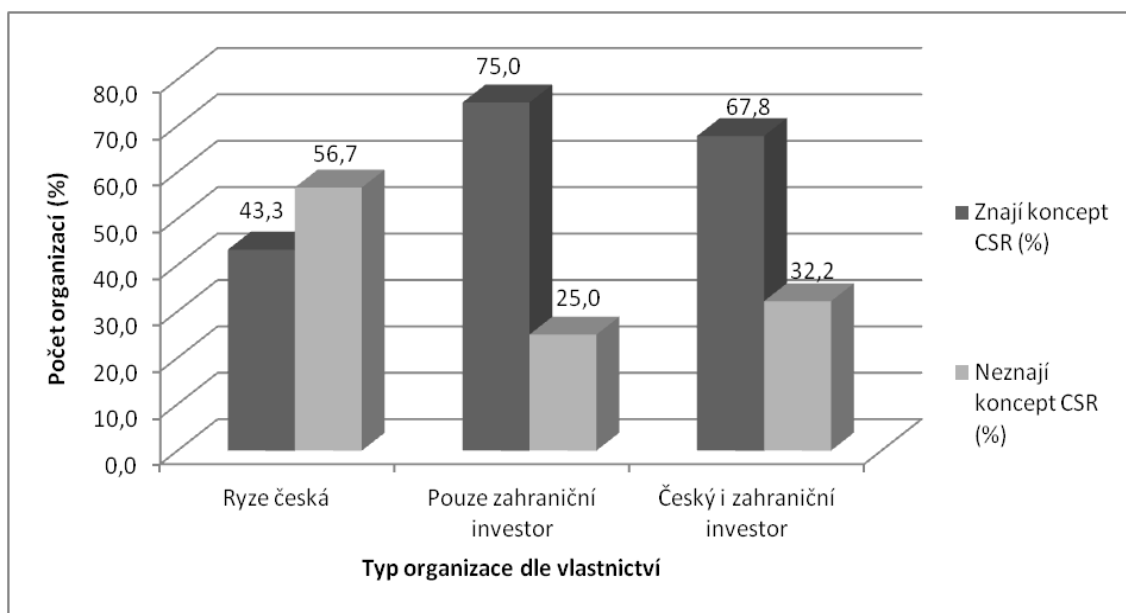
$$\chi^2 = \sum_{j=1}^s \sum_{i=1}^r \frac{(n_{ij} - n'_{ij})^2}{n'_{ij}} \quad (2)$$

kde pomocí dvojitého symbolu sumace značíme skutečnost, že hodnoty vypočtené pro jednotlivá pole sčítáme přes všechny řádky (těch je r) a současně pro všechny sloupce (kterých je s).

## 2. Výsledky

Výsledky výzkumu dokládají, že více než polovina ryze českých podniků bez účasti zahraničního kapitálu problematiku CSR nezná (57 %). Naopak v organizacích, které jsou vlastněny výhradně zahraničním kapitálem, převažuje znalost konceptu CSR, ta zde dosáhla 75 %. V organizacích s českou i zahraniční účastí je znalost konceptu také vyšší - téměř 68 % - viz obr. 1.

**OBR. 1: Znalost konceptu CSR dle typu vlastnictví organizace**



Zdroj: vlastní zpracování

Pokud se zaměříme na pilíře společenské odpovědnosti, je zřejmé, že i v rámci jednotlivých oblastí CSR, znamená zahraniční kapitál v podniku vyšší angažovanost v těchto aktivitách. Z tab. 1 je patrné, že účast zahraničního investora vede k vyššímu naplňování sociální a ekonomické oblasti CSR aktivitami. Pouze oblast environmentální zůstává na stále stejné úrovni bez ohledu na typ investora.



**TAB. 1: Počet aktivit, které organizace převážně vykonávají v rámci jednotlivých pilířů CSR – dle typu jejich vlastnictví**

Typ organizace dle vlastnictví	Sociální pilíř	Ekonomický pilíř	Environmentální pilíř
Ryze česká	3	3	2
Český i zahraniční investor	4	4	2
Pouze zahraniční investor	6	8	2

Zdroj: vlastní zpracování

Typ organizace z pohledu vlastnictví byl podroben statistické analýze z hlediska vlivu tohoto faktoru na znalost problematiky společenské odpovědnosti a také analýze vlivu faktoru na míru naplňování jednotlivých pilířů. Výsledky jsou uvedeny v tab. 2.

**TAB. 2: Výsledky testu závislosti v kontingenční tabulce**

Faktor	Chí - kvadrát
Typ organizace dle vlastnictví	43,09***

Zdroj: vlastní zpracování

Pozn.: \*\*\* p-value<0,001

Výsledky testování statistické závislosti mezi znalostí konceptu CSR a typem organizace z pohledu účasti či neúčasti zahraničního kapitálu v podniku ukazují vysokou míru závislosti. Hodnota testového kritéria  $\chi^2$  je 43,09, p-value < 0,001.

### 3. Diskuse

Zjištěné výsledky statistického testování potvrzují velmi silnou závislost mezi znalostí konceptu CSR a účastí zahraničního kapitálu v Českých podnicích. Vzhledem k tomu, že znalost konceptu je velmi významně spojena s jeho uplatňováním v podniku - výsledky statistického testování mezi znalostí konceptu CSR a počtem uplatňovaných CSR aktivit ukazují vysokou míru závislosti, kterou dokládají Skýpalová, Kučerová [12], lze konstatovat, že zahraniční kapitál v podniku zvyšuje míru angažovanosti

podniku v CSR konceptu a míru využívání jednotlivých aktivit společenské odpovědnosti v podniku.

Zjištěné výsledky korespondují s výsledky jiných výzkumů provedených v oblasti CSR ve světě - Chih, H.L., Chih, H.H. a Chen [5] ve svém výzkumu u pěti set finančních firem ze 34 zemí dochází k závěru, že firmy v zemích s více kooperujícími vztahy zaměstnavatel-zaměstnanec, vyšší úrovní školení v oblasti managementu kvality a lepším makroekonomickým prostředím jsou více CSR smýšlející. Zhao [16], který mimo jiného zkoumal také zapojení ruských, čínských podniků a nadnárodních společností ze zemí OECD na území Ruska a Číny do CSR aktivit a úroveň jejich zapojení do různých CSR strategií uvádí, že nadnárodní společnosti ze zemí OECD jsou v této oblasti mnohem více aktivní než čistě ruské a čínské podniky. Jurajda, Stancik [6], kteří měřili výkonnost podniků v ČR, ve svém závěru uvádí, že vlastníci firem se zahraniční majetkovou účastí zavádějí v podnicích nové organizační a manažerské dovednosti s důrazem na podnikovou kulturu a odpovědnost.

### **Závěr**

V příspěvku jsou publikovány dílčí výsledky výzkumu provedeného v roce 2014 mezi 1019 podniky v České republice. Výzkum byl zaměřen na znalost a využívání CSR konceptu v podnikové praxi ČR. Testovaným faktorem ovlivňujícím znalost CSR problematiky a míru naplnění jednotlivých pilířů společenské odpovědnosti je typ organizace z pohledu vlastnictví. Výsledky dokládají významnou závislost mezi využíváním konceptu CSR v podniku a účastí zahraničního kapitálu v podniku. Pouze 43 % ryze českých firem bez účasti zahraničního kapitálu znají koncept CSR, na rozdíl od podniků s účastí zahraničního kapitálu, u kterých byla znalost okolo 75 %. Statistické testování probíhalo pomocí testu  $\chi^2$ .

### **Použitá literatura:**

- [1] AYA PASTRANA, N., SRIRAMESH, K. Corporate Social Responsibility: Perceptions and practices among SMEs in Colombia. *Public Relations Review*. Elsevier Science. 2014. Vol. 40, no. 1, p. 14–24. ISSN: 0363-8111.
- [2] European Commission. *Nová definice malých a středních podniků: Uživatelská příručka a vzor prohlášení*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. 2006. [online] [cit. 24. 6. 2014]. Dostupné z [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme\\_definition/sme\\_user\\_guide\\_cs.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/sme_definition/sme_user_guide_cs.pdf).
- [3] GURSKÁ, S. Corporate Social Responsibility as a Challenge for Czech Companies. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. Brno: MENDELU v Brně. 2012 sv. 60, č. 2, s. 73--78. ISSN 1211-8516.
- [4] HINDLS, R. *Statistika pro ekonomy*. 2003. 3rd ed. Praha: Professional Publishing. 415 p. ISBN 80-86419-34-7.
- [5] CHIH, H.-L., CHIH, H.-H., CHEN, T.-Y. On the Determinants of Corporate Social Responsibility: International Evidence on the Financial Industry. *Journal of Business Ethics*. Springer. 2010. Vol. 93, Issue 1, p115-135. ISSN: 0167-4544.
- [6] JURAJDA, S., STANCIK, J. Organization and Firm Performance in the Czech Republic. *Prague Economic Papers*. Praha: VŠE v Praze. 2013. Vol. 22, Issue. 1, pp. 85-110. ISSN 1210-0455.
- [7] KULDOVÁ, L. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR*. Nava. 2012. 173 p. ISBN 8072114085.
- [8] KUNZ, V. *Společenská odpovědnost firem*. 1. vyd.. Praha: Grada. 2012. 208 p. ISBN 978-80-247-3983-0.
- [9] LEE, E.M., PARK, S.-Y., LEE H. J. Employee perception of CSR activities: Its antecedents and consequences. *Journal of Business Research*. Elsevier Science. 2013. Vol. 66, no. 10, p. 1716 - 1724. ISSN: 0148-2963.
- [10] MINAŘIK, B. *Statistika I. Popisná statistika. První část*. 2006. 2nd ed. Brno: MZLU. 98 p. ISBN 80-7157-928-9.4.
- [11] SCHÜZ, M. Sustainable Corporate Responsibility - the Foundation of Successful Business in the New Millenium. *Central European Business Review*. Prague: VŠE v Praze. 2012. Vol. 1, No. 2, pp. 7-15. ISSN: 1805-4854.
- [12] SKÝPALOVÁ, R., KUČEROVÁ, R. Knowledge and Application of Concept of the Corporate Social Responsibility in the Czech Republic. *Procedia Economics and Finance*. Elsevier Science. 2014. Vol. 12, pp. 607--615. ISSN 2212-5671.
- [13] SRPOVÁ, J., KUNZ, V., MÍSAŘ, J. Uplatňování principů CSR u podnikatelských subjektů v České republice. *Ekonomika a Management*. Praha: VŠE v Praze. 2012. Vol. 6, no. 4, p. 1-14. ISSN 1802-8470.
- [14] SUN, W., CUI, K. Linking corporate social responsibility to firm default risk. *European Management Journal*. Elsevier Science. 2014 Vol. 32, no. 2, p.275-287. ISSN: 0263-2373.
- [15] UBREŽIOVÁ, I., STANKOVIČ, L., MIHALČOVÁ, B., UBREŽIOVÁ, A. Perception of corporate social responsibility in companies of Eastern Slovakia region in 2009 and 2010. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. Brno: MENDELU v Brně. 2013. Vol. 61, no. 7, p. 2903--2910. ISSN 1211-8516.
- [16] ZHAO, M. CSR-Based Political Legitimacy Strategy: Managing the State by Doing Good in China and Russia. *Journal of Business Ethics*. Springer. 2012. Vol. 111, No. 4, pp. 439-460. ISSN: 0167-4544

# **SROVNÁNÍ VYBRANÝCH BĚŽNÝCH ÚČTŮ V ČR**

## **COMPARISON OF THE SELECTED BANK ACCOUNTS IN THE CZECH REPUBLIC**

**Martina Kuncová, Jana Seknicková, Eliška Kánová**

**Vysoká škola ekonomická v Praze**

**[martina.kuncova@vse.cz](mailto:martina.kuncova@vse.cz), [jana.seknickova@vse.cz](mailto:jana.seknickova@vse.cz), [kanova.eliska@seznam.cz](mailto:kanova.eliska@seznam.cz)**

### ***Klíčová slova:***

běžný účet – banky – vícekritériální rozhodování - srovnání

### ***Keywords:***

bank account – banks – multi-criteria decision - comparison

### ***Abstract:***

The aim of this paper is the comparison of the bank accounts (offered to retail clients) according to 10 selected criteria (bank charges, ATMs, internet and mobile banking, interest rates, etc.). The weights of the criteria were taken from the questionnaire. Afterwards the methods of multi-criteria evaluation of alternatives, specifically methods TOPSIS and PROMETHEE, were applied. Finally the order of all 37 evaluated bank accounts from 19 banks operated on the Czech market was created. The results show that the clients should not select the dominated bank account but in the top there are accounts of big banks and also of the new smaller “low-cost” banks.

### **Úvod**

Situace na bankovním trhu v České republice je poměrně složitá a výběr vhodného běžného účtu je ovlivňován mnoha faktory. Český bankovní trh je poměrně stabilní a ani krize v letech 2008-9 na něj neměla velký vliv [11]. Na trhu nyní figuruje 45 bank či poboček zahraničních bank [1]. Hlavním výstupem bank jsou jimí poskytované služby, proto bývá při srovnávání posuzována jejich úroveň, cena a další parametry. Všechny služby obvykle souvisí s různými bankovními účty, které jsou poskytovány klientům – jde především o účty běžné, kontokorentní, úvěrové, vkladové či depotní [3]. Nejčastěji žádané jsou však běžné účty. V tomto článku se pokusíme srovnat nabízené

běžné účty na českém trhu na základě několika vybraných kritérií a s využitím zvolených metod vícekritériálního rozhodování.

## **1. Metodika, řešerše**

Při výběru účtu hraje roli mnoho různorodých faktorů – ať už výběr banky, výše poplatků, úroky, možnost kontokorentního úvěru, nabízené služby či jen doporučení od rodiny a známých na základě dobrých zkušeností. Běžný účet je základním bankovním produktem, pomocí kterého domácnosti provádí své finanční transakce. Zaměstnavatel na tento účet posílá výplatu a domácnosti platí pomocí jednorázových nebo trvalých příkazů své závazky. Úrokové sazby jsou nízké, proto není vhodný ke spoření. [8]

Pokud se podíváme na český bankovní trh, zjistíme, že zde působí velké množství bank či poboček zahraničních bankovních ústavů (celkem více než 40), a toto číslo se každým rokem lehce mění [1]. V posledních letech zaznamenal bankovní trh rozvoj tzv. nízkonákladových bank, jejichž hlavním zaměřením jsou nulové poplatky spojené s vedením účtu či s vybranými platebními transakcemi a příklon k elektronické komunikaci mezi bankou a klientem (včetně elektronické obsluhy účtu) [7]. Výběr účtu může být velmi závislý na výši těchto poplatků. Porovnání vybraných účtů na základě poplatků a s využitím simulace Monte Carlo lze nalézt např. v článku [9]. Většina běžných účtů má velmi nízké úročení, takže úrok jako takový nehraje při výběru velkou roli, avšak možnost kontokorentního úvěru již ano. U kontokorentních účtů hraje kromě poplatků roli i výše úvěru (kontokorentu), úroková sazba či délka splatnosti – srovnání takovýchto typů účtů lze nalézt v článku [10]. Dalším důležitým faktorem je výběr banky samotné, její historie, důvěryhodnost, dostupnost, posouzení služeb apod. Pro srovnání na základě těchto různorodých faktorů se tedy jednoznačně nabízí metody vícekritériálního hodnocení variant [4].

Metody vícekritériálního hodnocení variant lze použít pro srovnání většího množství variant na základě více kritérií tak, aby výsledkem bylo nalezení nejlepší varianty nebo uspořádání variant, případně rozdělení variant na dobré a špatné. Podrobnější informace lze nalézt např. v publikacích [4], [5]. K analýze byly vybrány dvě metody, a to TOPSIS a PROMETHEE. Výpočty byly realizovány v programu MS Excel a jeho doplňku Sanna [6]. Metoda TOPSIS (Technique for Order Preference by Similarity to Ideal

Solution) využívá princip minimalizace vzdálenosti od ideální varianty. Ideální varianta je obvykle hypotetická varianta, která dosahuje nejlepších hodnot podle všech kritérií. Na základě indexu relativních vzdáleností lze varianty uspořádat do pořadí – čím vyšší relativní index, tím lépe se varianta umístila. Tato metoda vyžaduje váhy kritérií, tj. procento důležitosti daného kritéria. Metoda PROMETHEE (zde PROMETHEE II) využívá princip párového srovnání variant dle každého kritéria zvlášť, následně pak agreguje vážené preference a určuje celkové preferenční skóre variant, ze kterého lze pak určit jejich pořadí. Více viz [4].

V našem případě jsou variantami jednotlivé běžné účty, kterých bylo vybráno 37 (viz TAB. 1) z nabídky všech českých bank (nabídka pro retailovou klientelu, tj. běžné, méně movité klienty nesplňující tvrdá kritéria vysokých příjmů, nebyly zahrnuty ani krátkodobé marketingové akce). Detailní popis všech srovnávaných účtů viz [8].

**TAB. 1: Seznam bank, jejichž účty byly zahrnuty do srovnání**

název banky	Air Bank	Citibank	Česká Spořitelna	ČSOB	Equa Bank	Evropsko-Ruská banka	Fio Banka	GE Money Bank	Komerční Banka	LBBW	mBank	Oberbank	Era	RaiffeisenBank	Sberbank	UniCredit Bank	WPB	ZUNO	Moravský peněžní ústav
počet posuzovaných účtů	2	1	2	3	1	1	1	5	2	2	1	2	2	2	4	2	1	2	1

Zdroj: [8], upraveno

Všechny účty byly srovnávány z pohledu následujících **10 kritérií**, u nichž byly některé hodnoty získány z webových stránek bank, jiné pak z doplňujícího dotazníku (250 respondentů) – více o dotazníku viz [8]. Kritérii jsou:

- Poplatky: Jedná se o poplatky spojené se samotným vedením běžného účtu, s výběrem hotovosti ať už na pobočce nebo z bankomatu vlastní nebo cizí banky, s příchozími a odchozími platbami, trvalými příkazy apod. Toto kritérium je minimalizační. Ceny jednotlivých bankovních služeb jsou aktuální k datu 30. 4. 2014. Data byla získána z volně přístupných zdrojů většinou na internetových stránkách

dané banky. Výpočty vychází z průměrných počtů transakcí získaných z dotazníku, následně se liší pro aktivního a neaktivního klienta.

- Počet bankomatů: Maximalizační kritérium, celkový počet bankomatů dané banky.
- Počet poboček: Maximalizační kritérium zahrnující počet poboček dané banky.
- Internetové bankovníctví: Kriteriaální hodnoty zde určují, kolik klient měsíčně za využívání internetového bankovníctví zaplatí, minimalizační kritérium.
- Mobilní bankovníctví: Toto kritérium nabývá pouze hodnot 0 (mobilní bankovníctví není k dispozici) nebo 1 (mobilní bankovníctví je k dispozici). Kritérium je maximalizační.
- Úrok na běžném účtu: Maximalizační kritérium udávající výši úroku.
- Výhody za platbu kartou: Jedná se především o různé věrnostní programy – účty zde hodnoceny na škále 0 (výhody za platby kartou neposkytují), 1 (poskytují výhody, jeden benefit) případně 2 (navázáno více benefitů)
- Výhody k účtu: Jedná se o nadstavbové výhody k účtu, např. cestovní pojištění v rámci EU, druhá debetní karta k účtu apod. Hodnoty jsou určeny podobně jako v případě výhod za platbu kartou.
- Výběr z bankomatu v zahraničí: Částky za výběr z bankomatu v zahraničí jsou většinou zpoplatněny paušálním poplatkem a 0,5 % z vybírané částky. V kriteriaální matici tedy předpokládám výběr z bankomatu v hodnotě 5 000 Kč. Kritérium je minimalizační.
- Reklama: Jedná se o průměrné hodnocení respondentů, hodnotili na škále od 1 do 10, jak na ně působí reklama jednotlivých bankovních institucí, 0 říká, že reklamu na danou banku nezaznamenali. Přidělené body byly zprůměrovány. Kritérium je maximalizační.

Ke každému kritériu bylo nutné určit jeho váhu. Ta vycházela z výše zmíněného dotazníku, kdy míra souhlasu s uvedeným výrokem (viz TAB. 2) rozhodla o přidělení bodů danému kritériu a následnému určení vah. Body byly přiděleny takto:

- Rozhodně souhlasím = 4 body
- Spíše souhlasím = 3 body
- Spíše nesouhlasím = 2 body
- Rozhodně nesouhlasím = 1 bod

**TAB. 2: Seznam kritérií a jejich váhy**

Typ kritéria	název kritéria	Výrok v dotazníku	váha kritéria
MIN	Poplatky	Běžný účet vybírám podle toho, kolik měsíčně zaplatím za veškeré poplatky.	0,100
MAX	Počet poboček	Je pro mě důležité mít pobočku banky v dostupné vzdálenosti.	0,108
MAX	Počet bankomatů	Je pro mě důležité mít bankomat své banky v dostupné vzdálenosti.	0,107
MIN	Internetové bankovníctví	Využívám internetové bankovníctví.	0,132
MAX	Mobilní bankovníctví	Využívám mobilní bankovníctví.	0,078
MAX	Úrok	Běžný účet vybírám podle nabízeného úroku.	0,067
MAX	Výhody za platbu kartou	V obchodech platím více kartou než hotově.	0,115
MAX	Výhody k účtu	Běžný účet vybírám podle výhod, které mi banka nabízí.	0,095
MIN	Výběr ze zahraničí	Je pro mě důležité, kolik zaplatím za výběr z bankomatu v zahraničí.	0,089
MAX	Reklama	Rozhodoval/a jsem se podle toho, jak mě zaujala reklama na banku.	0,052

Zdroj: [8], upraveno

## 2. Výsledky

Pro určení výsledného pořadí účtů bylo kromě vah nutné určit výši poplatků, která je ovlivněna četností výběrů z bankomatu, či počtem příchozích a odchozích plateb, a samozřejmě politikou dané banky. Pro tento případ lze vytipovat tzv. aktivního a neaktivního klienta a na tomto základě určit (s pomocí simulace Monte Carlo) průměrnou výši poplatků. Více o této problematice viz [9] a [8]. Bez ohledu na toto dělení se ukázalo, že ze sledovaných 37 účtů je 22 dominovaných, tj. mezi účty existuje takový, který je alespoň podle jednoho kritéria lepší, a zároveň není podle žádného kritéria horší než dominovaný. Pouze 15 je tedy nedominovaných, tj. těch, které by mohly obsadit první místo. TAB. 3 zobrazuje výsledky dle metody TOPSIS pro aktivního i neaktivního klienta (zároveň je uvedena výše poplatků, což bylo jediné odlišné kritérium pro tyto dva typy klientů). TAB. 4 pak výsledky dle metody PROMETHEE II. Z obou je patrné, že do první pětky zařazují účty od stejných bank, pouze v mírně odlišném pořadí. Rozdílné pořadí u metody PROMETHEE je způsobeno i faktem, že u některých kritérií (poplatky, počet poboček a bankomatů, výběr v zahraničí, reklama) byla zvolena jiná preferenční funkce než obecná, tj. např. u poplatků vzniká preference pouze tam, kde je rozdíl mezi ročními poplatky vyšší než 300 korun, slabá preference je při rozdíle vyšším než 100 korun (pref. fce s indifferenční oblastí).



**TAB. 3: Výsledné pořadí nejlepších a nejhorších účtů dle metody TOPSIS**

Běžný účet	Průměrné pořadí podle TOPSIS	TOPSIS (aktivní)	pořadí TOPSIS aktivní	TOPSIS (neaktivní)	pořadí TOPSIS neaktivní	roční poplatky (Kč) Aktivní/Neaktivní
Air Bank - Malý Tarif	2	0,56950	2	0,49168355	2	5623/1238
Komerční Banka - KB Start konto	2	0,53508	3	0,5461671	1	6038/1363
Air Bank - Velký Tarif	2	0,57076	1	0,49007347	3	5238/1800
Česká Spořitelna - iÚčet	4	0,48834	4	0,4865269	4	2801/1782
Česká Spořitelna - Osobní účet ČS I	5	0,45679	5	0,45929401	5	3942/1557
...						
Oberbank - Žirokonto Plus	32,5	0,24137	31	0,23741559	34	3726/1835
Sberbank - FÉR konto Extra	31,5	0,24513	28	0,23103819	35	2676/2076
Oberbank - Oberbank Žirokonto	33	0,23519	33	0,24230894	33	4552/1395
Sberbank - Běžný účet	36	0,19143	35	0,196804	37	4603/1792
WPB - WPB běžný účet osobní	36	0,17741	36	0,20077197	36	10145/2681

Zdroj: vlastní výpočty

**TAB. 4: Výsledné pořadí nejlepších a nejhorších účtů dle metody PROMETHEE**

Běžný účet	Průměrné pořadí podle PROMETHEE	PROMETHEE (aktivní)	pořadí PROM. Aktivní	PROMETHEE (neaktivní)	pořadí PROM. Neaktivní
Česká Spořitelna - iÚčet	2,0	0,434	1	0,398	3
Česká Spořitelna - Osobní účet ČS II (od 30 let)	2,0	0,380	2	0,399	2
Komerční Banka - KB Start konto	2,5	0,310	4	0,407	1
Air Bank - Malý Tarif	5,0	0,270	6	0,249	4
Air Bank - Velký Tarif	4,0	0,313	3	0,226	5
Sberbank - FÉR konto Extra	30,5	-0,154	29	-0,219	32
ZUNO - Účet	34,0	-0,323	35	-0,228	33
Sberbank - Běžný účet	34,5	-0,278	34	-0,272	35
Moravský peněžní ústav - Běžný účet	36,0	-0,463	36	-0,422	36
WPB - WPB běžný účet osobní	37,0	-0,501	37	-0,467	37

Zdroj: vlastní výpočty

### 3. Diskuse

Je zřejmé, že výše poplatků aktivního a neaktivního klienta nemá na pořadí tak velký vliv, i když vliv na celkové hodnocení dle metody TOPSIS (relativní vzdálenost) patrně je (viz TAB 3). V popředí se umísťují jak účty velkých bank (KB, ČS, ČSOB), tak účty nových nízkonákladových bank (Air bank, LBBW, Equa bank). Vítězné účty Air bank nabízejí více výhod, než ostatní, mají relativně nižší poplatky a výběry, mají nezanedbatelně vyšší úročení (1,3 % oproti 0,1 či 0 % u ostatních) a dobře hodnocenou reklamu. Účet KB je podobný z hlediska výhod i poplatkově, banka má vysoký počet

bankomatů a poboček a také cekem dobré hodnocení reklamy. Metoda PROMETHEE pak více upřednostňuje velikost poplatků a jejich rozdíly, dochází tak k přesunu pořadí.

## **Závěr**

V tomto článku jsme se snažili o srovnání bankovních účtů z hlediska vybraných kritérií při odlišení chování aktivního a neaktivního klienta. Ukázalo se, že tato vlastnost nemá na celkové pořadí velký vliv, více se projevuje použitá metoda. I tak obě metody určily velmi podobné pořadí účtů. Nelze jednoznačně doporučit účty velkých či malých bank. Uvedený postup lze pro analýzu doporučit, vždy je však nutné zohlednit vlastní preference příslušným váhovým vektorem.

## **Poděkování:**

Článek vznikl za podpory grantu GAČR č. P403/12/1387 a projektu interní grantové agentury Vysoké školy ekonomické F4/19/2013 (IG403033).

## **Použitá literatura:**

- [1] ČNB Česká národní banka [online] 2014 [cit. 11.11.2014]. Dostupné z [www.cnb.cz](http://www.cnb.cz)
- [2] DLOUHÝ, M., FÁBRY, J., KUNCOVÁ M., HLADÍK T. *Simulace ekonomických procesů*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3449-8.
- [3] DVORÁK, P. *Bankovníctví pro bankéře a klienty*. Praha: Linde, 2005. ISBN 80-7201-515-X
- [4] FIALA, P. *Modely a metody rozhodování*. Praha: Oeconomica 2008. ISBN 978-80-245-1345-4.
- [5] FIGUEIRA, J., GRECO, S., EHRGOTT, M. *Multiple Criteria Decision Analysis - State of the Art Surveys*. New York : Springer Science + Business Media Inc., 2005.
- [6] JABLONSKÝ, J. SANNA - A Spreadsheet Based System for Multicriteria Decision. In: *Book of Abstracts. Chania*, 2006, p. 148.
- [7] KADLECOVÁ, H. Nízkonákladové banky hlásí nárůst klientů [online]. Finparáda 2014 [cit. 11.11.2014]. Dostupné z: <http://www.finparada.cz/2257-Nizkonakladove-banky-hlasi-narust-klientu.aspx>
- [8] KÁNOVÁ, E. *Srovnání běžných účtů metodami operačního výzkumu*. Praha: VŠE 2014, Diplomová práce
- [9] KUNCOVÁ, M., LÍZALOVÁ, L. Monte Carlo simulation - the bank account selection in the Czech Republic according to the bank charges. In *Proceedings of the International Conference on Modeling and Applied Simulation*. Wien: RENDE. 2012. 153-161. ISBN 978-88-97999-10-2.
- [10] LÍZALOVÁ, L., KUNCOVÁ, M. Konkurenceschopnost českých bank z pohledu kontokorentních úvěrů. In. *Konkurence 2013*. Jihlava: VŠPJ, 2013, 187-197. ISBN 978-80-87035-73-3
- [11] SVITÁKOVÁ, Z. Comparison and Evaluation of Bank Efficiency in Austria and the Czech Republic. *Journal of Competitiveness*. Zlín: UTB, 2014, 6 (2), 15-29. ISSN 1804-1728

# TRH S FAIR TRADE VÝROBKY V ČESKÉ REPUBLICCE

## FAIR TRADE MARKET IN THE CZECH REPUBLIC

**Olga Kutnohorská**

**Vysoká škola chemicko-technologická v Praze**

**olga.kutnohorska@vscht.cz**

### ***Klíčová slova:***

fair trade – spotřební chování – teorie plánovaného chování – principy fair trade

### ***Keywords:***

fair trade – consumer behaviour – theory of planned behaviour – principles of fair trade

### ***Abstract:***

This article deals with the Fair Trade products market in the Czech Republic. Describes situation on the marketplace and using the methods of in-depth interview analyzes the status of these products in different types of stores. The research results indicate that Fair Trade products market in the Czech Republic does not significantly differ from the global market and Fair Trade products already become a fully-fledged part of the assortment of common retail supply chain, which provide them an adequate marketing support.

### **Úvod**

V posledních letech je na vyspělých trzích mimo jiné stále více patrný rostoucí zájem o etické aspekty zasahující do všech oblastí lidské spotřeby. V souladu s celosvětovými společenskými trendy lze tento vývoj identifikovat i v rámci České republiky. Stoupá obliba pasivních domů, podle statistik i přes stagnující trh s potravinami stabilně roste spotřeba biopotravin, a to nejen ve stravování domácností, ale i v gastronomii [1], na trhu s kosmetikou již nejsou produkty certifikované přírodní kosmetiky ničím výjimečným, mají zde své neoddiskutovatelné místo, stoupá obliba certifikovaných Fair trade výrobků [2].

Díky značné šíři a komplexnosti této oblasti nebyla prozatím výzkumu etických aspektů spotřeby v České republice věnována systematická pozornost. Otázkám souvisejícím se spotřebním chováním na trhu s fair trade produkty se věnuje následující text.

## **1. Český trh s fair trade produkty a spotřební chování zákazníků**

### *1.1. Základní principy fair trade*

Fair trade je mezinárodní hnutí, které představuje alternativu ekologicky a sociálně destruktivním poměrům, typickým pro současné globální zemědělské systémy. Toto hnutí zastřešuje různé programy a aktivity, díky kterým může cíleně reagovat na konkrétní životní situace a potřeby jednotlivých lidí zapojených do této iniciativy.

Aktivity hnutí tak můžeme nalézt nejen v mnoha oborech, ale i v nejrůznějších geografických oblastech, napříč všemi možnými etapami výroby (od pěstování plodin, přes jejich zpracování až po samotné dohotovení výrobků do podoby určené konečnému spotřebiteli). K tomu, aby bylo možné principy hnutí fair trade účinně aplikovat, je nutná konzistence na úrovni zásad a hodnot a zároveň flexibilita na úrovni provádění. Důležitou roli hraje pochopení a implementace základních principů spravedlivého obchodu, protože pouhé přijetí procesů v izolaci od těchto zásad představuje riziko ztráty vazby na celkovou filozofii fair trade. [3]

Fair trade znamená spravedlivý nebo také etický obchod. Je tak nazýván systém obchodních partnerství mezi dodavateli většinou ze zemí Afriky, Asie a Latinské Ameriky a obchodními společnostmi z vyspělých zemí, jehož cílem je přímá a účinná podpora znevýhodněných pěstitelů a výrobců z rozvojových zemí. Toho se snaží docílit především poskytováním "férových" obchodních podmínek pro zapojené producenty, důrazem na dodržování základních norem pracovního práva a ochrany životního prostředí a zvyšováním informovanosti konečných spotřebitelů o situaci malých zemědělců a řemeslníků. V rozvojových zemích systém férového obchodu poskytuje lepší pracovní příležitosti mužům i ženám.

Certifikovaná fairtradeová družstva mají za své produkty garantovaný stabilní příjem, jejich zaměstnanci dostávají pevně stanovenou minimální mzdu a ochranné pomůcky,

mají také nárok na placenou dovolenou a lepší přístup ke zdravotní a sociální péči. Zapojení do systému fair trade zvyšuje životní standard výrobců a zlepšuje jim dostupnost vzdělání. [4, 5, 6]

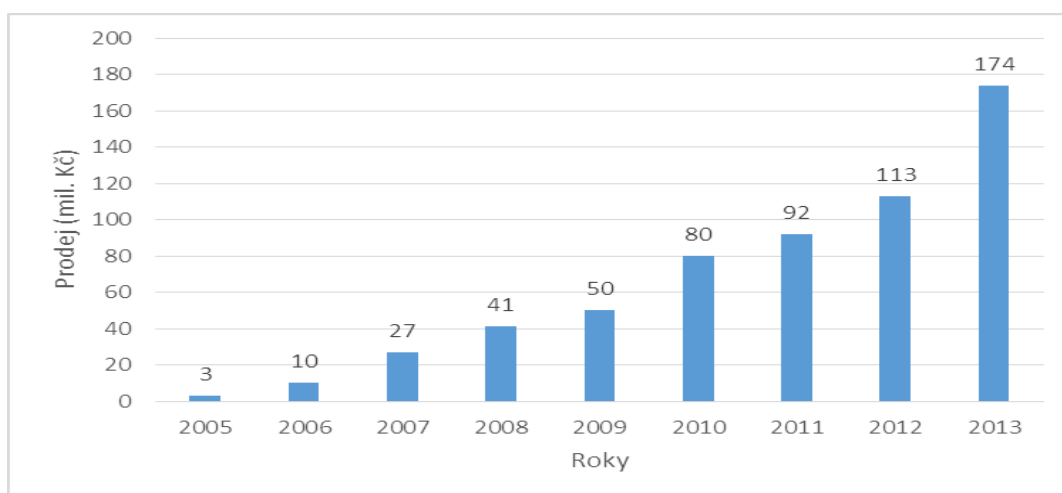
Příjmy z prodeje výrobků jdou přímo na separátní účet příslušné organizace výrobců či plantáží, jejich pracovníci pak společně rozhodují, které projekty se za utržené peníze realizují. Systém férových cen umožňuje, hlavně díky kratším a méně složitým distribučním řetězcům, výrobcům získat přibližně 40 % z ceny, za kterou je výrobek prodán konečnému zákazníkovi [7].

### 1.2. Fungování fair trade v České republice

V České republice je mezinárodní certifikační známka FAIRTRADE® registrována u Úřadu průmyslového vlastnictví (číslo spisu 2606994). Na našem území je partnerem mezinárodní organizace FLO Asociace pro fair trade, která dohlíží na to, aby ochranná známka byla používána pouze v souladu s platnými standardy, také má na starosti propagaci ochranné známky FAIRTRADE® a výrobků nesoucích toto označení.

V loňském roce se v České republice prodaly fair trade výrobky v celkové hodnotě 174 mil. Kč, což představuje 53% nárůst oproti roku 2012 [8]. Nejvíce fair trade produktů se do České republiky dováží od fair trade organizací z Německa, Rakouska, Velké Británie, Francie a Nizozemska [9]. Na Obrázku 1 je znázorněn nárůst prodeje fair trade výrobků v České republice mezi lety 2005 a 2013.

**OBR. 1: Vývoj prodeje fair trade výrobků v ČR**



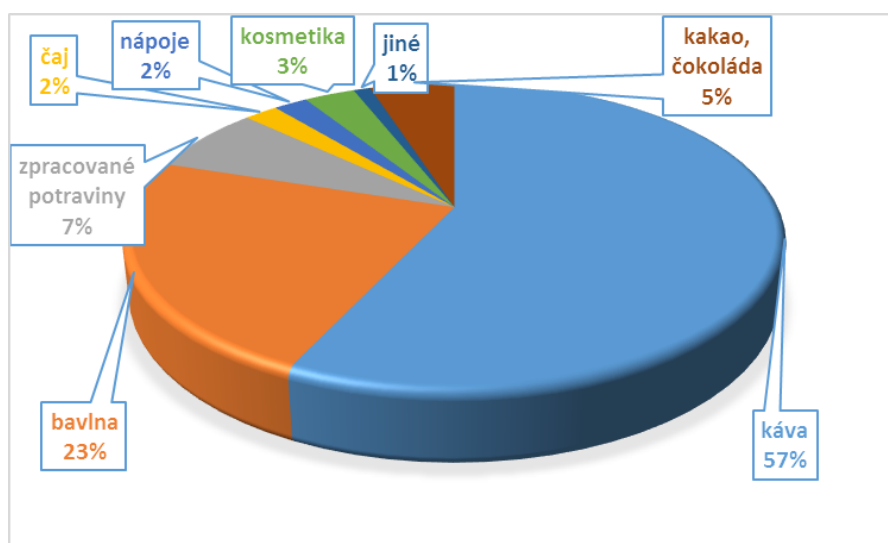
Zdroj: Vlastní zpracování podle [8]

Na distribuci v České republice se již tradičně podílejí především prodejny zdravé výživy, prodejny s biopotravinami, kavárny a čajovny. Spotřebitelé je však mohou nalézt také ve vzrůstajícím počtu velkých maloobchodních řetězců, jako např. Tesco, Kaufland, Billa, Marks&Spencer, drogerie Dm, Makro a Globus, které je stále častěji zařazují do svého sortimentu. To se projevuje postupným nárůstem prodejů.

Na domácím trhu se dlouhodobě jako nejoblíbenější fair trade produkt umísťuje káva, což koresponduje s trendy na globálních trzích [10]. Následuje čokoláda a kakao a třetím nejčastěji nakupovaný produkt představují čaje. Spotřebitelé se dále zajímají o produkty jako například marmeláda, sušenky či zmrzlina a v neposlední řadě i sladidla (třtinový cukr a med). Zajímavá je skutečnost, že zatímco v zahraničí spotřebitelé preferují hlavně květiny, banány či jiné čerstvé ovoce, v Čechách jsou i přes veškerou snahu a podporu ze strany fair trade organizací naopak stále populární spíše trvanlivé produkty, jako jsou ořechy, semena či rýže [8].

V souladu s celosvětovými trendy postupně vzrůstá zájem také o nepotravinářské zboží, jedná se především o produkty z bavlny, módní doplňky, potřeby pro domácnost, řemeslné výrobky či kosmetiku [11]. Strukturu prodejů podle druhu výrobků v České republice za rok 2013 ukazuje Obrázek 2.

**OBR. 2: Struktura prodejů podle druhu výrobků**



Zdroj: Vlastní zpracování podle [8]

### *1.3. Spotřební chování na trhu fair trade výrobků*

Nákupní chování patří k nejsložitější problematice marketingového výzkumu, protože vlastní rozhodování spotřebitele je v podstatě neviditelné. Problematika je komplikovaná také tím, že je potřebné brát v úvahu množství různých vlivů [12]. Chceme-li nahlédnout do procesů, jimiž se řídí přístup spotřebitelů k fair trade produktům, jako nejvhodnější se jeví použít model teorie plánovaného chování [13]. Teorie plánovaného chování se velmi osvědčila při analýze vztahu mezi postoji a hypotetickým nebo skutečným chováním v mnoha různých kontextech, bere totiž v úvahu také různá objektivní omezení, která mohou být pro výsledné chování jedince determinující, ale zároveň nejsou přímou součástí jeho rozhodovacího procesu [14].

Studie zabývající se zkoumáním spotřebního chování naznačují, že spotřebitelé stále více kladou důraz na ekonomické, ekologické a sociální souvislosti globálního obchodování a dávají přednost produktům, které respektují specifické etické standardy [15, 16]. Spotřebitelé jsou ochotni vynaložit jisté úsilí na získání výrobků pěstovaných a produkováných v souladu s trendy udržitelného rozvoje a navzdory finanční krizi poptávka po těchto produktech celosvětově stoupá a limitována je spíše nedostatečnou nabídkou než nezájmem spotřebitelů [17]. Koncept fair trade představuje pro etické spotřebitele při jejich hodnocení produktu významný benefit [18], což vysvětluje rostoucí poptávku po výrobcích s certifikací Fairtrade [19]. Zásadní roli ve snaze porozumět spotřebního chování hrají hodnoty spotřebitele a způsob, jakým se tyto promítají do jeho vnímání atributů výrobku [20]. Za potraviny produkováné v systému fair trade jsou spotřebitelé ochotni platit prémiovou cenu [21].

## **2. Výzkum v prodejnách s fair trade výrobky**

Výzkum byl zaměřen na subjekty, které se zabývají prodejem fair trade produktů konečným spotřebitelům. Bylo provedeno 16 hloubkových rozhovorů s prodáváči v kamenných prodejnách. Nejprve byl vždy specifikován sortiment prodejny, další otázky se týkaly identifikace produktů, u nichž prodejna zaznamenala výrazný nárůst a pokles prodeje, komunikace fair trade produktů a nakonec zákazníků a jejich zájmu o poradenství od personálu prodejny. Rozhovory byly zaznamenávány na nahrávací zařízení, přepsány a poté souhrnně vyhodnoceny. Ve většině zkoumaných prodejen tvořily hlavní součást sortimentem biopotraviny, v některých se hojně vyskytovala také

vegetariánská a veganská strava, přírodní kosmetika, případně léčiva, ve všech sledovaných prodejnách představovaly fair trade výrobky pouze doplňkový sortiment.

### **3. Diskuse**

Podle výsledků výzkumu v posledním roce zákazníci projevují zvýšený zájem o fair trade čokoládu a kávu. Káva s certifikací Fairtrade se cenově příliš neliší od kávy prodávané v prodejnách s konvenčními potravinami a přitom je velmi kvalitní (většinou vyráběna v bio kvalitě). Pokles zájmu zákazníků u žádného výrobku nebyl pozorován. Důvody nákupu lze shrnout tak, že pro ty, kteří jsou seznámeni s hnutím fair trade a s etickými aspekty fungování tohoto hnutí (především „pomocí rozvojovým zemím“), je to hlavní motivací ke koupi. Ti ze zákazníků, kteří o fair trade nic nevědí, nakupují především kvůli vysoké vnímané kvalitě fair trade produktů.

Popis typického zákazníka prodejny se značně lišil - v centru nakupují nejvíce zaměstnanci okolních kanceláří. V okrajových prodejnách nakupují spíše maminky s dětmi a osoby, kterým byla od lékaře doporučena speciální strava. Další skupinou zákazníků jsou mladí muži, kteří cvičí a v souvislosti s tím vyhledávají vhodnou stravu. V některých prodejnách uvedli, že k nim chodí především „dobře situovaní zákazníci“.

Jako hlavní komunikační nástroj většina prodejen spíše sporadicky využívá informační letáčky umístěné na pokladně, informace na webových stránkách prodejny a pokud mají e-shop, tak i tam. Některé prodejny vydávají vlastní časopis, ve kterém se o fair trade produktech občas zmiňují. Aktivní propagace v prodejnách prakticky neexistuje, výrobky jsou pouze v regálech označeny výrazným logem a nápisem fair trade. Ani v jedné ze sledovaných prodejen neměli na fair trade produkty žádné slevy ani množstevní rabaty.

### **Závěr**

Lze konstatovat, že český trh s fair trade produkty se příliš neliší od globálního. S pojmem fair trade se setkalo 52 % českých spotřebitelů a 34 % tyto výrobky nakupuje, zájem o původ produktů v souvislosti s fair trade projevuje 66 % spotřebitelů [22]. Z výsledků výzkumu vyplývá, že z fair trade produktů se ve zkoumaných prodejnách nejlépe prodává čokoláda, káva a čaj. Tyto produkty jsou též nejvíce



zastoupeny v nabídce maloobchodních řetězců. Ve specializovaných prodejnách, jakými jsou prodejny s biopotravinami, zdravou výživou nebo s přírodní kosmetikou, jsou fair trade produkty pouze doplňkovým sortimentem a jsou zde velmi málo propagovány, navíc tu na ně neuplatňují žádné slevové akce nebo množstevní rabaty. Oproti tomu maloobchodní řetězce nabízejí minimálně srovnatelný počet fair trade produktů jako plnohodnotnou součást svého sortimentu s adekvátní marketingovou podporou a poskytují zákazníkům možnost nakupovat tyto produkty pohodlně a zároveň společně se širokým sortimentem konvenčních potravin.

### ***Použitá literatura:***

- [1] HRABALOVÁ, A. A KOL. *Ročenka ekologické zemědělství v České republice*. 1. vydání. Praha: Ministerstvo zemědělství, 2010. ISBN 978-80-7084-927-9.
- [2] RAYNOLDS, L. T. Re-embedding Global Agriculture: The international Organic and Fair Trade Movements. *Agriculture and Human Values*. 2000, 17 (3), str. 297-309.
- [3] WORLD FAIRTRADE ORGANIZATION-EUROPE. *About Fair Trade*. [online]. World Fairtrade Organization-Europe, 2013 [cit. 01.11.2014]. Dostupné z: <http://wfto-europe.cubeinspire.com/374-2/>.
- [4] GOULD, N.J. Fair Trade and the Consumer Interest: A Personal Account. *International Journal of Consumer Studies*. 2003, 27, str. 341-345.
- [5] NICHOLLS, A.J. Strategic Options in Fair Trade Retailing. *International Journal of Retail and Distribution Management*. 2002, 30, str. 6-17.
- [6] HUDSON, I., HUDSON, M. Justice, Sustainability, and the Fair Trade Movement: A Case Study of Coffee Production in Chiapas. *Social Justice*. 2004, 31 (3), str. 130-146.
- [7] JAFFEE, D., KLOPPENBURG, J. R. A MONROY, M. B. Bringing the „Moral Charge“ Home: Fair Trade Within the North and Within the South. *Rural Sociology*. 2004, 69, str. 169-196.
- [8] FAIRTRADE ČESKO A SLOVENSKO. *Výroční zpráva Fairtrade Česko a Slovensko 2014*. [online]. Fairtrade Česko a Slovensko, 2014, [cit. 03. 11. 2014]. Dostupné z: [http://www.fairtrade-cesko.cz/media/VZ\\_2014\\_13.pdf](http://www.fairtrade-cesko.cz/media/VZ_2014_13.pdf).
- [9] VÁCLAVÍK, T. *Český trh s biopotravinami 2008*. 1. vydání. Praha: Green marketing, 2008, ISBN 978-80-254-2032-4.
- [10] JONES, P., COMFORT, D. A HILLIER, D. Retailing Fair Trade Food Products in the UK. *British Food Journal*. 2003, 105, str. 800-810.
- [11] ASOCIACE PRO FAIRTRADE. *Výroční zpráva 2008*. [online]. Asociace pro Fairtrade, 2009, [cit. 03. 11. 2014]. Dostupné z: [http://www.fairtrade-cesko.cz/media/2008\\_vz.0e7c.pdf](http://www.fairtrade-cesko.cz/media/2008_vz.0e7c.pdf).
- [12] TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. *Jak se rozhoduje zákazník?* Marketing a Komunikace. 2008, 18 (2), str. 8-11.
- [13] AJZEN, I. The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 1991, 50, str. 179- 211.
- [14] URBAN, J., NEVEČERÁLOVÁ, I. a ŠČASNÝ, M. *Determinanty a bariéry ekologicky šetrné spotřeby: česká pilotní studie 2006*. [online]. 2007 [cit. 06.09.2010online]. Dostupné z: <http://www.cuni.cz/COZP-170.html>.
- [15] GRUNERT K.G. ET AL. *Market Orientation in Food and Agriculture*. 1.vydání. Boston: Springer, 1996. ISBN: 978-1-4612-8557-1.
- [16] ZANDER, K., HAMM, U. Consumer preferences for additional ethical attributes of organic food. *Food Quality and Preference*. 2010, 21, str. 495-503.
- [17] VÁCLAVÍK, T. *Český trh s biopotravinami*. In: Biosummit 2010. Praha, 2010, příspěvek na konferenci-ústní sdělení.
- [18] SHAW, D., CLARKE, I. Belief Formation in Ethical Consumer Groups: An Exploratory Study. *Marketing Intelligence and Planning*. 1999, 17, str. 109.

- [19] RICE, R. A. Noble Goals and Challenging Terrain: Organic and Fair Trade Coffee Movements in the Global Marketplace. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*. 2001, 14, str. 39-66.
- [20] BLACKWELL, R. D., MINIARD, P. W. A ENGEL, J.F. *Consumer Behavior*. 9. vydání. Orlando Florida: Harcourt College Publishers, 2001.
- [21] ZANOLI, R., NASPETTI, S. Consumer Motivations in the Purchase of Organic Food: A Means-end Approach. *British Food Journal*. 2002, 104 (8), str. 643 – 653.
- [22] INSTITUT EVALUACÍ A SOCIÁLNÍCH ANALÝZ. *Podmínky pro rozvoj fair trade v české republice*. [online]. INESAN, s.r.o, 2014 [cit. 10. 11. 2014]. Dostupné z: [http://www.inesan.eu/files/web1\\_nakup.pdf](http://www.inesan.eu/files/web1_nakup.pdf).

**VYPLNĚNOST POLOŽEK ÚČETNÍCH ZÁVĚREK U AKCIOVÝCH  
SPOLEČNOSTÍ PODLE ODVĚTVÍ CZ-NACE  
COMPLETENESS OF ITEMS OF FINANCIAL STATEMENTS FOR JOINT  
STOCK COMPANIES BY BRANCHES OF CZ-NACE**

**Jan Lánský, Jana Kotěšovcová, Gabriela Dlasková**

**Vysoká škola finanční a správní**

**zizelevak@gmail.com, jkotesovcova@volny.cz, dlaskova@mail.vsfs.cz**

***Klíčová slova:***

bankrotní modely – akciová společnost – účetní uzávěrka – CZ-NACE

***Keywords:***

bankruptcy models – joint-stock company – financial statements – CZ-NACE

***Abstract:***

The objective of this article is to identify and evaluate the completion rate of joint-stock companies financial statements. This article focuses on the field of department classification of joint stock companies in order to predict bankruptcy. Detected conclusions will be used for further research and formations of bankruptcy models that take into account the specificities of each sector - objectives of subsequent research. Based on the detected results there is the conclusion saying that the differences in the completion rate of joint-stock companies financial statements are considerable in dependence on the field of activity of joint-stock companies.

**Úvod**

Ekonomické prostředí podniků podléhá neustálému procesu změn a je výsledkem působení mnoha faktorů. Pro udržení existence podniku je nezbytná přesná informace o jeho finanční stabilitě a výkonnosti, se kterou je úzce spojena perspektiva dalšího působení podniku na trhu. Základním nástrojem pro vyhodnocení výše uvedených faktorů je finanční analýza, která je současně také rozhodovací základnou pro přijímání rozhodnutí o dalším směřování podniku a zároveň nástroj kontroly úspěšnosti rozhodnutí přijatých. Finanční analýza pracuje jak s absolutními (položkovými) ukazateli, tak s ukazateli stanovenými z poměru či rozdílu jednotlivých položek

účetních výkazů. Správné provedení zajistí komplexní posouzení dosavadního finančního vývoje podniku, odhalí příčiny současného stavu a poskytne náměty na zlepšení.

Jednorozměrné modely, které jsou zastoupeny poměrovými ukazateli, nepostihují hodnocení situace podniku jako celku, ale pouze jeho určité oblasti. Tuto nevýhodu odstraňují vícerozměrné modely, které představují kombinaci vah jednotlivých poměrových ukazatelů s největší vypovídací schopností. Takto stanovená hodnota by měla s určitou pravděpodobností napovědět, jaký bude předpokládaný vývoj podniku. Tyto modely se nazývají bankrotní a jsou výsledkem snahy zjistit pomocí jediné hodnoty, zda je společnost finančně zdravá či není.

Bankrotní modely se začaly konstruovat nejprve na základě metody diskriminační analýzy počínaje dílem [4], [2], následovaly binární modely [7], neuronové sítě [3] a z poslední doby podpůrné vektorové modely [8].

Nejznámějším a nejvíce využívaným, z výše uvedených modelů, je Altmanův index [1], jehož autorem je E. I. Altman, který byl zpracován ve Spojených státech amerických v několika modifikacích. Mezi nejznámější české modely patří Indexy důvěryhodnosti IN95, IN99, IN01 a IN05 vytvořené manželi Inkou a Ivanem Neumaierovými [6]. Pro účely našeho zkoumání je relevantní zejména model IN95, který má váhy jednotlivých ukazatelů stanovený podle odvětví, členěných podle jednotné klasifikace OKEČ.

Bankrotní modely jsou určeny zejména věřitelům, které zajímá schopnost podniků dostát svým závazkům. Články zaměřené na vypovídací schopnost těchto modelů a jejich ověření, lze v současné době považovat stále za aktuální a potřebné i vzhledem k současnému ekonomickému vývoji.

Na Vysoké škole finanční a správní, o. p. s. jsme zahájili výzkum v oblasti bankrotních modelů. Naším záměrem je sestavit bankrotní modely zohledňující specifika jednotlivých odvětví. Při klasifikaci odvětví vycházíme z jednotné klasifikace odvětví podle CZ-NACE. Nejprve se chceme zaměřit na akciové společnosti, později pak i na

společnosti s ručením omezeným. Naše modely budou určeny pro české společnosti a budou reflektovat změny ekonomické situace v posledních 5 letech.

Hlavním cílem našeho vědeckého záměru bude ověřit, zda jsou jednotlivá odvětví natolik odlišná a natolik ovlivněna různými faktory, že není možné úspěšně aplikovat jeden bankovní model na všechna odvětví, aniž by nejdříve došlo k jeho přizpůsobení odvětvovým specifikům. Výsledkem vědecké práce bude vytvoření modelů pro analýzu podniků dle jednotlivých odvětví klasifikovaných podle CZ NACE.

## **1. Metodika**

Prvním krokem k analýze vhodných položek pro konstrukci bankrotních modelů je zjištění vyplněnosti položek základních finančních výkazů – výkazu zisku a ztráty a rozvahy. V tomto článku se zabýváme vyplněností položek u akciových společností a rozdílů ve vyplněnosti položek u různých odvětví podle CZ NACE. Cílem článku je stanovit a vyhodnotit stupeň vyplněnosti položek účetních výkazů u akciových společností.

Položku považujeme za vyplněnou, pokud obsahuje nenulovou hodnotu.<sup>1</sup> Bankrotní modely zvolené s ohledem na obor by měly pracovat s položkami, které bývají vyplněné u co největšího množství zkoumaných firem. Bankrotní modely často obsahují poměrové ukazatele. Ve jmenovateli poměrového ukazatele se nesmí vyskytovat nulová hodnota, protože poté by hodnota celého ukazatele byla nedefinovaným výrazem. Nula v čitateli poměrového ukazatele zhoršuje výpovědní hodnotu celého modelu.

K návrhu bankrotních modelů je nutný vhodný dostupný zdroj ekonomických informací o účetních jednotkách. Účetní jednotky, ve vztahu k tomuto článku akciové společnosti, mají podle Zákona o účetnictví povinnost zveřejňovat svoje účetní uzávěrky ve sbírce listin. Pro účely našeho výzkumu využíváme data z databáze Albertina [5], která účetní závěrky ze sbírky listin převádí do uživatelsky přívětivého formátu xls, který umožňuje

---

<sup>1</sup> Autorům je samozřejmě známo, že pokud je v účetním výkazu položka nulové hodnoty, účetní jednotka ji v účetnictví neeviduje a položka nemůže být tedy ani vyplněna. Pro účely tohoto zkoumání však budeme tyto položky považovat za tzv. nevyplněné.

jejich hromadné zpracování. Nevýhodou dat z databáze Albertina je, že jsou zde k dispozici pouze netto hodnoty aktiv, bez možnosti zjistit pořizovací hodnoty jednotlivých položek aktiv.

Z databáze Albertina jsme vybrali podle právní formy podnikání pouze akciové společnosti. Jednotlivé společnosti jsme rozdělili dle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE podle odvětví podnikání do skupin A až U. Rozhodli jsme se nezabývat odvětvími O - Veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení, T - Činnosti domácností jako zaměstnavatelů; činnosti domácností produkujících blíže neurčené výrobky a služby pro vlastní potřebu a U - Činnosti extertoriálních organizací a orgánů. V těchto odvětvích působil příliš nízký počet akciových společností.

**TAB. 1: Dostupné účetní uzávěrky dle odvětví**

Kód	Odvětví	Celkem	Dostupné	Podíl %
A	Zemědělství, lesnictví, rybářství	926	805	86,9%
B	Těžba a dobývání	60	51	85,0%
C	Zpracovatelský průmysl	2714	2082	76,7%
D	Výroba a rozvod elektřiny, plynu, tepla a klimatizovaného vzduchu	286	272	95,1%
E	Zásobování vodou; činnosti související s odpadními vodami, odpady a sanacemi	270	219	81,1%
F	Stavebnictví	1516	1142	75,3%
G	Velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel	5032	3122	62,0%
H	Doprava a skladování	369	296	80,2%
I	Ubytování, stravování a pohostinství	498	350	70,3%
J	Informační a komunikační činnosti	750	543	72,4%
K	Peněžnictví a pojišťovnictví	820	434	52,9%
L	Činnosti v oblasti nemovitostí	7542	5313	70,4%
M	Profesní, vědecké a technické činnosti	3153	2081	66,0%
N	Administrativní a podpůrné činnosti	547	377	68,9%
P	Vzdělávání	80	57	71,3%
Q	Zdravotní a sociální péče	196	180	91,8%
R	Kulturní, zábavní a rekreační činnosti	440	365	83,0%
S	Ostatní činnosti	59	37	62,7%
	<b>Celkem</b>	<b>25258</b>	<b>17726</b>	<b>70,2%</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

K analýze jsme měli k dispozici vyplněné účetní uzávěrky od 17 726 akciových společností z celkového počtu 25 258 firem. Počty akciových společností působících v jednotlivých odvětvích jsou uvedeny v tabulce 1 ve sloupci *Celkem*. Sloupec

*Dostupné* udává počet společností, u kterých máme k dispozici alespoň jednu účetní uzávěrku.

Nejvyšší počet dostupných dat pro akciové společnosti mají firmy, které působí v činnosti v oblasti nemovitostí s počtem 5313 firem, na druhém místě je zpracovatelský průmysl, kde bylo dostupných 2082 účetních závěrek a na třetím místě profesní, vědecké a technické činnosti s počtem 2081 firem. Nejvyšší procentuální dostupnost dat byla v odvětví výroba a rozvod elektřiny, plynu, tepla a klimatizovaného vzduchu s dostupností 95,1 %, nejnižší dostupnost byla v odvětví peněžnictví a pojišťovnictví a to ve výši 52,9 %.

Pro jednotlivé položky účetní uzávěrky jsme počítali jejich vyplněnost. Vyplněnost  $V$  položky  $x$  vzhledem k množině účetních uzávěrek  $M$  je dána vztahem (1). Je dána poměrem počtu účetních uzávěrek z množiny  $M$ , ve kterých má položka nenulovou hodnotu, k počtu všech účetních uzávěrek v množině  $M$ .

$$V(x) = \frac{|\{y \in M \mid h_y(x) \neq 0\}|}{|M|} \quad (1)$$

#### *Systém značení položek účetních uzávěrek*

Pro účely našeho zkoumání jsme zavedli systém značení položek účetních závěrek. Jednotlivé položky jsme podle jejich umístění v účetní závěrce hierarchicky rozčlenili do 4 úrovní. Nejvýznamnější úroveň je B, následované skupinou C, dále pak D a nejméně významná je skupina E.

Jednotlivé položky jsou pak označeny písmenem úrovně a dále pořadovým číslem, například B2, C5, D7, D15, E4, E99. Nejvyšší úroveň B obsahuje souhrnné položky bilanční sumy aktiv (B1), pasiv (B2), výsledek hospodaření za běžnou činnost (B3), výsledek hospodaření za účetní období (B4) a výsledek hospodaření před zdaněním (B5).

Jednotlivé položky úrovně B lze získat jako součet několika položek úrovně C. Rozvahové položky, např. pasiva (B2), lze získat jako součet položek vlastní kapitál (C5), cizí zdroje (C6) a časové rozlišení (C7). Jednotlivé položky úrovně C lze získat

jako součet několika položek úrovně D. Položku dlouhodobý majetek (C2) lze získat jakou součet položek dlouhodobý nehmotný majetek (D1), dlouhodobý hmotný majetek (D2) a dlouhodobý finanční majetek (D3). Jednotlivé výsledkové položky úrovně D lze získat jako součet několika položek úrovně E, například výkonová spotřeba (D20) lze získat jako součet položek spotřeba materiálu a energie (E102) a služby (E103).

**TAB. 2: Nejvíce vyplněné položky ve všech odvětvích**

Položka	Vyplněnost	Nesplňuje
(B1) Aktiva celkem	99,6%	
(C5) Vlastní kapitál	99,6%	
(B2) Pasiva celkem	99,5%	
(D8) Základní kapitál	99,5%	
(C3) Oběžná aktiva	99,2%	
(D7) Krátkodobý finanční majetek	97,5%	
(D12) Výsledek hospodaření běžného účetního období	94,7%	
(B4) Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	94,1%	
(B3) Výsledek hospodaření za běžnou činnost	93,9%	
(C6) Cizí zdroje	91,8%	
(C10) Provozní výsledek hospodaření	91,5%	
(C9) Přidaná hodnota	90,2%	
(D20) Výkonová spotřeba	89,7%	
(D15) Krátkodobé závazky	89,1%	L
(D11) Výsledek hospodaření minulých let	88,9%	
(E55) Základní kapitál	88,6%	
(C11) Finanční výsledek hospodaření	88,4%	
(D42) Ostatní finanční náklady	87,6%	L
(D6) Krátkodobé pohledávky	83,9%	L
(C2) Dlouhodobý majetek	81,0%	G L M
(E103) Služby	80,8%	G L M

Zdroj: Vlastní zpracování

## 2. Výsledky

V tabulce 2 jsou uvedeny položky, které dosahují vyplněnosti vyšší než 80 % při zkoumání účetních uzávěrek akciových společností jako celku bez ohledu na odvětví podnikání. Většina z těchto uvedených položek dosáhla 80 % vyplněnosti jednotlivě i u všech zkoumaných odvětví. Výjimku tvoří položky D15, D42, D6, C2 a E113, které v některých odvětvích měli vyplněnost pod 80 % - viz sloupec *Nesplňuje*.

Jedná se v převážné většině o sumační položky, které jsou označeny písmeny B – D, dílčí položky označené písmenem E jsou zde pouze dvě a to (E55) základní kapitál,



jehož minimální výše je dána zákonem o obchodních korporacích, a položka (E103) služby, která patří k položkám s nejvyšším počtem analytických účtů.

### 3. Diskuse

Kompletní přehled vyplněnosti položek pro jednotlivá odvětví podnikání lze nalézt v tabulce <http://tinyurl.com/LanskyHED2015>. Tmavě zeleně jsou označeny hodnoty vyšší než 80 %, světle zeleně hodnoty v rozmezí 50 % až 80 %. Tmavě zelené položky účetních výkazů považujeme za nejvhodnější ke konstrukci bankrotních modelů, světle zelené položky za méně vhodné. Bíle označené položky by se měly používat pouze v součtu s nějakou zelenou položkou.

Nejnižší vyplněnost položek nad 50 % má odvětví L Činnosti v oblasti nemovitostí, následuje odvětví M – Profesní, vědecké a technické činnosti, a G – Velkoobchod a maloobchod, opravy a údržba motorových vozidel. Naopak nejvyšší vyplněnost položek má odvětví A – Zemědělství, B – Těžba a dobývání, C – Zpracovatelský průmysl. Při tvorbě bankrotních modelů podle jednotlivých odvětví budeme přihlížet také k vyplněnosti položek účetních výkazů.

Výše uvedená odvětví činnosti A – Zemědělství, B – Těžba a dobývání, C – Zpracovatelský průmysl mají nejvíce vyplněné položky dlouhodobý majetek – pozemky, stavby a samostatné věci – okolo 95 %, což je adekvátní vzhledem k jejich hlavní činnosti. Také položka oběžná aktiva – zásoby – okolo 90 %, tvoří u těchto společností jednu z položek s nejvyšší vyplněností. Položka dlouhodobé závazky však představuje ve vyplněnosti pouze hodnoty okolo 65 %, i když lze oprávněně předpokládat, že tato odvětví činnosti využívají čteněji cizích dlouhodobých zdrojů k financování. V této oblasti může vést k určitému zkreslení pořizování aktiv prostřednictvím finančních leasingů, neboť české účetní předpisy neumožňují takovýto závazek v rozvaze nájemce vykázat.

Jak je již výše uvedeno odvětví činnosti A – Zemědělství, B – Těžba a dobývání, C – Zpracovatelský průmysl mají položky oběžná aktiva – konkrétně zásoby – s vyplněností okolo 90 %, což opět odpovídá předpokladům vzhledem ke zkoumanému odvětví. Překvapivá je však poměrně nízká hodnota vyplněnosti zásob pod 50 % u odvětví G-

velkoobchod a maloobchod; opravy a údržba motorových vozidel. Lze se domnívat, že s rostoucím trendem internetových obchodů, klesá potřeba těchto společností držet skladové zásoby. Také v ostatních oborech lze vysledovat změnu strategie směrem k minimalizaci držených zásob a tím i optimalizaci v zásobách vázaných finančních prostředků. V odvětvích K až P je vyplněnost do 45 %, což opět odpovídá potřebám těchto odvětví.

### **Závěr**

Vyplněnost položek účetních výkazů nám bude sloužit k výběru položek do konstrukce poměrových ukazatelů, které budou využity v jednotlivých bankrotních modelech. Klasifikace dat podle jednotlivých oborů bude využita k vytvoření bankrotních modelů oborově zaměřených. Z našeho výzkumu vyplynulo, že rozdíly ve vyplněnosti položek účetních výkazů mezi obory jsou značné, příkladem můžou být položky dlouhodobých závazků a zásob.

V tomto článku jsme také představili systém klasifikace účetních položek, podle jejich významnosti a sledovali jsme, zda všechny významné položky jsou dostatečně zastoupeny ve vzorku námi analyzovaných firem.

Velkým přínosem tohoto článku jsou i online zpracované výsledky vyplněnosti položek, volně dostupné na adrese <http://tinyurl.com/LanskyHED2015>. V tabulce nalezneme více než 3 000 agregovaných a dosud nepublikovaných údajů.

### **Poděkování:**

Článek byl zpracován v rámci IGA VŠFS - Aktuální stav podnikatelského prostředí MSP a trendy jeho vývoje. Autoři děkují Ing. Vladimíru Nulíčkovi, CSc. za manuální zpracování dat dle podrobných postupů stanovených autory článku.

### **Použitá literatura:**

- [1] ALTMAN, E. I. *Bankruptcy, Credit Risk and High Yield 'Junk' Bonds: A Compendium of Writings*. 1 vyd. Oxford, England, Blackwell Publishing 2002, ISBN 0-631-22563-3.
- [2] ALTMAN Edward I. Financial ratios, discriminant analysis, and the prediction of corporate bankruptcy. *J Finance* 23(4):589–609. 1968, doi:10.2307/2978933
- [3] ATIYA A. F. *Bankruptcy prediction for credit risk using neural networks: a survey and new results*. *IEEE Trans Neural Netw*, 2001, 12(4):929–35

- [4] BEAVER WH Financial ratios as predictors of failure. *J Acc Res* 4:71–102. 1966, doi:10.2307/2490171
- [5] Bisnode Česká republika, a.s. *B2B databáze firem Albertina*. [online]. Bisnode 2014[cit. 5. 11. 2014]. Dostupné z: <http://www.albertina.cz/>
- [6] NEUMAIEROVÁ, Inka, NEUMAIER, Ivan. *Výkonnost a tržní hodnota firmy*. 1 vyd. Praha, Grada 2002, ISBN 80-247-0125-1.
- [7] OHLSON J. A. *Financial ratios and the probabilistic prediction of bankruptcy*. *J Acc Res* 18(1):109–131. 1980, doi:10.2307/2490395
- [8] TRUSTORFF J., KONRAD P. M., LEKER J. *Credit risk prediction using support vector machines*. *Rev Quant Finance Acc* 36:565–81. 2011, doi:10.1007/s11156-010-0190-3

**STRUKTURA LIKVIDNÍCH POLOŽEK OBĚŽNÝCH AKTIV V ODVĚTVÍ  
TĚŽBA A DOBÝVÁNÍ  
THE STRUCTURE OF CASHABLE AMOUNTS OF CURRENT ASSETS IN  
THE BRANCH OF EXPLOITATION AND RECOVERY**

**Jan Lánský<sup>1</sup>, David Mareš<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Vysoká škola finanční a správní, <sup>2</sup>Bankovní institut vysoká škola a.s.  
zizelevak@gmail.com, dmases@bivs.cz

***Klíčová slova:***

oběžná aktiva – těžba a dobývání – struktura

***Keywords:***

cashable amounts – exploitation and recovery – structure

***Abstract:***

The paper steps over the instruction for a classical structure – vertical financial analysis and offers representatives of cashable amounts of current assets based upon statistical data for the branch of exploitation and recovery. The results of statistical research may support not only the analysis of the branch from the point of the liquidity of current assets but also for indices of comparison between the companies of the branch concerned which the branch in question can be compared with. This benefit is given not only to the companies themselves but also to the financing banks or investors who may decide e.g. about joining the particular branch. The authors also inform about the limits of this methodology and outline the future development of the subject.

**Úvod**

Problematika struktury oběžných aktiv sehrává významnou roli v ratingu firem a je důležitým indikátorem možného defaultu, proto má velký význam pro banky, dodavatele, zaměstnance a další. Velikost jednotlivých likvidních položek oběžných aktiv má však své limity a je proto nutné vždy dílčí výsledky jednotlivých firem porovnávat k výsledkům odvětví. Pokud se budeme zabývat hlouběji problematikou likvidity tj. v našem pojetí schopností vykrývat krátkodobými aktivy své závazky,

musíme se zaměřit nejdříve na strukturu krátkodobých aktiv v daném odvětví, to znamená, že se musíme zaměřit na dílčí položky a jejich vzájemný poměr k sumarizační položce v daném roce, tím dostaneme přehled o struktuře likvidity oběžných aktiv. Při analýze likvidity není totiž důležitý jen časový aspekt, to znamená krátkodobý horizont splatnosti jednotlivých položek aktiv, ale je i důležitá struktura krátkodobých aktiv (tj. velikost jednotlivých různě likvidních položek v oběžných aktivech). Dalším problémem, který je třeba vyřešit v budoucnosti je vyjádření ukazatelů likvidity. Můžeme narazit na rozdílné přístupy jednotlivých autorů, ať již jde o obecné tvary ukazatelů likvidity ke konkrétním ukazatelům, podle kterých je možno spočítat jednotlivé ukazatele na tzv. plných výkazech položka po položce. Článek si klade za cíl navrhnout metodiku vedoucí k vyjádření reprezentativních poměrů jednotlivých dílčích položek oběžných aktiv k oběžným aktivům celkem a vyjádření reprezentativních hodnot v daném odvětví, které umožní srovnání jednotlivých podniků s reprezentanty odvětví a tím i jejich lepší finanční analýzu.

Zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví ukládá společnostem zapsaným v obchodním rejstříku zveřejňovat účetní uzávěrku. Účetní uzávěrky se zveřejňují uložením do sbírky listin, od roku 2006 je povinná elektronická forma. Finanční úřad za nezveřejnění účetní uzávěrky může udělit pokutu až do výše 3% aktiv společnosti. Nesplnění povinnosti může sankcionovat i rejstříkový soud udělením pořádkové pokuty až do výše 20 000 Kč. Oba dva zmíněné typy sankcí jsou využívány pouze ojediněle, a proto velké množství společností svojí zákonnou povinnost zveřejňování účetních uzávěrek neplní.

Databáze Albertina [1] si účetní uzávěrky ze sbírky listin stahuje, zpracovává a poskytuje je v uživatelsky přátelských formátech, jako například xls pro MS Excel. V celém článku pracujeme s daty získaných této databáze. Hodnoty jsou brutto (vycházíme z různého přístupu ekonomických jednotek k tvorbě opravných položek). Z dostupných dat jsme spočítali, že jen 44 % akciových společností zveřejnilo alespoň jednou svojí účetní uzávěrku, pravidelně tuto povinnost plní ještě méně společností.

## **1. Metodika**

V tomto článku vycházíme z přístupů uplatňovaných při takzvané vertikální analýze (viz. autoři [3, 21]), kde je uvedeno, že vertikální analýza rozvahy zkoumá podíl

jednotlivých položek na celkové (případně i jiné podpoložkové) sumě. Autoři dané publikace se věnují vertikální analýze, které je vztažena k aktivům celkem. My vzhledem k zaměření problematiky na likviditu se budeme zabývat vývojem dílčích průměrných položek oběžných aktiv k oběžným aktivům celkem v daném roce, tak abychom dostali odvětvový průměr. Navazujeme tak tedy na metodiku, která se osvědčila u poměrových ukazatelů, tak jak píše [5]. „Při našich analýzách se osvědčilo mezipodnikové srovnání ... s odvětvovým průměrem“. Rovněž je třeba poukázat na přednosti vertikální analýzy likvidity, kterou uvádí [4, 49] výpočet procentních ukazatelů, lze provádět i vertikálně, tj. tak, že jednotlivé ukazatele (položky) výkazů vztahujeme k jedné z těchto položek. Tímto dochází ke ztrátě možnosti respektovat velikost podniku (vhodné pak pro oligopolní struktury pozn. autorů). Avšak tyto ukazatele umožňují srovnávání výsledků podniku v jednotlivých letech, ale navíc i srovnávání mezi podniky navzájem. Autoři jsou si vědomy limitních faktorů statických veličin [2, 26].

V tomto článku pak analyzujeme účetní uzávěrky akciovými společnostmi působících v odvětví těžby a dobývání. Z 60 evidovaných společností alespoň jednou účetní uzávěrku zveřejnilo 51 společností, tj. 85 %, což je oproti průměrnému stavu 44 % velmi dobrý výsledek.

Naším cílem je analyzovat strukturu likvidity společností za pět po sobě jdoucích období, od současnosti do minulosti. Vzhledem k tomu, že účetních uzávěrek za rok 2013 bylo k dispozici jen velmi málo, rozhodli jsme se nezabývat rokem 2013 a zaměřili jsme se na roky 2008 až 2012. Vyřadili jsme všechny společnosti, které v některém z uvedených let účetní uzávěrku neodevzdaly, zbylo nám 40 společností.

Následně jsme kontrolovali správnost dat uvedených ve zbylých účetních uzávěrkách. Oběžná aktiva (OA) se musí rovnat součtu zásob (Z), dlouhodobých pohledávek (DP), krátkodobých pohledávek (KP) a krátkodobého finančního majetku (KFM) jak vyjadřuje vztah (1).

$$OA = Z + DP + KP + FM \quad (1)$$

Nepřesnosti na úrovni zaokrouhlovací chyby (pod 0,1 %) jsme tolerovali. Bohužel jedna ze společností měla ve svých uzávěrkách v námi sledovaných položkách zásadní chyby, které znemožňovali provést analýzu oběžných aktiv, a proto jsme jí museli z naší analýzy vyřadit. Pro analýzu oběžných aktiv nám zůstalo 39 společností, které reprezentují 65 % ze všech akciových společností působících v odvětví těžby a dobývání.

## 2. Výsledky

Provedli jsme analýzu oběžných aktiv. Nejprve jsme spočítali průměrné hodnoty jednotlivých dílčích položek a následně i jejich relativní četnosti vůči součtové položce.

Tabulka 1 obsahuje průměrné hodnoty jednotlivých položek oběžných aktiv pro akciové společnosti z odvětví těžba a dobývání v letech 2008 až 2012. Uvedené hodnoty jsou v tisících korun českých. Pro výpočet hodnot v tabulce 1 byl použit aritmetický průměr hodnot položek oběžných aktiv jednotlivých společností. Vztah (2) udává výpočet průměrné hodnoty  $\bar{Z}(r)$  pro zásoby  $Z$  v roce  $r$ , výpočet pro ostatní položky je analogický.

$$\bar{Z}(r) = \frac{1}{39} \sum_{i=1}^{39} Z_i(r) \quad (2)$$

**TAB. 1: Průměrná hodnota oběžných aktiv (v tis. Kč)**

rok	2008	2009	2010	2011	2012
Oběžná aktiva	1 029 943	974 183	874 436	891 464	675 738
Zásoby	80 138	67 994	62 205	76 223	110 050
Dlouhodobé pohledávky	2 723	2 705	9 903	9 388	9 510
Krátkodobé pohledávky	312 392	239 004	439 221	429 733	195 030
Krátkodobý fin. majetek	634 690	664 481	363 107	376 120	361 147

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 2 obsahuje průměrné hodnoty podílů jednotlivých položek oběžných aktiv k oběžným aktivům pro akciové společnosti z odvětví těžba a dobývání v letech 2008 až 2012. Pro výpočet hodnot v tabulce 2 jsme nejprve pro jednotlivé společnosti spočítaly relativní podíly hodnot jednotlivých položek oběžných aktiv k oběžným aktivům a z takto získaných hodnot jsme následně vypočítaly průměr, příklad výpočtu je uveden

ve vztahu (4). Tento přehled lépe odráží průměrný stav jednotlivých společností než vážený průměr hodnot, který bychom získaly výpočtem podílů průměrných hodnot z tabulky 1.

Vztah (3) udává výpočet průměrné hodnoty  $\tilde{Z}(r)$  pro podíl položky zásoby  $Z$  k položce oběžná aktiva  $OA$  v roce  $r$ , výpočet pro ostatní položky je analogický.

$$\tilde{Z}(r) = \frac{1}{39} \sum_{i=1}^{39} Z_i(r) / OA_i(r) \quad (3)$$

**TAB. 2: Průměrná hodnota podílů položek oběžných aktiv k oběžným aktivům**

rok	2008	2009	2010	2011	2012
Zásoby	18%	21%	19%	22%	23%
Dlouhodobé pohledávky	2%	4%	4%	5%	3%
Krátkodobé pohledávky	45%	45%	49%	46%	45%
Krátkodobý fin. majetek	34%	31%	27%	27%	30%

Zdroj: vlastní zpracování

### 3. Diskuse

Autorům se podařilo vytyčit reprezentativní hodnoty likvidních položek krátkodobých aktiv v odvětví těžba a dobývání a rovněž uvést jejich podíl na celkové sumarizační položce oběžných aktiv v daném roce. Tato zjištění jsou přehledným a reprezentativním vzorkem daného odvětví a umožní podnikům v daném odvětví porovnat svou strukturu oběžných aktiv s průměry v daném odvětví a mít tak přehled o struktuře své likvidnosti. Tento přínos je významný i pro banky, které mohou posoudit na základě zjištěných dat, zda žadatel o úvěr má vhodnou strukturu likvidních oběžných aktiv a zda tato struktura poskytuje vhodnou záruku pro plnění závazků vyplývajících z čerpání úvěru.

#### Závěr

Struktura likvidních položek oběžných aktiv v odvětví těžba a dobývání dává jasnou představu o reprezentantech odvětví a umožňuje jednotlivé podniky srovnat s odvětvovým průměrem. Výsledky nám ukazují, že dlouhodobé pohledávky nesehrávají významnou roli, kulminují kolem 4 %. Největší položkou jsou krátkodobé pohledávky kolem 45 %, následuje krátkodobý finanční majetek a jako poslední jsou zásoby. Z hlediska likvidnosti jednotlivých položek můžeme hovořit o dobré struktuře



likvidity v daném odvětví. Autoři jsou si vědomy limitů, které poskytují účetní výkazy a předpokládají, že další analýzy daného odvětví budou směřovat již poměrovým ukazatelů likvidity, které ukáží celkový pohled na likviditu daného odvětví.

### **Poděkování:**

Článek byl zpracován v rámci IGA BIVŠ 2014 - Podniky a jejich stabilita a výkonnost v kontextu ekonomického vývoje.

### **Použitá literatura:**

- [1] Bisnode Česká republika, a.s. *B2B databáze firem Albertina*. [online]. Bisnode 2014[cit. 26. 10. 2014]. Dostupné z: <http://www.albertina.cz/>.
- [2] BLAHA Sid Zdenek, JINDŘICHOVSKÁ, Irena. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*, 3. vyd. Praha, 2006, ISBN 80-7261-145-3
- [3] KISLINGEROVÁ, Eva, HNILICA, Jiří. *Finanční analýza krok za krokem*. 1 vyd. Praha, C.H. BECK, 2005, ISBN 80-7179-321-3
- [4] SŮVOVÁ, Helena, KNAIFL, Oldřich a kol. *Finanční analýza I*, 1. vyd. Praha, BIVŠ, 2008, ISBN 978-80-7265-133-7
- [5] SYNEK, Miloslav. *Analýza hodnocení podniků podle ukazatelů Schmalenbachovy společnosti upravené pro české podniky*, [cit. 28. 10. 2014]. Dostupné z: [http://nb.vse.cz/~synek/Methodika\\_Schmalenbach.doc](http://nb.vse.cz/~synek/Methodika_Schmalenbach.doc)

# PROBLEMATIKA KOMBINOVANÝCH NÁKLADŮ V CONTROLLINGU THE ISSUE OF COMBINED COSTS IN CONTROLLING

Jaromír Lazar, Milena Hermannová

Slezská univerzita v Opavě

lazar@opf.slu.cz, hermannova@opf.slu.cz

## *Klíčová slova:*

nákladový controlling – kombinovaný náklad – vztažná základna

## *Keywords:*

cost controlling – combined costs – reference basis

## *Abstract:*

Dealing with the issue of cost controlling and related matters, the variable and fixed costs come under scrutiny. The authors of related articles generally underestimate the existence of the combined costs despite the fact that they prevail among secondary costs. From this reason, our article focuses on the relationship between the combined costs and secondary division of costs. The results were gathered based on the solution of controlling in ten industrial companies in Moravia-Silesian region.

## **Úvod**

V řešení problémů nákladového controllingu a podobných úlohách se vyskytují variabilní a fixní náklady. Autoři příspěvků na toto téma podceňují existenci kombinovaných nákladů, kterých je mezi druhovými náklady naprostá většina.

### **1. Metodika, řešerše**

Výsledky byly získány na základě řešení controllingu v desítce strojírenských podniků moravskoslezského kraje. Byly analyzovány jednotlivé nákladové položky z hlediska jejich zařazení mezi variabilní a fixní náklady. Potvrdila se hypotéza, že čistě variabilních či fixních nákladů je jen omezený počet [1, 2]. K těmto závěrům vedlo použití metody nejmenších čtverců na časových řadách podnikových nákladů, případně použití metody variátorů. Výsledky jsou uvedeny v tabulce.

## 2. Výsledky

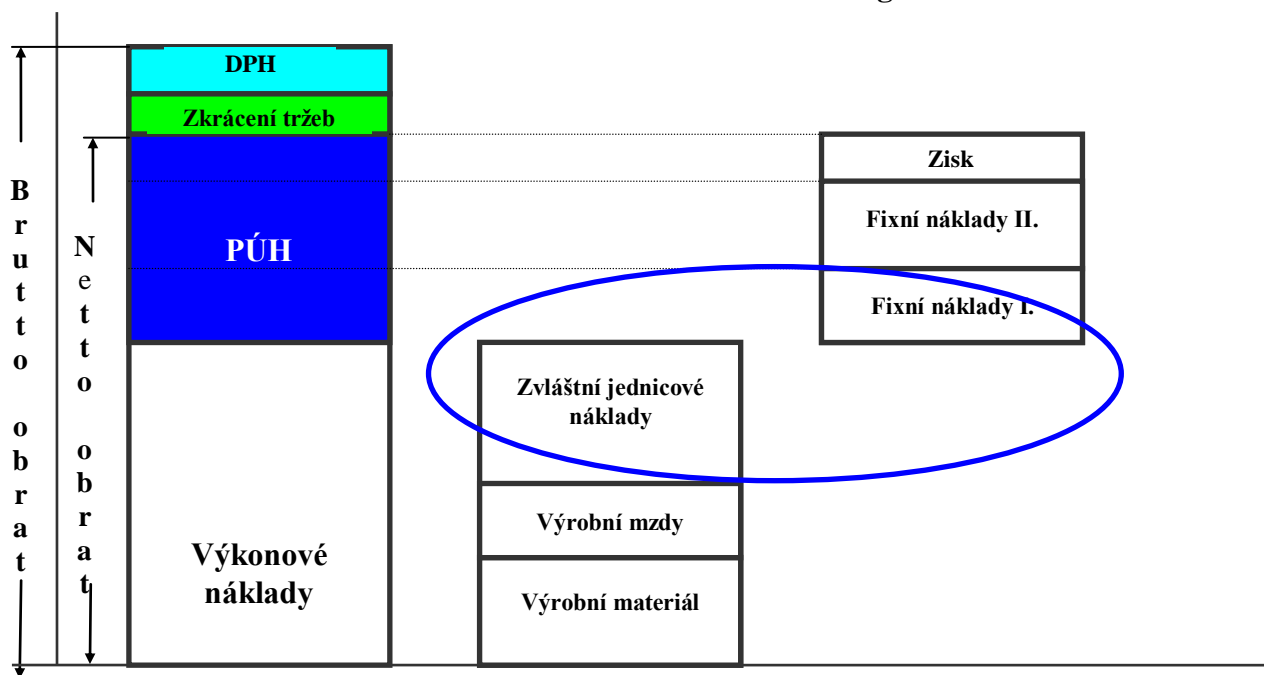
Z výsledků, ke kterým autoři došli, jsou následující:

- nákladové druhy používané v účetnictví nelze přímo ztotožnit s variabilními a fixními náklady,
- toto nepřímé přiřazení lze algoritmizovat a zpracovat do účetních programů,
- algoritmizaci lze provést jen za předpokladu reorganizace vnitřní struktury podniku.

### *Matematický model nákladového controllingu*

Pro odvození matematického modelu i veškeré další úvahy a výklad bude použit nejsložitější případ - výrobní podnik s charakterem hromadné výroby, které zobrazuje následující obrázek č. 1.

**OBR. 1: Schéma matematického modelu nákladového controllingu**



Zdroj: vlastní zpracování

Nyní je nutné uvést **definice pojmů**, ze kterých vychází obr. 1, jenž uvádí schéma matematického modelu nákladového controllingu.

**Výkonové náklady** jsou veškeré objemově závislé náklady. Jsou součtem výrobního materiálu, výrobních mezd a zvláštních jednicových nákladů. Jak je patrné, jedná se zde

o celý balík výkonových nákladů, který je součtem výkonových nákladů jednotlivých výrobků vynásobených jejich objemem výroby. Pro jednoduchost budeme mít tuto skutečnost na paměti a při výkladu se soustředíme na výklad samotného pojmu bez upozornění na to, že se jedná o sumu jednotlivých částí výkonových nákladů.

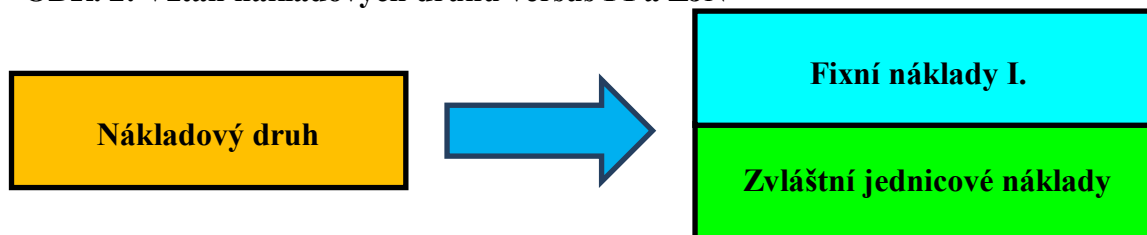
**Variabilní náklady** obsahují v klasickém pojetí výrobní materiál a výrobní mzdy. Při zavedení tohoto pojmu pak lze tvrdit, že výkonové náklady jsou součtem variabilních nákladů a zvláštních jednicových nákladů.

**Výrobní materiál** je kalkulovaný veškerý materiál, který vstupuje do výrobku a zůstává v něm obsažen. Z výrobního hlediska jej dělíme na materiál, nakupované položky a polotovary vlastní výroby, což má vazbu na způsoby oceňování a organizační členění podniku. **Výrobní mzdy** jedná se o tarifní úkolové mzdy, které vstupují přímo do výrobku dle operačních návodek

**Zvláštní jednicové náklady** jsou specifickou skupinou přímo přiřaditelných nákladů na jednici produkce a mohou se vyskytovat buďto v samostatné formě (například ve formě prémie k úkolovým mzdám), nebo častěji v kombinaci s fixními náklady I. Proto je rovněž v obrázku obr 1 nakreslena elipsa spojující zvláštní jednicové náklady s fixními náklady I. Tyto náklady se přiřazují výrobkům na základě stanovených základů, ke kterým jsou vztaženy. Tuto skutečnost lze dokumentovat například na spotřebě el. energie, kterou můžeme rozdělit na část fixní, nezávislou na objemu výroby a kterou umíme přiřadit dle místa vzniku (například osvětlení a vytápění výrobní haly atd...) a na část, která je přímo úměrná objemu výroby (spotřeba el. energie výrobními zařízeními) a kterou výrobkům přiřazujeme prostřednictvím vztažných základů.

**Fixní náklady I** jsou náklady, které umíme přiřadit jak z hlediska jejich místa, tak i příčiny jejich vzniku (na středisko, proces, výrobek). Tyto náklady se vyskytují jak včistě fixní formě (pohotovostní náklady), ale daleko častěji v kombinaci s již uvedenými zvláštními jednicovými náklady. Obecně pro tyto dvě kategorie nákladů platí vztah uvedený v následujícím obr. 2:

## OBR. 2: Vztah nákladových druhů versus FI a ZJN



Zdroj: vlastní zpracování

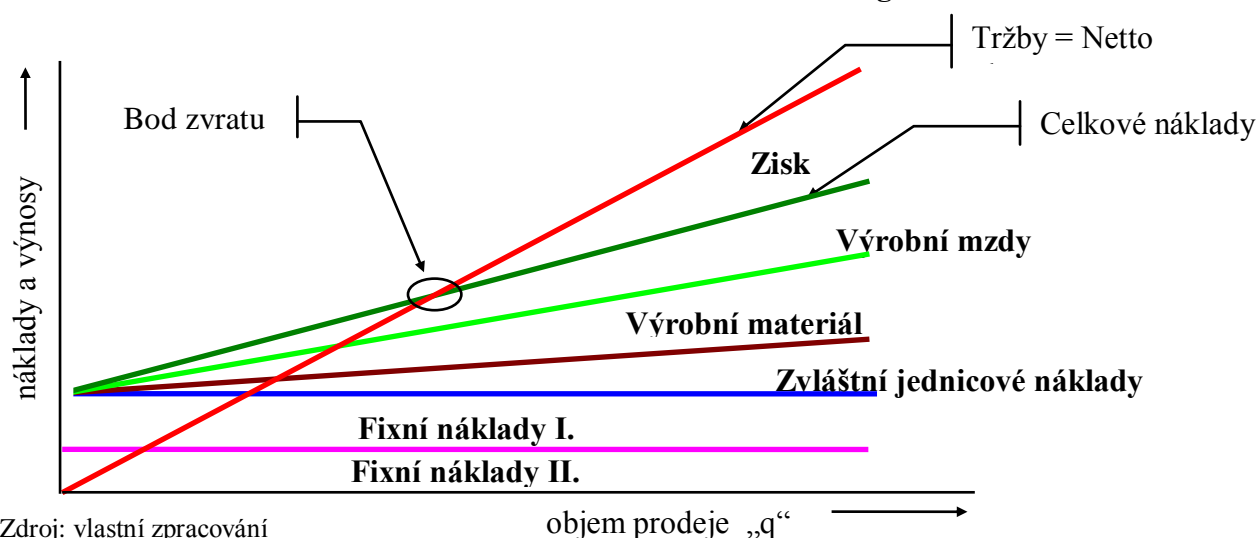
**Fixní náklady II** jsou fixní náklady, které neumíme přiřadit ani dle místa, ani příčiny jejich vzniku. Tyto pak zahrnujeme do fixních nákladů na úrovni nákladového střediska, ovšem za celý pracovní úsek (zpravidla správní středisko). Jedná se tedy o náklady, které vznikají již na základě toho, že podnik vůbec existuje. **Zkrácení tržeb** - velmi významná položka v případě, že v obchodní politice používáme různých úrovní slev, skont a množstevních rabatů.

### Netto obrat

$$(1) \quad \text{Netto obrat} = \sum_i p_i \cdot q_i - \sum \text{Zkrácení tržeb}$$

kde  $p_i$  - prodejní cena bez DPH i-tého výrobku  
 $q_i$  - objem prodeje i-tého výrobku

## OBR. 2: Schéma matematického modelu nákladového controllingu



Zdroj: vlastní zpracování

### OBR. 3: Přiřazení nákladových druhů jednotlivým typům účtů

Účet	Název účtu	Typ účtu	Název typu účtu
501-001	Výrobní materiál (suroviny)	1	Variabilní náklady
501-002	Nakupované součásti a díly	1	Variabilní náklady
501-003	Polotovary vlastní výroby	1	Variabilní náklady
521-001	Výrobní jednicové mzdy	1	Variabilní náklady
501-005	Materiálové odchylky od norem	2	Kombinovaný nákl. účet
501-007	Režijní materiál všeobecný	2	Kombinovaný nákl. účet
501-008	Palivo	2	Kombinovaný nákl. účet
502-001	Spotřeba elektrické energie	2	Kombinovaný nákl. účet
503-001	Spotřeba plynu	2	Kombinovaný nákl. účet
503-002	Vodné, stočné	2	Kombinovaný nákl. účet
521-003	Mzdové odchylky od norem	2	Kombinovaný nákl. účet
521-005	Režijní mzdy všeobecné	2	Kombinovaný nákl. účet
524-001	Zdrav. poj. plac. zaměstnavatelem	2	Kombinovaný nákl. účet
524-002	Sociální poj. plac. zaměstnavatelem	2	Kombinovaný nákl. účet
501-004	Materiál na výrobu HIM a DHIM	3	Fixní náklady I
501-006	Materiál na údržbu a opravy	3	Fixní náklady I
501-010	Propagační materiál	3	Fixní náklady I
501-011	Ostatní nspecifikovaná spotřeba	3	Fixní náklady I
511-001	Opravy a údržba HIM (externí)	3	Fixní náklady I
511-002	Opravy a údržba NHIM (externí)	3	Fixní náklady I
512-001	Náklady na cestovné tuzemsko	3	Fixní náklady I
512-002	Náklady na cestovné zahraniční	3	Fixní náklady I
513-901	Občerstvení a pohoštění (reprefond)	3	Fixní náklady I
518-001	Poštovné	3	Fixní náklady I
518-002	Telefon, fax	3	Fixní náklady I
518-003	Nájemné	3	Fixní náklady I
518-004	Finanční leasingy	3	Fixní náklady I
518-005	Přepravné - tuzemsko	3	Fixní náklady I
518-006	Přepravné zahraniční	3	Fixní náklady I
518-007	Ostatní nspecifikované služby	3	Fixní náklady I
518-008	Náklady na prezentaci (výstavy, atd.)	3	Fixní náklady I
521-002	Mzdy na výrobu HIM a DHIM	3	Fixní náklady I
521-004	Mzdy na údržbu a opravy	3	Fixní náklady I
527-001	Školení a semináře	3	Fixní náklady I
538-001	Kolky, správní, arbitrážní poplatky	3	Fixní náklady I
551-001	Účetní odpisy NHIM	3	Fixní náklady I
551-002	Účetní odpisy HIM	3	Fixní náklady I
562-001	Placené úroky bankám	3	Fixní náklady I
562-002	Placené úroky jiným organizacím	3	Fixní náklady I
568-001	Pojištění majetku	3	Fixní náklady I
523-901	Odměny členům předst. a doz. rady	4	Fixní náklady II
531-002	Silniční daň	4	Fixní náklady II
532-001	Daň z nemovitosti	4	Fixní náklady II
538-002	Ostatní nepřímé daně a poplatky	4	Fixní náklady II

Zdroj: vlastní zpracování

### Výpočet tvorby zisku

$$(2) \quad \text{Zisk} = \text{Netto obrat} - \text{Fixní náklady II} - \text{Fixní náklady I} - \text{Výkonové náklady}$$

### Konstrukce výpočtu výkonových nákladů

$$(3) \quad \text{Výkonové náklady} = \sum_i x_i * q_i + \sum_i m_i * q_i + \left( \sum_i A_{\text{stř, uct}} * N_{h_i, \text{ stř}} + \sum_i \sum_j K_{j, \text{ stř, uct}} * Z_{i,j, \text{ stř}} \right) * q_i$$

- kde
- $x_i$  - výrobní materiál na jednici i-tého výrobku (v členění na materiál, nakupované položky a PVV)
  - $q_i$  - objem výroby i-tého výrobku
  - $m_i$  - výrobní mzdy na jednici i-tého výrobku
  - $A_{\text{stř, uct}}$  - konstanta připadající na jednotku  $N_h$  na středisku „stř“ a nákladovém účtu „uct“
  - $N_{h_i, \text{ stř}}$  - objem normohodin v i-tém výrobku na středisku „stř“
  - $K_{j, \text{ stř, uct}}$  - konstanta připadající na jednotku základny  $Z_1 - Z_5$  na středisku „stř“ a nákladovém účtu „uct“
  - $Z_{i,j, \text{ stř}}$  - objem základny  $j$  v  $i$  - tém výrobku na středisku „stř“

### Výpočet bodu zvratu, odvození tvorby příspěvku na krytí fixních nákladů (PÚH)

Bod zvratu je stav, kdy zisk = 0, tedy stav kdy pravá strana rovnice (2) se rovná 0, neboli:

$$(4) \quad \text{Netto obrat} = \text{Fixní náklady II} + \text{Fixní náklady I} + \text{Výkonové náklady}$$

Tedy kdy:

$$(5) \quad \text{Netto obrat} - \text{Fixní náklady II} - \text{Fixní náklady I} = \text{Výkonové náklady}$$

Nebo lépe:

$$(6) \quad \text{Netto obrat} - \text{Výkonové náklady} = \text{Fixní náklady II} + \text{Fixní náklady I}$$

kde

$$(7) \quad \text{Netto obrat} - \text{Výkonové náklady} = \text{PÚH}$$

Rovnice (6) a rovnice (7) ukazuje skutečnost, že vytvořený příspěvek na úhradu fixních nákladů plně pokrývá veškeré fixní náklady a činnost je tedy v oblasti „ziskové nuly“.

Z obrázku obr. 1 a rovnic 2, 3, 6 a 7 je patrné, že pro možnosti využití nákladového controllingu musí být v pořádku jednak oblast fixních nákladů I a II, ale zejména oblast výkonových nákladů, aby bylo možno určit, kdy je výrobek ještě vyrobiteľný a prodejný a přispívá ke krytí fixních nákladů.

Jak již bylo uvedeno v této části, výkonové náklady se skládají ze dvou složek a to:

- a) variabilní náklady,
- b) zvláštní jednicové náklady, přiřazené k jednici produkce (k výrobku) pomocí vztažných základů.

V další části se tedy budeme zabývat definováním výrobních nákladů a jejich stanovením pro každý náš výrobek. Jak již bylo předesláno, neurčují se tyto náklady přímo, ale jsou výrobku přiřazeny prostřednictvím **vztažných základů**. Jedná se například o společné náklady, které nelze přímo vztahovat **na jednici** produkce. Mohou to být například náklady u procesů galvanického pokovení, kdy postupné vytěžování lázní vztahujeme k průměrnému pokovenému  $m^2$  plochy. Výrobku tedy tyto náklady přiřazujeme prostřednictvím konstanty - tedy spotřeby v Kč/ $m^2$  pokovené plochy a objemu základny - tedy  $m^2$  v daném výrobku obsažené. Vlastní výpočet obsahu zvláštních jednicových nákladů ve výrobku pak probíhá následujícím způsobem:

- danému výrobku na daném stupni zpracování a příslušném nákladovém středisku přiřadíme objem základny ve výrobku obsažené (například 0,15 Nh, 0,2  $m^2$ , ...)
- v jednotlivých plánech středisek pak stanovíme konstanty pro výpočet skutečných zvláštních jednicových nákladů na příslušné nákladové účty.

Vzhledem k charakteru ZJN viz obr. 2 bude úlohu hledání a stanovení správných veličin nutno začít řešit od stanovení nákladových položek, které mají charakter buď fixních nákladů I s variabilní složkou, nebo jsou samostatnou variabilní složkou. Po tomto kroku bude nutno určit, jak jsou tyto položky zachyceny v účtovém rozvrhu (na kterých nákladových účtech se o nich účtuje). Dále bude již možno určit příslušné fixní části položek na jednotlivá nákladová střediska a rovněž tak zvolit základny, ke kterým bude vztažena příslušná variabilní část. Nyní již můžeme určit variabilní část položky ke zvolené vztažné základně na příslušné nákladové středisko.

Jedná o velmi tvůrčí (a zároveň vysoce odbornou a odpovědnou) práci, kde se musí projevit znalosti jednotlivých vedoucích pracovníků. Při výrobním procesu je nutno použít například společného procesu, zařízení, lázní, energie atd. bez možnosti přímého



přiřazení danému výrobku. Přitom spotřeba těchto látek je přímo úměrná objemu výroby jednotlivých výrobků. Pro každý nákladový účet, který je výkonově závislý je nutno stanovit konstanty a objem nákladů (již ZJN) ve výrobku je obsažen ve formě sumy přes všechna střediska, základny a konstanty. Velmi výhodné je, že takto lze i v průběhu roku měnit například technologii, zvyšovat mzdy a určit tak velmi přesně jaké čerpání nákladů skutečně bude v tomto období vykázáno na jednotlivých účtech. Tato věta je velmi důležitá, neboť prostřednictvím vztažných základen nejen určíme jejich podíl ve výrobcích, ale určíme i velmi přesně náběh na středisko a příslušný nákladový účet, neboť tento náběh je vždy počítán jako fixní část + suma objemu základen \* konstanta \* objem výroby. Samozřejmě, že ZJN pak ve výrobku kolísají dle zadaných údajů plynoucích z vývoje. U cenových kalkulací se tento možný vývoj zohlední sestavením kalkulace přes vážený aritmetický průměr. U analýzy tvorby příspěvku na krytí fixních nákladů pak je tento vývoj zcela přesně podchycen.

Při stanovování vztažných základen je nutno vzít v úvahu smysluplnost základny, kterou stanovíte pro vztažení příslušných nákladů na jednotku produkce. Tuto základnu musí stanovit a její smysluplnost garantovat technolog nebo jiný technický pracovník, který je odpovědný za danou technologii. Z toho rovněž plyne, že například u tak komplikovaného účtu, jakým je spotřeba režijního materiálu, kdy nemáme jednotlivé složky rozděleny do samostatných nákladových účtů se patrně v případě složitějších technologických procesů, využije více základen.

### **3. Diskuse**

Uplatnit principy nákladového controllingu v praxi je poměrně obtížné. Jedním z důvodů je skutečnost, že legislativa nezná pojmy „variabilní“ a „fixní“ náklady. Řešení vnitropodnikových ekonomických systémů je proto založeno na klasickém druhovém členění nákladů. Zde se projevuje syndrom zakotvení, protože měnit zažité systémy vnitropodnikového účetnictví znamená také měnit myšlení vedoucích podnikových pracovníků. Také v tom smyslu, že musí být schopni obhájit změněné řešení vnitropodnikových systémů i v jednání s kontrolními orgány, zejména s finančními úřady, které jsou nositeli gesce za „správnost“ účetnictví. Ale ze samé podstaty tohoto orgánu nelze očekávat vývojové změny. Základní myšlenkový posun

v této oblasti může provést pouze změna legislativy, zejména českých účetních standardů.

### **Závěr**

Teoretický základ nákladového controllingu je poměrně dobře propracován, zejména v publikaci Controlling - metoda úspěšného podnikání: příručka pro tvorbu systému řízení zisku [3]. Principy a řešení zde uvedené dávají dostatečné podklady pro řešení vnitropodnikových systémů. Protože klasické podnikové ekonomické softwary jsou pevně zakotvené v klasických řešeních a jsou hluboce proinvestované, jeví se jako nejschůdnější cesta vytvořit a provozovat samostatný controllingový systém a využít ustanovení zákona o účetnictví o měsíčním přenosů obrátů do hlavní knihy. Jako hlavní řídicí systém pak bude systém nákladového controllingu.

### ***Použitá literatura:***

- [1] LAZAR, J. Manažerské účetnictví a controlling. Praha: Grada publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4133-8.
- [2] LAZAR, J. Manažerské účetnictví – kontrola a řízení nákladů v průmyslu. Praha: Grada publishing, 2001. ISBN 80-7169-985-3.
- [3] MANN, R. and E. Mayer. Controlling - metoda úspěšného podnikání: Příručka pro tvorbu systému řízení zisku (v českém a německém jazyce). Průmysl a obchod, 1992 - Počet stran: 358

**EKONOMICKÉ A SOCIOKULTÚRNE DOPADY SOCIÁLNEHO  
CESTOVNÉHO RUCHU  
ECONOMIC AND SOCIO-CULTURAL IMPACTS OF SOCIAL TOURISM**

**Ivica Linderová**

**Vysoká škola polytechnická Jihlava**

**ivica.linderova@vspj.cz**

***Kľúčové slová:***

destinácia – prínosy – sociálne znevýhodnení návštevníci

***Keywords:***

benefits – destination – social disadvantaged visitors

***Abstract:***

Social tourism tends to facilitate access to tourism for groups who would otherwise be unable to participate in holidays. For regional government is very important to understand the economical and socio-cultural impacts of this tourism type. Social tourism development can to represent benefits for destination on one side but also negatives on other side. The aim of article is to identify its economical and socio-cultural impacts on destination and society.

**Úvod**

Sprístupňovanie cestovného ruchu sociálne znevýhodneným skupinám obyvateľstva je niekoľko posledných rokov aktuálnou otázkou vývoja cestovného ruchu v Európe. K sociálne slabším vrstvám obyvateľstva zaradujeme rodiny s nízkym príjmom, seniorov (v cestovnom ruchu osoby od 55 rokov), osoby trpiace rôznymi formami a stupňami zdravotného postihnutia (pohybové, zrakové, sluchové, mentálne) a v niektorých prípadoch aj mládež. V súvislosti s podporou cestovania sociálne znevýhodnených skupín obyvateľstva sa rozvíja tzv. sociálny cestovný ruch. Tento koncept je v niektorých krajinách implementovaný do praxe vo forme rekreačných šekov (Francúzsko, Maďarsko), v iných krajinách sa rozvíja ako partnerstvo verejného a súkromného sektora (Španielsko, Portugalsko, Belgicko), prípadne je v kompetencii charitatívnych organizácií (Spojené kráľovstvo Veľkej Británie a Severného Írska, USA) [13].

Podľa prieskumu Európskej komisie „Postoje Európanov k cestovnému ruchu“ z roku 2011, ktorý bol realizovaný na vzorke 7 342 osôb, sa 45 % respondentov nezúčastňuje cestovného ruchu z finančných dôvodov, 23 % z osobných dôvodov a 1 % zo zdravotných dôvodov [7]. V Európskej únii žije 18,2 % osôb vo veku nad 65 rokov (údaj k roku 2013), 26 % osôb s rôznym typom a mierou zdravotného postihnutia (údaj k roku 2011), ktoré sa cítia limitované pri výkone bežných činností a 16,9 % celkovej populácie žije na hranici chudoby (údaj k roku 2011). Jedná sa o skupiny osôb, ktoré predstavujú výrazný potenciál pre rozvoj cestovného ruchu.

### 1. Sociálny cestovný ruch

Jedným z prvých autorov, ktorý definoval sociálny cestovný ruch je Hunziker (1951, [13, 283]). Tento fenomén chápal ako vzťahy, ktorých výsledkom je účasť na cestovnom ruchu ekonomicky slabých alebo inak znevýhodnených osôb. V roku 1963 sa pojem sociálny cestovný ruch dostal do povedomia verejnosti vďaka vzniku OITS (Organisation internationale du Tourisme Social, Medzinárodná organizácia sociálneho cestovného ruchu), ktorá ho definovala a vymedzila kritériá jeho hodnoty (tab.).

**TAB. 1: Kritériá hodnoty sociálneho cestovného ruchu**

Kritérium	Opis
Právo väčšiny na účasť na cestovnom ruchu	- účasť na cestovnom ruchu pre skupiny, ktoré nemajú možnosť zúčastniť sa ho kvôli nedostatku finančných prostriedkov, pasívite miestnych a neziskových organizácií a pod.
Prínos k sociálnej integrácii	- interakcia medzi jednotlivými kultúrami - poznávanie tradícií, miest, iných kultúr - zmysluplné trávenie voľného času - tvorba európskeho občianstva
Tvorba stabilných štruktúr cestovného ruchu	- rozvoj zaostalých regiónov cestovného ruchu - podpora pri oživovaní cestovného ruchu v niektorých regiónoch - zabezpečenie dodržiavania hospodárskych, sociálnych a environmentálnych kritérií rozvoja cestovného ruchu
Prínos k zamestnanosti a hospodárskemu rastu	- tvorba stabilných a kvalitných pracovných miest - preklenutie sezónnych výkyvov v zamestnanosti a návštevnosti - spolupráca verejného a súkromného sektora
Prínos ku globálnemu rozvoju	- vyplnenie medzery na trhu cestovného ruchu - zabezpečenie rovnosti, spravodlivosti, demokracie a blahobytu vo svete - tvorba podmienok pre solidárny rozvoj globálnej spoločnosti - trvalo udržateľný rozvoj

Zdroj: [8, 9].

Minnaertová, Maitland a Miller [12, 316] chápu sociálny cestovný ruch ako cestovný ruch, ktorý je nositeľom morálnych hodnôt a ktorého základnou úlohou je priniesť

obojsmerný prospech zo spotreby služby tak pre poskytovateľa ako aj pre spotrebiteľa služby. Jedná sa o dynamický koncept, ktorý sa prispôsobuje socio-ekonomickým zmenám [10, 27].

Faktom je, že sociálny cestovný ruch chápu rôzni autori v rôznych časových obdobiach odlišne. Spoločným znakom ostáva nezisková báza a nutnosť existencie špecializovanej inštitúcie zaoberajúcej sa touto problematikou. Sociálny cestovný ruch v žiadnom prípade nemôžeme zúžiť len na zdravotne postihnuté osoby, či rodiny s nízkym príjmom alebo zamestnancov jednotlivých podnikov uplatňujúcich koncepciu sociálnej zodpovednosti. Sociálny cestovný ruch predstavuje druh cestovného ruchu v členení zo sociologického hľadiska, ktorý umožňuje účelné využívanie voľného času všetkým bez rozdielu. Ak chápeme sociálny cestovný ruch takto, potom zahŕňa poskytovanie služieb osobám, ktoré sú z istých dôvodov pri účasti na cestovnom ruchu spoločnosťou znevýhodnené. Pritom je dôležité, aby existoval systém podpory sociálneho cestovného ruchu zo strany štátu vo forme normatívnych predpisov. Nejde len o finančnú podporu, ale aj o tvorbu prostredia vhodného pre všetkých návštevníkov v cestovnom ruchu napr. bezbariérové prostredie, vhodné voľnočasové aktivity najmä pokiaľ ide o seniorov a pod. Záujmy jednotlivých skupín návštevníkov v cestovnom ruchu by mali presadzovať špecializované organizácie, ktoré by sa spoločne so štátom mali podieľať na spolufinancovaní sociálneho cestovného ruchu. Sociálny cestovný ruch je vo verejnom záujme, ktorý sa týka všetkých občanov štátu a návštevníkov v domácom a príchodovom cestovnom ruchu. Predstavuje spoločenský záujem o uspokojovanie potrieb v cestovnom ruchu, ako aj realizáciu práva jednotlivca zúčastňovať sa cestovného ruchu a jeho práva prístupu k objavovaniu a potešeniu zo zdrojov našej planéty. Sociálny cestovný ruch má sociálne znevýhodneným vrstvám obyvateľstva umožniť prístup ku kultúrno-historickému dedičstvu, má podporovať vzdelávanie personálu podnikov a organizácií cestovného ruchu pri poskytovaní služieb sociálneho cestovného ruchu, umožňovať rozvoj materiálno-technických predpokladov, teda podporovať tvorbu a budovanie zariadení sociálneho cestovného ruchu, a to pri rešpektovaní podmienok trvalo udržateľného rozvoja.

Cieľom príspevku je identifikovať ekonomické a sociokultúrne dopady sociálneho cestovného ruchu, tak na destináciu ako aj na spoločnosť. Pod pojmom spoločnosť pritom chápeme návštevníkov cestovného ruchu a miestne obyvateľstvo. Pri spracovaní state sme využili sekundárne zdroje dát, predovšetkým odbornú časopiseckú literatúru, odborné príspevky publikované online, správy a analýzy zverejnené na webových stránkach špecializovaných organizácií.

## **2. Výsledky a diskusia**

Orientácia na sociálny cestovný ruch predstavuje prínos nielen pre jeho účastníkov, ale tiež pre regionálnu ekonomiku. Rozvoj sociálneho cestovného ruchu ovplyvňuje destináciu tak v ekonomickej ako aj v sociokultúrnej oblasti.

### *2.1. Ekonomické vplyvy sociálneho cestovného ruchu*

Podpora sociálneho cestovného ruchu predstavuje pre destináciu jednu z možností rozloženia turistických prúdov do dlhšieho časového obdobia a preklenovania sezónnych výkyvov. K ekonomickým vplyvom sociálneho cestovného ruchu na destináciu môžeme zaradiť tvorbu podnikateľských príležitostí, nakoľko s rastom počtu návštevníkov v destinácií, rastie dopyt po službách a tovaroch, čo vytvára tlak na uspokojovanie potrieb. Dochádza k aktivácii miestnej produkcie napr. výroba a predaj regionálnych potravín, suvenírov. S rastom dopytu po službách a tvorbou podnikateľských príležitostí priamo súvisí aj tvorba pracovných miest tak v cestovnom ruchu ako aj v nadväzných (zážitková doprava, skibus, cyklobus) a zabezpečujúcich (pekárne) odvetviach. Napríklad vo Francúzsku sociálny cestovný ruch ročne generuje 12 tis. stálych pracovných miest [3] a cca. 60 tis. sezónnych pracovných miest [15].

Súčasne orientácia destinácie na sociálny cestovný ruch vedie k podpore regionálneho rozvoja. Podľa UNAT (Union nationale des associations de tourisme, Národné združenie asociácií v cestovnom ruchu) sa vo Francúzsku nachádza 40 % ubytovacích zariadení sociálneho cestovného ruchu vo vidieckych a horských oblastiach [15].

Podpora sociálneho cestovného ruchu a jeho rozvoj v destinácii prináša príjmy do regionálneho i štátneho rozpočtu. Generuje príjmy v oblasti ubytovacích služieb plynúce z rekreačných a kúpeľných poplatkov, v oblasti stravovacích služieb, športovo-

rekreačných služieb a v oblasti dopravných služieb. Tu sú generované príjmy z využívania verejnej hromadnej dopravy v destinácii, z prenájmu automobilov, z platby mýtného a pod. Podľa odhadov vygeneruje sociálny cestovný ruch len vo Francúzsku 157,6 mil. eur na daniach a poplatkoch, pritom náklady na podporu tohto typu cestovného ruchu predstavujú cca. 23,1 mil. eur [1]. Dovolenky v francúzskych prázdninových dedinách vytvárajú príjem od 90 eur do 130 eur na osobu a týždeň [3] a sociálneho cestovného ruchu sa každoročne zúčastní viac ako 15 mil. rodín, detí a mladých ľudí [2]. Španielska vláda napr. len v roku 2010 vyčlenila na podporu sociálneho cestovného ruchu 105 mil. eur, čo znamená, že každé investované euro generovalo 4 eurá vo forme daní a výdavkov účastníkov [15].

Zdravotne znevýhodnené osoby ako jedna zo skupín návštevníkov v sociálnom cestovnom ruchu sa vyznačujú lojalitou k destinácii a dlhším pobytom. V USA napr. minú každoročne pri účasti na cestovnom ruchu 13,6 mld. dolárov. V Nemecku predstavujú príjmy generované z účasti na cestovnom ruchu zdravotne znevýhodnených osôb 2,5 mld. eur, pri započítaní nepriamych výdavkov súvisiacich s účasťou na cestovnom ruchu až 4,8 mld. eur. V Spojenom kráľovstve predstavujú príjmy v domácom cestovnom ruchu od zdravotne znevýhodnených návštevníkov 2 mld. libier. V Austrálii dokonca príjmy zo sociálneho cestovného ruchu tvoria 16 % HDP cestovného ruchu a 17 % pracovných miest v cestovnom ruchu je vytvorených práve vplyvom rozvoja cestovného ruchu zdravotne znevýhodnených osôb [14, 25].

Rozvoj sociálneho cestovného ruchu vytvára tiež potenciál pre nadviazanie spolupráce medzi existujúcimi podnikmi, či vznik nových podnikov cestovného ruchu [9, 148]. Napríklad na programoch španielskej organizácie Imsero (Instituto de mayores y servicios sociales, Inštitút pre seniorov a sociálne služby) je zainteresovaných takmer 300 hotelov a spoločnosť vytvára okolo 10 tis. priamych pracovných miest a 60 tis. pracovných miest v nadväzných a zabezpečujúcich odvetviach cestovného ruchu [11].

Negatívne sa môže podpora rozvoja sociálneho cestovného ruchu v destinácii prejavovať rastom cien. Aj napriek tomu, že návštevník v sociálnom cestovnom ruchu je zväčša finančne limitovaný, má v priebehu dovolenky tendenciu viac míňať napr. na návštevu

pohostinských zariadení, športovo-rekreačných zariadení, na zábavu a pod. Rast cien následne negatívne pociťuje miestne obyvateľstvo.

## 2.2. Sociokultúrne vplyvy sociálneho cestovného ruchu

Niektorí autori napr. Higgins-Desbiolles (2006), McCabe (2009), Minnaertová, Maitland a Miller (2009) prezentujú sociálny cestovný ruch ako nástroj zvyšovania kvality života sociálne slabších skupín a zdôrazňujú pozitívny účinok účasti na cestovnom ruchu na obnovu fyzických síl, zdravie a duševnú pohodu [4, 67].

Podpora sociálneho cestovného ruchu ponúka jeho účastníkom možnosť cestovať doma i v zahraničí, získať nové skúsenosti a zážitky. Umožňuje poznávanie iných kultúr a prispieva k sociálnej interakcii. Interakcia prebieha nielen medzi samotnými účastníkmi, ale vstupujú do nej aj dodávatelia služieb napr. animátori a miestne obyvateľstvo. Podpora sociálneho cestovného ruchu minimalizuje predsudky spoločnosti najmä voči zdravotne postihnutým osobám. Na sociokultúrnej úrovni prináša väčšiu dynamizáciu kultúrnych zdrojov a prispieva ku kultúrnej výmene [9, 148].

Rozvoj sociálneho cestovného ruchu má zároveň pozitívny vplyv na kvalitu života miestneho obyvateľstva. Poskytovatelia služieb cestovného ruchu ponúkajú miestnym obyvateľom napr. stravovacie služby pre školopovinné deti, prístup k športovo-rekreačným zariadeniam (bazény, sauny, ihriská), starostlivosť o deti a pod. Okrem toho podpora cestovného ruchu iniciuje výstavbu všeobecnej infraštruktúry, úpravu komunikácií a skvalitnenie verejných služieb [3]. Podpora sociálneho cestovného ruchu mimo ekonomických efektov prináša debarierizáciu prístupu do verejných budov, ako je napr. pošta, banka. Iniciuje debarierizáciu mestskej dopravy, čo je prospešné aj pre miestnych seniorov, či rodiny s malými deťmi (kočíky).

S ohľadom na miestne obyvateľstvo môže byť vplyv rozvoja sociálneho cestovného ruchu na spoločnosť aj negatívny. To sa môže prejavovať v nedostatku parkovacích miest vplyvom zvyšujúceho sa počtu návštevníkov, preplnenými verejnými priestormi ako sú parky, pláže, zvýšeným hlukom, zvýšenou kriminalitou a v neposlednom rade negatívnym dopadom na životné prostredie.



## Záver

Význam sociálneho cestovného ruchu v súčasnosti stále narastá. Výhody z jeho podpory sa prejavujú v podobe ekonomických prínosov pre destináciu, pričom priaznivo ovplyvňuje aj kvalitu života miestneho obyvateľstva. Rozvoj sociálneho cestovného ruchu však so sebou prináša aj isté negatíva, ktoré je potrebné si uvedomiť a minimalizovať ich.

## Použitá literatúra:

- [1] b. a. *Le tourisme associatif: une réalité économique et sociale*. [online]. 2006. [cit. 08. 08. 2010]. Dostupné z: <http://www.unat.asso.fr/doc/publication/TSArealiteeconomique.pdf>
- [2] b. a. *Tourisme social et familial*. [online]. 2007. [cit. 01. 05. 2010]. Dostupné z: <http://www.uniformation.fr>
- [3] b. a. *Un tourisme associatif ambitieux*. [online]. 2006. [cit. 08. 08. 2010]. Dostupné z: <http://www.unat.asso.fr>
- [4] Deery, M. – Jago, L. – Fredline, L. Rethinking social impacts of tourism research: A new research agenda. *Tourism Management*. Elsevier Ltd., 2012, s. 64 – 73. ISSN 0261-5177.
- [5] European Commission. *Attitudes of European Towards Tourism*. [online]. 2012. [cit. 12. 10. 2014]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/public\\_opinion/flash/fl\\_334\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_334_en.pdf).
- [6] Eurostat. Kotzeva M. *European Social Statistics – edition 2013*. [online]. Luxemburg: Publication Office of the European Union, 2013. [cit. 12. 10. 2014]. ISBN 978-92-79-27034-5. Dostupné z: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>
- [7] ISTO. *Social Tourism Inquiry. The social and economic benefits of social tourism*. [online]. Brusel, 2011. [cit. 19. 10. 2014]. Dostupné z: [http://nationbuilder.s3.amazonaws.com/appgonsocialtourism/pages/23/attachments/original/ISTO\\_-\\_Inquiry\\_Social\\_Tourism.ISTO.pdf?1314889615](http://nationbuilder.s3.amazonaws.com/appgonsocialtourism/pages/23/attachments/original/ISTO_-_Inquiry_Social_Tourism.ISTO.pdf?1314889615)
- [8] Kindernis, R. Adaptation of social tourism as of alternative form of tourism in Europe. [online]. *Geo Journal of Tourism and Geosites*. Oradea: Univerzita Oradea, 2010, roč. 3, č. 1, s. 7 – 15. E-ISSN 2065-1198. [cit. 02. 08. 2010]. Dostupné z: [gtg.webhost.uoradea.ro](http://gtg.webhost.uoradea.ro).
- [9] Linderová, I. – Zachová, E. – Micháľková, L. Parahotelové ubytovacie zariadenia a ich využitie v sociálnom cestovnom ruchu. In *Aktuální problémy cestovního ruchu „Cestovní ruch a jeho dopady na společnost“*, sborník z mezinárodní konference. Jihlava : Vysoká škola polytechnická Jihlava, 2014, s. 144 – 154. ISBN 978-80-87035-87-0.
- [10] McCabe, S. – Minnaert, L. – Diekman, A. *Social Tourism in Europe. Theory and practice*. Veľká Británia: Short Run Press Ltd., 2012. ISBN 978-1-84541-233-3.
- [11] Ministerio de industria, turismo y comercio. *Buenas prácticas de gestión de turismo social. Experiencias Iberoamericanas*. [online]. [cit. 04. 08. 2010]. Madrid: Ministerio de industria, turismo y comercio. Dostupné z: <http://segib.org>
- [12] Minnaert, L. – Maitland, R. – Miller, G. Tourism and social policy: The value of social tourism. *Annals of Tourism Research*. Elsevier Ltd., 2009, roč. 36, č. 2, s. 316 – 334. ISSN 0160-7383.
- [13] Minnaert, L. Social tourism participation: The role of tourism inexperience and uncertainty. *Tourism Management*. New York: Preston Robert Tisch Center for Hospitality, Tourism and Sports Management, 2014, roč. 40, s. 282 – 289. ISSN 0261-5177.
- [14] Postel, B. *ITB World Travel Trends Report 2012/2013*. [online]. Berlin: Messe Berlin GmbH, 2012. [cit. 12. 10. 2014]. Dostupné z: [http://www.itb-berlin.de/media/itbk/itbk\\_media/itbk\\_pdf/WTTR\\_Report\\_2013\\_web.pdf](http://www.itb-berlin.de/media/itbk/itbk_media/itbk_pdf/WTTR_Report_2013_web.pdf).
- [15] Uniformation. *Tourisme social et familial*. [online]. 2012. [cit. 19. 10. 2014]. Dostupné z: <http://www.uniformation.fr/Partenaires/Secteurs-d-activites/Tourisme-social-et-familial>

# **VLIV KORUPCE NA EKONOMICKOU VÝKONNOST REGIONŮ ČR**

## **IMPACT OF CORRUPTION ON THE ECONOMIC PERFORMANCE OF CZECH REGIONS**

**Veronika Linhartová**

**Univerzita Pardubice**

**Veronika.Linhartova@upce.cz**

### ***Klíčová slova:***

korupce – region soudržnosti – regionální disparity – Transparency International

### ***Keywords:***

corruption – NUTS II regions – regional disparities – Transparency International.

### ***Abstract:***

Subnational distinction of a territory in terms of corruption rate could provide a completely new extension of theories of reasons and consequences of regional disparities. The main goal of the presented article is formulated in this connection. It consists of a comparison of individual Czech NUTS II regions and at the same time verification of possible impact of regional corruption on economic performance indicators. Definition of these regional disparities in corruption will be benefit mainly for anti-corruption policies of a country.

### **Úvod**

Přesto, že korupce není nijak novým jevem a řada, zejména zahraničních autorů, se tomuto tématu věnuje velmi intenzivně již mnoho let, existuje stále mnoho otázek, které zůstaly nezodpovězeny. Samotné vymezení pojmu korupce není doposud jednoznačné a různí autoři definují korupci s většími či menšími odlišnostmi. Rovněž otázka, zda a případně jak korupce ovlivňuje ekonomickou výkonnost zemí, není odpovězena bez kontroverzí. V odborné literatuře se tak lze setkat s názorem, že korupce je "pískem v kolech" ekonomiky [1,5,6,7], jež znesnadňuje ekonomické transakce, ale také s názorem, že korupce je právě tím, co "podmazává kola" ekonomiky [8,9,10], protože jednotlivcům umožňuje vyhnout se administrativním průtahům a byrokratickým

odkladům. Zmíněné studie mají společné to, že zkoumají důsledky korupce na úrovni státu. Analýze vlivu korupce tak do dnešní doby schází regionální rozměr.

Skutečnost, že distribuce korupce v zemi není homogenní, potvrdili ve svých studiích Del Monte, Papagni [2] či Fiorno, Galli and Petrarca [4]. Míra korupce je podle těchto autorů v subnacionálním členění velmi rozmanitá a její analýza může přispět k vysvětlení rozdílů v míře odlišné ekonomické výkonnosti jednotlivých regionů. Studie těchto autorů je však ojedinělá a nalézt studii zabývající se kvantifikací regionální míry korupce, případně jejích dopadů na region, je prakticky nemožné. Z výše uvedeného je zřejmé, že problematika kvantifikace korupce a jejích důsledků na regionální úrovni je tématem, které zasluhuje zvýšenou pozornost. Pokud je korupce skutečně jednou z proměnných, které mají za důsledek snižování výkonnosti ekonomik, může být právě eliminace korupce v určitých regionech klíčem k odstranění regionálních ekonomických disparit a tím i zvýšení ekonomické výkonnosti státu. Analýza regionální korupce může v neposlední řadě vést k vytvoření adresných regionálních protikorupčních opatření.

V této souvislosti je formulován hlavní cíl příspěvku, kterým je analýza míry korupce v jednotlivých regionech soudržnosti České republiky. Regiony soudržnosti České republiky budou komparovány a dojde k vymezení těch, které jsou korupcí zasaženy více než ostatní. S využitím korelační a regresní analýzy bude rovněž ověřena existence vlivu korupce na ekonomickou výkonnost zmíněných regionů.

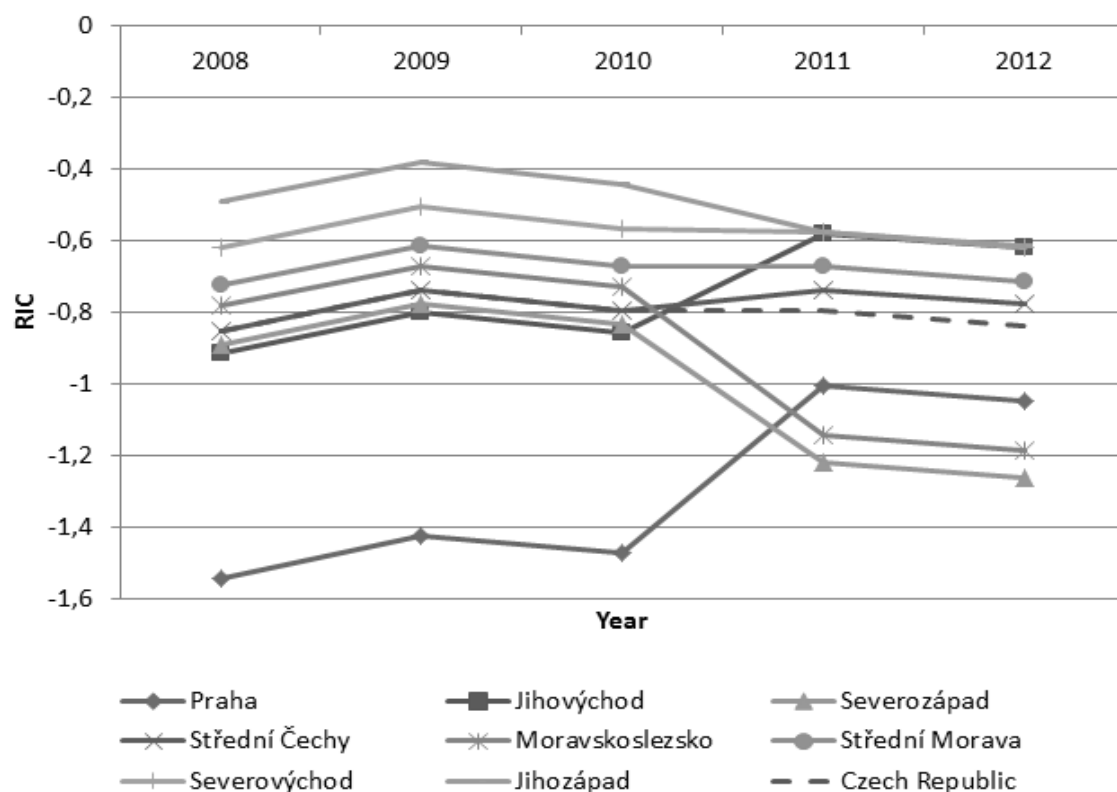
## **1. Korupce v České republice na subnacionální úrovni**

Korupci lze definovat jako „*zneužití veřejné funkce za účelem soukromého obohacení.*“ [11] Uvedená definice se zaměřuje na zneužití veřejné moci, tedy poněkud opomíjí korupci v soukromém sektoru, která samozřejmě také existuje. Většina existujících studií je však zaměřena na korupci v sektoru veřejném, jelikož důsledky zneužití veřejné moci dopadají na širokou masu všech daňových poplatníků a stát jako takový. Zejména problematika korupce v oblasti veřejné správy je rovněž tou, která trápí Českou republiku nejvíce. Na zvýšenou korupční aktivitu v některých českých regionech soudržnosti upozorňuje ve svých zprávách také Evropská komise, a to zejména v souvislosti se zneužíváním prostředků z evropských fondů. Tyto zdroje často paradoxně nepomáhají odstranit nežádoucí regionální disparity, ale rozdělování těchto

zdrojů prokazatelně zvyšuje příležitosti ke korupci. Podle Evropské komise zejména byrokratická zátěž a s ní související podvodné způsoby získávání dotací představují v České republice překážku v čerpání zdrojů z evropských fondů. Tyto zdroje tedy často paradoxně nepomáhají odstranit nežádoucí regionální disparity, ale rozdělování těchto zdrojů prokazatelně zvyšuje příležitosti ke korupci. Ta ve svém důsledku přináší regionu dodatečné negativní ekonomické důsledky, díky nimž se mohou disparity v rámci státu zvyšovat. [3]

Pro kvantifikaci míry korupce na subnacionální úrovni je v příspěvku využit Regionální index korupce, který je zaměřen na již zmiňovanou korupci ve veřejném sektoru na úrovni regionů soudržnosti. [12] S ohledem na konstrukci tohoto Indexu je tak možné komparovat jednotlivé regiony soudržnosti České republiky a určit míru jejich zasažení korupcí. Vývoj regionálního indexu korupce v českých regionech soudržnosti v letech 2008 – 2012 zobrazuje Obrázek 1.

**OBR. 1: Regionální index korupce v letech 2008 - 2012**



Zdroj: vlastní zpracování

Z vývoje Regionálního indexu korupce vyplývá zhoršující se hodnocení zejména u regionů soudržnosti Severozápad a Moravskoslezsko. Výraznější zlepšení naopak zaznamenaly regiony soudržnosti Praha a Jihovýchod. Regiony, které se v hodnocení umístily pod úroveň národního hodnocení (v grafu znázorněno přerušovanou čarou) jsou regiony nadprůměrně zasažené korupcí a lze předpokládat, že zhoršují výsledné hodnocení České republiky jako celku v rámci indexů hodnotících zasažení států korupcí. Závěry Regionálního indexu korupce se v zásadě shodují s hlavními trendy vývoje zjištěných korupčních trestných činů vykazovaných v policejních statistikách.

## **2. Metodika analýzy vlivu korupce na regionální ekonomickou výkonnost**

Míra korupce je v následujících výpočtech kvantifikována pomocí Regionálního indexu korupce. Jako indikátory ekonomické výkonnosti byly zvoleny ukazatele definované v regionálních účtech Českého statistického úřadu a ve Strategii regionálního rozvoje České republiky pro léta 2007-2013. Zvolenými indikátory ekonomické výkonnosti jsou následující: hrubý domácí produkt na obyvatele regionu, čistý disponibilní důchod domácností na obyvatele, hrubá přidaná hodnota, tvorba hrubého fixního kapitálu na obyvatele, přímé zahraniční investice, počet zaměstnanců a obecná míra nezaměstnanosti. Za účelem ověření existence vztahu mezi korupcí a indikátory ekonomické výkonnosti byla pro všech osm regionů soudržnosti ČR provedena korelační analýza. Před samotnou volbou typu korelačního koeficientu byl ověřován předpoklad normálního rozdělení jednotlivých souborů dat pro každý region. Provedený Saphiro-Wilkův  $W$  test neprokázal normalitu u velkého množství ukazatelů. Z toho důvodu byla použita neparametrická varianta korelační analýzy, Spearmanův korelační koeficient. Samotná korelace veličin nedovoluje rozhodnout, která z proměnných je příčinou a která důsledkem korelačního vztahu, tedy která je proměnnou závislou a která je proměnnou nezávislou. Potvrzení vlivu korupce na ekonomické indikátory, případně určení velikosti tohoto vlivu, bylo provedeno pomocí regresní analýzy.

## **3. Analýza vlivu korupce na ekonomickou výkonnost regionů ČR**

### *3.1. Výsledky korelační analýzy*

Jako statisticky významný byl označen korelační vztah mezi korupcí a ukazateli HDP/obyvatele, HPH a PZI. Za statisticky významné byly označeny vztahy mezi

korupcí a ukazateli ekonomické výkonnosti v regionech Jihozápad, Severozápad a Moravskoslezsko. Výsledky korelační analýzy pro tyto regiony zobrazuje Tabulka 1.

**TAB. 1: Výsledky korelační analýzy**

Proměnná/NUTS II	RIC Jihozápad	RIC Severozápad	RIC Moravskoslezsko
HDP/obyvatele	-0,90000	0,50000	-0,90000
HPH	-0,90000	0,80000	-0,60000
ČDD/obyvatele	-0,30000	0,50000	-0,60000
Tvorba HFK/obyv.	0,70000	-0,10000	-0,70000
PZI	-0,60000	0,90000	-0,60000
Míra nezaměstnanosti	-0,15390	-0,10000	0,50000
Počet zaměstnanců	0,50000	0,50000	-0,30000

Zdroj: vlastní zpracování v programu Statistica 12

Přestože Spearmanův koeficient korelace udává pouze sílu a orientaci vzájemného vztahu a neudává tedy, která z analyzovaných proměnných je příčinou a která je důsledkem korelačního vztahu, bylo na základě korelační analýzy prokázáno, že mezi korupcí a jednotlivými ukazateli ekonomické výkonnosti regionů soudržnosti České republiky existuje vztah. V některých regionech soudržnosti je korupce s indikátory ekonomické výkonnosti v pozitivním vztahu, v některých naopak v negativním. V některých regionech soudržnosti jde tedy lepší hodnocení korupce ruku v ruce s vyšší ekonomickou výkonností, v některých regionech je tomu naopak a lepší hodnocení korupce se naopak vyskytuje s nižší ekonomickou výkonností.

### 3.2. Regresní analýza vlivu korupce na ekonomickou výkonnost regionů

Vzhledem k nesplnění základních předpokladů dat pro regresní analýzu u řady regionů soudržnosti, byla regresní analýza využita jen na vzorku regionů a proměnných, které tyto předpoklady splnily. Následující Tabulka 2 obsahuje podrobné výsledky lineárního regresního modelu závislosti HDP/obyvatele na korupci v regionu soudržnosti Jihozápad v letech 2008 - 2012. Výsledky regresní analýzy potvrzují negativní vztah mezi Regionálním indexem korupce a ukazatelem HDP/obyvatele v regionu Jihozápad. Vyšší míra korupce ve sledovaném období pozitivně ovlivňovala ekonomickou výkonnost regionu. Konkrétně, zlepšení hodnoty Regionálního indexu korupce o jednotku vyvolalo ve sledovaném období v regionu Jihozápad pokles HDP/obyvatele v průměru o 37 926 Kč. Lze shrnout, že se podařilo prokázat závislost HDP/obyvatele na míře korupce v regionu soudržnosti Jihozápad.

**TAB. 2: Výsledky regresní analýzy pro region Jihozápad**

N=5	Výsledky regrese se závislou proměnnou : HDP/obyv R= ,96761436 R2= ,93627756 Upravené R2= ,91503674 F(1,3)=44,079 p<,00696 Směrod. chyba odhadu : 1095,0					
	b*	Sm.chyba (z b*)	b	Sm.chyba (z b)	t(3)	p-hodn.
Abs.člen			294420,3	2900,016	101,5237	0,000002
RIC	-0,967614	0,145742	-37926,0	5712,422	-6,6392	0,006962

Zdroj: vlastní zpracování v programu Statistica 12

Statisticky významný pozitivní vliv korupce na přímé zahraniční investice byl zjištěn v regionu soudržnosti Severozápad. Tabulka 3 obsahuje podrobné výsledky regresního modelu závislosti přímých zahraničních investic na korupci vyjádřené pomocí Regionálního indexu korupce v regionu soudržnosti Severozápad v letech 2008 - 2012. Ve sledovaném období došlo k poklesu hodnoty Regionálního indexu korupce, tedy horšímu hodnocení korupce v regionu Severozápad. Toto snížení hodnoty Regionálního indexu korupce konkrétně vedlo ve sledovaném období k poklesu objemu přímých zahraničních investic v průměru o 53 210 Kč. Ve zmíněném regionu nárůst míry korupce předznamenává snižování zájmu zahraničních investorů, který se odráží v poklesu přímých zahraničních investic plynoucích do tohoto regionu soudržnosti.

**TAB. 3: Výsledky regresní analýzy pro region Severozápad**

N=5	Výsledky regrese se závislou proměnnou : PZI R= ,98290272 R2= ,96609775 Upravené R2= ,95479700 F(1,3)=85,490 p<,00268 Směrod. chyba odhadu : 2616,8					
	b*	Sm.chyba (z b*)	b	Sm.chyba (z b)	t(3)	p-hodn.
Abs.člen			169298,6	5851,079	28,93459	0,000091
RIC	0,982903	0,106305	53210,1	5754,894	9,24606	0,002677

Zdroj: vlastní zpracování v programu Statistica 12

### Závěr

Vzhledem k odlišnému socio-ekonomickému rozvoji jednotlivých regionů lze předpokládat, že i korupční prostředí se v rámci těchto regionů liší. Na zvýšenou korupční aktivitu v některých regionech České republiky upozorňuje ve svých zprávách i Evropská komise v souvislosti se zneužíváním prostředků z evropských fondů. Analýza regionální míry korupce prokázala, že míra korupce je v regionech soudržnosti

České republiky heterogenní. Aplikací korelační analýzy byl prokázán vztah mezi korupcí a ukazateli ekonomické výkonnosti. Regresní analýza rovněž potvrdila jednostrannou závislost některých ukazatelů ekonomické výkonnosti na míře korupce. U některých regionů soudržnosti byl prokázán vliv pozitivní, u jiných naopak negativní. Souvislost mezi korupcí a výkonností ekonomiky není přímočará a je ovlivňována mnoha dalšími faktory a povede přes řadu transmisních kanálů. Takové závěry jsou v souladu se studiemi, které potvrzují nejednoznačný vztah mezi korupcí a ekonomickou výkonností na národní úrovni. Došlo tak k prokázání závěrů těchto studií rovněž na regionální úrovni v prostředí regionů soudržnosti České republiky.

#### **Použitá literatura:**

- [1] BECK, P. J., MAHLER, M. W. *A Comparison of Bribery and Bidding in Thin Markets*. Economics Letters, Vol. 20. 1986. pp. 1-5. ISSN 0165-1765
- [2] DEL MONTE, A., PAPAGNI, E. *The Determinants of Corruption in Italy: Regional Panel Data Analysis*, European Journal of Political Economy, vol. 23, June 2007. pp. 379-396. ISSN 0176-2680.
- [3] *European Commission*. Anti-corruption report 2014. [online]. 2014 [cit. 2014-06-20]. Dostupný z WWW: < [http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/what-we-do/policies/organized-crime-and-human-trafficking/corruption/anti-corruption-report/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/what-we-do/policies/organized-crime-and-human-trafficking/corruption/anti-corruption-report/index_en.htm) >
- [4] FIORINO, N. GALLI, E. PETRARCA, I. Corruption and Growth: Evidence from the Italian regions, *European Journal of Government and Economics*, 2012, Vol. 1, No. 2, pp. 126-144. ISSN 2254-7088
- [5] HUNTINGTON, S. P. *Political Order in Changing Societies*. New Haven: Yale University Press, 1968. ISBN 0-300-01171-7.
- [6] LEFF, N. H. *Economic Development through Bureaucratic Corruption*. Political Corruption-A Handbook. Iss. 5. New Brunswick: Transaction Publisher, 1989. ISBN 0-88738-163-4.
- [7] LIEN, D. H. D. *A Note on Competitive Bribery Games*. Economics Letters vol. 23. 1987. pp. 153-156. ISSN 0165-1765
- [8] LIU, F. T. An Equilibrium Queuing Model of Grubbery Games. *Journal of Political Economy* Vol. 93. 1985. pp. 760 – 781. ISSN 0022-3808
- [9] TANZI, V., DAVOODI, H. *Corruption, Growth and Public Finances*. IMF Working Paper 00/182, Washington: International Monetary Fund, 2000, Available from WWW: <<http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2000/wp00182.pdf>>.
- [10] TANZI, V., DAVOODI, H. *Corruption, Public Investment, and Growth*. IMF Working Paper 97/139, Washington: International Monetary Fund, October 1997, Available from WWW: <<http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/wp97139.pdf>>.
- [11] TRANSPARENCY INTERNATIONAL. Corruption Perceptions Index 2012, [online]. 2013 [cit. 2013-03-07]. Available from WWW: < <http://cpi.transparency.org/cpi2012/> >.
- [12] VOLEJNÍKOVÁ, J., LINHARTOVÁ, V. Quantification of Corruption at Subnational Level. In *Conference Proceedings 14th Multidisciplinary Scientific Conferences SGEM 2014*. Bulgaria: Albena, 2014. ISSN???



## **VYKAZOVÁNÍ ÚČETNÍCH INFORMACÍ A DODRŽENÍ ZÁSAD OPATRNOSTI U ÚČETNÍCH JEDNOTEK CESTOVNÍHO RUCHU**

### **REPORTING OF FINANCIAL INFORMATION AND COMPLIANCE WITH THE PRINCIPLE OF PRUDENCE OF ENTITIES IN TOURISM**

**Enikő Lőrinczová, Antonín Valder**

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**lorinczova@pef.czu.cz, valder@pef.czu.cz**

#### ***Klíčová slova:***

účetní závěrka – rezervy – opravné položky – výsledek hospodaření – audit

#### ***Keywords:***

financial statement – provisions – allowances – profit or loss – audit

#### ***Abstract:***

External users of accounting information included in financial statements need a fair and true view about the entities financial situation and performance. Reporting of financial statements of entities is a legal requirement. The instruments of the principle of prudence are accounting methods including provisions, allowances to bad debts, accounting depreciation and deferred tax. The aim of this paper is to assess reported financial information and compliance with the principle of prudence of entities in tourism.

#### **Úvod**

Základním úkolem finančního účetnictví je poskytování objektivních a pravdivých informací o hospodaření společností uživatelům účetních závěrek tak, aby mohli na jejich základě činit ekonomická rozhodnutí. Účetní jednotky jsou povinny při vedení účetnictví a sestavování účetní závěrky dodržovat obecně uznávané účetní principy a zásady. Zásada opatrnosti vymezená zákonem o účetnictví stanoví povinnost účetním jednotkám při oceňování ke konci rozvahového dne zahrnout jen zisky, které byly dosaženy, a vzít v úvahu všechna předvídatelná rizika a možné ztráty, které se týkají

majetku a závazků, jakož i všechna snížení hodnoty bez ohledu na to, zda je výsledkem hospodaření účetního období zisk nebo ztráta. [5] Příspěvek je zaměřen na nástroje naplňování této zásady, kterými jsou tvorba rezerv, opravných položek a odpisů.

## 1. Cíl, metodika, rešerše

Cílem příspěvku je hodnocení vykazovaných účetních informací ve zveřejněných účetních závěrkách a uplatnění zásady opatrnosti u vybraného vzorku účetních jednotek v cestovním ruchu. Základní užitou metodou při zpracování tématu bylo shromažďování, výběr a analýza sekundárních informačních zdrojů a následná komparace se zákonnými požadavky. Hodnocení vykazování a zveřejňování účetních informací se soustředilo na vybraný vzorek hotelů (ubytovací a hostinská činnost) a cestovních kanceláří s právní formou akciová společnost a společnost s ručením omezeným. Účetní výkazy hodnocených firem byly vyhledávány na stránkách Ministerstva spravedlnosti, [www.justice.cz](http://www.justice.cz), zadáním klíčových slov „hotel“ (postupný výběr z prvních 200) a „cestovní kancelář“ (postupný výběr z prvních 200). Doplnkovým zdrojem pro vyhledávání účetních jednotek byl náhodný výběr hotelů podle Czech Hotel Awards 2014 a cestovních kanceláří podle ocenění BVV. Tabulka č. 1 ukazuje počet a právní formu hodnoceného vzorku účetních jednotek. Hodnocené účetní výkazy jsou převážně z let 2010-2013. Pokud poslední zveřejněná účetní závěrka je víc než 6 let stará nebo není zveřejněna vůbec, je v článku uvedena jako nezveřejněná. Sledované účetní jednotky sestavují účetní závěrku podle platných českých účetních předpisů a sestavují výkaz zisku a ztráty v druhovém členění. Jiné účetní jednotky jsou fyzické osoby- podnikatelé. Příspěvek byl zpracován metodou komparace poznatků z citovaných zdrojů a z příslušných právních úprav.

**TAB. 1: Právní forma hodnoceného vzorku účetních jednotek**

účetní jednotka	celkem	a.s.	s.r.o.	jiné
hotel	104	53	51	x
cestovní kancelář	65	7	40	19

Zdroj: vlastní zpracování podle [7]

Z účetních jednotek jsou povinny účetní závěrku i výroční zprávu, vyžaduje-li její vyhotovení zákon o účetnictví, zveřejnit ty, které se zapisují do obchodního rejstříku. Od roku 2014 určuje povinnost zapisovat se do obchodního rejstříku zákon č. 304/2013, o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob. Účetní závěrka je nedílný celek, a tvoří jí rozvaha, výkaz zisku a ztráty a příloha. Akciové společnosti podle zákona o účetnictví sestavují účetní závěrku v plném rozsahu. Zásada opatrnosti je rozumný odhad jevů, vylučující riziko přenosu stávajících nejistot, které se zřetelně rýsují do budoucnosti, které by mohly zatížit kapitál, finanční situaci či výsledek hospodaření podniku. Nástrojem uplatnění zásady opatrnosti jsou rezervy, opravné položky, odpisy a odložená daň. Rezervy jsou určeny k pokrytí budoucích závazků nebo výdajů, u nichž je znám účel, je pravděpodobné, že nastanou, avšak zpravidla není jistá částka nebo datum, k němuž vzniknou. [2, §57, odst. 1] Rezervami podle zákona o účetnictví se rozumí rezerva na rizika a ztráty, rezerva na daň z příjmů, rezerva na důchody a podobné závazky, rezerva na restrukturalizaci. Opravnými položkami se vyjadřuje přechodné snížení hodnoty majetku. [1, §26, odst. 3]. Opravné položky se vytvářejí pouze k účtům majetku v případech snížení ocenění majetku v účetnictví prokázaném na základě inventarizace majetku.[2, §55, odst. 1]. Odpisování dlouhodobého majetku je důležitým nástrojem dodržení zásady opatrnosti v účetnictví, kde zobrazuje postupný pokles hodnoty majetku [8]. Odpisovaný nehmotný a hmotný dlouhodobý majetek se odpisuje postupně v průběhu jeho používání. Účetní jednotky sestavují odpisový plán. [2, § 56]. O odložené dani účtují a vykazují ji účetní jednotky, které tvoří konsolidační celek, a účetní jednotky, které sestavují účetní závěrku v plném rozsahu (auditované účetní jednotky a akciové společnosti). Pokud účetní jednotka účtuje o odloženém daňovém dluhu (závazku), potom si tvoří zdroj na budoucí vyšší splatnou daň [4, str. 80]. Audit účetní závěrky představuje její zkoumání (ověření) nezávislým odborníkem – auditorem. Výsledkem tohoto zkoumání je vyjádření názoru (výrok auditora), zda zkoumaná účetní závěrka podává věrný a poctivý obraz majetkové a finanční situace účetní jednotky k datu, k němuž je účetní závěrka sestavená [6, str. 15]. Povinnost a podmínky mít účetní závěrku ověřenou auditem stanovuje zákon o účetnictví.

## 2. Výsledky

Kritéria hodnocení vykazovaných účetních informací a uplatnění nástrojů zásady opatrnosti na vybraném vzorku účetních jednotek v cestovním ruchu zahrnuje hodnocení zveřejňování účetní závěrky, tvorby rezerv a opravných položek, účtování o odložené dani, shody účetních a daňových odpisů a poměr přidané hodnoty k výsledku hospodaření z provozní činnosti.

### 2.1. Zveřejňování účetních informací

Účetní jednotky, které se zapisují do obchodního rejstříku, zveřejňují účetní závěrku a výroční zprávu jejich uložením do sbírky listin obchodního rejstříku [1, § 21a]. Tabulka č. 2 ukazuje, kolik ze sledovaných účetních jednotek, zapsaných do obchodního rejstříku, zveřejňuje účetní závěrku (ÚZ).

**TAB. 2: Zveřejnění účetní závěrky u hodnoceného vzorku účetních jednotek**

účetní jednotka	celkem	zveřejněná ÚZ	nezveřejněná ÚZ
hotel - a.s.	53	46	7
hotel - s.r.o.	51	34	17
cestovní kancelář - a.s.	7	6	1
cestovní kancelář - s.r.o.	40	30	10
cestovní kancelář - ostatní	19	x	19

Zdroj: vlastní zpracování podle [7].

Z tabulky č. 2 je vidět, že některé účetní jednotky nezveřejňují účetní závěrku vůbec. Týká se to zejména cestovních kanceláří, které provozují fyzické osoby – podnikatelé. Několik účetních jednotek ze sledovaného vzorku nezveřejnilo přílohu nebo v ní uvedla velmi strohé údaje. Vyhledáváním ve veřejném seznamu obchodního rejstříku bylo zjištěno, že v některých případech poslední zveřejněná závěrka je z let 2006-2008. Podle zákona o účetnictví, k účetní závěrce musí být připojen také podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky. V okamžiku připojení podpisového záznamu se účetní závěrka považuje za sestavenou. Ve sledovaných zveřejňovaných účetních závěrkách si lze všimnout, že tato povinnost není vždy dodržena. Další chybou je sestavení účetní závěrky akciovou společností ve zjednodušeném rozsahu.

## 2.2. Zásada opatrnosti

Nástroje zásady opatrnosti jsou rezervy, opravné položky, odpisy a svým způsobem odložená daň. Tabulka č. 3 a č. 4 ukazuje dodržení zásady opatrnosti účetními jednotkami ve vybraném vzorku.

**TAB. 3: Tvorba rezerv a opravných položek u hodnoceného vzorku**

účetní jednotka	celkem	rezervy	opravné položky	odložená daň
hotel - a.s.	46	16	20	20
hotel - s.r.o.	34	2	2	2
cestovní kancelář - a.s.	6	2	6	6
cestovní kancelář - s.r.o.	30	2	3	2

Zdroj: vlastní zpracování podle [7].

Rezervy u cestovních kanceláří tvoří např. rezervy na věrnostní program v souvislosti s nárokovatelnými slevami a finančními bonusy, které jsou poskytovány klientům v závislosti na množství zájezdů nakoupených v minulých letech. Další rezervy u sledovaných účetních jednotek jsou tvořeny na rezervu na daň z příjmů, na očekávané výsledky soudních sporů nebo na nevyčerpané dovolené a odměny. Tvorba rezerv a opravných položek se účtuje na vrub nákladů. To je možný důvod, proč o nich účetní jednotky neúčtují – je to neochota zvyšovat již existující ztrátu (viz tabulka č. 5). Dalším důvodem může být skutečnost, že uvedené rezervy jsou daňově neuznatelné. Opravné položky tvoří účetní jednotky sledovaného vzorku na pohledávky po době splatnosti. Většina účetních jednotek tvoří účetní opravné položky k pohledávkám po době splatnosti nad 12 měsíců, a to ve výši 100 % hodnoty pohledávky. Účetní opravné položky jsou rovněž daňově neuznatelné. V tabulce č. 4 je uvedeno, kolik ze sledovaných účetních jednotek vykazuje skutečné předpokládané opotřebení dlouhodobého majetku ve formě účetních odpisů. V mnoha případech účetní jednotka zvolí odpisovou metodu ve shodě s daňovými předpisy, podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Jsou to ale právě účetní, nikoliv daňové odpisy, které určují, zda účetnictví a účetní závěrka bude nebo nebude podávat věrný a poctivý obraz předmětu účetnictví a finanční situace účetní jednotky. [8].

**TAB. 4: Účetní odpisy hodnoceného vzorku účetních jednotek**

účetní jednotka	celkem	účetní odpisy = daňové odpisy	účetní odpisy	neuvedeno
hotel - a.s.	46	19	22	12
hotel - s.r.o.	34	14	3	34
cestovní kancelář - a.s.	6	x	6	2
cestovní kancelář - s.r.o.	30	8	3	29

Zdroj: vlastní zpracování podle [7].

Účetní jednotky zahrnuté do kolonky „neuvedeno“ zahrnují i účetní jednotky, které nevlastní dlouhodobý majetek, nebo formulace ohledně metod odpisování v příloze jsou nejasné.

### 2.3. Výsledek hospodaření a neuhrazená ztráta

Položka přidaná hodnota ve výkazu zisku a ztráty obsahuje součet položky Obchodní marže a rozdíl položek Výkony a Výkonová spotřeba. [2]. Rozdíl mezi pozitivní přidanou hodnotou a ztrátou z provozní činnosti způsobují zejména osobní náklady (mzdové náklady a zákonné sociální a zdravotní pojištění, které tvoří 34 % z hrubých mezd zaměstnanců) a odpisy dlouhodobého majetku. Tabulka č.5 ukazuje, vztah mezi pozitivní přidanou hodnotou a negativním provozním výsledkem hospodaření.

**TAB. 5: Vykazovaná přidaná hodnota a provozní výsledek hospodaření**

účetní jednotka	celkem	přidaná hodnota +	provozní VH -	finanční náklady
hotel - a.s.	46	35	30	46
hotel - s.r.o.	34	27	25	34
cestovní kancelář - a.s.	6	5	4	5
cestovní kancelář - s.r.o.	30	25	10	30

Zdroj: vlastní zpracování podle [7].

Celkový výsledek hospodaření ovlivňuje i výsledek hospodaření z finanční činnosti. U sledovaných účetních jednotek finanční náklady tvoří zejména úroky z úvěrů a kursové ztráty. Sledované účetní jednotky používají podle vykazovaných informací buď denní kurs České národní banky nebo pevný kurs měsíční či roční.

Celková ztráta běžného období snižuje částku vlastního kapitálu v rozvaze. Tabulka č. 6 ukazuje počet účetních jednotek, které vykazují ztrátu běžného období a ztrátu z minulých let, která se vyazuje v rozvaze v rámci položek vlastního kapitálu.

**TAB. 6: Vykazovaná ztráta u hodnoceného vzorku účetních jednotek**

účetní jednotka	celkem	ztráta běžného období	neuhrazená ztráta z minulých let
hotel - a.s.	46	32	40
hotel - s.r.o.	34	23	27
cestovní kancelář - a.s.	6	1	3
cestovní kancelář - s.r.o.	30	10	15

Zdroj: vlastní zpracování podle [7].

U sledovaných účetních jednotek, úhrada ztráty běžného období se vypořádá převedením ztráty běžného roku na účet neuhrazená ztráta minulých let s předpokladem uhrazení ze zisku příštích období.

#### 2.4. Audit

Povinnost podrobit účetní závěrku auditu stanovuje zákon o účetnictví, § 20. Většina sledovaných účetních jednotek kritéria této povinnosti nesplňuje a ověření účetní závěrky auditorem je na dobrovolné bázi. Tabulka č. 7 ukazuje provedení auditu ve sledovaných účetních jednotkách.

**TAB. 7: Audit u hodnoceného vzorku účetních jednotek**

účetní jednotka	celkem	audit
hotel - a.s.	46	22
hotel - s.r.o.	34	3
cestovní kancelář - a.s.	6	4
cestovní kancelář - s.r.o.	30	5

Zdroj: vlastní zpracování podle [7].

Ve všech případech audit prokázal, že účetní závěrka byla sestavená v souladu se zákonnými předpisy a výrok auditora byl bez výhrad, jen ve dvou případech u se vyskytla poznámka k auditu, která upozornila na možnost nedodržení zásady trvání podniku z důvodu nepříznivé finanční situace. Zákon o obchodních korporacích uvádí,

že představenstvo navrhne valné hromadě zrušení společnosti nebo přijetí vhodného opatření, pokud zjistí, že celková ztráta společnosti na základě účetní závěrky dosáhla takové výše, že při jejím uhrazení z disponibilních zdrojů společnosti by neuhrazená ztráta dosáhla poloviny základního kapitálu nebo to lze s ohledem na všechny okolnosti očekávat [3, §403]. Náklady na audit jsou zahrnuté do služeb a účetní jednotky tyto náklady uvedou v příloze k účetní závěrce. Ve sledovaných účetních jednotkách náklady na audit tvořily 20 – 160 tisíc Kč. Výrazně vyšší náklady (až 630 tis. Kč) byly způsobené volbou prestižní auditorské společnosti.

### **3. Diskuse**

Vykazování účetních informací má pro externího uživatele velmi významnou roli. Z těchto informací lze odvodit celkový obraz hospodaření účetní jednotky. Problémem při hodnocení společností pro uživatele může být nedostatečné vykazování účetních informací nebo jejich úplná absence. Vykazovaný způsob úhrady ztráty převedením na účet neuhrazené ztráty minulých let je nedostačující a společnost by měl vysvětlit důvody vzniku této ztráty a představit strategické plány na dosažení zisku. U některých společností existuje zároveň nerozdělený zisk minulého období a neuhrazená ztráta z minulých období, kde není vysvětleno v příloze, proč nedošlo k vypořádání této ztráty užitím zisku z minulých let. Vykazované informace o ovládajících společnostech dokazují, že v mnoha případech je jediným vlastníkem účetní jednotky majitel se sídlem na Kypru, na Isle of Man nebo v Nizozemsku, které jsou známé daňové ráje. Propojenost účetních jednotek v rámci sesterských společností mnohdy stěžuje najít údaje o konkrétní účetní jednotce, o kterém chce externí uživatel najít informace. Pozitivní vyjádření auditora k ověření účetní závěrky zní mnohdy nepřesvědčivě, pokud auditor nekomentuje dlouhodobě nepříznivou finanční situaci. Nástroje principu opatrnosti nejsou vždy uplatněny, zejména v případě dosažené ztráty.

### **Závěr**

Zveřejnění účetní závěrky vyplývá ze zákona o účetnictví. Mezi nejčastější chyby vykazování a věrného zobrazení skutečnosti u sledovaného vzorku účetních jednotek patří zejména nezveřejnění přílohy k účetní závěrce, nedostatečné informace ve zveřejněné příloze, rovnost účetních a daňových odpisů dlouhodobého majetku, zveřejnění účetní závěrky po zákonné lhůtě nebo vůbec, sestavení zjednodušené účetní



závěrky u akciových společností, nepodepsaná účetní závěrka a nedodržení zásady opatrnosti. Účetní jednotky v oblasti ubytovacích služeb mnohdy vykazují dlouhodobou ztrátu, která je zapříčiněna vysokými odpisy z počáteční investice týkající se výstavby hotelu a jeho vybavením, jak to dokazuje poměr přidané hodnoty k výsledku hospodaření z provozní oblasti. V takových případech lze předpokládat, že tento trend bude pokračovat až do odepsání převážné části movitých věcí a následně výsledek hospodaření hotelu bude pozitivní, z kterého bude možné uhrazovat nakumulovanou ztrátu. Záporný výsledek hospodaření a kvalita služeb se nevylučují, možná právě naopak, jak to značí např. ocenění Czech Hotel Awards i v případě účetních jednotek, které vykazují dlouhodobě ztrátu. Zvýšená pozornost věnovaná vykazování účetních informací a komentář k hospodářské situaci společnosti, ať už v příloze k účetní závěrce nebo ve výroční zprávě, zvyšuje důvěryhodnost účetní jednotky.

#### ***Použitá literatura:***

- [1] Česká republika. Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů. Dostupné online: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/ucto>, citace: 1. 11. 2014
- [2] Česká republika. Vyhláška č. 500/2002 Sb., prováděcí vyhláška pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví, ve znění pozdějších předpisů. Dostupné online: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/ucto-v2002-500>, citace: 1. 11. 2014
- [3] Česká republika. Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, dostupné online: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchodni-korporace>, citace: 10. 11. 2014
- [4] CARDOVÁ, Z. Prováděcí vyhláška k zákonu o účetnictví s komentářem. Český Těšín: *Poradce*, číslo 3, XX. ročník, strany 9-100, 2014, ISSN 1211- 2437
- [5] KOCH, J. *Účetní závěrka podnikatelů*. Český Těšín: *Poradce*, s r.o., 2012. 168 s., ISBN 978-80-7365-337-8
- [6] MULLEROVÁ, L. *Auditing pro manažery*. 2. vydání. Praha: Wolters kluwer ČR, 2013. 176 s. ISBN 978-80-7357-988-3
- [7] Ministerstvo spravedlnosti. Veřejný rejstřík. Dostupné online: [https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-\\$firma?nazev=hotel](https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-$firma?nazev=hotel), citace: 1. 4. 11. 2014
- [8] PILAŘOVÁ, I. Účetní odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku. 2007. Článek: *Účetnictví v praxi 2007/6*, Dostupné online: <http://www.ucetnikavarna.cz/archiv/dokument/doc-d2247v2990-ucetni-odpisy-dlouhodobeho-hmotneho-a-nehmotneho-majetku>, citace: 10. 11. 2014

**ANALÝZA EKONOMICKÉHO ŘÍZENÍ V POJETÍ OLIVERA E.  
WILLIAMSONA  
ANALYSIS OF ECONOMIC MANAGEMENT IN THEORY OLIVER E.  
WILLIAMSON**

**Jan Máče, David Zeman**

**Vysoká škola hotelová v Praze, spol. s. r. o., Česká národní banka  
mace@vsh.cz, david.zeman@centrum.cz**

***Klíčová slova:***

řízení – rozhodovací mechanismy – správa aktiv

***Keywords:***

management – decision-making mechanisms – asset management

***Abstract:***

This article aims to familiarize readers with the economic theories, for which the 2009 Nobel Prize for Economics was awarded Oliver Williamson. Its contribution to economic science is the analysis of economic governance. Oliver Williamson addressed the issue of asset management within the market mechanism, especially within the boundaries of a company. The article analyzes Williamson's approach to the existence of the company and transaction mechanisms leading to the formation of its structure. It also gives information about the empirical verification of the theory.

.

**Úvod**

V posledních desetiletích se na poli ekonomické teorie zaměřené na řízení ekonomických subjektů objevila celá řada nových myšlenek. Jednu z významných oblastí představuje teorie rozhodovacích mechanismů firem. Zde představují jednu z nejzajímavějších oblastí práce amerického ekonoma Olivera Williamsona, který v roce 2009 za své dílo obdržel společně s Elinor Ostromovou Nobelovu cenu za ekonomii.

Oliver Williamson se ve svém díle zaměřil na oblast správy aktiv, respektive na užití tržního mechanismu či vnitrofiremních rozhodovacích mechanismů při jejich řízení.

Zabýval se hledáním odpovědi na otázky, kde jsou hranice firmy, kdy je výhodné pro ekonomickou interakci použít tržní mechanismus a kdy je lépe využít direktivní rozhodování v rámci firmy. Vychází zde z představy, že v dokonalé konkurenci by firma v podstatě nemusela existovat – za pomoci tržního mechanismu by bylo možné nakupovat pouze služby výrobních faktorů. Williamson ve svých pracích došel k závěru, že čím je aktivum specifičtější a komplexnější, tím větší je pravděpodobnost, že dojde k integraci do firmy – z aktiv potřebných pro vznik produktu bude vytvořena firma.

## **1. Metodika**

V příspěvku je použita zejména metoda deskripce popisované ekonomické teorie, která vychází z rešerše literárních zdrojů uvedených v seznamu použité literatury. V článku jsou zkoumané ekonomické teorie podrobeny kritickému rozboru a následnému zhodnocení jejich dopadu na stav poznání zkoumaného oboru.

## **2. Výsledky**

Oliver Eaton Williamson se narodil 27. září 1932 ve městě Superior v americkém státě Wisconsin. Svá studia zahájil na Massachusetts Institute of Technology, kde v roce 1955 získal titul bakaláře. Následně pokračoval ve studiu na Stanfordově univerzitě, kde v roce 1960 získal titul M.B.A. Postgraduální studium završil na Carnegie-Mellon univerzitě v roce 1963 doktorátem z ekonomie. Oliver Williamson byl studentem významných ekonomů Ronalda Coase a Herberta Simona, kteří značně ovlivnili jeho profesionální dráhu.

V letech 1965 až 1983 přednášel na University of Pennsylvania, v letech 1983 až 1988 působil na Yale University. Od roku 1988 je profesorem University of California v Berkley [8].

Oba ekonomové ocenění Nobelovou cenou za rok 2009 se zabývali fungováním institucí. V případě Olivera E. Williamsona jimi byla firma a trh.

Instituce je možné chápat jako soubor pravidel a vazeb, které řídí lidské vztahy. Hlavní příčinou existence různých institucí je podpora výroby a směny. Příkladem takových institucí je například právní řád, způsob organizace podniku či způsob politické správy.

Mnozí ekonomové se snažili porozumět podstatě takovýchto institucí a poznat příčiny jejich vzniku. Například důležitou skupinou institucí jsou pravidla a vymáhací mechanismus, který chrání majetková práva obchodování (tj. pravidla ochraňující trh). Jinou skupinou jsou instituce podporující produkci a výměnu mimo trh, například transakce uvnitř firem. Obdobně hraje zásadní roli při financování veřejných statků vláda. Klíčovou otázkou zůstává, který typ správy je vhodný pro různé typy transakcí.

Oliver Williamson v sérii článků, které vycházely od roku 1971 až do současnosti, dokazoval, že trh a firma mohou být vnímány jako alternativní řídicí struktura. Jejich odlišnost spočívá zejména v tom, jak řeší konflikt zájmů.

Nedostatkem trhu je skutečnost, že vyjednávání v sobě většinou obsahuje složitý mechanismus dohadování a také riziko možnosti nesouhlasu zúčastněných stran (nedohoda na transakci). Ve firmách je tento problém většinou pocíťován méně intenzivně, protože případný konflikt může být překonán pomocí autority. Nedostatkem firmy ale je skutečnost, že autorita může být zneužita.

Na trhu s minimem kupujících i prodávajících je konflikt zájmů nevýrazný, protože v případě potřeby je možné snadno najít jiného partnera. Jedním z předpokladů Williamsonovy teorie je skutečnost, že čím je větší závislost mezi nabízejícím a kupujícím, tím je větší pravděpodobnost, že transakce budou probíhat uvnitř firmy (určité transakce se sloučí ve firmu). Stupeň vzájemné závislosti se zvětšuje s tím, čím je těžší tato aktiva přesunout mimo vzájemný vztah.

Williamson přitom přímo reaguje na dílo Ronalda Coaseho [1] [2]. Ten tvrdil, že žádná uspokojivá teorie firmy nemůže plně spoléhat na to, že veškeré kapitálové statky (produkční technologie) jsou plně ve vlastnictví firmy. Formuloval hypotézu, že firma se vytváří tehdy, pokud administrativní rozhodnutí poskytují lepší výsledky, než

alternativní tržní transakce. Přestože tento Coaseho argument vedl ekonomy k tomu, že uznali potřebu zjistit principy rozhodování ve firmě, došlo pouze k formulování základních myšlenkových tezí, které však nebyly podpořeny empirickým výzkumem. Na některé z otázek vyplývajících z Coaseho teorií však přímo odpověděli ve svém díle Oliver Williamson

Ve své klíčové stati z roku 1971 [5] a v nejdůležitější knize *Markets and Hierarchies* [6] rozvinul detailní teorii firmy v linii Coaseho úvah. Oliver Williamson v těchto pracích vychází z představy, že transakce uvnitř firmy bude pravděpodobnější, pokud jsou transakce komplexní, a když fyzická i lidská aktiva (kapitálové statky) jsou vzájemně specifické (doplňují se) a nelze je nahradit jinými statky. Vzhledem k tomu, že komplexnost i specifčnost jsou měřitelné, mohla být tato teorie empiricky ověřena.

Williamsonovy teoretické argumenty mají následující logickou posloupnost:

- Je pravděpodobné, že trh funguje efektivněji, než transakce uskutečňované uvnitř firmy. Je-li velký počet účastníků transakce, strany riskují pouze malou ztrátu při jejím neuskutečnění. Pokud však jsou transakce rozsáhlé a dlouhodobé, je výhodnější uskutečnit je v rámci firmy.
- Na počátku vzájemného vztahu kupující-proávající existuje obvykle minimálně na jedné straně konkurence, probíhá zde soutěž nabízejících či prodávajících. Tím je dán relativně malý prostor pro strategické chování zúčastněných subjektů. Transakce se buď uskuteční, nebo neuskuteční. Pokud však bude malý počet účastníků transakce, otevře se prostor pro strategické chování – subjekty se mohou snažit maximalizovat svůj užitek.
- V další fázi hráč na té straně transakce, kde byla původně konkurence, uskuteční velkou investici do specifického aktiva, a tím se dosavadní „široký trh“ začne měnit na „úzký trh“. Vzniká tak vzájemná závislost mezi kupujícími a nabízejícími (specifická nabídka nalezne specifickou poptávku). V případě, že chybí komplexní dlouhodobý kontrakt, pak může dojít k situaci, kdy existuje velký prostor k jednání o dodatečné kvazi-rentě.

- Ztráty spojené s dodatečným vyjednáváním o výši kvazi-renty jsou pozitivně korelovány s výší kvazi-renty. Čím vyšší může být pro účastníky transakce kvazi-renta, tím vyšší mohou být potenciální ztráty při neuskutečnění transakce. Williamson dále uvádí, že zúčastněné strany mají tím silnější motivaci smlouvat (vynakládat své zdroje na zlepšení své pozice), čím větší je jejich šance získat podíl na kvazi-rentě. Další Williamsonova teze uvádí, že čím je těžší změnit partnera v transakci, tím dochází k větší ztrátě v případě, že se transakce neuskuteční.
- Při uskutečňování takovýchto transakcí uvnitř firmy by tyto náklady na vyjednávání byly podstatně sníženy. Náklady vyjednávání mohou být tedy sníženy tím, že všechna komplementární aktiva budou včleněna do firmy.

Williamsonovy počáteční práce se zaměřovaly na výhody vertikální integrace, ale v dalších letech se jeho studie [7] věnovaly ucelené teorii určení hranic firmy. V této oblasti mimo jiné zkoumal i relevanci námitky, že autority uvnitř firmy může být zneužito.

Williamsonovy práce měly dopad i do dalších oblastí. Jednak do podnikové ekonomiky a v neposlední řadě i do antimonopolního práva v USA. V oblasti podnikové ekonomiky umožňuje Williamsonem definovaná závislost mezi specifíčností aktiv a náklady na vyjednávání (resp. vědomí této závislosti) manažerům firem tento proces řídit – brát tyto náklady do úvahy při rozhodování o uskutečnění a formě transakce. To znamená volbu mezi postupem na tržním základě, nebo integrací transakce do firmy – uskutečnění fúze se subdodavateli. Oliver Williamson se zaměřil také na otázku, které financování je pro firmu výhodnější, vlastní kapitál nebo dluhové financování. Došel zde k závěru, že pro firmy, které mají nespecifická aktiva, resp. pro firemní investice do nespecifických aktiv, je lepší dluhové financování. Pokud se však jedná o investice do specifických aktiv, pak je lepší financování pomocí emise akcií.

V oblasti antimonopolního zákonodárství se Williamsonovi podařilo prokázat, že vertikální integrace firmy uskutečňují kvůli snížení nákladů na vyjednávání a tak nejsou převážně motivovány snahou o získání dominantního postavení na trhu. Toto zjištění

poskytlo teoretický základ pro změkčení antimonopolních zákonů v USA v 70. a 80. letech minulého století. Pravidla amerického antimonopolního úřadu (Merger Guidelines) explicitně akceptují, že mnohé vertikální fúze jsou způsobeny snahou o zlepšení efektivity z důvodů, které specifikoval právě Oliver Williamson

### **3. Diskuse**

Teorie amerického ekonoma Olivera Williamsona tvoří logický, vnitřně konzistentní ucelený koncept, který se podařilo potvrdit i empirickým výzkumem v prostředí americké ekonomiky. Williamsonovy závěry byly podpořeny jak jeho empirickým výzkumem, tak i publikacemi dalších autorů.

Významný byl zejména výzkum Paula L. Joskova [3][4], který ve svých pracích studoval transakce mezi uhelnými doly a tepelnými elektrárnami. Těžba uhlí a výroba elektrické energie jsou dva nepřilíš blízké procesy. Přeprava uhlí však je poměrně drahá. To vytváří relativně vysokou míru závislosti mezi vlastníky dolů a vlastníky elektráren. Podle Williamsonovy teorie tedy čím více budou důl a elektrárna vzdáleny od ostatních dolů a elektráren, tím větší bude pravděpodobnost, že se spojí.

Paul Joskow uskutečnil velmi rozsáhlý výzkum reálných poměrů v americké energetice a závěry jeho šetření plně potvrdily Williamsonovy předpoklady.

Kontrakty mezi doly a elektrárnami byly relativně jednoduché a krátkodobé tehdy, když bylo v dosahu hodně dolů či elektráren. Naopak komplexnost a délka kontraktů vzrůstala s tím, jak rostla specifičnost daných aktiv. V krajních případech délka kontraktu dosáhla až padesáti let, nebo se důl s tepelnou elektrárnou rovnou spojily v jednu firmu.

### **Závěr**

Dílo Olivera Williamsona patří k té části moderní ekonomické teorie, která se zaměřuje na netradiční otázky hospodářského života. Jeho přínos k rozvoji ekonomie spočívá ve formulování ucelené teorie, která přináší alternativní pohled vůči konvenčním, obecně přijímaným teoriím.

Teorie Olivera Williamsona se zaměřily na oblast ekonomických transakcí uskutečňovaných v rámci tržního mechanismu či uvnitř firmy. Teoreticky zdůvodnil, proč je v některých případech pro firmu nákladově výhodné uskutečnit vertikální integraci, ale v jiných případech je výhodnější uskutečnit transakci pomocí trhu.

Práce Olivera Williamsona tak vytváří zajímavou odnož netradiční ekonomické teorie.

### ***Použitá literatura:***

- [1] COASE, R. The Nature of the Firm, *Economica* 4, 1937, str. 386-405;
- [2] COASE, R. The Problem of Social Cost, *Journal of Law and Economics* 3, 1960, str. 1-44, ISSN 00222186
- [3] JOSKOW, P. Vertical Integration and Long-term Contracts: The Case of Coal-burning Electric Generating Plants, *Journal of Law, Economics and Organization* 1, 1985, str. 33-80, ISSN 8756-6222
- [4] JOSKOW, P. Contract Duration and Relationship-Specific Investments: Empirical Evidence from Coal Markets, *American Economic Review* 77, 1987, str. 168-185, ISSN 0002-8282
- [5] WILLIAMSON, O. E. Vertical Integration of Production: Market Failure Considerations, *American Economic Review, Papers nad Proceeding* 61, 1971 str. 112-123, ISSN 0002-8282
- [6] WILLIAMSON, O. E. *Markets and Hierarchies*, Free Press, New York 1975, ISBN 978-0029353608
- [7] WILLIAMSON, O. E. *The Economic Institutions of Capitalism*, Free Press, 1985, ISBN 0-68-486374-X
- [8] Kol: *The Prize in Economic Sciences*, The Royal Swedish Academy of Sciences, Stockholm 2009, [cit. 30.10.2014]. Dostupné z: [www.kva.se](http://www.kva.se)



## **ŘÍZENÍ PODNIKU FÚZÍ & AKVIZICÍ**

### **ENTERPRISE MANAGEMENT: MERGERS & ACQUISITIONS**

**Iveta Mackenzie**

**Vysoká škola ekonomická v Praze**

**iveta.mackenzie@vse.cz**

#### ***Klíčová slova:***

fúze – akvizice – Evropská unie – strategické řízení

#### ***Keywords:***

merger – acquisition – European Union – strategic management

#### ***Abstract:***

Mergers and acquisitions as a tool of strategic management, popular in countries with developed market economies, have become during the last decade of the 20th century and the first decade of the 21st century a common part of corporate governance in European countries of the former socialist bloc as well. The study focuses on the quantity of such transactions; it gives a picture of the number of mergers and acquisitions in the European Union with a focus on the countries of the Visegrad Group. It analyzes the evolution of mergers and acquisitions in the period 2001 - 2012 in Poland, the Czech Republic, Hungary and Slovakia, compared to the total number of transactions throughout the European Union.

#### **Úvod**

Otevírání hranic v posledních desetiletích minulého století přineslo nové výzvy pro mezinárodní podnikání, a to zejména v oblasti přesunu kapitálu. Kapitálové a majetkové podnikové transakce se na evropském kontinentě staly běžnou součástí strategického řízení firmy i v bývalých socialistických zemích. Podnik, jako základní článek ekonomiky, nevnímáme nyní jako samostatný subjekt definovaný právní formou, ale jako síťovou strukturu vzájemně propojených firem, často různorodých právních forem, které zaujímají společně určité specifické místo na jednotlivých i společných trzích. Nástrojem k vytváření těchto dynamických a různorodých síťových struktur jsou zejména fúze a akvizice. Tyto transakce, v případě vhodného výběru partnera

a současně adekvátního post transakčního řízení, přispívají k růstu hodnoty podniku. Od aktérů transakcí to vyžaduje znalost současné situace a potenciálu podniků do transakce vstupujících a současně znalost vnějšího prostředí podniku, resp. podniků. Rozhodování o fúzích a akvizicích je rozhodování na úrovni vlastníků a manažerů.

*Fúze* představuje dohodu o spojení dvou nebo více subjektů (podniků) do jednoho celku, a to buď sloučením nebo splynutím. V případě *splynutí* jedna nebo více původních společností zaniká a aktiva a závazky přecházejí na novou společnost. V případě *sloučení* jedna nebo více původních společností zanikne a aktiva a závazky převezme jedna ze zúčastněných společností – nástupnická společnost. K vypořádání zúčastněných společností dochází prostřednictvím dohodnutých výměnných poměrů, kdy vlastníci zanikajících společností získávají podíly v nástupnické společnosti [2, 260].

*Akvizice* představuje majetkovou nebo kapitálovou transakci mezi dvěma subjekty. Při majetkové transakci (*asset deal*) kupující nákupem získává určitá aktiva, či funkční soubor aktiv a závazků, tedy podnik nebo jeho část. K transakci většinou není nutný souhlas akcionářů, jde o rozhodnutí managementu [4, 27]. K vyrovnání dochází mezi akvizitorem a cílovou společností, nikoliv mezi akvizitorem a akcionáři cílové společnosti. Při kapitálové transakci (*share deal*) – jde o situaci, kdy kupující nákupem získává akcie, či podíly jiné společnosti. V návaznosti na počet akcií nebo kmenových listů získává/nezískává rozhodující vliv na řízení společnosti. K vyrovnání dochází mezi akvizitorem a akcionáři cílové společnosti.

## **1. Metodika výzkumu**

Výzkum je zaměřen na kvantifikaci proběhlých fúzí a akvizic v zemích Visegrádské skupiny (V 4) v období let 2001 – 2012. Cílem výzkumu je zhodnotit vývoj počtu těchto transakcí v čase v jednotlivých zemích Visegrádské skupiny v porovnání s celkovým počtem transakcí v Evropské unii a dát výrok o tom, v jaké míře jsou v jednotlivých zemích fúze a akvizice jako strategický nástroj řízení podniku využívány. Data pro zpracování výzkumu byla získána z databáze Zephyr (stav ke dni 31.12.2012). Do zkoumaného vzorku byly zahrnuty všechny fúze a akvizice nad 50 %. Hodnocení se v tomto textu zaměřuje na podrobnou analýzu počtu uskutečněných transakcí v zemích

Visegrádské skupiny s důrazem na Českou republiku. V rámci porovnání zmiňuje celkové počty transakcí v některých zemích EU. Hodnota transakce, úspěšnost transakce z pohledu shareholderů i stakeholderů, ani změny rozložení sil na jednotlivých trzích nejsou v předkládaném výzkumu hodnoceny.

## 2. Výsledky výzkumu

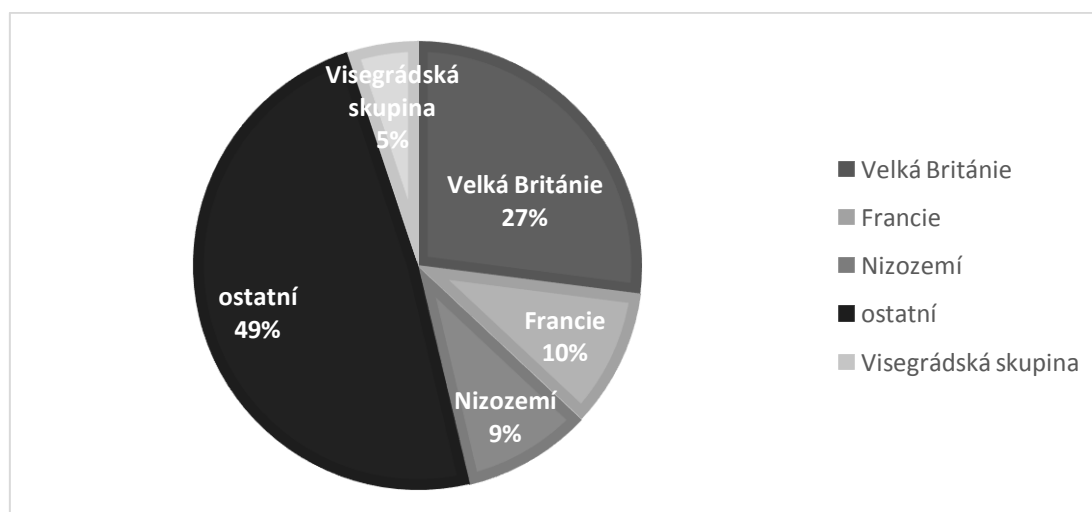
Výsledky výzkumu jsou rozděleny do dvou samostatných kapitol. První kapitola analyzuje vývoj fúzí a akvizic v zemích Visegrádské skupiny v porovnání s celkovým počtem fúzí a akvizic v Evropě. Druhá kapitola se zabývá detailním vývojem počtu těchto transakcí v České republice, v konfrontaci se zeměmi Visegrádské skupiny a EU.

### 2.1. Visegrádská skupina & Evropská unie

V zemích Evropské unie v období 2001 – 2012 proběhlo nejvíce fúzí a akvizic ve Velké Británii (GB) – 27 %, poté Francii (FR) – 10 % a Nizozemí (NL) – 9 %. V těchto třech zemích proběhlo 46 % všech transakcí. Země Visegrádské skupiny se podílí na počtu fúzí a akvizic v Evropské unii pouze 5 % (*obr. 1*).

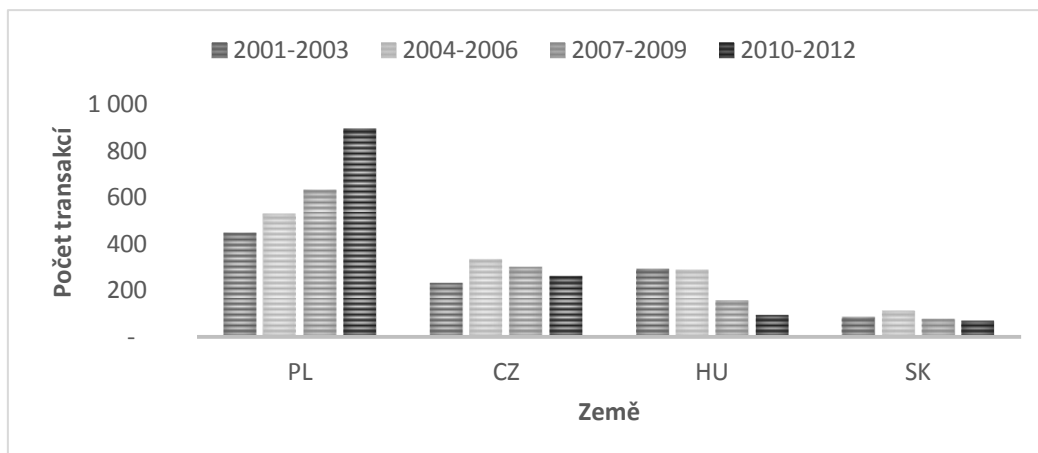
V celkovém počtu transakcí v zemích Visegrádské skupiny se na první příčku jednoznačně dostává Polsko (*obr.2*), a to jak v celkovém součtu za období 2001-2012, tak při porovnání v jednotlivých obdobích (2001-2003, 2004-2006, 2007-2009, 2010-2012).

**OBR. 1: M & A v Evropské unii v období 2001-2012**



Zdroj: vlastní zpracování

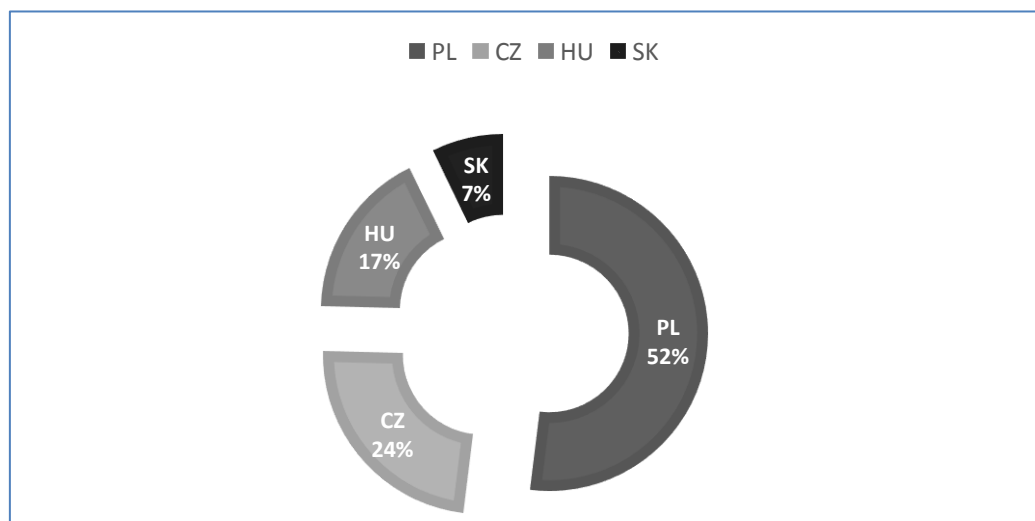
**OBR. 2: M & A v zemích Visegrádské skupiny v období 2001 - 2012**



Zdroj: vlastní zpracování

Vývoj počtu transakcí s podnikem v Polsku (PL) má ve sledovaném období odlišný trend než v dalších zemích – České republice (CZ), Maďarsku (HU) a Slovensku (SK). Zatímco v Polsku dochází ke kontinuálnímu nárůstu počtu transakcí od roku 2001 až do roku 2012, v České republice a na Slovensku bylo dosaženo vrcholu v období 2004-2006, poté došlo ke kontinuálnímu poklesu až do roku 2012. V Maďarsku nejvíce transakcí proběhlo v období 2001-2003, poté počet transakcí neustále klesal (*obr.2*).

**OBR. 3: Podíl zemí Visegrádské skupiny na počtu M & A v období 2001 - 2012**



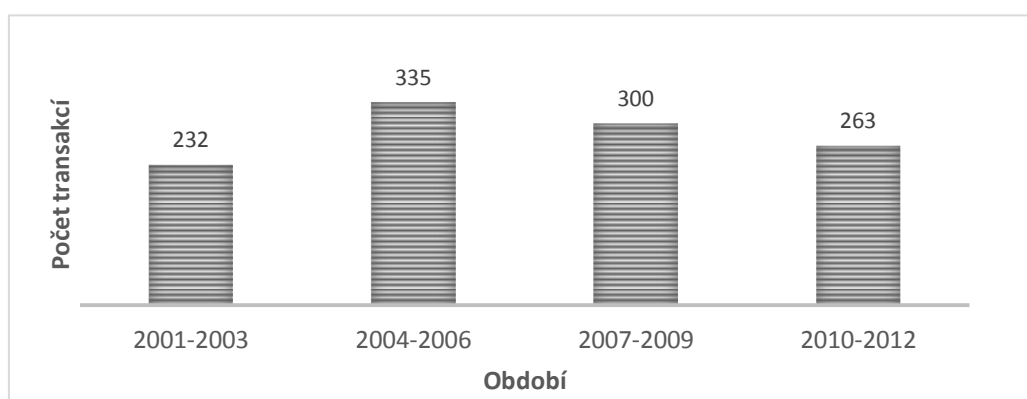
Zdroj: vlastní zpracování

Země Visegrádské skupiny se na celkovém počtu transakcí v Evropské unii v období od 01.01.2001 do 31.12.2012 podílely pouze 5,4 %, a to přibližně 5 000 transakcemi. Na celkového počtu transakcí v zemích Visegrádské skupiny se 52 % podílelo Polsko, 24 % Česká republika, 17 % Maďarsko a 7 % Slovensko (obr.3).

## 2.2. Česká republika

Česká republika, stejně tak jako ostatní bývalé socialistické evropské země, patří k relativně mladým tržním ekonomikám, kde fúze a akvizice postupně zaujímají významné místo a stávají se nástroji expanze firem na národním i globálním trhu. *První vlna* transakcí s podnikem, zcela specifická, proběhla v České republice v devadesátých letech 20. století, kdy docházelo k masivnímu přesunu kapitálu ze státního vlastnictví na soukromé subjekty. Významnou roli v této době hrály i tzv. manažerské odkupy. *Druhá vlna*, nyní již zcela identická s transakcemi vyspělé tržní ekonomiky, probíhala v České republice v první dekádě nového tisíciletí s kulminací v roce 2007. Šlo o období růstu ekonomiky, kdy velké společnosti disponovaly přebytky likvidních prostředků. Účastníky transakcí byly české firmy mezi sebou, v menší míře společnosti slovenské, německé a americké [7, 88].

**OBR. 4: M & A v České republice v období 2001 - 2012**



Zdroj: vlastní zpracování

V České republice proběhlo v období 2001 – 2012 celkem 1130 transakcí, což je ve srovnání s celkovým počtem transakcí v 27 zemích Evropské unie přibližně 1 %. Česká republika tak zaujímá celkově 15. místo. V porovnání pouze se zeměmi Visegrádské skupiny, tj. Maďarskem, Polskem a Slovenskem, připadá na Českou republiku 24 %

transakcí a zaujímá 2. místo. Jak již bylo zmíněno, v prvních dvanácti letech nového tisíciletí proběhlo v České republice celkem 1130 transakcí, kdy nejúspěšnější byl rok 2007 s více než 90 transakcemi (bez ohledu na hodnotu transakce). Od roku 2008 začal počet transakcí klesat. Dna dosáhla transakční aktivita pravděpodobně v roce 2012, kdy došlo pouze k 55 transakcím. Rok 2013 je dle současných analýz rokem, kdy se obrací trend a počty transakcí s podnikem se začínají zvyšovat. Společnost TPA Horwath uvádí celkem 76 transakcí v roce 2013 s hodnotou vyšší 5 mil. USD [8].

### **3. Diskuze**

Fúze a akvizice jsou cestou jak zvýšit příjmy z většího tržního podílu a dosáhnout tak efektivního růstu hodnoty korporace, a také cestou jak snížit náklady provozní i finanční prostřednictvím synergií, které přináší propojení, resp. ovládnutí dalšího subjektu. Úspěch fúze & akvizice závisí zejména na výběru partnera k transakci a také zejména na post transakčním řízení, tak aby zamýšlená pozitiva, která měla transakce přinést, byla naplněna. Mnohé výzkumy uvádějí, že více než polovina transakcí nesplní očekávání. Otázkou zůstává, jak realistická tato očekávání v případě zamýšlené a později hodnocené transakce jsou, a zejména jak je definována úspěšná/neúspěšná transakce. Hodnotíme-li kvantitu transakcí celosvětově v dlouhodobém horizontu, je trend stále rostoucí, a to zejména v zemích s vyspělou tržní ekonomikou. Toto je nepřímě v mírném rozporu s konstatováními o vysokém procentu neúspěšných transakcí i pozitivním postojem manažerů a vlastníků k fúzím & akvizicím.

### **Závěr**

Fúze a akvizice, i přes svá rizika neúspěchu, jsou a s největší pravděpodobností i zůstanou velmi oblíbeným nástrojem strategického řízení podniku. V zemích Evropské unie proběhlo ve sledovaném období 2001 - 2012 nejvíce fúzí a akvizic ve Velké Británii (27%), Francii (10 %) a Nizozemí (9%). Ze zemí Visegrádské skupiny bylo nejvíce fúzí a akvizic realizováno v Polsku (3%) a České republice (1%). Z bývalých socialistických zemí, kromě Polska a České republiky, se 1 % podílelo ještě Estonsko, podíl ostatních zemí na celkovém počtu fúzí a akvizic byl méně než 1 %. Země Visegrádské skupiny vesměs kopírovaly trend šesté vlny fúzí a akvizic s výjimkou Polska, kde obliba tohoto strategického nástroje rostla v období vrcholící celosvětové krize a stejně tak po ní.

### ***Použitá literatura:***

- [1] DEPAMPHILIS, D. *Mergers, Acquisitions, and Other Restructuring Activities*. Elsevier Inc., 2014. USA, 7. edition. ISBN: 978-0-12-385487-2.
- [2] FOTR, J. *Tvorba strategie a strategické plánování*. Praha: Grada Publishing. 2012. 381 s. ISBN: 978-80-247-3985-4.
- [3] GAUGHAN, P. *Mergers, Acquisitions, and Corporate Restructuring*. USA: John Wiley & Sons, 2011. 5. edition. ISBN: 978-0-470-88121-7.
- [4] HLAVÁČ, J. *Fúze a akvizice: proces nákupu a prodeje firem*. Praha. Oeconomica, 2010. 129 s. ISBN: 978-80-245-1635-6.
- [5] SHERMAN, A. *Mergers & Acquisitions - from A to Z*. USA: Amacom. 2010. 3. edition. ISBN: 978-0-8144-1383-8.
- [6] SMRČKA, L. *Ovládnutí a převzetí firem*. Praha: C.H.Beck. 2013. 151 s. ISBN – 978-80-7400-442-1.
- [7] SVOBODOVÁ, I. *Hodnocení úspěšnosti fúzí a akvizic v České republice*. In: *Doktorská dizertační práce*. Praha: 2009. 222 s.
- [8] TPA Horwath. *Zpráva o vývoji fúzí a akvizic v roce 2013*. [online]. [20. 10. 2014]. Dostupné z: <http://www.tpa-horwath.cz/cs/c/media/tiskove-zpravy/zprava-o-vyvoji-akvizic-fuzi-v-roce-2013>

**VÝVOJ FINANCOVÁNÍ ČESKÝCH PODNIKŮ V SOUVISLOSTI S KRIZÍ:  
ÚVĚR NEBO DLUHOPIS  
DEVELOPMENT OF CZECH BUSINESS FINANCING RELATED TO CRISIS:  
LOANS OR BONDS**

**Jan Mačí**

**Technická univerzita v Liberci**

**jan.maci@tul.cz**

***Klíčová slova:***

podnik – financování – dluhopis – úvěr – krize

***Keywords:***

business – financing – obligation – loan – crisis

***Abstract:***

This paper focuses on corporate debt financing in times of crisis which is examined on the case of the Czech Republic. Basic idea of this article, which is proven by the theory of finance, is that bonds and loans are substitutes. And in times of crisis when banks from many reasons do not want to provide loans thereby phenomenon called credit squeeze occurs, corporations may switch to debt financing by obligations. Crisis periods thus can accelerate in other circumstances gradual development of capital (bond) market. Although this thesis is not utterly statistically proven by methods used in this paper, simple descriptive statistical method suggests that crisis like Global Financial Crisis may cause such changes in corporate debt financing.

**Úvod**

Ekonomické krize ve svých nejrůznějších podobách a dopadech na určité části hospodářství jsou přirozeně hybatelem změn. Domácnosti, podniky i stát hledají nové způsoby, jak předejít podobným budoucím nepříznivým okolnostem a objevují nové možnosti, které do té doby buď neznaly, nebo je sice znaly, ale využívat je nechtěly.

Tento příspěvek se zaměřuje na chování podniků v oblasti zdrojů financování podnikových aktivit. Konkrétně se zabývá financováním pomocí úvěrů a dluhopisů.



Dvou nástrojů finančního trhu, které jsou za ideálních okolností dokonalými substituty. Cílem článku není vyvodit závěry z hlubší kvalitativní analýzy informací o podnicích formou např. strukturovaných rozhovorů s finančním managementem relevantních společností; ale na základě analýzy časových řad v oblasti korporátních úvěrů a emisí a objemů obchodů korporátních dluhopisů určit, jakým způsobem se společnosti na českém trhu souhrnně chovají v rámci svého dluhového financování s ohledem na vliv ekonomické, respektive finanční a dluhové krize.

## **1. Metodika, řešerše**

Za účelem stanovení závěrů ohledně financování podniků byla použita metoda analýzy sekundárních dat ve spojení s pozorováním. Konkrétně se jedná o data ze statistiky objemu podnikových úvěrů dostupných z databáze časových řad ARAD České národní banky a statistiku objemu emisí korporátních dluhopisů českých rezidentů – nefinančních podniků z téhož zdroje. Za sledované období byly určeny roky 2006 až 2013. Rok 2006 je totiž rokem, od kterého Česká národní banka (ČNB) uveřejňuje souhrnnou statistiku týkající se dluhopisů. Bohužel pro období dřívější data z ČNB dostupná nejsou. I přesto je toto poměrně krátké sledované období zajímavé a vhodné ke zkoumání. Obsahuje totiž dopady jednak globální finanční krize naplno odstartované pádem banky Lehman Brothers v roce 2008 a následnou evropskou dluhovou krizi, jejíž následky se především v určitých zemích Eurozóny (známe též jako PIGS) projevují dodnes. Za další tyto roky obsahují informace o vývoji kapitálového trhu v rozvíjející se ekonomice. Na druhou stranu může takto krátká časová řada (délka 8 roků) do jisté míry zkreslovat poznatky získané pomocí zde použité korelační analýzy. Krizová období ovšem delší nebývají. Vhodnější by mohlo být použití alespoň čtvrtletních statistik, čímž by se počet časových období zvýšil na 32. Takové statistiky týkající se emise korporátních dluhopisů ale bohužel neexistují.

Inspirací a do jisté míry i zdrojem informací pro zpracování tohoto příspěvku byly zejména publikace Yoshitomiho a Shiraie [8], Meluzína [4], které pojednávají o rozvoji kapitálového trhu v jihovýchodní Asii po finanční krizi ve druhé polovině 90. let, respektive o pozvolném rozvoji českého kapitálového trhu v první dekádě nového tisíciletí v ČR.

Případ úvěrů a dluhopisů byl zvolen s ohledem na to, že se v souvislosti s globální finanční krizí objevovaly informace, kdy si podniky stěžovaly na nedostupnost úvěrů ze strany bank. Jelikož, jak již bylo zmíněno v úvodu, a jak říkají některé teoretické zdroje (např. Miles [5], Yoshitomi a Shirai [8]), jsou úvěry a dluhopisy za dokonalých tržních podmínek (tj. bez tržních selhání) prakticky dokonalými substituty, mělo by v takových výše zmíněných případech ze strany podniků docházet k přepínání od zatím dominantního dluhového financování pomocí úvěrů k financování dluhopisovému. Síla tohoto „přepínacího efektu“ bude záviset především na síle obstrukcí ze strany bank při poskytování úvěrů, vyspělosti kapitálového trhu (musí existovat nutné instituce, ale i legislativní opora a dostatek institucionálních investorů například v podobě penzijních a jiných investičních fondů), a především na ochotě podniků osvojit si pro mnohé nový nástroj financování a ochotě snížit informační asymetrii mezi podnikem a jeho okolím. Finanční krize, při které banky nemusí chtít z různých motivů poskytovat úvěry, respektive je poskytují obtížně, a dochází tak k jevu zvanému „credit squeeze“, může být akcelerátorem výše uvedených změn. Na druhou stranu krize dluhová a obecně přenos projevů krizí do reálné ekonomiky, díky nimž utrpí ochota spotřebitelů utrácet a ochota firem investovat, mohou způsobit zeslabení výše nastíněného „přepínacího efektu“.

Ověřit tuto tezi o přepínání mezi úvěrovým a dluhopisovým financováním podniku z důvodů snížené dostupnosti úvěrů na případu České republiky je právě hlavním cílem tohoto příspěvku. I přes snahu o rozsáhlou rešerši k tomuto tématu se prozatím až na jednu výjimku (viz např. Yoshitomi a Shirai [8]) nepodařilo dohledat podobné práce s tímto zaměřením na krizová období jak v zahraničí, tak v domácím prostředí. Práce zaměřené na vztah úvěrů a dluhopisů spíše zkoumají rozvinutost trhu korporátních dluhopisů jako takového (přítomnost potřebných institucí, zákonů apod.), případně sledují podmínky, za jakých jsou podniky ochotny vstoupit na dluhopisový trh. Viz např. Sprčić a Wilson [7], Miloš [6], Hale [2], a Machnes [3].

## 2. Výsledky

Výzkum byl koncipován do třech níže uvedených základních bodů:

- Popisná analýza časových řad v období sledovaných roků.
- Snaha nalézt statisticky významnou závislost mezi emisí dluhopisů a objemem úvěrů.
- Ověřit na případu České republiky jinými autory provedené výzkumy říkající ten poznatek, že rozvoj dluhopisového financování roste pozitivně v závislosti na růstu ukazatele HDP na hlavu.

### 2.1. Analýza dat úvěrů a dluhopisů v ČR ve sledovaném období

První část výzkumu se snaží nalézt obecné poznatky, které lze vyčíst z časových řad získaných ze statistik ČNB. Jedná se o základní statistické zpracování dat. V níže uvedené tabulce (TAB. 1) je zachycen vývoj v oblasti dluhopisového a úvěrového financování českých rezidentů – nefinančních podniků.

**TAB. 1: Vývoj objemu úvěrů a dluhopisů nefinančních podniků v období 2006–2013 (v mil. Kč)**

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Suma dluhopisů	92525,46	75469,71	81898,33	129715,73	172556,18	198696,51	278916,27	310738,91
Dluhopisy - absolut. meziroč. změna		-17055,75	6428,62	47817,40	42840,45	26140,33	80219,76	31822,64
Dluhopisy - relativ. meziroč. změna		-18,43%	8,52%	58,39%	33,03%	15,15%	40,37%	11,41%
Suma úvěrů	634875,60	743380,00	848068,40	782184,50	780424,50	828054,50	835373,30	867141,50
Úvěry - absolut. meziroč. změna		108504,40	104688,40	-65883,90	-1760,00	47630,00	7318,80	31768,20
Úvěry - relativ. meziroč. změna		17,09%	14,08%	-7,77%	-0,23%	6,10%	0,88%	3,80%

Zdroj: vlastní zpracování na základě databáze časových řad ARAD (ČNB) [1]

Z tabulky lze identifikovat několik skutečností. Za prvé, ve sledovaném období je i přes značný pokles relativních přírůstků dominantním způsobem financování úvěr. Při srovnání těchto dvou způsobů dluhového financování připadají ve prospěch úvěrů více jak 2/3. Za druhé, dynamika dluhopisů je od roku 2009 mnohem vyšší, než dynamika úvěrů. Dluhopisy rostou dvojciferným tempem s výraznými změnami v letech 2009 a 2012. Zatímco úvěry buď klesají (roky 2009 a 2010), nebo jen mírně rostou (roky 2012 a 2013). Tento výsledek se v kontextu globální finanční krize nezdá být náhodným a může signalizovat přepínání podniků od úvěrového k dluhopisovému

financování. Co bylo a je skutečnou motivací podniků k tomuto chování, by bylo vhodné ověřit dotazníkovým šetřením. To ovšem není cílem tohoto příspěvku.

## 2.2. Statistický vztah mezi úvěry a dluhopisy

Druhým dílčím cílem bylo na 5% hladině významnosti prokázat, že mezi vývojem dluhopisového a úvěrového financování existuje statisticky významný vztah. Nulová hypotéza byla stanovena tak, že úvěrové financování je nezávislé na dluhopisovém. Za nezávisle proměnnou tedy byly zvoleny dluhopisy a za závisle proměnnou úvěry. Dluhopisy byly zvoleny jako nezávisle proměnná, protože cílem bylo zjistit, zda a jakým způsobem rozvoj dluhopisové financování ovlivňuje financování úvěrové. Za model pro ověření tohoto vztahu byla zvolena přímka, která by případně mohla poukázat na oboustrannost tohoto vztahu. Za nezávisle proměnnou by totiž mohly být zvoleny i úvěry, které by svou případnou nedostupností determinovaly zvýšení objemu dluhopisového financování podniků. Pro analýzu byly využity hodnoty „suma úvěrů“ a „suma dluhopisů“ z TAB. 1. Výsledky analýzy pak zachycuje níže uvedená tabulka (TAB. 2).

**TAB. 2: Výsledky regresní analýzy**

Source	Sum of Squares	Df	Mean Square	F-Ratio	P-Value
Model	1,43E+10	1	1,43E+10	3,44	0,113
Residual	2,49E+10	6	4,15E+09		
Total (Corr.)	3,92E+10	7			

Correlation Coefficient = 0,603737

R-squared = 36,4498 percent

R-squared (adjusted for d.f.) = 25,8581 percent

Standard Error of Est. = 64451,5

Mean absolute error = 35052,9

Durbin-Watson statistic = 1,41 (P=0,0714)

Zdroj: vlastní zpracování

Z výsledků je patrné, že nulovou hypotézu o nezávislosti úvěrového financování na dluhopisovém nelze zamítnout. Hodnota Durbin-Watsonova testu je totiž na zvolené 5% hladině významnosti mimo vhodné hodnoty. Respektive nedá se říci, že by mezi těmito dvěma časovými řadami nedocházelo k autokorelaci.

### 3. Diskuse

V analyzovaném období zjevně došlo ke změně dluhového financování podniků. Jednoduchou statistickou metodou se nepodařilo na 5% hladině významnosti prokázat, že by existovala významná závislost mezi rozvojem dluhopisového trhu a trhu úvěrů. Mezi těmito dvěma dluhovými nástroji neexistuje jen takto jednoduchá vazba, která by poukazovala na to, že se jedná o substituty. Ani analýza vztahu mezi rozvojem dluhopisového trhu v souvislosti se změnou makroekonomického ukazatele HDP na hlavu, jejíž podrobné výsledky nejsou v tomto příspěvku uvedeny a ani prozatím nebyly publikovány, nepotvrdila dřívější studie. Ty říkají, že existuje kladná korelace mezi HDP na hlavu a rozvojem kapitálového dluhového trhu. Jinak řečeno s rostoucí ekonomikou se má přirozeně vyvíjet dluhopisový trh. Podniky byly pravděpodobně motivovány při volbě mezi úvěry a dluhopisy okolnostmi, které lze do jisté míry přičíst následkům globální finanční a následné dluhové krize.

Vhodné by tak nyní bylo provést analýzu, a autor má již i rozpracován kvalitativní výzkum mezi českými nefinančními podniky, jaké skutečné motivace vedly české nefinanční podniky ke změně strategie dluhového financování. Za zkoumaný vzorek budou vybrány společnosti, které dle poznatků z odborných publikací nejpravděpodobněji využijí možnosti kapitálového trhu.

#### **Závěr**

Krize bývají spouštěcím okamžikem různých změn, které se za jiných podmínek vyvíjejí v ekonomice v delším časovém období. Jednou z oblastí, kterou mohla globální a následná dluhová krize v návaznosti na bankovní „credit squeeze“ urychlit, je rozvoj českého dluhopisového trhu. Respektive mohla ovlivnit rozhodování podniků, zda při financování cizím kapitálem volit úvěr nebo dluhopis. *Ačkoli jsou uváděny úvěry a dluhopisy jako substituty, nepodařilo se na analyzované časové řadě najít nějaký statisticky významný vztah, který by tuto skutečnost určitým způsobem vystihoval. Z popisné statistické analýzy je ale patrné, že české nefinanční podniky na vlivy okolí reagují a objevují klady a zápory obou z dluhových nástrojů.* Skutečnou motivaci tohoto chování českých nefinančních podniků má za cíl zjistit připravovaný navazující výzkum.

### **Použitá literatura:**

- [1] ČNB. *Databáze časových řad ARAD* [online]. Praha: Česká národní banka, c2014 [cit. 15. 10. 2014].
- [2] HALE, G. *Bonds or Loans? On the Choice of International Debt Instrument by Emerging Market Borrowers*. Berkeley (CA): UC Berkeley, 2001. 49 s.
- [3] MACHNES, Y. Weak signalling of bond ratings in Israel. *European Business Review*. 2010, 22(2), 222-231. ISSN 0955-534X.
- [4] MELUZÍN, T. Problematika financování podniků prostřednictvím IPO na českém kapitálovém trhu. *Ekonomika a Management*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2008, 2008(4). 11 s. ISSN 1802-8470.
- [5] MILES, W. The Pricing of Risk in Emerging Credit Markets: Bonds versus Loans. *International Advances in Economic Research*. 2000, 6(2), 221-231. ISSN 1083-0898.
- [6] MILOŠ, D. Prerequisites and Constraints of Corporate Bond Market Development – Cross-Country Analysis. In: *Proceedings of the 2nd International Conference „An Enterprise Odyssey: Building Competitive Advantage* [online]. Zagreb: Ekonomski fakultet – Zagreb, 2004 [vid. 2014-02-15]. 543-559. ISBN 953-6025-10-8.
- [7] SPRČIĆ, D. M. a I. WILSON. The development of the corporate bond market in Croatia. *EuroMed Journal of Business*. Emerald Group Publishing, 2007, 2(1), 74-86. ISSN 1450-2194.
- [8] YOSHITOMI, M. a S. SHIRAI. Designing a Financial Market Structure in Post-Crisis Asia – How to Develop Corporate Bond Market. *ADB Institute Working Paper 15*. [online]. ADB Institute, 2001-03-27 [cit. 20. 07. 2014]. 84 s. Dostupné z: <http://www.adbi.org/files/2001.03.rp15.corporate.bond.markets.pdf>.

# VYPOVÍDACÍ SCHOPNOST VYBRANÝCH BANKROTNÍCH MODELŮ

## PREDICATIVE ABILITY OF SELECTED BANKRUPTCY MODEL

**Markéta Mačí**

**Technická univerzita v Liberci**

**marketa.maci@tul.cz**

### ***Klíčová slova:***

Altmanův model – bankrotní modely – finanční zdraví – indexy IN

### ***Keywords:***

Altman's model – bankruptcy models – financial health – IN indices

### ***Abstract:***

The findings and determination of the financial health is the most common activity of analysts and economists. Specific information on the future of the company and financial health forecasts are able to predict bankruptcy models. The main objective of this article is to examine predictive ability of selected bankruptcy models in the environment of the Czech Republic especially in one of the productive sector – the manufacturing industry. Among the selected bankruptcy models belong various modifications of Altman's model, Index IN and Taffler's model.

### **Úvod**

V dnešní době je kladen různý důraz na dílčí kritéria hodnocení podniku. Avšak stále nejčastěji udávaným požadavkem je zjištění finanční situace podniku. Takovou situaci lze určovat různými způsoby, nejčastěji pak pomocí finanční analýzy. Nicméně samotná finanční analýza může představovat poměrně zdlouhavý proces a nemusí v konečné fázi přinést očekávané informace. Nebo naopak těchto informací může přinést tolik, že samotný závěr finanční analýzy nemusí být jednoznačný. Ideálním, tj. poměrně dobře interpretovatelným a srozumitelným výsledkem, se pro zhodnocení finanční situace podniku, potažmo jeho finančního zdraví, jeví jednočíselná charakteristika. Takovou charakteristiku podávají tzv. bankrotní modely. Jsou také schopny predikovat určitou budoucnost daného podniku. Konkrétně to, zda se podnik v dohledné době dostane do finančních problémů, nebo zda je podnik schopen ve své činnosti pokračovat

i v budoucnu bez větších finančních obtíží. Tento článek se zaměřuje na vybrané bankrotní modely a to různé modifikace Altmanova modelu, modifikace indexu IN a také Tafflerův model. [1] [2] [4] [5] [9]

## **1. Metodika, řešerše**

Výzkum byl prováděn na českých podnicích na základě zvolených kritérií z pohledu velikosti, právní formy podnikání a odvětví za roky 2005–2011. Kritéria se snaží přibližovat podmínkám, za kterých byly jednotlivé zde testované modely odvozeny. Zvoleny byly střední a velké podniky s právní formou podnikání akciová společnost a společnost s ručením omezeným. Sektory byly zvoleny principem pareto rozdělení, kdy byly vybrány ty činnosti, které byly zastoupeny v ČR nejvíce. Výsledkem byl výběr 6ti sektorů zastupujících 80 % ekonomických subjektů, které byly a budou předmětem výzkumu. Konkrétně se jedná o tyto sektory: nemovitosti, profesní, vědecké a technické činnosti, ostatní činnosti, stavebnictví, velkoobchod a maloobchod, a zpracovatelský průmysl. Pro tento článek byl zvolen pouze jeden sektor. A to sektor s největším podílem na HDP za sledované období. Takovým je jednoznačně zpracovatelský průmysl, který se na tvorbě HDP podílí několikanásobně více než ostatní sektory. [3] Všechny podniky jsou fungující, tzn., nejsou ani v konkursu či v likvidaci a ani neprošly bankrotem. Dalším krokem výzkumu bylo zvolení reprezentativního vzorku jednotlivých sektorů. Bylo zvoleno 35 podniků v průřezu let 2005 až 2011; celkem je tedy k dispozici 238 hodnot, které jsou vhodné k další analýze.

Cílem tohoto článku je určit, který z vybraných bankrotních modelů přináší vhodné výsledky. To je, zda zařadí oficiálně nebankrotující podniky jako skutečně finančně zdravé, nebo naopak označí oficiálně nebankrotující podniky za bankrotující. A za další zda je tedy daný bankrotní model vhodný pro zpracovatelský průmysl. [8], [10]

## **2. Výsledky**

Přesnost předpovědí vybraných bankrotních modelů ve zkoumaném zpracovatelském sektoru je znázorněna v tab. 1. Shoda znamená, že bankrotní modely predikovaly finančně zdravý podnik a podle skutečných dat byl tento podnik skutečně finančně zdravý. Neshoda pak znamená, že bankrotní modely umístily analyzovaný podnik mezi bankrotující. Ve skutečnosti pak podnik bankrotujícím nebyl. Šedá zóna znamená, že



o daném podniku nelze stanovit jednoznačný závěr. Což ve své podstatě také znamená mylně zařazený podnik.

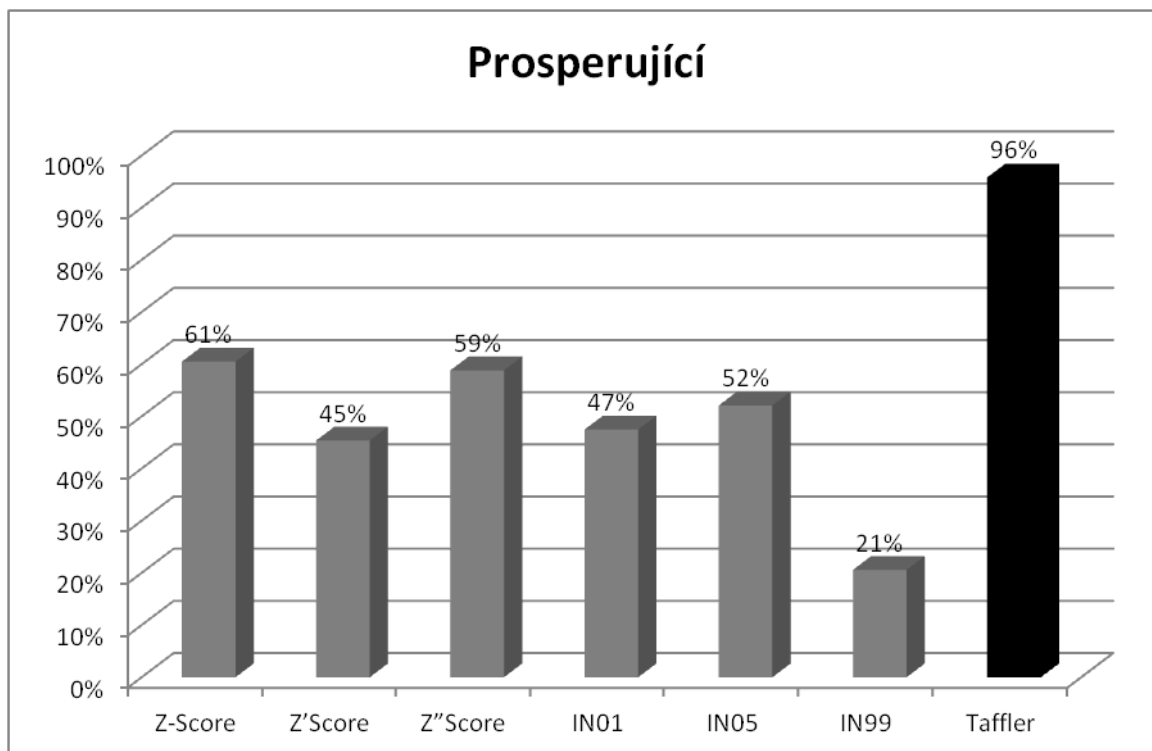
**TAB. 1: Vypovídací schopnost vybraných modelů**

	Z-Score	Z'Score	Z''Score	IN01	IN05	IN99	Taffler
<b>Prosperující podniky (shoda)</b>	144	108	140	113	124	49	228
<b>Šedá zóna</b>	53	114	38	81	56	158	3
<b>Bankrot (neshoda)</b>	41	16	60	44	58	31	7
<b>Celkem</b>	238	238	238	238	238	238	238

Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 1 a 2 uvádí procentuální úspěšnost bankrotních modelů, tedy úspěšného nebo neúspěšného zařazení podniku, které skutečně jsou finančně prosperující. Na obr. 1 je procentuálním vyjádření zobrazena úspěšnost, které bylo dosaženo při aplikaci bankrotních modelů na skupinu podniků, které byly definované jako prosperující.

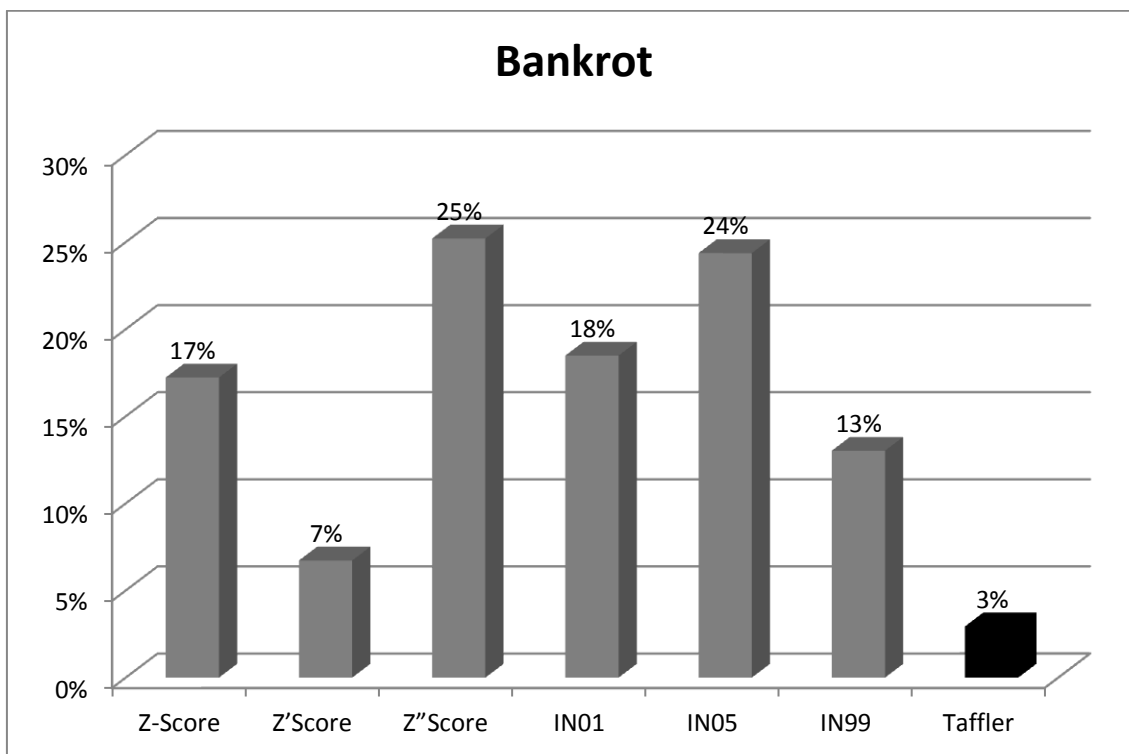
**OBR. 1: Vypovídací schopnost vybraných modelů – prosperující podniky**



Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 2 znázorňuje, kolik prosperujících podniků bylo dle vybraných modelů chybně zařazeno mezi bankrotující podniky.

**OBR. 2: Vypovídací schopnost vybraných modelů – bankrotující podniky**



Zdroj: vlastní zpracování

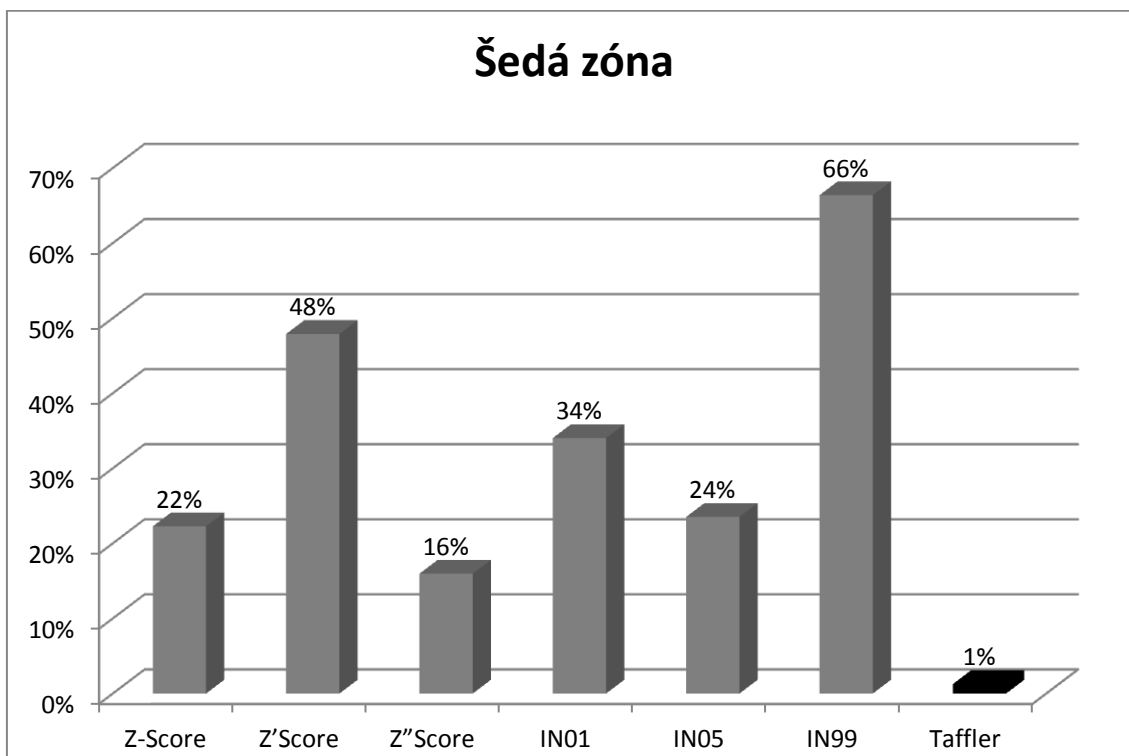
Nejlepší vypovídací schopnost prokázal model vytvořen Tafflerem, který nejvíce podniků správně zařadil mezi prosperující a rovněž pouze 3 % podniků mylně označil jako bankrotující.

Nejslabší vypovídací schopnost prokázal model vytvořený Altmanem. Konkrétně jeho varianta Z''Score, která chybně identifikovala až 25 % podniků jako bankrotujících. Obdobný závěr lze provést i u modelu vytvořeného manželi Neumaierovými. V tomto případě jeho modifikace IN05 chybně identifikovala 24 % podniků jako bankrotujících.

Obr. 3 doplňuje, jaké procento podniků bylo dle jednotlivých modelů zařazeno do tzv. šedé zóny. Šedá zóna je pásmo, které říká, že pokud se v něm daný podnik nachází, nelze jednoznačně učinit závěr o finanční situaci analyzovaného podniku. Na tomto

obrázku je opět vidět, že nejlepší vypovídací schopnost má Tafflerův model, který zařadil pouze 1 % podniků do šedé zóny.

**OBR. 3: Vypovídací schopnost vybraných modelů – šedá zóna**



Zdroj: vlastní zpracování

### 3. Diskuse

Další výzkum se bude zaměřovat na vypovídací schopnost vybraných bankrotních modelů v dalších sektorech, konkrétně nemovitosti, profesní, vědecké a technické činnosti, ostatní činnosti, stavebnictví, velkoobchod a maloobchod. Předpokladem je, že neexistuje jeden souhrnný bankrotní model stejně vhodný pro všechny sektory v ČR. To ostatně prokazuje i výzkum Maňasové [7], která prováděla výzkum ještě podle klasifikace OKEČ (Odvětvová klasifikace ekonomických činností) nikoli podle CZ NACE. Avšak závěr je shodný. Ve sledovaných sektorech nelze jednotně a s vysokou přesností použít jeden bankrotní model. Sektorem stavebnictví se zabývají i autoři Kuběnka a kol. [6], kteří zvolili jako nejvhodnější Altmanův model Z''Score. Nutno však zdůraznit, že jejich výběr závisel na výsledcích právě výše zmíněné Maňasové. Výzkum Pitrové [9] se věnuje pouze modifikaci Altmanova Z'Score s možností aplikace

na české firmy. V měnícím se prostředí České republiky tedy není jednoznačně určen jeden konkrétní bankrotní model, který by zcela bez chyb postihoval finanční zdraví podniků.

### **Závěr**

Dalo by se očekávat, že nejlepší vypovídací schopnost budou mít modely vytvořené na území ČR. Takovými modely jsou všechny modifikace modelů vytvořených manžely Neumaierovými indexy IN. Nicméně pro zpracovatelský průmysl tento předpoklad neplatí. Nejvhodnějším modelem s nejlepší vypovídací schopností pro zpracovatelský průmysl se jednoznačně jeví Tafflerův model. Tento model se dopustil nejnižších chyb, ať už v zařazení prosperujících podniků do tzv. šedé zóny (1 %), nebo je označil jako bankrotující (3 %). Nejlépe správně zařadil většinu zkoumaných podniků do pásma prosperity, kdy dané podniky prosperující, alespoň podle účetních dat, skutečně byly. Z výše uvedeného lze tedy učinit závěr, že Tafflerův model je pro určení finanční situace podniku ve zpracovatelském sektoru v podmínkách ČR z vybraných bankrotních modelů nejvhodnější.

### **Použitá literatura:**

- [1] ALTMAN, E, HOTCHKISS, E. *Corporate Financial Distress and Bankruptcy: Predict and Avoid Bankruptcy, Analyze and Invest in Distressed Debt*. 3rd ed. USA: John Wiley & Sons, Inc, 2006. 354 p. ISBN 978-0-471-69189-1.
- [2] BREALEY, R.A., a kol. *Principles of Corporate Finance*. 10th ed. New York: McGraw-Hill, 2011. 1002 p. ISBN 978-1-25-900465-0.
- [3] Český statistický úřad. *Statistická ročenka České republiky 2013*. [online]. Praha: Český statistický úřad, 2013 [cit. 06. 05. 2014]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/kapitola/0001-13-r\\_2013-0500](http://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/kapitola/0001-13-r_2013-0500)
- [4] GRÜNWARD, R. a J. HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vyd. Praha: Ekopres, s.r.o., 2009. 318 p. ISBN 978-80-86929-26-2.
- [5] GUTH, S.C., a kol. The construction of an investment grade indicator to corporations: a theoretical essay. *Enterprise Odyssey: 2012. International Conference Proceedings*, p. 77.
- [6] KUBĚNKA, M. and KRÁLOVÁ, V. Využití Z" score při hodnocení finančního zdraví odvětví stavebnictví. *E+M Ekonomie a Management*. 2013, Vol. 16, Iss. 1, pp. 101-112. ISSN 1212-3609.
- [7] MAŇASOVÁ, Zuzana. *Úpadky podniků v České republice a možnosti jejich včasné predikce*. Praha, 2008. Disertační práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Vedoucí práce Doc. Dr. Helmut Lang.
- [8] OCHRANA, F. *Metodologie vědy. Úvod do problému*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2009. 156 p. ISBN 978-80-246-1609-4.
- [9] PITROVÁ, k. Possibilities of the altman zeta model application to czech firms. *E+M Ekonomie a Management*. 2011, Vol. 14, Iss. 3, pp. 66-75. ISSN 1212-3609.
- [10] ŠIROKÝ J., a kol. *Tvoříme a publikujeme odborné texty*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 208 p. ISBN 978-80-251-3510-5.

## STÁTNÍ PODPORA EXPORTU V ČESKÉ REPUBLICĚ STATE SUPPORT FOR EXPORT IN THE CZECH REPUBLIC

**Gabriela Machalová**

**Technická univerzita v Liberci**

**gabriela.machalova@tul.cz**

### ***Klíčová slova:***

podpora exportu – financování – pojištění – riziko v úvěrovém pojištění

### ***Keywords:***

export support – financing – insurance – risk in credit insurance

### ***Abstract:***

The article deals with the system of state support for exports in the Czech Republic, which is part of the national economic policy of the Czech Republic. The chosen theme is particularly timely in view of the current period suppressive the economic crisis, which is associated with a slow recovery in external demand, volatility of exchange rates, poorer access to capital, often controversial central bank intervention, and general distrust in looking to the future. Czech economy is highly export-oriented and a decline in demand from our major trading partners, especially Germany and other EU countries, causing adverse trade balance, resp. reduction in the trade surplus. As part of the government's priorities is therefore implemented a system of export strategy based on a new definition of priority and interest markets outside the EU.

### **Úvod**

Státní podpora exportu je poskytována v několika různých formách. První z nich je finanční podpora pro vývozce, která spočívá v poskytování vývozních úvěrů a záruk. Další formou je technická pomoc vývozcům. V rámci této podpory jsou vývozcům poskytovány například informace o zahraničních předpisech, technických požadavcích a normách, které musí výrobky splňovat. Významným nástrojem podpory exportu jsou informační a poradenské služby, které vývozcům nabízí síť specializovaných agentur doma i v zahraničí. Součástí proexportní politiky je také vzdělávání pracovníků pro zahraničně obchodní činnost spočívající v pořádání různých seminářů a kurzů. Dalším

nástrojem je pak oceňování nejvýkonnějších exportérů, což pro vývozce představuje možnost zviditelnění i zvýšení motivace. [6]

## **1. Státní podpory exportu v České republice**

Podpora exportu je nedílnou částí hospodářské politiky státu. Pomocí systému proexportní politiky je českým firmám pomáháno akcelarovat a znásobovat pozitivní efekty na zahraničních trzích. Mezi dvě základní formy státní podpory exportu České republiky se řadí:

- pojištění vývozních úvěrových rizik,
- financování exportních úvěrů. [6]

Mezi instituce, které podporují export, ať už pojištěním, financováním či jen poskytováním informací jsou Exportní garanční a pojišťovací společnost, a.s., Česká exportní banka, a.s. a Agentura CZECH TRADE.

### *1.1. Instituce státní podpory exportu*

#### Exportní garanční a pojišťovací společnost

V České republice je úvěrovou pojišťovnou EGAP a.s. (Exportní garanční a pojišťovací společnost). EGAP nabízí jak pojištění domácích pohledávek, tak i pojištění proti teritoriálnímu a dlouhodobému komerčnímu riziku vyplývající z vývozních operací. Tato pojišťovna se zabývá pojištěním vývozních úvěrů proti úvěrovým rizikům. Stát ručí za závazky EGAPu, které vznikají z pojistných smluv na pojištění v zákoně č. 58/1995 Sb. specifikovaných vývozních rizik. Oproti tomu, pojištění proti krátkodobým komerčním rizikům nezaplacení v důsledku platební neschopnosti či platební nevěle domácího nebo zahraničního kupujícího poskytuje úvěrová pojišťovna KUPEG, a.s. (spoluvlastněná EGAP a belgickou úvěrovou pojišťovnou Ducroire - Delcredere SA. N. V.), Atradius Credit Insurance N. V., Euler Hermes Čescob, úvěrová pojišťovna. EGAP je akciová společnost, která je ve vlastnictví státu, a to dle zákona č. 58/1995 Sb. o pojišťování a financování vývozu se státní podporou. ČR svá práva vykonává prostřednictvím ústředních orgánů státní správy, konkrétně MFČR, MPO, Ministerstvo zemědělství ČR a Ministerstvo zahraničních věcí. Hlavní náplní práce společnosti EGAP je pojišťování vývozních úvěrů se státní podporou. Státní podpora je realizována prostřednictvím ručení státu za závazky EGAP vzniklé z pojistných smluv

uzavřených na pojištění vývozních úvěrů. EGAP poskytuje úvěrové pojištění se státní podporou pro ty české exportéry, investory či banky, které nenašli na pojistném trhu takový produkt, který by je zajišťoval proti riziku plynoucímu z financování vývozu nebo zahraniční investice, které se týkají hlavně vývozu velkých investičních celků, energetických, strojních a technologických zařízení a investic se splatností více jak dva roky. Toto riziko bývá tržně nepojistitelné, proto EGAP s pomocí státní podpory může toto riziko pojišťovat, a umožnit tak uskutečnění jinak kvalitně vypracovaných exportních projektů. Systém státní podpory vývozu je standardní nástroj prorůstový a protikrizový s rychlou návratností vložených prostředků, které jsou použity ke stimulaci ekonomiky ve většině vyspělých států. Pojištění EGAP se státní podporou je pro vývozce významné také z hlediska usnadnění přístupu k exportnímu financování, neboť je bankami akceptováno jako plnohodnotné zajištění úvěru, které snižuje bankám náklady na tvorbu rezerv dle bankovní regulatoriky ČNB. Tímto EGAP umožňuje českým exportérům konkurovat zahraničním společnostem také podmínkami financování a pojištěními, které je nabízeno společně s nabídkou zboží a služeb. Pochopitelně také roste konkurenceschopnost českých společností na zahraničních trzích. [1,2,5,7]

#### Česká exportní banka

Česká exportní banka, a.s. (ČEB) je specializovaná bankovní instituce pro státní podporu vývozu, která je přímo a nepřímo ve vlastnictví státu. ČEB byla založena roku 1995 a cílem jejího podnikání je poskytování a financování vývozních úvěrů a dalších služeb spojených s vývozem. ČEB doplňuje služby, které nabízí česká bankovní soustava převážně o financování vývozu, které vyžaduje dlouhodobé financování za úrokové sazby a v takovém měřítku, kde česká bankovní soustava těchto podmínek zdaleka nedosahuje. ČEB tedy umožňuje českým exportérům vstoupit na mezinárodní trh a konkurovat zahraničním subjektům. Mezi hlavní výhody ČEB patří poskytování výhodnějších úrokových sazeb i objemů financí oproti komerčním bankám. Podpora je poskytována jak vývozcům (právníckým osobám se sídlem v ČR, výjimečně fyzickým osobám s trvalým pobytem v ČR), tak i jejich zahraničním odběratelům. Příjemcem může být také tuzemský investor či výrobce, který produkuje pro vývoz. Podporu však může získat také banka vývozce či dovozce. Veškeré aktivity ČEB jsou plně v souladu

s pravidly WTO, příslušnými doporučeními Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj (OECD) a směrnicemi Evropské unie. [4]

### CZECH TRADE

CzechTrade je vládní proexportní agentura, příspěvková organizace Ministerstva průmyslu a obchodu ČR. CzechTrade pomáhá českým vývozcům při jejich rozhodování, do jaké země budou vyvážet či s jakou zemí obchodovat. Agentura CzechTrade má 33 zahraničních kanceláří a působí v 35 zemích světa. Tyto agentury poskytují informace o těchto zemích, nabízejí služby pro export a sledují obchodní příležitosti v daných teritoriích. Na českém trhu působí agentura již 15 let a pomáhá českým exportérům s úspěšným vstupem na zahraniční trhy. [3]

## **2. Pojištění vývozních úvěrových rizik v České republice**

Pojištění úvěrových rizik je pojištění se státní podporou, kde stát ručí za závazky EGAP z pojištění dle § 8 zákona č.58/1995 Sb., o pojišťování a financování vývozu se státní podporou. EGAP vlastně svým pojištěním vykrývá mezeru na trhu pojištění, kde soukromé úvěrové pojišťovny nemají dostatečnou kapacitu. Aby bylo poskytnuto pojištění se státní podporou, musí daná společnost splnit základní předpoklady mimo jiné pravidla pro původ zboží. Součástí systému krytí platebních rizik spojených s vývozem je i pojištění proti krátkodobým komerčním rizikům, která vznikají v důsledku platební neschopnosti nebo platební nevěle jak domácího, tak i zahraničního kupujícího. Tuto část pojišťování zabezpečuje dceřiná společnost EGAPu – Komerční úvěrová pojišťovna a.s. (KUPEG, a.s.) Tato činnost však již není realizována se státní podporou (z důvodu krátkodobé povahy komerčního rizika). KÚP podniká na vlastní účet na komerční bázi, je zajištěna pomocí zajistitelských smluv s evropskými zajišťovnami. [9]

EGAP i KÚP nabízejí vývozcům a financujícím bankám tyto produkty:

- pojištění krátkodobého exportního dodavatelského úvěru proti riziku nezaplacení,
- pojištění střednědobého a dlouhodobého exportního úvěru proti riziku nezaplacení,



- pojištění střednědobého a dlouhodobého exportního dodavatelského úvěru proti riziku nezaplacení,
- pojištění exportního odběratelského úvěru proti riziku nezaplacení,
- pojištění potvrzeného akreditivu,
- pojištění úvěru na financování výroby pro export nebo úvěru na investice do výroby pro export proti riziku nezaplacení úvěru v důsledku platební neschopnosti vývozce splnit podmínky smlouvy o exportu nebo neschopnosti výrobce vyrobit zboží nebo poskytnout služby určené pro exporty,
- pojištění investic českých právnických osob v zahraničí proti riziku zamezení převodu výnosů z investice, vyvlastnění nebo politicky motivovaného násilného poškození,
- pojištění úvěru na financování prospekce zahraničních trhů proti riziku nezaplacení,
- pojištění proti riziku ztrát v důsledku nemožnosti vývozce splnit smluvní závazky ze smlouvy o exportu (pojištění výrobního rizika),
- pojištění bankovní záruky vystavené v souvislosti s podmínkami získání nebo plnění smlouvy o exportu.

Tyto pojistné produkty jsou vázány na jednotlivé formy úvěrových vztahů a na nástroje financování, které jsou využívány v mezinárodním obchodě. Mimo ochrany věřitele proti riziku nezaplacení, je možné pojištění EGAPu a KÚP použít také jako nástroj pro zabezpečení úvěru od banky, která export financuje. Splátky úvěrů se zajišťují prvky projektového financování, kde splácení exportního úvěru je založeno na výnosech z prodeje výrobků z exportovaného zařízení. [5,7]

### **3. Financování vývozu v České republice**

Financování vývozu je založeno na vytvoření podmínek financování vývozních dodávek tak, aby byli vývozci schopni konkurovat na mezinárodních trzích a získávat zakázky. Dle zákona č. 58/1995 Sb. je *„financování exportních úvěrů a poskytování finančních služeb s exportem souvisejících, včetně financování místních nákladů v zemi sídla nebo trvalého pobytu dovozce, za podmínek zvýhodněných oproti tržním podmínkám, zejména z hlediska doby splatnosti závazků dlužníka nebo závazků*

*exportéra nebo výrobce a z hlediska výše úrokových sazeb. Financování se státní podporou je dále dotování části úrokových rozdílů vzniklých exportérům z nižších úrokových výnosů jimi poskytovaných exportních dodavatelských úvěrů se splatností delší než dva roky ve srovnání s úrokovými náklady exportérů, spojenými s financováním těchto úvěrů“.* [9]

Stát pověřuje specializovanou banku, (ČEB doplňuje nabídku komerčních bank o financování vývozních operací, které vyžadují dlouhodobé zdroje financování za úrokové sazby a v objemech pro vývozce jinak nedosažitelných, rozšiřuje tak možnosti českých vývozců pro vývoz do zemí s vysokým potenciálem, ale také vysokou mírou rizika) aby soustřeďovala finanční zdroje a redistribuovala je za podmínek, které jsou stanovené státem pro české vývozce do podmínek rovnocenných se zahraniční konkurencí. V situaci, kdy vývozce zvažuje výběr metody financování a zajištění exportu bere v úvahu podmínky v cílové zemi, její hospodářská a politická rizika, stupeň rozvoje konkurence a také legislativu daného trhu a konkrétní režim obchodního práva. Zvýhodněným financováním vývozu se v České republice zabývá Česká exportní banka, která, nabízí několik variant financování exportu a to: [4,7]

- Střednědobé a dlouhodobé financování vývozu, se splatností od 2 do 10 let a střednědobé a dlouhodobé financování exportu:
  - předexportní úvěr, tj. přímý úvěr výrobcí a vývozci na financování výroby pro export,
  - exportní dodavatelský úvěr, tj. přímý úvěr exportérovi na financování exportu,
  - exportní odběratelský úvěr, což je přímý úvěr zahraniční osobě na financování exportu,
  - úvěr na investice v zahraničí,
  - refinanční předexportní úvěr bance výrobce a bance exportéra na financování výroby pro exportéra na financování výroby pro export,
  - refinanční exportní úvěr bance exportéra na financování exportu.
- Krátkodobé financování exportu, se splatností do 2 let
  - předexportní úvěr, což je přímý úvěr výrobcí a exportérovi na financování výroby pro export (bez následného financování exportu),

- předexportní úvěr v kombinaci s exportním úvěrem, což je přímý úvěr výrobcí a exportérovi na financování výroby pro export s následným financováním exportu,
- exportní dodavatelský úvěr, tj. přímý úvěr na financování exportu,
- exportní odběratelský úvěr, tj. přímý úvěr zahraniční osobě na krátkodobé financování exportu,
- refinanční předexportní úvěr bance výrobce a bance exportéra na financování výroby pro export,
- refinanční exportní úvěr bance výrobce a bance exportéra na financování výroby pro export. [4,8]

Mezi další možnosti financování exportu patří zejména dokumentární platby, platební styk a zúčtování, financování místních nákladů v zemi sídla dovozce a bankovní záruky.

### **Závěr**

Pod pojmem státní podpora exportu si lze představit, jak pojištění vývozních operací, tak i jejich financování. Každá země má svou exportní strategii vůči svým zahraničním partnerům a společnosti mohou být k exportu podporovány, jak ze strany státu, tak i ze strany komerčních bank a pojišťoven. Česká republika patří mezi výrazně proexportně zaměřené ekonomiky, z tohoto důvodu je pro exportéry velice důležité zabezpečení exportního financování a poskytnutí jistoty návratnosti úvěrů spojených s vývozem formou pojištění těchto vývozních operací. V současné době tuto státní podporu prozatím využívá poměrně malá část společností, a to zejména z důvodu obavy z náročné administrativy. Avšak zvyšování zahraniční poptávky vede společnosti ke zvyšování své informovanosti a státní podpoře exportu a její využívání s růstem exportu roste exponenciálně.

### **Použitá literatura:**

- [1] BÖHM, A. *Pojištění pohledávek v mezinárodním obchodě*. 1. Vyd. Praha: Professional Publishing, 2009. 151 s. ISBN 978-80-7431-004-1.
- [2] BÖHM, A. *Systém financování vývozních úvěrů a pojišťování rizik se státní podporou* In JANATKA, F. a kol. *Rizika v komerční praxi*. 1. Vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2011 s. 139-752 a 166-178, ISBN 978-80—7357-632- 5.
- [3] CZECHTRADE, [online] 2013. [cit. 2013-11-20]. Dostupný z WWW: <http://www.czechtrade.cz/>.
- [4] Česká exportní banka a.s., [online] 2013. [cit. 2013-11-12]. Dostupný z WWW: <http://www.ceb.cz/content/view/92/35>.
- [5] EGAP a.s., [online] 2013. [cit. 2013-11-15]. Dostupný z WWW: <http://www.egap.cz/informace/statni-podpora-exportu/index.php>.
- [6] Exportní strategie ČR, [online] 2013. [cit. 2014-03-26]. Dostupný z WWW: <http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/exportni-strategie-cr/1001404/>.
- [7] .Státní podpora exportu, [online] 2013. [cit. 2013-11-16]. Dostupný z WWW: <http://www.businessinfo.cz/cs/zahranicni-obchod-eu/statni-podpora-exportu.html>
- [8] Státní podpora exportu, [online] 2012. [cit. 2013-11-16]. Dostupný z WWW: <http://www.businessinfo.cz/cz/rubrika/statni-podpora-exportu/1000485/>.
- [9] Zákon č. 58/1995 Sb. o pojišťování a financování vývozu se státní podporou.

## VÝKONNOST A STABILITA PODNIKŮ V CESTOVNÍM RUCHU EFFICIENCY AND STABILITY OF THE TOURIST TRADE COMPANIES

**David Mareš**

**Bankovní institut vysoká škola, a.s.**

**dmares@bivs.cz**

### ***Klíčová slova:***

výkonnost – stabilita – cestovní ruch

### ***Keywords:***

efficiency – stability – tourist trade

### ***Abstract:***

The paper is dealing with the selection and verification of appropriate indices of the efficiency and stability of economic enterprising in tourist trade, with view of the specificities of enterprising within this particular branch of business distinguished by a high sensitivity for the economic development and the standard of living. The indices of efficiency and stability are tested by means of statistical data, on the time series and their mutual linkage is also tested. The indices of efficiency (financial as well as non-financial) are represented in a wider concept of their development and their limits their operational direction in the future being outlined as well.

### **Úvod**

Na problematiku analýzy výkonnosti a stability podniků, lze nahlížet z několika perspektiv, vždy však z pohledu uživatele dané analýzy a se zřetelem k tomu, jaké jsou cíle zamýšlené analýzy. Nezbytným faktorem, který ovlivňuje výsledky výkonnosti a stability, jsou data, které jsou k dispozici. Pokud jde o analýzu výkonnosti, lze pozorovat vývoj, který znamenal odklon od tradičních měřítek výkonnosti založených pouze na tradičních poměrových ukazatelích (rentability, aktivity, likvidity, zadluženosti a ukazatelů kapitálového trhu).

V následujících obdobích se projevila snaha hodnotit výkonnost podniků jedním číslem, což často byly souhrnné indexy, které přisuzují váhu (často danou odvětvím) jednotlivým

poměrovým ukazatelům. V těchto etapách vývoje měření výkonnosti lze sledovat snahu o interpretaci výsledků analýzy konkrétního podniku vzhledem k danému odvětví.

Interpretace výsledků analýzy výkonnosti daného podniku vzhledem k výsledkům výkonnosti daného odvětví přetrvává i do současnosti. Již delší dobu lze pozorovat ústup od tradičních poměrových ukazatelů založených na poměrování jednotlivých či sumarizačních položek rozvahy a výkazu zisku a ztrát. Významnější se v posledních obdobích stávají ukazatele založené na cash flow. Nicméně v každé etapě měření výkonnosti podniku se vždy nebo pouze u některých měřítek výkonnosti odkazovalo na reprezentanty či průměr odvětví. Širšímu pojetí výkonnosti a stability podniků, by tedy mělo obsahovat kromě údajů získaných z účetnictví firmy i data z daného odvětví a kombinovat nejlépe výsledky dat založených na účetnictví firmy s daty odvětví – („soft“ a „hard“ faktory). Tento článek hledá odpověď na otázku, které ukazatele mohou být vhodné pro měření výkonnosti a stability podniků v cestovním ruchu.

## **1. Metodika, řešerše**

Článek navazuje na již publikované výsledky výzkumu stability z pohledu zákazníka, zvláště pak na [3, 175], kde docházelo k měření stability zákazníka (rozlišení zbytných a nezbytných spotřebních výdajů včetně výdajů na cestování) a na [4, 119], kde se prováděla citlivostní analýza spotřebních výdajů vzhledem k čisté mzdě. Z hlediska výkonnosti pak navazuje na trendy v měření výkonnosti autorů [5], kteří již nahlíží na výkonnost podniku z hlediska pyramidy finančních ukazatelů známých jako INFA a z hlediska trendů uplatňovaných v zahraničí. Využívání kombinací finančních a nefinančních ukazatelů pak vychází z autorů [2], kteří rovněž tvoří pyramidu ukazatelů, v nichž se však navzájem kombinují finanční a nefinanční ukazatele. Článek přispívá k dané problematice tím, že navazuje na výše uvedená fakta, navrhuje speciální měřítka stability a výkonnosti v cestovním ruchu a testuje jejich vypovídací schopnost na statistických datech. To znamená, že navazuje na problematiku stability zákazníka poptávajícího služby v cestovním ruchu viz [3, 175] a [4, 119] a reflektuje již jeho chování na stabilitě a výkonnosti cestovního ruchu, přičemž využívá poznatky z oblasti výkonnosti.

## 2. Výsledky

Byla zkoumána výkonnost a stabilita v cestovním ruchu, a to v následujících bodech:

- byl navržen a testován prvek pro měření stability,
- byla navržena a testována tři měřítka výkonnosti a byly upřesněny jejich vypovídací limity,
- byla porovnána měřítka stability a výkonnosti.

Výsledky výzkumu na statistických datech mohou být použity pro potřeby bankovníctví, zakládání nových cestovních kanceláří či zkoumání výkonnosti a stability odvětví.

### 2.1. Šetření stability

Na problematiku stability se dá pohlížet prostřednictvím životnosti dané organizace, která může být dána „odchody“ podniků z daného odvětví či počtem nových registrací. Z hlediska cestovního ruchu můžeme pak předpokládat silnou cykličnost, to jest závislost na životní úrovni klientů a zbytnosti výdajů na cestovní ruch.

**TAB. 1: Počet registrovaných subjektů v RES - cestovní ruch ČR**

	Činnosti cestovních agentur, kanceláří a jiné rezervační a související činnosti	z toho činnosti cestovních kanceláří
1989	15	2
1990	892	205
1991	2 626	504
1992	3 858	700
1993	4 673	864
1994	5 413	1 019
1995	6 091	1 152
1996	6 863	1 313
1997	7 551	1 465
1998	8 145	1 584
1999	8 758	1 731
2000	9 182	1 843
2001	9 536	1 933
2002	9 883	2 027
2003	10 195	2 096
2004	10 499	2 174
2005	10 785	2 233
2006	11 086	2 281
2007	11 298	2 286
2008	11 419	2 258
2009	11 473	2 191
2010	11 525	2 167
2011	11 682	2 153
2012	11 820	2 130

Zdroj: [1]

Analýzu dopadů finanční krize vzhledem k zaměření cestovních kanceláří (incoming a outgoing služby) lze sledovat ze dvou hlavních pohledů:

- 1) jak se krize projevila v zahraničí (incoming služby),
- 2) jak se krize projevila následně v ČR (outgoing služby).

Dle [7] v létě 2007 v USA odstartovala řetězová krize na finančních trzích. První fáze přenosu krize do ČR nastala v srpnu 2007 - září 2008, ale s minimálními dopady na českou ekonomiku. Druhá fáze krize dle [7] nastala v období září - listopad 2008 a zasáhla finanční systém ČR „regionálním poklesem důvěry“. „Přenos krize z finančního sektoru v zahraničí do reálné ekonomiky v zahraničí však má a bude mít následky pro reálnou ekonomiku v ČR“. Dále dle [7] růst české ekonomiky až do 3Q 2008 plynule zpomaloval a ve 4 Q 2008 přišel výrazný zlom, předběžně podle ČSÚ růst již jen 1,0 %.

Může se tedy předpokládat na základě [7], že největší dopad krize na sektor cestovní ruch byl v roce 2008, který se mohl projevit až v roce 2009 (viz tabulka č.1). V roce 2008 byl počet registrovaných cestovních kanceláří menší o 28 než v roce 2007, šlo tedy o pokles o -1,23 %. V roce 2009 vůči roku 2008 došlo k ještě většímu poklesu, pokles byl - 67, šlo tedy o pokles o - 2,97 %. V následujících letech došlo k dalším poklesům, 2010/2009 to bylo -24, to je pokles o - 1,10 %. 2011/2010 to bylo o -14, to je pokles o -0,65%. 2012/2011 to bylo -23, to je pokles o -1,07 %. Předpokládají se tedy „dozvuky“ krize projevené v roce 2008, a to i na základě toho, že v předchozích letech se projevila rostoucí tendence v počtu registrovaných cestovních kanceláří. Rok 2013 nebyl v době psaní článku k dispozici. Podobný vývoj můžeme spatřit i v Německu (viz tabulka 2).

**TAB. 2: Vývoj cestovního ruchu v Německu**

	Počet cestovních kanceláří v Německu	Jejich obrat v miliónech EUR
2007	11 404	21,4
2008	11 046	21,8
2009	10 717	19
2010	10 370	20,4
2011	10 240	22,4

Zdroj: [8]



Indikátor „počtu registrovaných cestovních kanceláří“ lze tedy vzhledem k výše uvedenému považovat za dostatečný indikátor pro měření stability odvětví cestovního ruchu, který vhodně odráží externí dopady na dané odvětví.

### 2.2. Šetření výkonnosti

Vzhledem ke struktuře trhu byl vybrán jako reprezentant odvětví Čedok a.s.

**TAB. 3: Výkonnost podniku v tis. CZK**

Rok	2008	2009	2010
Tržby za prodej zboží	63	5	5
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	3 565 671	3 192 762	3 129 770
Tržby celkem	3 565 734	3 192 767	3 129 775
Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	43 490	37 075	14 009
ROS	1,22 %	1,16 %	0,45 %

Zdroj: [6] a dále upraveno

Z výše uvedené tabulky je zřejmé, že tržby podniku kopírují trend indikátoru stability „počtu registrovaných subjektů – cestovních kanceláří“. Shodně je kopíruje i výsledek hospodaření za účetní období a rentabilita tržeb (ROS). Nicméně autor upozorňuje na nedostatky v používání výsledku hospodaření za účetní období, tento indikátor výkonnosti může být ovlivněn např. investiční politikou podniku, která nemusí být spojena s okamžitým vývojem na trhu. Tento fakt má i dopad na ukazatel rentability tržeb.

### 3. Diskuse

Vzhledem k limitujícím faktorům ukazatelů opírajících se o výsledky čistého podnikového snažení (výsledek hospodaření za účetní období) můžeme očekávat posun k ukazatelům, které budou přímo spjaté s jádrem podnikání, a tedy budou navazovat na vývoj na trhu, tudíž dojde k vyřazení tzv. rušivých faktorů, které nejsou přímo spjaty se situací na trhu. Rovněž nelze opominout porovnávání ukazatelů daného podniku s reprezentantem na trhu a prolínání „soft“ a „hard“ faktorů do výkonnosti podniku, a to vzhledem k specifiku daného trhu.

## **Závěr**

Výsledkem zkoumání je potvrzení a ověření ukazatele stability pro cestovní ruch. Toto ověření ukazatele proběhlo na základě statistických dat, kdy se zkoumal vývoj a reakce ukazatele na hospodářskou krizi. Rovněž proběhlo ověření ukazatele na tržbách, výsledku hospodaření za účetní období a rentabilitě tržeb u vybraného reprezentanta odvětví. Byl vysvětlen rovněž i vývoj v používání ukazatelů výkonnosti a jejich jednotlivé limity pro použití v cestovním ruchu. Dále byl nastíněn budoucí vývoj u ukazatelů stability a výkonnosti, které budou mít přímou vazbu na trh a budou eliminovat nedostatky v oblastech nahodilosti nebo dané výkaznictvím a budou brát v úvahu potřebu, pro jakou jsou vyhotovovány a k jakému odvětví se vážou.

## **Poděkování:**

Článek byl zpracován v rámci IGA BIVŠ 2014 - Podniky a jejich stabilita a výkonnost v kontextu ekonomického vývoje.

## **Použitá literatura:**

- [1] Český statistický úřad. *Počet registrovaných subjektů v RES - cestovní ruch (1989 - 2012)* [online] Český statistický úřad, 2014, Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/2014edicniplan.nsf/p/320181-14#10>
- [2] KAPLAN, R., NORTON, D. *Balance scorecard, Strategický systém měření výkonnosti podniku*, 3. Vyd. Praha: Management Press, 2002, 268 s. ISBN 80 – 7261-063-5
- [3] MAREŠ, D.: Kritické faktory sociálně – ekonomického zabezpečení fyzických osob s úvěrem. In: *Ekonomika a řízení ve zdravotních a ekonomických službách*, Praha: Vysoká škola aplikované psychologie, s.r.o. 2013 p.p. 175-181, ISBN 978-80-87871-00-3
- [4] MAREŠ, D.: Sensitivity analysis of the living standard of the population with minimum wages and the threat of their encumbrance. In: *Ekonomické a právní otázky zadluženosti ekonomik, podniků a domácností*. Praha: SVŠES, 2012 p.p. 119 - 127
- [5] NEUMAIEROVÁ, I., NEUMAIER, I. *Výkonnost a tržní hodnota firmy*, 1. Vyd. Praha: GRADA, 2004, 215 s. ISBN 8024701251
- [6] Oficiální server českého soudnictví. *Účetní závěrka, výroční zpráva (2010,2009,2008)*, [online] Justice, 2014, Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=419230>
- [7] ŘEŽÁBEK Pavel. *Dopady finanční krize na podnikání v České republice*, Česká národní banka, 2009. Dostupné z: [www.cnb.cz/cs/verejnost/pro\\_media/.../rezabek\\_20090317\\_caki.pdf](http://www.cnb.cz/cs/verejnost/pro_media/.../rezabek_20090317_caki.pdf)
- [8] Statistický portál. *Anzahl der Reisebüros in Deutschland von 2002 bis 2013*[online], 2014. Dostupné z <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/252715/umfrage/anzahl-der-deutschen-reisebueros/>

**VZTAHY A SOUVISLOSTI MEZI CORPORATE GOVERNANCE, IT  
GOVERNANCE A ISO/IEC 38500  
RELATIONSHIPS AND CONNECTIONS AMONG CORPORATE  
GOVERNANCE, IT GOVERNANCE AND ISO / IES 38500**

**Miloš Maryška, Petr Douček**

**Vysoká škola ekonomická v Praze**

**milos.maryska@vse.cz, doucek@vse.cz**

***Klíčová slova:***

IT Governance – systémy řízení – ISO/IEC 38500 – metodika – systémové přístupy

***Keywords:***

IT Governance – management systems – ISO/IEC 38500 – methodology – system approach

***Abstract:***

This paper provides information about possibilities how the business informatics can be managed from strategic point of view based on ISO/IEC 38500. If the company wants to implement system approach to the management of business informatics the company has to have into account principles of Corporate Governance, and principles and methodologies for management of business informatics that are represented by ITIL and CobiT. This paper explain the most important relationships among IS/IEC 38500, Corporate Governance and other methodologies prepared for the management of business informatics.

**Úvod**

Aktuální situaci ve světě ICT (informační a komunikační technologie) standardů i standardů obecně, které více či méně ICT ovlivňují, lze popsat jako velké množství dokumentů a postupů, které jsou velmi odlišné, avšak snažící se různými způsoby a postupy řídit jednu a tutéž věc. Typickým příkladem mohou být normy ISO/IEC 38500, CobiT Framework, ITIL, které sice k řízení podnikové informatiky přistupují odlišně, avšak se snahou dosáhnout totožného cíle, tedy účelného a účinného

poskytování služeb podnikové informatiky hlavním a vedlejším procesům organizace.  
[6]

Důležitou skutečností v tomto kontextu je fakt, že řízení podnikové informatiky je úzce ovlivněno nejen výše zmíněnými standardy, které jsou pro IT přímo vytvořeny, či s ním alespoň vzdáleně souvisí, ale jejich provoz je ovlivněn i mnoha dalšími standardy, které s řízením ICT nemají na první pohled vůbec nic společného. Příkladem takovýchto mohou být například normy a postupy řízení financí, které se v oblasti řízení ICT aplikují, jako je třeba metoda ABC (Activity Based Costing) nebo třeba aplikace metod EVA a ESA pro řízení ICT projektů a mnohé další. [8,9]

Obecně lze konstatovat, že význam standardů a v nich vyjádřené best practices stále vzrůstá, což dokazuje např.:

- vznik nových standardů,
- formalizace existujících praxí osvědčených neformálních postupů, ze kterých následně vznikají obecně přijímané standardy (např. historie ISO/IEC 20000),
- formalizace existujících standardů u nadnárodních institucí, jako jsou například ISO/IEC (Mezinárodní organizace pro normalizaci/Mezinárodní elektrotechnická komise).

Cílem toho článku tedy je prezentovat základní vztahy mezi Corporate Governance, IT Governance a „ISO/IEC 38500 – IT Governance“ a detailněji se věnovat zejména druhému z nich.

## **1. Metodologie a standardy**

Předpokladem spokojenosti společnosti s podnikovou informatikou je, že ona dodává služby v objemu a kvalitě, která je vyžadována koncovými uživateli, tedy jednotlivými odděleními společnosti a jejími zaměstnanci. [3]

V úvodu jsme zmínili několik standardů, které se liší například:

- úrovní řízení, kde ISO/IEC 38500 – IT Governance se zaměřuje na nejvyšší, tedy strategickou úroveň řešení, kdežto CobiT se zaměřuje primárně na taktickou úroveň, avšak s přesahem do operativní úrovně a ITIL v3 pak zejména na operativní úroveň s přesahem do taktické úrovně.

- přístupy k řízení, kde v normě ISO/IEC 38500 jsou uvedeny zejména popsané procesy, bez jakéhokoliv doplnění o ukazatele, metriky, podobně jsou procesy popsány i v rámci CobiT, kde jsou však již doporučovány konkrétní ukazatele. Zcela odlišným přístupem je ITIL, který se zaměřuje na řízení z pohledu služeb a podobně jako CobiT obsahuje doporučené ukazatele, ale již neuvádím, jak se k nim dobrat.

V další části článku se autoři zaměřují na jednotlivé standardy a detailněji analyzují vztah mezi IT Governance a ISO/IEC 38500 a jejich vazbu na Corporate Governance.

### **Corporate Governance**

Corporate Governance je podle [1,2]: „*systém, podle kterého jsou společnosti řízeny a kontrolovány. Představenstva jsou odpovědná za správu svých společností. Úlohou majitelů je jmenovat členy představenstva a auditory a ubezpečit se o tom, že společnost má vhodnou strukturu správy. Do odpovědnosti představenstva patří stanovení strategických cílů společnosti, její vedení tak, aby těchto cílů dosáhla, dozor nad vedením společnosti a podávání zpráv majitelům o jejich vedení. Úkony konané představenstvem podléhají zákonům, nařízením a rozhodnutím majitelů na valné hromadě.*“

Důležitou charakteristikou Corporate Governance je její úprava v zákonných normách, kdy jedna z posledních regulací byla v oblasti povinného auditu, které vznikla jako reakce na krizi z roku 2008 a zejména v reakci na chyby, které byly způsobeny auditory. Význam kodifikování Corporate Governance byl následně posílen dalšími a dalšími přehmaty auditorů, které vyšly najevo v předchozích letech v podobě odhalení rozsáhlých ztrát finančních institucí i přesto, že tyto byly každoročně pravidelně auditovány.

Jeden z právních rámců, který obecný Corporate Governance a v tomto případě audit například řeší, je 8. směrnice o povinném auditu ročních a konsolidovaných účetních závěrek (2006/43/ES), která byla schválena Evropským parlamentem 3.4. 2014.

Podobným vývojem konsolidace a formalizace prochází i oblast IT Governance, která se postupně stává předmětem zájmu normalizačních institucí a je pouze otázkou času, kdy tato oblast bude rovněž regulována, ačkoliv již první pokusy o kodifikaci jsou již účinné na Americkém kontinentě v podobě známého zákona SOX (Sarbanes-Oxley Act).

### **IT Governance**

IT Governance lze popsat jako systémový strukturovaný přístup k řízení podnikové informatiky a to ze všech jejích úrovních a oblastí řízení, tedy jak z pohledu IT a jeho strategie, tak i podnikové strategie, včetně jejich vzájemné konsolidace, sledování a ověřování, že aktuální prováděné kroky na úrovni řízení podnikové informatiky vedou ke stanovenému cíli a dosahují jej účelným a účinným způsobem.

IT Governance vychází z principů Corporate Governance, které byly zmíněny výše. Důležitou součástí IT Governance však není pouze zpětná kontrola, ale zejména vytyčování cest, tedy postupů a procesů, jak stanovených strategických cílů dosáhnout. Obecně tak lze konstatovat, že součástí IT Governance by měly být popisy, které umožní komplexní fungování ICT jak v rámci podniku v podobě útvaru, tak i mimo podnik jako servisně orientované organizace, která své služby poskytuje zákazníkům, ať již interním nebo externím s cílem dosáhnou vzájemné synergie.

Ačkoliv by z výše uvedeného mohlo vyplývat, že IT Governance je pouze pro velké společnosti, není tomu tak. Jakákoliv společnost, která využívá poskytované ICT služby, potřebuje mít definované procesy a postupy provozování a řízení podnikové informatiky. Rozdíl mezi velikostí firem a oblastí jejich působení pak zejména ovlivňuje hloubku implementace postupů IT Governance a zejména cílové hodnoty nastavených ukazatelů, které byly vybrány jako směrodatné pro řízení informatiky v kontextu jejich dopadu na podnik jako celek.

V případě velkých společností ve vybraných odvětvích pak tyto mnohdy ani nemají jinou volbu, než některý z přístupů IT Governance implementovat, neboť jejich zavedení je vyžadováno jinými normami, mezi které patří např. již výše uvedený SOX,

kteřé vyžadují, aby byly vytvořeny a nastaveny interní kontrolní procesy pro oblast řízení IT.

### **ISO/IEC 38500 – IT Governance**

Standard ISO/IEC 38500 byl poprvé vydán pod tímto jménem v roce 2008 a v témže roce byl schválen potřebnou většinou členů mezinárodní organizace ISO. Již v roce 2007 však byl vydán pod označením odlišným a to ISO/IEC 29382. Standard je založen na standardu AS 8015, který byl vydán v Austrálii. [7]

Jde o mezinárodně uznávaný standard, jehož cílem je podpořit správu a řízení informačních technologií v organizaci formalizovanými postupy a procesy. Standard poskytuje, obdobně jako další dříve zmíněné standardy, návody, které umožňují dosáhnout stanovených cílů a získat na daný standard certifikaci. Součástí standardu je i Framework pro zavádění standardu do aktuální praxe.

ISO/IEC 38500 je strukturován jako sektorově nezávislý a rovněž velikost společnosti, která jej implementuje, by neměla být limitujícím faktorem. Klíčovým prvkem standardu je šest základních principů:

- **Odpovědnost** (Responsibility) – každý zaměstnanec ve společnosti musí znát své povinnosti a pravomoci.
- **Strategie** (Strategy) – Strategie v oblasti ICT musí být v souladu s možnostmi podnikové informatiky a s cíli strategie podniku jako celku.
- **Akvizice** (Acquisition) – ICT investice by měly být realizovány na základě obchodních případů, tedy obchodního zdůvodnění realizované investice.
- **Výkonost** (Performance) – Výkonost IT systémů musí být na takové úrovni, aby byly optimálně podpořeny všechny podnikové procesy.
- **Shoda** (Conformance) – Všechny procesy (jak v podnikové informatice tak i mimo ni) musí být v souladu s právními předpisy.
- **Lidské chování** (Human Behavior) – Všechny procesy, zásady, pravidla a postupy musí respektovat požadavky na lidské chování a potřeby lidí, kteří jsou zainteresovaní v navrhovaných procesech.

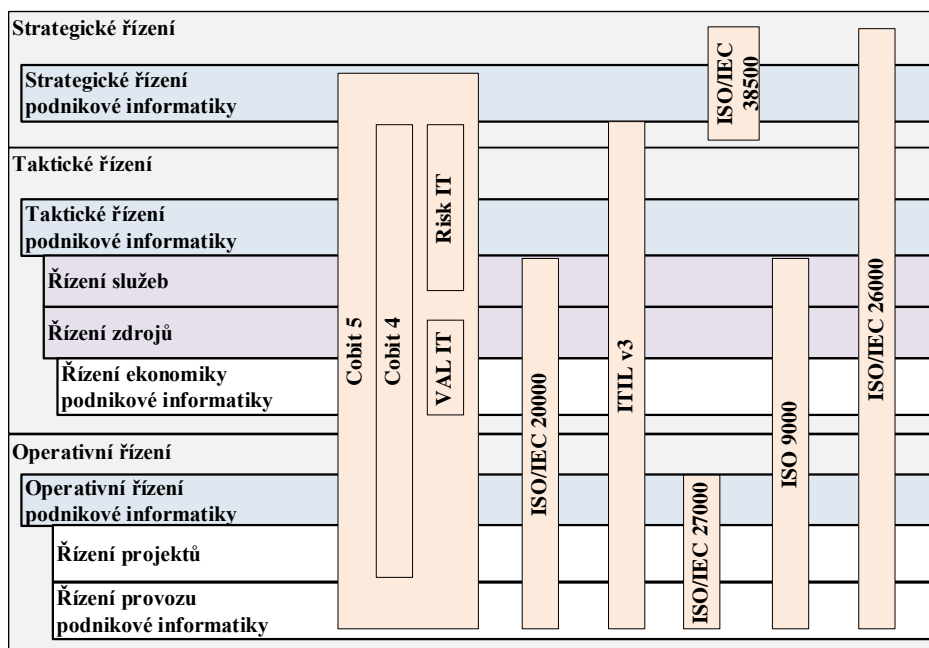
Principy jsou v úzké vazbě se třemi základními úkoly, které jsou založeny na manažerském přístupu PDCA, který je pro podobné normy velmi často využíván. **Monitoring** - umožňuje kontrolovat např. výkonnost oproti definovaným plánům. **Hodnocení** – výsledků zjištěných v rámci předchozího kroku a jejich zohlednění vzhledem k plánovanému využívání IT v budoucnosti. **Řízení** – příprava, návrh a implementace plánů a stanovených politik, které podporují prolnutí cílů a požadavků IT a byznys oddělení.

Charakteristikou ISO/IEC 38500 je jeho zaměření na **potřeby vrcholového vedení** organizace oproti ostatním normám, jako jsou CobiT, ITIL a další, které jsou zaměřeny na všechny úrovně řízení. Důležitou charakteristikou „ISO/IEC 38500 – IT Governance“ je jeho připravenost na integraci se zmíněnými standardy.

Porovnáme-li standard ISO/IEC 38500 s ostatními standardy a metodikami, tak jak je uvedeno v následujícím obrázku 1 nebo na Fig1 – nevím, jak mají v šabloně?, zjišťujeme, že zaměření ISO/IEC 38500 je relativně úzké a je zejména orientované na strategické řízení. Ostatní zmíněné metodiky a standardy mají použití širší a jsou připraveny pro využití pro více úrovní řízení. Zejména se tak jedná o standard ISO/IEC 26000 – Společenská odpovědnost. Obdobně široké zaměření má i framework CobiT ve svých verzích 4 a 5 [4] a ve frameworku ITIL [5] těžiště leží spíše v operativním řízení procesů informatiky. Z tohoto pohledu je účelné kombinovat implementaci frameworku ITIL společně s ISO/IEC 38500. Charakteristikou ISO/IEC 38500 oproti ostatním normám je i skutečnost, že v rámci tohoto standardu nejsou doporučovány žádné ukazatele nebo metriky, které by omezovaly aplikovatelnost a využitelnost standardu v různých částech světa. Toto je velmi pozitivní vlastnost tohoto standardu, neboť není zatížen žádnými charakteristikami vybrané oblasti.



## OBR. 1: Metodiky, standardy a frameworky a jejich nasazení pro řízení podnikové informatiky



Zdroj: Autoři

### Výsledky

V organizacích se velmi často buduje integrovaný systém řízení, který, byv založen na společném principu PDCA, de facto metodiky integruje všech dílčí systémy řízení organizace včetně řízení podnikové informatiky. Jeho základem integrovaného systému je procesní a systémový pohled nejen na hlavní procesy organizace, ale i na procesy řídicí a podpůrné. Tento přístup můžeme velmi dobře aplikovat i při zavádění systému strategického řízení podnikové informatiky reprezentovaného právě normou ISO/IEC 38500.

Propojením a kombinováním jednotlivých vzájemně se ovlivňujících procesů v rámci celého jednotného systému organizace dochází k vyšší účelnosti a účinnosti při dosahování cílů organizace a ke snižování nákladů na průběh jednotlivých procesů, které na sebe v integrovaném systému řízení budou logicky navazovat. Výstup z jednoho procesu bude vstupem do dalšího následujícího procesu. Především míra provázanosti procesů je limitujícím faktorem funkčnosti integrovaného systému řízení.

Organizace může využít osvědčené postupy a metody vytváření struktury dokumentace a jejího řízení, řízení procesů, výcviku a interních auditů. Důležité je, aby člen vrcholového vedení, který má zodpovědnost za implementaci environmentálního systému řízení, měl alespoň základní poznatky a přehled z oblasti přírodních věd. Všechny tyto výhody společného (integrovaného) přístupu je možné aplikovat i pro systém řízení podnikové informatiky, založený na ISO/IEC 38500.

### **Diskuse**

Přínos mezinárodní normy ISO/IEC 38500 spočívá ve vymezení procesů, které slouží primárně k podpoře vytváření podmínek pro účelné a účinné fungování podnikové informatiky zejména na strategické úrovni. Na této úrovni představuje hlavní nástroj integrace soustavy strategických cílů organizace a řízení podnikové informatiky. Smyslem podnikové informatiky je podporovat právě dosahování těchto strategických cílů. Pokud ovšem chceme řídit podnikovou informatiku jako celek, je nutné ještě rozšířit působnosti popsaných procesů o taktickou a operativní úroveň. Standardy nebo frameworky, které bývají obvykle s ISO/IEC 38500 integrovány jsou pro operativní řízení – framework ITIL, který je primárně orientován na operativní řízení podnikové informatiky. Taktická úroveň řízení bývá obvykle představována vybranými kapitolami frameworku CobiT nebo s vybranými kapitolami normy ISO 20000. U projektového řízení jsou pak do celkového rámce ISO/IEC 38500 integrovány s různými proprietární metodikami řízení projektu, které jsou v organizacích využívány.

Další aspekty zejména v oblasti finančního řízení je naplnění obecného rámce normy ISO/IEC 38500 ukazateli výkonnosti podnikové informatiky a propojuje se také s nástroji interního nasazení Business Intelligence pro potřeby řízení podnikové informatiky.

### **Závěry**

Mezinárodní norma ISO/IEC pro IT Governance představuje účinný nástroj pro řízení podnikové informatiky na strategické úrovni. Aby byla použitelná pro řízení podnikové informatiky jako celku, je užitečné integrovat její procesy s procesy taktického a operativního řízení. Celkově lze hodnotit normu ISO/IEC 38 500 jako velmi dobrý základ strategického řízení podnikové informatiky, který ovšem musí být naplněn konkrétními ukazateli v oblastech:

- Propojení plnění strategických cílů organizace spolu s konkrétními službami podnikové informatiky.
- Vyhodnocování účinnosti poskytovaných služeb ICT (sledovat tedy jak nákladovou, tak i výnosovou stránku ICT služeb).
- Připravit účinný systém sběru dat pro vyhodnocování služeb podnikové informatiky.

### ***Použitá literatura:***

- [1] The Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance and Gee and Co. Ltd. (1992). *The Financial Aspects of Corporate Governance*. URL: <http://www.ecgi.org/codes/documents/cadbury.pdf>,
- [2] BRISEBOIS, R., BOYD, G., SHADID, Z. (2013), *What is IT Governance?* URL: [http://www.intosaiitaudit.org/intoit\\_articles/25\\_p30top35.pdf](http://www.intosaiitaudit.org/intoit_articles/25_p30top35.pdf)
- [3] DORCAK, P. and DELINA, R. (2011). Impact of E-marketing Services on Economic Performance. *Ekonomicky casopis*. Vol. 59, Iss. 1, pp.44-58
- [4] ISACA, (2011a) COBIT 5: The Framework Exposure Draft, [Online], Available: <http://www.isaca.org/>
- [5] ITIL, (2007) ITIL: service strategy. London: Stationery Office.
- [6] KALINA, J., SMUTNÝ, Z. and REZNÍČEK, V. (2013) *Business process maturity as a case of managerial cybernetics and effective information management*. ECIME 2013, pp. 215-221.
- [7] POWER, C. Security Zone (2011). The ISO/IEC 38500 IT governance standard. In: *Computer Weekly*. 2011. URL: <http://www.computerweekly.com/opinion/Security-Zone-The-ISO-IEC-38500-IT-governance-standard>.
- [8] MARYSKA, M, NOVOTNY, O. *The reference model for managing business informatics economics based on the corporate performance management – proposal and implementation*. *Technology Analysis & Strategic Management* [online], 2013, roč. 25, č. 2, s. 129–146. ISSN 0953-7325. URL: <http://dx.doi.org/10.1080/09537325.2012.759206>. eISSN 1465-3990.
- [9] MARYSKA, M., DOUCEK, P. Referenční model nákladové alokace profitability pro řízení podnikových ICT. In: *Hradec Economic Days 2014*. Hradec Králové, 04.02.2014 – 05.02.2014. Hradec Králové : Gaudeamus, 2014, s. 214–223. ISBN 978-80-7435-367-3.

# OCENA EFEKTYWNOŚCI AUDYTU WEWNĘTRZNEGO EFFECTIVENESS EVALUATION OF INTERNAL AUDIT

**Lament Marzanna**

**Uniwersytet Technologiczno-Humanistyczny im. K. Pułaskiego w Radomiu**

**marzannala@poczta.onet.pl**

## ***Słowa kluczowe:***

audyt wewnętrzny - efektywność audytu wewnętrznego

## ***Keywords:***

internal audit - the effectiveness of the internal audit

## ***Abstract:***

Evaluation of the effectiveness of internal audit allows one side information on its operation and is one of the criteria for assessing the quality of internal audit and on the other hand allows us to analyze the benefits arising from the ownership, justifying its desirability. You can, therefore, speak of the effectiveness of internal audit in terms of efficiency measures, where should analyze its compliance with standards and in terms of efficacy, where you should evaluate the benefits and costs of its operation. It should be noted that the full evaluation of the effectiveness should cover both of these aspects.

## **Wprowadzenie**

Aby audyt wewnętrzny mógł być uważany za narzędzie usprawniania systemu zarządzania, a także wnosić do podmiotu wartość dodaną powinien cechować się efektywnością, przez którą wg W. Kopalińskiego należy rozumieć skuteczność i sprawność [8, 152]. Efektywność audytu wewnętrznego w aspekcie sprawności oznacza jego funkcjonowanie zgodnie ze standardami, zaś w aspekcie skuteczności wiąże się z uzyskaniem korzyści z tytułu jego działalności.

Celem opracowania jest analiza i weryfikacja zasad oceny efektywności audytu wewnętrznego, dokonana na podstawie przeglądu literatury, prezentującej koncepcje efektywności audytu wewnętrznego, a także na podstawie analizy *Międzynarodowych Standardów Praktyki Zawodowej Audytu Wewnętrznego* [10], regulujących zagadnienia

jego efektywności. Celem części empirycznej opracowania, która prezentuje organizację i funkcjonowanie audytu wewnętrznego, ocenę jego zgodności ze standardami oraz metody i zasady oceny korzyści finansowych wynikających dla jednostki z funkcjonowania audytu wewnętrznego było określenie stopnia realizacji zaleceń ujętych w standardach przez polskie przedsiębiorstwa.

## 1. Przegląd literatury

Wybrane koncepcje efektywności audytu wewnętrznego przedstawiono w tabeli 1.

**TAB. 1: Wybrane koncepcje efektywności audytu wewnętrznego**

Rok	Autor	Opis koncepcji
1957-1958	A.W. Gouldner [5]	Efektywność audytu wewnętrznego zależy od identyfikacji pracowników z daną organizacją, przy czym bardziej lojalni są pracownicy lokalnych organizacji niż o zasięgu globalnym. Teoria ta była rozwijana przez L.Larwod, T.A.Wright, S.Desrochers, V.Dahir w 1988r. w odniesieniu do różnych zawodów, wykształcenia, wielkości miast.
1976	A.W. White [12]	Efektywność audytu wewnętrznego zależy od jego zgodności z przyjętymi standardami. Teorię tę rozwinął L.B. Sawyer w 1988 r., który zaproponował 5 standardów audytu wewnętrznego: niezależność, profesjonalizm, zarządzanie audytem wewnętrznym, zakres audytu wewnętrznego, sprawozdawczość.
1988	W.S. Albrecht [1]	Efektywność audytu wewnętrznego zdeterminowana jest przez: znaczenie audytu wewnętrznego dla zarządzających, kwalifikacji audytora wewnętrznego, relacji z zarządzającymi, działalności komórki audytu wewnętrznego.
1994	J.C.Lampe, S.G. Sutton [9]	Na efektywność audytu wewnętrznego wpływają: proces planowania audytu wewnętrznego, realizacja zadań, sprawozdawczość – raportowanie. Zalecano oceniać audyt wg wymienionych czynników. Teoria ta została rozwinięta przez D.E. Ziegenfussa w 2000 r. – 84 kryteria, ujęte w

		kwestionariuszu w czterech obszarach: środowisko audytu wewnętrznego, rozpoczęcie audytu wewnętrznego, proces audytu wewnętrznego, zakończenie audytu wewnętrznego.
1996	D.Eden, L.Moriah [4]	Efektywność audytu wewnętrznego usprawnia działalność organizacji poprzez: naukę, motywację, zapobieganie, procesy usprawniające.
2006	J.A.Gross [7]	Efektywność audytu wewnętrznego zależy od: wartości dodanej, którą otrzymuje organizacja, relacji z kadłą zarządzającą i komitetem audytu, systemu ocen audytu – samoocena, oceny zewnętrzne.
2010	A.Coehen, G.Sayag [3]	Efektywność audytu wewnętrznego zależy od: sektora (większa efektywność w organizacjach prywatnych niż w sektorze publicznym), jakości pracy audytu (lepsza jakość pracy przyczynia się do poprawy efektywności), niezależności organizacyjnej, możliwości rozwoju zawodowego, celu kadry zarządzającej.
2013	R.Chamber, P.McDonald [2]	Efektywność audytu wewnętrznego zależy od: integracji, wzajemnych relacji, partnerstwa, komunikacji, czasu pracy, różnicowania, ciągłego rozwoju.

Źródło: opracowanie własne.

Z przedstawionych w tabeli 1 koncepcji wynika, że czynniki determinujące efektywność audytu wewnętrznego można przypisać do dwóch zasadniczych grup:

- czynniki behawioralne, takie jak: identyfikacja pracowników z organizacją, znaczenie audytu wewnętrznego dla kadry zarządzającej, komunikacja i relacje w organizacji.
- czynniki związane ze sposobem organizacji i działalnością audytu wewnętrznego – ich zgodnością z rozwiązaniami przyjętymi w standardach.

Przy czym prezentowane koncepcje efektywności audytu wewnętrznego z reguły nie są jednorodne, tzn. zawierają zarówno determinanty natury behawioralnej, jak i zgodności ze standardami.

## 2. Wyniki badań

Przeprowadzone badania pokazują, że efektywność audytu wewnętrznego należałoby oceniać w relacji do zgodności jego działania ze standardami, ponieważ tylko prawidłowo zorganizowany audyt i działający zgodnie ze standardami może przysparzać organizacji wartości dodanej, tj. usprawniać jej działalność. Dlatego zbadano:

- ujęcie efektywności audytu wewnętrznego w regulacjach *Międzynarodowych Standardów Praktyki Zawodowej Audytu Wewnętrznego* [10],
- realizację przez polskie spółki zaleceń wynikających ze standardów.

### 2.1. *Efektywność audytu wewnętrznego w regulacjach Międzynarodowych Standardów Praktyki Zawodowej Audytu Wewnętrznego*

Zgodnie z standardami zarządzający audytem wewnętrznym został zobligowany do skutecznego zarządzania, co zgodnie z interpretacją standardu 2000 – *Zarządzanie audytem* oznacza, że:

- wyniki pracy audytu wewnętrznego wskazują na osiągnięcie celów i wypełnienie obowiązków określonych w karcie audytu,
- działalność audytu wewnętrznego jest zgodna z definicją i ze standardami,
- pracownicy audytu wewnętrznego przestrzegają kodeksu etyki i standardów.

Skuteczne zarządzanie to także takie, które przysparza organizacji wartości dodanej, co ma miejsce wówczas, gdy audyt wewnętrzny dostarcza obiektywnego zapewnienia w istotnych kwestiach oraz przyczynia się do skuteczności i wydajności procesów ładu korporacyjnego, zarządzania ryzykiem i kontroli.

Interpretacje standardów oraz same standardy określają, co należy rozumieć przez skuteczne procesy ładu korporacyjnego, zarządzania ryzykiem oraz skuteczną i wydajną kontrolę. Zgodnie ze standardem 2110 usprawnienia procesów ładu korporacyjnego powinny zapewnić:

- planowanie odpowiednich zasad etyki i wartości w organizacji,
- skuteczne zarządzanie efektywnością działalności organizacji i odpowiedzialności za wyniki,
- przekazywanie informacji o ryzykach i kontroli do odpowiednich obszarów organizacji,
- koordynowanie działań i przekazywanie informacji pomiędzy radą, audytorami zewnętrznymi i wewnętrznymi oraz kierownictwem.

Procesy zarządzania ryzykiem można uznać za skuteczne, jeżeli:[10, standard 2120]

- cele organizacji wspierają misję i są z nią zgodne,
- istotne ryzyka zostały zidentyfikowane i ocenione,
- wybrano odpowiedni sposób reakcji na ryzyko,
- istotne informacje o ryzyku są zbierane i na czas przekazywane wewnątrz organizacji.

Skuteczność kontroli oceniana jest przede wszystkim poprzez mechanizmy kontrolne, które funkcjonują w danej organizacji. Zgodnie z interpretacją standardu 2130 *Kontrola* mechanizmy kontrolne są skuteczne, gdy odpowiadają apetytowi organizacji na ryzyko oraz, gdy wdrożone zasady i procedury zapewniają, że reakcje te są zgodne z zamierzeniami. Natomiast ich wydajność oznacza, że prawidłowo uwzględniają koszty i korzyści. Ryzyka ładu korporacyjnego, działalności operacyjnej i systemów informatycznych powinny być monitorowane przez mechanizmy kontrolne w zakresie:

- wiarygodności i rzetelności informacji finansowych i operacyjnych,
- skuteczności i wydajności działalności operacyjnej i programów,
- ochrony aktywów,
- zgodności z prawem, przepisami, zasadami, procedurami i umowami.

Przedstawione rozważania na temat efektywności audytu wewnętrznego w regulacjach międzynarodowych standardów oznaczają, że efektywny audyt, to taki, który funkcjonuje zgodnie ze standardami, przyjętymi zasadami i regulacjami.



## 2.2. Ocena efektywności audytu wewnętrznego w polskich spółkach

Badania dotyczące funkcjonowania audytu wewnętrznego w polskich spółkach zostały przeprowadzone za lata 2009-2012 przez Grant Thornton. Pozwalają one ustalić czy efektywność audytu jest oceniana i czy przedsiębiorstwa posiadają odpowiednie regulacje i organizują działalność audytu zgodnie ze standardami, starając się zapewnić jego efektywność.

**TAB. 2: Organizacja i działalność audytu wewnętrznego w polskich spółkach w latach 2009-2012 (w%)**

Oceniany obszar	2012	2011	2009
Organizacja audytu wewnętrznego – przedsiębiorstwo posiada regulacje wewnętrzne określające:			
program zapewnienia jakości	59	64	88
zadania audytu wewnętrznego	91	95	100
odpowiedzialność audytu wewnętrznego	82	86	100
cele audytu wewnętrznego	88	100	88
usprawnienia audytu wewnętrznego	95	91	88
organizację audytu wewnętrznego	95	100	88
Formy doskonalenia systemu:			
listy kontrolne	50	58	57
weryfikacja przez przełożonych	67	83	86
procedury audytu wewnętrznego	75	67	100
ankiety dla audytowanych	67	50	43
przeglądy przez innych pracowników	25	50	57
przeglądy zewnętrzne	25	17	43
ankiety dla zarządzających	0	8	14
inne	8	17	0
Zgodność audytu wewnętrznego z najlepszymi praktykami:			
standardami profesjonalnej praktyki audytu wewnętrznego (IIA)	79	84	61
kodeksem etyki (IIA)	67	72	69

innymi standardami (wewnętrzne standardy etyki, ISO)			
uchwały rekomendacji KNF	17	24	29
	13	8	-

Źródło: opracowanie własne na podstawie [6].

Z przeprowadzonych badań wynika, że efektywność audytu wewnętrznego rozumiana jako zgodność jego funkcjonowania ze standardami nie jest w pełni realizowana w praktyce przedsiębiorstw – w 2012 r. 79% badanych posiadało audyt funkcjonujący zgodnie ze standardami profesjonalnej praktyki, a tylko 67% zgodnie z kodeksem etyki. Także regulacje wewnętrzne (statut, karta audytu wewnętrznego) nie posiadały wszystkich wymaganych elementów określających audyt wewnętrzny – cele, zadania, usprawnienia, itp. Przyczyn takiego stanu rzeczy należy doszukiwać się w krótkim okresie funkcjonowania audytu wewnętrznego, który wypracowuje sobie dopiero zasady funkcjonowania i wciąż jest doskonalony, co potwierdzają wyniki badań.

### 3. Dyskusja

Przyjmując, że celem funkcjonowania audytu wewnętrznego jest usprawnianie działalności organizacji i przysparzanie jej wartości dodanej, wydaje się niewystarczające badanie tylko jego zgodności ze standardami. Badania należałoby rozszerzyć o analizę ekonomicznych skutków audytu wewnętrznego, tj. wymiernych korzyści z jego funkcjonowania, choć należy zauważyć, że audyt wewnętrzny generuje także koszty. Stąd efektywność audytu wewnętrznego w aspekcie ekonomicznym powinna pozwolić na identyfikację korzyści i kosztów by móc zoptymalizować jego wpływ na otoczenie. Taka analiza stanowi z jednej strony informację na temat pracy audytu wewnętrznego, a zarazem element programu zapewnienia jakości, a z drugiej strony uzasadnia funkcjonowanie audytu wewnętrznego, którego powinni wymagać jego zwierzchnicy. Stanowi, zatem istotny element oceny jakości pracy audytu wewnętrznego.

Badania przeprowadzone przez Grant Thornton pokazują, że w 2012 r 45% (w 2011 r. – 36%) polskich spółek analizowało okresowe korzyści z funkcjonowania audytu

wewnętrznego, natomiast okresowe koszty jego funkcjonowania w 2012 r. 57%, zaś w 2011 r 56% polskich spółek.

Jeśli chodzi o sposób analizowania korzyści z funkcjonowania audytu wewnętrznego, to najczęściej wykorzystywaną metodą jest statystyka rekomendacji zalecanych lub wdrożonych, występująca w 80% badanych podmiotów. Szczegółowe wyniki badań zaprezentowano w tabeli 3.

**TAB. 3: Sposób analizowania korzyści z funkcjonowania audytu wewnętrznego w polskich spółkach (w%)**

Sposób analizowania korzyści z audytu wewnętrznego	2012	2011	2009
Statystyka rekomendacji zalecanych/wdrożonych	80	78	70
Liczba kluczowych obserwacji/rekomendacji z audytu	50	44	60
Ankiety/oceny ze strony audytowanego	50	22	30
Ocena korzyści finansowych z tytułu wdrażania rekomendacji	50	22	40
Ocena funkcjonowania audytu wewnętrznego przez audytorów zewnętrznych	20	33	30
Liczba zgłoszonych potrzeb na projekty zapewniające/doradcze ze strony kierownictwa spółki	30	33	30

Źródło: opracowanie własne na podstawie [6].

Wydaje się, że dla oceny efektywności audytu wewnętrznego oprócz statystyki rekomendacji, która jest popularnym sposobem analizowania korzyści, celowe byłoby analizowanie korzyści finansowych z tytułu wdrożenia rekomendacji, które w w 2012 r. występowało w 50% badanych podmiotów. Metoda ta stanowi w zasadzie istotę oceny efektywności audytu w aspekcie ekonomicznym, gdyż pokazuje w sposób wymierny korzyści, jakie uzyskała organizacja z tytułu działalności audytu wewnętrznego. Należy, zatem mieć nadzieję, że w przyszłości stanie się ona bardziej powszechna i częściej wykorzystywana.

W odniesieniu do audytu wewnętrznego funkcjonującego w sektorze publicznym jego skuteczność może być mierzona poprzez oszacowanie oszczędności w budżecie, które powstały na skutek wydanych zaleceń. Dla zobrazowania celowości przeprowadzania takich analiz w tabeli 4 przedstawiono dane dla roku 2012.

**TAB. 4: Skutki ilościowe i wartościowe wdrożenia rekomendacji wydanych przez audyt wewnętrzny w sektorze publicznym w roku 2012**

Ilość jednostek audytowanych	704
Ilość jednostek, w których wystąpiły zalecenia	64
% jednostek, w których wystąpiły zalecenia	11
Ilość jednostek, w których wystąpiły oszczędności	31
% jednostek, w których wystąpiły oszczędności	5
Wartość oszacowanych skutków finansowych (w tys. PLN)	36 378
Średnia wartość oszczędności przypadająca na jednostkę (w tys. PLN)	568
Średnia wartość oszczędności przypadająca na zadanie audytowe (w tys. PLN)	433

Źródło: opracowanie własne na podstawie [11].

### **Podsumowanie**

Jednym z przejawów dbałości o efektywność audytu wewnętrznego jest program zapewnienia i poprawy jakości audytu wewnętrznego, którego celem jest umożliwienie oceny czy działalność audytu wewnętrznego jest zgodna z definicją audytu i ze standardami oraz czy audytorzy wewnątrzni stosują kodeks etyki, a także ocena wydajności i skuteczności audytu wewnętrznego oraz możliwości jego poprawy.

Myśląc o efektywności jako skuteczności należy przyjąć, że efektywność audytu wewnętrznego wyraża się w zaoszczędzonych środkach, nie poniesionych kosztach lub wydatkach z tytułu odpowiednio wczesnego wykrycia różnorodnych nieprawidłowości w danym podmiocie gospodarczym. Niestety ten aspekt efektywności audytu wewnętrznego nie jest powszechny i stanowi dodatkowy aspekt przeprowadzanych analiz. Jak pokazują badania zarówno efektywność audytu wewnętrznego rozumiana

w aspekcie sprawności funkcjonowania jako zgodność ze standardami, jak i w aspekcie skuteczności jako uzyskane korzyści z tytułu audytu wewnętrznego nie są zagadnieniami powszechnie występującymi w praktyce przedsiębiorstw, co wynika przede wszystkim ze stosunkowo krótkiego jeszcze czasu wykorzystywania audytu wewnętrznego jako narzędzia wspomagającego zarządzanie.

### **Spis literatury:**

- [1] ALBRECHT, W.S., HOWE, K.R, SCHUELER, D.R., STOCKS, K.D. *Evaluating the Effectiveness of Internal Audit Departments*. Altamonte: The Institute of Internal Auditors [online]. 1988 [cit. 2014-12-07]. Retrieved from: [www.iaa.org.pl](http://www.iaa.org.pl)
- [2] CHAMBER, R., MCDONALD, P. *7 attributes of highly effective internal audit*. Altamonte: The Institute of Internal Auditors [online]. 2013 [cit. 2014-12-07]. Retrieved from: [www.iaa.org.pl](http://www.iaa.org.pl).
- [3] COHEN, A., SAYAG, G. The effectiveness of internal auditing: an empirical examination of its determinants in Israeli organizations. *Australian Accounting Review* No. 54 Vol. 20 Issue 3 2010, 296-307. ISSN 1835-2561.
- [4] EDEN, D., MORIAH, L. Impact of Internal Auditing on Branch Bank Performance: A Field Experiment. *Organizational Behavior and Human Decision Performance* No 68, 1996, 262-271. ISSN 0749-5978.
- [5] GOULDNER, A.W. Cosmopolitans and Locals: Toward an Analysis of Latent Social Roles. *Administrative Science Quarterly*, 2, 1957, 281-306. ISSN 0001-18392.
- [6] Grant Thornton [online]. 2014 [cit. 2014-12-07]. Retrieved from: [www.grantthornton.pl](http://www.grantthornton.pl)
- [7] GROSS, J.A. *Control consciousness: internal auditors need to use their knowledge and experience to provide innovative methods of adding value*. Altamonte: The Institute of Internal Auditors [online]. 2006 [cit. 2014-12-07]. Retrieved from: [www.iaa.org.pl](http://www.iaa.org.pl).
- [8] KOPALIŃSKI, W. *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych z almanachem*. Warszawa: Rytm, 2014. ISBN 9788373995994.
- [9] LAMPE, J.C., SUTTON, S.G. *Developing Productivity in Quality Measurements Systems for Internal Audit Departments*. Altamonte: The Institute of Internal Auditors [online]. 1994 [cit. 2014-12-07]. Retrieved from: [www.iaa.org.pl](http://www.iaa.org.pl).
- [10] *Międzynarodowe Standardy Praktyki Zawodowej Audytu Wewnętrznego*. Altamonte: The Institute of Internal Auditors [online]. 2011 [cit. 2014-12-07]. Retrieved from: [www.iaa.org.pl](http://www.iaa.org.pl)
- [11] Ministerstwo Finansów. *Audyt wewnętrzny i kontrola zarządcza w sektorze publicznym w 2012r* [online]. 2013 [cit. 2014-12-07]. Retrieved from: [www.mf.gov.pl](http://www.mf.gov.pl).
- [12] WHITE, A.W. The Essentials for the Effective Internal Audit Department. *Internal Auditor*, April 1976, 30-33. ISSN 1099-1123.

## **POLITICKÁ KOMUNIKÁCIA**

### **POLITICAL COMMUNICATION**

**Dušan Masár**

**Vysoká škola Danubius**

**dusan.masar@vsdanubius.sk**

#### ***KLúčové slová:***

komunikačný kanál – medializácia – negativizmus – zviditeľňovanie moci

#### ***Keywords:***

communication channel – publicizing – negativism – power publicizing

#### ***Abstract:***

This article deals with transformations of political communication in last decade as a result of the growing influence and power of media. In theoretical part, author highlights the heterogeneity of political communication's research. When speaking of media, he summarizes the principal theories of position and mutual relation between media and public policy. The closing part is dedicate to selected consequences of publicizing's concept in practical level of political communication.

#### **Úvod**

„Film umožnil malému Wilsonovi, aby vyzeral vysoký, rovnako ako rozhlas dovolil ochrnutému Rooseveltovi, aby znel mocne, a televízia dopriala mladému Kennedymu, aby vyzeral sebaisto a skúsene“ [6, 230].

Od konca druhej svetovej vojny až dodnes zaznamenala politická komunikácia vicero zásadných zmien. Pôvodne dominantné a stabilizované pozície politických strán na jednej strane a jasná prevaha tlačových médií na strane druhej bola v šesťdesiatych rokoch nahradená televíznym vysielaním a prevahou „obrazu“ nad obsahom. Často sa v tejto súvislosti zmieňuje prvá (rok 1960) predvolebná a naživo vysielaná debata kandidátov na post amerického prezidenta J.F. Kennedyho a R.M. Nixona, neskôr popisovaná ako víťazstvo sympatickej mladej tváre nad neoholeným a unaveným obličajom. Výskum verejnej mienky vykonané tesne po kandidátskej debate priniesli

dosiaľ nevídané výsledky – tí, ktorí sledovali prenos v televízii, považovali za jasného víťaza Kennedyho, zatiaľ čo pre poslucháčov rádia zvíťazil silou svojich argumentov Nixon [8]. Uprednostnenie vizuálneho zdieľania odštartovalo transformáciu mediálnych výstupov verejných činiteľov. A to bol iba začiatok. Technologický rozvoj a množiace sa komunikačné kanály pretvorili podobu politickej komunikácie a posunuli ju na diametrálne odlišnú úroveň. Predkladaný príspevok si kladie za cieľ pomenovať najvýznamnejšie zmeny, ktorými prešla politická komunikácia v posledných dekádach vývoja a priblížiť vzájomnú interakciu medzi politickou komunikáciou a fungovaním súčasných masmédií.

### **1. Teoretické vymedzenie politickej komunikácie**

Ešte začiatkom 20. storočia nevenovali politológovia analýze komunikácie výraznejšiu pozornosť a prenechávali ju iným spoločenským vedám. Veľkú zmenu priniesla v 50. rokoch tzv. Eastonova systémová teória, v rámci ktorej je komunikácia a zdieľaný prenos informácií kľúčom k pochopeniu celého procesu. Easton zjednodušil politiku na schopnosť systému reflektovať vstupy, reagovať na ne a transformovať ich do podoby výstupov, ktoré sú od okamihu svojho vypustenia do systému podrobované spätnoväzbovej reakcii. Samotný pojem politická komunikácia do politologického slovníku uviedol G. Almond, ktorý v rámci svojho štruktúralno-funkcionalistického prístupu uvažoval o politickej socializácii, artikulácii a agregovaní záujmov, tvorbe pravidiel, ich aplikácii a následnom vyhodnocovaní. Môžeme tak konštatovať, že politická komunikácia zabezpečuje *„relatívne voľný a slobodný tok informácií medzi spoločnosťou a politickou sférou. Komunikačnú funkciu je možné prirovnať k funkcii, ktorú plní v ľudskom tele cirkulácia krvi; to, čo komunikačné toky prinášajú, vyživuje celý spoločenský systém“* [11, 73]. V zjednodušenej forme býva politická komunikácia vysvetľovaná ako (vzájomná) komunikácia politických aktérov. Toto tvrdenie sa však na prvý pohľad javí ako nedostatočné a zavádzajúce. Už pri samotnom definovaní pojmu narážame na nesúrodosť. Po prvé, je potrebné rozlišovať medzi politickou a nepolitickou komunikáciou, tzn. jasne stanoviť charakteristiku a podmienky, kedy k politickej komunikácii dochádza. Ak si pomôžeme Lasswellovskou schémou komunikačného modelu, je potrebné určiť kto, čo a komu hovorí a akým spôsobom ku komunikovaniu dochádza. Dôležité je tiež zohľadňovať zamýšľané a mimovoľné dôsledky komunikovania, pretože ako uvádza Fagen: *„komunikácia sa stáva politickou*

podľa dôsledkov (skutočných alebo potenciálnych) pre politický systém“ [1, 20]. Z toho vyplýva fakt, že politická komunikácia obsahuje niekoľko aspektov. Vzhľadom k tomu, že každý zainteresovaný teoretik kladie dôraz na iný aspekt, vládne v rámci principiálneho definičného vymedzenia politickej komunikácie značná heterogenita.

Uvediem niekoľko príkladov:

McNair popisuje politickú komunikáciu s dôrazom na aktérov ako „*účelovú komunikáciu o politike*“, ktorá zahŕňa „*všetky formy komunikácie, ktorú používajú politici a politickí aktéri za účelom dosiahnutia špecifických cieľov*“, ako aj „*komunikáciu o týchto aktéroch a ich aktivitách obsiahnutých v reportážach, úvodných a ostatných formách mediálnych diskusií o politike*“ [7, 4]. Nimmo a Swanson naopak pripisujú väčší dôraz dôsledkom politickej komunikácie a popisujú ju ako „*strategické používanie komunikácie za účelom ovplyvnenia verejných znalostí, presvedčení a jednaní v politických záležitostiach*“ [9, 9]. Louw sa zameriava skôr na obsahovú stránku, ktorá umožňuje politickú komunikáciu skúmať v šiestich kľúčových oblastiach [6, 1]: ako postupnú medializáciu západnej politiky, využívanie public relations v politike, vzťah medzi mediálnou prezentáciou a politickou praxou, vývoj politickej žurnalistiky, politici a využívanie rôznych mediálnych formátov, spôsoby, akými televízia mení podstatu politiky. Uvedené definície majú spoločné to, že politickú komunikáciu (i keď nešpecifikovane) vnímajú ako proces výmeny informácií a zdieľania vzťahujúcich sa k verejnej politike. Odborná literatúra nám však poskytuje možnosť vnímať politickú komunikáciu aj ako priestor plný komunikačných kanálov medzi politickými aktérmi, za ktorých zjednodušene považujeme verejných činiteľov (sféra politiky), médiá a verejnosť [3]. Masmédia pritom vyplňajú priestor medzi sférou politiky a sférou verejnosti a sú bazálnou platformou pre výmenu informácií. Komunikáciu medzi občianskou spoločnosťou a rozhodovacou sférou môže zabezpečovať aj organizácie tretieho sektora alebo politické strany apod., avšak ich komunikačný podiel je proti médiám skôr marginálny [10]. Je potrebné tiež zdôrazniť, že masmédiá majú okrem jednoduchého sprostredkovania vlastnú sociálno-konštruktívnu funkciu a fakt, že reprodukovanie informovanie nemôžeme považovať za relevantný resp. plnohodnotný obraz skutočnosti. Politickú komunikáciu vo všeobecnosti vymedzujeme ako komunikačný trojuholník medzi politickými



predstaviteľmi, médiami a verejnosťou. Média pritom zastávajú rolu samostatného aktéra komunikačného kanálu.

## **2. Masmédia a ich postavenie vo verejnej politike**

Moderná analýza politiky (Policy Analysis) pristupuje k skúmaniu politiky v širšom zmysle, čo znamená, že sa neobmedzuje iba na hierarchické vzťahy medzi tradičnými politickými inštitúciami, ale za relevantných politických aktérov považuje aparát štátnej správy, občiansku spoločnosť a média. Tieto atribúty prispievajú k dynamickému pohľadu na sféru verejnej politiky a umožňujú skúmanie nových konceptov ako sú politické siete, nastolenie agendy, model politického cyklu apod. Pri skúmaní vzťahu médií a verejnej politiky predpokladáme, že sa jedná o priestor dynamických interakcií medzi štátnymi inštitúciami, médiami a dnes už masovým publikom. Tieto interakcie však nie sú jednoduchou komunikáciou o politike [12]. *„Keďže prostriedky masovej komunikácie umožňujú transfer aktuálnych informácií smerom k nositeľom moci (občanom), čím plnia funkciu spojovacieho článku vo vzťahu volič – volený zástupca, posilňujú mieru demokracie spoločnosti“* [5, 372]. Masové média slúžia k prenosu informácií od zdroja k veľkým spoločenským skupinám. Ich súčasná podoba je na jednej strane výsledkom historického a spoločenského vývoja sociálnej komunikácie, na strane druhej dosiahnutým stupňom technologického pokroku. Spravodajské a obsahovo univerzálne zdieľanie reflektuje obraz spoločenského, politického, ekonomického a kultúrneho života spoločnosti a je všeobecne dostupné neobmedzenému množstvu čitateľov/poslucháčov/divákov/užívateľov. K teoretickému vymedzeniu masmédií prispel aj K. H. Platte, ktorý ich definoval ako: *„Prostriedky, ktoré vďaka svojim technickým možnostiam s minimálnou časovou stratou prenašajú určité obsahy k veľkému množstvu ľudí, rozptýlených na veľkom priestore“* [4, 148] McQuail definuje masové média ako *„koordinovaný prostriedok komunikácie, ktorý je otvorený, deje sa na diaľku a dostáva sa v krátkom čase k mnohým ľuďom“* [2, 21]. Určujúci je predovšetkým spôsob, akým sa dané informácie k publiku šíria. V súčasnosti môžeme vzťah masových médií a verejnej politiky posudzovať prostredníctvom štyroch modelov: pluralitný, dominantný, trhový a model hodnôt elít. Najsilnejší antagonizmus funguje medzi pluralitným a dominantným modelom. Pluralitný model chápe média ako konfrontačný priestor rôznych ideológií a názorov, ktoré kontrolujú úroveň demokracie politického procesu. Ako silný faktor funguje

konkurencia medzi jednotlivými masovo-komunikačnými prostriedkami. Dominantný model pripúšťa prepojenie medzi médiami a ekonomickými alebo politickými elitami, v krajnom prípade až podriadenosť médií mocenským/ záujmovým/ekonomickým skupinám (pričom považujeme za dôležité, zamyslieť sa aj nad iným významným pojmom a jeho postavením v tejto problematike a to politickou etikou, ktorá je chápaná ako etika mravných zásad a inštitúcií, v ktorej však netreba zabúdať na individuálny rozmer jednotlivca) [13]. V takomto prípade sa od seba jednotlivé masovokomunikačné prostriedky veľmi výrazne nelíšia a ich hlavná úloha spočíva v upevňovaní rozloženia politických síl a udržiavaní spoločenského konsenzu. Podobne politicko-mediálne vzťahy vysvetľuje aj model hodnôt elít, podľa ktorého mediálne oboznamovanie reflektuje svetonázor a záujmy vládnucej elity alebo vlastníkov kapitálu daného média. Posledný, trhový model sa približuje pluralitnému modelu. Avšak berie do úvahy aj ziskový motív ako kľúčový faktor súperenia jednotlivých médií na trhu, kedy v konečnom dôsledku má zisk prednosť pred súhlasom či nesúhlasom s predkladanými témami. V praxi potom dochádza k premiešaniu jednotlivých modelov ako výsledok danej politickej kultúry a nastavenia politického systému [12]. Zmeny, ku ktorým dochádza v politickej komunikácii, ale aj v celej komunikačnej sfére politického systému, môžeme a priori spájať s rozvojom fungovania médií a mediálnou komunikáciou. Technologické, priestorové a ostatné bariéry v komunikácii sa postupne vytrácajú. Nielenže narastá počet komunikačných tokov, zvyšuje sa aj objem informácií prechádzajúcich medzi sférou politiky a verejnosti. Len ťažko by sme dnes hľadali oblasť alebo úroveň spoločenského života, ktorá nespadá pod akúkoľvek medializovanú štruktúru.

## **Záver**

Vývoj postmodernej pluralitnej spoločnosti je nepochybne zviazaný s obrovským vplyvom médií a existenciou vzťahov medzi politickým dianím a masovými médiami. Tieto vzťahy resp. väzby nie je možné obsiahnuť vyčerpávajúcim spôsobom. Politická komunikácia je v súčasnosti atraktívnou témou a zostáva predmetom multidisciplinárneho skúmania. V praxi sme v posledných rokoch svedkami postupnej internacionalizácie politickej komunikácie a homogenizácie národných médií s globálnou scénou, pričom *„dochádza k preberaniu rozličných komunikačných a mediálnych stratégií, techník a prvkov. Ako konkrétny príklad môžeme uviesť*

*narastajúci vplyv negatívnej reklamy, u ktorej navyše nemusí byť vždy spoľahlivo identifikovateľný zdroj“ [12]. Cieľom tohto príspevku je prezentovanie vybraných zmien, ktoré politická komunikácia pod vplyvom médií zaznamenala. Na pozadí teórie bol zámer zdôrazniť komunikačný rozmer politiky, čomu bol prispôsobený aj výber uvádzaných definícií v rámci teoretického vymedzenia daných problémov. Pri konkrétnom skúmaní zmien a ich dôsledkov v rámci politickej komunikácie je možné vychádzať z premisy o dvojitej úlohe médií – na jednej strane ako spôsob vykresľovania obrazu fungovania súčasnej spoločnosti a zároveň ako aktívneho aktéra sociálnych zmien.*

### **Použitá literatúra:**

- [1] FAGEN, R. F. 1966. *Politics and Communication*. Boston: Little, Brown and Company.
- [2] JIRÁK, J. – KÖPPOVÁ, B. 2003. *Média a společnost. Stručný úvod do studia médií a mediální komunikace*. Praha: Portál, 1. vyd., 2003. ISBN 80-7178-697-7.
- [3] JUHÁSZOVÁ, A. - KOLLÁR, A. 2013. *Implications of the Demographic Changes in the Slovak Republic*. In *Politické vedy*, roč. 16, č. 4, 2013. 106-119 s. ISSN: 1335-2741.
- [4] KOVÁČOVÁ, N. 2011. *Fenomén politickej komunikácie a mediálnej politiky v podmienkach SR*. In: ŠULÍK, R., KOVÁČOVÁ S., RAKONCZAY, T. ( eds.). 2011. *Interpolis '11*. Banská Bystrica: UMB, Fakulta politických vied a medzinárodných vzťahov. 145-151 s. ISBN 978-80-557-0337-4.
- [5] KOVÁČOVÁ N., KOVÁČOVÁ S. 2012. *Efektívne využitie komunikačných nástrojov vo volebných kampaniach ako predpoklad úspechu v parlamentných voľbách 2010*. In: BALUCHOVÁ, B., MATÚŠOVÁ, J., SLOBODOVÁ, B. (eds.). 2012. *Budúcnosť médií*. Piešťany: Inštitút mediológie a politológie MEDIATIKA. 364-388 s. ISBN 978-80-971009-0-2.
- [6] MEYROWITZ, J. 2006. *Všude a nikde: vliv elektronických médií na sociální chování*. Praha: Karolinum, 2006. 341 s. ISBN 80-246-0905-3.
- [7] MCNAIR, B. 2003. *An Introduction to political communication*. London: Routledge, 2003. 250 s. ISBN 0-415-30708-2.
- [8] MIČIENKA, M. – JIRÁK, J. (a kol.). 2007. *Základy mediální výchovy*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-345-4.
- [9] NIMMO, D. – SWANSON, D. 1990. *The Field of Political Communication: Beyond the Voter Persuasion Paradigm*. In: NIMMO, D. – SWANSON, D. (eds.). 1990. *New Directions in Political Communication: A Resource Book*. Newbury Park: Sage.
- [10] ONDRIA, P. – KOLLÁR, D. 2013. *Ruská federácia a rusko-slovenské vzťahy v odbornej ako aj laickej verejnosti*. In *Rusko ve 21. století: Politika. Ekonomika. Kultura*. Praha: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2013. s. 159-166. ISBN 978-80-7380-436-7.
- [11] ŘÍCHOVÁ, B. 2000. *Přehled moderních politologických teorií. Empiricko-analytický přístup v soudobé politické vědě*. Praha: Portál, 2000. 304 s. ISBN 80-7178-461-3.
- [12] TICHÁ, K. 2013. *Rola médií v procese tvorby veřejnej politiky*. In: *Revue společenských a humanitných vied*, Roč. 1, č. 3-4, 2013. ISSN 1339-259X.
- [13] WOJČÁK, E – MRÁZIK, P. 2013. *Vplyv neetického správania sa na zrod a priebeh hospodárskej krízy*. In: *Manažment v 21. storočí: problémy a východiská*, Trenčín: Vysoká škola manažmentu, 2013. 59-65 s. ISBN 978-8089306-20-6.

**CYKLISTICKÁ INFRASTRUKTURA A MOŽNOSTI VYHODNOCENÍ JEJÍCH  
DOPADŮ DO ŽIVOTA MĚST A REGIONŮ  
INFRASTRUCTURE FOR CYCLING AND POSSIBILITIES OF EVALUATION  
OF ITS' IMPACTS INTO THE LIFE IN CITIES AND REGIONS**

**Martin Maštálka, Dagmar Krejčová**

**Univerzita Pardubice**

**[martin.mastalka@upce.cz](mailto:martin.mastalka@upce.cz)**

***Klíčová slova:***

projekt – regionální rozvoj – cestovní ruch – cyklodoprava – cyklostezka

***Keywords:***

project – regional development – tourism – cycling – bikeway

***Abstract:***

There has been a large support for development of cycling infrastructure in the Czech Republic for last few years. During the EU programming period 2007-2013, also the development of special bikeways was supported. As upcoming 2014-2020 programming period is going to be more focused to projects' outputs, there comes again a question of evaluation of impacts of built infrastructure into the regional life. This article deals with relevant indicators that would prove impacts of built regional bikeways into villages, cities and regions.

**Úvod**

Cyklistické dopravě je věnována v posledních letech vysoká pozornost a to především z důvodu její atraktivity a rozvojového potenciálu. V České republice byl zaznamenán největší rozvoj cykloturistiky v posledních patnácti letech. Byly vybudovány stovky kilometrů cyklostezek. Jízdní kolo se stalo nezbytnou součástí moderního života, ale také dopravním prostředkem využívaným k dopravě za prací. Postupně se propojují městské cyklotrasy s regionálními. Cyklistická infrastruktura byla v letech 2007-2013 poměrně štědře podporována ze zdrojů Evropské unie. Přestože v hustotě, ale hlavně v komplexnosti a propojenosti, síť cyklostezek Česká republika stále nedosahuje úrovně Německa či Rakouska, situace se znatelně zlepšuje.

V novém plánovacím období 2014-2020 dochází v oblasti podpory projektů ke zpřísnění vyhodnocování dopadů projektů do území. V souvislosti s tímto trendem se nabízí otázka, jak byly dopady investic měřeny v předchozích letech.

Cílem tohoto příspěvku je vyhodnotit dopady výstavby cyklostezek do vybraných regionů.

## 1. Metodika, řešerše

Regionální cyklostezky jsou budovány především jako součást cyklotras fyzicky oddělených od motorové dopravy. Jejich účelem je nabídnout komfortní a bezpečnou jízdu regionem a tím zvýšit atraktivitu využití jízdního kola jako dopravního prostředku pro poznávání regionu, resp. zvýšení cestovního ruchu.

Cestovní ruch v regionech umožňuje ekonomicky zhodnotit přírodní a kulturně-historické atraktivity, které by jinak zůstaly většinou nevyužity. Význam cestovního ruchu pro určitý region je potom tím vyšší, čím více využívá místní zdroje pracovních sil a místních produktů. Bezprostřední přínos cestovního ruchu v daném regionu se dle projevuje [2]:

- v příjmech z cestovního ruchu (výdaje účastníků cest. ruchu v daném regionu),
- v daňových příjmech a poplatcích – zdroj místních rozpočtů,
- v nových podnikatelských příležitostech zvyšujících zaměstnanost (v cest. ruchu je třeba značného množství pracovníků různých profesí a různé kvalifikace),
- v nových investičních příležitostech,
- ve zlepšování celkové úrovně infrastruktury a vybavenosti,
- v podněcování aktivit místního obyvatelstva atd.

K těmto přínosům lze přispět rovněž vybudováním sítě regionálních a nadregionálních cyklotras. Využití jízdního kola má však také řadu potenciálních úskalí, které mohou rozšíření cestovního ruchu, opírajícího se o cyklistickou dopravu, zabránit. Lze uvést řadu bariér, které mohou potenciální cyklisty od využití jízdního kola odradit:

- určitý odpor cyklisty k používání jízdního kola, který plyne z pocitu ohrožování ostatní dopravou, vynuceného pohybu ve smogu motorových vozidel a vynuceného pohybu v nevhodném terénu,
- fyzická možnost cyklisty (spíše zdravotní stav než věk),
- nepříznivé počasí, zimní období,

- snížená bezpečnost (větší možnost pádů a úrazů u jednostopých vozidel),
- obavy z odcizení kola nebo jejich součástí po zaparkování či z dlouhodobějšího odstavení dražších typů kol na veřejném nehlídaném prostoru.

Projekty cyklostezek by tak měly uvedené bariéry odstranit nebo alespoň významně eliminovat. Pro naplnění výzkumného cíle – vyhodnocení dopadů cyklostezek do vybraných regionů – byly vybrány dvě cyklostezky ve východních Čechách. Obě svou délkou přesahují 20km souvislých tras a jejich výstavba byla podpořena z Regionálního operačního programu NUTSII Severovýchod.

Z hlediska vlastní výzkumné práce byla zvolena analýza žádostí o dotaci z ROP NUTSII Severovýchod, rozšířená o analýzu dat dostupných z Českého statistického úřadu a dalších databází (například databáze nehodovosti poskytnutá Policií České republiky). Tyto údaje byly doplněny o řízené rozhovory se zástupci obcí, kterými stezky prochází a také o vlastní šetření v místě. Byla vyhodnocena ne/dostatečnost indikátorů obsažených v žádostech o dotaci a navrženy ukazatele vhodné k využití v dalších žádostech.

## **2. Výsledky**

Jak již bylo uvedeno, byly posouzeny dvě cyklostezky podpořené v plánovacím období 2007-2013 z prostředků Evropské unie.

### *2.1. Cíle výstavby cyklostezek*

První je cyklostezka Hradec Králové – Kuks, která byla otevřena 15. 5. 2013 a je součástí dálkové Labské stezky, která začíná u pramene Labe a končí v Hamburku. Její vybudování stálo 67 milionů korun, z čehož téměř 48 milionů činila dotace [4] v rámci Regionálního operačního programu NUTS II Severovýchod, prioritní oblast 3. Cestovní ruch, oblast podpory 3.1. Rozvoj základní infrastruktury a doprovodných aktivit v oblasti cestovního ruchu [6]

Obecným cílem projektu bylo vybudování cyklostezky sloužící především pro potřeby rozvoje cestovního ruchu a zvýšení atraktivity regionu pro život obyvatel a návštěvníků kraje. Výstupem projektu bylo vytvoření 20,795 km dlouhé stezky pro aktivní odpočinek turistů a návštěvníků regionu. Výsledkem projektu bylo vytvoření páteřní cyklostezky, která je zároveň i cyklistickou stezkou mezinárodní. Její realizací mělo dojít k vytvoření nových kvalitních podmínek pro rozvoj rekreační a turistické

cyklistiky v regionu. Jediným indikátorem, který však je v projektu uveden, je délka nově vybudovaných cyklostezek a cyklotras v délce 20,79 km. Využití jednoho jediného indikátoru, který navíc nemá přímou souvislost s cílem projektu se tak jeví jako velice nedostatečným.

Druhou zkoumanou stavbou byla cyklostezka Letohrad – Choceň sestávající ze dvou částí. Část Letohrad – Ústí nad Orlicí byla otevřena 7. září 2007 a dlouhá 15 km [3]. Druhá část cyklostezky Ústí nad Orlicí – Choceň byla otevřena v úseku Bezpráví – Choceň 4. 9. 2009. Je dlouhá celkem 15 km a její vybudování stálo 23 milionů korun, z čehož 17 milionů korun bylo financováno z Regionálního operačního programu NUTS II Severovýchod, prioritní osa 1: Rozvoj dopravní infrastruktury, oblast podpory 1.2. Podpora projektů zlepšujících dopravní obslužnost území [7].

Hlavním cílem projektu bylo zvýšit bezpečnost cyklistické dopravy v Regionu Orlickotřebovsko a v přilehlém území. Tohoto cíle mělo být dosaženo vybudováním úseku cyklostezky Bezpráví – Choceň, která v návaznosti na stávající síť propojí zejména dvě velká města Ústí nad Orlicí a Choceň. Cílem projektu bylo také snížit počet dopravních nehod v přesunutím cyklo dopravy ze silnic II. třídy na cyklostezku. Dalším cílem projektu bylo podpořit rozvoj šetrného a ekologického typu dopravy zatraktivněním pravidelného dojíždění na kole, omezením počtu aut na silnicích. Jediným zvoleným indikátorem projektu je však i zde pouze délka nově vybudovaných cyklostezek v délce celkem 6,25 km.

## *2.2. Analyzované dopady*

Protože indikátory uvedené v žádostech o dotaci z ROP byly vyhodnoceny jako hrubě nedostatečné, byly dopady výstavby cyklostezek so území rozšířeny o následující pohledy:

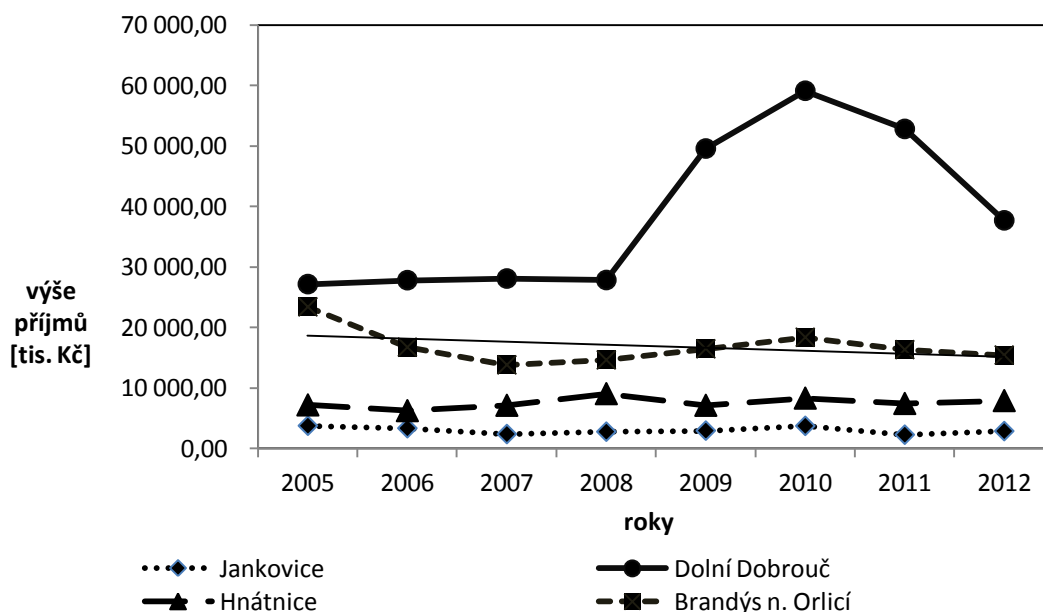
- nabídky doprovodných služeb u cyklostezek,
- nabídky atraktivit podél cyklostezky,
- návštěvnosti cyklostezek,
- ekonomického vyhodnocení,
- subjektivních dopadů výstavby cyklostezek na fungování obcí,
- bezpečnost.

### 2.3. Výsledky analýzy

Dopady cyklostezky Hradec Králové – Kuks nelze sice ještě plnohodnotně vyhodnotit díky tomu, že se jedná o stavbu velmi mladou, avšak některé trendy jsou již patrné. Z ekonomického hlediska zatím cyklostezka neměla vliv na příjmy obcí a nezaměstnanost, a to přesto, že dle oficiálních údajů ze sčítačů cyklo dopravy využilo v oblasti u Kuksu stezku za první rok jejího fungování na 150 tis. cyklistů a v příměstské oblasti Hradce Králové dokonce 300 tis. Obce v okolí stezky však zatím zaznamenaly pouze mírné dopady.

Snížení nehodovosti na silnicích podél cyklostezky je sice patrné již v prvním roce jejího fungování, ale opět celkovou tendenci bude možné vyhodnotit až po letech. Zajímavou částí analýzy se staly řízené rozhovory se starosty vybraných obcí. Jejich reakce svědčí často o tom, že zatím nejsou schopni identifikovat potenciál cyklostezky pro rozvoj nejen cestovního ruchu v obci. Například v Předměřicích nad Labem vedení obce konstatovalo, že: „cyklostezka má na obec negativní vliv. Cyklisté se pletou a komplikují provoz loděnice, která se kříží s cyklostezkou.“ Dále bylo uvedeno, že návštěvnost obce nevzrostla, neboť cyklisté obcí pouze projíždí.

**GRAF 1: Příjmy vybraných obcí bez přijatých dotací podél cyklostezek Letohrad – Ústí nad Orlicí – Choceň v letech 2005 – 2012**



Zdroj: vlastní zpracování dle [6], [7].



V případě cyklostezky Letohrad – Ústí nad Orlicí – Choceň se dopady na jednotlivé obce lišily. Jak je patrné z GRAFU 1, z ekonomického pohledu nebyly identifikovány žádné prokazatelné přínosy (zvýšení příjmů v obci Dolní Dobrouč bylo způsobeno jinými vlivy). Menší vliv na sezónní nezaměstnanost byl prokázán pouze v obci Jankovice. Nabídka služeb podél cyklostezky je na dobré úrovni. Občerstvení jsou v sezóně hojně využívána cyklisty. Počty hostů díky cyklostezce vzrostly pouze v některých ubytovacích zařízeních.

Na okolní obce má cyklostezka patrný vliv například v oblasti zvýšení bezpečnosti provozu, kdy cyklisté novou infrastrukturu využívají k dopravě do zaměstnání či za výlety. Rovněž návštěvnost většiny obcí podél cyklostezky se zvýšila.

### **3. Diskuse**

Jak ukázal příklad dvou cyklostezek uvedených v tomto příspěvku, žadatelé o finanční prostředky z ROP v minulém plánovacím období volili jen nezbytně nutné indikátory naplnění stanovených cílů. Je s podivem, že ukazatele, které ve své podstatě neměří dopady projektu do území a nemají žádnou vypovídací schopnost s ohledem na cíle projektů, byly řídicím orgánem akceptovány. Lze tedy konstatovat, že takto nastavený monitoring projektů by v dalším plánovacím období již neměl být možný.

V souvislosti s větším důrazem na indikátory však bude muset být posuzovateli zohledněna míra možnosti projektů přispět k naplnění cílů vytyčených operačními programy. Přestože totiž panuje obecná shoda na skutečnosti, že cyklostezky zajisté mají vliv na rozvoj celého regionu, kdy jsou nejen prostředkem k přilákání návštěvníků k jiným turistickým cílům, ale mnohdy se samy stávají atraktivitou, za kterou jsou turisté ochotni vážít cestu do regionu. Další jejich potenciál lze rozvinout s větší návazností na atraktivitu v okolí. Ne vždy však lze dopady výstavby této infrastruktury přímo jednoduše měřit a mezi jinými zásahy v území identifikovat.

### **Závěr**

Problematika měření dopadů projektů do území s novým plánovacím obdobím Evropské unie opět nabývá na aktuálnosti. Příklad dvou cyklostezek ve východních Čechách ukázal, že dosud byly pro úspěšnost naplnění cílů projektů voleny zcela nedostatečné indikátory. Jak však prokázal následný rozbor ukazatelů, které by přicházely v úvahu k využití v projektech, mnoho z nich neumožňuje svou hrubostí

identifikovat malé příspěvky podobné infrastruktury k rozvoji měst a regionů. Některé přínosy lze identifikovat pouze na úrovni těch nejmenších obcí. I přesto lze k dalšímu využití doporučit ukazatele jako snížení nehodovosti na přilehlých komunikacích, zvýšení nabídky služeb či zvýšení počtu cyklistů, resp. návštěvníků regionálních atraktivit.

V souvislosti s budoucími projekty tak bude opět především na předkladatelích, aby volili na jednu stranu indikátory prokazující dosažení naplněných cílů, ale zároveň aby s ohledem na udržitelnost svých projektů nepřecenili jejich možné dopady.

### **Poděkování:**

Tento příspěvek vznikl díky podpoře Studentské grantové soutěže Univerzity Pardubice č. .SGSFES-2014002 IGA.

### **Použitá literatura:**

- [1] *ARISweb: Presentace údajů ÚSC* [online]. 2013 [cit. 2014-04-22]. Dostupné z: <<http://www.info.mfcr.cz/cgi-bin/aris/iarisusc/index.pl>>
- [2] INDROVÁ, Jarmila, HOUŠKA Petr a PETRŮ Zdenka. *Kvalita ve službách cestovního ruchu*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2011, 169 s. ISBN 978-80-245-1766-7.
- [3] *Oficiální turistický portál Pardubického kraje: Ústí nad Orlicí - Letohrad - stezka pro in-line bruslení* [online]. 2006-2014 [cit. 2014-04-21]. Dostupné z: [http://www.vychodni-cechy.info/usti-nad-orlici/10\\_6452\\_usti-nad-orlici-letohrad/](http://www.vychodni-cechy.info/usti-nad-orlici/10_6452_usti-nad-orlici-letohrad/)
- [4] *Podnikamvkh.cz: Cyklostezka Hradec Králové - Josefov - Kuks* [online]. 2012 [cit. 2014-04-21]. Dostupné z: <<http://podnikamvkh.cz/index.php?area=1&p=static&page=cyklostezkahradeckralove-josefov-kuks>>
- [5] *ÚFIS: Presentace údajů ÚSC* [online]. 2013 [cit. 2014-04-22]. Dostupné z: <<http://www.info.mfcr.cz/cgi-bin/ufis/iufisusc/index.pl>>
- [6] Žádost o dotaci – projekt „Cyklostezka Hradec Králové – Josefov – Kuks
- [7] Žádost o dotaci – projekt „Cyklostezka Bezprávi – Choceň

## **NOVÉ TRENDY V OBLASTI BOZP AKO SÚČASŤ PERSONÁLNEHO MANAŽMENTU**

### **NEW TRENDS IN THE FIELD OF HEALTH AND SAFETY AT WORK AS A PART OF PERSONNEL MANAGEMENT**

**Natália Matkovčíková**

**Ekonomická univerzita v Bratislave**

**natalia.matkovcikova@gmail.com**

#### ***Kľúčové slová:***

bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci – nové trendy – globalizácia – starnutie populácie – nové technológie

#### ***Keywords:***

occupational safety and health – new trends – globalization – aging population – new technologies

#### ***Abstract:***

New trends in society such as globalization, aging population, the emergence of new technologies and materials are reflected on the state of health and safety at work, the working conditions, labor relations, occupational health and safety management systems and corporate culture. Efficient functioning of enterprises in practice is necessary to adapt the working environment and workplaces to these new trends. This contribution is the output solution of grant VEGA No.1 / 0053/12 - Personnel marketing and Personnel management in small and medium-sized enterprises in the context of economic changes.

#### **Úvod**

Nové trendy v spoločnosti ako globalizácia, starnutie populácie, či vznik nových technológií a materiálov sa prejavujú aj na stave bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci, na pracovných podmienkach, pracovnoprávných vzťahoch, systémoch riadenia BOZP, podnikovej kultúre práce zamestnancov v podnikoch [6, 1].

Globalizácia je proces narastania medzinárodného prepojenia vo všetkých oblastiach (ekonomika, politika, kultúra, komunikácia, práca a životné prostredie) pozorovaný

najmä v posledných desaťročiach. Z dôvodu globalizácie trhov vznikajú prepojené sieťované firmy, technologické a priemyselné parky, zamestnanci migrujú výmenou medzi firmami. Tieto nové trendy v spoločnosti majú významný dopad na zamestnancov, na ich pracovné podmienky, pracovnoprávne vzťahy, bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci [2, 2].

Starnutie populácie a demografické zmeny v EÚ a vo svete (Population ageing) je ďalším novým trendom, ktorý má vplyv nielen na bezpečnosť a ochranu zdravia zamestnancov pri práci. Podľa odhadov OSN o veľkosti svetovej populácie z roku 2002 je európsky kontinent jediným svetovým regiónom, ktorého populácia sa v nasledujúcich rokoch bude znižovať na úrovni -0,28 %. Pomer detí v európskej populácii sa zo 17 % v roku 2000 zníži na 15 % v roku 2050. Zároveň budú ľudia okolo roku 2045-50 žiť dlhšie, pretože predpokladaná dĺžka života v Európe sa zvýši a aktuálnych 73,2 roka až na 80,5 roka. Pribudne starších ľudí, pretože v roku 2050 budú až jednu tretinu európskej populácie tvoriť 60- a viac roční. Podľa Prognózy vývoja obyvateľstva SR do roku 2050, vypracovanej Štatistickým úradom SR v roku 2002, bude vývoj obyvateľstva SR v prvej polovici 21. storočia charakterizovať najmä znižovanie prírastku obyvateľstva a starnutie obyvateľstva [6, 2].

Demografické starnutie sa prejavuje početným aj relatívnym nárastom vyšších vekových skupín obyvateľstva. Proces demografického starnutia bude v budúcnosti vplývať aj na štruktúru pracovných síl. Medzi ďalšie dopady demografického starnutia obyvateľstva môžeme zaradiť dopad na penzijné systémy, na zdravotnú starostlivosť, na bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci, na pracovné podmienky, či samotný trh práce.

Iným trendom je vzostup používania nových materiálov, nových technológií a ich dopad na životné a pracovné prostredie. Hľadanie nových zdrojov energie, surovín a materiálov predstavuje aktivity šetrné k životnému prostrediu, akými je napríklad recyklácia a zlepšovanie systémov zneškodňovania odpadov. Tieto skutočnosti budú mať pozitívny vplyv na globálne životné prostredie avšak bez primeraných opatrení môže tento trend spôsobiť ujmu na životoch a zdraví zamestnancov [2, 3].

Medzi nové technológie a výrobné procesy môžeme zaradiť nanotechnológie, biotechnológie, informačné technológie, fotovoltaiku. Takisto je novým trendom

zamestnávanie pracovníkov v ekologických prevádzkach, ktoré voláme tzv. zelené pracovné miesta. Medzi dopady, ktorých sa spomenuté trendy týkajú patria dopady na systém bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci, na zdravie zamestnancov, na úrazovosť zamestnancov [6, 3].

Ďalšie nové trendy v spoločnosti predstavujú ekonomické a spoločenské zmeny s dopadom na zamestnancov i zamestnávateľov, či dopady krízy na podniky. V súčasnom období došlo k viacerým zmenám v organizácii práce. Zmeny sa týkajú práce na čiastočný úväzok, a tých, ktorí pracujú kratšiu dobu, pružnej pracovnej doby (čím vzniká väčšia potreba mobility pracovníkov, ale tiež je vyššia intenzifikácia práce), striedania zamestnaní, zvýšenia počtu osôb samostatne zárobkovo činných, rastúceho počtu externistov a verejných zamestnancov na dobu určitú, nárastu pracovných zákaziek na služby a na dobu určitú, nárastu nových foriem zamestnania v oblasti informácií a komunikačných odvetvia (telepráca, virtuálne firmy na internete, atď).

Zmeny v riadení ľudských zdrojov predstavujú najmä zmeny vo výchove a vzdelávaní, používanie e-learningu, koučovania zamestnancov [5, 3]. Súvisiacimi dopadmi týchto trendov sú psychosociálne riziká a stres na pracovisku, nespokojnosť zamestnancov [7, 3].

## **1. Nové trendy v BOZP**

Všetky trendy v spoločnosti sa prejavujú aj na stave BOZP, na pracovných podmienkach, pracovnoprávných vzťahoch, systémoch riadenia BOZP, podnikovej kultúre práce. Čo sa týka súvislostí bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci a globalizácie sú to predovšetkým nové trhy, nové zamestnania, migrácia zamestnancov za prácou a s tým vznikajúce nové riziká a nebezpečenstvá pre zamestnancov na nových pracoviskách [6, 3].

V rámci bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci v súvislosti so starnutím populácie pribúdajú starší zamestnanci to predstavuje nové riziká a ohrozenia pre zamestnancov, zmeny v organizácii práce a úprave pracovísk (ergonomické prispôsobenie pracovného prostredia týmto skupinám zamestnancov) [4, 4].

Súvislosť medzi bezpečnosťou a ochranou zdravia pri práci a novými technológiami a materiálmi predstavuje vznik ekologických pracovných miest, vznik technologických parkov, výrobu nových progresívnych materiálov (treba však skúmať ich dopad na zdravie zamestnancov). V dôsledku týchto trendov vzniklo veľké množstvo ekologických pracovných miest, ktoré prispievajú k ochrane životného prostredia alebo k jeho návratu do pôvodného stavu. Ak majú byť skutočne udržateľné, podniky musia zabezpečiť, aby tieto pracovné miesta poskytovali bezpečné, zdravé a primerané pracovné podmienky pre svojich zamestnancov. Ekologické pracovné miesta musia byť vhodné pre zamestnancov, ako aj pre životné prostredie [2, 4].

Čo sa týka ekonomických a spoločenských zmien s ich dopadom na zamestnancov i zamestnávateľov, ako i dopadov hospodárskej krízy na podniky odrazom sú predovšetkým nové spôsoby zamestnávania, väčšia zodpovednosť zamestnávateľov i zamestnancov, zvyšovanie kultúry práce a systémov riadenia BOZP, šetrenie finančných nákladov pre zamestnancov, znižovanie benefitov, ústup od dodržiavania predpisov v oblasti BOZP, znižovanie nákladov na vzdelávanie, ale i naopak využívanie nových spôsobov vzdelávania akými sú napríklad e-learning alebo koučing [5, 4]. Súvisiacimi dopadmi sú psychosociálne riziká, stres na pracoviskách, zvyšovanie prípadov pracovnoprávných sporov, fluktuácia v práci a mnohé iné [1, 4].

## **2. Prevencia v oblasti BOZP**

Z uvedených dôvodov je nutné sledovať a robiť prevenciu v oblasti pracovných podmienok a pracovnoprávných vzťahov pre vybrané skupiny zamestnancov (mladí, starší, zdravotne postihnutí, migranti, zahraniční pracovníci), pracovného času, typov pracovísk, pracovných zmlúv, bezpečnosti práce, či nelegálnej práce. Sledovať zabezpečenie pracovných podmienok a pracovného prostredia, faktorov pracovného prostredia, vznik nových technologických, psychosociálnych a zdravotných rizík [1, 4], nové tzv. ekologické pracovné miesta a technológie a z nich vyplývajúce nové riziká pre zamestnancov, nové trendy vo vzdelávaní a využívaní najmodernejších IT technológií. Analyzovať požiadavky bezpečnosti technických zariadení [6, 5].

Skúmať a analyzovať treba tiež dopady nových materiálov a technológií na zdravie a bezpečnosť pri práci zamestnancov, dopady nových spôsobov organizácie práce

a firemnej kultúry na pracovné podmienky, pracovno-právne vzťahy, pracovné podmienky pri atypických formách zamestnania a organizácie práce (flexibilné metódy: práca z domu, zdieľanie pracovných miest, agentúrne zamestnávanie, dištančná práca a pod.). Analyzovať požiadavky bezpečnosti technických zariadení, uplatnenie ekonomických zákonitostí v riadení BOZP (motivačné prvky, ekonomická stimulácia). Aplikácia metód s využitím moderných e-learningových vzdelávacích systémov, šandardizácia systémov s cieľom uľahčiť voľný pohyb pracovných síl v rámci EÚ [3, 5].

## **Záver**

Pre efektívne fungovanie podnikov v praxi je nutné prispôbiť pracovné prostredie a pracoviská novým trendom v technológiách, materiáloch, využívať nové moderné spôsoby zamestnávania (flexikonto, telepráca, virtuálne pracoviská, outsourcing, zdieľané pracovné miesta). Zefektívniť tiež treba organizáciu práce, vytvárať pracovnú kultúru v duchu zdravých a bezpečných pracovísk, aby to viedlo k zlepšeniu sociálno-psychologickej atmosféry a bezproblémovej prevádzky a tým k dosiahnutiu vyššej produktivite práce v podniku. Takisto je nutné získavať jednak predstaviteľov najvyššieho vedenia firmy a jednak zamestnancov pre aktívnu účasť na rozvoji bezpečnostnej firemnej kultúry.

## **Použitá literatúra:**

- [1] Európska agentúra pre bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci. *Psychosociálne riziká a stres pri práci*. [online]. [cit. 03. 11. 2014]. Dostupné z: [https://osha.europa.eu/sk/topics/stress/index\\_html](https://osha.europa.eu/sk/topics/stress/index_html).
- [2] European agency for safety and health at work. *Summary - Priorities for occupational safety and health research in Europe for the years 2013–2020*. [online]. [cit. 10. 10. 2014]. Dostupné z: <https://osha.europa.eu/en/publications/reports/summary-priorities-for-osh-research-in-eu-for-2013-20/view>.
- [3] European agency for safety and health at work. *Scoping study for a foresight on new and emerging occupational safety and health (OSH) risks and challenges*. 2014. [online]. Dostupné z: <https://osha.europa.eu/en/publications/reports/scoping-study-for-a-foresight-on-new-and-emerging-osh-risks-and-challenges>.
- [4] HATINA, T., KORDOŠOVÁ, M., MATULOVÁ, S., PERICHOVÁ, B., ŠKVARKOVÁ, V. *Terminologický slovník bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci*. Bratislava: VÚ č.2310. Inštitút pre výskum práce a rodiny. 2006.

- [5] HUDÁKOVÁ M. Súčasn  trendy vo vzdelávaní manažerov vo svete a na Slovensku. *In Acta Scientifica Academiae Ostroviensis*. s. 193 – 200. [online]. [cit. 27. 10. 2014]. Dostupn  z: <http://zn.wsbip.edu.pl/wydania/zeszyt1/sekcjaA/11.pdf>.
- [6] KORDOŠOVÁ M. *Nové trendy v oblasti BOZP (alebo kam kr  a BOZP)?* Príspevok na seminár – zdrav  pracoviská – dobr  pre teba. Dobr  pre podnik. Košice: Inštitút pre výskum práce a rodiny. 2013. [online]. Dostupn  z: [http://www.sspr.gov.sk/IVPR/images/IVPR/BOZP/prezentacia\\_kordosova\\_kosice.pdf](http://www.sspr.gov.sk/IVPR/images/IVPR/BOZP/prezentacia_kordosova_kosice.pdf).
- [7] SZARKOVÁ Miroslava et al. *Personálny marketing a personálny mana ment*. 1. vyd. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM. 2013. 265 s.



## **KARIÉRA A VZDELÁVANIE**

## **CAREER AND EDUCATION**

**Marta Matulčíková**

**Ekonomická univerzita v Bratislave**

**durdovic@euba.sk**

### ***Kľúčové slová:***

kariéra – pracovná mobilita – vzdelávanie – modely kariéry – kariérna dráha

### ***Keywords:***

career – work mobility – education – career patterns – career path

### ***Abstract:***

Career has a different course, direction and momentum in the current world of work. It depends on the preferences of the values of the individual, their interests, needs and opportunities exist in reality in the Enterprise or on the ability of an individual to create the necessary opportunities for their own career development. The pursuance of career is associated with the level of an individual's competence with in the following meaning competence as power, authority and responsibility that an individual has and also competence as a specific set of knowledge, skills, capabilities, experience, methods and procedures, but also, for example, attitudes that the individual uses for successful job placement and development of their careers.

### **Úvod**

Profesijná mobilita je mnohostranný jav, aktuálne ovplyvňujúci všetky stránky rozvoja spoločnosti a dôležitou súčasťou ekonomického rastu, zamestnanosti a vytvára jednotlivcom podmienky pre realizáciu kariéry, pri zohľadnení výsledkov celoživotného vzdelávania. Kontinuálne vzdelávanie[6] a tréningy sú prostriedkom, ktorým si organizácie zabezpečujú, aby najdôležitejšie pozície obsadzovali najkvalifikovanejší a najkompetentnejší ľudia. Predložený príspevok je parciálnym výstupom výsledkov autora z realizovaného výskumu v predmetnej oblasti v rámci II. etapy riešenia výskumného projektu KEGA 006EU-4/2013 – Metódy a princípy uplatňované pri príprave štruktúry a obsahu predmetov podporujúcich rozvoj ekonomických vedomostí

a podnikateľských zručností študentov v neekonomických študijných programoch II. stupňa vysokoškolského štúdia.

Zámerom príspevku je analýza vzťahu medzi ukončeným formálnym vzdelávaním a následným prvým pracovným zaradením do pracovného procesu a potom následné celoživotné vzdelávanie, ktoré je významné pri budovaní kariéry a rozvoji preferovaných typov kariérnych dráh. Cieľom je charakterizovať účelnosť aktivít formálneho vzdelávania pre vstup na trh práce a následné vzdelávanie absolventov po vstupe do pracovného procesu. Rastúce požiadavky na výkonnosť sú spájané so vzdelávacím aktivitami zabezpečujúcimi pracovnú spôsobilosť pre výkon pracovnej činnosti a so schopnosťou správať sa a konať takým spôsobom, ktorá prináša požadované výsledky práce a kompetentné zvládanie všetkých úloh v jednotlivých pracovných pozíciách.

### **1. Metodika, rešerše**

Výskum týkajúci sa prípravy a rozvoja kariéry bol rozsiahlejší a nie je možné jeho komplexné výsledky a prehľady názorov a z toho vyplývajúce závery uviesť v plnom rozsahu. Pre potreby spracovania a prezentácie parciálnej časti výskumu sme sa zamerali na základné východiská, podmienky a možnosti rozvoja vzdelávania a faktora ovplyvňujúceho ďalší rozvoj a smerovanie kariéry [9,168].

Respondentmi boli ľudské zdroje s úplným stredoškolským vzdelaním končiacich maturitnou skúškou a vysokoškolským vzdelávaním (všetkých troch stupňov) vykonávajúcich odborné a manažérske práce vo vybraných divíziách sekcie C – priemyselná výroba.

V príspevku sa budeme zaoberať vybranými výsledkami výskumu a zameriame sa na názory respondentov v dvoch oblastiach:

- hodnotenie súladu medzi ukončeným vzdelaním a prvým pracovným zaradením,
- zameranie ďalšieho profesijného vzdelávania vo vzťahu k ukončenému vzdelávaniu pred prvým nástupom do zamestnania.

Zber primárnych dát prebiehal prostredníctvom metódy interview a dotazníkovou metódou.

Obsahové zameranie pri uplatnení oboch metód bolo rovnaké, dotazníky boli distribuované osobne, alebo elektronicky.

Pre účely výskumu bol vypočítaný potrebný počet respondentov, na základe počtu zamestnancov skúmaných divízií v sekcii C – Priemyselná výroby na základe štatistických údajov z roku 2012, pri vypočítanej hladine spoľahlivosti 95 % a pri tolerancii 6 %, vo výške 267 respondentov.

Na štatistické spracovanie zhromaždených informácií sa využili dva druhy metód:

- Ručné spracovanie: uplatnená bola čiarková metóda pri niektorých druhoch otázok.
- Automatizované programy: získané štatistické údaje boli zhromažďované a spracovávané v programe MS Excel a GNU PSPP Statistical Analysis Software Release 0.8.2-gad9374.

V živote človeka je kariéra jeden z najdôležitejších cieľov, ktorý hýbe jeho aktivitou.[1,14] Je to predstava vlastnej budúcnosti z pracovnej, materiálnej a psychickej stránky.Klasickým sociologickým vymedzením kariéry je názor Z. Baumana [4,111]. F. Bělohlávek kariéru definuje ako dráhu životom, najmä profesionálnu, na ktorej človek získava nové skúsenosti a realizuje svoj osobný potenciál [6,33]. Toto chápanie kariéry má širší zmysel, zachytáva prípravu na povolanie a rozvoj kvalifikácie ako celoživotný proces a netýka sa len priebehu pracovných zaradení. Bedrnová a Nový [5,203] charakterizuje pracovnú kariéru jednotlivca ako priebeh jeho pracovného zaradenia od vstupu do pracovného pomeru až do jeho ukončenia – spravidla odchodu do dôchodku.

Kariéra je „rozvojová“ postupnosť získavania pracovných skúseností za isté časové obdobie, je zároveň aj celoživotnou sekvenciou rolových skúseností v pracovnej histórii jednotlivca, vyjadrujúca jeho meniace sa aspirácie, ciele, potreby a postoje k práci a životu. Armstrong[3,144] uvádza, že kariéru je možné robiť spôsobom vzostupným,

prostredníctvom zvyšovania, alebo prostredníctvom rozširovania či obohacovania svojich rolí, či dokonca prostredníctvom lepšieho využívania svojich zručností a schopností. Existujú rôzne názvy, ktoré obrazne vystihujú podstatu kariérových dráh – trojuholník, rebrík, cestovanie, opičí raj, horská dráha [6,78]. Najvýstižnejším vyjadrením základných typov kariéry je expertný typ, lineárny typ, špirálovitý typ a prechodný typ kariéry[7,213]. Zámery rozvíjania konkrétneho typu kariéry sú spojené so vzdelávacími aktivitami a hlavne tými, ktoré sú realizované v podniku.

Vzhľadom na situáciu neistoty a nestability na trhu práce sa dá očakávať, že pre väčšinu jednotlivcov bude nevyhnutnosťou striedanie zamestnania a zamestnávateľov, nasmerovanie kariérového pohybu do iných oblastí, ako si pôvodne plánovali. V budúcnosti budú musieť jednotlivci v priebehu svojho života niekoľkokrát meniť svojho zamestnávateľa a tiež meniť kvalifikáciu a rekvalifikovať sa na výkon nového zamestnania. Predstava o kariérom raste je u mnohých jednotlivcov vnímaná v súvislosti s prevzatím vedúcej pozície aspoň na líniovej úrovni riadenia.[8,12] V mnohých prípadoch to vyvoláva vážne problémy a to hlavne v malých a stredných podnikoch, ako aj v organizáciách s plochou organizačnou štruktúrou, kde nie je možné v tomto smere uspokojiť ambície jednotlivcov. Pre zamestnancov, ktorých nie je možné povýšiť, by mali byť pripravené návrhy pre tzv. plán druhej kariéry, ako alternatívu spočívajúcu v rozšírení odbornej kompetentnosti.

## **2. Výsledky**

Rozvoj kariéry jednotlivca[2,3] závisí od dosiahnutej kvalifikačnej úrovni, od rozvoja osobnostných vlastností a od príležitostí, ktoré reálne existujú a nakoľko je jednotlivec schopný sa prispôbiť existujúcim podmienkam a možnostiam a využiť ponúkané príležitosti v prospech budovania vlastnej kariéry. V procese prípravy a budovania kariéry je významné formálne vzdelávanie, ktoré predstavuje ucelený vzdelávací systém. Vzťah medzi úrovňou ukončeného vzdelania a následného pracovného zaradenia charakterizuje tab. 1.

**TAB. 1: Hodnotenie súladu medzi ukončeným vzdelaním a prvým pracovným zaradením v %**

<b>Vzťah vzdelanie a prax</b>	<b>Zaradenie bolo vykonané v súlade s absolvovanou školou</b>	<b>Zaradenie bolo o stupeň vyššie</b>	<b>Zaradenie bolo o stupeň nižšie</b>	<b>Na pozícii s úplne iným zameraním</b>
<b>Ukončené vzdelávanie</b>				
<b>Odborná škola s maturitou</b>	80,3%	0,0%	15,5%	4,2%
<b>Terciárne vzdelávanie – humanitný odbor</b>	50,0%	4,2%	29,2%	16,7%
<b>Terciárne vzdelávanie – spoločenský odbor</b>	94,1%	0,0%	5,9%	0,0%
<b>Terciárne vzdelávanie – prírodovedný odbor</b>	50,0%	0,0%	16,7%	33,3%
<b>Terciárne vzdelávanie – technický odbor</b>	70,9%	1,2%	9,3%	18,6%

Zdroj: výsledky vlastného výskumu

Tab. 2 dokumentuje zameranie vzdelávacích aktivít po nástupe na trh práce, kde záhlavie tabuľky nám charakterizuje nasledovné uvedené možnosti:

1. získavanie vedomostí a zručností pre postup v odbornej línii v rámci odboru, ktorý bol predmetom štúdia pred nástupom do prvého zamestnania
2. získavanie vedomostí a zručností pre postup v odbornej línii v rámci iného odboru ako bol študijný odbor pred nástupom do prvého zamestnania
3. získavanie vedomostí a zručností pre manažérsku kariéru
4. išlo len o doplnkové vzdelávanie dôležité pre výkon konkrétnej pracovnej činnosti
5. absolvovanie formálneho vysokoškolského, univerzitného štúdia
6. žiadne vzdelávanie
7. parciálne časti vzdelávania napr. štúdium legislatívy, rozvoj počítačových zručností atď.
8. samoštúdium vybraných okruhov problémov, ktoré boli požadované zamestnávateľom.

**TAB. 2: Zameranie pokračujúceho profesijného vzdelávania vo vzťahu k ukončenému vzdelaniu pred prvým nástupom do zamestnania v %**

Oblasť ďalšieho vzdelá- vania	1	2	3	4	5	6	7	8
Ukončené vzdelanie								
Odborná škola s maturitou	12,7%	5,6%	9,9%	19,7%	12,7%	25,4%	11,3%	2,8%
Terciárne vzdelávanie – humanitný odbor	29,2%	33,3%	0,0%	12,5%	16,7%	8,3%	0,0%	0,0%
Terciárne vzdelávanie – spoločenský odbor	32,4%	14,7%	11,8%	29,4%	0,0%	2,9%	8,8%	0,0%
Terciárne vzdelávanie – prírodovedný odbor	20,0%	40,0%	10,0%	6,7%	20,0%	3,3%	0,0%	0,0%
Terciárne vzdelávanie – technický odbor	34,9%	29,1%	8,1%	15,1%	4,7%	0,0%	4,7%	3,5%

Zdroj: výsledky vlastného výskumu

Vzťah vzdelávania a následného pracovného uplatnenia charakterizovaného vo významných dokumentoch Európskej únie sa pozerá na vzdelávanie predovšetkým z pohľadu zabezpečenia rastúcej a celoživotnej zamestnateľnosti. Výber formálneho vzdelávania by mal byť zvolený tak, aby umožňoval plynulý prechod zo školy do sveta práce a prostredníctvom ďalšieho profesijného vzdelávania rozvoj celoživotnej kariéry. Údaje v tab. 2 uvádzané v stĺpci 2 získanie vedomostí a zručností pre postup v odbornej línii v rámci iného odboru ako bol študovaný odbor pred prvým nástupom do zamestnania a stĺpec 5 absolvovanie iného univerzitného alebo vysokoškolského vzdelávania nie je v súlade s prezentovaným zámerom dokumentov Európskej únie.

### 3. Diskusia

Najvyšší súlad medzi úrovňou ukončeného vzdelania a následnej praxe je u absolventov odborných škôl s maturitou a pri terciárnom vzdelávaní v spoločenských odboroch. V prípade terciárneho vzdelávania v humanitných odboroch bolo veľa tých, ktorí boli

zaradení o stupeň nižšie (29,2) alebo na pracovnej pozícii s úplne iným zameraním (16,7). Podobná situácia bola aj v prírodovedných odboroch, kde vyššie percento bolo pri zamestnancoch na nižších pozíciách, alebo na pozícii s úplne iným zameraním, kde bolo dosiahnutých až 33,3 %, čo nám charakterizuje skutočnosť, že značný počet absolventov pracuje v úplne iných oblastiach ako je ich vyštudovaný odbor. Technické odbory terciárneho vzdelávania majú pomerne vysoké percento súladu (70,9 %), boli aj takí absolventi, ktorí svoje prvé zaradenie mali na vyššej pracovnej pozícii ako absolvent zvyčajne získava.

V ďalších častiach výskumu sme sa zameriavali na analýzu pokračujúceho profesijného vzdelávania s ohľadom na ukončené vzdelávanie v rámci prvej vzdelávacej cesty t. j. vzdelávania pred prvým nástupom do zamestnania. Analyzovaní boli respondenti podľa ukončeného vzdelania, pri terciárnom vzdelávaní sme sa zamerali na študijné programy a monitorovali sme aktivity ich ďalšieho vzdelávania.

V prípade odborného vzdelávania ťažiskom ďalšieho profesijného vzdelávania bolo získavanie doplnkových vedomostí a zručností pre výkon konkrétnej pracovnej činnosti spojenej napr. s obsluhou nového zariadenia, zavedením novej technológie a pod., alebo vzdelávanie nebolo vôbec realizované.

33,3 % absolventov terciárneho vzdelávania v humanitných odboroch sa v ďalšom profesijnom vzdelávaní venovali štúdiu iných odborov. Pri absolventoch v spoločenských odboroch ich ďalšie vzdelávanie smerovalo do doplnkového vzdelávania (29,4%), manažérskeho vzdelávania (11,8%) a vzdelávania v inom odbore (14,7%). 40 % absolventov prírodovedných odborov terciárneho vzdelávania sa venuje v ďalšom vzdelávaní inému odboru ako ukončili a 20 % je tých, ktorí absolvujú inú vysokú školu alebo univerzitu. Vysoké percento absolventov technických odborov terciárneho vzdelávania sa venuje v ďalšom vzdelávaní iným odborom ako študovali a 4,7 % sa rozhodne študovať ďalšiu vysokú školu resp. univerzitu, 15,1 % absolventov sa vzdeláva pre potreby výkonu konkrétnej pracovnej činnosti.

## Záver

Vzdelávanie je spoločensky efektívne vtedy, keď absolventi sa uplatňujú v súlade s odborom, ktorí vyštudovali. Ak veľké percento absolventov, ktorí ukončili školu nenachádzajú uplatnenie v rámci študovaného odboru a musia absolvovať štúdium iného odboru, možno to označiť ako neúčelné vynakladanie spoločenských prostriedkov. Inou záležitosťou sú rôzne možnosti medziodborového štúdia, ktoré je zamerané na podávanie vyšších kvalitatívnych výkonov a pracovných výsledkov. Otázky výberu formálneho vzdelávania a následného kontinuálneho celoživotného vzdelávania by mali byť optimalizované kariérnym poradenstvom, ktoré dokáže predvídať nielen meniace sa podmienky na trhu práce, ale aj vývojové osobnostné tendencie jednotlivcov. Kariérne poradenstvo sleduje cieľ celoživotnej zamestnateľnosti v dynamicky meniacich sa podmienkach trhu práce.

## Použitá literatúra:

- [1] ANDREJČÁK, M. Personálny audit ako východisko skvalitňovania ľudského kapitálu organizácie. In: *Personálny marketing a personálny manažment v organizácii*. Ekonóm, Bratislava 2013, s. 66-79. ISBN 978-80-225-3843-5
- [2] GERTLER, E. Migrácia pracovných síl – nové úlohy pre personálny marketing. In.: Szarková, M. a kol.: *Personálny marketing a personálny manažment v organizácii*. Recenzovaný zborník vedeckých prác. Bratislava: Vydavateľstvo: EKONÓM, 2013, s- 22-27. ISBN 978-80-225-3843-5.
- [3] ARMSTRONG, M. *Personální management*. Praha. Grada Publishing, 1999, ISBN 80-7169-614-5, s. 577.
- [4] BAUMAN, Z. *Kariéra: sociologické črty*. Praha. Nakladatelství mladá fronta, první vydání, 1967, s. 9, s. 111.
- [5] BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. Dotisk 2., rozšíř. vyd. Praha. Management Press, 2004, ISBN80-7261-064-3, s. 372.
- [6] BĚLOHLÁVEK, F. *Osobní kariéra*. Praha Grada Publishing a. s., 1994, ISBN 80-7169-083-X. s. 11-14.
- [7] LEPEŇOVÁ, D., HARGAŠOVÁ, M. *Kariéra v meniacomsavete. Karierová výchova a kariérové poradenstvo prežiakov*. Bratislava. Metodicko – pedagogické centrum, 2012., ISBN 978-80-8052-407-4, s. 9-12.
- [8] MATKOVČÍKOVÁ, Natália. Effective employee motivation in the workplace. In Hradec economic days 2014. the international conference. *Hradec economic days 2014 : the international conference, Hradec Králové, February 4th and 5th, 2014.* - Hradec Králové. Gaudeamus, 2014. ISBN 978-80-7435-370-3, s. 33-38. VEGA 1/0053/12.
- [9] SZARKOVÁ, M.: K otázkam zvyšovania úrovne ekonomickej a finančnej gramotnosti. In: *Hodnotenie a postoje zamestnávateľských subjektov k potrebám rozvoja ekonomických vedomostí a podnikateľských zručností absolventov neekonomických študijných oborov vybraných fakúlt*. Bratislava : Vydavateľstvo Ekonóm, 2014, ISBN 978-80-225-3895-4, s. 105.



**SPOTŘEBITELSKÝ PROTEKCIONISMUS V PODMÍNKÁCH EKONOMICKÉ  
KRIZE**  
**CONSUMER PROTECTIONISM IN THE CONDITION OF THE ECONOMIC  
CRISIS**

**Lucja Matusiková**

**Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava**

**lucja.matusikova@vsb.cz**

***Klíčová slova:***

protekcioismu – spotřebitel – ekonomická krize – nákupní chování – preference

***Keywords:***

protectionism – consumer – economic crisis – shopping behaviour – preferences

***Abstract:***

Protectionism was recently used as an element supporting product and service markets of domestic production. In December 2013 and in January 2014 research aimed at shopping behaviour of Karvina Statutory City's inhabitants has been executed. The aim was to find out respondents' opinion about the quality of Czech product; their opinions about protectionism and the preference to purchase Czech goods over foreign ones. Results of the research show that consumers understand the need for protectionist measures especially in the period of economic crisis, however the financial demands of its implementation causes that they are not willing to implement the procedures mentioned above. Consumer protectionism very often ends in many cases in comparison of products' price level.

**Úvod**

Evropské státy na základě indicií identifikujících aktuální hospodářské problémy jako ekonomickou a finanční krizi, začaly v osobách svých předsedů vlád, kancléřů či prezidentů, navrhovat opatření, jež měla zamezit negativním vlivům tohoto stavu jednak na národní hospodářství jako celek, ale i na jednotlivé občany v jejich individuálních potřebách a zdrojích. Do popředí zájmů se tak dostaly protekcioistické snahy, jejichž účelem bylo podpořit nákup tuzemských výrobků a služeb.

## 1. Metodika, řešerše

Protekcionismus (z latiny protectio = ochrana) neboli ochranářství je ekonomický termín, jež vyjadřuje upřednostňování a ochranu vlastních výrobků před zahraniční konkurencí. Jako takový představuje protekcionismus druh hospodářské politiky určité země, která se zaměřuje především na ochranu a podporu vlastní národní ekonomiky, a to zvláště na rozvoj průmyslové a zemědělské výroby [4]. Mohli jsme tak v 2009 roce sledovat ruská opatření v podobě úpravy celních sazeb, kvót na dovoz masa či zvýšení silničních poplatků. Vše v duchu podpory domácí produkce. Stejně tak lze prezentovat i stimulační balíček „Buy America“ [12]. V tomto duchu jsou známy i aktivity tehdejšího francouzského prezidenta Nicolase Sarkozyho a jeho výrok: „Když se postaví továrna v Indii, aby se auta značky Renault prodávala Indům, to je ospravedlnitelné. Ale aby se postavila továrna určité značky v České republice, aby se prodával její auta ve Francii, to už je neospravedlnitelné“ [5]. Dokonce i Čína nezůstala pozadu a do ochranářského programu zařadila více než 1500 výrobků z elektrotechniky, textilu, kovů, chemických látek a dalších [11].

Všechny kroky, jež byly v této věci učiněny, byly kroky v makroekonomickém měřítku. Jen málokdo si však kladl otázku, zda důvody této podpory chápou i koneční spotřebitelé, na jejichž bedrech v konečném důsledku spočine financování zmíněných vládních opatření. Analýza aktuální úrovně pochopení a ochoty uplatňovat opatření vlády v otázce podpory domácích výrobců a poskytovatelů služeb se tak stala východiskem pro provedení předmětného výzkumu.

### 1.1. Identifikace cílové skupiny

Pro místo provedení výzkumu bylo vybráno Statutární město Karviná. Důvodů bylo hned několik. V rámci Moravskoslezského kraje patří k městům dlouhodobě s největší mírou nezaměstnanosti. K 31. 12. 2013 má Karviná 69 158 obyvatel, z toho 34 268 mužů a 34 890 žen [1] a lidí bez práce je 13,7 % [1]. Jde o město postižené strukturální nezaměstnaností, město, které stárne i přes přítomnost vysokoškolského vzdělávacího centra, protože absolventi zdejší univerzity, kteří pocházejí primárně z Karviné a jejího blízkého okolí, odcházejí po ukončení vzdělávacích aktivit mimo region, kde vidí pro své pracovní uplatnění daleko větší perspektivu. Vysoká nezaměstnanost, významný podíl příjemců sociálních dávek a důchodců, studenti, to vše v kontrastu jedné

z nejhustších sítí nákupních ploch na jednoho obyvatele v ČR, jsou ideálními faktory, na jejichž základě je možné otestovat účinnost potenciálních protekcionistických opatření v době ekonomické krize. Tento fakt je podpořen i posledními výzkumy, jež hovoří, že čeští spotřebitelé chtějí např. u potravin hlavně kvalitu a dobrou cenu, i když to často nejde dohromady [6].

### 1.2. Cíle a hypotézy výzkumu

Výzkum si stanovil dva cíle. Úkolem bylo zjistit:

- I. Jaký je názor respondentů na kvalitu českých produktů;
- II. Jaký je názor respondentů na protekcionismus a s ním spojené upřednostnění nákupu českých produktů před zahraničními.

V této souvislosti byly respondentům položeny následující uzavřené otázky:

1. Upřednostňujete při nákupu zboží české výrobky před zahraničními?
2. Mají, dle Vašeho názoru, české výrobky vyšší kvalitu než zahraniční?
3. Je pro Vás cena jediným rozhodujícím prvkem při nákupu?
4. Sledujete aktuální hospodářskou situaci u nás i ve světě?
5. Jsou pro Vás informace o hospodářské situaci důležité?
6. Zastáváte názor, že v případě krize je nutné podporovat tuzemské výrobce?
7. Jste ochotni podporovat tuzemské výrobce nákupem jejich produktů?
8. Jste ochotni upřednostnit nákup českých výrobků i v případě, že jsou dražší než zahraniční konkurence?

Současně byla stanovena hypotéza, jež zjišťovala rozdílnost reakcí na zkoumanou problematiku v rámci předmětné respondentské skupiny s tím, že na odpovědi má (respektive nemá) vliv gender respondentů. Hypotéza a její oponentní verze tedy zněla:

**H<sub>0</sub> V rámci daného vzorku nemá gender rozhraní respondentů vliv na jejich odpovědi.**

**H<sub>1</sub> Gender rozhraní respondentů má vliv na jejich odpovědi v rámci daného vzorku.**

Z metodického hlediska bylo postupováno od teorie k praxi, od obecného ke zvláštnímu. Zpětně pak jsou poznatky získané v primárním a sekundárním výzkumu aplikovány do teoretických východisek. V průběhu výzkumných a vyhodnocovacích aktivit bylo

rovněž použito metody analýzy, syntézy, indukce, dedukce a komparace. K potvrzení či zamítnutí nastolených hypotéz posloužil Chi-kvadrát test nezávislosti v kontingenční tabulce. Test byl v MS Excelu proveden pomocí statistické funkce CHITEST. Dotazníky byly tazateli vyplněny pomocí standardizovaných anonymních face-to-face rozhovorů s respondenty na veřejnosti. Původní záměr provedení výzkumu metodou náhodného výběru (pro účely zajištění objektivnosti pak výběru kvótního) však nebylo možné implementovat. Pilotáž výzkumu totiž ukázala, že jde-li o české výrobky, jejich ceny a dostupnost, jsou potenciální respondenti buď příliš otevření, kdy nejsou ochotni odpovídat na položené otázky, ale naopak, sami otázky pokládají v domnění, že na ně dostanou uspokojivou odpověď, anebo jen rezignovaně mávnou rukou a odmítají dále spolupracovat. V tomto případě bylo nutné spokojit se s daleko menším vzorkem, a také se vzorkem respondentů, kteří na položené otázky opravdu chtěli odpovědět. V konečném důsledku bylo tedy použito *anketní formy nahodilého výzkumu*.

Dotazníkové šetření, jehož výsledky jsou zde prezentovány, se uskutečnilo ve Statutárním Městě Karviná v průběhu prosince 2013 až ledna 2014 za účelem zjištění okolností ovlivňujících nákupní rozhodování vybrané skupiny spotřebitelů v kontextu upřednostnění českých produktů před zahraničními, tedy možnosti uplatnění spotřebitelského protekcionismu v praxi.

Dotazníky byly tazateli vyplněny pomocí standardizovaných anonymních face-to-face rozhovorů s respondenty na veřejnosti. Vyplněné dotazníky byly podrobeny optické kontrole, po té přepsány do datových matic v MS Excelu a za použití MS Excelu zpracovány. Vzhledem k cílům a následně stanovené hypotéze byli při vyplňování dotazníků tazateli osloveni respondenti všech věkových kategoriích bez rozdílu.

## **2. Výsledky**

Celkem bylo získáno 115 řádně vyplněných dotazníků. V rámci gender členění bylo možné identifikovat 37 mužů a 78 žen. Absolutní i procentní hodnoty jsou prezentovány v tabulce 1.

**TAB. 1: Gender členění**

Gender	A	%
<b>Muž</b>	37	32
<b>Žena</b>	78	68
<b>Celkem</b>	115	100

Zdroj: vlastní zpracování

Níže uvedené tabulky 2 a 3 pak znázorňují věkovou a vzdělanostní strukturu respondentů. Bylo by určitě velmi zajímavé podívat se na výsledky výzkumu i v kontextu výše zmíněných kategorií (věk, vzdělání), avšak četnost dotazníků a náročnost jejich získávání to v tomto případě neumožnila.

**TAB. 2: Věk respondentů**

Věk	A	%
<b>18 - 26</b>	42	37
<b>27 - 36</b>	15	13
<b>37 - 46</b>	36	31
<b>47 - 60</b>	14	12
<b>nad 60</b>	8	7
<b>Celkem</b>	115	100

Zdroj: vlastní zpracování

**TAB. 3: Vzdělání respondentů**

Vzdělání	A	%
<b>Základní</b>	2	2
<b>Střední odborné (bez maturity)</b>	21	18
<b>Úplné střední s maturitou</b>	78	68
<b>Vyšší odborné nebo bakalářské</b>	5	4
<b>Vysokoškolské</b>	9	8
<b>Celkem</b>	115	100

Zdroj: vlastní zpracování

*2.1. Respondenti versus kvalita a cena českých výrobků dle genderového členění*  
 Analýze byly podrobeny odpovědi respondentů dle genderového hlediska. Jednalo o dotazy související s upřednostněním nákupu českého zboží, názorem na jeho kvalitu a v neposlední řadě postavením ceny, jakožto rozhodujícího faktoru při nákupním chování spotřebitelů. Odpovědi na položené otázky jsou v absolutním i procentním vyjádření uvedeny v tabulkách 4, 5 a 6. Jak vyplývá z níže uvedené tabulky 4 v analyzovaném vzorku anketovaných 40% žen a téměř 30% mužů upřednostňuje při svém nákupním chování české zboží před zahraničním. Velmi podobné procento mužů i žen však toto upřednostnění do svých aktivit nezahrnuje. Prezentované výsledky podrobené CHITESTU, jehož hodnota je 0,254488, ukázaly, že se nejedná o závislost

gendrového rozhraní v rámci vzorku. Gender členění tak nemá vliv na odpovědi respondentů.

**TAB. 4: Upřednostňujete při nákupu zboží české výrobky před zahraničními**

Otázka č. 1	Ženy	%	Muži	%
Ano	31	40	10	27
Ne	42	54	22	59
Nevím	5	6	5	14
<b>Celkem</b>	78	100	37	100
<b>P-hodnota</b>	0,254488		25,4%	

Zdroj: vlastní zpracování

Vyšší kvalitu přisuzuje českým výrobkům 35% žen a pouze 16 % mužů. Zatímco u žen nesouhlasí s tímto názorem poměrně stejný počet dotázaných (36%), u mužů je to téměř 50 %. P-hodnota provedeného testu nezávislosti na úrovni 0,125431 neprokázala vliv gender členění na odpovědi dotazovaných. Konkrétní data jsou uvedena v tabulce 5.

**TAB. 5: Mají, dle Vašeho názoru, české výrobky vyšší kvalitu než zahraniční**

Otázka č. 2	Ženy	%	Muži	%
Ano	27	35	6	16
Ne	28	36	17	46
Nevím	23	29	14	38
<b>Celkem</b>	78	100	37	100
<b>P-hodnota</b>	0,125431		12,5%	

Zdroj: vlastní zpracování

Pro více jak 80% dotazovaných žen a 70% mužů není cena rozhodujícím prvkem při nákupu. A ani zde provedený CHITEST neprokázal závislost odpovědí na pohlaví respondentů. Absolutní i procentní čísla, stejně tak i P-hodnotu testu nezávislosti uvádí tabulka 6.

**TAB. 6: Je pro Vás cena jediným rozhodujícím prvkem při nákupu**

Otázka č. 3	Ženy	%	Muži	%
Ano	12	15	10	27
Ne	63	81	27	73
Nevím	3	4	0	0
<b>Celkem</b>	78	100	37	100
<b>P-hodnota</b>	0,146404		14,6%	

Zdroj: vlastní zpracování

2.2. *Respondenti versus spotřebitelský protekcionismus dle genderového členění*  
Sledování informací o hospodářské situaci u nás i v zahraničí je na pořadu dne pro stejné procento dotázaných mužů i žen v Karviné. Jak uvádí tabulka 7, provedený CHITEST nepotvrdil závislost odpovědí na gender členění anketovaných.

**TAB. 7: Sledujete aktuální hospodářskou situaci u nás i ve světě**

Otázka č. 4	Ženy	%	Muži	%
Ano	59	76	28	76
Ne	17	22	9	24
Nevím	2	3	0	0
<b>Celkem</b>	78	101	37	100
<b>P-hodnota</b>	0,264874		26,5%	

Zdroj: vlastní zpracování

Důležitost pak přisuzuje ekonomickým informacím vyšší procento žen. Ze 76 % mužů sledujících hospodářskou situaci tyto informace jako důležité považuje pouze 57 % z nich. Ani v tomto případě CHITEST nepotvrdil závislost odpovědí respondentů na jejich gender rozhraní. Přesná data jsou prezentována v tabulce 8.

**TAB. 8: Jsou pro Vás informace o hospodářské situaci důležité?**

Otázka č. 5	Ženy	%	Muži	%
Ano	48	62	21	57
Ne	22	28	13	35
Nevím	8	10	3	8
<b>Celkem</b>	78	100	37	100
<b>P-hodnota</b>	0,838199		83,8%	

Zdroj: vlastní zpracování

O tom, že je v případě krize nutné podporovat tuzemské výrobce je přesvědčeno 78% anketovaných žen a 65% mužů. Provedený CHITEST však ani zde závislost odpovědí respondentů na gender rozhraní nepotvrdil. Kompletní výsledky jsou znázorněny v tabulce 9.

**TAB. 9: Zastáváte názor, že v případě krize je nutné podporovat tuzemské výrobce?**

Otázka č. 6	Ženy	%	Muži	%
Ano	61	78	24	65
Ne	9	12	7	19
Nevím	8	10	6	16
<b>Celkem</b>	78	100	37	100
<b>P-hodnota</b>	0,313643		31,4%	

Zdroj: vlastní zpracování

Rovněž odpovědi na další otázku ukázaly, že by anketovaní byli ochotni podporovat tuzemské výrobce nákupem jejich produktů, i když procentuálně to bylo méně respondentů. Jednalo se o 71% žen a 57% mužů. Závislost odpovědí na gender rozhraní nebyla prokázána. Výsledné hodnoty prezentuje tabulka 10.

**TAB. 10: Jste ochotni podporovat tuzemské výrobce nákupem jejich produktů?**

Otázka č. 7	Ženy	%	Muži	%
Ano	55	71	21	57
Ne	9	12	3	8
Nevím	14	18	13	35
<b>Celkem</b>	78	101	37	100
<b>P-hodnota</b>	0,124993		12,5%	

Zdroj: vlastní zpracování

Poslední, stěžejní otázka zaměřena na potvrzení ochoty podpořit tuzemské výrobce nákupem jejich výrobků i za předpokladu, že tyto budou dražší než zahraniční, pak jasně ukázala, že přes všechny pozitivně laděné deklaráce ve prospěch podpory, a přes prohlášení, že cena není rozhodným nákupním faktorem, své „Ano“ sdělilo pouze 26% žen a 32% mužů. Přičemž rozhodné „Ne“ vyjádřila téměř polovina anketovaných mužů



a žen. Ani v tomto případě nebyla prokázána závislost odpovědí na gender rozhraní. Konkrétní výsledky znázorňuje tabulka 11.

**TAB. 11: Jste ochotni upřednostnit nákup českých výrobků i v případě, že jsou dražší než zahraniční konkurence?**

Otázka č. 8	Ženy	%	Muži	%
Ano	20	26	12	32
Ne	34	44	17	46
Nevím	24	30	8	22
Celkem	78	100	37	100
<b>P-hodnota</b>	0,548263		54,8%	

Zdroj: vlastní zpracování

### 3. Diskuse

Shrneme-li výsledky výzkumu, můžeme konstatovat, že více mužů než žen neupřednostňuje české výrobky před zahraničními. Což koresponduje se skutečností, že daleko více žen než mužů se domnívá, že české výrobky mají vyšší kvalitu než zahraniční. Přesto, že pro více jak 80% žen není cena rozhodujícím nákupním faktorem, nakoupit české zboží dráž než to zahraniční bylo ochotno jen 26% z nich. Je tak evidentní, že přes jasnou deklaraci potřeby podpory a ochoty podpory místních výrobců to na konec stejně skončí na ceně produktu či služby. U žádné z analyzovaných otázek s v odpovědích anketovaných neprojevil genderový aspekt jejich ovlivnění.

### 4. Závěr

Protekcionismus představuje upřednostnění a zjevnou podporu prodeje tuzemských výrobků a služeb před zahraničními. Jeho implementace do spotřebitelské sféry umožňuje zjistit, zda makroekonomické snahy zrcadlí i společenskou poptávku po zboží. Zajímavým se jeví zvláště aspekt hospodářské krize, neboť *současná globální hospodářská krize je specifická v mnoha aspektech. Jedním z klíčových je kumulace vícero krizových jevů ve stejném časovém úseku* [3]. Tento fakt do značné míry determinuje její průběh a skutečnost je taková, že konec hospodářské krize, přes první záchravy zlepšení, je v nedohlednu.

Výsledky výzkumu, jenž byl proveden jako součást výzkumných aktivit autorky v oblasti „gender v managementu“ [7], [8], [9], [10], [12], ukazují, že spotřebitelé sice

chápu potřebnost ochranných opatření, ale finanční náročnost jejich aplikace mnohdy způsobuje, že nejsou ochotni deklarované postupy realizovat. Lze sice namítat, že výzkum probíhal v regionu (městě) se specifickou sociální strukturou, s vysokou mírou nezaměstnanosti a stárnoucí populací. Dovoluji si však predikovat, že k obdobným výsledkům by bylo možné dojít i v jiných regionech (městech) České republiky, a nebudou na to mít vliv ani žádná další opatření České národní banky.

Výzkum ukázal na skutečnost, že vytvořit politicko-legislativní podmínky pro podporu prodeje tuzemských výrobků a služeb nestačí. Svou důležitost má také kvalita, dostupnost a především cena konkurenčních produktů. Spotřebitelský protekcionismus totiž končí v řadě případů právě na porovnání cenové hladiny zboží.

### **Poděkování:**

Příspěvek byl zpracován s přispěním projektu CZ.1.07/2.3.00/20.0296.

### **Použitá literatura:**

- [1] ČSÚ. *Statistická ročenka 2012*. [online], [cit. 26. 06. 2013]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/2200250C64/\\$File/80130212q1g02.pdf](http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/2200250C64/$File/80130212q1g02.pdf).
- [2] ČSÚ. *Statistická ročenka 2012*. [online], [cit. 26. 06. 2013]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/00002BD91A/\\$File/13011203.pdf](http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/00002BD91A/$File/13011203.pdf).
- [3] HONTYOVÁ, K., IVANOVÁ, P. (2012) Aktuálne problémy globálnej hospodárskej krízy a ich možné teoretické i praktické riešenie. *Ekonomický časopis SAV*, 60(10): 1059-1078.
- [4] HUTLOVÁ, H. *Protekcionismus*. [online], 22. 05. 2008, [cit. 25. 09. 2009]. Dostupné z: <http://dumfinanci.cz/zajimavosti/protekcionismus>.
- [5] KÓZÁKOVÁ, P. *Sarkozyho návrhy aneb Žádné bariéry, vzkazuje Brusel*. 2009. [cit. 25.08.2013]. Dostupné z: <http://www.euroskop.cz/44/10652/clanek/sarkozy-navrhy-aneb-zadne-bariery-vzkazuje-brusel/>
- [6] LAZAREVIČ, A. *Čeští spotřebitelé chtějí u potravin hlavně kvalitu a dobrou cenu. Často to ale nejde dohromady*. [online], [27. 07. 2012]. [cit. 28. 08. 2013]. Dostupné z: <http://www.mesec.cz/aktuality/cesti-spotrebitel-cteji-u-potravin-hlavne-kvalitu-a-dobrou-cenu-casto-to-vsak-nejde-dohromady/>.
- [7] MATUSIKOVÁ, L. *Percepce spotřebitelských práv ve světle obchodní strategie*. Karviná: OPF SU, 2008. 129 s. ISBN 978-80-7248-503-1.
- [8] MATUSIKOVÁ, L. Informační zdroje a reklamní impulzy v kontextu mezigenerační koparace. In: *Tradiční a nové v marketingové komunikaci*. Zlín: Radim Bačuvčík – VerBum, 2011, s. 107 – 115. ISBN 978-80-87500-04-0.
- [9] MATUSIKOVÁ, L. Povaha vlastnictví jako faktor určující percepci komunikačního média. In: *Soukromé a veřejné ve komunikačních médiích*. Zlín: Radim Bačuvčík – VerBum, 2012, s. 122 – 125. ISBN 978-80-87500-20-0.
- [10] MATUSIKOVÁ, L. Mezigenerační komparace nákupního chování v kontextu spotřebitelského protekcionismu. In: *Mláď a zralost v marketingové komunikaci*. Zlín: Radim Bačuvčík – VerBum, 2014, s. 57 – 69. ISBN 978-80-87500-50-7.
- [11] ŠTĚRBOVÁ, L. Davos 2009: vyhne se svět protekcionismu? *Britské listy*, 2009. [cit. 09.09.2013]. Dostupné z: <http://blisty.cz/2009/2/3/art45087.html>
- [12] TULEJA, P. Protekcionismus. In: MATUSIKOVÁ, L., TULEJA, P. *Spotřebitelský protekcionismus prostřednictvím značky „CZECH MADE“*. Karviná: SU OPF Karviná, 2009, str. 9-25. ISBN 978-80-7248-566-6.

# METODIKA ANALÝZY VÝVOJE TRŽEB PRODUKCE

## THE METHODOLOGY OF THE ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT OF SALES OF PRODUCTION

Jiří Mihola, Jana Kotěšovcová,

Vysoká škola finanční a správní

jiri.mihola@quick.cz, jkotesovcova@volny.cz

### *Klíčová slova:*

intenzivní nebo extenzivní vývoj – dynamické parametry intenzity a extenzity – analýza tržeb

### *Keywords:*

intensive or extensive development – dynamic parameters of intensity and extensity – knowledge society

### *Abstract:*

The contents of the article, is the dynamic model of the knowledge economy, based on the existing mathematical apparatus of the growth theory. The model uses a general static production function with synergy effect expressing business choices and defining key points of their application. The dynamic production function is used to create the trajectories of key points of shifted production functions owing to the application of intensive factors. In order to express the share of effect of intensive factors on the economic development, it uses special dynamic parameters of intensity and extensity.

### **Úvod**

Úspěšná firma je schopna provádět všestrannou a podrobnou analytickou a prognostickou činnost. Mezi komplikované analytické úlohy patří zjištění vlivu kvantitativních (extenzivních) a kvalitativních (intenzivních) faktorů vývoje. Základní metodický problém spočívá v tom, že pro vyjádření podílu vlivu nějakého faktoru na vývoj určité souhrnné veličiny musí být k dispozici nějaká aditivní vazba. Jestliže celkové příjmy jsou součtem dosaženého zisku a celkových nákladů, pak lze snadno spočítat, jak se na daných celkových příjmech podílí v daném období zisk a jak celkové náklady. Indikátory změny kvality jsou ale velmi různorodé. Často se změna kvality

projevuje změnou nějaké intenzivní veličiny jako je hustota, rychlost, zrychlení nebo v ekonomice efektivnost případně cena. Autoři tohoto příspěvku se touto problematikou trvale zabývají jak na národohospodářské, tak na podnikové úrovni. Historicky se tato problematika rozvíjela zejména na národohospodářské úrovni v podobě rovnice růstového účetnictví, které není dost univerzální a její použití je podmíněno řadou závažných předpokladů. Na podnikové úrovni se analýza kvalitativních jevů provádí rovněž, avšak není exaktně algoritimizována. Obvykle se přitom vychází z aditivního vztahu mezi tempy růstu, v němž se zanedbává multiplikativní člen. Pro řešení úlohy zjištění podílů vlivu intenzivních faktorů na vývoji globálních ekonomických systémů, států a firem, jsme odvodili obecné dynamické parametry intenzity a extenzity, které byly aplikovány na analýzu vývoje celkových příjmů firmy nebo HDP daného státu. Tato metodika dovoluje rozlišovat:

- čistě extenzivní vývoj, který je dán změnou rozsahu produkce při zachování stávajícího způsobu produkce firmy nebo státu nebo
- čistě intenzivní rozvoj, který je dán zapojením intenzivních faktorů vývoje, jako je technologický pokrok, inovace, účinnější management a organizace práce, lepší využití schopností lidí apod.

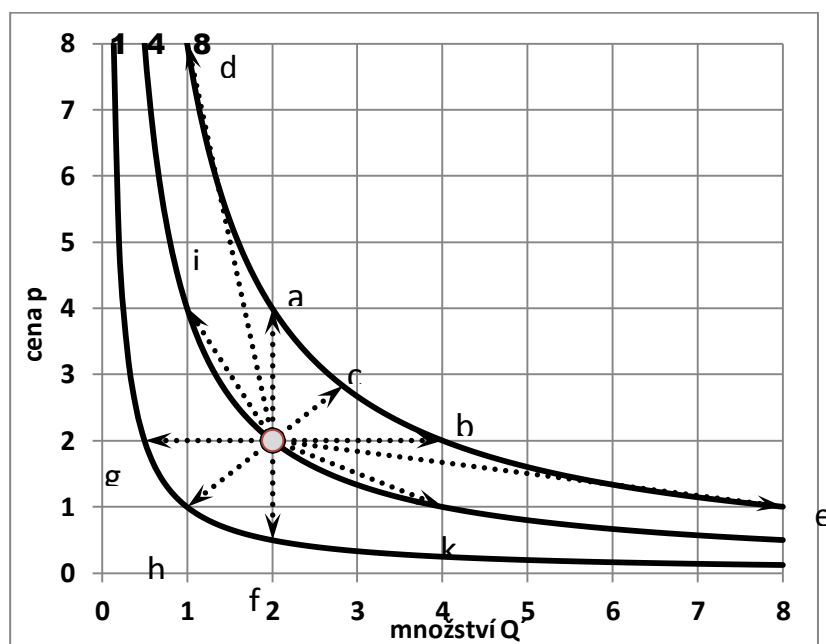
K čistě intenzivnímu nebo čistě extenzivnímu vývoji dochází ve skutečnosti jen zřídka. Většinou jde o vývoj smíšený, kde se uplatňují oba zmíněné faktory různou měrou. Také ne vždy jde o růst výstupů, přičemž uvedené faktory mohou působit jak na růst, tak na pokles. Námi navržené dynamické parametry jsou z tohoto hlediska univerzální a pokrývají všechny možné případy. Při prezentaci použití těchto dynamických parametrů na vývoj ČR [1, 740-753], vybraných zemí EU [2, 108-132], USA, Číny, Ruska, EU 17 [4, 583/604] i různých inovativních firem ČR [3] a USA [5] se ukázalo, že tyto parametry lze použít i v mnoha dalších ekonomických analýzách na různých hierarchických úrovních ekonomiky i v jiných vědních oborech. V tomto příspěvku se zabýváme jejich aplikací na analýzu vývoje tržeb produkce z hlediska vlivu vývoje cen a změn prodaného množství. Tradičně se pro vyjádření citlivosti změny cen případně změny prodaného množství používá poptávková nebo nabídková elasticita. Jejím úkolem je vyjádřit citlivost relativní změny poptávaného (nabízeného) množství určitého statku na relativní změně jeho ceny. Elasticitou poptávky spotřebitelů po

potravinách a nápojích v České Republice se zabýval [14] Ve světě se elasticitou poptávky zabývali např. [3],[2], kteří použili různé metody, v různých zemích, např. Severní Americe [6],[11],[12] v Jižní Americe [5], na Středním východě [1], nebo v Evropě [13],[3] zkoumali, zda se příjem a vlastní cenová elasticita se liší mezi národy. V našem příspěvku jsme se zaměřili na nový pohled na tuto problematiku. Ukážeme zde, proč jsou pro tento účel vhodnější námi navržené dynamické parametry, které mají jasnou a jednoznačnou interpretaci. V závěru bude uvedena metodika použita na analýzu společnosti Automotive Lighting vyrábějící reflektory.

### 1. Typologie vývoje tržeb

Tržby mohou růst buď jen vlivem růstu cen, při stálém prodaném množství nebo mohou růst jen vlivem prodaného množství při stálých cenách. V realitě dochází často k růstu tržeb vlivem obou uvažovaných faktorů, tj. jak cen, tak množství. Tyto dva vývoje, kde se jeden z uvažovaných faktorů uplatňuje 100% a druhý vůbec, budeme nazývat čisté základní vývoje. Pro názornost budeme tyto vývoje zakreslovat do prostoru zobrazení trhu, tj. do grafu, kde je na vodorovné ose x vynášeno množství  $Q'$  a na svislé ose y je vynesena cena  $p$ . V diagramu 1. je čistý cenový vývoj označen a) a čistý množstevní vývoj je označen písmenem b).

**OBR. 1: Typologie vývoje tržeb**



Zdroj: autoři

Množství i cena je v diagramu 1 vyneseno v rozsahu 1 až 8. Výchozí bod představuje cenu 2 a množství rovněž 2. V obou doposud uvedených případech tržby vzrostly na dvojnásobek, tj. ze 4 na 8. Izokvanty stálých tržeb ( $Tr = 1; 4$  a  $8$ ) jsou hyperboly neboť

$$p = Tr / Q' \quad (1)$$

Mezi čisté vývoje lze zařadit též pokles produkce např. na  $Tr = 1$ . V případě f) je toho dosaženo poklesem ceny při stálém množství nebo v případě g) poklesem prodaného množství při stálé ceně např. 2. Zvětšení tržeb na dvojnásobek lze dosáhnout také při stejném vlivu obou uvažovaných faktorů, tj. růstu cen a růstu prodaného množství  $Q'$  což je případ c). Růstu tržeb na 8 lze dosáhnout také při protichůdném vývoji obou faktorů. Případ d) představuje částečnou kompenzaci poklesu prodaného množství růstem ceny v našem případě až na 8. Analogickým případem je e) kde je pokles ceny částečně kompenzován růstem prodaného množství. Případ h) je analogický k případu c) neboť oba faktory působí stejně, avšak tentokrát oba na pokles. Poslední dva případy budou představovat úplné kompenzace, při nichž se tržby nemění. V případě j) je pokles prodaného množství plně kompenzován růstem ceny. V případě k) je pokles cen plně kompenzován růstem prodaného množství. Všechny popsané základní vývoje jsou v tabulce 1, kde jsou rovněž uvedeny odpovídající podíly jednotlivých základních vývoji. Součet absolutních hodnot podílů vlivu je vždy roven 100 %. Při úplných kompenzacích je součet podílů vlivu roven 0 %. V posledním sloupci je vypočtena klasická elasticita. Vztahy pro výpočet podílů vlivu budou konstruovány tak, aby při základních vývoji nabývaly hodnot uvedených v této tabulce.

**TAB. 1: Typologie vývoju tržeb**

	název změny	vztahy pro indexy	podíl vlivu		elasticita
			ceny $v(p)$	množství $v(Q')$	
a	čistě cenový růst	$I(p) > 1, I(Q') = 1$	100%	0%	0
b	čistě množstevní růst	$I(p) = 1, I(Q') > 1$	0%	100%	$\infty$
c	cenově množstevní růst	$I(p) = I(Q')$	50%	50%	1
d	cenově kompenzační růst	$I(p) > 1, I(Q') < 1$	-33%	77%	-0,56
e	množstevně kompenzační růst	$I(p) < 1, I(Q') > 1$	77%	-33%	-1,8
f	čistě cenový pokles	$I(p) < 1, I(Q') = 1$	-100%	0%	0
g	čistě množstevní pokles	$I(p) = 1, I(Q') < 1$	0%	-100%	$\infty$
h	cenově množstevní pokles	$I(p) = I(Q')$	-50%	-50%	1
j	cenová kompenzace	$I(p) = 1/I(Q')$	50%	-50%	1
k	množstevní kompenzace	$I(Q') = 1/I(p)$	-50%	50%	1

Zdroj: autoři

### 1. Měření cenové elasticity

Pro vyjádření citlivosti relativních změn ceny na relativní změnu množství se používá cenová elasticita, která se počítá jako podíl relativní změny množství. Relativní změna je obvykle definovaná jako přírůstek dané veličiny lomeno hodnota příslušné veličiny ve výchozím okamžiku (index  $j-1$ ). Při výpočtu elasticity ale dělíme přírůstek aritmetickým průměrem předchozí (index  $j-1$ ) a následující (index  $j$ ) hodnoty.

$$g(Q') = \Delta(Q') / ((Q'_j + Q'_{j-1}) / 2) \quad (2)$$

a relativní změny ceny

$$g(p) = \Delta(p) / ((p_j + p_{j-1}) / 2) \quad (3)$$

Elasticita je tedy definována jako

$$e(p) = g(Q') / g(p) \quad (4)$$

Je velmi zajímavé, že hodnoty elasticit a dále navrhovaných dynamických parametrů mají stejné izokvanty. To znamená, že například na kompenzační izokvantě na diagramu 1 je

konstantní elasticita, a sice 1. Pro čisté vývoje způsobené výhradně cenou nabývá elasticita hodnoty 0 a pro čisté vývoje způsobené výhradně množstvím hodnoty  $\infty$ .

## 2. Dynamické parametry měření vlivu cen a množství na vývoj tržeb

Dynamické rovnováhy měření vlivu vývoje cen a vývoje množství na vývoj tržeb lze odvodit stejně jako dynamické parametry vyjádření podílu vlivu intenzivních a extenzivních faktorů na vývoj ekonomiky. Tato parametry jsou univerzální, neboť vyjadřují všechny případy poklesů, růstu, či stagnace tržeb při souhlasném i kompenzačním působení cen a množství produkce. Dále uvedené dynamické parametry nabývají pro základní vývoje hodnoty uvedené v tabulce 1. Pro vyjádření podílu vlivu vývoje cen na vývoj tržeb jsou odvozeny dynamické parametry vlivu vývoje cen  $v(p)$  (5) a množství  $v(Q')$  (6)

$$v(p) = \frac{\ln I(p)}{|\ln I(p)| + |\ln I(Q')|} \quad (5)$$

$$v(Q') = \frac{\ln I(Q')}{|\ln I(p)| + |\ln I(Q')|} \quad (6)$$

Symbol  $I(p)$  znamená index (koeficient změny) cen a  $I(Q')$  znamená index prodaného množství. Ze srovnání hodnot dynamických parametrů (5) a (6) s výsledky, které poskytuje elasticita (4) je v tabulce 1 zřejmé, že podíly vlivu  $v(p)$  a  $v(Q')$  mají na rozdíl od elasticity  $e(p)$ , velmi dobrou ekonomickou interpretaci.

## 3. Příklad analýzy tržeb společnosti Automotive Lighting

Tabulka 2 obsahuje časové řady vybraných údajů za Automotive Lighting za období 2001 až 2013. Výsledky jsou ilustrovány diagramem 2, kde jsou meziroční i průměrný celkový podíl vlivu  $v(p)$  a  $v(Q')$

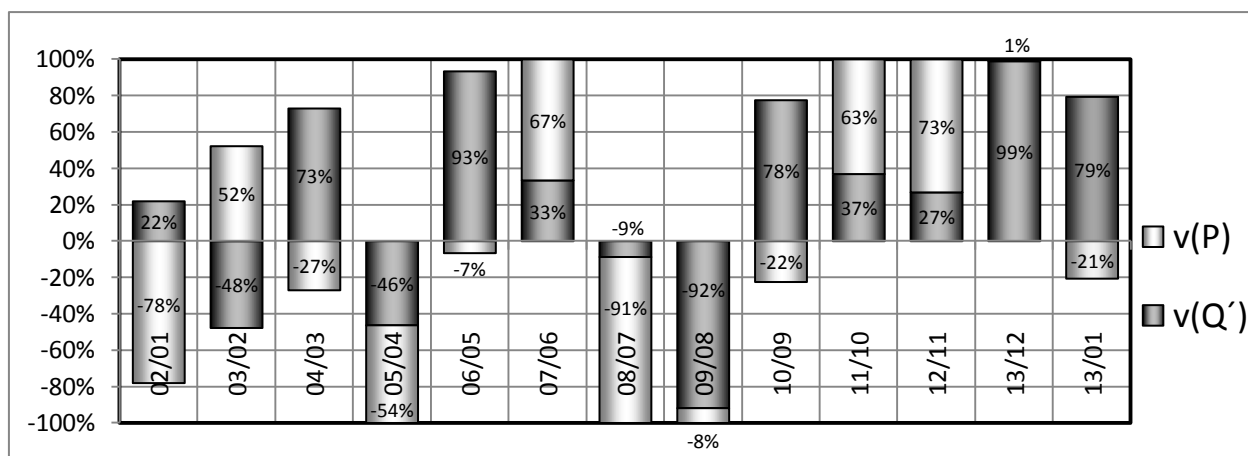


**TAB. 2: Analýza vývoje tržeb**

v %	03/02	04/03	05/04	06/05	07/06	08/07	09/08	10/09	11/10	12/11	13/12	13/01
<b>G(TR)</b>	2%	12%	-13%	24%	20%	-21%	-32%	13%	19%	14%	18%	<b>2%</b>
<b>G(p)</b>	21%	-7%	-7%	-2%	13%	-20%	-3%	-5%	11%	10%	0%	<b>-1%</b>
<b>G(Q')</b>	-16%	20%	-6%	26%	6%	-2%	-30%	19%	6%	4%	18%	<b>3%</b>
<b>v(P)</b>	52%	-27%	-54%	-7%	67%	-91%	-8%	-22%	63%	73%	1%	<b>-21%</b>
<b>v(Q')</b>	-48%	73%	-46%	93%	33%	-9%	-92%	78%	37%	27%	99%	<b>79%</b>

Zdroj: Vlastní konstrukce

**OBR. 2: Podíly vlivu vývoje cen a prodaného množství Automotive Lighting**



Zdroj: Vlastní konstrukce

Za celé období bylo dosaženo průměrného meziročního růstu tržeb o 2 % (celkem za 13 let o 29 %). Tohoto růstu bylo dosaženo ze 79 % vlivem růstu objemu produkce, zatímco ceny působily z 21 % na pokles tržeb. Vývoj byl v jednotlivých letech kolísavý, stejně jako podíly vlivu, které mnohdy působily na pokles produkce. Pouze v posledních třech letech a v roce 2007 působily oba sledované faktory na růst tržeb. V roce 2005 a v krizových letech 2008 a 2009 působily oba faktory na pokles tržeb. V roce 2005 působily na pokles oba faktory zhruba stejně. V krizovém roce 2008 způsobily pokles tržeb zejména ceny, a to z 91 %, zatímco v roce 2009 převažoval vliv množství, a to z 92 %. Konsolidace Automotive Lighting na růst tržeb v roce 2010 byla tažena růstem množství při mírném poklesu cen.

## **Závěr**

Tato stať ukazuje, že systematické řešení problému posuzování kvantitativních a kvalitativních hledisek pomocí dynamických parametrů je možné využít nejen při měření intenzity a extenzity na úrovni státu či podniku, nýbrž i v dílčích analýzách např. při analýze vývoje tržeb z hlediska působení dvou faktorů, a sice vlivu vývoje ceny a prodaného množství. Jednoznačně dobře interpretovatelné výsledky lze velmi přehledně zobrazovat, přičemž lze volit libovolné smysluplné časové úseky. Pro analýzu vývoje tržeb nebo pro analýzu poptávkových či nabídkových křivek jsou v příspěvku navrženy dynamické parametry, které jsou mnohem lépe interpretovatelné než obvykle používaná elasticita poptávky nebo nabídky. To je dobře patrné ze srovnání hodnot dynamického parametru podílu vlivu změny cen a dynamického parametru podílu vlivu změny množství s hodnotami elasticity v tabulce 1. Jestliže podíly vlivu jsou vždy čísla od 0 do 100 % tak elasticita nabývá hodnot od 0 do  $\infty$ . Jestliže dynamické parametry rozlišují růsty či poklesy se stejným vlivem obou faktorů (50 %; 50 % a -50 %; -50 %) dvě úplné kompenzace – cenovou (50 %; -50 %) a množství (-50 %; 50 %), tak elasticita nabývá ve všech těchto případech hodnoty 1.

## **Poděkování:**

Článek je jedním z výstupů projektu IGA OP 7763. „Dynamická agregátní produkční funkce jako rozšíření klasického kvantitativního pojetí ekonomiky.“, který je realizován na Vysoké škole finanční a správní. Rovněž je výstupem specifického výzkumu SV 7427 „Analýza kvalitativního vývoje firem ve znalostní společnosti“, realizovaného na Vysoké škole finanční a správní z prostředků poskytnutých Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy České republiky.

## **Použitá literatura:**

- [1] BEN SITA, B., MARROUCH, W., ABOSEDRA, S. 2012. Short-run price and income elasticity of gasoline demand: Evidence from Lebanon. *Energy Policy* 46: 109-115. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0301421512002467>
- [2] BRONS, M., NIJKAMP, P., PELS, E., RIETVELD, P. 2008. A meta-analysis of the price elasticity of gasoline demand. A SUR approach. *Energy Economics* 30(5): 2105- 2122. <http://ideas.repec.org/a/eee/eneeco/v30y2008i5p2105-2122.html>
- [3] DAHL, C.A. 2012. Measuring global gasoline and diesel price and income elasticities. *Energy Policy* 41: 2-13. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0301421510008797>
- [4] HÁJEK, M.; MIHOLA, J. 2009. Analysis of total factor productivity contribution to economic growth of the Czech Republic. *Politická ekonomie (Political economy)* 57(6), ISSN 0032-32, 740-753.

- [5] HOFSTETTER, M., TOVAR, J. 2008. Asymmetric price adjustments under ever-increasing costs. Evidence from the retail gasoline market in Colombia. *Documentos Cede*, Working Paper. [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1485710](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1485710)
- [6] LAU, M.C., OGUCU, F., SUVANKULOV, F. 2012. Price regulation and relative price convergence: Evidence from the retail gasoline market in Canada. *Energy Policy* 40: 325-334. <http://ideas.repec.org/a/eee/enepol/v40y2012icp325-334.html>
- [7] MIHOLA, J. 2007. Aggregate Production Function and the Share of the Influence of Intensive Factors. *Statistic and Economy Journal* 44(2):108-132.
- [8] MIHOLA, J., WAWROSZ, P. Controlling tools for measurement of innovative company development enabling effective allocation of inputs. *Mezinárodní konference „Controlling v MSP (malých a středních podnicích) - nejen o číslech“*, VŠFS, Ekonomická fakulta, 25. 4. 2014, sborník ISBN 978-80-7408-086-9.
- [9] MIHOLA, J., WAWROSZ P. Kvalita trajektorie vývoje znalostní společnosti, *Politická ekonomie* 5/2014, ISSN 0032-32, <http://www.median-os.cz/data/nspdf1.pdf>
- [10] MIHOLA, J., WAWROSZ P., KOTĚŠOVCOVÁ, J. Is the most innovative firm of the world really innovative?, *International Advance in Economic Research*, indexován SCOPUS, prezentováno na 77th International Atlantic Economic Conference společnosti, International Atlantic Economic od 2. do 5. 4. 2014 v Madridu.
- [11] NICOL, C.J. 2003. Elasticities of demand for gasoline in Canada and the United States. *Energy Economics* 25: 201-214. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0140988303000021>
- [12] PARK, S.Y., ZHAO, G. 2010. An estimation of U.S. gasoline demand A smooth time- varying cointegration approach. *Energy Economics* 32(1): 110-120. <http://ideas.repec.org/a/eee/eneeco/v32y2010i1p110-120.html>
- [13] POCK, M. 2010. Gasoline demand in Europe: New insights. *Energy Economics* 32: 54-62. <http://ideas.repec.org/a/eee/eneeco/v32y2010i1p54-62.html>
- [14] SYROVÁTKA, P. 2004 *Enterprise Odyssey* na Universitě v Záhřebu

# MANAŽERSKÁ DYNAMICKÁ PRODUKČNÍ FUNKCE MANAGERIAL DYNAMIC PRODUCTION FUNCTION

**Jiří Mihola, Petr Wawrosz**

**Vysoká škola finanční a správní**

**jiri.mihola@quick.cz, petr.wawrosz@centrum.cz**

## ***Klíčová slova:***

produkční funkce – intenzivní nebo extenzivní vývoj – dynamické parametry intenzity a extenzity – znalostní společnost

## ***Keywords:***

production function – intensive or extensive development – dynamic parameters of intensity and extensity – knowledge society

## ***Abstract:***

The paper introduces and analyses managerial dynamic production functions as the relationship between inputs and output of a company. Its managers or owners have to decide which function use to achieve their results which point on the function choose, etc. As the life brings still new and new changes, companies innovate or accept technological development production function of a company shifts. Which sift is convenient and which does not helps to analyse so called dynamic parameters of intensity and extensity. The paper shortly describes them and shows their using for company Coca Cola.

## **Úvod**

Cílem tohoto textu je analyzovat manažerskou produkční funkci jako vztah mezi vstupy a výstupy firmy. Vědomě hovoříme o manažerské produkční funkci, protože ve spoustě firem dochází k oddělení vlastnictví od řízení firmy. A i v těch firmách, ve kterých k oddělení nedochází, musí vlastníci zároveň fungovat jako manažeři, tj. jako osoby, které rozhodují o tom, co firma bude produkovat, jakým způsobem a v jakém množství objemu. Vycházíme přitom z literatury, např. [6], že cílem firmy je maximalizovat zisk. Článek se nejprve zabývá vztahem statické a dynamické produkční funkce, potom představuje tzv. dynamické parametry intenzity a extenzity a stručně vysvětluje jejich

vztah k produkční funkci. Hodnoty dynamických parametrů intenzity a extenzity jsou spočítány pro americkou společnost Coca Cola za období let 2008 – 2011, kdy byl vývoj této společnosti velmi intenzivní.

## 1. Metodika, řešerše

Tradičně je produkční funkcí chápána matematická funkce popisující zejména technologickou závislost mezi vstupy a výstupy firmy. Takto je produkční funkce popsána v řadě prací, z nich jako typický příklad lze uvést [13]. Historicky byla věnována pozornost téměř výhradně podproporcionální produkční funkci, vyjadřující zákon klesajících mezních výnosů. Nadproporcionální produkční funkce vyjadřující synergické efekty, efekty dělby práce a další faktory se objevuje postupně. Jejich vývojem se zabývá např. [14].

Pro modelování podproporčních funkcí lze využít různé konvexní funkce, jako je kvadratická funkce se záporným kvadratickým členem nebo analogické lomené funkce. V krajním případě může být složena jen ze dvou úseček. Pokusů zachytit a zhodnotit vliv inovací i dalších intenzivních faktorů ve vztahu k produkční funkci je mnoho. Představují nesourodou množinu, do které patří např. [10], [9], [1], [3]. Soudobý stav, který je někdy označován jako znalostní společnost (např. [4], [5] [11] [12]) se vyznačuje významnou inovační intenzitou, pročež je vývoj ve společnosti včetně jejich součástí jako firem více intenzivní. Obecná statická produkční funkce proto musí umožňovat vyjádřit jak optimální kombinaci výrobních faktorů zahrnující synergický efekt, tak změnu produkce při jejich suboptimální kombinaci ve své podproporcionální i nadproporcionální části. To umožňuje N-faktorová polynomická agregátní produkční funkce, která se v ekonomické literatuře (např. [7]) vyskytuje zejména v rámci ekonometrických úloh. Polynomy vyšších řádů odpovídají, jak se ukázalo ([7], [12]), vyšším stupňům inovační aktivity. N-faktorová polynomická agregátní produkční funkce má tvar:

$$TR = a_0 + a_1 \cdot TC + \frac{a_2}{2!} \cdot TC^2 + \frac{a_3}{3!} \cdot TC^3 + \frac{a_4}{4!} \cdot TC^4 + \dots + \frac{a_n}{n!} \cdot TC^n \quad (1)$$

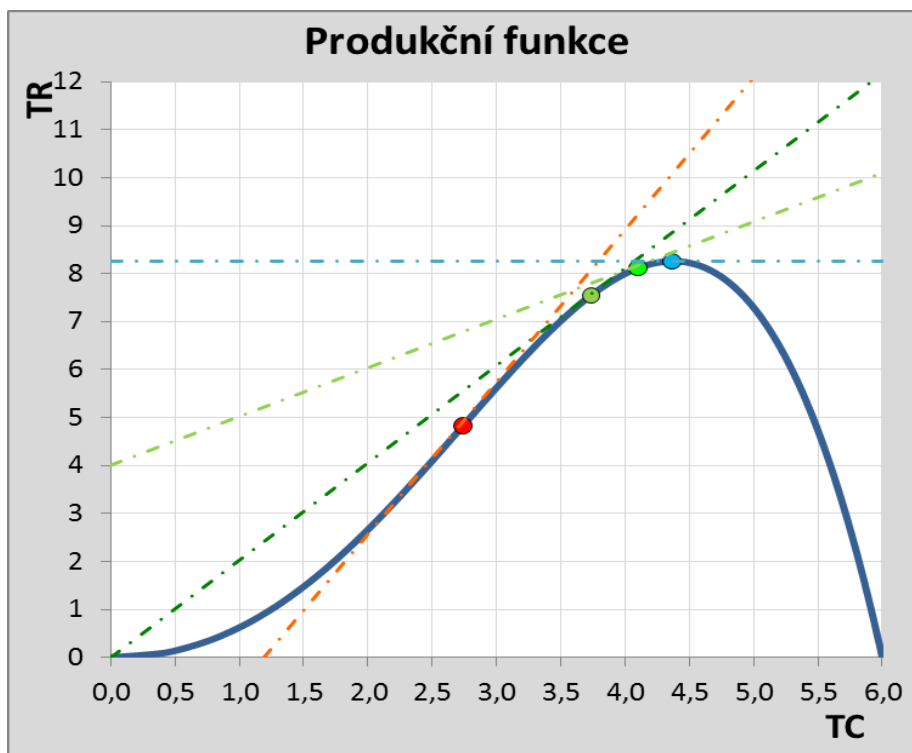
Jde o polynom n-tého stupně.  $a_0; a_1; a_2; a_3; a_4; \dots; a_n$  jsou parametry produkční funkce. Skutečnost, že posouvání produkční funkce ve směru osy y nemá žádnou reálnou

interpretaci, dovoluje zavést  $a_0 = 0$ . Vytknutím TC ve výrazu (4) a zavedením  $a_0 = 0$  získáme rovnici:

$$TR = TC \cdot (a_1 + a_2/2! \cdot TC + a_3/3! \cdot TC^2 + a_4/4! \cdot TC^3 + \dots + a_n/n! \cdot TC^{(n-1)}) \quad (2)$$

Výraz v závorce představuje funkci efektivnosti v závislosti na TC takže  $Ef = f(TC)$ . Tento výraz modeluje, jak se mění efektivnost v závislosti na rostoucím množství souhrnného vstupu TC. Efektivnost produkční funkce je výsledkem mnohých dílčích optimalizací, spočívajících ve způsobech uplatnění jednotlivých výrobních faktorů (např. rovnoměrná zálivka všech disponibilních polí nebo optimální zálivka jen vybraných apod.).

**OBR. 1: Obecná produkční funkce pátého stupně**



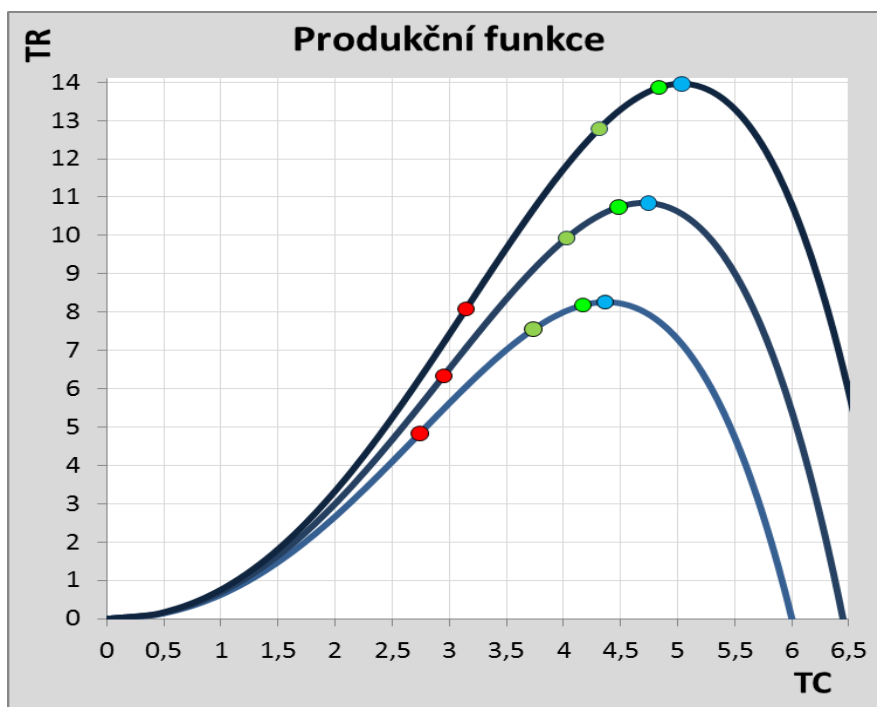
Zdroj: vlastní zpracování

OBR. 1 ukazuje obecnou produkční funkce pátého stupně. Na této funkci lze definovat na podnikové úrovni 4 klíčové body: maximálního mezního výnosu (červeně), maximální efektivnosti (tmavě zelená), maximálního zisku (světle zelená) a maximální

produkce (modře). Obecně se dá říci, že čím jsou zdroje omezenější, tím větší jsou nároky na jejich efektivní využití. Z tohoto důvodu je vhodné volit body více vlevo.

Vzhledem k tomu, že pozitivní progresivní vývoj se projevuje posuny statické produkční funkce, znázorníme trajektorie vývoje klíčových bodů, které definují dynamickou produkční funkci. Příklad takového posunu produkční funkce z obr. 1 je na OBR. 2. Dvakrát posunutá statická produkční funkce ukazuje jak jednotlivé body stejného významu (barvy) vytvářejí progresivní tvar dynamické produkční funkce.

**OBR. 2: Posuny produkční funkce**



Zdroj: vlastní zpracování

K řešení úlohy, který bod v rámci (dynamické) produkční funkce zvolit, lze využít tzv. dynamické parametry intenzity a extenzity. Ty vyjadřují, jak se na změně výstupu firmy (vyjádřeného např. prostřednictvím tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb, počtu kusů, apod.) podílí změna efektivnosti (dynamický parametr intenzity), respektive změna vstupů (dynamický parametr extenzity). Parametry jsou na rozdíl od doposud používaných metod univerzální, neboť vyjadřují všechny případy poklesů, růstu, či

stagnace produktu při souhlasném i kompenzačním působení intenzivních a extenzivních faktorů růstu.

Pro vyjádření podílu vlivu intenzivních faktorů na vývoj výstupu deduktivně odvozeny dynamické parametry intenzity  $i$  (3) a extenzity  $e$  (4)

$$i = \frac{\ln I(Ef)}{|\ln I(Ef)| + |\ln I(TC)|} \quad (3)$$

$$e = \frac{\ln I(TC)}{|\ln I(Ef)| + |\ln I(TC)|} \quad (4)$$

kde  $TC$  celkové náklady prezentují vstupy,  $Ef$  je efektivnost vyjadřující poměr výstupů a vstupů,  $I(TC)$  a  $I(Ef)$ , jsou indexy změn celkových nákladů a efektivnosti v čase definované jako podíl dané hodnoty v běžném období ku této hodnotě v předcházejícím období. Podrobněji jsou tyto dynamické parametry vysvětleny např. v [2], [8]

## 2. Výsledky

V předcházející části definované dynamické parametry intenzity a extenzity byly spočítány pro americkou společnost Coca Cola za období 2008 – 2011. V tomto období společnost dosahuje vysoké intenzity.

**TAB. 1: Dynamické parametry intenzity a extenzity, Coca Cola 2008 -2011**

	2008	2009	2010	2011
Příjmy (mil. USD)	31 944	30 990	35 119	46 542
Zisk (mil. USD)	5 807	6 824	11 809	17 572
Náklady (mil. USD)	26137	24166	23310	28970
Efektivnost	1,22	1,28	1,51	1,61
G(příjmů)		-3%	13%	50%
G(zisku)		18%	73%	158%
G(nákladů)		-8%	-4%	20%
G(efektivnosti)		5%	17%	25%
$i$		38%	82%	55%
$e$		-62%	-18%	45%

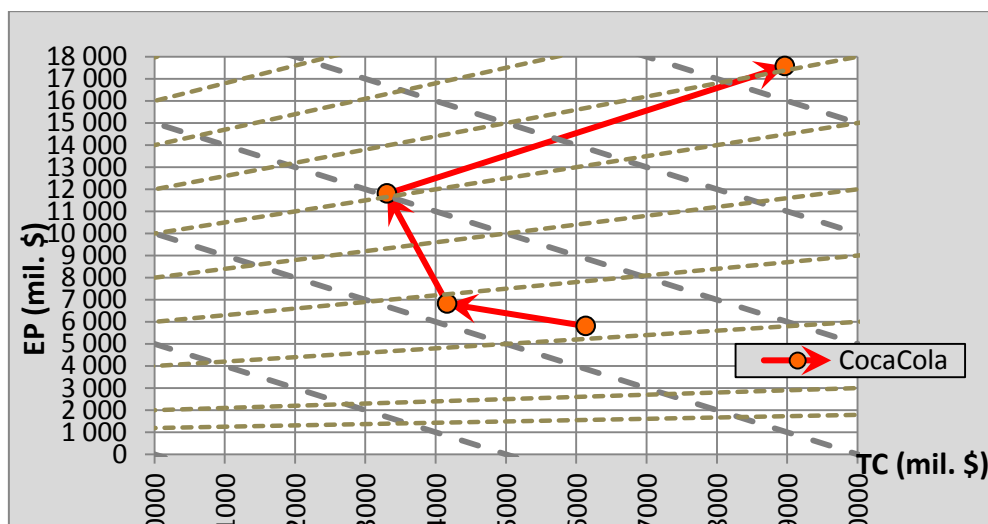
Zdroj: www.fastcompany.cz, vlastní výpočty

OBR. 3 znázorňuje dynamickou produkční funkci analyzované firmy. Čárkované rostoucí úsečky představují izokvanty stálé efektivnosti (všechny kombinace výstupů (TR) a vstupů (TC) vedoucí ke stejné efektivnosti), zatímco čárkované klesající úsečky



izokvanty stálých příjmů (všechny kombinace zisku (EP) a vstupů (TC) vedoucí ke stejným příjmům. Graf dokumentuje, jak bylo dosaženo vysoké intenzity vývoje v posledních letech. Společnost zaznamenala rostoucí zisk, efektivnost a intenzitu 38 % (2009/2008), 82 % (2010/2009) a 55 % (2011/2010) při progresivně rostoucích příjmech 13 % (2010/2009) a 50 % (2011/2010).

**OBR. 3: Dynamická produkční funkce firmy Coca Cola**



Zdroj: tabulka, vlastní zpracování

### 3. Diskuse

Dynamické parametry intenzity a extenzity umožňují analyzovat, jaké faktory ovlivňují vývoj firmy v čase a tedy i který bod na produkční funkci zvolit, respektive, který posun produkční funkce je pro firmu vhodný a který ne. Vypovídací hodnota těchto parametrů samozřejmě závisí na vstupních datech. Může např. dojít k tomu, že tržby firmy z prodeje vlastních výrobků a služeb prudce vzrostou v důsledku znehodnocení domácí měny, ačkoliv výstup firmy se nijak dramaticky nezmění. Změna tržeb se však odrazí ve změně efektivnosti a vysoké hodnotě dynamického parametru intenzity. Je proto nutno dále zkoumat, které vstupní hodnoty pro výpočet parametrů využívat a které nikoliv.

#### Závěr

Pokud chce společnost přežít v procesu konkurence, musí inovovat. Inovace se projevují v posunech statické produkční funkce. Firmy poté musí volit body na dynamické produkční funkci vzniklé posuny statické produkční funkce. Jako vhodný nástroj pomáhající při volbě se jeví tzv. dynamické parametry intenzity a extenzity.

Tyto parametry ukazují, že samotný ukazatel zisku nemusí signalizovat možné problémy firmy – firma může dosahovat zisku pouze extenzivním způsobem, kdy se dříve nebo později projeví zákon klesajících výnosů, což není dlouhodobě udržitelné. To, zda inovace vedou k růstu produkce a úspoře nákladů vyjadřuje dynamický parametr intenzity. Protože jsou oba parametry snadno spočítatelné, měly by se dle našeho názoru stát součástí podnikové evidence.

### **Poděkování:**

Článek je jedním z výstupů projektu IGA OP 7763. „Dynamická agregátní produkční funkce jako rozšíření klasického kvantitativního pojetí ekonomiky.“, který je realizován na Vysoké škole finanční a správní. Rovněž je výstupem specifického výzkumu SV 7427 „Analýza kvalitativního vývoje firem ve znalostní společnosti“, realizovaného na Vysoké škole finanční a správní z prostředků poskytnutých Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy České republiky.

### **Použitá literatura:**

- [1] BARRO, R.; SALA-I-MARTIN, X. 1999. *Economic Growth*. McGraw-Hill.
- [2] CYHELSKÝ, L.; MIHOLA, J.; WAWROSZ, P. 2012. „Quality Indicators of Economic Development at All Level of the Economy“. *Statistika (Statistics and Economy Journal)*. 49(2): 29-43.
- [3] DELMAR, F.; WENNBERG, K. 2010. *Knowledge Intensive Entrepreneurship: The Birth, Growth and Demise of Entrepreneurial Firms*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- [4] DRUCKER, P. F. 1997. *Výzvy managementu pro 21. století*. Praha: Management Press.
- [5] DRUCKER, P. F. 2000. *The Age of Discontinuity, Guidelines to Our Changing Society*, 1992. Transaction Publishers
- [6] HEISSLER, H.; VALENČÍK, R.; WAWROSZ, P. 2010. *Mikroekonomie základní kurz*. Praha: VŠFS.
- [7] HUŠEK, Roman 2009. *Aplikovaná ekonometrie*. Praha: Oeconomia.
- [8] MIHOLA, J.; WAWROSZ, P. 2013. „Analysis of the share of the extensive and intensive factors on changes of the output on all level of the economy“. *Discussion on Estonian Economic Policy*. 21(1): 85-102.
- [9] SOLOW, R. 1957. Technical change and the aggregate production function. *Review of Economics and Statistics* 39(3): 312-320.
- [10] SCHUMPETER, J. A. 1934. *Theory of Economic Development*. Cambridge (Ma): Harvard University Press.
- [11] STEHR, N. 1994. *Knowledge society*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- [12] STEHR, N.; BÖHME, G. 2012 *The Power of Scientific Knowledge . From Rsearch to Public Policy*. Cambridge: Cambridge University Press,
- [13] SYNEK, M.; KISLINGEROVÁ, E. 2011. *Podniková ekonomika*. 5. Vydání. Praha: C.H. Beck.
- [14] WÖHE, G.; KISLINGEROVÁ, E. 2007. *Úvod do podnikového hospodářství*. Praha: C. H. Beck

# MODELOVÁNÍ VÝVOJE KRIZE V ORGANIZACI

## MODELING OF DEVELOPMENT CRISIS IN THE ORGANIZATION

Marie Mikušová

Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava

marie.mikusova@vsb.cz

### *Klíčová slova:*

fáze – krize – model – organizace – vývoj

### *Keywords:*

phase – crise – model – organization – development

### *Abstract:*

This article aims to present a clear and understandable model for orientation on the possible development of a potential crisis in the organization. For a description of the sequence of individual steps and indicate their causation and possible variants of development a detailed flowchart with verbal commentary is used. For simplicity, the process of crisis is observed in four basic phases called initiation, diagnostics, action and prevention.

### **Úvod**

Včleňování krizového managementu do celkového systému řízení organizace nese rizika izolované aplikace a absenci systémovosti. Rovněž opomenutí příčinných souvislostí jevů a nedocení složitosti problémů vede k jednostranným řešením. To může hrozit zklamáním podnikatelů a top managementu vůči krizovému managementu. Cílem článku je podat jasný a srozumitelný pohled, který pomůže lépe se orientovat v možném vývoji krize v organizaci. Grafický model vývoje krize v organizaci podává podrobný přehled příčinných návazností v postupu šíření krize a variant jejího vývoje v organizaci. Pro popis návazností jednotlivých kroků a naznačení jejich příčinné souvislosti a možností variant vývoje je použit vývojový diagram.

## 1. Metodika, řešerše

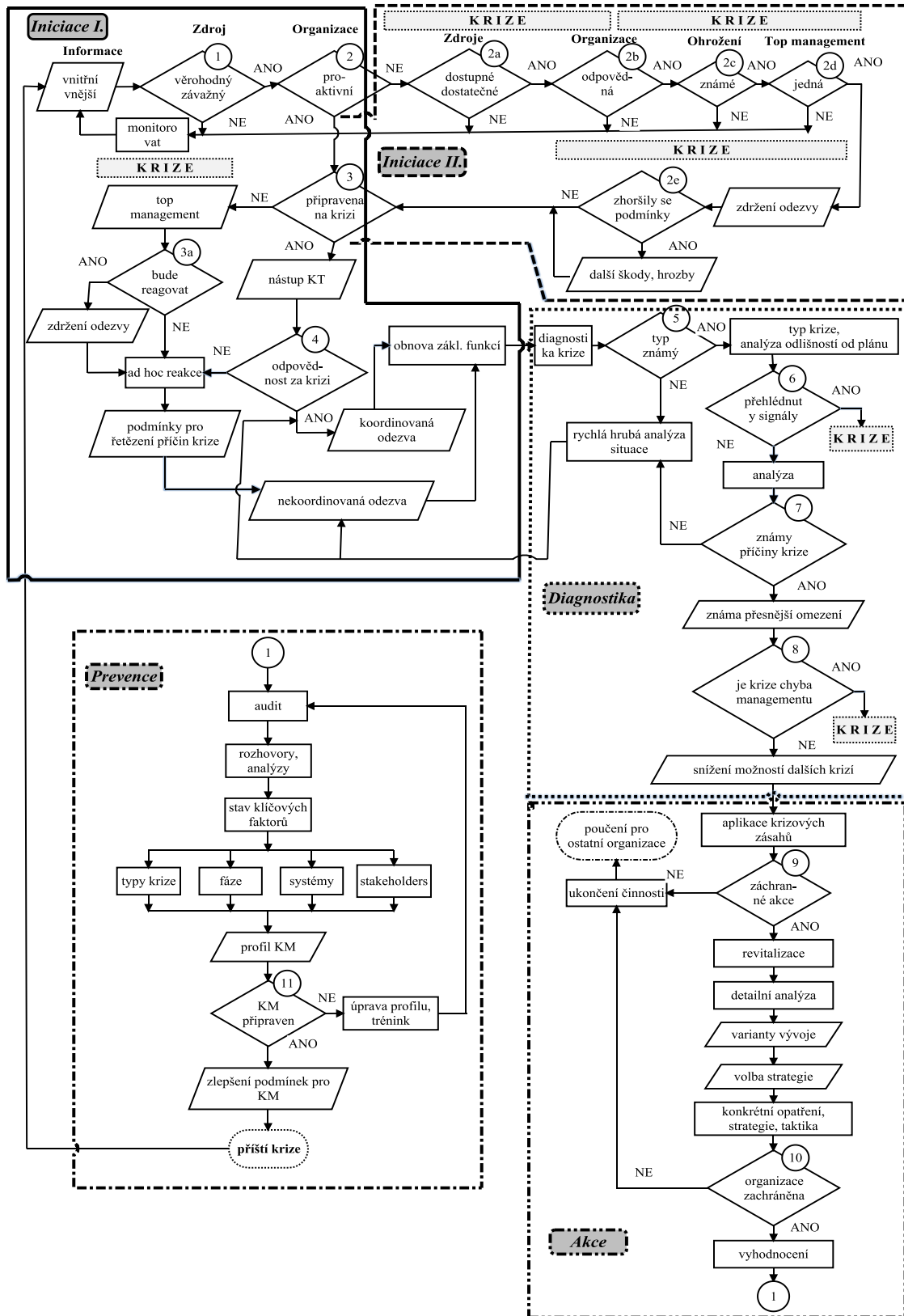
V odborné literatuře existuje řada prací zabývajících se zkoumáním fází vývoje krize. Procesní charakter vývoje krizí a krizového řízení obecně zdůrazňuje např. Zuzák [9]. Wooten a James [8] identifikovali pět fází představujících ekonomickou krizi. Zahrnují přípravu a prevenci krizí, detekci signálu blížící se krize, poškození organizace, využití krize pro znovuoobrodu organizace a učení se. Whitman a Mattord [6] uvádějí, že součástí krizového řízení tvoří reakce na události, zotavení po krizi a zajištění kontinuity podnikání, čímž zřejmě nastolují otázku prevence až po vzniku první krize. Smith [5] upozorňuje na zranitelnost organizace ve všech fázích krize. Weitzel a Johnsson [7] popisují čtyři fáze poklesu, kterými organizace projde před konečným selháním. Tyto fáze zahrnují fázi „slepoty“, kde organizace selhává v detekci signálů. Další je fáze „nečinnosti“, kdy organizace nepřijímá žádná nápravná opatření. Poté dojde k „chybné akci“, při které manažeři učiní chybná rozhodnutí. To vede k fázi „krize“, jež znamená chaos. Poslední fází je „rozpuštění“ znamenající ukončení činnosti organizace. Hambrick a D'Aveni [1] popisují selhání organizací jako klesající spirálu. Tato spirála se skládá z fází „rychlé zhoršení“, kde organizace má nízkou výkonnost, která se dále zhoršuje, další fáze je „přežívání na hraně“, kde dochází k extrémnímu kolísání, a v poslední fázi nazvané „zápas smrti“ dochází k prudkému poklesu prodeje, rapidnímu zhoršování výsledků a následnému kolapsu organizace. Uvedení autoři představují pouze zlomek pohledů na vývoj krize.

Na základě studia pramenů a vycházejíc z vlastních zkušeností s řízením organizací a jejich krizí autorka namodelovala vývoj potenciální krize v organizaci. Ve srovnání s uvedenými i zde neuvedenými pohledy přidaná hodnota modelu spočívá v jeho podrobnosti a zachycení příčinných souvislostí ve vývoji krize.

## 2. Výsledky

Z důvodu jednoduchosti a přehlednosti bylo zvoleno grafické znázornění prostřednictvím vývojového grafu. Pro model jsou stanoveny čtyři fáze vývoje krize v organizaci/podniku nazvané: fáze iniciace krize, diagnostiky, akcí a fáze prevence (OBR. 1). Text doprovázející jednotlivé fáze je zde velmi zkrácen.

OBR. 1: Vývoj krize v organizaci



Zdroj: vlastní zpracování

## 2.1. Fáze Inicie I.

### *Závažnost informací*

Celý proces začíná okamžikem vzniku, resp. předání informací z vnitřních nebo vnějších zdrojů, případně kombinací obou. Informace mohou signalizovat nástup krize. Organizace je postavena před první rozhodování (1): *Je zdroj informací spolehlivý*, jsou informace pravdivé, přesné a závažné? Jestliže jsou informace a/nebo zdroj posuzovány jako nedůležité a/nebo nevěrohodné, měla by organizace dále pečlivě monitorovat situaci pro zjištění, jestli je počáteční informace brzkým výstražným signálem hrozící krize.

### *Reagovat ihned?*

Jestliže jsou informace a jejich zdroj považované za věrohodné, před organizací stojí další kritické rozhodnutí (2): *Být proaktivní?* Přijmout aktivně opatření před tím, než se plně projeví rozsah škod? V mnoha případech, bez ohledu na skutečnost, zda je organizace odpovědná za škody, může být proaktivita skutečně plus.

### *Připravena na krizové řízení?*

Jakmile se organizace rozhodne být proaktivní, dalším rozhodnutím je (3): *Je organizace připravena na krizové řízení?* Je schopna krizi zvládnout?

Jestliže organizace je proaktivní a je připravena na krizové řízení, její první akcí by měla být aktivace krizového týmu (v OBR. 1 označeno jako „nástup KT“). Na druhé straně, jestli organizace chce ihned reagovat na vzniklou krizovou situaci, ale není připravena na krizové řízení, top management a vyšší management by měl být okamžitě obeznámen se situací (v OBR. 1 označeno jako „top management“).

Management se po seznámení se situací, po srovnání svých možností a schopností s předpokládanými požadavky na zvládnutí krizové situace, musí rozhodnout (3a): *Bude na krizi reagovat?* Jestliže se nerozhodne pro strategii odmítání či ignorování krize, ale pro reakci, musí počítat se skutečností, že se jeho pozice zhoršila. Zpoždění v rozhodnutí negativně ovlivní kvalitu ad hoc reakcí na každou situaci vzniklou v průběhu krize. Protože organizace na krizi není připravena, jsou zde podmínky pro řetězení příčin krize následně komplikující průběh krize a její řešení a také pro možnost vzniku další, souběžně vzniklé potenciální krize.

### *Převzít odpovědnost?*

Organizace připravená na krizové řízení by měla být také připravena převzít odpovědnost za krizi ještě před zjištěním všech podrobností (4): *Převzít odpovědnost za vzniklou krizi?* Skutečně připravená organizace převezme odpovědnost za situaci, dokonce, i když odpovědná není. Signalizuje, že starost o zákazníky, zaměstnance, veřejnost a životní prostředí převládá nad bezprostředními krátkodobými zisky. Rovněž organizace nepřipravená na krizové řízení, ale reagující, stojí před rozhodnutím o převzetí odpovědnosti. V její situaci výsledek rozhodnutí („přijetí/nepřijetí odpovědnosti“) povede k ad hoc reakcím. Následkem může být další řetězová reakce krize, která vyžádá dodatečnou nekoordinovanou krizovou odezvu.

### *2.2. Fáze Inicie II.*

#### *Reagovat ihned?*

Pokud se organizace při rozhodování o reakci přikloní k názoru zatím do vývoje nezasahovat, dokud neshromáždí dostatečné údaje, stojí před dalším rozhodováním 2a až 2d (případně další). *Zdroje a informace (2a):* Proč se předané informace nezdají dostatečné? Jsou předány včas? Jsou aktuální? Potvrdí informace i jiné zdroje? *Organizace (2b):* Připustí si top management a majitelé zranitelnost organizace? Připustí, že krize organizaci již zasáhla a že je třeba jednat a nespoléhat na pomoc zvenčí? *Ohrožení (2c):* Jak je organizace ohrožena? Jakého druhu jsou již vzniklé a dále očekávané potenciální ztráty? *Top management (2d):* Rozhodne se jednat? Je akceschopný?

Při hledání odpovědí na tyto otázky dochází k časové prodlevě při odezvě na krizovou situaci, která vytváří vhodné podmínky pro vznik dalších krizí. Nakonec, když organizace zajistí a vyhodnotí požadované doplňkové informace, často zjistí, že časová prodleva byla tak dlouhá, že se zhoršily podmínky pro úspěšné krizové zásahy (2e), což vytváří další nové škody a hrozby. Avšak i za těchto podmínek dojde organizace k rozhodování o své připravenosti na zvládnutí krize (3). Organizace se také může rozhodnout hned na počátku být reaktivní. Může vyčkat, co přinese další vývoj a teprve poté reagovat. Tímto rozhodnutím se přesouvá až na rozhodování (3a) k ad hoc reakcím.

### 2.3. Fáze diagnostiky

#### *Typ krize*

Ať je organizace připravena na krizové řízení či nikoliv, a z toho důvodu dává koordinovanou nebo nekoordinovanou krizovou odpověď, zajistí určitý stupeň obnovení základních funkcí organizace a přistoupí k diagnostice krize a jejích prvků.

Nejdříve určuje typ a povahu krize (5): *Je známý typ krize?* Neznalost typu krize znamená časovou ztrátu a tím zvýšení ohrožení. Krizový tým musí blíže identifikovat situaci a na základě minimálně hrubé analýzy se co nejrychleji v typu krize orientovat. Je-li znám typ krize a organizace měla vytvořeny krizové plány, následuje analýza odlišností skutečné situace od situace plánované.

#### *Varovné signály*

Krize obvykle vyšle varovné signály před svým skutečným vznikem. Jestli se signály dají zachytit, mnoha krizím se dá předejít. Z tohoto důvodu je důležité vědět, zda varovné znaky byly přítomny a jak s nimi bylo nakládáno (6): *Byly zachyceny varovné signály?* Dostaly se včas k příslušné osobě? Jestliže varovné signály byly ignorovány už od počátku, je pravděpodobné, že se mohou stát součástí krize samotné.

Další akce budou směřovat k odhalení příčin krize a zaměří se na prvky krize, systémové vazby a zájmové skupiny. Za *prvky* krize lze zjednodušeně považovat informace, pravděpodobnost a náhlost vzniku krize, ne/předvídatelnost vzniku dané krize včetně předpokladů pro její vznik, spouštěče krize a opatření navrhovaná v průběhu vývoje krize a změněných podmínek [2]. *Systémové vazby* se vztahují k připravenosti organizace řídit systémy, které mohou způsobovat krize nebo jim předcházet. Studie mnoha různých krizí odhalují, že k nim dochází kvůli poruchám ve vazbách mezi organizacemi, lidmi a technologiemi. Žádné hodnocení rizika nemůže být přesné, pokud systematicky nehodnotí interakce všech tří subsystémů. Analýza *zájmových skupin*, které by mohly být krizí ovlivněny nebo které by mohly ovlivnit schopnost organizace zvládnout krizi, také přispěje ke zjištění příčin krize.

#### *Příčiny krize*

Po uvedených analýzách je postavena organizace před další rozhodování (7): *Jsou známy příčiny krize?* Pokud soubor analytických akcí neodhalil příčinu krize, bude nutno provést další rychlé a více detailní zjišťování situace.



*Vina managementu?*

Dosud zjištěné a vyhodnocené informace vedou organizaci k dalšímu rozhodování (8): *Je krize zaviněna managementem organizace?* Po vyloučení ostatních faktorů lze určit, zda organizace byla či nebyla odpovědná za vznik krize. Tato fakta jsou důležitá pro rozhodování o akcích souvisejících se znovuobnovením důvěryhodnosti organizace. Skutečnost, že organizace sama není viníkem, snižuje možnosti výskytu dalších krizí a zlepšuje výchozí pozici pro jednání se stakeholdery a obnovování legitimacy.

#### *2.4. Fáze akcí*

##### *Záchranné akce*

Po fázi diagnostiky přichází fáze vlastních krizových zásahů. Organizace má k dispozici řadu informací k rozhodnutí (9): *Pokračovat v záchranných akcích?* Po zpracování dostupných údajů může krizový tým dojít k závěru, že je neefektivní prodlužovat agónii organizace a nejlepším řešením je přiklonit se k některé z variant ukončení činnosti. Majitelé a top management se musí smířit s tím, že jejich neúspěch bude ponaučením nejen pro ně samotné, ale také pro ostatní organizace. Pokud se však jeví situace nadějně, přistoupí krizový tým k revitalizaci. Na základě detailních analýz zpracuje krizový tým varianty revitalizačních plánů, ze kterých je vybrána varianta nejvhodnější.

##### *Volba strategie*

Pro zvládnutí krizové situace vybírá krizový tým správnou strategii. Aplikace konkrétních opatření, taktických a strategických nástrojů, získávání zdrojů, uplatňování správných zásad komunikace, jednání se stakeholdery, znovuzískání důvěryhodnosti atd. může znamenat dlouhé a rozhodně nelehké období. Krize mohou přicházet ve vlnách, podmínky pro jejich zvládnutí se mohou měnit.

##### *Je organizace zachráněná?*

Období záchranných akcí končí rozhodnutím (10): *Podařilo se organizaci zachránit?* Jestliže navzdory veškerému úsilí byla činnost krizového týmu neúspěšná, organizace svoji činnost končí. V případě úspěšného završení činnosti krizového týmu a zažehnání krize činnost krizového týmu ještě nekončí. Vyhodnocení výsledků, kritické zhodnocení všech kroků a následné vyvození důsledků pro prevenci je konečným milníkem této akční fáze.

## 2.5. Fáze prevence

### *Před/po krizový audit*

Oba audity se zaměřují na čtyři faktory, u kterých se ukázalo, že hrají v krizích významnou úlohu. Faktory jsou zde nazvány: typy, fáze, systémy a stakeholdeři [4].

*Typy* se vztahují k typům krizí, na které je organizace připravena, a k důvodům pro výběr konkrétních potenciálních krizí. Není dobré se připravit jen na jeden typ krize, pokud i jiný typ může stejně ohrozit nebo poškodit organizaci. *Fáze* poukazují, jak dobře je organizace připravena na zjištění krize, zvládnutí krize, obnovení činnosti a poučení se z krize. *Systémy* se vztahují k úrovni připravenosti organizace řídit komplexní systémy, které mohou způsobovat krize nebo krizím předcházet. Týká se to především struktury organizace, lidských faktorů, technologie, organizační kultury, postoje managementu. Audit *stakeholderů* se zaměřuje na vztahy k nejdůležitějším zájmovým skupinám organizace.

*Audit před krizí* je součástí prevence. Výsledky auditu (v OBR. 1, „profil KM“) jsou obvykle prezentovány písemnou zprávou, která shrnuje hlavní nálezy a dává doporučení ke zlepšení. Hlavním cílem *auditů po krizi* je identifikovat poučení, které je nutné si vzít z konkrétní „spouštěcí“ události, a integrovat toto poučení do každodenních operací organizace a praktik krizového managementu. Zaměřuje se hlavně na danou událost a jen sekundárně na celkovou připravenost organizace na krizi.

### *Zásah do prevence?*

Výsledkem auditu je zjištění, zdali je třeba provést zásahy do soustavy preventivních opatření (11): *Zásah do prevence?* Obvykle výsledky plynoucí z auditu stav preventivních opatření ovlivní.

### *Zlepšení podmínek pro krizové řízení*

Účelem auditu je identifikovat silné a slabé stránky organizace pro vývoj a implementaci plánu opatření pro zlepšení schopností krizového řízení. Bez těchto schopností bude pro organizaci velmi těžké rozhodovat a provádět opatření potřebná v krizi.

## 3. Diskuse

Je zřejmé, že jednotlivé fáze nelze přesně ohraničit. Kroky v nich činěné se prolínají. Někdy fáze probíhají současně. Autorka však tvrdí, že mají obecnou platnost. Text,

který doprovází jednotlivé fáze, má charakter doporučení a je nabídnut odborné veřejnosti k diskusi.

### **Závěr**

Prezentovaný model přehledně a podrobně zachycuje vývoj krize v organizaci. Soustřeďuje se na kauzalitu ve vývoji krize, jeho variantnost a možnosti vzniku dalších navazujících krizí. Může být podnětem pro další výzkum ve smyslu precizování jednotlivých činností. Především je však určen pro edukaci majitelů a manažerů malých a středních podniků/organizací, kteří mají snahu se na krize připravovat, ale chybí jim základní přehled o možnostech vývoje krize v jejich organizaci [3].

### **Poděkování:**

Tato publikace byla financována z prostředků projektu OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost CZ.1.07/2.3.00/20.0296 Výzkumný tým pro modelování ekonomických a finančních procesů na VŠB-TU Ostrava.

### **Použitá literatura:**

- [1] HAMBRICK, Donald C. a Richard A. D'AVENI. Top Team Deterioration As Part of the Downward Spiral of Large Corporate Bankruptcies. *Management Science*. Catonsville: INFORMS, 1992, vol. 38, no. 10, p. 1445-1466. ISSN 0025-1909.
- [2] MIKUŠOVÁ, Marie. Prvky ve vnímání pojmu krize. In: *Mezinárodní vědecká konference Hradecké ekonomické dny 2014 Ekonomický rozvoj a management regionů, Díl II*. Hradec Králové: UHK FIM, 2014, s. 268-276. ISBN 978-80-7435-367-3.
- [3] MIKUŠOVÁ, Marie. *Krizový management pro malé a střední podniky*. Bratislava: Wolters Kluwer, 2014. (v tisku)
- [4] MITROFF, Ian, I., PEARSON, Christine, M. a HARRINGTON, Katharine, L. *The Essential Guide to Managing Corporate Crises*. New York: Oxford University Press, 1996. ISBN 0-19-509744-0.
- [5] SMITH, Dennis. Business (not) as usual: crisis management, service recovery and the vulnerability of organizations. *Journal of Services Marketing*. Bingley: Emerald, 2005, vol. 19, no. 5, p. 209-320. ISSN 0887-6045
- [6] WHITMAN, Michael E. a Herbert J. MATTORD. *Management of Information Security*. 3rd ed. Boston: Course Technology, 2011. ISBN 978-1435488847.
- [7] WEITZEL, William a Ellen JONSSON. Decline in Organizations: A Literature Integration and Extension. *Administrative Science Quarterly*. Ithaka: Johnson Cornell University, 1989, vol. 34, no. 1, p. 91-109. ISSN 0001-8392.
- [8] WOOTEN, Lynn, P. a Erika, H. JAMES. Linking crisis management and leadership competencies: the role of human resource development. *Advances in Developing Human Resources*. Fort Wayne: Sage, 2008, vol. 10, no. 3, p. 352-79. ISSN 15523055
- [9] ZUZÁK, Roman. *Krizové řízení podniku (dokud ještě není v krizi)*. Praha: Professional, 2004. ISBN 80-86419-74-6.

# ÚLOHA ORGANIZAČNÍ KULTURY V PROCESU ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ THE ROLE OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE PROCESS OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

Hana Mohelská, Dagmar El Hmoudová

Univerzita Hradec Králové

hana.mohelska@uhk.cz, dagmar.el hmoudova@uhk.cz

## *Klíčová slova:*

organizační kultura – řízení lidských zdrojů – adaptace pracovníků – adaptační program

## *Keywords:*

organizational culture – Human Resource Management – adaptation of workers – the adaptation program

## *Abstract:*

Organizational culture is still a current topic. Well-managed organizational culture brings a competitive advantage to a company. Ongoing study and understanding of organizational culture is based on cultural science in general and is characterized by interdisciplinary approaches. This brings together methods and knowledge from the fields of sociology, psychology, economics and management. The paper deals with the question of the role of organizational culture in the process of human resource management. The aim of this article is first, to describe the theoretical aspects of organizational culture, and second, to present the results of a case study and discuss the issue of the importance of organizational culture on the adaptation of workers.

## Úvod

Firemní nebo také organizační či podniková kultura (dále jen organizační kultura) je specifickým a individuálním systémem. Je to velmi komplexní a složitý pojem, který je však svým obsahem podstatný pro chod celé organizace, protože se promítá do všech jejích činností a v ideálním případě zvyšuje její efektivnost a vytváří prostředí, které jí umožňuje úspěšně realizovat cíle. Pojetí organizační kultury vychází z obecného pojetí kultury samotné, jíž se zabývá řada zahraničních autorů, např. [3][9]. Z domácích autorů např. Jančíková, Lukášová, Novák, Mohelská, Pitra a další [4][6][7]. Organizační kultura je jev velmi komplexní a pro jednodušší pochopení je možné ji dle Průši rozdělit do tří částí [8].

Na nejvyšší, viditelné úrovni se nachází tzv. artefakty, jež jsou vnějším projevem organizační kultury a mohou být tvořeny například jednotnou korporátní identitou, která se projevuje jednotným chováním personálu organizace, společným oblečením, designem provozoven atd..

Na nižší úrovni jsou tzv. hodnoty, k nimž se členové organizace hlásí, někdy označované jako sdílené hodnoty. Ty nejhlubší příčiny chování a jednání organizace je možné nalézt pouze studiem již v definici organizační kultury zmíněných základních předpokladů. Tyto základní předpoklady jsou nejnižší a nejhlubší vrstvou organizační kultury. Jedná se o takové předpoklady, které si členové kultury neuvědomují, protože je berou jako automaticky dané, v organizaci o nich rovněž nikdo nedisktuje. Základní předpoklady jsou tudíž obvykle neviditelné, jsou považovány za něco samozřejmého, podvědomého [8].

## **1. Pojetí problematiky organizační kultury**

Současné podnikatelské prostředí je charakteristické vysokou mírou dynamických, turbulentních a často nepředvídatelných změn. Jedním z významných faktorů, který umožňuje podniku změny zvládat, je organizační kultura [5]. Organizační kultura a její utváření je provázáno s celou řadou oblastí fungování podniku. V kontextu řízení podniku se jedná především o tzv. tvrdé a měkké faktory řízení.

Za tvrdé faktory řízení jsou považovány takové prvky řízení, které mohou manažeři navrhnout, formálně vymezit a zavést do fungování organizace. Především jsou to organizační systémy (systémy řízení, systémy odměňování, systémy plánování a další), organizační struktura, vymezení pravomocí a odpovědností, náplň práce jednotlivých pracovníků, organizační procesy a jejich řízení, technické vybavení, fyzické pracovní podmínky a další. Všechny tyto skutečnosti vytvářejí věcné prostředí, ve kterém se odehrává „život“ organizace.

Měkkými faktory jsou pak myšleny takové prvky řízení, které manažeři nemohou navrhnout či jinak vymezit. Tyto faktory existují v životě podniku díky přítomnosti lidí, kteří jsou ve vzájemné sociální interakci. Patří mezi ně schopnosti a dovednosti zaměstnanců, jejich adaptace, trénink a vzdělávání, komunikace, styl řízení, týmová práce, organizační kultura a další. Organizační kultura jako jeden z měkkých faktorů řízení významně ovlivňuje tvrdé faktory řízení podniku.

Řada manažerů však roli organizační kultury v životě podniku podceňuje nebo zcela ignoruje. Důvodem je především fakt, že manažeři preferují měřitelné a snadno ovlivnitelné prvky říze-

ní, tedy tvrdé prvky řízení. Na kulturní aspekty fungování organizací nahlíží jako na něco nehmatatelného a neurčitého [7].

## **2. Adaptace zaměstnanců**

Řízená adaptace znamená systematickou orientaci a formalizované začlenění nového zaměstnance, popř. i externího spolupracovníka, do kulturního, sociálního a pracovního systému. Může být písemně zpracovaná, což je optimální, nebo pouze tradovaná a předávaná z generace na generaci vedoucích zaměstnanců. Dle Dvořákové je účelem řízené adaptace 0:

- snížit náklady na fluktuaci zaměstnanců,
- snížit ztráty na produktivitě,
- zvýšit pracovní spokojenost.

Problém stabilizace je mimořádně citlivým problémem u nových zaměstnanců, protože jejich fluktuace převyšuje fluktuaci ostatních skupin zaměstnanců. Nový zaměstnanec se musí přizpůsobit požadavkům práce, sociálním vztahům na pracovišti a organizační kultuře. Jedná se o pracovní a sociální adaptaci, které se vzájemně prolínají 0.

Velké organizace formalizují proces adaptace zpracováním a implementací adaptačního programu, který je nástrojem, jak urychlit začlenění a zapracování nových zaměstnanců. Výše uvedená skutečnost je důvodem, proč osvícené firmy zvyšují investice a věnují více času na rychlejší a cílenější pracovníků.

V posledních letech se stále větší důraz klade na poznání, resp. sdílení organizační kultury. Adaptační program vysvětluje hodnoty a normy organizace s cílem vytvořit silnou identifikaci zaměstnance a podnítit jeho angažovanost; slouží k výslovnému sdělení, jak má kulturní přizpůsobení zaměstnance fungovat.

Výsledkem procesu adaptace je schopnost zaměstnance, kterou charakterizují:

- Odvedené výsledky práce z hlediska kvantifikovatelných a slovně hodnotitelných kritérií,
- Začlenění do sociálních vztahů, tzn. Jak aktivně a často nový zaměstnanec spolupracoval s kolegy na pracovišti.

### 3. Fluktuace

Jak uvádí Vnoučková „Slovo *fluktuace* pochází z latinského „*fluctuare*“, což znamená „*houpat se na vlnách*“ nebo také „*pohybovat sem tam*“. Tento pojem je užíván primárně v přírodních vědách, byl převzat také do managementu lidských zdrojů. Milkovich a Boudreau (1993) uvádějí pojem *fluktuace* nejen jako odchod z organizace ze subjektivních příčin, kdy na uvolněné místo nastoupí někdo jiný, ale autoři tuto definici upravují a říkají, že *fluktuace* je odchod zaměstnance z organizace ze subjektivních příčin bez ohledu na to, zda jeho místo bude později obsazeno. *Fluktuace* bývá chápána jako negativní faktor ovlivňující personální zajištění a kontinuitu znalostí v organizacích.“[11]

Obecně je možné negativa rostoucí fluktuace shrnout následovně:

- ztráta zaškolených zaměstnanců,
- možný únik citlivých informací a obchodního tajemství,
- ztráta zákazníků (zaměstnanec je přetáhne s sebou jinam),
- minimálně přechodné zhoršení péče o zákazníky,
- možnost ztráty kreditu a důvěryhodnosti také u dodavatelů,
- zvýšené náklady na udržení funkčních procesů a zamezení propadům
- prodeje a dalším škodám,
- zvýšené náklady na výběr a adaptaci nových zaměstnanců (včetně nutnosti
- vyššího stavu servisního personálu – například na personálním oddělení),
- pocity nejistoty u stávajících zaměstnanců a jejich přetížení (zvýšení
- nespokojenosti, častější výskyt konfliktů, nárůst nemocnosti, řetězení
- odchodů zaměstnanců),
- snížení důvěryhodnosti coby potencionálního zaměstnavatele pro kvalitní
- uchazeče o zaměstnání.

Vnoučková dále uvádí, že fluktuace může být i pozitivní, je objektivním ukazatelem úrovně především personální a manažerské práce v celé organizaci a jejich jednotlivých částech, udržuje fungování vnitřního „trhu práce“ – vytváření příležitostí k postupu, je mementem pro podprůměrné zaměstnance, podněcuje příliv nových lidí a nápadů do organizace, ředění stereotypů a provozní slepoty, optimalizuje a zlevňuje proces personálního plánování, řízení rozvoje a nástupnictví, stabilizuje produktivní personál [11].

#### 4. Případová studie

Studie analyzuje dceřinou akciovou společností zahraniční banky, která podniká od roku 1992 v České republice. Pro účely tohoto příspěvku jí můžeme označit fiktivním označením XZ. Organizace akciové společnosti je poplatná globálně operujícímu subjektu. Má plochou organizační strukturu a maticové uspořádání podle segmentu produktu a regionu. Dle Scheina lze konstatovat, že společnost má silnou a stabilní organizační kulturu, definovanou zejména mírou homogenity a stability skupiny lidí, kteří ji sdílí, a délkou a intenzitou jejich společných zkušeností při řešení externích a interních problémů [9]. Akciová společnost má také velmi pečlivě zpracovaný adaptační program.

Cílem šetření bylo zjistit, jaká byla míra fluktuace v letech 2012 a 2013. Údaje byly získány analýzou auditovaných výročních zpráv za rok 2012 a 2013, dále pak metodou řízeného rozhovoru s vedoucím personalistou a zástupci TOP managementu. Pro výpočet míry fluktuace zaměstnanců byl použitý vzorec:

Míra fluktuace

= celkový počet rozvázaných pracovních poměrů v daném období (roce) x100 / průměrný počet zaměstnanců v daném období (roce).

Do výpočtů se nezahrnují odchody zaměstnanců např. ze zdravotních důvod, na mateřskou dovolenou, do starobního nebo invalidního důchodu, k výkonu veřejných funkcí a podobně vynucené odchody.

#### 5. Shrnutí výsledků

Případová studie ukázala, že celková míra fluktuace činila v roce 2012 8,32 % a v roce 2013 8,21 %. U nových zaměstnanců je celková míra fluktuace ještě nižší a to v roce 2012 6,21 % a v roce 2013 6,42 %.

Ve srovnání se studií Best Employers Česká republika [10], organizovanou společnostmi Aon Hewitt, činila celková fluktuace u nejlepších zaměstnavatelů 8,16 %, u ostatních společností dosahuje tato hodnota na 11,54 %. U nových zaměstnanců (do jednoho roku ve společnosti) je tento rozdíl ještě výraznější – Best Employers opouští 5,79 % nových zaměstnanců, zatímco ostatní 12,50 % [10].



Fluktuaci lze sledovat za různě zvolená období, dle pracovní funkce, dle středisek společnosti, aj.. Je vhodné sledovat také strukturu odcházejících zaměstnanců, zajímat se o délky pracovního poměru. Mnohé podniky dávají odcházejícím pracovníkům dotazníky ve snaze zjistit důvody pro rozvázání pracovního poměru.

### **Závěr**

Organizační kultura zvyšuje atraktivitu firmy jako zaměstnavatele a má vliv na adaptaci pracovníků. Případová studie ve srovnání s výsledky studie AON HEWITT [10] ukázala, že zkoumaná společnost a její řízený adaptační proces dosahují optimálních hodnot. Obecně se v různých odborných zdrojích uvádějí hodnoty doporučené úrovně fluktuace v rozsahu 5-7% (přičemž průměrná míra fluktuace v ČR je na úrovni cca 15%).

Atraktivitu zaměstnavatele je možné vidět také na počtu žádostí, které firma obdrží, pokud vytvoří nové pracovní místo. Nejlepší zaměstnavatelé mají o 46 % více žádostí o zaměstnání (52 vs 28 žádostí na nové pracovní místo), což dělá firmu konkurenceschopnější a do budoucna lépe udržitelnou. Dalším ukazatelem, který ale nebyl předmětem zájmu tohoto příspěvku, je zkoumání míry stability. Obecně platným vzorcem pro její výpočet = celkový počet zaměstnanců zaměstnaných u firmy alespoň 1 rok x 100 / celkový počet zaměstnanců zaměstnaných u firmy před rokem. Tento ukazatel společně s celkovou mírou fluktuace je velmi dobrým vodítkem, jak funguje proces řízení lidských zdrojů ve firmě, údaje sledované v časových řadách mohou ukázat trend vývoje [10].

Adaptovanost nového zaměstnance obvykle hodnotí přímý nadřízený. K hodnocení by měl mít možnost se vyjádřit i hodnocený, kde může uvést, jak cítil proces adaptace ze svého pohledu, jeho připomínky by měly být zpětnou vazbou a zdrojem možných námětů ke změnám a vylepšením adaptačního procesu. Hodnocení úrovně adaptovanosti vypovídá o spokojenosti pracovníka s prací, o jeho zapojení do týmu a týmové spolupráce.

### ***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.

### **Použitá literatura:**

- [1] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. KOLEKTIV. *Management lidských zdrojů*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2007, xxii, 485 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-893-4.
- [2] HAMPDEN-TURNER, CH. M.; TROMPENAARS, F. *Building Cross-Cultural Competence: How to Create Wealth from Conflicting Values*. Hardcover – October 11, 2000 ISBN-13: 978-0300084979.
- [3] HOFSTEDE, Gerd.; HOFSTEDE, Gerd. J. *Cultures and organizations: software of the mind*. Revised and expanded 2nd ed.. New York: McGraw-Hill, 2005. ISBN 978-0-07-143959-6.
- [4] JANČÍKOVÁ, A. Zmatení pojmu: Podniková, firemní nebo organizační kultura?. *HRM: human resources management* : časopis vydavatelství ECONOMIA. Praha: Economia, 2006. DOI: 1213-7693.
- [5] JANČÍKOVÁ, Alexandra. *Organizační kultura a řízení kvality*. Brno, 2008. Dostupné z: [http://is.muni.cz/th/165778/esf\\_d/Dizertace\\_Jancikova.pdf](http://is.muni.cz/th/165778/esf_d/Dizertace_Jancikova.pdf). Dizertační práce. Masarykova univerzita Brno.
- [6] LUKÁŠOVÁ, Růžena. *Organizační kultura: od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004, 174 s. ISBN 80-247-0648-2.
- [7] MOHELSKÁ, Hana., PITRA, Zbyněk. *Manažerské metody*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2012, 343 s. ISBN 978-80-7431-092-8.
- [8] PRŮŠA, Přemysl. *Acta Oeconomica Pragensia*: Vědecký sborník Vysoké školy ekonomické v Praze. DOI: ISSN 0572-3043.
- [9] SCHEIN, Edgar H. *Organizational culture and leadership*. 2nd ed. San Francisco: Jossey-Bass, c1992, xix, 418 p. Jossey-Bass management series. ISBN 15-554-2487-2.
- [10] Studie Best Employers: Desátý ročník studie Best Employers Česká republika. BEST EMPLOYERS SPOLEČNOSTI AON HEWITT. [online]. [cit. 2014-11-05]. Dostupné z: <https://ceplb03.hewitt.com/bestemployers/europe/czechrepublic/czech/pdfs/TiskovaZpravaBestEmployers2013.pdf>.
- [11] VNOUČKOVÁ, Lucie. *Fluktuace a retence zaměstnanců*. Praha: Adart, 2013.

# ANALÝZA KULTÚRY Z POHĽADU VYBRANÝCH VEDNÝCH ODBOROV

## ANALYSIS OF CULTURE FROM POINT OF VIEW OF SELECTED SCIENCE DISCIPLINES

**Peter Mrázik**

**Univerzita Komenského v Bratislave**

**mrazikp10@gmail.com**

### ***Kľúčové slová:***

organizačná kultúra – politická kultúra – sociologická kultúra – ekonomická kultúra

### ***Keywords:***

organizational culture – political culture – sociological culture – cultural economy

### ***Abstract:***

The cultural sector is nowadays considered one of the important areas, not only in the research activity of experts who deal with this issue, but also for the managers working in different organizations. Culture is an interdisciplinary topic, which research is not orientated only to research organizational culture within management, but other scientific disciplines such as political science, economics, sociology and others deals with culture as well. The aim of the article is to analyse the various definitions of culture from the perspective of selected scientific disciplines (sociology, politics, economics, management) and highlight the common characteristics of culture in the context of selected scientific disciplines.

### **Úvod**

Skúmanie kultúry v rámci spoločensko-vedných disciplín a jej význam pre spoločnosť nemožno považovať za nový proces. V posledných desaťročiach, najmä posledných troch, sa oblasť kultúry stala veľmi diskutovanou témou nielen na úrovni prieskumov jednotlivých spoločensko-vedných odborov, ktorými sú napr. sociológia, manažment alebo politológia, ale aj na úrovni prostredia, či fenoménov, ktoré spomínané vedné disciplíny skúmajú (štáty, podniky, občania, národnostné charakteristiky a podobne). Je teda zjavné, že termín kultúra je dnes etablovaným pojmom prakticky vo všetkých spoločensko-vedných disciplínach a vplýva na množstvo skúmaných javov, ktorými sú

napríklad politické konanie či politické vedomie z pohľadu politickej kultúry alebo vzťah socializácie a kultúry z pohľadu sociológie. Významným sa pojem kultúra stal aj v oblasti manažmentu, pre ktorý bolo etablovaných niekoľko termínov, ako napríklad organizačná, podniková alebo firemná kultúra. Na nasledujúcich stranách sa zameriavame na definovanie kultúry z pohľadu nami vybraných vedných disciplín (sociológia, politológia, ekonómia, manažment), na základe ktorých vymedzíme spoločné charakteristické črty jednotlivých definícií v rámci nami vybraných vedných disciplín.

## **1. Metodika výskumu**

Za východiskové metódy skúmania kultúry z pohľadu vybraných vedných disciplín považujeme najmä analýzu, abstrakciu, syntézu, indukciu, dedukciu, komparáciu a iné.

## **2. Teoretické východisko**

### *2.1. Sociologické vymedzenie kultúry (sociological culture)*

Termín kultúra má azda najviac možných definícií, čo do veľkej miery súvisí s tým, že je vymedzovaný v rámci vlastného referenčného systému. Znamená to, že vymedzenie kultúry sa deje vždy v rámci určitej kultúry a jazykom, ktorý sa vzťahuje z hľadiska významov a hodnôt na ten istý referenčný systém. Tento pojem zažil svoj najväčší rozmach v rámci sociologických výskumov, hlavne od polovice 80. rokov dvadsiateho storočia. Predchádzalo mu však dlhšie obdobie odmlky, a to najmä v období rokov 1960 – 1970. Pôvod termínu kultúra treba hľadať v antike. Označoval kultiváciu pôdy a až neskôr sa v prenesenom význame začal používať na označenie „kultivácie“ ľudí. Práve preto je do veľkej miery spájaný aj s ďalším termínom civilizácia. V súčasnosti existujú dva pohľady na vzťah kultúry a civilizácie. Prvým je civilizácia ako forma alebo súčasť kultúry: a) obe sú tautologické, čo znamená, že medzi nimi nie sú rozdiely; b) civilizácia je súčasťou kultúry, ktorá je kvalitatívne pokročilejšia; c) civilizácia je súčasťou kultúry, ktorá je však komplexnejšia a s väčším počtom zvláštností; d) civilizácia je súčasťou kultúry, znamená však vyššie štádium kultúrneho vývoja, je zjemnenou kultúrou. Druhý pohľad je na civilizáciu odlišný od kultúry, týka sa vedy a techniky. Kým kultúra sa týka náboženstva, mýtov, umenia (teda je chápaná cieľovo), pojem civilizácia je chápaná inštrumentálne (teda dominuje schopnosť technického pokroku). Anglický antropológ Edward Burnett Taylor, ktorý stotožňoval kultúru

a civilizáciu, tvrdil, že kultúra, čiže civilizácia, je komplexný prvok, zahŕňajúci poznanie, vieru, umenie, morálku, zákony, obyčaje a ostatné spôsobilosti a zvyklosti získané človekom ako členom spoločnosti. V tomto prípade teda nejde o výtvary ľudí, ktoré majú materiálnu povahu, aj keď niektorí autori, ktorí na jeho učenie nadväzujú, do svojich definícií zahrňujú aj výtvary ľudských činností, determinované zvyklosťami [1]. Kultúra je zvyčajne chápaná, ako výtvor človeka, ktorý je príslušníkom rodu *homo sapiens*, čo tvorí jej základný referenčný systém. Nie je však determinovaná výlučne biologicky. Oveľa účinnejšími determinujúcimi faktormi sú hodnoty, sociálne procesy a sociálne vzťahy v danom sociálnom útvare. Interakcia medzi kultúrou a sociálnym útvarom však nie je jednosmerná. Kultúra je síce výtvorom a výrazom určitého sociálneho útvaru, je však aj podmienkou, v ktorej sa tento útvar vyvíja. Pre celkové pochopenie kultúry je dôležité poukázať na prepojenie medzi kultúrou a socializáciou ako jedným zo základných sociálnych procesov, ktorý sa uskutočňuje v referenčnom systéme kultúry. Kultúru je teda možné z tohto pohľadu a previazanosti chápať aj ako referenčný systém určitého sociálneho útvaru (celku), predstavujúci komplexný súhrn spravidla hmotných a nehmotných, minulých a súčasných výsledkov ľudskej činnosti, preberaných a odovzďavaných ďalším generáciám príslušníkov sociálneho útvaru alebo iným sociálnym útvarom. Ide teda o pojem združujúci výtvary materiálnej aj nemateriálnej povahy, vrátane spôsobov myslenia, vnímania, ale aj interpretácie javov. Kultúru však nemožno chápať len ako sociálne dedičstvo, pretože to zachytáva len historickú časť celého komplexu kultúry [1].

## 2.2. *Politologické vymedzenie kultúry (political culture)*

V roku 1956 prvýkrát použil termín politická kultúra americký politológ G. Almond. (Odvtedy sa vedú diskusie medzi sociológmi a politológmi o vzťahu medzi politikou a kultúrou. Niektorí tento termín odmietajú ako dezintegrujúci jednotný pojem kultúry, iní zas vyzdvihujú metodologický prínos prekonávajúci jednostrannosť inštitucionalizmu a psychologizmu) [4]. Záujem o riešenie politickej kultúry ochabol najmä v 70. a 80. rokoch dvadsiateho storočia. Dôvodmi pre opätovný záujem politológov (od deväťdesiatych rokov) skúmať túto problematiku boli najmä snahy východnej Európy o budovanie demokracie a obavy z poklesu sociálneho kapitálu a občianskej angažovanosti, ktoré sa prejavovali vo vyspelých demokraciách, napríklad v USA [3]. Almond v spolupráci s Verbom v práci *Komparatívna politická kultúra*

vymedzil politickú kultúru ako komplex postojov, presvedčení a citov, ktoré určujú normy a pravidlá politických procesov a činností v rámci daného politického systému [4]. Existencia množstva názorov na termín politická kultúra mal za následok vytvorenie dvoch základných prístupov k chápaniu politickej kultúry. Prvá skupina autorov (kam zaraďujeme G. Almonda a S. Verba) ju stotožňuje so subjektívnym obsahom politiky a chápe ju ako určitý súhrn duchovných javov. Niektorí autori z tejto skupiny chápu politickú kultúru ako nový termín pre starú ideu, charakterizujúci subjektívny kontext politických vzťahov. Druhá skupina autorov (na čele s W. Rosenbaumom a S. Whiteom) chápe politickú kultúru ako prejav normatívnych požiadaviek, súhrn typických vzorov konania, spôsob politickej činnosti a podobne. Spomínaná skupina politológov je presvedčená o tom, že v tomto prípade ide o osobitný, špecifický, ako aj subjektívny rozmer politiky. Väčšina autorov sa stotožňuje s tým, že základnú štruktúru politickej kultúry tvoria [4]: a) *politická skúsenosť*, ktorá je označovaná aj ako historická skúsenosť ľudstva, nadnárodných a národných kolektív. V rámci nej je zafixovaná história rozvoja politických vzťahov v podobe dejín, tradícií, zvykov, politickej ideológie a podobne; b) *politické vedomie*, ktoré je označované aj ako verejná mienka a ktoré sa skladá z dvoch komponentov, a to ideologického a emocionálno-psychologického (ideologický komponent je súbor politických poznatkov, hodnôt a politického presvedčenia, emocionálno-psychologický komponent je súhrn politických orientácií a postojov zameraných na politický systém); c) *politické konanie*, teda väzba občana na politické prostredie vo forme politickej účasti, ktorá je podmienená politickým vedomím.

### *2.3. Ekonomické, respektíve ekonomicko-sociologické vymedzenie kultúry (cultural economy and economic sociology culture)*

Záujem o štúdium interakcie medzi kultúrou a ekonomickým životom v spoločenských vedách je možné datovať do obdobia 70. rokov dvadsiateho storočia. Avšak dynamický rozvoj skúmania kultúrnej podmienenosti ekonomických fenoménov začal až koncom 80. rokov minulého storočia [6]. Na základe komparácie vyššie uvedených vedných odborov (ekonómia a ekonomická sociológia) možno konštatovať, že samotné definovanie termínu kultúry je v rámci ekonómie odlišné od chápania a definovania kultúry z pohľadu ekonomickej sociológie. Z pohľadu ekonómie a v kontexte jej pôsobnosti kultúra nie je chápaná ako štúdium artefaktov, ale skôr ako oblasť, ktorá

skúma ekonomické inštitúcie, postupy a diela kultúrnych subjektov. Rovnako tak skúma ekonomické aspekty kultúrnych praktík a produktov [5]. Na druhej strane ekonomická sociológia chápe a definuje ekonomickú kultúru ako súbor označení pre postoje a názory, hodnoty a normy, nepísané pravidlá, zavedené spôsoby myslenia, predsudky a presvedčenia apod., ktoré ovplyvňujú konanie ekonomických aktérov [6].

#### 2.4. Vymedzenie kultúry v manažmente

Samotné definovanie organizačnej kultúry je do určitej miery problémové (tak ako aj pri definovaní kultúry v rámci iných vedných odborov), najmä ak sa snažíme o vytvorenie unifikovanej definície. Súvisí to predovšetkým so zdôrazňovaním odlišných aspektov organizačnej kultúry, ako aj uhlov pohľadu jednotlivých autorov, zaoberajúcich sa organizačnou kultúrou. V roku 1952 autori Kroeber a Kluckhohn identifikovali v publikovaných prácach 164 odlišných definícií termínu kultúra. Tento počet sa znásobil pri kombinácii termínu kultúra s termínom organizácia [7]. Nakoľko existuje také veľké množstvo definícií termínu organizačná kultúra, vyberáme pre potreby práce niekoľko, z nášho pohľadu významných, definícií tohto termínu a spájame ich do výslednej definície: *Organizačná kultúra je vnímaná ako súbor kréd, hodnôt a noriem, ktorý zdieľa daná sociálna skupina a ktorý rozhodným spôsobom ovplyvňuje správanie jej členov. Tento súbor sa utvára dlhodobo na základe kolektívnej skúsenosti úspešného riešenia problémov, ktorým skupina čelila a čelí, a preto sa podáva ako platný jej novým členom.* Táto definícia bola vytvorená na základe spoločného jadra definícií od autorov, ktorými sú: Tunstall, Schein, Morgan, Lorsch, Kotter a Heskett, Drennan, Hofstede, Trompennars-Woolliams [7].

### 3. Výsledky a diskusia

Pre jednoduchšie znázornenie porovnania základných charakteristických črt definícií kultúry z pohľadu jednotlivých vedných odborov uvádzame TAB. 1.

**TAB. 1: Delenie definícií kultúry podľa jednotlivých vedných odborov na základe ich charakteristických znakov**

Spoločensko-vedná disciplína	Charakteristické znaky definícií
Sociologická kultúra	hodnoty, sociálne procesy a sociálne vzťahy, morálka, viera, mýty, zákony
Politická kultúra	postoje, presvedčenia, city, normy, pravidlá, činnosti
Ekonomická kultúra	hodnoty, normy, nepísané pravidlá, zavedené spôsoby myslenia, presvedčenie
Organizačná kultúra	hodnoty, kréda, normy

Zdroj: Vlastný výskum

V TAB. 1 si možno na prvý pohľad všimnúť niekoľko charakteristických aspektov, ktoré sa nachádzajú takmer vo všetkých definíciách (niekde sú vyjadrené explicitne, niekde implicitne). *Hodnoty* – tento aspekt absentuje iba v definícii politickej kultúry, ktorá však namiesto neho obsahuje postoje, ktoré možno chápať aj ako názory vychádzajúce z hodnotovej orientácie človeka. Ďalšou charakteristickou črtou, ktorá sa nachádza vo väčšine prístupov k definovaniu kultúry, sú *normy*, čiže spoločensky záväzné pravidlá, predpisy a zásady. Normy do určitej miery absentujú v sociologickom definovaní kultúry, avšak namiesto tohto termínu sa v takto definovanej kultúre používa termín zákon. Ten do určitej miery možno chápať ako synonymum termínu norma (ak ho vnímame ako pravidlo platné pre príslušníkov určitého celku). *Krédo* predstavuje ďalšiu charakteristickú črtu definície organizačnej kultúry, ktorá sa však v tomto znení nenachádza v ostatných nami vybraných prístupoch k definovaniu kultúry. Namiesto kréda politický a ekonomický prístup k definovaniu kultúry využíva synonymum tohto termínu, a to výraz presvedčenie.

V kontexte komparácie charakteristických črt jednotlivých definícií pojmu kultúra (rozdelených podľa spoločensko-vedného zamerania) je treba poznamenať, že náš výskum bol orientovaný na komparáciu definícií vybraných spoločensko-vedných odborov (sociológia, politológia, ekonómia) s definíciami/ou organizačnej kultúry. Na základe komparácie môžeme vyvodiť záver, že v definíciách ostatných prístupov ku



kultúre možno vymedziť kréda, hodnoty a normy ako základné charakteristické črty definícií sociologickej, politickej, ekonomickej aj organizačnej kultúry.

## **Záver**

Kultúra je a vždy bola považovaná za dôležitý aspekt fungovania ľudskej spoločnosti, či už hovoríme o kultúre sociologickej, politickej, ekonomickej alebo organizačnej. Ako mnoho iných vedecko-výskumných objektov, aj tento bol počas celej doby skúmania striedavo označovaný za neperspektívny na skúmanie, inokedy (80. – 90. roky 20. storočia) za preferovaný a významný pre spoločnosť. Problematika kultúry je veľmi rozsiahla, s čím súvisí aj problém jej samotného definovania v rámci relevantných spoločensko-vedných odborov. Naším cieľom v tomto príspevku je porovnanie charakteristických znakov sociologického, politického a ekonomického prístupu ku kultúre s prístupom ku kultúre organizačnej, na základe ktorého sme dospeli k záveru, že existujú spoločné charakteristické znaky pre nami vybrané prístupy ku kultúre, prostredníctvom ktorých je tento pojem možné efektívnejšie definovať.

## **Použitá literatúra:**

- [1] BOUCOVÁ, Z. *Úvod do sociológie*. Prešov: Filozofická fakulta, Katedra politológie. 2006. 127 s. ISBN 80-8068-404-9.
- [2] DANCIS, Š. *Úvod do Politologie Na Pa ČR*. Praha: Policejní akademie České republiky, Katedra společenských věd. 2006. 134 s. ISBN 80-7251-220-X.
- [3] HEYWOOD, A. *Politologie 3.vydání*. Aleš Čeněk, s.r.o.. 2008. 537 s. ISBN 978-80-7380-115-1
- [4] KULAŠÍK, P. *Politológia (druhé prepracované a rozšírené vydanie)*. Hlohovec: Effect-copy. 2007. 322 s. ISBN 978-80-969820-8-0.
- [5] POOVEY, M. *What Is Cultural Economy?* [online]. [cit. 14. 2. 2014]. Dostupné z: <http://cnx.org/content/m34260/latest/>.
- [6] Skovajsa, M. *Ekonomická kultura ve výzkumu postkomunistické transformace*. Sociologický ÚSTAV AV ČR, Socioekonomické hodnoty, politiky a instituce v období vstupu České republiky do Evropské unie. 2006. 227 s. ISBN 80-7330-085-0.
- [7] ŠAJGALÍKOVÁ, H., BAJŽÍKOVÁ, Ľ. *Organizácia a kultúra*. Bratislava: Ofprint, s.r.o. 2013. 241 s. ISBN 978-80-89037-35-3.
- [8] PIŠKANIN, A. a kol. *Manažment. Klasické teórie a moderné trendy*. Bratislava: Ofprint, s.r.o. 2010. 345 s. ISBN 978-80-89037-35-3.

# PERSONÁLNÍ MARKETING V PROSTŘEDÍ TERCIÁRNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ HUMAN RESOURCES MARKETING IN TERTIARY EDUCATION

**Světlana Myslivcová**

**Technická univerzita v Liberci**

**Svetlana.myslivcova@tul.cz**

## ***Klíčová slova:***

personální marketing – absolvent – terciární trh – trh práce

## ***Keywords:***

personnel marketing – graduate – tertiary market – labour market

## ***Abstract:***

This contribution deals with personnel marketing - a relatively new term in the field of human resources. In the contribution, personnel's marketing is presented as a tool of modern human resources with elements of marketing. The first part is devoted to clarify the concept of personnel marketing. The clarification is based on studies of available literature. The second part of the contribution deals with the use of personnel marketing in practice – analyses selected tertiary market factors that affect the employability of university graduates.

## **Úvod**

Úvodní část příspěvku je věnována objasnění podstaty personálního marketingu. Článek pojednává o personálním marketingu, který se soustřeďuje na zvyšování spokojenosti pracovníků, zlepšování rozvoje pracovníků, tedy celkově na zlepšování kvality lidského pracovního života. Personální marketing je prezentován nejen jako nástroj k získání potřebné pracovní síly v požadované kvalitě a v požadovaném množství, v ten „správný“ čas.

Druhá část příspěvku je věnována faktorům prostředí, které ovlivňují zaměstnatelnost vysokoškoláků (český trh práce).

Česká republika je a zůstane silně industriálně orientovanou zemí. Právě tyto aspekty jsou příčinou na jedné straně dynamického vývoje a na straně druhé, prohlubující se nerovnováhy mezi trhem práce a terciárním (vysokoškolským) vzděláváním. Celkový počet vysokoškoláků na pracovním trhu se mezi roky 2000 a 2012 zvýšil o 74 %, u absolventů ekonomických oborů to bylo navýšení o 185 %, ale u žádaných absolventů technických oborů to bylo navýšení jen o 20 %. V současnosti je na českém pracovním trhu skoro tolik ekonomů jako techniků, přestože převládá poptávka po technících. [8]

## **1. Personální marketing**

Předmětem zájmu stávajících personálních odborníků je vybudování dobrého zaměstnaneckého jména společnosti, upoutání pozornosti na zaměstnanecké kvality společnosti - jinými slovy se jedná o získání, formování a udržení vhodné, kvalitní a pro firmu potřebné pracovní síly. Všechny tyto činnosti jsou realizovány poměrně novým oborem, který bere v úvahu spokojenost pracovníků, ale také např. faktory, které tuto spokojenost ovlivňují a také další faktory, které významně ovlivňují pověst organizace jako zaměstnavatele stávajícího i budoucího. Tímto oborem je personální marketing, který v sobě zahrnuje jak personální problematiku, tak marketingovou problematiku.

Pojem personální marketing se objevil poprvé v německé personální práci. [1, 71]. Již v 60. letech byl tento pojem spojován se získáváním pracovní síly, konkrétně s nedostatkem vysokoškolsky vzdělané pracovní síly. [5] Personální marketing je možno definovat několika způsoby. Koubek [3, 160] ve své publikaci definuje personální marketing takto: *Personální marketing představuje použití marketingového přístupu v personální oblasti, zejména v úsilí o zformování a udržení potřebné pracovní síly organizace, které se opírá o vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace a výzkum trhu práce. Jde tedy o upoutání pozornosti na zaměstnavatelské kvality organizace.*

Na základě této definice je možno zjednodušeně chápat personální marketing jako prostředek, jehož cílem je prezentovat potenciálního zaměstnavatele tak, aby pro něj chtěli všichni potenciální uchazeči o práci pracovat.

Náhled na personální marketing dle Kociánové [2, 89] je daleko širší. Personální marketing charakterizuje jako: „všechny aktivity, které dobrou pověst zaměstnavatele vytvářejí. Významný vliv má prezentace organizace na trhu, jež zahrnuje sponzoring, mediální politiku, způsoby získávání zaměstnanců, tj. především inzerce, spolupráce se školami, personálními agenturami, profesními organizacemi atd., i úroveň výběru pracovníků, zejména způsob jednání s uchazeči. Dobré jméno organizace jako zaměstnavatele spoluutváří její personální politika. Z pohledu zaměstnanců i uchazečů je významný systém odměňování a zaměstnaneckých výhod, pracovní podmínky a péče o pracovníky, možnost osobního rozvoje a kariéry atd. V případě zaměstnanců může hrát důležitou roli přístup nadřízeného, jeho styl vedení, včetně způsobů oceňování práce.“

I v tomto případě se převážně jedná o budování dobrého zaměstnavatelského jména společnosti, o vhodné zacílení náborových kampaní a jejich realizaci.

„Personální marketing, dle Stýbla [9, 18-19], není jen metodou pro získávání budoucích pracovníků na trhu práce, ale je to hlavně systém myšlení a jednání orientovaný nejen do okolí firmy, ale i do ní samotné. Obdobně, jako se při zavádění nového produktu či služby na trh obracíme na zákazníka, je v případě potřeby obsazení volných pracovních míst, nutné se ptát: „Jaké jsou a případně budou potřeby a přání potencionálních spolupracovníků a co jim můžeme my, jako jejich budoucí firma, nabídnout?“

Stýblo nám zde představuje úzké propojení personální práce s marketingem. Tak jako je pro marketing středem zájmu zákazník a uspokojování jeho potřeb, tak je pro personální marketing středem zájmu zaměstnanec, stávající i potenciální. Na zaměstnance je možno nahlížet jako na zákazníka. Nejedná se pouze o formu prezentace navenek, ale i o ucelené marketingové myšlení, o marketingovou filozofii. Je možno říci, že je personální marketing v rámci marketingové filozofie prostředkem přechodu od ne zcela specifikovaného obstarávání pracovní síly k cílenému působení na pracovní trh.

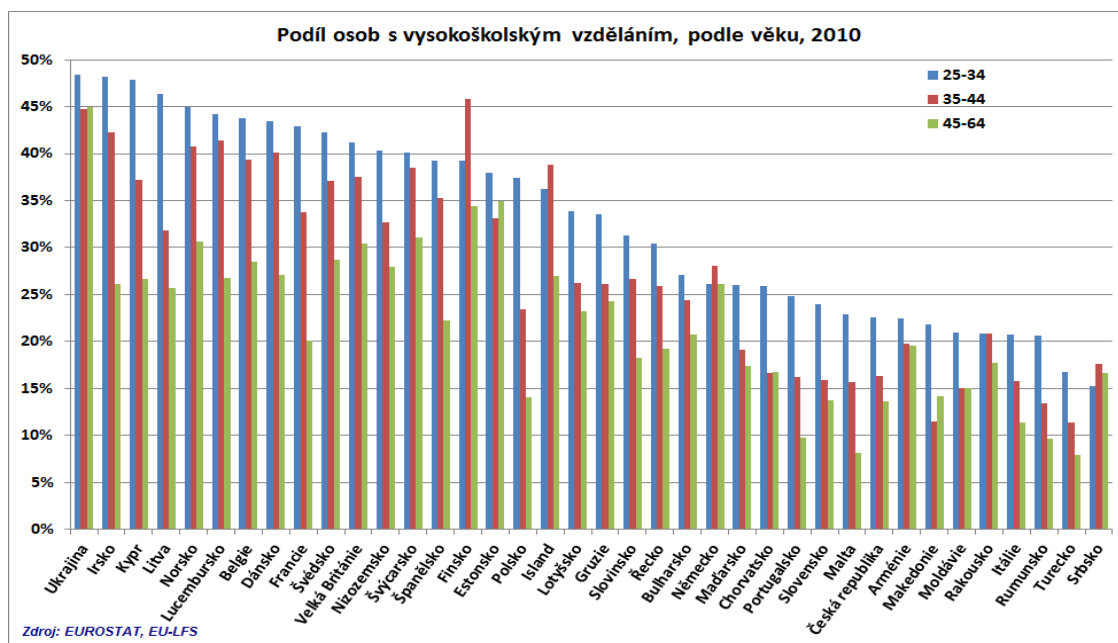
Východiskem pro kvalifikované uplatnění personálního marketingu jsou vnitřní analýza firmy a vnější analýza prostředí. Předmětem zájmu prováděných interních analýz je

např. spokojenost zaměstnanců se systémem odměňování, spokojenost zaměstnanců se sociální politikou a sociálním programem organizace, spokojenost s programy personálního rozvoje pracovníků atd. Předmětem realizovaných externích analýz je např. analýza situace na trhu práce, analýza populačního vývoje, analýza trhu školství, analýza zaměstnanosti atd.

## 2. Analýza trhu terciárního vzdělávání

Jako první je analyzován externí faktor, který určitě působí na trh práce, tedy na uplatnitelnost vysokoškoláků, je to podíl vysokoškoláků v populaci v produktivním věku (v krátkodobém a střednědobém výhledu stále přetrvává nízký podíl vysokoškoláků, což pro ně znamená jistou konkurenční výhodu). (viz. Obr. č. 1)

**OBR. 1: Počet osob s Vysokoškolským vzděláním v evropských zemích – srovnání**

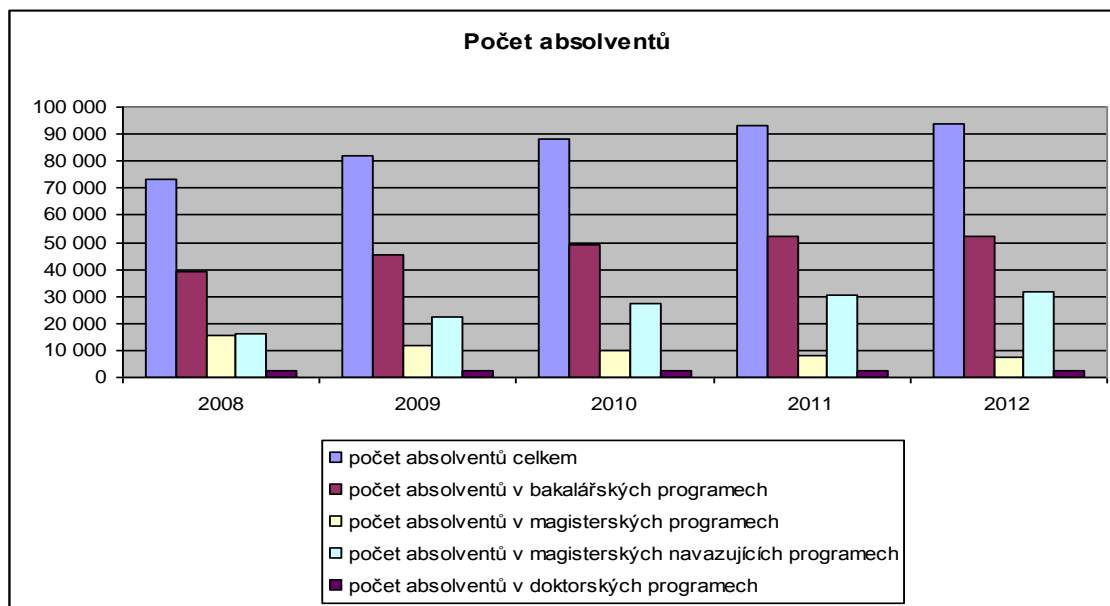


Zdroj:[4]

Z obrázku je patrné, že se Česká republika řadí k zemím, kde je vysokoškoláků ve srovnání s ostatními zeměmi stále ještě relativně málo, má zatím značný deficit vysokoškolsky vzdělané populace ve srovnání s jinými zeměmi Evropy či s průměrem OECD; i u nás však dochází v posledních letech k výraznému růstu. Ve věkové skupině 25 - 34 činí podíl vysokoškoláků téměř 23 %, což je o téměř 40 % více než ve věkové skupině 35 - 44 a o dvě třetiny více než ve věkové skupině 45 - 64 let.[4]

Dalším významným faktorem, který ovlivňuje trh práce, je rychle rostoucí zájem mládeže o studium vysoké školy a s tím související rychle rostoucí podíl vysokoškolsky vzdělané mládeže vstupující na trh práce (což má za následek postupnou eliminaci konkurenční výhody). (viz Obr. č. 2)

**OBR. 2: Počet absolventů veřejných a soukromých VŠ v letech 2008 – 2012**



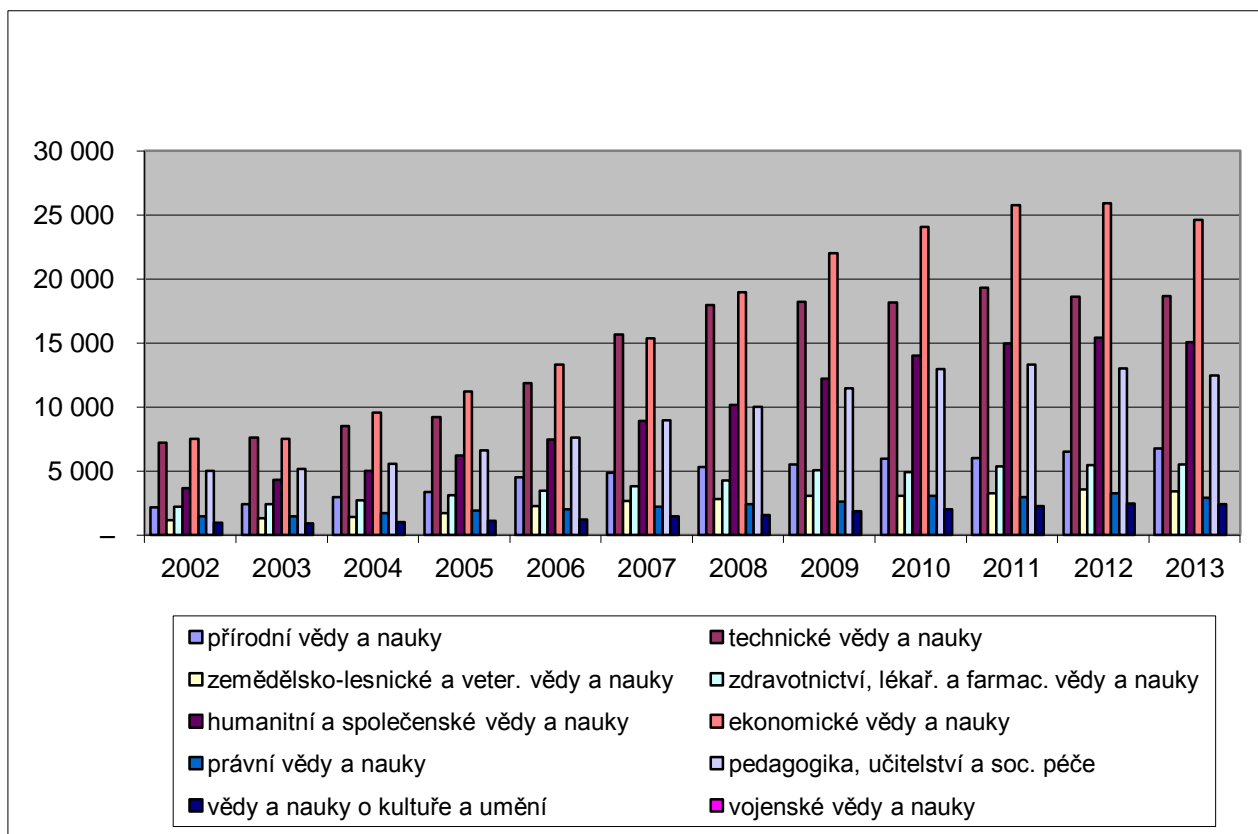
Zdroj: Vlastní zpracování dle [7]

V roce 2008 celkem absolvovalo vysokou školu 73 230 absolventů a v roce 2012 to již bylo 93 870 absolventů, což je nárůst o 28 %. Oproti roku 2011 vzrostl počet absolventů v roce 2012 o 1 %. Rozložení absolventů podle typů studijních programů bylo v roce 2012 následující: 52 369 studentů absolvovalo bakalářské studijní programy, 7 163 magisterské studijní programy, 31 838 navazující magisterské studijní programy a 2 634 doktorské studijní programy. U absolventů se v porovnání s rokem 2011 projevil nárůst u bakalářského studia o 0,9 %, u navazujícího magisterského studia o 3,9 % a u doktorského studia o 8,1 %. Počet absolventů nenavazujících magisterských studijních programů mezi roky 2011 a 2012 poklesl o 11,7 %.[7]

Posledním, na tomto místě zmiňovaným faktorem, je oborová struktura absolventů vysokých škol, která v posledních letech také prochází změnami. Na Obr. č. 3 je možno zaznamenat nejen celkový nárůst absolventů vysokých škol, ale také tento obrázek

poukazuje na trend posledních let při výběru oboru studia - preferování studia humanitních věd na úkor studia technických věd.

**OBR. 3: Počet absolventů vysokých škol podle vystudovaného oboru**



Zdroj: Vlastní zpracování dle [6]

V roce 2002 nejvíce studentů vystudovalo ekonomické vědy a nauky (23,9 %), hned za nimi se umístili absolventi technických věd a nauk (23,1 %), absolventů pedagogiky, učitelství a sociální péče bylo 15,9 % a absolventů humanitních a společenských věd a nauk bylo 11,7 %. V roce 2013 nejvíce absolventů vystudovalo také ekonomické vědy a nauky (26,9 %), technické vědy a nauky (20,4 %), naopak přibylo oproti roku 2002 absolventů humanitních a společenských věd a nauk (16,4 %) a ubylo absolventů pedagogiky, učitelství a sociální péče (13,1 %). Největší procentuální nárůst zaznamenal program ekonomické vědy a nauky (o 329 %), následuje obor přírodní vědy a nauky (o 309 %) a zemědělsko-lesnické a veterinární vědy a nauky (o 292 %). Naopak nejmenší nárůst v procentech zaznamenal studijní program právní vědy a nauky (o 201 %). [6]

## Závěr

Jestliže je *marketing* orientován na zákazníka, je *personální marketing* orientován na zaměstnance. Budeme-li vycházet z marketingové filozofie, je primárním úkolem personálního marketingu zajistit podniku v rámci personálního plánování dlouhodobé a kvalitní lidské zdroje, především prostřednictvím analýzy vnitřního a vnějšího prostředí. Personální marketing není pouze o vytváření dobrého zaměstnavatelského jména. Pojem zaměstnatelnost vysokoškoláků je úzce spjat s faktory prostředí: stávající pracovní trh je ovlivňován *relativně nízkým podílem vysokoškolsky vzdělaných osob v produktivním věku*. Současně je možno konstatovat, že *značně rychle roste zájem mladých lidí o studium vysoké školy* a tedy také *značně rychle roste podíl vysokoškolsky vzdělané mládeže*, která vstupuje na trh práce. *Mění se oborové složení absolventů vstupujících na pracovní trh ve prospěch humanitních věd*. Personální marketing a zaměstnatelnost vysokoškoláků jsou dva relativně nové pojmy, které spolu úzce souvisí.

## Použitá literatura:

- [1] DVOŘÁKOVÁ, Z.a kol. *Slovník pojmů k řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 80-7179-468-6.
- [2] KOCIÁNOVÁ, R. *Personální činnosti a metody personální práce*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-2472-497-3.
- [3] KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 4. vyd. Praha: Management Press, 2010. ISBN 978-80-7261-168-3.
- [4] KOUCKÝ, J., M. ZELENKA. *Postavení vysokoškoláků a uplatnění absolventů vysokých škol na pracovním trhu* [online]. 2011. Praha: Střediskovzdělávací politiky Pedagogické fakulty UK [cit. 2014-10-2]. Dostupné z: <http://www.strediskovzdelavacipolitiky.info>
- [5] MEIER, W. *Strategisches Personalmarketing: Analyse – Konzeption – Instrumente*. In: *Maier, W., Fröhlich, W. Personalmanagement in der Praxis*. Wiesbaden: Gabler Verlag, 1991, s. 65. ISBN 3-409-13852-8.
- [6] MŠMT. *Data o studentech, poprvé zapsaných a absolventech vysokých škol* [online]. 2014 [cit. 2014-09-19]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/data-o-studentech-poprve-zapsanych-a-absolventech-vysokych>
- [7] MŠMT. *Výroční zpráva o stavu a rozvoji vzdělání v České republice v roce*. [online] 2013 [cit. 2014-09-13]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/pro-verejnost>
- [8] Středisko vzdělávací politiky. *První výsledky projektu REFLEX 2013* [online]. 2014. vyd. [cit. 2014-11-13]. Dostupné z: <http://www.strediskovzdelavacipolitiky.info>
- [9] STÝBLO, J. Uplatňování personálního marketingu v praxi. *Práce a mzda*. 2003, č. 4., str 18-26, ISSN 0032-6208
- [10] WUNDERER, R., KUHN, T. *Unternehmerisches Personalmanagement*. Frankfurt am Main: Campus Verlag, 1993. ISBN 3-593-34943-4.



# VLIV DOTACÍ NA EKONOMICKÉ VÝSLEDKY VINAŘSKÝCH PODNIKŮ THE IMPACT OF SUBSIDIES ON THE ECONOMIC RESULTS OF WINERIES

Zdeňka Náglová, Eliška Vlašicová

Česká zemědělská univerzita v Praze

naglova@pef.czu.cz, vlasicova@pef.czu.cz

## *Klíčová slova:*

vinařské podniky – dotace – ekonomická analýza – lineární regresní model

## *Keywords:*

wineries – subsidies – economic analysis – linear regression model

## *Abstract:*

The article deals with the assessment of the economic situation of wine-making companies in the Czech Republic. There were 75 wineries selected which have been divided into two categories - enterprises with subsidies and companies without subsidies. Those categories were subjected to financial analysis based on indicators of liquidity, activity and indebtedness. Bankruptcy models were calculated as well – Altman model, IN95, G-index and Ch-index. We verified whether the change in the values of individual indicators explain the change in the amount of subsidy. The extended model of simple linear regression was used. We found differences in the results of financial indicators and also the dependence of some indicators on the subsidies amount.

## **Úvod**

Pěstování vinné révy a výroba vína je v některých částech České republiky, zejména na jižní Moravě, nejen důležitou součástí tradičních a kulturních zvyklostí, ale také významně přispívá do lokálních a regionálních ekonomik.

Výzkumem odvětví vinařství v České republice se zabývá několik autorů a to především z hlediska managementu či marketingu. Mezi ně patří Tomšík, který se podílel na několika vědeckých publikacích [9],[10],[11]. Z hlediska ekonomiky podniků se problematikou zabývali autoři Náglová a kol. [6]. Ti zjišťovali vliv ukazatelů

kapitálové struktury na výsledek hospodaření vinařských podniků. Více však z hlediska ekonomické či finanční situace podniky zabývající se výrobou vína bližšímu zkoumání prozatím nebyly podrobeny, v čemž autoři spatřují potenciál dalšího výzkumu. Cílem článku bylo zhodnotit ekonomickou situaci vinařských podniků vzhledem k jejich vztahu k dotacím.

## 1. Metodika, rešerše

Datový soubor se skládá z vinařských a vinohradnických podniků (dále jen vinařské podniky), které se nachází na území ČR. Data byla získána z databáze Albertina, kterou spravuje společnost Bisnode. Dle CZ-NACE byly vybrány následující kategorie: Výroba vína z vinných hroznů a Pěstování vinných hroznů. Vzhledem k nekompletnosti účetních dat byla data doplněna z Veřejného registru a Sbírký listin. Z Registru příjemců dotací, který spravuje Ministerstvo zemědělství ČR, byly zpracovány informace o příjmu dotací jednotlivých podniků. Konečný datový soubor po očištění čítal 75 podniků. Podniky byly rozděleny do dvou skupin – podniky čerpající dotace (55 podniků) a podniky bez dotací (20 podniků).

Autoři článku předpokládali, že podniky, které čerpají dotace, dosahují lepších ekonomických výsledků, než podniky, které dotace nečerpají. Toto tvrzení vyplývá z jiných provedených výzkumů zaměřených především na určování závislosti ekonomických výsledků zemědělských podniků na dotacích, které zjišťovali např. autoři Brožík [1], Latruffe [3], Lososová a Svoboda [4], Sedláček a kol. [8], Brožová a Vaněk [2], Prášilová [7] a další.

Pro posuzování hospodaření vybraných vinařských podniků byly využity klasické ukazatele finanční analýzy (ukazatele likvidity, aktivity a zadluženosti) a bankrotní modely (Altmanův model, IN95, G-index, Ch-index). V případě odlišnosti dosahovaných výsledků vybraných ekonomických ukazatelů bylo ověřováno, zda lze změnu hodnot ukazatelů vysvětlit změnou ve výši dotací. K tomu byl využit model jednoduché lineární regrese rozšířený o AR (1) proces ve tvaru:

$$y_t = \beta_0 + \beta_1 y_{t-1} + \gamma_0 x_t + \varepsilon_t, \quad \varepsilon_t \sim IID(0, \sigma^2) \quad (1)$$

V modelu jsou ukazatele zachyceny zpožděně, předpokládáme spojitý vývoj a tudíž závislost na minulém období. AR (1) byl využit k odchycení autokorelace reziduí. Dále

byl stanoven koeficient determinace, koeficient korelace a test autokorelace - LM test prvního řádu.

## 2. Výsledky

Následující kapitola prezentuje vybrané výsledky z oblasti zadluženosti, rentability a aktivity (Tab. 1) a výsledky bankrotních modelů (Tab. 2). Jak je z TAB. 1 patrné, odlišnost mezi podniky čerpající a nečerpající dotace je zřejmá u ukazatele celkové zadluženosti. Zadluženost je podstatně nižší a stabilnější u podniků čerpající dotace (průměrná zadluženost činí 45 %). U podniků bez dotací se zadluženost pohybuje na úrovni 70 – 80 % s tím, že v roce 2011 tato zadluženost prudce klesla. Výrazné odlišnosti jsou patrné i v oblasti rentability. Výsledky těchto ukazatelů jsou výrazně lepší a kladné u podniků čerpající dotace. Opakem jsou podniky bez dotací, které u vybraných ukazatelů rentability dosahují záporných hodnot. Pokud se podíváme na ukazatele aktivity, pak vinařské podniky čerpající dotace mají podstatně vyšší dobu obratu aktiv a zásob nežli podniky bez dotací. Doba splatnosti závazků a pohledávek je rovněž vyšší u podniků čerpající dotace.

**TAB. 1: Výsledky ukazatelů finanční analýzy**

Ukazatel	Kategorie podniku	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Celková zadluženost (%)	s dotacemi	43,58	41,13	48,30	48,29	47,73	43,95	44,29
	bez dotací	73,32	76,94	79,68	78,24	76,90	77,44	39,06
ROE (Kč)	s dotacemi	0,045	0,026	0,095	0,060	0,068	0,049	0,030
	bez dotací	0,087	0,263	-0,521	-0,645	-0,015	0,040	0,025
ROS (Kč)	s dotacemi	0,028	0,021	0,071	0,045	0,052	0,043	0,033
	bez dotací	0,017	0,027	-0,073	-0,071	-0,001	0,003	0,006
ROA (Kč)	s dotacemi	0,025	0,015	0,049	0,031	0,035	0,028	0,015
	bez dotací	0,027	0,040	-0,106	-0,100	-0,003	0,009	0,015
Doba obratu zásob (dny)	s dotacemi	143,87	148,06	170,68	170,47	169,71	143,52	212,85
	bez dotací	106,34	154,06	143,26	104,06	61,36	55,22	59,15
Doba obratu aktiv (dny)	s dotacemi	402,36	494,28	536,13	527,75	537,46	574,87	790,88
	bez dotací	233,67	244,04	253,36	259,51	138,62	139,36	136,61
Doba splatnosti kr. závazků (dny)	s dotacemi	123,06	124,56	130,55	135,03	138,52	110,29	168,10
	bez dotací	145,25	35,19	183,93	182,88	81,76	83,32	48,53
Doba splatnosti kr. pohledávek (dny)	s dotacemi	108,08	136,86	141,44	144,20	129,59	116,55	147,24
	bez dotací	91,21	112,80	97,79	89,57	65,15	54,89	57,52

Zdroj: vlastní výpočty

Podle výsledků bankrotních modelů (Tab. 2) lze podniky čerpající dotace hodnotit jako převážně prosperující (dle Altmanova modelu, IN 95), index Chrastinové a Gurčíkův index řadí podniky s dotacemi do šedé zóny. Podniky nečerpající dotace mohou mít problémy platit své závazky - jsou řazeny do šedé zóny (Ch-index) či i mezi bankrotní podniky (dle G-Indexu, Altmanova modelu, IN95).

**TAB. 2: Bankrotní modely**

Bankrotní modely	Kategorie podniků	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Altmanův model	s dotacemi	5,09	4,74	6,08	4,81	5,77	7,29	5,87
	bez dotací	1,53	1,24	0,77	0,13	2,01	2,02	1,91
IN 95	s dotacemi	1,80	1,51	2,35	2,02	1,89	1,86	1,18
	bez dotací	1,73	4,31	-2,33	-2,34	0,90	1,13	0,66
Chrastinové index	s dotacemi	0,37	0,47	0,43	0,44	0,42	0,52	0,44
	bez dotací	0,17	1,10	0,05	0,05	0,21	0,20	0,34
Gurčíkův index	s dotacemi	-0,27	-0,31	-0,28	-0,34	-0,43	-0,44	-0,89
	bez dotací	-0,35	-3,46	-3,91	-1,67	-0,89	-0,74	-2,37

Zdroj: vlastní výpočty

### 3. Diskuse

Článek prezentuje odlišnost finančních ukazatelů vinařských podniků s ohledem na čerpání či nečerpání dotací. Na základě provedené regresní a korelační analýzy (viz. Tab. 3) se prokázal vliv výše čerpaných dotací na zadluženost podniku a jeho rentabilitu vlastního kapitálu a aktiv.

Variabilita celkové zadluženosti, rentability vlastního kapitálu a rentability aktiv je z 81 % vysvětlena změnou dotací. Vyšší zadluženost podniků bez dotací může být důsledkem nižší možnosti získat finanční prostředky. Tento přístup k finančním prostředkům, se nadále pozitivně odráží i na rentabilitě. Podle p-hodnot LM testu pro test autokorelace 1. řádu je patné, že rezidua modelu jsou na hladině významnosti 5 % sériově korelována pouze u doby splatnosti pohledávek a doby obratu aktiv. Statistická významnost (dle p-hodnot), je uvedena v hranatých závorkách, v kulatých je pak směrodatná chyba.

Změny výše ukazatelů doby splatnosti pohledávek, závazků a doby obratu zásob lze vysvětlit změnou dotací velice zanedbatelně (viz hodnoty koeficientu determinace). Dotace na tyto ukazatele mohou působit nepřímo.

**TAB. 3: Výsledky regresní a korelační analýzy**

	Konstanta $\beta_0$	AR (1) koeficient $\beta_1$	Regresní parametr $\gamma_0$	Koeficient determinace $R^2$	Koeficient korelace	Test autokorelace (R)
Celková zadluženost	0,430709	-0,127477	1,90251e-06	0,81802	0,8200	0,742
	(0,110676)	(0,255603)	(5,30244e-07)			
	[0,03009]	[0,65224]	[0,03708]			
ROE	0,0122804	-0,502458	1,62177e-06	0,8132	0,6771	0,13
	(0,0225358)	(0,288309)	(4,57354e-07)			
	[0,62370]	[0,17973]	[0,03820]			
ROS	0,0189235	-0,358181	9,30463e-07	0,6062	0,7203	0,145
	(0,0219818)	(0,36042)	(4,41653e-07)			
	[0,45262]	[0,39358]	[0,12575]			
ROA	0,0108224	-0,52541	7,75574e-07	0,7962	0,6415	0,0992
	(0,0123235)	(0,308675)	(2,33955e-07)			
	[0,44450]	[0,18728]	[0,04522]			
Doba spl. záv.	347,373	-1,84898	0,000500521	0,7164	0,0824	0,044
	(77,8873)	(0,677553)	(0,000469151)			
	[0,02099]	[0,07201]	[0,36427]			
Doba spl. pohl.	227,38	-1,04458	0,000999105	0,2864	0,51834	0,173
	(87,8571)	(0,959676)	(0,000947947)			
	[0,08121]	[0,35601]	[0,36928]			
Doba obratu zásob	292,009	-0,8781	0,000358065	0,1643	0,2083	0,529
	(160,408)	(1,16931)	(0,00111079)			
	[0,16625]	[-0,7510]	[0,76834]			
Doba obratu aktiv	78,5089	1,37107	-0,00464631	0,8276	0,0605	0,0243
	(228,076)	(0,43877)	(0,00179191)			
	[0,75340]	[0,05228]	[0,08087]			

Zdroj: vlastní výpočty

Odlišnosti v hodnotách zkoumaných ukazatelů mohou být často zapříčiněny například „finanční jistotou“ přísunu peněžních prostředků z dotací a tudíž se podniky nesnaží dostatečně rychle zajišťovat odbyt pro své výrobky, jakož tomu může být u podniků bez dotací, u kterých je hlavní podmínkou přísunu peněžních prostředků to, jak rychle jsou schopny získat peníze ze svých pohledávek, jak rychle jsou schopni platit své závazky a za jakou dobu se obrátí aktiva či zásoby přes tržby (čím dříve je přeměněno v peníze, tím lépe). Na druhou stranu vysoké hodnoty ukazatelů aktivity mohou být odrazem vyšší investiční činnosti, která může mít za důsledek nízkou obratovost aktiv, vysokou dobu splatnosti závazků.

Potvrzení či vyvrácení výše uvedených předpokladů týkajících se variability hodnot jednotlivých finančních ukazatelů bude předmětem dalšího výzkumu, na základě kterého bude provedeno celkové zhodnocení ekonomické situace vinařských podniků v České republice.

### **Závěr**

Předpoklad autorů o závislosti ekonomických výsledků na dotacích byl potvrzen. Článek prokázal odlišnosti v ekonomické situaci vinařských podniků čerpající a nečerpající dotace. Výsledky některých finančních ukazatelů jsou výší dotací ovlivňovány významně. Bylo prokázáno, že dotace ovlivňují zadluženost podniku a rentabilitu (rentabilitu vlastního kapitálu, a rentabilitu aktiv). Ostatní parametry se projeví jako statisticky nevýznamné.

### **Poděkování:**

Tento článek byl vytvořen za podpory interní grantové agentury Provozně ekonomické fakulty České zemědělské univerzity v Praze (IGA PEF ČZU). Název grantu: Ekonomická efektivnost ve vinohradnictví a vinařství České republiky – možnosti rozvoje odvětví. Registrační číslo 20141046.

### **Použitá literatura:**

- [1] BROŽÍK, M. Reform of the CAP after 2013 and its impacts on Slovak agriculture. *Agricultural Economics*. Praha: Czech Academy of Agricultural Sciences, 2011, roč. 57, č. 1, s. 11-20. ISSN 1477-9552.
- [2] BROŽOVÁ, I., VANĚK, J. Assessment of economic efficiency of conventional and organic agricultural enterprises in a chosen region. *Acta Universitatis Agriculturae Et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013, roč. 61, č. 2, s. 297–307. ISSN 1211-8516.
- [3] LATRUFFE, L., BOJNEC, Š. Farm size, agricultural subsidies and farm performance in Slovenia. *Land use Policy*. 2013, roč. 32, s. 207-217. ISSN 0264-8377.
- [4] LOSOSOVÁ, J., SVOBODA, J. Changes in direct payments after 2013 in the Czech agrarian sector. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013, roč. 61, č. 2, s. 393-404. ISSN 1211-8516.
- [5] NÁGLOVÁ a kol. The Impact of Indicators of Capital Structure on Profit of Viticulture and Viniculture Enterprises. In: *European Financial Systems 2014 - Proceedings of the 11th International Scientific Conference*, 2014. Lednice: Masarykova univerzita, 2014, s. 409–416. ISBN 978-80-210-7153-7.
- [6] PRÁŠILOVÁ, M., SEVEROVÁ, L., CHROMÝ, J. Subsidies of agricultural production in the Czech Republic and their economic context. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2011, roč. 59, č. 7, s. 293–300. ISSN 1211-8516.
- [7] SEDLÁČEK, J., KOUŘILOVÁ, J., PŠENČÍK, J. Models of the realistic reporting of subsidies in the farm accounting. *Agricultural Economics*. Praha: Czech Academy of Agricultural Sciences, 2012, roč. 58, č. 1, s. 34–40. ISSN 1805-9295.

- [8] TOMŠÍK, P., PROKEŠ, M. New Strategic Alliances of Wine Producers in the Czech Republic. *Agricultural Economics*, Praha: Czech Academy of Agricultural Sciences 2011. č. 12, s. 573-579.
- [9] TOMŠÍK, P., SEDLO, J. (2013). Management of wine production with regard to its implementation into the wine markets of the Czech Republic. *Agricultural Economics*. Praha: Czech Academy of Agricultural Sciences, roč. 59, č. 5, s. 202–210.
- [10] TOMŠÍK, P., ŽUFAN, P., SEDLO, J. Atraktivita odvětví vinohradnictví a vinařství v České republice ve fázi adaptace na jednotný trh Evropské unie. *Acta Universitatis agriculturae et silviculturae Mendelianae Brunensis*, Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2006, roč. 53, č. 3, s. 101–113.

# **VLIV KVALITY OBYTNÉHO PROSTŘEDÍ SÍDLA NA CENU NEMOVITOSTÍ PRO BYDLENÍ**

## **THE INFLUENCE OF THE QUALITY OF THE RESIDENTIAL ENVIRONMENT SEAT ON THE PRICE OF REAL ESTATE FOR HOUSING**

**Markéta Nichtová, Vladimíra Šilhánková**

**Univerzita Pardubice**

**marketa.nichtova@student.upce.cz, vladimira.silhankova@upce.cz**

### ***Klíčová slova:***

indikátorová sada CIVITAS – kvalita obytného prostředí – nemovitost – obytné prostředí

### ***Keywords:***

set of indicators CIVITAS – quality of the residential environment – real estate – residential environment

### ***Abstract:***

This article is dedicated to confirm or refute the hypothesis of influence of the quality of the residential environment seat on the price of real estate for housing, i.e. houses and apartments. The quality of the residential environment is evaluated using selected indicators from a set of indicators CIVITAS and is examined in a sample of cities in the Czech Republic. Finally was made a comparative analysis of the impact of the quality of the residential environment on the price of real estate related to the year 2012.

## **Úvod**

Bydlení můžeme zařadit mezi základní lidské potřeby. Prostor, ve kterém se samotný objekt bydlení nachází, můžeme označit jako obytného prostředí. Ne každé takové obytné prostředí je ideálním místem z hlediska své kvality. Tato kvalita může být posuzována mnoha způsoby, protože je subjektivního charakteru a pro každého jedince může být projevem kvality něco jiného.[4] Cílem tohoto příspěvku je na základě identifikace základních prvků „kvality“ obytného prostředí provést porovnání s cenami nemovitostí pro bydlení. Základní otázkou, která má tedy být zodpovězena je, zda kvalita obytného prostředí sídla ovlivňuje cenu nemovitostí pro bydlení.



## 1. Metodika, řešerše

Kvalita obytného prostředí může být měřena na základě různých indikátorů.[5,6] Proto i kvalita obytného prostředí v této práci byla hodnocena pomocí indikátorové sady CIVITAS, ze které byly vybrány ty indikátory, které se přímo ke kvalitě vztahují. Jedná se o následující indikátory [5]:

URB 3: Dostupnost místních veřejných prostranství a služeb

ENV 1: Kvalita ovzduší

- hodnoty znečištění prostředí atmosférickými polutanty (PM<sub>10</sub>/rok a NO<sub>x</sub>/rok);

ENV 3: Pohoda prostředí sídla

- produkce komunálního odpadu na hlavu (t/osoba);
- koeficient ekologické stability;

SOC 1: Sociálně – demografická struktura

- vývoj počtu obyvatel;

SOC 2: Kvalita sociálního prostředí

- výdaje na kulturu z rozpočtů územních samosprávných celků;
- kvalita bydlení – počet domů nezpůsobilých pro bydlení.

Zkoumání bude provedeno na vzorku měst České republiky nad 50 000 obyvatel,[2] kde bude sledován vývoj průměrných cen nemovitostí pro bydlení a kde bude hodnocena kvalita obytného prostředí. Posléze bude provedena komparativní analýza vlivu kvality obytného prostředí sídla na cenu nemovitostí pro bydlení v roce 2012.

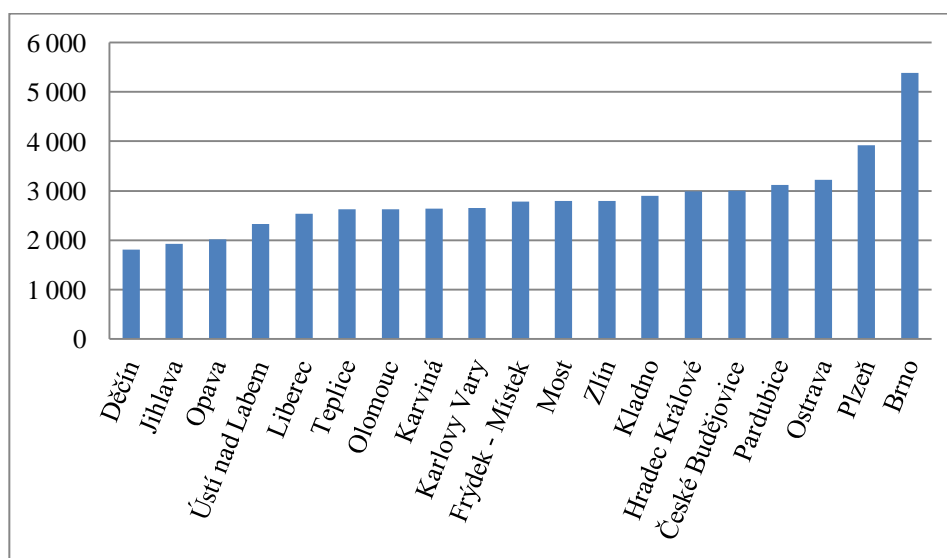
## 2. Vývoj průměrných kupních cen nemovitostí pro bydlení

Vliv kvality obytného prostředí na cenu nemovitostí pro bydlení, tedy rodinných domů a bytů, byl sledován pro rok 2012. Zdrojem dat byla přiznání k dani z převodu nemovitostí, která jsou povinni podávat vlastníci (prodejci) nemovitostí místně příslušným finančním úřadům. Finanční úřady zadávají z daňových přiznání do databáze vybrané údaje o prodejkách nemovitostí, vytvořené soubory pak obdrží ČSÚ.[1]

### 2.1. Ceny rodinných domů

Níže uvedené ceny jsou průměrné kupní ceny, které jsou u rodinných domů vyjádřeny v Kč/1 m<sup>3</sup>. Z grafu č. 1 je patrné, že nejnižší cena za m<sup>2</sup> v případě rodinných domů je ve městě Děčín a nejvyšší je v Brně.

**OBR. 1: Ceny rodinných domů v roce 2012**

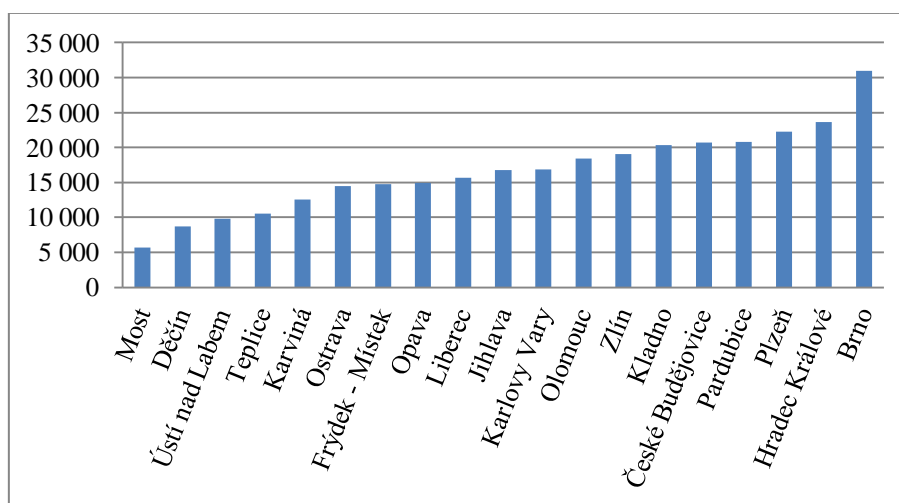


Zdroj: vlastní zpracování z dat [1]

### 2.2. Ceny bytů

U bytů jsou sledované průměrné kupní ceny, stejně jako u rodinných domů, ale jsou vyjadřovány v Kč / 1 m<sup>3</sup>. Ceny v jednotlivých městech v roce 2012 zobrazuje graf č. 2, který zobrazuje, že ceny jsou nejnižší ve městě Most a naopak nejvyšší, stejně jako v případě cen rodinných domů, jsou v Brně.

**OBR. 2: Ceny bytů v roce 2012**



Zdroj: vlastní zpracování z dat [1]

### 3. Vyhodnocení vlivu kvality obytného prostředí na cenu nemovitostí pro bydlení

Samotné vyhodnocení vlivu kvality obytného prostředí na cenu rodinných domů a bytů v jednotlivých městech bylo provedeno pomocí paprskových grafů. Jednotlivé zjištěného údaje byly převedeny na stejné jednotky, a to na procenta, a poté byl vypočten obsah plochy grafu, podle něž bylo vytvořeno pořadí měst s nejkvalitnějším obytným prostředím až po méně kvalitní.

Tabulka č. 1 zobrazuje už přepočítané hodnoty v %, které byly použity při tvorbě samotných grafů. Minimum a maximum osy bylo nastaveno od -100 % do 100 %. V případě měst Karlovy Vary, Karviná, Ostrava byl pokles obyvatel v % tak vysoký, že by škála na ose musela být od -300 do 100 a proto byly tyto hodnoty nahrazeny pouze -100 %, protože je jasné, že ať je to -100 nebo -300, tak je na tom dané město v této kategorii nejhůře.

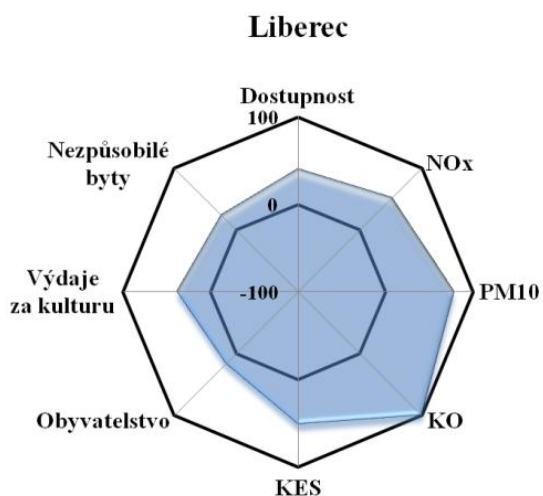
**TAB. 1: Zdrojová data pro tvorbu grafů**

Město	Dostupnost	NOx	PM10	KO	KES	Obyvatelstvo	Výdaje za kulturu	Nezpůsobilé byty
Brno	73,81	26,01	53,07	- 5,56	17,72	- 26,09	84,53	6,12
České Budějovice	62,64	84,35	87,28	- 11,09	11,65	- 25,31	41,50	22,86
Děčín	59,91	50,52	61,80	0,85	100,00	- 6,83	77,82	35,82
Frydek - Místek	53,70	67,13	70,32	- 34,55	20,76	- 60,25	10,89	100,00
Hradec Králové	50,64	41,72	72,36	- 40,81	14,68	- 75,62	100,00	38,10
Jihlava	50,00	100,00	100,00	- 37,95	18,99	- 21,74	22,56	55,81
Karlovy Vary	50,00	32,61	78,04	70,96	39,49	- 100,00	52,74	50,00
Karviná	50,00	54,34	43,45	- 1,79	14,18	- 100,00	23,33	100,00
Kladno	47,62	72,39	94,76	30,19	18,73	- 29,66	24,24	34,78
Liberec	47,62	52,01	78,66	100,00	51,65	16,46	38,50	24,00
Most	46,43	51,19	60,30	- 27,76	7,09	100,00	36,10	16,44
Olomouc	44,44	47,20	59,58	- 33,67	7,34	- 9,01	76,48	34,29
Opava	41,67	82,20	62,97	- 2,33	4,56	- 60,40	73,96	38,71
Ostrava	40,40	53,59	48,18	55,11	11,14	- 100,00	62,38	8,42
Pardubice	35,19	72,93	72,89	- 23,83	8,35	- 14,75	37,19	24,24
Plzeň	26,98	88,18	81,22	3,42	13,16	15,84	99,92	16,67
Teplice	21,90	68,55	70,07	- 25,28	9,37	- 16,61	33,66	39,34
Ústí nad Labem	20,83	45,97	67,23	- 23,23	28,35	- 84,16	25,51	9,45
Zlín	18,63	97,49	69,58	57,72	32,66	- 21,58	65,34	19,67

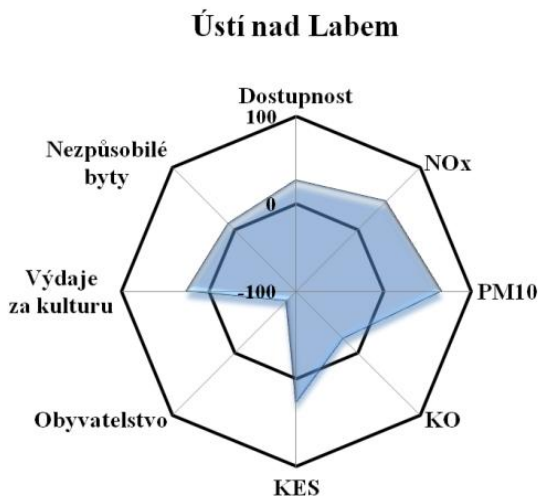
Zdroj: vlastní zpracování

Následující grafy zobrazují příklady výše zmíněných údajů prostřednictvím paprskových grafů a ukazují plochu, u které byl následně vypočítán obsah, aby bylo možné určit pořadí měst dle kvality. Obecně platí, že čím větší plocha, tedy větší obsah, tím je kvalita obytného prostředí větší.

**OBR. 3: Hodnocení kvality v Liberci**



**Obr. 4: Hodnocení kvality v Ústí n.L.**

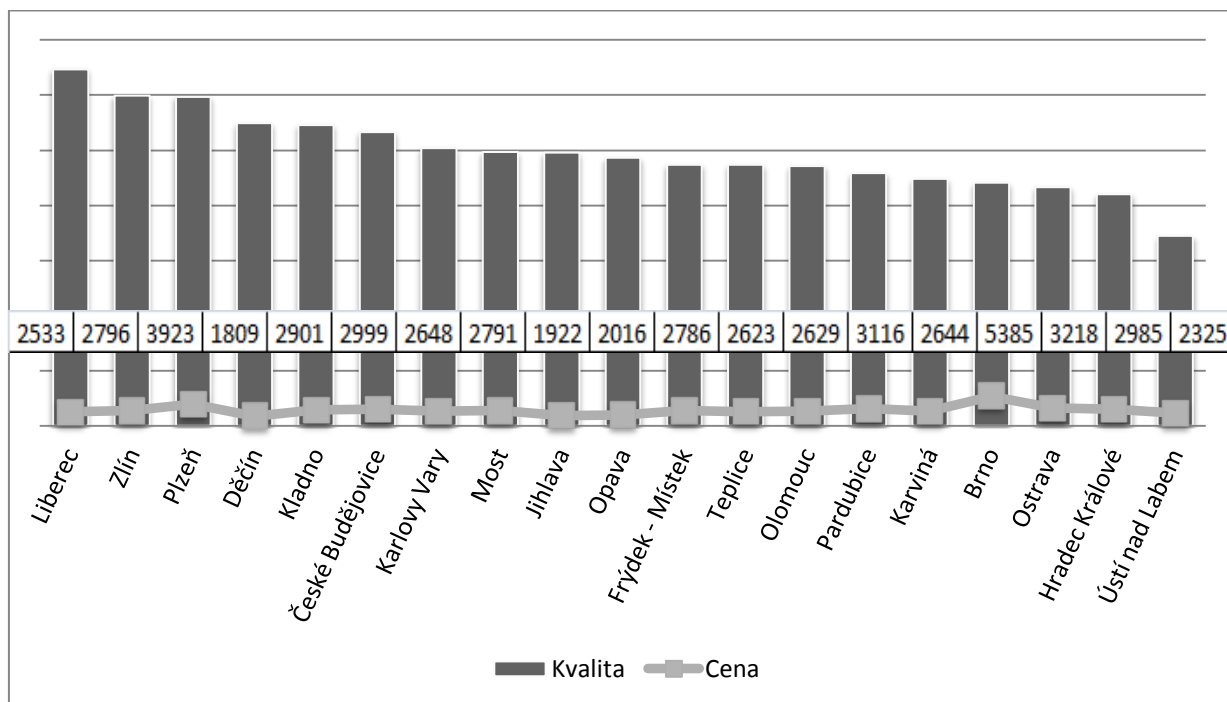


Zdroj: vlastní zpracování

#### 4. Vyhodnocení vlivu kvality obytného prostředí na cenu nemovitostí pro bydlení

Na základě zjištěné úrovně kvality obytného prostředí jednotlivých měst a cen rodinných domů a bytů může být proveden poslední krok směřující k naplnění cíle této práce a to vyhodnocení vlivu kvality obytného prostředí na cenu zmíněných nemovitostí.

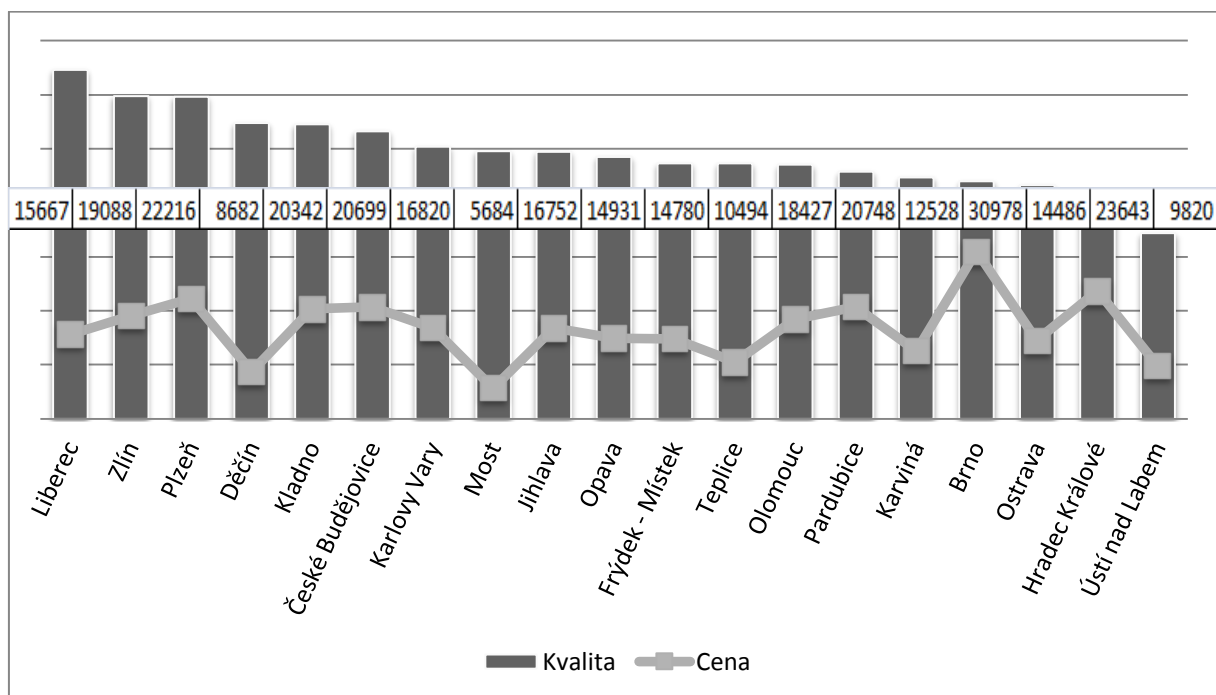
**OBR. 4: Vliv kvality na cenu RD**



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu je patrné, že vyšší kvalita neznamena vyšší cenu při hodnocení celkové kvality. Podíváme-li se na město Liberec, které má nejvíce kvalitní obytné prostředí, vidíme, že cena není zdaleka nejvyšší a pohybuje se pod průměrnou cenou, která je 2 845 Kč. Dalším sledovaným městem bylo Ústí nad Labem, které vychází s nejhorší kvalitou obytného prostředí a cena rodinných domů se oproti ceně v Liberci liší pouze o 208 Kč za m<sup>2</sup>.

**OBR. 5: Vliv kvality na cenu bytů**



Zdroj: vlastní zpracování

Obdobně jako u cen rodinných domů zde platí, že i přes nejkvalitnější obytné prostředí v Liberci není cena bytů nejvyšší. U Ústí nad Labem, nejhoršího z měst, jsou ceny bytů třetí nejnížší, přičemž úplně nejlevnější jsou byty v Mostě, který je v žebříčku kvality na osmém místě z devatenácti. A stejně jako u rodinných domů má město Brno i přes čtvrtou nejhorší pozici v hodnocení kvality nejvyšší ceny bytů.

## Závěr

Pro přesnější určení závislosti byla provedena korelační analýza. Závislost byla sledována u každého indikátoru k ceně samostatně, jak ukazuje tabulka 2.

**TAB. 2: Korelační analýza**

Indikátor	Cena	
	RD	byty
Dostupnost	0,2505	0,3062
NOx	-0,2776	0,0066
PM10	-0,2028	0,2186
KO	0,0258	0,0412
KES	-0,3263	-0,2650
Obyvatelstvo	0,0769	-0,1312
Výdaje za kulturu	0,3735	0,4562
Nezpůsobilé byty	-0,3553	-0,2130

Zdroj: vlastní zpracování

Z rozboru celkové kvality (souhrn všech 8 indikátorů) a ceny je na první pohled patrné, že vyšší kvalita není podmíněna vyšší cenou. Město Liberec vyšlo jako město s nejkvalitnějším obytným prostředím a i přesto ceny rodinných domů u něho dosahují pouze průměrných hodnot a podobně je to i v případě bytů. Naopak nejhorší kvalita byla zjištěna v Ústí nad Labem, kde se cena rodinných domů oproti kvalitnímu Liberci liší jen minimálně. Zajímavým zjištěním bylo, že město Brno, které je v kvalitě na čtvrtém nejhorším místě, disponuje s nejvyššími hodnotami cen rodinných domů i bytů. Možná závislost byla následně ještě prověřena pomocí korelační analýzy. Výsledky závislosti kvality obytného prostředí na zkoumaném vzorku pomocí vybrané sady indikátorů na ceně nemovitostí pro bydlení neprokázaly.[3]

### **Poděkování:**

Příspěvek byl zpracován s podporou IGA Univerzity Pardubice v souvislosti s řešením projektu č. SGFES01/2014.

### **Použitá literatura:**

- [1] Ceny sledovaných druhů nemovitostí: Úvod. *Český statistický úřad* [online]. 2013 [cit. 2014-03-15]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/t/A500286010/\\$File/700913u.pdf](http://www.czso.cz/csu/2013edicniplan.nsf/t/A500286010/$File/700913u.pdf)
- [2] Databáze demografických údajů za obce ČR. *Český statistický úřad* [online]. 2013 [cit. 2014-03-15]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/cz/obce\\_d/index.htm](http://www.czso.cz/cz/obce_d/index.htm)
- [3] NÍCHTOVÁ, M. *Vliv kvality obytného prostředí sídla na cenu nemovitostí pro bydlení*. Diplomová práce. Pardubice: Univerzita Pardubice 2014
- [4] OPPLOVÁ, M. *Životní prostředí měst a regionů*. 1. vyd. Praha: VŠE Praha, 1994. ISBN 80-7079-580-8.
- [5] ŠILHÁNKOVÁ, V. a kol. *Indikátory udržitelného rozvoje pro města a obce*. 1. vyd. Hradec Králové: Civitas per Populi, 2011. ISBN 978-80-904671-4-9.
- [6] TÝMOVÁ INICIATIVA PRO MÍSTNÍ UDRŽITELNÝ ROZVOJ. *Zrcadlo místní udržitelnosti: Evropské indikátory udržitelného rozvoje v praxi měst České republiky*. 2. vyd. Praha: Studio Gabreta, 2005. ISBN 80-903244-7-9. Dostupné z: <http://www.timur.cz/22-publikace-timur/35-edice-zrcadlo-mistni-udrzitelnosti/evropske-indikatory-udrzitelneho-rozvoje-v-praxi-mest-ceske-republiky/details-5.html>

## **SOCIÁLNA DIMENZIA PODNIKANIA NA SLOVENSKU**

### **SOCIAL DIMENSION OF ENTREPRENEURSHIP IN SLOVAKIA**

**Daniela Nováčková, Paulína Stachová**

**Univerzita Komenského v Bratislave**

**daniela.novackova@fm.uniba.sk, paulina.stachova@fm.uniba.sk**

#### ***Kľúčové slová:***

sociálne podnikanie – sociálna ekonomika – rozvoj obce – znevýhodnení uchádzači na trhu práce

#### ***Keywords:***

social entrepreneurship – social economy – municipality development – disadvantaged job seekers

#### ***Abstract:***

Social enterprises are part of social economy, which is growing on importance nowadays. Social enterprises are businesses created to further a social purpose (social inclusion and solidarity) in a financially sustainable way. Their task is to help disadvantaged job seekers who are not able to find a job on the open labour market themselves. Their economic activities help them in achieving social goals. The paper deals with the social enterprises issue in Slovak economy, where they do not have a long tradition and there is still lack of experiences, but examples of other developed economies are proving the growing importance of social economy for the sustainable economic growth and prosperity.

#### **Úvod**

Sociálna dimenzia podnikania rastie v súvislosti s pretrvávajúcou hospodárskou, ale aj sociálnou, či spoločenskou krízou na význame. Dôležité postavenie si získavajú nové formy podnikania, medzi ktoré možno zaradiť aj sociálne podniky. Tie zatiaľ v Slovenskej republike nemajú tradíciu ako v iných vyspelých ekonomikách a počas niekoľkoročného pôsobenia žiaľ ich činnosť nebola vždy vnímaná jednoznačne pozitívne. Napriek tomu aj skúsenosti a prax európskych štátov dokazujú, že tento typ podnikania má v aktuálnom ekonomickom vývoji svoje opodstatnenie a môže efektívne

prispievať nielen k ekonomickému rozvoju, ale najmä k zvyšovaniu sociálnej solidarity a k zlepšovaniu sociálnych istôt znevýhodnených občanov.

## **1. Metodika**

Pri skúmaní danej problematiky sme aplikovali metódy analýzy, syntézy a indukcie. Sústredili sme sa na analýzu právnej úpravy a podmienok, ktoré súvisia so sociálnym podnikaním a na proces etablovania sociálneho podniku na Slovensku. Vedecká metóda syntézy nám umožnila sledovať vzťahy a charakter vzájomných súvislostí fungovania sociálneho podniku a poskytovanie pomoci pri vytváraní pracovných miest v pôsobnosti obcí. Vedecká metóda indukcie bola použitá pri zovšeobecňovaní vedeckých záverov na základe vyhodnotenia skúmaného faktografického materiálu. Objektom nášho skúmania boli sociálne podniky, ktorých činnosť je zameraná na riešenie spoločenských problémov ako sú vysoká nezamestnanosť a integrácia znevýhodnených osôb do zamestnania. Jednotná definícia sociálneho podniku dosiaľ neexistuje, avšak v rámci Európskej únie sa pod týmto typom podnikania rozumie subjekt v sociálnej ekonomike, ktorého hlavným cieľom sú sociálne dopady, pred samotným dosahovaním zisku pre vlastníkov, či akcionárov.[1] Takto ponímame sociálny podnik aj v predkladanom príspevku.

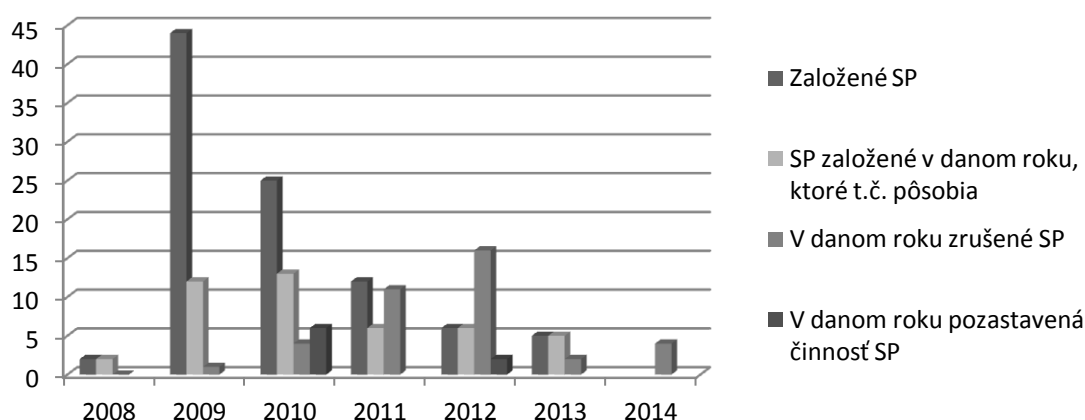
## **2. Výsledky**

Na základe analýzy postavenia sociálnych podnikov v slovenskej ekonomike sa nám potvrdzuje popri ich sociálnom význame, rastúca ekonomická dôležitosť, ktorá sa odvíja od ich zapájania sa do trhu prostredníctvom predaja tovarov a poskytovania služieb. Zároveň prispievajú k rozvoju na úrovni obcí, či regiónov, v ktorých sa nachádzajú, s ohľadom na to, že významnú časť zisku používajú na vytváranie nových pracovných miest alebo na zlepšovanie pracovných podmienok. Na škodu zatiaľ je prejavujúca sa neudržateľnosť ich podnikateľských aktivít, resp. ich prefinancovania. Z Registra sociálnych podnikov [2] sme zistili, že na Slovensku od roku 2008 do roku 2013 bolo registrovaných 94 sociálnych podnikov, ktorým bola poskytnutá pomoc na podporu zamestnania v súlade so zákonom o službách zamestnanosti. V období rokov 2009 až 2014 bolo zrušených 42 sociálnych podnikov (najviac v roku 2012). Zrušenie týchto podnikov bolo zapríčinené najmä tým, že neboli ekonomicky sebestačné, t.j. nemali vhodne zvolený podnikateľský zámer a inovatívny prístup. Pozastavená činnosť



bola 8 podnikom (2 z nich na presne stanovené obdobie). Dôvodom na pozastavenie činnosti bolo viacero skutočností, napríklad príslušný úrad zistil porušenie právnych predpisov v oblasti služieb zamestnanosti alebo v oblasti daní a pod. Nasledujúci graf prehľadným spôsobom približuje doterajší vývoj, ako aj aktuálny stav v oblasti pôsobenia sociálnych podnikov v SR.

**OBR. 1 Etablovanie sociálnych podnikov v SR od roku 2008 do roku 2014**



SP = sociálne podniky

Zdroj: Vlastné spracovanie vychádzajúc z údajov v Registri sociálnych podnikov .[2]

Právnym rámcem, ktorý upravuje podmienky a priznanie sociálneho podniku v SR je zákon č. 5/2004 Z. z. o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov. Inštitút sociálneho podniku začal fungovať na Slovensku od roku 2008. Prijatie daného právneho rámca možno považovať aj za nástroj aktívnej politiky zamestnanosti. Pre porovnanie uvádzame, že niektoré členské štáty EÚ majú osobitne upravený systém sociálneho podnikania (Tabuľka 1).

Slovenská právna úprava v ustanovení § 50b definuje podmienky priznania postavenia sociálneho podniku a v nasledujúcich ustanoveniach charakterizuje ďalšie dôležité náležitosti. V zásade daná právna úprava podporuje zamestnávanie znevýhodnených uchádzačov o zamestnanie. Status sociálneho podniku priznáva Ústredie práce, sociálnych vecí a rodiny na základe predloženej písomnej žiadosti, ktorej súčasťou je aj podnikateľský plán (ten musí obsahovať podstatné náležitosti ako je kalkulácia predpokladaných príjmov, výdavkov a zisku pred rozdelením a pod.). Po priznaní

**TAB.1: Právna úprava sociálnych podnikov vo vybraných členských štátoch EÚ**

Členský štát EÚ	Právna úprava
Fínsko	Zákon o sociálnych podnikoch z roku (2004)
Grécko	Zákon o sociálnej ekonomike, sociálnom podnikaní (2011)
Litva	Zákon o sociálnom podniku (2004)
Španielsko	Zákon o sociálnej ekonomike (2011)

Zdroj: Vlastné spracovanie vychádzajúc z: CIRIEC: *The Social Economy in The European Union*. N°. CESE/COMM/05/2005. The European Economic and Social Committee (EESC): 2011. s. 45. [online]. [cit. 21.10.2014]. Dostupné z: <http://www.socialeconomy.eu.org/spip.php?article420>

postavenia sociálneho podniku je daný subjekt zapísaný do Registra sociálnych podnikov vedeného Ústredím práce, sociálnych vecí a rodiny. Pozitívnu stránkou daného právneho rámca je, že sociálny podnik môže mať viaceré formy, t.j. môže byť etablovaný ako právnická alebo fyzická osoba, čím sa otvára priestor pre širokú škálu angažovania podnikateľských, ale aj verejných a občianskych organizácií. Nasledujúca tabuľka približuje právne formy sociálnych podnikov pôsobiacich v rámci SR. Najčastejšou právnou formou na Slovensku je spoločnosť s ručením obmedzeným, avšak mnoho sociálnych podnikov zakladajú aj samotné obce alebo mestá.

**TAB.2: Formy sociálnych podnikov**

Forma sociálneho podniku	Fungujúce SP	Zrušené SP	Pozastavená činnosť SP
Spoločnosť s ručením obmedzeným	28	18	2
Akciová spoločnosť		2	
Obec/Mesto; obecný/mestský podnik	4	15	3
Príspevková organizácia	4		1
Občianske združenie	1	2	
Nezisková organizácia	3	4	2
Živnosť	2		1
FO nezapísaná v ORSR	2	1	

Zdroj: Vlastné spracovanie vychádzajúc z údajov v Registri sociálnych podnikov [2]

Sociálny podnik vykonáva sústavnú činnosť založenú buď na výrobe alebo na poskytovaní služieb, pričom znáša aj ekonomické riziko. Z uvedeného zákona [4]

vyplýva, že charakteristickou črtou sociálneho podniku je, že 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. Jeho cieľom je napĺňanie sociálnych potrieb a zlepšenie sociálneho postavenia pracovníkov podniku. V sociálnom podniku sú zamestnaní zamestnanci, ktorí pred prijatím do pracovného pomeru boli znevýhodnenými uchádzačmi o zamestnanie v počte, ktorý predstavuje najmenej 30% z celkového počtu jeho zamestnancov, alebo takýmto uchádzačom sociálny podnik aspoň poskytuje pomoc a podporu. Na podporu vytvárania a udržania pracovných miest v sociálnom podniku pre zamestnancov Úrad práce, sociálnych vecí a rodiny poskytuje príspevok na obdobie 12 kalendárnych mesiacov. Podmienkou poskytnutia príspevku je uzatvorenie pracovného pomeru na dobu určitú so znevýhodneným uchádzačom o zamestnanie. Výška poskytovaného príspevku sa určuje percentuálne z celkovej ceny práce vypočítanej z priemernej mzdy zamestnanca v hospodárstve Slovenskej republiky za prvý až tretí štvrtýrok kalendárneho roka v maximálnej výške 50% z celkovej ceny práce zamestnanca. Subjekt môže vykonávať iba činnosti uvedené v štatistickej klasifikácii ekonomických činností [5]. Predmet činnosti sociálneho podniku musí v širších súvislostiach zohľadňovať aj pozitívny vplyv na národné hospodárstvo. Podpora na rozvoj sociálneho podnikania bola dosiaľ poskytnutá najmä na rozvoj priemyselnej výroby, zdravotníctvo a sociálnu starostlivosť, ťažbu a spracovanie dreva, vzdelávanie a predškolskú výchovu, ubytovacie a stravovacie služby, čistenie verejných priestranstiev.

Sociálny podnik vypracováva každoročne správu o svojej činnosti a predkladá ju na Ústredie práce sociálnych vecí a rodiny. Zároveň musí byť súčinný a poskytovať relevantné dokumenty a doklady v prípade kontroly. Sociálny podnik preukazuje hospodárske výsledky formou účtovnej závierky v zmysle zákona č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov. V prípade ak subjekt nevypracováva účtovnú závierku nahrádza ju dokumentom, ktorý obsahuje koncoročný prehľad stavu účtov subjektu (záverečný účet, hospodárska správa, schválený príslušným zastupiteľstvom, ak je žiadateľom subjekt z verejného sektora).[6]

### 3. Diskusia

Sociálna dimenzia podnikania na Slovensku sa okrem iného prejavuje aj v etablovaní sociálnych podnikov, ktoré majú potenciál prispieť k budovaniu udržateľnej a prosperujúcej sociálnej ekonomiky. Sociálne podnikanie na Slovensku zatiaľ nie je dostatočne rozvinuté. Trendy z iných vyspelých európskych ekonomík podčiarkujú rastúci hospodársky význam tohto typu podnikania. Aktuálne sociálna ekonomika predstavuje 10% všetkých podnikov v rámci Európskej únie a zamestnáva viac ako 14 miliónov osôb, ktorí predstavujú 6,5% všetkých zamestnaných. [7] Kľúčové príčiny úspechu sociálnych podnikov určite „*spočívajú v nepodceňovaní zamestnancov sociálnych podnikov, v koncentrácii ich produktov a služieb na presne určený trh, v tvorbe zmiešanej pracovnej sily – kombinácia ľudí s bariérami a bez bariér k vykonávaniu práce, v rozšírení skupiny platičov daní, tvorbe spoločenskej hodnoty – rešpekt a jednanie s dôstojnosťou voči zamestnancom, v ponuke príležitostí na zmenu pre ľudí s problémovým správaním (trestaní a drogový závislí) prostredníctvom ich poverenia zodpovednosťou za určité úlohy.*” [8] Sociálne podniky sa svojou činnosťou odlišujú od tradičných foriem podnikania a za základný cieľ považujú sociálne začleňovanie znevýhodnených skupín obyvateľstva, ako aj sociálny rozvoj a kvalitu života ľudí v zaostalých regiónoch Slovenska. Táto nová forma sociálneho podnikania predstavuje nový rozmer nekonvenčnej podnikateľskej dynamiky, v dôsledku ktorej sa posilňuje sociálny rozvoj a hospodársky rast. Okrem národnej právnej úpravy sa na Slovensku uplatňuje aj nariadenie Európskeho parlamentu a Rady zo 17. apríla 2013 o európskych fondoch sociálneho podnikania so zámerom vytvárania priaznivého prostredia na podporu a rozvoj sociálnych podnikov v rámci sociálnej ekonomiky. [9] Potenciál rozvoja sociálnej ekonomiky v našich podmienkach je tak posilnený podporou z úrovne EÚ. Na Slovensku sa okrem toho podpora na rozvoj sociálneho podnikania poskytuje z verejných zdrojov, poskytovateľom môže byť samospráva, obec alebo Úrad práce sociálnych vecí a rodiny SR. Sociálne podniky sú väčšinou mikro, malé, alebo stredné podniky (tzv. MSP). Práve vďaka tomu sa na Slovensku javia ako vhodný nástroj zvyšovania lokálnej zamestnanosti a sociálnej solidarity. Nepochybne by k tomu mohla prispieť aj nová legislatíva, ktorá umožní ľahší prístup k finančným prostriedkom na podporu vytvárania a udržania pracovných miest v zmysle uvedeného nariadenia EÚ. Podnikateľské prostredie, ktoré motivuje ľudí podnikat', je jedným z kľúčových

nástrojov zabezpečenia dlhodobej konkurencieschopnosti krajiny.[10] Preto považujeme za vhodné, aby sa sociálna dimenzia podnikania prejavila aj v subjektoch komerčných a aby ich činnosť nebola zameraná iba na tvorbu zisku, ale aby vo svojich podnikateľských zámeroch zohľadňovali sociálne a spoločenské potreby. Za determinanty ovplyvňujúce úspešné pôsobenie sociálneho podniku na trhu považujeme kvalitný manažment, podporu na komunálnej úrovni a vytváranie sociálnych partnerstiev na lokálnej úrovni. Nevyhnutná je aj politická podpora, vhodné právne prostredie, komplexný prístup k sociálnemu podnikaniu a transparentné podmienky poskytovania verejných zdrojov vo forme sociálnych stimulov.

## **Záver**

Vytvorenie právnych predpokladov pre zakladanie sociálnych podnikov na Slovensku je otvorením priestoru pre sociálne podnikanie. Súčasná aplikačná prax dokazuje, že nie všetky etablované sociálne podniky, ktorým bola poskytnutá aj pomoc z verejných zdrojov, boli sebestačné a dokázali dlhodobo fungovať. Za základné faktory podmieňujúce rozvoj sociálneho podnikania možno považovať vhodné právne prostredie, dostupnosť finančných zdrojov poskytovaných transparentným spôsobom a relevantne nasmerovaný podnikateľský plán. Fungovanie sociálnych podnikov si často vyžaduje významnú účasť zo strany verejných orgánov, pretože inak by takéto podniky nefungovali a preto je na mieste ich kontrola. V záujme napĺňania cieľov uvedených v Stratégii Európa 2020 bude nevyhnutné, aby Slovenská republika štrukturálne fondy EÚ použila na rozvoj sociálneho podnikania a tým prispela k napĺňaniu cieľov Európskej únie, ktorá kladie dôraz na hospodársku, sociálnu a územnú súdržnosť.[11] Merateľným ukazovateľom rozvoja sociálnej ekonomiky je skutočný počet vytvorených pracovných miest, ako aj budovanie subdodávateľských vzťahov a s tým súvisiaci rast ekonomickej prosperity znevýhodnených regiónov. Slovenská republika má zatiaľ značné rezervy, avšak možno sa domnievať, že dlhodobo nepriaznivá situácia na slovenskom trhu práce si vyžiada naozaj zvýšené úsilie práve v oblasti budovania sociálnej ekonomiky, a s tým súvisiaceho sociálneho podnikania.

### **Použitá literatúra:**

- [1] European Commission: *Social economy and social entrepreneurship*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2013. ISBN 978-92-79-26866-3.
- [2] ÚPSVaR. *Register sociálnych podnikov*. [online]. [cit. 21.10.2014]. Dostupné z: [http://www.upsvar.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=12977](http://www.upsvar.sk/buxus/generate_page.php?page_id=12977)
- [3] CIRIEC: *The Social Economy in The European Union*. N°. CESE/COMM/05/2005. The European Economic and Social Committee (EESC): 2011. s. 45. [online]. [cit. 15.10.2014]. Dostupné z: <http://www.socialeconomy.eu.org/spip.php?article420>
- [4] Zákon č. 5/2004 Z.z. o službách zamestnanosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov
- [5] Vyhláška 306/2007 Z.z. Štatistického úradu SR, ktorou sa vydáva Štatistická klasifikácia ekonomických činností
- [6] ÚPSVaR. *Správa o výsledkoch činnosti sociálneho podniku*. [online]. [cit. 21.10.2014]. Dostupné z: [http://www.upsvar.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=12977](http://www.upsvar.sk/buxus/generate_page.php?page_id=12977)
- [7] socialplatform. *Maximising the potential of social economy and social enterprises - Informal EPSCO Council, Milan, Italy, July 17-18, 2014*. [online]. [cit. 21.10.2014]. Dostupné z: [http://www.socialplatform.org/wp-content/uploads/2014/07/20140717\\_SocialPlatform\\_Contribution\\_Informal-EPSCO-Milan\\_Social-Economy\\_final.pdf](http://www.socialplatform.org/wp-content/uploads/2014/07/20140717_SocialPlatform_Contribution_Informal-EPSCO-Milan_Social-Economy_final.pdf)
- [8] SAXUNOVÁ, D., SCHURMAN, H. *Slovak businesses dealing with social services and inspiration for Slovakia from abroad*. In: Zborník z 5.ročníka medzinárodnej konferencie „Change management in a dynamic environment“. Bucharest: NICULESCU, 2011. - S. 39-50. - ISBN 978-973-748-658-5
- [9] Nariadenie Európskeho parlamentu a Rady zo 17.apríla 2013 o európskych fondoch sociálneho podnikania so zámerom vytvárania priaznivého prostredia na podporu a rozvoj sociálnych podnikov v rámci sociálnej ekonomiky. [Ú. v. EÚ L 115 z 25.4.2013]
- [10] PAŠKRTOVÁ, L. *Pôsobenie malých a stredných podnikov na Slovensku v meniacej sa globálnej ekonomike*. In: Globalizácia a jej sociálno-ekonomické dôsledky '14 – Recenzovaný zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie. Rajecké Teplice: Žilinská univerzita v Žiline, 2014. s. 487-495. ISBN 978-80-554-0927-6
- [11] BRHLÍKOVÁ, R. *Politiky Európskej únie po Lisabone*. UKF Nitra 2013, ISBN978-80-558-0478-1, s. 124-143

# AKTIVITA VÝZNAMNÝCH ČESKÝCH FIREM NA SOCIÁLNÍ SÍTI FACEBOOK USE OF FACEBOOK IN TOP CZECH COMPANIES

**Jana Nunvářová**

**Univerzita Hradec Králové**

**jana.nunvarova@uhk.cz**

## ***Klíčová slova:***

sociální síť – Facebook – komunikace – firma – informace

## ***Keywords:***

social media – Facebook – communication – company – information

## ***Abstract:***

Social media is one of the new trends in business. They help to built close relationships with customers and two-way communication. The aim of this article is to answer to the scientific questions regarding using of Facebook in Czech top companies. After short theoretical overview of the topic, there follows a content analysis of Facebook pages of 100 best companies in the Czech Republic. The analysis focuses on activity of companies on Facebook, purposes of Facebook usage, feedback on posts and how fresh is content of pages. The results of analysis shows Czech top companies do not use fully Facebook pages in comparison with world's top companies.

## **Úvod**

Jednou z možností, jak mohou firmy v posledních letech komunikovat s okolním světem, jsou sociální sítě. Ty lze považovat za významný posun v oblasti předávání informací, stejně jako byl nástup Internetu. Firmy, které tuto novou technologii přijmou jako svou příležitost, získají další nástroj, jak oslovovat stávající i potenciální zákazníky, dodavatele a další trhy. Investice do nových technologií v oblasti obchodu a marketingu se zhodnotí až s odstupem času a potřeba jejich zapojení není zatím tak zřetelná. Lze však očekávat, že právě firmy využívající sociální sítě postupně získají velkou konkurenční výhodu. Sociální sítě, jejich přínos i náklady pro firmu, se stávají aktuálními otázkami pro malé, střední i velké firmy.

## 1. Teoretická východiska

### *1.1. Co jsou sociální sítě*

Sociální sítě (anglicky Social Media – sociální média) patří mezi hlavní trendy současné doby a slouží k propojování jednotlivých uživatelů a skupin s určitými vazbami. Lze je popsat jako webovou stránku, která registrovaným uživatelům umožňuje vytvořit určitý veřejný profil, vzájemně komunikovat, sdílet informace, fotografie a videa [6]. K pochopení základních principů sociálních sítí je vhodné uvést další úzce související pojmy jako je Web 2.0 a User Generated Content (UGC). Web 2.0 vznikl v roce 2004 a představoval nový způsob používání webového prostoru jako platformy, v níž obsah a aplikace jsou průběžně vytvářeny a upravovány uživateli. UGC označuje různé formy mediálního obsahu, který je veřejně dostupný a je vytvářen samotnými uživateli webu. Sociální sítě lze tedy definovat jako skupinu internetových aplikací, které jsou postaveny na ideologických a technologických základech Web 2.0, a které umožňují vytváření obsahu uživateli webu [5].

### *1.2. Využití sociálních sítí ve velkých firmách.*

Sociální sítě mohou firmám pomoci v mnoha oblastech. Nabízí nové možnosti v komunikaci se zákazníky a získávání zpětné vazby, zlepšení komunikace mezi zaměstnanci, dodavateli a okolním světem. Pomáhají budovat image firmy a získávat loajalitu zákazníků ke značce. Některé společnosti používají sociální sítě jako nástroj pro nábor nových zaměstnanců nebo pro interní komunikaci. Firmy, které aktivně využívají sociální sítě, si postupně vytváří náskok, který půjde jen velmi těžko dostihnout.

Na základě výsledků studie agentury Burson-Marsteller bylo zjištěno, že světové nejbohatší společnosti (Global Top 100) jsou na sociálních sítích stále aktivnější. Ze sledovaných firem používalo v roce 2012 87% alespoň jednu ze sociálních sítí ke komunikaci se svými zákazníky a obchodními partnery. Nejoblíbenější platforma mezi sto nejbohatšími světovými firmami byla Twitter (82%), dále YouTube (79%) a třetí místo získal Facebook s 74% [1].

Mezi stovkou nejvýznamnějších českých firem (Czech Top 100) je situace v použití sociálních sítí výrazně jiná. V roce 2012 získal největší popularitu Facebook, který



využívalo k online komunikaci 41% firem, dále LinkedIn (33%) a třetí místo obsadilo YouTube (17%). Twitter, který patří mezi světově nejoblíbenější komunikační nástroje, používá v České republice pouze 13% ze sta analyzovaných firem, stejně jako Google+ [4]. V porovnání se světovými společnostmi je v České republice prezentace firem na sociálních sítích pouze v začátcích.

## **2. Cíl a metodika zpracování**

### *2.1. Cíl studie*

Cílem této studie je zjištění aktivity významných firem na sociální síti Facebook, který se v České republice těší největší oblibě. Analýza bude sledovat nejen kvantitativní využití, ale také kvalitu prezentace firmy, která je základním předpokladem k získání a zapojení ostatních uživatelů do aktivní komunikace. Pro dané téma byly definovány tyto výzkumné otázky:

VO1: Jaké druhy facebookových stránek a v jaké míře jsou využívány?

VO2: Pro jaké účely jsou facebookové stránky využívány?

VO3: Jak je aktuální obsah stránek?

VO4: Jaká je zpětná vazba uživatelů na firemních facebookových stránkách?

### *2.2. Metodika zpracování:*

Výběr firem, které budou postupně analyzovány, je proveden na základě výsledků projektu „100 nejvýznamnějších firem ČR za rok 2012“ sdružení CZECH TOP 100 [2]. Z dostupných informací na firemních webech a přímým vyhledáním firem na Facebooku, bude zjišťováno, zda mají založeny facebookové stránky a za jakým účelem. Má-li firma na facebookových stránkách příspěvky a multimediální obsah, lze předpokládat, že hlavním účelem je navázání kontaktu se zákazníky. Druhý sledovaný účel je nábor zaměstnanců. Aktuálnost obsahu je posuzována podle data posledního příspěvku, kde rozhodujícím kritériem je stáří 30 dní. Toto kritérium je stanoveno na základě standardního rozlišení aktivního a registrovaného uživatele pro hodnocení úspěšnosti sociálních sítí [3]. Zpětná vazba uživatelů na firemních facebookových stránkách je posuzována na základě přímých reakcí uživatelů a hodnocení „To se mi líbí“. Jednotlivá kritéria jsou uvedena v tabulce č. 1.

**TAB. 1: Kritéria pro hodnocení facebookových firemních stránek**

	Kritéria hodnocení	Bodové ohodnocení
Oficiální Facebookové firemní stránky	Přístupné z webových stránek firmy (Ne/Ano)	0/1
Účel sociálních sítí	Příspěvky (žádný/jeden a více)	0/1
	Multimediální obsah (žádný/foto/ foto+video)	0/1/2
	Nábor zaměstnanců (Ne/Ano)	0/1
Aktuálnost stránek	Poslední příspěvek max. 30 dní starý (Ne/Ano)	0/1
Zpětná vazba uživatelů	Reakce uživatelů (Ne/Ano)	0/1
	To se mi líbí (počet fanoušků)	

Zdroj: autor

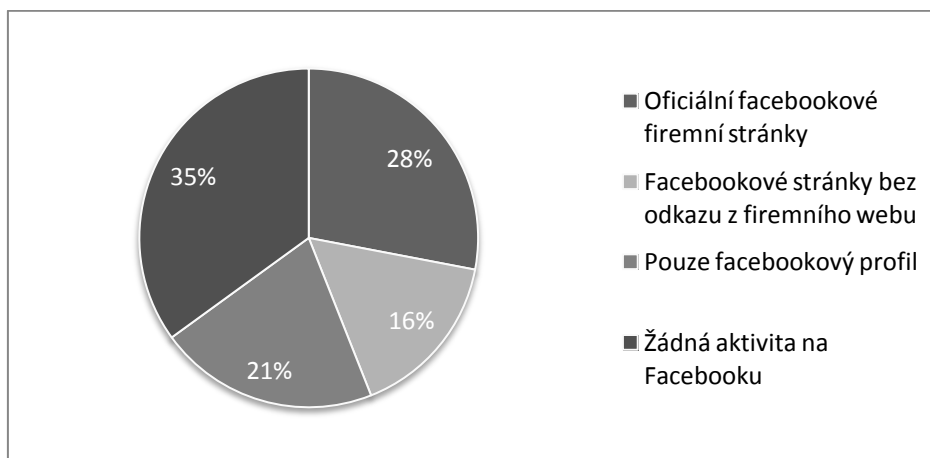
### 3. Výsledky

Na základě provedené analýzy byly zjištěny následující výsledky, které jsou členěny podle výzkumných otázek.

#### VO1: Jaké druhy facebookových stránek a v jaké míře jsou využívány?

Pouze 44 nejvýznamnějších českých firem ze sta mělo ke dni 27. 10. 2014 facebookové stránky. Dvacet osm jich má odkaz na svoji facebookovou stránku z firemního webu. Firmy často zakládají i další stránky zaměřené například na aktuální nabídku pracovních míst, reklamu poboček nebo pro chatování uživatelů pomocí veřejných a uzavřených skupin. Ostatní firmy jsou na Facebooku neaktivní. 21 firem využívá pouze facebookový profil, 35 firem se sociální sítí Facebook neparčuje vůbec (viz OBR. 1).

**OBR. 1: Aktivita CZECH TOP 100 na sociální síti Facebook**



Zdroj: webové stránky firem, Facebook

### **VO2: Pro jaké účely jsou facebookové stránky využívány?**

Podle výše uvedených kritérií bylo zjištěno, že hlavním účelem firemních facebookových stránek je prezentace firmy pomocí různých příspěvků a článků o nových výrobcích, slevách a reklamních akcích. Firmy se snaží navázat kontakt s uživateli sociálních sítí a zapojit je do oboustranné komunikace. Všechny oficiální facebookové firemní stránky (28 %) splňují kritéria příspěvků, tedy obsahují alespoň jeden příspěvek. Fotografie jsou obsaženy na všech oficiálních firemních stránkách, 17 z nich využívají navíc videozáznamy. Celkem 9 firem využívá sociální síť Facebook mimo jiné také pro personální účely a nabízí zde pracovní pozice. Získané výsledky jsou podrobněji uvedeny v tabulce č. 2.

### **VO3: Jak je aktuální obsah stránek?**

Všechny oficiální facebookové stránky (28 %) mají aktuální obsah a splňují stanovené kritérium. Zaměříme-li se na facebookové stránky bez odkazu z firemního webu, z 16 firem má aktuální obsah pouze 6 (viz. TAB. 2).

### **VO4: Jaká je zpětná vazba uživatelů na firemních facebookových stránkách?**

Zpětnovazební komunikace byla zjištěna na 25 oficiálních facebookových stránkách. Ty obsahují aktuální příspěvky, uživatelé reagují na dané téma nebo vkládají své dotazy. Facebookové stránky bez odkazu z firemního webu mají míru zpětné vazby nižší. Z 16 firem byla zaznamenána zpětná vazba pouze u 9 (viz. TAB. 2). Předmětem analýzy bylo dále zjišťování počtu fanoušků pomocí hodnocení „To se mi líbí“. Mezi nejoblíbenější patří facebookové stránky firmy Iveco Czech Republic, a.s., ABB s.r.o. a trojice mobilních operátorů (viz TAB. 3).

**TAB. 2: Výsledky analýzy aktivity významných českých firem na Facebooku**

<b>Of. FB stránky firem Czech TOP 100</b>		<b>FB stránky bez odkazu z firemního webu</b>	
<b>28</b>	<b>Celkem Firem</b>	<b>16</b>	<b>Celkem Firem</b>
Příspěvky	28	Příspěvky	11
Multimediální obsah	28	Multimediální obsah	11
Nábor zaměstnanců	7	Nábor zaměstnanců	2
Aktuálnost stránek	28	Aktuálnost stránek	6
Zpětná vazba uživatelů	25	Zpětná vazba uživatelů	9

Zdroj: webové stránky firem, Facebook

**TAB. 3: Nejvyšší hodnocení „To se mi líbí“ oficiálních facebookových firemních stránek CZECH TOP 100**

Facebookové firemní stránky	To se mi líbí
Iveco Czech Republic, a. s.	478 616
ABB s.r.o.	333 145
T-Mobile Czech Republic a.s.	200 561
Vodafone Czech Republic a.s.	185 962
Telefónica Czech Republic, a.s.	171 351

Zdroj: Facebook

#### **4. Diskuse a závěr**

Na základě analýzy aktivity významných českých firem na Facebooku bylo zjištěno, že celkem 44 firem z CZECH TOP 100 komunikuje se svými zákazníky pomocí této sociální sítě. 28 firem má založeny oficiální facebookové firemní stránky, které jsou provázané s firemním webem. Jejich obsahem jsou aktuální příspěvky, fotografie a u části z nich také videozáznamy. Porovnáme-li výsledky s analýzou prováděnou v roce 2013 [4], počet facebookových firemních stránek se zvýšil o tři. Lze tedy předpokládat, že od srpna 2013 do října 2014 si vytvořily tři firmy z CZECH TOP 100 facebookové firemní stránky. Ze získaných výsledků vyplývá, že české firmy plně nevyužívají možnosti sociálních sítí, tak jak je tomu u velkých nadnárodních společností [1]. Analýza dále ukazuje, že největší aktivitu na Facebooku vyvíjejí firmy, jejichž zákazníci jsou konkrétní osoby. Snaží se je tak prostřednictvím sociálních sítí získat a udržet. Naproti tomu firmy z oblasti zpracovatelského průmyslu pravděpodobně zatím nepovažují za efektivní oslovovat zákazníky touto cestou, protože na Facebooku nenachází jejich dostatečně početnou cílovou skupinu. Z pohledu na konkrétní firemní data [2] je zřejmé, že aktivita na Facebooku nesouvisí například s výší tržeb. Faktory, které ovlivňují, zda firmy využívají nebo nevyužívají facebookové stránky mohou být předmětem dalšího výzkumu.

### **Použitá literatura:**

- [1] AGENTURA BURSON-MARSTELLER. *GlobalSocial Media Check-Up 2012*. [online]. BursonMarsteller, 2012 [cit. 22. 10. 2014]. Dostupné z: URL <http://www.slideshare.net/BMGlobalNews/b-m-global-social-media-checkup-2012-deck-13341217>
- [2] CZECH TOP **100**. *100 nejvýznamnějších firem za rok 2012*. [online]. Magazín Czech Top 100 Forum, 2013 [cit. 23. 10. 2014]. Dostupné z: URL <http://www.czechtop100.cz/menu/aktualne/vysledky-100-nejvyznamnejsich-firem-za-rok-2012.html>
- [3] DOČEKAL, Daniel. *Česko a sociální sítě v číslech*. [online]. Lupa.cz, 2011 [cit. 27. 10. 2014]. Dostupné z: URL <http://www.lupa.cz/clanky/cesko-a-socialni-site-v-cislech/>
- [4] FILOVÁ, Jana. *Top sociální média v českých firmách*. [online]. Articles, 2013 [cit. 21. 10. 2014]. Dostupné z: URL <http://janafilova.wordpress.com/2013/08/13/top-socialni-media-v-ceskych-firmach/>
- [5] KAPLAN, Andreas M.; HAENLEIN, Michael. *Usersoftheworld, unite! Thechallenges and opportunitiesofSocial Media*. [online]. Business horizons, 2010, [cit. 19. 10. 2014]. Dostupné z: URL <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681309001232>
- [6] ZHOŘ, Radim a kol. *Sociální sítě a jejich využití v MSP*. [online]. IMB Developer works Praha, 2011 [cit. 21. 10. 2014]. Dostupné z: URL [https://www.ibm.com/developerworks/community/wikis/home?lang=en#!/wiki/W2ee553718f13\\_4825\\_b4e6\\_343b81350b95/page/6%20Soci%3%A1ln%C3%AD%20s%C3%ADt%C4%9B%20a%20jejich%20vyu%C5%BEit%C3%AD%20v%20MSP](https://www.ibm.com/developerworks/community/wikis/home?lang=en#!/wiki/W2ee553718f13_4825_b4e6_343b81350b95/page/6%20Soci%3%A1ln%C3%AD%20s%C3%ADt%C4%9B%20a%20jejich%20vyu%C5%BEit%C3%AD%20v%20MSP)

**ZNALOST A POUŽÍVÁNÍ MODERNÍCH PŘÍSTUPŮ K ŘÍZENÍ VEŘEJNÝCH ORGANIZACÍ**  
**KNOWLEDGE AND APPLICATION OF MODERN APPROACHES PUBLIC ORGANIZATIONS**

**Svatava Nunvářová**  
**Masarykova univerzita**  
**nunvar@econ.muni.cz**

***Klíčová slova:***

řízení veřejné správy – města – tržně orientované metody řízení

***Keywords:***

public management – cities – market-oriented management methods

***Abstract:***

The effectiveness of outputs of organization affects the way management. The emphasis on quality is also important. The tools and methods of management that may affect it. Implementation of market-oriented management techniques is one of the ways to increase the efficiency of public organizations. The article presents partial results of research. Research is finding knowledge and use of modern management approaches in public organizations – town.

**Úvod**

Managementy firem přicházejí s novými postupy, které jim mají pomáhat zvyšovat efektivitu, konkurenceschopnost a životnost firmy na trhu. Vedle firem existují i veřejné organizace. Ty fungují jinak. Místo vytváření zisku usilují o naplnění svého poslání a o přínos pro své uživatele, případně o zvyšování kvality života obyvatel. Aby toho mohly dosáhnout, potřebují mít vhodně nastavené řízení. I to je důvodem toho, že se v posledních desetiletích zvyšuje snaha veřejných organizací o aplikaci metod, které pochází z tržního prostředí firem.

Článek představí část výsledků průzkumu, zaměřující se na využívání moderních přístupů k řízení, pocházejících z prostředí firem, ve veřejných organizacích.

Aspektů, které mají vliv na řízení organizací, je mnoho. Řízení je obecně definováno jako proces plánování, organizování, řízení a kontroly činností organizace, kdy dostupné zdroje jsou koordinovány takovým způsobem, kterým dojde k dosažení vytyčených cílů organizace. [13] Jde o poměrně široké území, proto i množství přístupů, kterými je možné dosahovat efektivnosti či zlepšení, je několik.

Řízení každé organizace je ovlivňováno vnitřními i vnějšími podmínkami, ve kterých se organizace pohybuje. Zatímco vnější podmínky jsou dány systémem a pravidly, která formuje někdo jiný (např. stát), vnitřní podmínky mohou být ovlivňovány přímo samotnou organizací. Mezi vnitřní podmínky lze např. zařadit strategii organizace, historii organizace, velikost a organizační strukturu, lidské zdroje, směr a cíle organizace, organizační kulturu a další.[1] Na úspěšnost nastavení vnitřních podmínek fungování organizace mají vliv tzv. tvrdé a měkké faktory řízení. Mezi tvrdé faktory řízení patří takové prvky, jejichž navržení, formální vymezení a zavedení do fungování organizace je v rukou manažerů, např. systémy plánování, odměňování, hodnocení. Oproti tomu měkké faktory řízení manažeři navrhnout nebo vymežit nemohou, přestože v organizaci přímo působí. Jde o faktory související s přítomností lidí v organizaci a jejich vzájemnými interakcemi, např. dovednosti zaměstnanců, ochota přijímat změny, učení se a týmová práce, komunikace, organizační kultura. [4] Jak tvrdé tak i měkké faktory řízení je možné měnit a stanovovat prostřednictvím moderních přístupů k řízení.

## **1. Metodika, řešerše**

Hovoří-li se o moderních přístupech k řízení, jsou to, pro účely tohoto článku, nástroje a metody používané pro zvyšování kvality služeb, kvality života i metody zlepšující fungování organizace. Využitelných metod je několik desítek a není účelem článku představit je. Mezi moderní přístupy k řízení patří benchmarking, CAF, Model Excellence EFQM, aplikace ISO norem, Místní agenda 21, Balancedscorecard, mystery shopping a mnoho dalších. To, co mají moderní přístupy k řízení obvykle společného je snaha o zvyšování kvality. Jednotná definice kvality neexistuje. Je to dáno vývojem chápání pojmu kvality i tím, že každý si pod kvalitou představuje něco jiného. Proto jsou definice kvality odlišné a zaměřují se např. na splňování potřeb jednotlivce, shodu s normou či standardem, rozdíl mezi realizovanou a očekávanou službou či sledování a měření spokojenosti zákazníků [2], [6].

O reálném vlivu používání tržně orientovaných metod na efektivitu řízení a kvalitu poskytovaných služeb veřejných organizací se vedou diskuze. [3], [5]. Nepanuje také shoda na výsledném efektu, které používání moderních přístupů k řízení ve veřejném sektoru má. [12], [11]. I přes to jsou však tyto přístupy dále aplikovány ve stále větší míře a jejich rozšiřování je doporučováno a je i jedním z bodů reformy veřejné správy v ČR [7, 8, 9].

Článek představuje částečné výsledky průzkumu a hledá odpověď na otázku, v jaké míře jsou moderní přístupy k řízení používány při řízení měst v ČR. Údaje o aplikaci metod, nejsou předmětem žádného statistického šetření a jde o neveřejně dostupné a ani nikde nevidované údaje. Metoda, která byla tedy pro zjištění daných skutečností použita, je sociologický průzkum. Data byla shromažďována prostřednictvím písemného dotazování, záznamových archů. První dotazování bylo provedeno v roce 2005. Pro možnost srovnání vývoje daných skutečností v čase, bylo dotazování ve stručnější podobě v roce 2013 zopakováno. O vyplnění byli požádáni tajemníci měst, příp. starostové či místostarostové (u měst, která nemají funkci tajemníka zřízení), případně jiná kompetentní osoba (např. manažer kvality města, interní auditor).

Dotazování bylo směřováno ke všem městům v ČR, kterých bylo k 1.1.2005 v ČR celkem 524, dle Malého lexikonu obcí ČR vydávaného Českým statistickým úřadem. Návratnost záznamových archů byla v roce 2005 20,42 %, podařilo se získat, opakovaným oslovováním, celkem 107 odpovědí. Pro srovnatelnost údajů byla v roce 2013 znovu oslovena jen města účastníci se na průzkumu v roce 2005. Ze 107 měst se podařilo získat odpovědi od 73, tj. 68,2 % (podrobnosti viz [10, 149]).

## **2. Výsledky**

V roce 2005 bylo používání moderních přístupů k řízení ve veřejných organizacích v počátcích. Zjišťován byl nejdříve zájem měst o problematiku zavádění a využívání moderních přístupů k řízení. O moderní přístupy k řízení měst se v roce 2005 zajímalo 86 % ze všech dotazovaných. Při bližším zkoumání těchto výsledků podle velikosti měst se ukázalo, že „nejmenší“ zájem (80 %) lze pozorovat u měst s počtem obyvatel 5 – 10 tis. a u měst větších než 50 tis. obyvatel. S ohledem na malý počet měst



v nejvyšší velikostní kategorii lze konstatovat, že šlo jen o jedno z měst: Pardubice. Ve sloupcích týkajících se roku 2013 je vidět, že zájem měst vzrostl u všech měst větších než 5 tis. obyvatel. Může to také souviset s tím, že moderní přístupy k řízení jsou již dnes běžně prezentovány a jejich používání více rozšířeno. I to může být motivem k růstu zájmu měst o tuto problematiku.

Zajímavou se jeví i změna zájmu o moderní přístupy k řízení u nejmenších měst, kdy je zde nižší zájem než v roce 2005 (o 21 %). To může být dáno buď tím, že úřady těchto měst jsou tak vytížené, že se věnují jen tomu, co je dáno zákonnými standardy a požadavky. Ale spíše (jak naznačily, zde neprezentované výsledky šetření o znalosti jednotlivých moderních metod) se již zástupci měst seznámili (nebo alespoň informovali o) s jednotlivými přístupy a vědí jaké přínosy a rizika mají a dále se o jejich využívání nezajímají nebo jejich použití neplánují. V ostatních velikostních kategoriích jde o výrazný nárůst zájmu (8 – 25 %), k tomu ovšem přispívá i vysokým zájmem těchto měst o moderní přístupy k řízení již v roce 2005.

**TAB. 1: Znalost moderních přístupů k řízení v %**

Velikostní kategorie	2005		2013		Změna zájmu
	zají- máme	nezají- máme	zají- máme	nezají- máme	
do 4 999 obyvatel	86	14	68	32	-21
5 000 – 9 999 obyvatel	80	20	90	5	13
10 000 – 19 999 obyvatel	93	7	100	0	8
20 000 – 49 999 obyvatel	92	8	100	0	9
více jak 50 000 obyvatel	80	20	100	0	25
Celkem	86	14	89	11	3

Zdroj: vlastní šetření, 2005, 2013. [10, 174]

Vedle samotného zájmu o moderní přístupy, byla pozornost průzkumu zaměřena na znalost a případné využívání některého z moderních přístupů k řízení. Dotazy byly konstruovány tak, že byly dány příklady přístupů (např. benchmarking, CAF, Model Excellence EFQM, CAF, ISO normy, BalancedScorecard) a respondent měl zatrhnout, jestli o přístupu slyšel, ví, v čem spočívá, nebo je přístup úřadem využíván.

Žádný z moderních přístupů k řízení nebyl v roce 2005 znám jen zástupcům 4 měst, všichni z měst s velikostí pod nebo těsně kolem 5 tis. obyvatel. Všichni ostatní zástupci měst uvedli, že znají alespoň jeden z přístupů. Počet známých moderních přístupů se liší napříč všemi velikostními kategoriemi měst a nebyl mezi počtem známých přístupů a velikostí města sledován vztah.

V roce 2005 některou z vyjmenovaných přístupů využilo 51 % měst (viz tabulka č. 2), v roce 2013 to bylo již 73 %. Výrazně vyšší míra použití některé z metod je u měst nad 5 000 obyvatel (více než 90 % měst některou z metod používá).

Žádný z konkrétních, v seznamu uvedených přístupů v roce 2005 nevyužilo 36 měst, tj. 49 %. Z těchto 36 měst jich v roce 2013 stále nevyužívá žádný z přístupů celkem 15 (tj. cca 2/5). 21 měst si tedy v roce 2013 své zkušenosti rozšířilo a některý z přístupů začali používat, 13 měst použilo jednu metodu, zbývající jich využili více.

**TAB. 2: Znalost a využívání moderních přístupů k řízení městy v %**

Velikostní kategorie	Známe					Využíváme				
	2005		2013		meziroční změna	2005		2013		meziroční změna
	ano	ne	ano	ne		ano	ne	ano	ne	
do 4 999 obyvatel	86	14	100	0	16	18	82	27	73	50
5 000 – 9 999 obyvatel	95	5	100	0	5	45	55	90	10	100
10 000 – 19 999 obyvatel	100	0	79	21	-21	71	29	93	7	30
20 000 – 49 999 obyvatel	75	25	100	0	33	75	25	92	8	22
více jak 50 000 obyvatel	100	0	100	0	0	80	20	100	0	25
Celkem	90	10	96	4	6	49	51	73	27	47

Zdroj: vlastní šetření, 2005, 2013.[10, 176].

### 3. Diskuse

Z uvedených výsledků lze shrnout, že došlo jak k nárůstu znalosti moderních přístupů, ale především k rozšíření jejich využívání. A to ve všech velikostních kategoriích měst. Využívání moderních přístupů k řízení je pro města dobrovolný. S ohledem na to, že neexistuje žádný ucelený systém motivace využívání moderních přístupů k řízení, lze vůbec samotné rozšiřování i míru tohoto rozšiřování považovat za úspěch.

Optimistické výsledky je však také třeba porovnat s realitou a možnými omezeními provedeného výzkumu. Výsledky jsou mezi roky 2005 a 2013 porovnávány od 73 měst (tj. méně než 15 % ze všech měst v ČR) a lze předpokládat, že na zaslaný průzkum reagovala spíše města, kterým je tato problematika bližší, a zabývají se jí. Otázkou tedy zůstává, jak je to s ostatními městy, která se výzkumu nezúčastnila. Lze u nich předpokládat nezájem o zavádění moderních přístupů? Např. tak, jak to konstatuje opakovaně i Ministerstvo vnitra [7], [8], podle kterého se moderními přístupy k řízení zabývá stále stejná skupina veřejných organizací, a nové přibývají spíše výjimečně. Tento názor Ministerstva vnitra lze opřít i o výsledky z udělování cen za kvalitu ve veřejné správě, kdy po celou dobu existence této cenyocenění získávají opakovaně relativně stejné subjekty, především města.

### **Závěr**

Znalost nebo míra využívání moderních přístupů určitě neříká nic o tom, jaké přínosy jejich aplikace veřejné organizace má. A otázkou tedy dál zůstává, jak efektivní je zavádění a další používání moderních přístupů k řízení. A jestli přínosy využívání moderních přístupů jsou vyšší než náklady. A pokud přínosy jsou vyšší než náklady, jak by mohlo být využívání moderních přístupů k řízení rozšířeno do více veřejných organizací. Při široce rozšířeném používání přístupů lze totiž lépe vzájemně sdílet dané zkušenosti a využívat případných synergických efektů, které mohou vést k rychlejšímu nebo hlubšímu využívání přínosů z používání nástrojů a metod pro jednotlivé organizace.

### **Použitá literatura:**

- [1] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
- [2] BOVAIRD, A. Elke, LÖFFLER. *Public management and governance: customer management in service competition*. 3rd ed. New York: Routledge, 2003, xx, 255 p. Public policy and management. ISBN 04-152-5246-6.
- [3] DUNLEAVY, Patrick. *Growing the productivity of government services*. 3. aktualiz. a přeprac. vyd. Northampton, MA: Edward Elgar Pub., 2013, p. cm. Beckova edice právní instituty. ISBN 978-178-1956-106.
- [4] JANČÍKOVÁ, Alexandra. *Organizační kultura a řízení kvality*. Disertační práce. Brno: Masarykova Univerzita. Ekonomicko-správní fakulta, 2008, 201 s.
- [5] LEVI-FAUR, David. *Oxford handbook of governance*. Oxford: Oxford University Press, c2012, xxii, 803 pages. ISBN 978-019-9560-530.
- [6] LUKÁŠOVÁ, Růžena a kol. *Měření spokojenosti občanů s veřejnými službami jako součást řízení kvality v organizacích veřejného sektoru*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2009, 118 s. ISBN 978-802-1051-126.

- [7] MINISTERSTVO VNITRA ČR. Analýza aktuálního stavu veřejné správy. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, 2012. Dostupné z WWW: <http://www.mvcr.cz/clanek/odbor-verejne-spravy.aspx?q=Y2hudW09Mg%3D%3D>.
- [8] MINISTERSTVO VNITRA ČR. Strategický rámec rozvoje veřejné správy České republiky pro období 2014 – 2020. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, 2014. 74 s. Dostupné z WWW: [www.mvcr.cz/soubor/strategicky-ramec-rozvoje-vs-v-cr-pdf.aspx](http://www.mvcr.cz/soubor/strategicky-ramec-rozvoje-vs-v-cr-pdf.aspx)
- [9] NUNVÁŘOVÁ, Svatava. Změny ve veřejné správě. In *Klimová Viktorie, Žitek Vladimír. XVI. mezinárodní kolokvium o regionálních vědách*. Sborník příspěvků. Brno: Masarykova univerzita, 2013, s. 473-480, 8 s. ISBN 978-80-210-6257-3. doi:10.5817/CZ.MUNI.
- [10] NUNVÁŘOVÁ, Svatava. Moderní přístupy k řízení územní veřejné správy. Disertační práce. Brno: Masarykova Univerzita. Ekonomicko-správní fakulta, 2014. 243 s.
- [11] OECD. Public Governance and Territorial Development Public Management Committee. Building on Basics : OECD Valuefor Money Study, Final Report (hand-out). 2011, 11. Dostupné z WWW: <http://www.oecd.org/gov/budgeting/49042446.pdf>.
- [12] POLLITT, Christopher a Geert BOUCKAERT. *Public management reform: a comparative analysis*. 2nd ed. New York: Oxford University Press, 2004, xiii, 345 p. ISBN 01-992-6849-5.
- [13] VEBER, Jaromír a kol. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2009, 734 s. ISBN 978-80-7261-200-0.

## **STAN GOSPODARKI ODPADAMI KOMUNALNYMI W POLSCE**

## **STATE OF MUNICIPAL WASTE MANAGEMENT IN POLAND**

**Pajewski Tomasz, Bugajska Anna**

**Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie**

**tomasz\_pajewski@sggw.pl, anna\_bugajska@sggw.pl**

### ***Słowa kluczowe:***

odpady komunalne – gospodarka odpadami – recykling

### ***Keywords:***

municipal waste – waste management – recycling

### ***Abstract:***

The paper attempts to present the state of municipal waste management in Poland. In 2010, the European Union countries produced more than 2.6 billion tons of waste. In 2012 in Poland was collected 9 581 thousand tonnes of municipal waste. The only part of the population is covered by a municipal waste collection. In Poland in 2012 was landfilled 74.7% of the total municipal waste generated.

### **Wprowadzenie**

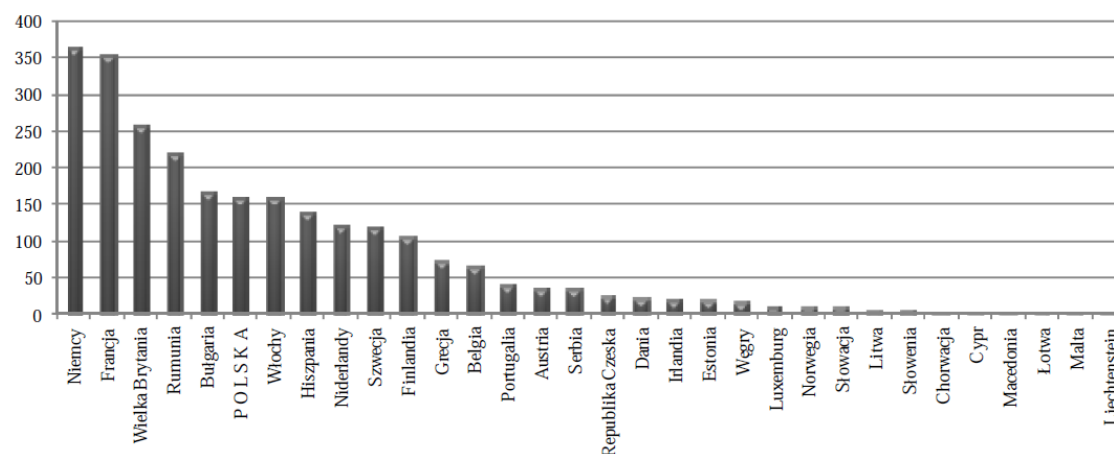
Według prognoz Organizacji Narodów Zjednoczonych populacja świata będzie się zwiększać z roku na roku i w 2050 roku osiągnie poziom 9 mld ludzi [8, 68]. Nierozzerwalnie wiązać to się będzie ze zwiększeniem konsumpcji, a tym samym odpadów. Wytwarzanie odpadów jest bowiem nieodłącznym skutkiem aktywności człowieka, jednakże sposób gospodarowania odpadów stanowi poważny problem dla społeczeństw. Odpady szczególnie negatywnie oddziałują na środowisko naturalne. W związku z tym, gospodarka odpadami zajmuje szczególne miejsce w polityce wszystkich państw. Unia Europejska w 2005 roku przyjęła strategię tematyczną w sprawie zapobiegania powstawaniu odpadów i ich recyklingu. Strategia precyzuje cele w dziedzinie odpadów oraz formułuje wytyczne co do ich realizacji, w tym kierunki rozwoju ustawodawstwa wspólnotowego i innych działań na szczeblu Wspólnoty. Celem nadrzędnym Unii Europejskiej w dziedzinie gospodarki odpadami jest zapobieganie powstawaniu odpadów i wspieranie ponownego wykorzystania,

recyklingu i odzyskiwania odpadów tak, aby zredukować ich negatywne oddziaływanie na środowisko naturalne [7, 10-11].

W literaturze można znaleźć wiele definicji odpadów. Według E. Kacy i G. Kacy odpady komunalne to odpady powstające w gospodarstwach domowych, z wyłączeniem pojazdów wycofanych z eksploatacji, a także odpady niezawierające odpadów niebezpiecznych, pochodzące od innych wytwórców odpadów, które ze względu na swój charakter lub skład są podobne do odpadów powstających w gospodarstwach domowych. Z kolei odpady zmieszane to odpady komunalne, które nie były poddane selekcji, tj. rozdzielowi w miejscu ich wytwarzania m.in. na papier i tekturę, szkło, tworzywa sztuczne, metale, tekstylia, odpady niebezpieczne, wielkogabarytowe i biodegradowalne. Do odpadów komunalnych nie zalicza się odpadów pochodzących z rolnictwa [4, 124].

Kraje Unii Europejskiej w 2010 roku wytworzyły ponad 2,6 mld ton odpadów. Polska pod względem ilości wytworzonych odpadów zajęła 6. miejsce (ponad 150 mln ton). W tabeli 1 przedstawiono dane dotyczące ilości wytwarzanych odpadów przez kraje europejskie. Liderem w tej dziedzinie są Niemcy oraz Francja (ok. 350 mln ton). Średnia ilość wytworzonych odpadów przez UE-27 w tym roku wynosiła 95 180 mln ton. Z tabeli poniżej można zaobserwować, że 11 państw UE osiągnęło rozmiar wytwarzania odpadów powyżej średniej unijnej.

**RYS. 1: Wytwarzanie odpadów w krajach Unii Europejskiej w 2010 r. (w mln ton)**



Źródło: [2]

## 1. Metodyka

W pracy podjęto próbę przedstawienia stanu gospodarki odpadami komunalnymi w Polsce. Wykorzystano materiały publikowane przez Główny Urząd Statystyczny oraz opracowania Eurostatu publikowane na stronie internetowej, a także pozycje literatury dotyczące tematyki gospodarki odpadami komunalnymi. Na podstawie tych danych przeprowadzono analizę porównawczą według województw w Polsce. Porównano dane dotyczące całkowitej masy wytworzonych odpadów oraz wielkości na 1 mieszkańca. Ponadto przedstawiono źródła odpadów oraz strukturę odpadów komunalnych.

## 2. Odpady komunalne w Polsce

W 2012 roku w Polsce zebranych zostało ok. 9 581 tys. ton odpadów komunalnych. W porównaniu z rokiem 2011 liczba ta zmniejszyła się o 2,5%. Najwięcej odpadów komunalnych zebrano w województwach: mazowieckim (1 376,1 tys. ton), śląskim (1 351,4 tys. ton), wielkopolskim (933,9 tys. ton) i dolnośląskim (902,4 tys. ton). Z kolei najmniej odpadów zebrano w województwach: świętokrzyskim (181,4 tys. ton), podlaskim (241,9 tys. ton), opolskim (247,0 tys. ton) i lubuskim (304,1 tys. ton) [3].

W Polsce tylko część ludności objęta jest zbiórką odpadów komunalnych. Odsetek tej ludności w 2010 r. wyniósł niecałe 80%. Świadczy to o tym, iż system zbierania odpadów jest "nieszczelny" (tab. 1).

**TAB. 1: Odpady komunalne wytworzone i zebrane na 1 mieszkańca w Polsce w 2012 r.**

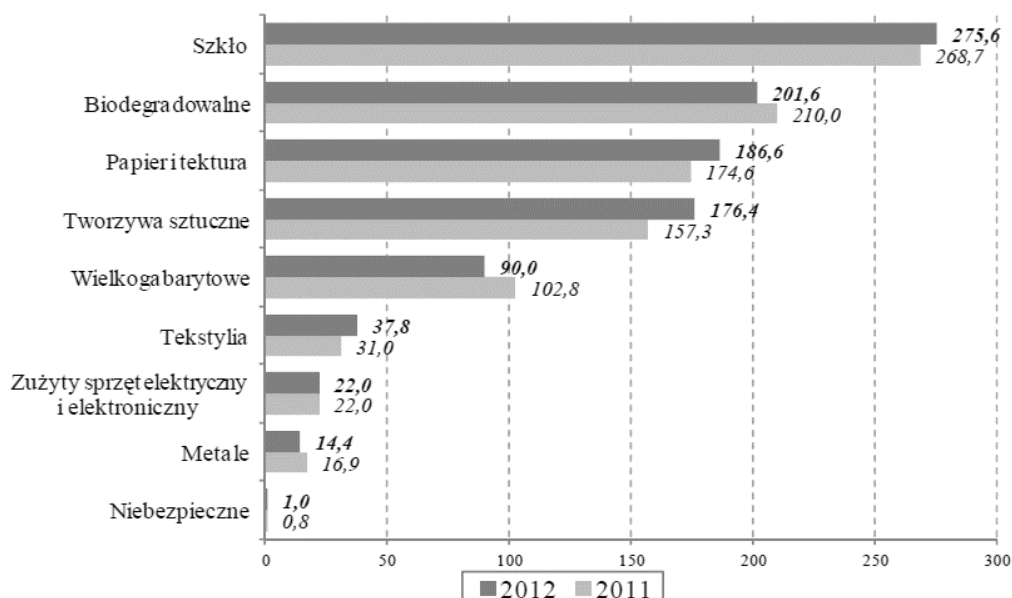
Wyszczególnienie	Wytworzone (w kg)	Zebrane (w kg)	Ludność objęta zbiórką odpadów komunalnych
Polska	314	249	80%
Mazowieckie	362	260	77%
Śląskie	334	292	84%
Wielkopolskie	314	270	83%
Dolnośląskie	364	310	93%
Małopolskie	300	212	77%
Łódzkie	351	246	71%

Pomorskie	331	283	86%
Kujawsko-pomorskie	305	246	80%
Zachodniopomorskie	336	297	89%
Lubelskie	233	160	64%
Warmińsko-mazurskie	309	223	80%
Podkarpackie	201	173	82%
Lubuskie	345	297	91%
Podlaskie	291	202	70%
Opolskie	293	244	86%
Świętokrzyskie	180	142	77%

Źródło: [6]

Z danych przedstawionych w tabeli 1 można wywnioskować, iż system ten najlepiej zorganizowany jest w województwie dolnośląskim (93%) i lubelskim (91%). Natomiast największe problem z hermetycznością systemu zbiórki występują w województwie lubelskim (64%). W Polsce wytworzono w przeliczeniu na 1 mieszkańca 314 kg,

## RYS.2: Odpady komunalne zebrane selektywnie w Polsce w latach 2011-2012 (w tys. ton)



Źródło: [3]



natomiast zebrano 249 kg/mieszkańca. Według danych GUS w 4 województwach ilość ta kształtuje się na poziomie powyżej średniej. Najwięcej kilogramów odpadów wytworzonych na 1 mieszkańca wytworzono w województwie mazowieckim (362 kg), a najmniej w województwie świętokrzyskim (180 kg/mieszkańca). Na rysunku 2 przedstawiono strukturę odpadów komunalnych zebranych selektywnie.

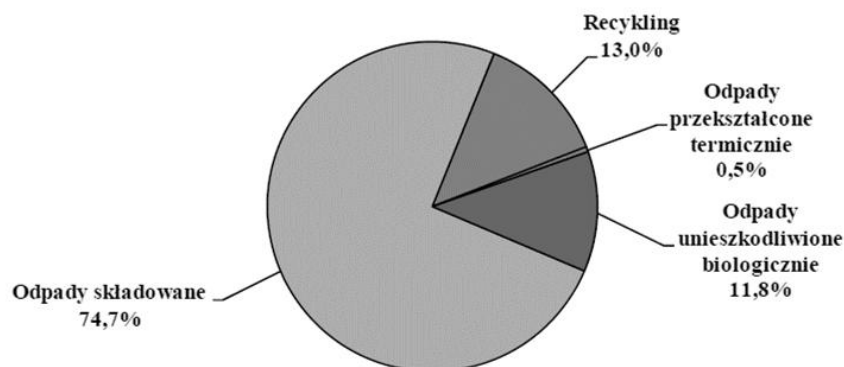
Z wyników badań GUS wynika, że w 2012 r. z najczęściej selekcjonowanym odpadem komunalnym było szkło (zebrano ok. 275,6 tys. ton). Ilość zebranych w ten sposób odpadów biodegradowalnych wynosiła 201,6 tys. ton, a tworzyw sztucznych - 176,4 tys. ton [3].

### **3. Gospodarka odpadami komunalnymi w Polsce**

Zgodnie z hierarchią sposobów postępowania z odpadami, najbardziej pożądanym działaniem jest przede wszystkim zapobieganie ich powstawaniu [5, 203]. Gospodarka odpadami komunalnymi w Polsce powinna obejmować wszelkie działania mające na celu dążenie do wprowadzenia zintegrowanej gospodarki odpadami, która polega na realizacji takiego systemu gospodarki odpadami komunalnymi, w którym – przy spełnionym warunku selektywnej zbiórki i recyklingu – różne technologie unieszkodliwiania funkcjonują obok siebie uzupełniając się wzajemnie. Koszty zarządzania odpadami, ich wykorzystania lub przetwarzania mogą być znacznie obniżone, a ryzyko zagrożenia środowiska zminimalizowane [1, 54]. Według szacunków stosowanie recyklingu zmniejszyłoby masę odpadów o około 10-15%, dając dodatkowe efekty finansowe ze sprzedaży surowców wtórnych. Odzyskiwanie surowców pozwala na obniżenie nakładów energii na jednostkę produktu oraz zmniejsza narażenie środowiska na negatywne efekty zewnętrzne, stąd jest jedną z zasad zrównoważonego rozwoju [9, 45].

W Polsce w 2012 roku składowanych było 74,7% ogólnej liczby wytworzonych odpadów komunalnych. Procesowi recyklingu poddano 13% masy zebranych odpadów komunalnych (rys.3).

**RYS. 3: Gospodarka odpadami komunalnymi w Polsce w 2012 r. (w %)**



Źródło: [3]

Według danych GUS w 2012 r. funkcjonowało 527 czynnych kontrolowanych składowisk, gdzie składowane były odpady komunalne. Wśród 430 funkcjonujących składowisk z instalacjami służącymi do odgazowywania prawie 56,7% stanowiły te, w których ujmowany gaz składowiskowy uchodził do atmosfery. Składowanie odpadów komunalnych w miejscach do tego nieprzeznaczonych jest w dalszym ciągu jednym z problemów gospodarki odpadami w Polsce. Na koniec 2012 r. w Polsce istniały 2 334 dzikie składowiska. Do terenów najczęściej dotkniętych dzikim składowaniem należały miejsca w pobliżu zakładów gospodarki odpadami, nieużytki, pobocza dróg, boczne drogi, tereny prywatne i ciekły wodne [3].

### **Podsumowanie**

Kwestia wytwarzania oraz gospodarowania odpadów stanowi poważny problem w aspekcie ochrony środowiska. Liczba wytwarzanych odpadów będzie się zwiększać, ponieważ mamy do czynienia z tendencją wzrostową populacji na świecie. Kraje Unii Europejskiej w 2010 roku wytworzyły ponad 2,6 mld ton odpadów. W Polsce wytworzono ponad 150 mln ton odpadów. W 2012 roku w Polsce zebranych zostało ok. 9 581 tys. ton odpadów komunalnych. Zbiórką objęta jest część ludności, co świadczy o nieszczelności systemu zbierania odpadów. W przeliczeniu na 1 mieszkańca wytworzono 314 kg, natomiast zebrano 249 kg/mieszkańca. Składowanych było 74,7% ogólnej liczby wytworzonych odpadów komunalnych. Procesowi recyklingu poddano zaś 13% masy zebranych odpadów komunalnych. Gospodarka odpadami komunalnymi powinna polegać na realizacji takiego systemu gospodarki odpadami komunalnymi,

w której różne technologie unieszkodliwiania funkcjonują obok siebie uzupełniając się wzajemnie. Wtedy koszty zarządzania odpadami, ich wykorzystania lub przetwarzania mogą być znacznie obniżone, dając dodatkowe efekty finansowe ze sprzedaży surowców wtórnych. Odzyskiwanie surowców pozwoli na zmniejszenie narażenia środowiska na negatywne efekty zewnętrzne.

### ***Spis literatury:***

- [1] BIEGAŃSKA, J., CIUŁA, J. (2011), Zintegrowana gospodarka odpadami komunalnymi w Polsce jako element zrównoważonego rozwoju, *Archiwum Gospodarki Odpadami i Ochrony Środowiska*, vol. 13 nr 1 (2011), ISSN: 1733-4381
- [2] Eurostat Home. [online]. 2014 [cit. 2014-12-07]. Dostęp: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home>
- [3] Infrastruktura komunalna. *Główny Urząd Statystyczny* [online]. 2012 [cit. 2014-12-07]. Dostęp: <http://stat.gov.pl/>
- [4] KACA, E., KACA, G. (2012), Wskaźniki masy odpadów w Polsce w świetle danych statystycznych, *Problemy Inżynierii Rolniczej (VII–IX): z. 3 (77)*, ISSN: 1231-0093
- [5] NOWAK, B. (2013), Dylematy efektywności ekonomicznej przedsięwzięć termicznego przekształcania odpadów komunalnych, *Polityka Energetyczna*, Tom 16 G, Zeszyt 4 G, ISSN: 1429-6675
- [6] Ochrona środowiska. *Główny Urząd Statystyczny* [online]. 2013 [cit. 2014-12-07]. Dostęp: <http://stat.gov.pl/>
- [7] PIĄTEK, W., POSKROBKO, B., SIDORCZUK-PIETRASZKO, E. (2008), Perspektywy rozwoju systemu gospodarowania odpadami komunalnymi w Polsce do 2014 roku w aspekcie realizacji narodowej strategii spójności, celów dyrektyw odpadowych i wykorzystania środków funduszy strukturalnych, *Akademia Techniczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej, Fundacja Ekonomistów Środowiska i Zasobów Naturalnych w Białymstoku*, ISBN: 978-83-61643-20-3
- [8] STONOWSKI, M. (2004), Stan, struktura i dynamika ludności świata według prognozy ONZ za lata 2000-2050, *Sekcja Analiz Demograficznych Komitet Nauk Demograficznych PAN*, zeszyt nr 9, ISSN: 1642 – 0101
- [9] TUZIAK, A. (2010), Społeczno-ekonomiczne aspekty zrównoważonego rozwoju w ujęciu globalnym i lokalnym, *Problemy Ekorozwoju*, vol. 5, no 2, ISSN: 1895-6912

**ZMIANY W WYDATKACH NA INWESTYCJE ŚRODOWISKOWE  
W POLSCE W LATACH 2004-2012 W UJĘCIU REGIONALNYM  
CHANGES IN SPENDING FOR INVESTMENT ENVIRONMENT IN POLAND  
2004-2012 ACCORDING TO REGIONAL**

**Tomasz Pajewski**

**Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie**

**tomasz\_pajewski@sggw.pl**

***Słowa kluczowe:***

środowisko – inwestycje – wydatki inwestycyjne – region

***Keywords:***

environment – investments – capital expenditures – region

***Abstract:***

The growing population is a challenge for the environment. The growing needs of society reflect negatively on the environment. The solution to environmental problems resulting from human activity may be conducive to investment in environmental protection projects. The paper presents investment expenditure on environmental protection in Poland in the regional. The author presents how these expenditures have changed for the sources of their funding

**Wstęp**

Prognozy Organizacji Narodów Zjednoczonych na temat dynamiki i struktury ludności świata wskazują jednoznacznie, że z roku na rok populacja ludzka będzie się zwiększać. Mając na uwadze ten fakt należy się spodziewać rosnącego zapotrzebowania na pożywienie, energię oraz inne czynniki niezbędne do życia. Zaspokajanie potrzeb ludności zawsze było związane z ingerencją w środowisko naturalne. Ponieważ człowiek żyje jedynie dzięki możliwościom produkcyjnym środowiska naturalnego, będzie starał się czerpać z niego jak najwięcej. Jednak zbyt intensywne wykorzystywanie zasobów naturalnych, szczególnie w sposób nieodpowiedzialny i zaborczy może przynieść efekt odwrotny do zamierzonego, a więc degradację oraz wyniszczenie środowiska naturalnego. Jak zauważa Bujanowicz-Haraś intensywnie

rosnąca produkcja przemysłowa, rozwój produkcji rolniczej, wyczerpywanie zasobów przyrody wykorzystywanych gospodarczo, nasilająca się urbanizacja, rozwój transportu i konsumpcji przyczyniają się do pogorszenia stanu środowiska, prowadząc często do nieodwracalnych zmian .

Głównym narzędziem mającym na celu zredukowanie zagrożenia wynikającego z nadmiernego wykorzystywania zasobów naturalnych jest polityka państwa. Proekologiczne zapisy w polskim prawodawstwie wynikające również z konieczności przestrzegania zasad rozwoju zrównoważonego, mogą przyczynić się do zachowania środowiska naturalnego w jego naturalnym kształcie. Istotność działania państwa poprzez inwestowanie na rzecz ochrony środowiska podkreśla Fura. Rozwój zrównoważony może dokonywać się na poziomie globalnym, międzynarodowym, krajowym czy na poziomie przedsiębiorstw, które poprzez podejmowanie licznych inwestycji w zakresie ochrony środowiska w coraz większym stopniu włączają się w działalność proekologiczną. Prywatne podmioty gospodarcze nie są w stanie sfinansować w całości inwestycji ochronnych, pomoc w tej dziedzinie ma nieść działalność państwa poprzez prowadzenie polityki ekologicznej .

## **1. Cel i metody badawcze**

Celem opracowania jest przedstawienie zmian w wielkości wydatków na inwestycje w ochronę środowiska w Polsce w latach 2004-2012 ze względu na źródła finansowania. Autor przedstawił regionalne ujęcie tego problemu. Posłużył się podziałem klasyfikującym województwa na sześć regionów:

1. Region centralny (woj. Mazowieckie i Łódzkie)
2. Region południowy (woj. Śląskie i Małopolskie)
3. Region północno-zachodni (woj. Wielkopolskie, Zachodniopomorskie, Lubuskie)
4. Region południowo-zachodni (woj. Dolnośląskie i Opolskie)
5. Region północny (woj. Pomorskie, Kujawsko-Pomorskie i Warmińsko-Mazurskie)
6. Region wschodni (woj. Podkarpackie, Podlaskie, Lubelskie i Świętokrzyskie)

Źródłem analiz były dane zawarte w materiałach Głównego Urzędu Statystycznego oraz literatura przedmiotu.

## **2. Formy nakładów na ochronę środowiska**

Spośród wszystkich organizmów żyjących na ziemi to na człowieku spoczywa największa odpowiedzialność związana z ochroną przyrody. Po pierwsze dlatego, że jest to jedyny gatunek który wykorzystuje zasoby naturalne mając na celu nie tylko zaspokojenie swych podstawowych potrzeb życiowych. Drugim powodem jest fakt, że homo sapiens może jako jedyny gatunek aktywnie wpływać na kształt środowiska naturalnego. O istotności działań ukierunkowanych na ochronę środowiska przekonuje Gołębiowska. Podkreśla ona, że dobra środowiskowe mają charakter dóbr publicznych. Zauważa też że mechanizm rynkowy nie jest w stanie dostarczyć tychże dóbr społeczeństwu, które tak chętnie z nich korzysta . Stąd narasta potrzeba wspierania środowiska naturalnego innymi mechanizmami niż rynkowe.

W literaturze można spotkać się z dwupoziomowym podejściem do ochrony środowiska naturalnego. Jak przekonuje Fura, można rozpatrywać to zagadnienie w sposób ogólny (sensu largo) oraz szczegółowy (sensu stricto). Sens ogólny ochrony środowiska odnosi się do świadomego korzystania przez człowieka z zasobów przyrody. Mowa tu o kreowaniu i utrwalaniu w świadomości ludzkiej pewnych proekologicznych postaw. W sensie szczegółowym ochrona środowiska obejmuje sformalizowane działania które mają zapobiegać niewłaściwemu użytkowaniu środowiska poprzez zastosowanie różnego rodzaju instrumentów bezpośrednich i pośrednich.

Wdrażanie instrumentów należących do drugiej grupy związane jest przede wszystkim z polityką państwa. Wspólna Polityka Rolna którą Polska zobowiązała się realizować po wstąpieniu do Unii Europejskiej kładzie duży nacisk na politykę prośrodowiskową państw członkowskich. Ta polityka nakierowana na zachowanie przyrody w naturalnym kształcie związana jest z ponoszeniem kosztów które Główny Urząd Statystyczny definiuje jako nakłady na środki trwałe służące ochronie środowiska i gospodarce wodnej.

### 3. Zmiany w wydatkach na ochronę środowiska w Polsce w ujęciu regionalnym w latach 2004-2012

Inwestowanie w działania mające na celu ochronę przyrody jest szeroko rozumianym zagadnieniem które obejmuje zarówno inwestycje materialne jak i niematerialne. Główny Urząd Statystyczny definiuje całkowite nakłady na ochronę środowiska jako sumę nakładów na środki trwałe służące ochronie środowiska i kosztów bieżących.

Biorąc pod uwagę, że nakłady na ochronę środowiska zostają ponoszone należy zwrócić uwagę na to kto je ponosi. Wyróżniamy tu trzy podstawowe sektory: publiczny, gospodarczy oraz gospodarstwa domowe (tabela1).

**TAB. 1: Wartości nakładów na ochronę środowiska według sektorów własności**

WARTOŚCI NAKŁADÓW NA OCHRONĘ ŚRODOWISKA WEDŁUG SEKTORÓW WŁASNOŚCI	
NAZWA SEKTORA	CHARAKTERYSTYKA SEKTORA
PUBLICZNY	instytucje rządowe i samorządowe (organy administracji publicznej szczebla centralnego regionalnego oraz powiatowego i gminnego, jak też organizacje i instytucje o charakterze publicznym, głównie jednostki sklasyfikowane w PKD 84
GOSPODARCZY	sektor przedsiębiorstw, instytucje finansowe i ubezpieczeniowe oraz instytucje niekomercyjne (wszystkie rodzaje działalności poza PKD 84 – sektor publiczny), w sektorze tym wyróżnia się producentów wyspecjalizowanych w ochronie środowiska (PKD 38), których główną działalnością jest świadczenie usług ochrony środowiska gromadzenie i unieszkodliwianie odpadów oraz oczyszczanie ścieków
GOSPODARSTWA DOMOWE	w odróżnieniu do pozostałych sektorów, nie ma tu wyraźnego podziału na nakłady na środki trwałe służące ochronie środowiska i koszty bieżące; specyfika działań gospodarstw domowych powoduje, iż wszystkie wydatki są traktowane łącznie

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [4]

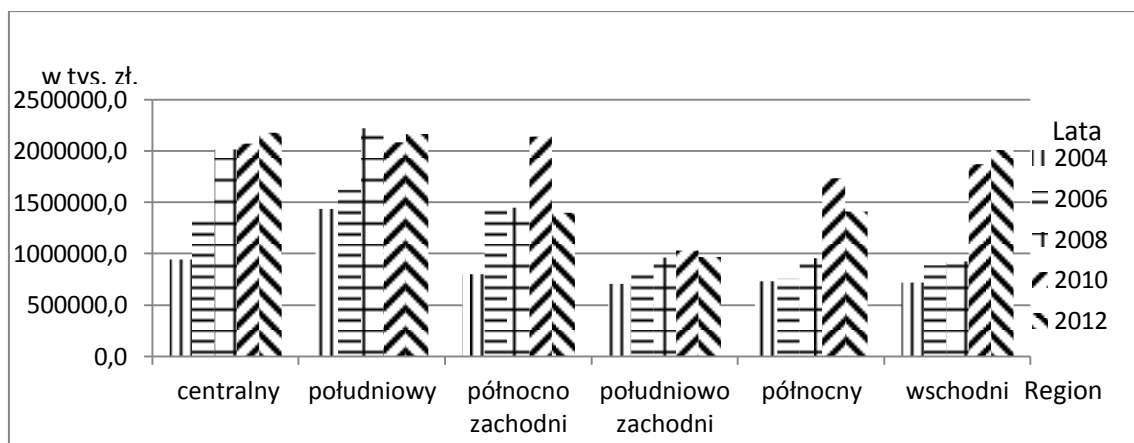
Polski krajobraz jest bardzo zróżnicowany zarówno pod względem przyrodniczym jak i przemysłowym. Postępujące uprzemysłowienie polskich regionów zwiększa

zagrożenia związane z degradacją środowiska naturalnego. Takim negatywnym skutkiem mogą przeciwdziałać inwestycje sprzyjające środowisku. Inwestycje te mają za zadanie wspierać dziewięć podstawowych dziedzin ochrony środowiska:

- Ochrona powietrza atmosferycznego i klimatu,
- Gospodarka ściekowa i ochrona wód,
- Gospodarka odpadami,
- Ochrona i przywrócenie wartości użytkowej gleb oraz ochrona wód podziemnych i powierzchniowych,
- Zmniejszanie hałasu i wibracji,
- Ochrona różnorodności biologicznej i krajobrazu,
- Ochrona przed promieniowaniem jonizującym,
- Działalność badawczo-rozwojowa,
- Pozostała działalność związana z ochroną środowiska.

Wydatki inwestycyjne w ochronę środowiska w Polsce pozostają wciąż na niskim poziomie. W relacji do Produktu Krajowego Brutto jest to wartość poniżej 1%. Poniżej przedstawiono sumę wydatków inwestycyjnych w Polsce w ujęciu regionalnym.

**RYS. 1: Wydatki inwestycyjne ogółem na ochronę środowiska w latach 2004-2012 wg regionów w cenach bieżących**



Źródło: Opracowanie własne.

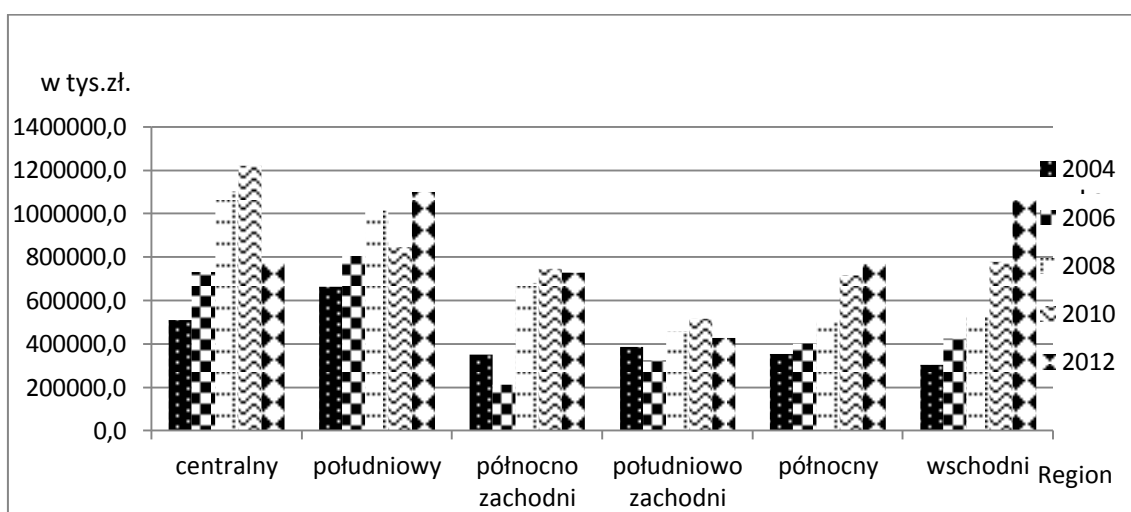
Z rysunku 1 można wywnioskować, że regiony centralny, południowy oraz wschodni w latach 2004-2012 zwiększały wydatki na ten cel. Najniższe nakłady ponosił region południowo-zachodni. W tym okresie były to wielkości oscylujące w granicach



1 miliarda złotych rocznie. Należy jednak zauważyć, że w kolejnych okresach (poza lekkimi załamaniem w roku 2012-region północno-zachodni, południowo-zachodni oraz północny) na obszarze Polski mamy do czynienia z rosnącą wartością wydatków na ochronę środowiska.

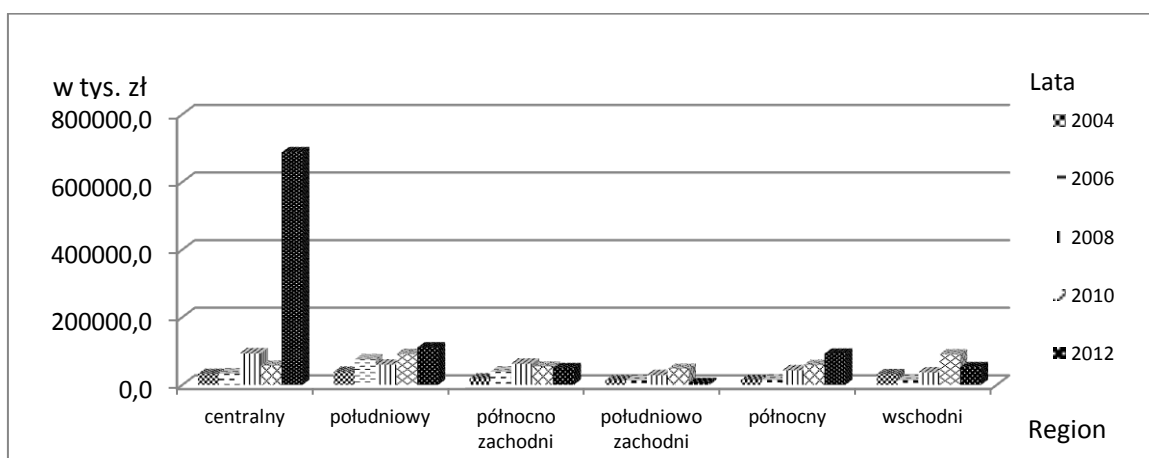
Na rysunku 2 przedstawiono wydatki inwestycyjne na ochronę przyrody z ze środków własnych.

**RYS. 2: Wydatki inwestycyjne ogółem na ochronę środowiska w latach 2004-2012 wg regionów(własne źródło finansowania) w cenach bieżących**



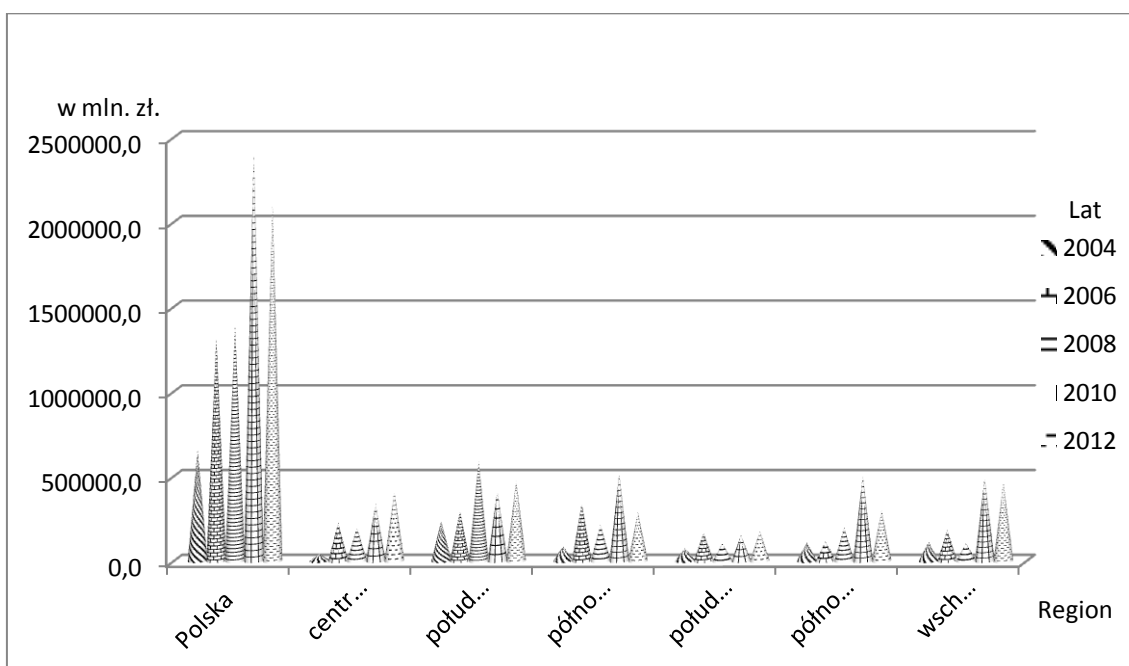
Źródło: Opracowanie własne

**RYS. 3: Wydatki inwestycyjne ogółem na ochronę środowiska w latach 2004-2012 wg regionów(budżetowe źródło finansowania) w cenach bieżących**



Źródło: Opracowanie własne

**RYS. 4: Wydatki inwestycyjne ogółem na ochronę środowiska w latach 2004-2012 wg regionów(zagraniczne źródło finansowania) w cenach bieżących**



Źródło: Opracowanie własne

### Podsumowanie i wnioski

Istnieje wiele sposobów wspierających zachowanie środowiska przyrodniczego w jego naturalnym kształcie. Są to metody zarówno sformalizowane mające rangę przepisów prawa oraz te nieformalne związane z zachowaniem oraz świadomością ludzką. Jedną z tych metod jest ponoszenie nakładów inwestycyjnych ponoszonych na budowę oraz modernizację środków trwałych służących ochronie środowiska. Istotną rolę w tym procesie odgrywają inwestorzy którzy decydują się ponieść inwestycje prośrodowiskowe.

W Polsce udział wydatków na ochronę środowiska w stosunku do PKB oscylował w granicach 1%. Jednak w Polsce w latach 2004-2012 ponoszono nakłady na inwestycje mające na celu poprawę środowiska naturalnego. Były to nakłady pochodzące z różnych źródeł. W rozpatrywanym okresie główną część inwestycji (40-50%) związanych z ochroną środowiska ponosili prywatni inwestorzy korzystając z własnych źródeł finansowania. Istotną rolę w proekologicznych przedsięwzięciach odgrywały nakłady ponoszone z wykorzystaniem środków z zagranicy oraz funduszy ekologicznych.

Na uwagę zasługuje fakt, że we wszystkich regionach polskich na minimalnym poziomie pozostawały inwestycje ponoszone z budżetu państwa. Udział tych środków może być związany z prowadzoną przez państwo polityką w zakresie ochrony środowiska.

Reasumując można stwierdzić, że w Polsce nakłady na ochronę środowiska kształtowały się na zbyt niskim, w porównaniu do potrzeb, poziomie. Ta sytuacja wynikała między innymi z polityki państwa ale również z wciąż zbyt niskiej świadomości ekologicznej społeczeństwa

### ***Spis literatury:***

- [1] BUJANOWICZ-HARAŚ, B. „Regionalne zróżnicowanie nakładów inwestycyjnych na ochronę środowiska w Polsce”, [w:] *Ochrona Środowiska i Zasobów Naturalnych* nr 41, 2009 r.
- [2] FURA, B. „Nakłady inwestycyjne w ochronie środowiska a realizacja założeń zrównoważonego rozwoju” [w:] *„Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”*, z. 17, Rzeszów, 2010r
- [3] GOŁĘBIEWSKA, B. „Tendencje zmian w finansowaniu ochrony środowiska w Polsce”, [w:] *„Zeszyty Naukowe SGGW w Warszawie: Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej”*, nr. 101, Warszawa, 2013r.
- [4] Ochrona środowiska 2013, GUS, Warszawa, 2005-2013r
- [5] Polska Klasyfikacja Statystyczna Dotycząca Działalności i Urzędzeń Związanych z Ochroną Środowiska wprowadzona rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 2 marca 1999 r. (Dz. U. Nr 25, poz.218)
- [6] STONOWSKI, M. Stan, struktura i dynamika ludności świata według prognozy ONZ za lata 2000-2050, *Sekcja Analiz Demograficznych Komitet Nauk Demograficznych PAN*, zeszyt nr 9,2004r.

**MĚŘENÍ ZÁVISLOSTI INTEGROVANÝCH INDIKÁTORŮ –  
NEZAMĚSTNANOST A SOCIÁLNÍ PATOLOGIE  
THE MEASUREMENT OF INTEGRATED INDICATORS –  
UNEMPLOYMENT AND SOCIAL PATHOLOGY**

**Zuzana Palová**

**Slezská univerzita v Opavě**

**[zuzana.palova@centrum.cz](mailto:zuzana.palova@centrum.cz)**

***Klíčová slova:***

regionální disparity – integrovaný indikátor – bodová metoda – sociální patologie – nezaměstnanost

***Keywords:***

regional disparities – integrated indicator – point method – social pathology – unemployment

***Abstract:***

The aim of this paper is measuring of regional disparities in individual regions by the point method and using the integrated indicators - unemployment and social pathology. The correlation analysis will be performed to confirm the dependency between the studied indicators. The analysis will establish whether there is a direct correlation between the growth of social pathology and the increase of the unemployment. The development of these disparities will be compared on the level of individual regions of the Czech Republic (NUTS3) in the period 2005-2012.

**Úvod**

Regionální disparity jsou velmi diskutovaným tématem napříč všemi oblastmi. Mezi nejvíce problémové oblasti patří sociální patologie a nezaměstnanost. Tento příspěvek má za cíl provést jejich analýzu a to ve všech krajích České republiky (ČR) v letech 2005-2012. Analýza bude provedena pomocí bodové metody, která stanoví pro každou disparitu jednotlivé indexy. Díky těmto indexům je možné sestavit pořadí jednotlivých regionů. Dále bude provedena korelační analýza mezi těmito dvěma integrovanými indikátory. Cílem bude prokázat, zda existuje přímá vazba mezi nezaměstnaností

a sociální patologií. Je možné předpokládat, že s růstem nezaměstnanosti v regionu bude docházet také k růstu sociální patologie.

## 1. Metodika, řešerše

Regionální disparity pomáhají především občanům zvýšit povědomí o regionech a jejich pozici vůči ostatním regionům. Díky nim je možné určit rozdíly mezi subjekty regionu, jejich výkonnosti, struktuře, aktivitách atd. Jde zde především o to, jaká je celková úroveň regionů a jaké daný region nabízí podmínky pro život jeho obyvatel a to ze sociálního, ekonomického i ekologického pohledu [4]. Problematice regionálních disparit se dále ve svých výzkumech věnovali Víturka [13,14] a Skokan [9]. Kutschenauer a kolektiv [5] ve své monografii rozdělili regionální disparity do tří oblastí a to do ekonomické, sociální a územní. Právě integrovanými indikátory, díky kterým je možné zkoumat více ukazatelů najednou, se věnovali Fachinelli a Tománek [2]. Pro tento článek byly vybrány dva integrované indikátory skládající se z následujících deskriptorů:

- *sociální „patologie“*: podíl domácností s čistými měsíčními příjmy pod hranicí životního minima, počet zjištěných trestných činů na 1 000 obyvatel, počet dopravních nehod na 1 km silnic,
- *nezaměstnanost*: míra registrované nezaměstnanosti, míra dlouhodobé nezaměstnanosti, počet uchazečů na 1 volné pracovní místo.

Metody měření regionálních disparit ve svém výzkumu vymezil Tuleja [10], kde zařadil mezi vhodné metody měření regionálních disparit metodu průměrné odchylky, bodovou metodu, metodu normované proměnné, metoda vzdálenosti od fiktivního objektu, metoda souhrnného indexu, metoda založená na škálovacích technikách a metodu semaforu.

V tomto článku bude využita bodová metoda, jejíž postup výpočtu pro integrované indikátory zpracoval ve svém článku Tuleja [11] a dále se jí ve svém výzkumu věnoval Melecký [6], který ji používal pro měření konkurenceschopnosti regionů NUTS2. Autorem této metody je M. K. Bennet. Výsledkem je bezrozměrné číslo, které sice nemá reálný smysl, ale může být využito buďto ke stanovení pořadí jednotlivých

regionů nebo k určení regionálních rozdílů, jež jsou spojeny s jednotlivými kategoriemi ukazatelů. Specifickou podobou pro využití bodové metody je stanovení hodnoty ekonomického indexu regionálních disparit pomocí váženého aritmetického průměru bodů, které jednotlivé regiony získají za příslušné indikátory. Ekonomický index regionální disparit ( $EI_{RD}$ ) zobrazuje vzorec 1.

$$EI_{RD} = \frac{1}{p} \sum_{i=1}^p \frac{x_{ij}}{x_{imax}}, \text{ resp. } \frac{x_{imin}}{x_{ij}} \quad (1)$$

kde:  $x_{ij}$  – hodnota i-tého ukazatele pro j-tou zemi

$x_{max}$  – maximální hodnota i-tého ukazatele

$x_{min}$  – minimální hodnota i-tého ukazatele

V závěru tohoto příspěvku bude aplikována korelační analýza, která má za cíl zjistit závislost mezi ekonomickými indexy regionálních disparit. Korelační analýzou můžeme měřit vazbu mezi studovanými veličinami. Korelační koeficient udává stupeň závislosti. Jeho definiční obor je od -1 do +1. Jestliže je koeficient korelace roven +1, existuje mezi proměnnými funkční přímá lineární závislost a naopak [3].

## 2. Výsledky

V této části článku jsou zachyceny výsledky získané z měření za období 2005 – 2012. Na základě vypočítaných hodnot byla provedena korelační analýza, která měla za cíl stanovit vzájemnou závislost mezi nezaměstnaností a sociální patologií.

### 2.1. Integrované indikátory nezaměstnanost a sociální patologie

Tabulka č. 1 zobrazuje ekonomický index regionálních disparit vypočtený na základě bodové metody pro integrovaný indikátor nezaměstnanost. Čím vyšší hodnota je v tabulce uvedena tím lépe si daný region vedl v problematice zaměstnanosti. V roce 2012 si v problematice zaměstnanosti nejlépe vedly Hl. město Praha, Jihočeský a Plzeňský kraj. Naopak největší problémy s nezaměstnaností byly zjištěny v Ústeckém a Moravskoslezském kraji.

**TAB. 1: Ekonomický index regionálních disparit – nezaměstnanost**

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Hlavní město Praha	443	546	786	850	624	396	372	363
Středočeský kraj	254	306	411	424	344	254	229	228
Jihočeský kraj	268	294	375	421	354	271	247	250
Plzeňský kraj	259	309	463	428	311	240	237	245
Karlovarský kraj	171	192	229	256	218	178	178	183
Ústecký kraj	128	139	161	191	182	158	150	149
Liberecký kraj	217	245	283	299	247	191	193	193
Královéhradecký kraj	235	269	341	458	380	272	249	238
Pardubický kraj	213	279	365	344	288	227	223	224
Kraj Vysočina	203	233	318	396	353	250	222	220
Jihomoravský kraj	178	197	255	277	247	194	185	185
Olomoucký kraj	172	198	241	279	263	183	169	169
Zlínský kraj	185	219	275	299	254	185	187	196
Moravskoslezský kraj	128	146	174	210	197	167	164	165

Zdroj: Vlastní výpočty na základě dat z ČSÚ [1].

Tabulka č. 2 zobrazuje ekonomický index regionálních disparit pro indikátor sociální patologie. Integrovaný indikátor sociální „patologie“ byl upraven pro tuto analýzu a to tak, že z něho byl vyjmut indikátor počet dopravních nehod, neboť zde nelze očekávat přímou souvislost mezi růstem nezaměstnanosti a růstem dopravních nehod.

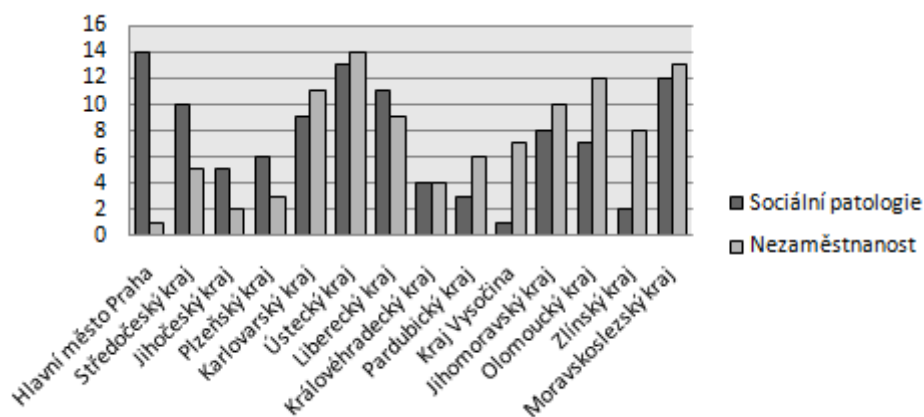
**TAB. 2: Index regionálních disparit - sociální patologie**

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Hlavní město Praha	41	38	37	35	35	31	32	31
Středočeský kraj	17	17	19	19	18	16	16	15
Jihočeský kraj	14	13	13	13	12	13	12	12
Plzeňský kraj	15	14	14	14	13	13	13	12
Karlovarský kraj	19	16	19	17	17	14	16	15
Ústecký kraj	23	23	23	23	20	21	21	20
Liberecký kraj	19	18	19	19	18	17	17	16
Královéhradecký kraj	13	12	13	13	11	11	12	11
Pardubický kraj	14	11	12	11	10	10	10	10
Kraj Vysočina	8	8	10	10	9	9	9	9
Jihomoravský kraj	15	16	16	16	14	14	15	14
Olomoucký kraj	13	13	14	14	14	13	13	13
Zlínský kraj	11	10	11	10	10	10	10	9
Moravskoslezský kraj	16	17	18	19	19	19	21	20

Zdroj: Vlastní výpočty na základě dat z ČSÚ [1].

Obrázek č. 1 ukazuje pořadí jednotlivých krajů v oblasti nezaměstnanosti a v oblasti sociální patologie. Pořadí regionů bylo stanoveno za celé sledované období a to za pomoci průměrné hodnoty. Z grafu je patrné, že ve většině případů dochází k mírnému kopírování situace v jednotlivých regionech, kdy průměrné pořadí u obou indexů v kraji je velmi obdobné. I tak ovšem existují výjimky např. Hl. město Praha, které se nachází na prvním místě v nezaměstnanosti, ale na poslední v sociální patologii. Mezi regiony, které mají největší problémy u obou indikátorů, patří Moravskoslezský a Ústecký kraj. Oproti tomu Hradecký kraj se v průměru umístil u obou indexů na čtvrtém místě.

**OBR. 1: Pořadí jednotlivých regionů**



Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat z ČSÚ [1].

## 2.2. Vzájemná závislost mezi integrovanými indikátory

V závěru analýzy byla provedena korelační analýza mezi indexy regionálních disparit. Tabulka č. 3 zobrazuje korelační koeficienty jednotlivých krajů. Je možné předpokládat, že s růstem nezaměstnanosti bude růst sociální patologie. Neboli je možné předpokládat, že lidé bez zaměstnání, budou náchylnější k sociálně patologickým jevům, jako je kriminalita, příjem domácnosti pod hranici životního minima atd. Na základě interpretace výsledku podle Vausa [12] můžeme tuto hypotézu potvrdit u zvýrazněných krajů, kde především ve Středočeském, Libereckém, Olomouckém a Moravskoslezském byla zjištěna silná závislost mezi sledovanými indikátory.



**TAB. 3: Korelační koeficienty**

Hlavní město Praha	0,14	Ústecký kraj	0,13	Jihomoravský kraj	0,42
Středočeský kraj	0,86	Liberecký kraj	0,71	Olomoucký kraj	0,74
Jihočeský kraj	-0,04	Královéhradecký kraj	0,24	Zlínský kraj	0,26
Plzeňský kraj	0,47	Pardubický kraj	-0,05	Moravskoslezský kraj	
Karlovarský kraj	0,33	Kraj Vysočina	0,64		0,61

Zdroj: Vlastní výpočty na základě dat z ČSÚ [1].

### Závěr

Cílem příspěvku bylo prokázat vzájemnou závislost mezi integrovanými indikátory sociální patologie a nezaměstnanosti pomocí korelační analýzy u všech krajů České republiky. Nejprve byly regionální disparity změřeny pomocí bodové metody, kde byly získány ekonomické indexy jednotlivých disparit. Mezi regiony s největšími sociálně patologickými problémy patřily Hl. město Praha, Ústecký, Moravskoslezský a Liberecký kraj. Oproti tomu kraje s největšími problémy v oblasti nezaměstnanosti byly Ústecký, Moravskoslezský a Olomoucký kraj.

Výzkumy výše zmíněných autorů byly zaměřeny především na měření jednotlivých indikátorů regionálních disparit. V rámci svých dřívějších výzkumů jsem se věnovala jednak měření regionálních disparit pomocí bodové metody a integrovaného indikátoru nezaměstnanosti [8] a následně jsem se pokusila o zjištění přímé vazby mezi registrovanou mírou nezaměstnanosti a počtem spáchaných trestných činů. Bylo očekáváno, že s růstem míry nezaměstnanosti v kraji, bude také docházet k růstu trestných činů [7], k čemuž ale v žádném kraji nedošlo. Proto v rámci tohoto příspěvku došlo k rozšíření indikátorů, které mohou vzájemnou vazbu ovlivňovat. Míra registrované nezaměstnanosti byla tedy v rámci tohoto příspěvku rozšířena ještě o míru dl. nezaměstnanosti a počet uchazečů na 1 volné pracovní místo a oproti tomu počet spáchaných trestných činů jako sociálně patologický jev byl rozšířen a počet domácností žijících pod hranicí životního minima. Na základě takto rozšířených dat byla zjištěna opět krajův přímá závislost. Obzvláště silná přímá závislost byla zjištěna ve

Středočeském, Olomouckém a Moravskoslezském kraji, kde s nárůstem nezaměstnanosti narůstala také sociální patologie.

### **Poděkování:**

Tento příspěvek vznikl na základě projektu SGS/20/2014 Analysis of the business environment in the region of Karvina.

### **Použitá literatura:**

- [1] Český statistický úřad. *Regionální časové řady*. [online] [cit 12-10-1014]. Dostupné z: URL: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/regionalni\\_casove\\_rady](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/regionalni_casove_rady).
- [2] FACHINELLI, H., TOMÁNEK, P. Hodnocení regionálních disparit prostřednictvím integrovaných indikátorů. *Regionální disparity*. Elektronický časopis. 2011, 31-44 s. ISSN 1802-9450.
- [3] HINDLS, R., HRONOVÁ, S., SEGER, J., FISHER, J. *Statistika pro ekonomy*, 8<sup>th</sup> Ed. Praha: Professional Publishing, 2007. 202-235 s. ISBN: 978-80-86946-43-6.
- [4] HUČKA, M., KUTSCHERAUER, A. Teoreticko-metodické otázky regionálních disparit. *Regionální disparity*. Elektronický časopis. 2011. 20-30 s. ISSN 1802-9450.
- [5] KUTSCHERAUER, A. a kol. *Regionální disparity. Disparity v regionálním rozvoji země – pojetí, teorie, identifikace a hodnocení*. Ostrava: EkF VŠB-TU. Research Project No. WD-55-07-1, 2010. 175-177 s. ISBN: 978-80-248-2335-5.
- [6] MELECKÝ, L., STANIČKOVÁ, M. Hodnocení konkurenceschopnosti regionů České republiky v kontextu Lisabonské strategie, *Ekonomická revue - Central European Review of Economics Issues*, VŠB - TU Ostrava, Ekonomická fakulta, 2011. 183-200 s. ISSN 1212-3951.
- [7] PALOVÁ, Z., BOTLÍKOVÁ, M., BOTLÍK, J. Correlation analysis of regional disparities – the unemployment and crime in the regions of the Czech Republic. In: *32nd International Conference Mathematical Methods in Economics*. Olomouc: Palacký Univerzity, Fakulty of Science, 2014. 732-737s. ISBN 978-80-244-4207-5.
- [8] PALOVÁ, Z. The measurement of regional disparities in the Moravian-Silesian and Zilina Region and their relationship to FDI , 2014. In: *12th International Scientific Conference Economic Policy in the European Union Member Countries*. Ostravice: Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, SLU, 2014.720-727 s. ISBN 978-80-7510-045.
- [9] SKOKAN, K. Regional disparities and the ways of their measurement; the case of the Visegrad Four countries. *Technological and Economic Development of Economy (Jimp, IF=3,235)*. Vilnius: Gediminas Technical University, 2011. ISSN 1392-8619.
- [10] TULEJA, P. Měření regionálních disparit – pohled zpět. *Regionální disparity. Working Papers No. 9*, 2011. Ostrava: EkF VŠB-TU, 2011. 55-67 s. ISSN 1802-9450.
- [11] TULEJA, P. Možnosti měření regionálních disparit – nový pohled. *Regionální disparity: Working Papers No. 5*, 2009. ISSN 1802-9450.
- [12] VAUS, D.A. *Surveys in Social Research..* 5th Ed. St. Leonards, NSW: Allen & Unwin, 2002. 36-37 s. ISBN 0-415-26858-3.
- [13] VITURKA, M. Disparity v regionálním rozvoji. In *Analýza regionálních a mikroekonomických aspektů konkurenceschopnosti*. Brno: CVKS ESF MU, 2008. s. 4-15. ISBN 978-80-210-4787-7.
- [14] VITURKA, M. Regionální disparity a jejich hodnocení v kontextu regionální politiky. *Geografie*, Praha: ČGS, 2010, roč. 115, č. 2. 131-143 s. ISSN 1212-0014.

# VYUŽITÍ SPACE MATICE VE FIREMNÍ PRAXI

## APPLICATION OF SPACE MATRIX IN CORPORATE PRACTICE

**Marcela Papalová**

**Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava**

**marcela.papalova@vsb.cz**

### ***Klíčová slova:***

strategická analýza – strategie – nástroje (techniky) strategického řízení – SPACE (Strategic Position and Evaluation) matice – analýza vlivu

### ***Keywords:***

strategy analysis – strategy – strategic tools (techniques) – SPACE matrix – impact analysis

### ***Abstract:***

Selecting of appropriate strategies is very crucial for the majority of the organization. The selecting process and strategy formulation is referred as a strategic process. Managers perceive the strategic decisions during as involving a high degree of uncertainty and ambiguity. Vagueness can be reduced by application of the strategic tools. SPACE matrix is one of the methods applied.

This article shows application of one of strategic management tools – SPACE matrix in combination with impact analysis.

### **Úvod**

Výběr adekvátní strategie je pro většinu organizací velmi zásadní. Proces výběru a formulace strategie je označován jako strategický proces [4]. Manažeři vnímají, že rozhodování v průběhu strategického procesu je poznamenáno velkým stupněm nejistoty a nejednoznačnosti [2], [8]. Neurčitost lze snížit využíváním vhodných strategických nástrojů. Často uplatňovanou metodou je strategická analýza. Ta využívá celou řadu technik, např. analýzu PEST, 4C, Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil a další. Jednou z méně často využívaných nástrojů je i SPACE matice [4], [6].

V článku bude představena technika SPACE v kombinaci s analýzou vlivu.

## 1. Metodika, řešerše

SPACE (Strategic Position and Evaluation) matice je strategickým nástrojem používaným při určování přiměřené podnikatelské strategie. Je zaměřena na formulování strategie vycházející z konkurenčního postavení organizace a je vhodně použitelná zejména pro podniky produkující výrobky [6], [11], [12]. V rámci několika kroků je hodnoceno vnější i vnitřní prostředí organizace. Vnější prostředí je sledováno pomocí dvou agregovaných kritérií [3], [7], [9], [12]:

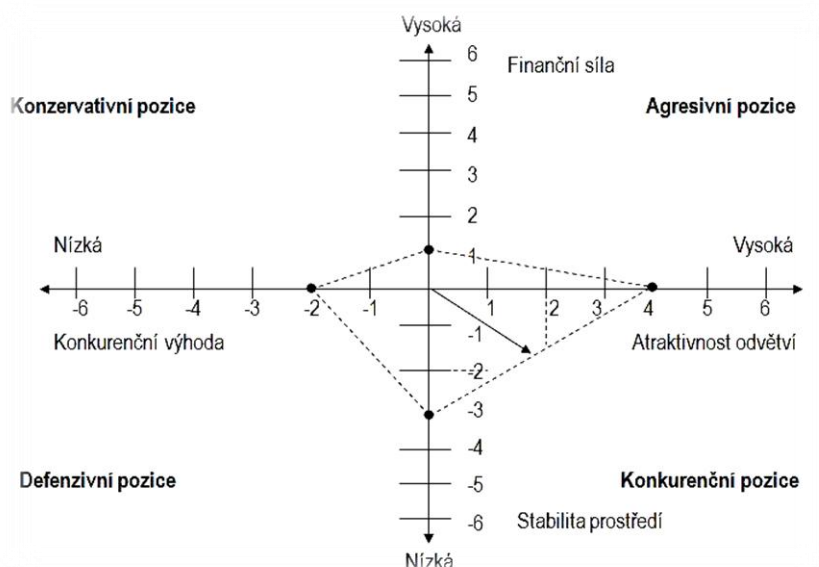
- stabilita prostředí (ES – environmental stability),
- síla odvětví (IS – industry strength).

Vnitřní prostředí je také vyjádřeno prostřednictvím agregovaných kritérií:

- konkurenční výhoda (CA – competitive advantage)
- finanční síla (FS – financial strength).

Komplexnosti techniky naznačuje podobu se SWOT analýzou, ale na rozdíl od SWOT používá analýza SPACE na vyjádření vlastností strategického prostoru konkrétně vymezené parametry. Parametry se liší podle charakteristiky organizace a typu odvětví. Hodnota každého parametru je stanovena v rozmezí +1+6/ -1-6. Po ohodnocení a výpočtu průměrné hodnoty kritérií lze výsledky graficky vyjádřit v modelu (viz obr. č. 1 Grafické vyjádření SPACE matice).

**OBR. 1: Grafické vyjádření SPACE matice**



Zdroj: vlastní zpracování dle [10]

Jak je z obrázku č. 1 zřejmé, výsledná doporučení směřují ke čtyřem základním typům pozic: agresivní, konzervativní, konkurenční a defenzivní. V tab. č. 1 **Charakteristika strategií v rámci SPACE matice** je blíže charakterizováno, jaký strategický postup odpovídá každé pozici a jaká doporučení by měla být uplatňována.

**TAB. 1: Charakteristika strategií v rámci SPACE matice**

Strat. pozice / Popis	Agresivní	Konzervativní	Konkurenční	Defenzivní
Prostředí	stabilní	stabilní	nestabilní	nestabilní
Odvětví	atraktivní	neatraktivní	atraktivní	neatraktivní
Konkurenceschopnost	silná	slabá	silná	slabá
Finanční síla	vysoká	vysoká	nízká	nízká
Odpovídající strategie	Rostoucí pozice akvizicí Investování do příležitostí Inovovat pro udržení konkuren. výhody	Redukovat náklady a racionalizovat produkty/služby Investice do nových produktů/příležitostí	Redukovat náklady, zlepšit produktivitu Zvyšování kapitálu k využití příležitostí a upevňování konkurenční pozice spojováním malých konkurenčních organizací	Racionalizace Opustit trh

Zdroj: Upraveno dle [7]

Matici SPACE je možné dále využít v podrobnější analýze parametru konkurenční výhoda. Dle vybraných parametrů pak není ohodnoceno pouze vnitřní prostředí organizace, ale parametry jsou dále využity i v analýze vlivu (Impact analysis).

Analýza vlivu (také analýza dopadu) je zpracována z hlediska organizace vzhledem k její konkurenci. Jak již bylo výše uvedeno, parametry pro srovnání jsou shodné s konstrukcí ukazatele konkurenční výhoda. Ohodnocení může být bodové, ale postačí i jednoduchá škála:

- ++ výrazně lepší hodnota ukazatele
- + lepší hodnota
- 0 neutrální
- horší ohodnocení
- výrazně horší

**TAB. 2: Matice vlivu**

Parametry	Konkurenti		
	A	B	C
1	+	0	++
2	0	--	-
3	++	-	-

Zdroj: vlastní zpracování dle [5], [9]

Ohodnocení je provedeno ze strany analyzované organizace, proto hodnota ++ znamená, že je tato organizace v daném parametru výrazně lepší, naopak -- pak vyjadřuje výrazně horší kvalitu než konkurence. Organizaci porovnáváme s vybranou konkurencí, konkurenci mezi sebou nehodnotíme - viz tab. 2 **Matice vlivu**.

## 2. Výsledky

Technika SPACE byla aplikována ve firmě zaměřené na výrobu plastových oken. Cílem bylo využitím analýzy SPACE určit, v jaké pozici v odvětví plastových oken se firma nachází a jak danou pozici do budoucna využít.

**TAB. 3: Faktory konkurenční výhody**

Faktory ovlivňující konkurenční výhodu: (-6 až -1) - vnitřní prostředí	hodnota
podíl na trhu	-3
kvalita výrobku	-2
inovační cyklus	-3
technologické know-how	-3
vertikální integrace	-2
rychlost zavádění nových výrobků	-3
kvalifikace pracovníků	-3
	<b>-2,71</b>

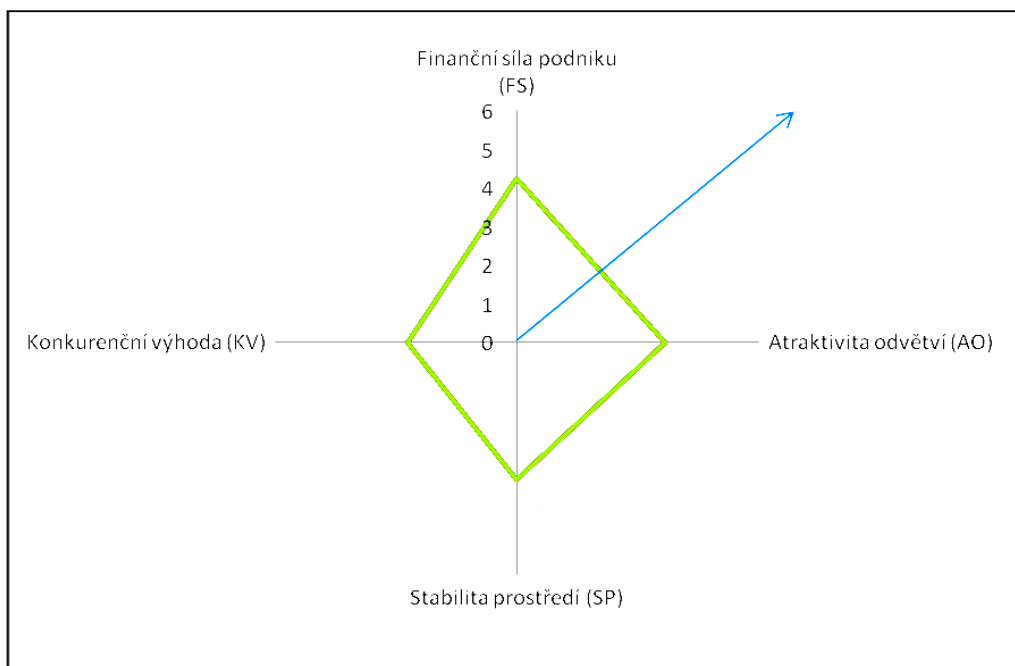
Zdroj: upraveno dle [1]

Nejprve byly identifikovány jednotlivé parametry představující vnější a vnitřní prostředí. Tyto parametry byly vyhodnocovány několika zástupci firmy. Výsledky byly zprůměrovány a zaznačeny do finálního grafu SPACE matice. Z výsledků vyplynulo, že

se firma nachází v agresivní pozici. Odvětví je atraktivní, firma je konkurenceschopná jeho finanční síla v odvětví je vysoká (Obr 2. Grafické výsledky aplikace SPACE matice)

Výsledkem analýzy konkurence je skutečnost, že vyjma dvou firem, které mají v porovnání s firmou výhodnější postavení na trhu díky dlouhé tradici a prestižnější značce, jsou ostatní sledované firmy v horším postavení. Zmíněné firmy zaostávají především v délce na trhu spojené s tradicí a také v kvalitě oken. Někteří z nich navíc nevyrobějí okna v České republice, ale v zahraničí, především v Polsku, kde je levnější pracovní síla a obvykle kvalita je na nižší úrovni.

**OBR. 2: Grafické výsledky aplikace SPACE matice**



Zdroj: upraveno dle [1]

Doporučením pro analyzovanou firmu směřuje k inovacím. Je nutné jim věnovat patřičnou pozornost. Firma má tak předpoklad udržet se na stávající pozici a mohla tak do budoucna využívat konkurenčních výhod. Mělo by se také investovat do nových technologií v zájmu udržení vysoké kvality výroby. Vhodná je také zlepšit svou pozici na trhu akvizicí menších firem.

### 3. Diskuse

Technika SPACE je zatím nepříliš frekventovaně využívána jako nástroj strategického managementu. Její využití je především v oblasti určování strategické pozice firem a ve výběru následného strategického postupu. Výsledků lze použít i při kontrole vývoje postavení firmy, dále lze identifikovat konkurenční výhody a ohodnotit jejich významnost.

Výhodou je především komplexnost metody, která má záběr širokého spektra ekonomických činitelů. V podstatě v sobě zahrnuje různé strategické techniky. Vnitřní faktory souvisí s Porterovým modelem konkurenčních sil, PIMS, klíčovými faktory úspěchu. Externí faktory jsou provázané s technikou PESTLE. Jak bylo naznačeno v článku, lze zkombinovat s analýzou dopadu pro přesnější identifikaci a evaluaci konkurenčních výhod. Lze ji pro upřesnění doplnit i o další výše zmíněné analýzy, PESTLE, 4C, analýzu mikroprostředí či vnitřního prostředí.

Při aplikaci SPACE analýzy byly identifikovány následující bariéry:

- Je nutná dokonalá znalost prostředí, oboru a analyzované organizace hodnotitelů.
- Nedostupnost potřebných dat ke srovnání u konkurentů
- Hodnocení je subjektivní, může docházet ke zkreslování. Překonat tento hendikep je možné větším počtem kompetentních hodnotitelů.
- U firem s malým počtem zaměstnanců není dostatečný počet hodnotitelů se znalostí organizace.
- Časová náročnost získávání dat, zejména výpočty ziskového potenciálu, elasticity poptávky; průzkumy trhu, atd. a jejich zpracování.
- Časově zdlouhavá je aplikace především u firem s velkým počtem trhů.

### Závěr

Analytická technika SPACE se využívá při zjišťování adekvátní podnikatelské strategie firmy, přičemž se hodnotí jak vnější, tak vnitřní prostředí. V článku je aplikována matice SPACE v kombinaci s analýzou dopadu. Výsledkem aplikace techniky SPACE je především identifikování strategické pozice, konkurenčních výhod, rozklíčování trhu a doporučení, jakým strategickým směrem se má firma ubírat. Technika má kromě



výhod i bariéry použití, které ji předurčují především pro středně velké organizace působící na vysoce konkurenčních trzích výrobků.

### **Poděkování:**

Tento článek vznikl za finanční podpory projektu Výzkumný tým pro modelování ekonomických a finančních procesů na VŠB-TU Ostrava, reg. č. CZ.1.07/2.3.00/20.0296, podpořeného Operačním programem Vzdělávání pro konkurenceschopnost.

### **Použitá literatura:**

- [1] BENEŠ, Michael. *Porovnání konkurence ve výrobě oken*. Ostrava, 2013. Bakalářská práce. Ved. práce Papalová M. Vysoká škola báňská – Technická univerzita.
- [2] BROWNLIE, Douglas a Jason SPENDER. Managerial judgement in strategic marketing: some preliminary thoughts. *Management Decision*. Bradford: MCB University Press, 1995, vol. 33 (6.) s. 39-50. ISSN 0025-1747.
- [3] HARDING Sue a Trevor LONG. *Management models*. Aldershot: Gower, 1998. ISBN 0-566-07674-8.
- [4] GRANT, R. M. *Contemporary strategy analysis*. Malden: Blackwell, 2008. ISBN 978-1-4051-6308-8.
- [5] JOHNSON, G., SCHOLLES K. a WHITTINGTON, R. *Exploring corporate strategy: text&cases*. Harlow: Prentice Hall, 2008. ISBN 978-0-273-71192-6.
- [6] JOHNSON, Gerry a Kevan SCHOLLES. *Exploring Corporate Strategy: Text & Cases*. 3rd ed. New York: Prentice Hall, 1993. ISBN 0-13-297441-X.
- [7] MINTZBERG, Henry. *The rise and fall of strategic planning: reconceiving roles for planning, plans, planners*. Toronto: Maxwell Macmillan Canada, 1994. ISBN 00-292-1605-2.
- [8] MAHMOOD GHOCHANI, Seyed, Feteme KAZAMI a Mohamadreza KARIMI ALAVIJE. Developing Country Studies, 2012. *Application od SPACE Matrix*. Vol 2, No.8, 2012. ISSN 2225-0565 [online]. 2012. [cit. 05.02.2013]. Dostupné z: <http://www.iiste.org/Journals/index.php/DCS/article/download/2689/2713>.
- [9] NANUS, Burt. *Long Range Planning. QUEST-Quick Environmental Scanning Technique* [online]. California: University of Southern Kalifornia. 1982 [cit. 02.03.2011]. Dostupný z: [http://www.sciencedirect.com/science?\\_ob=ArticleURL&\\_udi=B6V6K-45NB46H-Y&\\_user=10&\\_coverDate=04%2F30%2F1982&\\_rdoc=1&\\_fmt=high&\\_orig=gateway&\\_origin=gateway&\\_sort=d&\\_docanchor=&view=c&\\_acct=C000050221&\\_version=1&\\_urlVersion=0&\\_userid=10&md5=f2580ec8aa49cafd53a361315a1cf70b&searchtype=a](http://www.sciencedirect.com/science?_ob=ArticleURL&_udi=B6V6K-45NB46H-Y&_user=10&_coverDate=04%2F30%2F1982&_rdoc=1&_fmt=high&_orig=gateway&_origin=gateway&_sort=d&_docanchor=&view=c&_acct=C000050221&_version=1&_urlVersion=0&_userid=10&md5=f2580ec8aa49cafd53a361315a1cf70b&searchtype=a)
- [10] STEISS, Alan Walter. *Strategic management for public and nonprofit organizations*. New York: Marcel Dekker, 2003. ISBN 08-247-0874-1.
- [11] SIMISTER, Paul. *SPACE Analysis – Strategic Position and Action Evaluation Matrix* [online]. *Differentiate your business*, 2011. [cit. 12.09.2014]. Dostupné z: <http://www.differentiateyourbusiness.co.uk/space-analysis-strategic-position-and-action-evaluation-matrix>
- [12] ZENDECH, Bafandeh, Alireza a kol. A new Approach to SPACE Matrix. In: *International Conference on Economics and Finance Research*. Singapore: IACSIT Press, 2012. ISSN: 2010-4626.

## **PROFILE GMIN – PROCESY KSZTAŁTOWANIA PROFILES OF COMMUNES – SHAPING PROCESSES**

**Jacek Pasieczny**

**Uniwersytet Warszawski**

**jpasieczny@mail.wz.uw.edu.pl**

### ***Słowa kluczowe:***

profile gmin – rozwój – kształtowanie – czynniki

### ***Keywords:***

profile commune – development – shaping – factors

### ***Abstract:***

The basic function of a commune is to fulfil its inhabitants' needs. However, communes also provide services to other entities. 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 constituting such profiles. In particular the role of specific resources, management, history, social capital and external factors is examined.

### **Wstęp**

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. O profilu można mówić wówczas, gdy działalność, w której specjalizuje się gmina zapewnia jej znaczne przyływy środków spoza jej obszaru. Oferta takiej gminy i zlokalizowanych na jej terenie podmiotów jest więc kierowana nie tylko do mieszkańców gminy ale i /przede wszystkim/ 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. Najbliższym pojęciem profilu gminy jest specjalizacja.

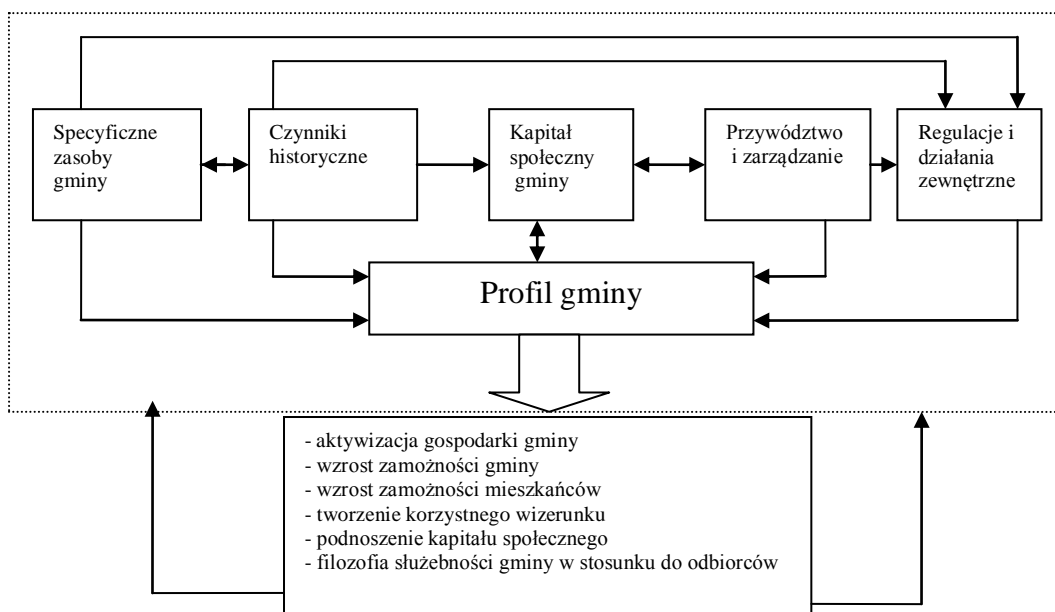
## **1. Badania profili**

Celem przeprowadzonych badań był opis i wyjaśnienie procesów i mechanizmów powstawania profili gmin. Autora interesowały tylko wybrane aspekty tworzenia i przekształcania profili, które zostały poddane analizie. Badania takie wyrastają z tradycji Verstehen, tj. głębokiego rozumienia zjawisk i mają zasadniczo charakter indukcyjny [2, 569]. Badania przeprowadzono metodą analizy przypadków, która zgodnie z definicją R.Yina jest empirycznym sposobem badania współczesnych fenomenów w kontekście realnego życia. Szczególnie dotyczy to takich fenomenów, w których związki między badanym fenomenem a kontekstem nie są do końca oczywiste i ewidentne [5, 13]. W trakcie badań gromadzono informacje ilościowe i jakościowe, jednak ich analiza miała charakter jakościowy. Wielość aktorów i uwarunkowań tego procesu, nieregularność interakcji, ich wzajemne multiplikowanie i niwelowanie sprawiają, że badanie ilościowe musiałoby ograniczać się tylko do wybranego wycinka całego procesu i nie obejmowałoby systemowej złożoności analizowanych zagadnień. Do badania wybrano 30 gmin, z czego, jak się później okazało, w 21 udało się przeprowadzić pierwszy i drugi etap badań. Wybrano zbliżoną ilość przedstawicieli każdego profilu, jednak część z nich miała charakter mieszany. Pozyskiwane w trakcie pierwszego etapu informacje miały charakter ilościowy i jakościowy. Pochodziły z istniejących źródeł publikowanych. Analizie poddane zostały dane statystyczne, strategie rozwoju gmin oraz artykuły prasowe. Drugi etap polegał na prowadzeniu wywiadów w wyselekcjonowanych gminach. Pogłębione wywiady którymi objęto 42 rozmówców poddano transkrypcji, kodowaniu i analizie.

## **2. Najważniejsze składowe procesu tworzenia profili**

Niektóre profile tworzą się spontanicznie, inne kształtowane są w sposób celowy i planowy. Poszczególne profile rozwijają się w oparciu o zróżnicowane zasoby, a w ramach profili mogą występować subprofile. Jednak ogólny, wspólny dla wszystkich jednostek mechanizm kształtowania profilu przedstawia rys. nr 1.

**RYS. 1: Czynniki kształtujące profil gminy**



Źródło: opracowanie własne.

### 2.1. Specyficzne zasoby gminy

Podstawą kształtowania profilu są specyficzne zasoby gminy. Im rzadziej w regionie i w kraju występuje dany zasób, tym jest cenniejszy i tym bardziej może stawać się podstawą do wykształcania profilu gminy. Do specyficznych zasobów gminy mogą zaliczać się:

- złoża surowców naturalnych,
- ziemia uprawna wysokiej jakości,
- warunki glebowe i klimatyczne, sprzyjające prowadzeniu określonych typów działalności,
- bliskość dużych rynków zbytu,
- położenie w pobliżu zamożnych aglomeracji miejskich,
- dostęp do efektywnych sieci transportowych,
- urozmaicona rzeźba terenu i atrakcje przyrodnicze,
- nieruchomości i inny majątek będący w posiadaniu gminy,
- i inne.

Niekiedy specyficzne zasoby gminy niemal determinują jej obecny i przyszły profil. Dzieje się tak wówczas, gdy zasoby te są szczególnie cenne dla określonej grupy

podmiotów a gmina nie dysponuje innym, równie cennym zasobem. Ziemia w gminach położonych w pobliżu dużych miast jest szczególnie cenna dla budownictwa mieszkaniowego. Silna presja inwestorów powoduje szybkie zmiany profilu wielu takich gmin – z rolniczego na mieszkaniowy. W zdecydowanej większości gmin położonych nad morzem rozwija się działalność turystyczna. Prawdopodobnie proces ten miałby miejsce nawet wówczas, gdyby był celowo hamowany przez władze takich gmin. Siła oddziaływania specyficznego zasobu gminy odgrywa w tym przypadku dominującą rolę. Obok bezpośredniego wpływu na kształtowanie profilu gminy, cenne zasoby oddziałują na ten proces również w sposób pośredni.

Po pierwsze – wykorzystywane w określony sposób przez dłuższy okres cenne zasoby nadają gminie określony profil, jednocześnie tworząc bariery utrudniające jego zmianę. Na danym terenie wykształca się określony sposób zagospodarowania przestrzeni, gromadzi się i jest przekazywana specjalistyczna wiedza i doświadczenie, wreszcie tworzy się określona marka gminy. To wszystko sprzyja utrzymywaniu i utrwalananiu dotychczasowego profilu.

Po drugie – w określonych przypadkach proces ten jest wzmacniany poprzez działania o charakterze administracyjnym lub specyficzne uregulowania prawne. Przykładowo, gdy podejmowana jest administracyjna decyzja o eksploatacji określonego surowca z wybranego złoża, o profilu gmin, na terenie których znajdują się dane złoża decydują wyłącznie działania zewnętrzne.

Istotnym zagadnieniem jest nietrwałość wielu zasobów. Część z nich jest zużywana w procesach funkcjonowania jednostki terytorialnej o określonym profilu. Przykładowo niektóre gminy o profilu przemysłowym rozwijają się dopóty, dopóki występują na danym terenie eksploatowane surowce mineralne. Inne zasoby nie ulegają bezpośredniemu zużyciu, ale mogą ulec degradacji w wyniku ukształtowania się określonej specjalizacji na danym terenie, na przykład niewłaściwie eksploatowana ziemia może ulec wyjąłowieniu lub zatruciu, co może utrudnić rozwój gmin o profilu rolniczym.

## 2.2. Czynniki historyczne

W wielu przypadkach czynniki historyczne mają decydujący wpływ na kierunek i tempo procesu kształtowania profili. Wiąże się to z następującymi zjawiskami:

1. W wyniku prowadzenia określonej działalności, stopniowo wykształca się odpowiednia wiedza i doświadczenia, które podlegają procesom kumulacji, dyfuzji, dziedziczenia i doskonalenia. Tak ukształtowany kapitał ludzki jest atrakcyjny dla wielu inwestorów poszukujących miejsca do prowadzenia działalności gospodarczej. Ponadto sprzyja rozwojowi przedsiębiorczości na danym terenie.
2. Ukształtowany historycznie profil nie tylko sprzyja rozwojowi specjalistycznej wiedzy, ale ma również wpływ na ukształtowanie wyspecjalizowanej infrastruktury. Tak więc, w gminach przemysłowych już w przeszłości rozwinięto odpowiednią infrastrukturę komunikacyjną, energetyczną, wodociągową itd. W gminach rolniczych funkcjonują ośrodki doradztwa rolniczego, punkty skupu produktów rolnych, zakłady przetwórstwa itd. Istniejąca już infrastruktura ułatwia prowadzenie określonych typów działalności na danym terenie, co bardzo często oznacza w praktyce utrwalanie się określonego profilu gminy.
3. Silny wpływ na utrwalanie się profilu może mieć historycznie ukształtowana marka gminy. Ukształtowany w przeszłości wizerunek może przyczyniać się do pogłębiania specjalizacji i utrudniać zmianę profilu.
4. Do czynników utrwalających historycznie ukształtowany profil należy zaliczyć również inercję mieszkańców gminy i niektórych podmiotów gospodarczych działających na jej terenie. Wielu przedsiębiorców, mimo silnych bodźców ekonomicznych skłaniających do przeniesienia lub nawet likwidacji firmy, kontynuuje działalność w danym miejscu.
5. Splot czynników i uwarunkowań historycznych przyczynia się niejednokrotnie do wytworzenia efektu aglomeracji. Istniejące na danym terenie warunki nie tylko sprzyjają kontynuowaniu działalności przez dotychczasowe podmioty, ale i lokalizacji nowych inwestycji na danym terenie. Czynniki te oddziałują bardzo silnie, gdyż ma wpływ na wysokość ponoszonych kosztów przez inwestorów.

### *2.3. Kapitał społeczny gminy*

Kapitał społeczny jest jednym z najważniejszych czynników kształtujących profil. Według P. Bourdieu kapitał społeczny to suma istniejących lub potencjalnych zasobów związanych z występowaniem trwałych sieci mniej lub bardziej zinstytucjonalizowanych stosunków wzajemnej zależności – lub, innymi słowy, związanych z przynależnością do danej grupy [1, 105]. Według R. Putnama skuteczność działania instytucji jest silnie uwarunkowana kontekstem społecznym i historią danego obszaru [4, 285]. Kapitał społeczny można traktować jako jeden z zasobów gminy, a jego rola jest tak doniosła, że celowe jest jego wyodrębnienie. Kapitał społeczny kształtowany jest w znacznej mierze przez czynniki historyczne, jednak na jego rozwój mają również wpływ bieżące decyzje i zjawiska. Zazwyczaj wraz z rozwojem gminy i jej specjalizacją rośnie wiedza i doświadczenie ludzi w danym zakresie. Skumulowana wiedza i doświadczenia zaczynają w pewnym momencie odgrywać kluczową rolę w utrwalaniu profilu. Tak więc, to co było dotąd niezamierzonym (najczęściej) efektem indywidualnych decyzji władz gminy, mieszkańców i przedsiębiorców (np. odnośnie rozwoju określonej działalności gospodarczej) staje się motorem napędowym rozwoju. Obok czynników historycznych, podstawowe znaczenie w kształtowaniu potencjału społecznego ma system kształcenia. W wielu gminach o ukształtowanym lub aktualnie kształtowanym profilu podejmowane są próby dostosowania systemu kształcenia do obecnych i przyszłych potrzeb lokalnego rynku pracy. Równie ważne są lokalne postawy, wartości i wyznawane normy. Cechy kulturowe społeczności podlegają zmianom, ale jest to proces powolny i w zasadzie niemożliwy do sterowania. W procesie świadomego kształtowania profili gmin, cechy i uwarunkowania kulturowe należy traktować jako dane i dostosowywać do nich planowane działania.

### *2.4. Przywództwo i zarządzanie gminą*

Jednym z najważniejszych, a niekiedy nawet najważniejszym czynnikiem decydującym o profilu jednostki terytorialnej jest sposób, wizja oraz kierunek nadany jej przez dominującą postać oraz sposób i jakość zarządzania daną jednostką. Wielokrotnie osoby przywódców sprawiają, że przeciętne dotąd gminy uzyskują nadzwyczajną dynamikę rozwoju i doskonałość w realizacji wybranych funkcji. Podstawowym celem przywódcy jest właściwe zdefiniowanie kluczowych zasobów, którymi dysponuje gmina. Nie zawsze jest jednak oczywiste, który zasób jest rzeczywiście kluczowy w danej sytuacji.

Przywódca, posiadając określoną wizję rozwoju gminy, niejednokrotnie zmuszony jest dokonać wyboru kluczowych zasobów, w oparciu o które zaspakajane będą potrzeby kluczowych (również wybranych przez przywódców) grup odbiorców. Oznacza to, że przywódcy odgrywają w takiej sytuacji rolę inicjatorów procesu profilowania gmin. Rola przywódców gmin wiąże się więc z następującymi zagadnieniami:

1. Konieczność posiadania klarownej i przekonującej wizji rozwoju gminy przez przywódców. Wydaje się, że tacy wizjonerzy są w mniejszości, lecz ci stosunkowo nieliczni mogą na wiele lat odcisnąć swe piętno na kierowanej przez siebie gminie.
2. Umiejętność dostrzeżenia i wyboru właściwych dla gminy kluczowych zasobów. Nie wszystkie atuty gmin są łatwe do dostrzeżenia. Niektóre cechy i zjawiska mogą być interpretowane w kategorii obciążeń lub zagrożeń i dopiero wizjonerski przywódca widzi w nich przyszły atut gminy. Niekiedy gmina posiada więcej kluczowych zasobów i jej przywódca dokonuje wyboru tych, na których opierać się będzie przyszły profil gminy.
3. Umiejętność wyboru kluczowych odbiorców gminy. W praktyce oznacza to umiejętność wyboru przyszłego profilu gminy. Potrzebna jest tu zarówno odwaga osobista przywódcy jak i merytoryczna wiedza. W wielu przypadkach przywódcy decydują, czy gmina kontynuować będzie dotychczasowy kierunek rozwoju, czy zacznie zmierzać w kierunku zmiany dotychczasowego profilu.
4. Umiejętność „zarażania” swoją wizją i pozyskiwania sojuszników. Wizja prezydenta, burmistrza lub wójta musi być podzielana przez większość mieszkańców gminy. Kluczowym zadaniem jest tu znalezienie odpowiednich kanałów komunikacji z mieszkańcami oraz umiejętność tworzenia klarownego, przekonującego przekazu. Oznacza to konieczność pozyskania sojuszników oraz umiejętność pokonywania oporu.
5. Niezależność lub autonomia polityczna przywódców. Stosunkowo rzadko wybitni działacze samorządowi są jednocześnie aktywnymi działaczami politycznymi (choć takich przypadków również nie można wykluczyć).
6. Wiara w swoje racje, konsekwencja i odporność na krytykę. Efektywni przywódcy lokalni twardo i umiejętnie bronią swoich racji. Kształtowanie profilu gminy jest procesem skomplikowanym i wymagającym czasu.



Niepowodzenia, jakie mogą się pojawić nie powinny zniechęcać i osłabiać determinacji przywódcy.

7. Sukcesy. Warunkiem wiary w skuteczność przywódcy jest osiągnięcie sukcesów. Jest ważne, aby przywódca mógł pochwalić się choćby niewielkimi sukcesami już na początku kadencji. Wzmacnia to jego pozycję i umacnia wiarę w słuszność obranego kierunku. Osłabia też krytyków i przysparza nowych sojuszników. Brak jakichkolwiek sukcesów na początku kadencji wyraźnie osłabia pozycję przywódcy i stwarza wrażenie jego niskiej aktywności.

Na profil jednostki terytorialnej wpływ ma nie tylko osobowość i zachowania przywódcy, ale i jakość zarządzania tą jednostką. Nawet najcenniejsze i najrzadsze zasoby oraz wyjątkowy kapitał historyczny mogą zostać zaprzepaszczone przez niewłaściwe zarządzanie, przejawiające się katastrofalnie niską efektywnością lokalnych instytucji publicznych. Podstawową zasadą, jaka powinna być wdrożona jest „instytucje służą do rozwiązywania a nie kreowania problemów”. Jasne zdefiniowanie misji instytucji publicznych i nakierowanie ich działań na służenie najważniejszym (decydującym o profilu gminy) klientom jest pierwszym warunkiem dobrego zarządzania gminą. Temu celowi powinny być podporządkowane dobór ludzi, struktura i procesy w instytucjach publicznych [3, 66-74].

#### *2.5. Regulacje i działania zewnętrzne*

Decyzje władzy ustawodawczej i wykonawczej również mogą w sposób bezpośredni i pośredni wpływać na rozwój, utrwalanie lub zanikanie profili jednostek terytorialnych. Często na profil jednostek terytorialnych wpływ mają zewnętrzne decyzje dotyczące zasobów danego terenu. Takie decyzje mogą mieć wpływ na powstanie, sposób wykorzystania, ale również zanik zasobów. Niejednokrotnie gminy mają ograniczony wpływ na podejmowanie decyzji o zasobach. Tak dzieje się np. w przypadku decyzji o eksploatacji surowców np. w okolicach Bełchatowa, Łęcznej i Konina, czy budowie zbiorników retencyjnych. Decyzje zewnętrzne mogą mieć też wpływ na powstanie lub zanik zasobów, jak w przypadku budowy obwodnicy, która skieruje ruch (i popyt na określony typ usług) poza dany ośrodek lub powołanie parku krajobrazowego, co ograniczy możliwości zabudowy, ale da impuls do rozwoju turystyki.

Decyzje i działania zewnętrzne mogą mieć charakter bezpośredni lub oddziałują pośrednio na profil gminy. Przykładami działań bezpośrednich są wspomniane decyzje odnośnie lokalizacji dużych zakładów przemysłowych, inwestycji infrastrukturalnych i innych obiektów o silnym wpływie na funkcjonowanie gminy (np. jednostek wojskowych, zakładów karnych itd.) Decyzje pośrednie nie są adresowane do konkretnych gmin, ale mają dla nich szczególną wagę. Przykładowo decyzja o zaostrzeniu wymogów dotyczących emisji gazów cieplarnianych może być szczególnie istotna dla gmin o profilu przemysłowym, gdzie zlokalizowane są elektrownie, cementownie, huty lub inne zakłady emitujące duże ilości takich substancji.

### **Zakończenie**

Profile gmin powstają w wyniku oddziaływania kombinacji wybranych czynników zewnętrznych i wewnętrznych. Niejednokrotnie siła tych czynników sprawia, że profilowanie zachodzi niezależnie od bieżących celów i działań gmin, a uzyskanie kontroli nad takimi spontanicznymi procesami jest skrajnie trudne. Niekiedy proces ten ma jednak charakter planowy i jest sterowalny. Może to uchronić przed takimi niebezpieczeństwami jak np. nadmierna specjalizacja czy destrukcja szeroko rozumianych zasobów, niezbędnych do funkcjonowania określonego profilu. Ograniczenie ryzyka w procesie tworzenia i rozwoju profili jest jednym z najważniejszych zadań władz gmin.

### ***Spis literatury:***

- [1] BURDIEU, P., WACQUANT, J.D. *Zaproszenie do socjologii refleksyjnej*, Warszawa: Oficyna Naukowa, 2001, ISBN 83-88164-67-8
- [2] FRANKFORT-NACHMIAS, Ch., NACHMIAS, D. *Metody badawcze w naukach społecznych*, Poznań: Zysk i Ska Wydawnictwo, 2001, ISBN 83-7150-702-X .
- [3] KIEŻUN, W., KUBIN, J.(red.) *Dobre państwo*, Warszawa: Wyd. WSPiZ, 2004, s.66-74. ISBN 83-89437-20-1.
- [4] PUTNAM, R. *Demokracja w działaniu. Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Kraków : Wyd. Znak, 1995. ISBN 83-7006-426-4
- [5] YIN, R.K. *Case study research. Design and methods*, Beverly Hills:Sage Publishing, 2003, ISBN 978-1412989169.

## **TÉMATA MODELOVÉHO ZABEZPEČENÍ ROZVOJE LOGISTICKÝCH SYSTÉMŮ**

### **TOPICS OF MODEL SECURITY OF THE DEVELOPMENT OF LOGISTIC SYSTEM**

**Otto Pastor**

**Škoda Auto vysoká škola, o. p. s.**

**otto.pastor@savs.cz**

#### ***Klíčová slova:***

logistický systém – model – zabezpečení

#### ***Keywords:***

logistic system – model – security

#### ***Abstract:***

The article describes new trends and methods used in area of logistic systems. New requirements to logistic systems need changes in transportation technology. As transportation technology and control of transportation processes belongs to basic research, the main field of operation is situated in the formation of demand to transportation, the entrance of transport unit into the transportation network, the distribution of transportation flows, and creating of transportation systems and their optimization.

#### **Úvod**

Na logistické systémy jsou v současné době uplatňovány kvalitativně nové nároky. Především se jedná o dopravní systém posuzovaný komplexně jako vzájemně se propojující s minimalizací vlivu dopravní technologie na životní prostředí a doplňující soubor jednotlivých dopravních subsystémů, které by měly mít synergetický účinek. Jednotlivé subsystémy používají ve světě i u nás různá modelová řešení bez výrazných komplexních návazností. Synergický efekt lze dosáhnout především hierarchizací dopravních sítí se zvýrazněním možností implementace multimodální přepravy s cílem vytvářet dopravní infrastrukturu na logistických řetězcích.

Změny se však dotýkají i dopravních operátorů, kteří jsou často iniciátory logistické nabídky dopravních služeb. Vývoj v této oblasti směřuje k oddělení projektování a řízení logistických systémů od jejich realizace, jak uvnitř podnikové a obchodní sféry, tak ve sféře nabídky dopravních a informačních služeb. Lze tedy předpokládat vznik dalších firem, které budou specializovány na projektování integrovaných logistických systémů na úrovni makro i mikroekonomiky včetně logistického reengineeringu na jedné straně a rozvoj dopravců a dopravních a informačních operátorů, kteří budou projekty realizovat na straně druhé. Pro tento a další rozvojové procesy je vytvářeno zázemí v teorii, pěstované obvykle na vysokých školách a odborných pracovištích.

## **1. Metodika, výsledky**

Výchozím teoretickým zabezpečením pro modelování a rozvíjení logistických systémů je rozvíjení teorie dopravy, založené na zkoumání pohybu nehmotného dopravního elementu po definované dopravní síti v technické, technologické a ekonomické realitě. Odtud je také odvozena technologie dopravy (organizace dopravy), která zkoumá pohyb dopravních prostředků a dopravních kompletů po technicky definované dopravní síti všech technických druhů dopravy a jejich kombinace s cílem její optimalizace v systémovém pojetí. Tím je dán základní pilíř technologické reality: teorie dopravy – technologie a řízení dopravních procesů – logistika [1], [2], ve kterém oblast teorie dopravy tvoří metodologický základ pro rozvíjení intenzifikačních funkcí přemíst'ovacích procesů.

Hlavní působnost modelování teorie dopravy je v oblastech základů teorie dopravy, exaktního aparát pro řešení hierarchizace dopravních sítí, průniků dopravních sítí na bázi horizontální (pro multimodální dopravu) a vertikální (pro úrovně regionální, národní a mezinárodní) modelování rozložení dopravních (přepravních) proudů při jejich pohybu po dopravních sítích a modelování propustnost dopravních sítí a jejich částí v deterministickém a stochastickém režimu pohybu dopravních jednotek.

Protože oblast technologie a řízení dopravních procesů je zaměřena do aplikací základního výzkumu teorie dopravy do podmínek jednotlivých technických druhů dopravy a jejich kombinace do multimodálních přepravních systémů. Hlavní působnost modelování je proto v oblastech: vzniku požadavku na dopravu, vstupu dopravní

jednotky na dopravní síť (organizace a řízení dopravy na dopravní síti v deterministickém a stochastickém režimu práce), rozložení definovaných dopravních proudů na dopravní síti podle daných optimalizačních kritérií, shromažďování dopravních a přepravních elementů k vytvoření dopravních a přepravních kompletů, systémová kombinace technických druhů dopravy a vytváření dopravních a přepravních systémů v osobní i nákladní přepravě, ekologizace dopravy, dopravních a přepravních systémů.

Oblast logistiky je zaměřena do dvou základních větví, a to větve základů a obecných principů logistiky, včetně řízení logistických systémů a větve dopravní logistiky, která uvádí spojitosti dopravy jako nositele hmotného toku s integrovaným řízením logistických systémů. Hlavní působnost modelování ve větvi obecných základů logistiky je v oblastech metod logistického marketingu, marketingové strategie v logistice (v období globalizace), zásob a jejich řízení, skladových a manipulačních systémů na logistických řetězcích, makrologistiky a odvětvové logistiky, hodnocení přínosů logistiky podle mezinárodní metodologie podnikové logistiky, logistického reengineeringu, obchodní logistiky, logistické informační systémy, speciální podpůrní informační technologie pro řízení logistického řetězce.

Hlavní působnost modelování ve větvi dopravní logistiky je v oblastech: řízení oběhových a přemísťovacích procesů jak z pohledu hmotných nebo z regionálního pohledu přepravních řetězců, navrhování logistických technologií založených na distribučních procesech a optimálních informačních tocích modelování interaktivního působení změn v tržních mechanismech na rozvoj nových logistických technologií, založených na distribučních procesech a toku informací.

Z pohledu dopravní soustavy je nutné dopravu řídit z hlediska optimální dělby práce mezi druhy dopravy k zabezpečení logistické objednávky dopravy, optimální kvality přepravy, minimalizace nákladů jak na vlastní proces přemístění, tak na oběhové procesy celkově. Souhrn vlastností dopravní soustavy a jednotlivých druhů dopravy, založených na technické základně a technologii dopravy, lze označit integrujícím pojmem funkční efektivnost dopravy [3].

Některé charakteristiky funkční efektivnosti dopravy jsou objektivně dané, které neovlivňuje organizace dopravy, ale naopak tyto ovlivňují organizaci vlastního přemístění (schopnost dopravy vytvářet sítě, schopnost přepravy libovolného množství, pohodlnost dosažení dopravního prostředku atd.) a naopak charakteristiky, které jsou na organizaci (technologii) přímo závislé a do značné míry samy vytvářejí kvalitu přepravy (stupeň rychlosti přepravy, stupeň spolehlivosti přepravy, bezpečnost dopravního výkonu).

### **Závěr**

Otázky, vzniklé těmito charakteristikami mohou být řešeny technologickými modely práce dopravního systému. K dosažení funkční totožnosti systému a jeho modelu musí být využívána další teoretická východiska (např. charakter vstupů rozděluje modely na: modely deterministické, tj. takové, u nichž vstupy jsou jednoznačně určeny (pravidelně se opakují – např. model pevného jízdního řádu), modely stochastické, tj. takové, kde vstupy se pohybují v určitém pásmu kolem střední hodnoty a model je určen soustavou středních hodnot a jejich pravděpodobnostních charakteristik (využití instrumentária teorie hromadné obsluhy). Pomocí stochastických modelů lze v dopravě ve vztahu ke kvalitě přepravy vymezit dva faktory – stanovení rizika, že nebudou dodrženy podmínky výstupu, a to především v charakteristikách rychlosti a spolehlivosti přepravy, jednak lze stanovit pravděpodobnost vzniku kongescí a důsledků jejich vzniku, modely se vstupy charakterizovanými soustavou nelineárních diferenciálních rovnic (popisují situace, kdy do systému vstupují šумы, které mohou způsobit chaos, v dopravě různorodost chaotických situací není velká, ale jejich četnost je značná s velkým vlivem na kvalitu přepravy i dopravy). Řešení soustavy nelineárních diferenciálních rovnic je značně složité a často se musí nahradit metodami iteračními nebo jinými přibližnými metodami. Efektivní je nahradit řešení simulací práce části dopravní sítě. Modelování a řešení problémů, které vznikají, když volba vhodného dopravního systému, či vhodné logistické technologie závisí na možnostech predikce přechodu od řádu k chaosu a opačně lze doporučit.

Lze předpokládat, že k řešení přispěje i postupné uplatňování dopravní telematiky. Zdokonalování optimalizačních postupů při stále se zvyšujícím zatížení dopravních sítí bude však nutné hledat v modelování nelineárních systémů.

***Použitá literatura:***

- [1] SVOBODA, Vladimír – PASTOR, Otto: *Návrh dalšího rozvoje katedry logistiky a dopravních procesů v souvislosti s přechodem na strukturované studium a dlouhodobé řešení připravovaných výzkumných záměrů*, interní materiál, FD ČVUT, duben 2004
- [2] SVOBODA, Vladimír – PASTOR, Otto: *Základy řízení technologických procesů dopravy*, skripta FD ČVUT, Praha 2005
- [3] SVOBODA, Vladimír: *Dopravní logistika*, Vydavatelství ČVUT, Praha 2004
- [4] PASTOR, Otto – TUZAR, Antonín: *Teorie dopravních systémů*, Wolters Kluwer, Praha 2007

## **FAKTORY S VÝZNAMNÝM VPLYVOM NA ROZVOJ REGIÓNOV SLOVENSKA**

### **FACTORS WITH SIGNIFICANT INFLUENCE ON THE DEVELOPMENT OF THE SLOVAK REGIONS**

**Lucia Pašktrová, Petra Milošovičová**

**Univerzita Komenského v Bratislave**

**lucia.paskrtova@fm.uniba.sk, petra.milosovicova@fm.uniba.sk**

#### ***Kľúčové slová:***

ekonomická aktivita – regióny Slovenska – priame zahraničné investície

#### ***Keywords:***

economic activity – regions of Slovakia – direct foreign investments

#### ***Abstract:***

There are significant differences among the regions of Slovakia from the point of view of territorial distribution of economic activity. Direct foreign investments that flew to Slovakia in the past period were directed at the single regions on the different levels, too. Foreign investors take part directly in the economic development of the regions and in the creation of new working posts. This has the positive impact on the social development of the regions. The aim of this paper is to analyze the effect of the factors, which have the significant influence on the development of the regions in Slovakia.

#### **Úvod**

Ekonomická aktivita je významným faktorom rozvoja regiónov, ako aj celkového hospodárskeho rastu a životnej úrovne obyvateľstva. Slovenská ekonomika patrí medzi ekonomiky so značnými regionálnymi rozdielmi v rámci celkovej ekonomickej výkonnosti jednotlivých regiónov. Tieto rozdiely determinujú najmä geografická poloha regiónu a z nej vyplývajúce väzby na zahraničné trhy, keďže hospodársky vývoj na Slovensku do veľkej miery závisí od zahraničného dopytu. Skutočný príspevok exportných trhov na tvorbe HDP tvorí približne 38% [1]. V značnom rozsahu sa na rozvoji regiónov podieľajú priame zahraničné investície (PZI), prílev PZI v oblasti



automobilového priemyslu vo vysokej miere zlepšil ekonomickú a exportnú výkonnosť niektorých regiónov Slovenska.

## **1. Metodika**

Predložená štúdia analyzuje podstatné faktory ovplyvňujúce ekonomickú výkonnosť regiónov Slovenska a poukazuje na význam priamych zahraničných investícií pre regionálny rozvoj. Metóda analýzy bola aplikovaná na skúmanie faktov a súvislostí vo väzbe na rozvoj regiónov. Analýza hospodárskej situácie regiónov zohľadňuje doterajší vývoj ich ekonomickej výkonnosti, ľudské zdroje a demografický vývoj, trh práce a nezamestnanosť a aktuálny stav priamych zahraničných investícií v jednotlivých regiónoch. Na základe analýzy podstatných faktov a skutočností v danej oblasti syntetizujeme dané poznatky do súhrnného celku.

## **2. Výsledky**

Slovenská republika je pomerne malým štátom (rozloha 49 035 km<sup>2</sup>) s počtom obyvateľov 5 415 949 milióna [2]. Od roku 1996 rozlišujeme na Slovensku z hľadiska administratívneho členenia 8 samosprávnych krajov. Odlišujú sa počtom obyvateľov, hustotou zaľudnenia a aj vekovou štruktúrou. V posledných rokoch sa začína prejavovať tendencia sťahovania obyvateľov z mesta na vidiek, keďže stupeň urbanizácie sa znižuje [3]. Banskobystrický kraj je rozlohou najväčší, naopak Bratislavský najmenší, avšak s najvyššou hustotou zaľudnenia. V Košickom kraji žije najväčší počet obyvateľov, v Trnavskom kraji ich žije najmenej. Ľudské zdroje významne ovplyvňujú ekonomickú aktivitu a konkurencieschopnosť regiónov. Počet obyvateľov v produktívnom veku v SR zraz dôvodu postupného starnutia populácie vyvíja nepriaznivo, nastáva pomalý pokles obyvateľstva v produktívnom veku. Najvyšší absolútny pokles do roku 2020 o viac ako 30-tisíc ľudí ročne v produktívnom veku sa predpokladá v Bratislavskom, Trenčianskom, Nitrianskom a Banskobystrickom kraji. V Trnavskom, Žilinskom a Košickom kraji bude tento pokles miernejší na úrovni okolo 20 tisíc obyvateľov [4]. Najmenší pokles obyvateľov v produktívnom veku možno očakávať v Prešovskom kraji, v ktorom je očakávaný najvyšší prirodzený prírastok obyvateľstva a má celkovo mladšiu vekovú štruktúru. Nezamestnanosť je tiež diferencovaná podľa jednotlivých krajov. Najnižšia bola za rok 2013 v Bratislavskom kraji, najvyššiu mieru evidovanej nezamestnanosti zaznamenal Prešovský kraj.

Nadpriemernú úroveň miery evidovanej nezamestnanosti nad slovenský priemer zaznamenáva aj Banskobystrický a Košický kraj (vid'. Tab. 1).

**TAB. 1: Prehľad výšky nezamestnanosti v % podľa krajov za roky 2010– 2013**

Kraj SR	2010	2011	2012	2013
Bratislavský kraj	6,1	5,7	5,6	6,17
Trnavský kraj	10,6	12,0	11,4	9,16
Trenčiansky kraj	10,2	8,7	9,0	10,74
Nitriansky kraj	15,4	12,5	13,3	12,52
Žilinský kraj	14,5	14,3	14,3	12,51
Banskobystrický kraj	18,6	17,5	18,0	18,26
Prešovský kraj	18,6	17,8	18,3	19,35
Košický kraj	18,3	19,6	19,0	17,23

Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov Štatistického úradu SR

Pri porovnávaní miery nezamestnanosti medzi regiónmi je zjavná významná disparita medzi regiónmi. Miera ne/zamestnanosti má priamy vplyv na rast výstupu a celý sociálno-ekonomický rozvoj regiónu.

### *2.1 Regionálna konkurencieschopnosť Slovenska*

Regionálna konkurencieschopnosť charakterizuje schopnosť regiónov generovať rast a udržiavať úroveň zamestnanosti. Výkonnosť ekonomiky je determinovaná konečnými výsledkami hospodárstva a vyjadruje úspešnosť fungovania ekonomiky. Je pomerne zložitú vyhodnotiť tvorbu regionálneho HDP z dôvodu prepojenosti toku vyprodukovaných tovarov a služieb a pracovnej migrácie. Avšak prehľad stavu HDP za jednotlivé regióny (Tab. 2) nám umožňuje porovnať ich rozdielny hospodársky vývoj.

Rozdelenie tvorby HDP jednotlivých krajov Slovenska je dlhodobu nerovnomerné, značná časť tvorby HDP pripadá na Bratislavský kraj, v ostatných krajoch je rozdelenie viac menej rovnomerné. Najnižšie hodnoty stavu HDP vykazuje Banskobystrický a Prešovský kraj.

**TAB. 2: Regionálny stav HDP v Mil. Eur v stálych cenách v roku 2012**

Kraje	mil. EUR	Podiel na stave v SR v %
Bratislavský kraj	19 021	27,58
Trnavský kraj	7 928	11,49
Trenčiansky kraj	6 693	9,70
Nitriansky kraj	7 889	11,44
Žilinský kraj	7 605	11,03
Banskobystrický kraj	5 915	8,58
Prešovský kraj	6 085	8,82
Košický kraj	7 838	11,36
<b>Spolu</b>	<b>68 974</b>	<b>100,00</b>

Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov Štatistického úradu SR

Dôležitým faktorom, ktorý ovplyvňuje hospodársky vývoj a ekonomickú aktivitu v jednotlivých regiónoch sú priame zahraničné investície. Slovenská republika v príleve zahraničných investícií žiaľ dlhodobo zaostáva. Najväčší prílev bol zaznamenaný v rokoch 2005 až 2008. V roku 2012 významne slovenskú ekonomiku potiahli spoločnosti z automobilového priemyslu, ktoré začali rozširovať kapacity [5]. Prehľad aktuálneho stavu PZI v SR podľa jednotlivých regiónov je zaznamenaný v Tab. 3.

**TAB. 3: Stav PZI v SR podľa krajov v roku 2012 v mil. Eur**

Kraje	Stav PZI v roku 2012	Podiel na stave v SR v %
Bratislavský kraj	29 589 943	69,9
Trnavský kraj	2 415 088	5,77
Trenčiansky kraj	1 886 736	4,46
Nitriansky kraj	1 612 450	3,81
Žilinský kraj	2 522 840	5,96
Banskobystrický kraj	1 126 316	2,66
Prešovský kraj	490 961	1,16
Košický kraj	2 659 671	6,28
<b>Spolu</b>	<b>42 304 005</b>	<b>100</b>

Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov Národnej banky Slovenska

Bratislavský kraj je spomedzi všetkých krajov Slovenska krajom s najvyšším objemom investícií (69,9% z celkového stavu v SR), aj vzhľadom na sídla celoslovenských firiem. Pôsobí tu obchodná spoločnosť Volkswagen Slovakia, a.s., ktorá sa značne podieľa aj na exporte Slovenska. Trnavský región je pomer nezaujímavý pre umiestňovanie zahraničných investícií. Veľkú časť produkcie kraja predstavuje výroba motorových vozidiel (PCA Slovakia, s.r.o.) a elektroniky (Samsung Electronics Slovakia, s.r.o., Samsung Electronics LCD Slovakia, s.r.o., Voderady Výroba PDP a LCD monitorov, televízorov, DVD rekordérov, domácich kín, satelitných prijímačov a príslušenstva). Stavom PZI v roku 2012 sa radí na 4. miesto v rámci SR s podielom 5,77%. Podiel Trenčianskeho kraja na tvorbe hrubého domáceho produktu SR v roku 2012 bola 9,7 %. Priemysel je rôznorodý, v regióne sa rozvíjajú aj progresívne odvetvia, ako je napríklad elektrotechnický a elektronický priemysel (Elektrotechnický výskumný a projektový ústav, Nová Dubnica, Elster s. r. o., Stará Turá, Hella Slovakia Front-Lighting s.r.o., Kočovce, Delta Electronics, s.r.o., Dubnica nad Váhom), kde smerujú aj významné zahraničné investície automobilový priemysel (Continental Matador TruckTires s.r.o., Púchov). V roku 2012 dosiahli PZI v Nitrianskom kraji celkovú výšku 1 612 450,- mil. Eur, čo predstavovalo 3,8% z celkového podielu SR. Vďaka viacerým joint-venture so zahraničnými firmami a prítomnosti dcérskych spoločností vzrástol význam sektoru - elektronika. Najdôležitejšie spoločnosti v regióne sú Foxconn Slovakia, s.r.o, Nitra, Duslo, a.s., Šaľa, Heineken Slovensko, a.s. Hurbanovo a ďalšie. Žilinský kraj možno klasifikovať ako priemyselný región s vysokým rozvojovým potenciálom. V roku 2012 tu dosiahli PZI úroveň 2 522 840 mil. Eur (5,96 %), čím sa región radí na 3. miesto v podiele na stave PZI v SR. Najvýkonnejšie spoločnosti v kraji pôsobia v odvetviach automobilového priemyslu (KiaMotors Slovakia, s.r.o.), metalurgie, strojárstva, produkcie dreva, celulózy a príbuzných produktov. Podporené investície tu majú veľmi pozitívny dopad na dynamiku regionálnej ekonomiky, počiatkové investície vyvolali ďalšie investície a sekundárnu tvorbu nových pracovných miest v regióne. PZI v Banskobystrickom kraji dosiahli v roku 2012 úroveň 1 126 316 mil. Eur, čo predstavuje predposledné miesto a podiel 2,66 % v rámci SR. Prešovský kraj je dlhodobo ekonomicky najslabším krajom SR, a to aj vďaka svojmu prevažne vidieckemu charakteru. Má nízky vnútorný investičný potenciál, preto priemysel nie je dostatočne rozvinutý. PZI v tomto kraji v roku 2012 dosiahli najnižšiu úroveň spomedzi

všetkých regiónov a to 490 961 mil. Eur. Najvýznamnejšie podniky sú tu v súčasnosti Tesla Stropkov (telefónne prístroje) a Whirlpool Poprad (pračky a elektrické spotrebiče). Košický kraj je dôležitý svojou produkčnou základňou s kľúčovými sektormi v hospodárstve SR.Z pohľadu priemyselnej štruktúry je najvýznamnejším sektorom hutnícky. Významný PZI bol zaznamenaný v čase vstupu US Steel do Východoslovenských železiarní. V roku 2012 činil stav PZI v tomto regióne 2 659 671 mil. Eur. (6,28%).

### **3. Diskusia**

Vývoj slovenskej ekonomiky v jednotlivých regiónoch je veľmi nerovnomerný. Na jednej strane relatívne veľmi silný hospodársky rast v Bratislavskom kraji a na druhej strane pomalý hospodársky rast ostatných regiónov. V tvorbe HDP, zamestnanosti a príleve priamych zahraničných investícií je vysoko nadpriemerný Bratislavský kraj a najhorší stav je v Prešovskom a Banskobystrickom kraji. Spôsobené je to do veľkej miery tým, že nie je dobudovaná diaľničná sieť na cestnom ťahu západ –východ, čo odrádza potenciálnych investorov hľadať možnosti podnikania na východe.

Priame zahraničné investície sú v súčasnosti sústredené prevažne v regiónoch, ktoré dosahujú aj vysoký hospodársky rast. Tento trend môžu zmeniť len efektívne investície do zaostávajúcich oblastí, ktoré by dali impulz k zvýšeniu ekonomickej aktivity. Ekonomicky aktívne regióny sú konkurencieschopné a vytvárajú stabilné prostredie pre ekonomické subjekty ktoré generujú nové pracovné miesta, nové príležitosti pre využívanie potenciálu regiónov a majú zásadný vplyv na prosperitu, blahobyt a životnú úroveň regiónov. Zahraničné investície majú pozitívne efekty pri vytváraní pracovných miest, optimalizácii rozdelenia zdrojov, prenose technológií a zručností, zlepšovaní konkurencieschopnosti a podpore obchodu. Rozhodnutia investorov sú determinované aj podpornými opatreniami hostiteľského štátu a ekonomickými nástrojmi štátu, ako sú napríklad investičné stimuly. Pozitívny vplyv prílevu zahraničných investorov možno badať aj na hospodárskom rozvoji jednotlivých regiónov a to: v raste vytvoreného a použitého HDP vo väzbe na rast osobnej spotreby a na rast životnej úrovne v regióne [6]. Zahraniční investori v značnom rozsahu prispeli na rozvoj Bratislavského, Žilinského a Trnavského regiónu, v ktorých dominuje automobilový a elektrotechnický priemysel. Automobilový priemysel sa podieľa viac než 20% na celkovom objeme

zahraničného obchodu [7]. Prosperujúce podniky prispievajú k rastu regionálneho produktu, sú schopné zamestnávať viac ľudí, lepšie ich vybaviť novými technológiami a zvyšovať tak produktivitu práce v regióne svojej pôsobnosti.

## **Záver**

Vysoký podiel obyvateľov Slovenska, viac než 80% z celkového počtu, žije v regiónoch s nízkym HDP. Na základe uvedených faktov môžeme konštatovať, že existuje viac spôsobov, ako zabezpečiť v regiónoch efektívnejšie využívanie výrobných faktorov na vyrovnávanie rozdielov medzi regiónmi. Ako príklad možno uviesť zavádzanie nových priemyselných a informačno-komunikačných technológií, podporu vzdelávania, podporu malého a stredného podnikania, podporu odvetví kľúčových pre rozvoj regiónu, zmeny v organizácii práce v podnikoch, využívanie štátnej pomoci a podporu prílevu priamych zahraničných investícií.

## **Použitá literatúra:**

- [1] Národná banka Slovenska: Naozaj je náš rast takmer 100% závislý od zahraničia? Analytický komentár, 26. Marec 2013 [cit. 10. 11. 2014] Dostupné z <[http://www.nbs.sk/\\_img/Documents/\\_komentare/AnalytickeKomentare/2013/AK01\\_marec2013.pdf](http://www.nbs.sk/_img/Documents/_komentare/AnalytickeKomentare/2013/AK01_marec2013.pdf)>
- [2] Štatistický úrad Slovenskej republiky, počet obyvateľov k 31. 12. 2013 [cit. 6. 11. 2014] Dostupné z <<http://archiv.statistics.sk/html/showdoc.dodocid=65809.html>>
- [3] STACHOVÁ, P. Sociálne aspekty regionálneho rozvoja v Slovenskej republike. In: ScientiaIuventa2010. Banská Bystrica : Univerzita Mateja Bela, 2010. - nestr. [11 s.] [CD-ROM]. - ISBN 978-80-8083-965-9
- [4] Hospodársky vývoj v regiónoch SR – strategická časť [cit. 8. 11. 2014] Dostupné z <[http://www.telecom.gov.sk/index/open\\_file.php?file=regrozvoj/strategia/Priloha\\_2.pdf](http://www.telecom.gov.sk/index/open_file.php?file=regrozvoj/strategia/Priloha_2.pdf)>
- [5] STACHOVÁ, P. Dôležitosť priamych zahraničných investícií pre slovenskú ekonomiku. In: Horizonty podnikateľského prostredia II. Bratislava : Univerzita Komenského v Bratislave, 2013. S. 211-216 [CD-ROM]. ISBN 978-80-223-3498-3
- [6] KOVALANČÍKOVÁ, V., NOVÁČKOVÁ, D. Pozitívne prínosy a negatívne dôsledky poskytovania investičnej pomoci zahraničným investorom, In Zborník z konferencie Globalizácia a jej sociálnoekonomické dôsledky 2014, Žilina 2014, Žilinská univerzita v Žiline, ISBN 978-80-554-0927-6, s.260.
- [7] ŠVAČ, V. Rozvoj dodávateľskej siete automobilového priemyslu [cit. 6. 11. 2014] Dostupné z <[http://www.autopriemysel.sk/index.php?option=com\\_content&task=view&id=595&Itemid=115](http://www.autopriemysel.sk/index.php?option=com_content&task=view&id=595&Itemid=115)>

# STRES A ŽIVOTNÍ STYL U ZAMĚSTNANCŮ VYBRANÝCH PROFESÍ

## STRESS AND LIFESTYLE IN SELECTED PROFESSIONS

**Stanislav Pelcák**

**Univerzita Hradec Králové**

**stanislav.pelcak@uhk.cz**

### ***Klíčová slova:***

distres – psychické důsledky výkonu profese – životní styl – psychická odolnost – adherence

### ***Keywords:***

distress – psychological consequences of work – lifestyle – psychological hardiness – adherence

### ***Abstract:***

The impact of acute and long-term stressors, together with the specific requirements for the efficient job performance, contributes to the increase in subjective distress and the symptoms of psychological and physiological disorders. Results of the screening survey portray the consequences of work in the life of an individual, in the context of his/her general lifestyle. The methods include the standardized questionnaires on psychological hardiness, subjective distress and the lifestyle related to health. Survey results of selected profession groups inform about their specific lifestyle and health behaviour which may contribute to some diseases and stress-related disorders. The moderating role of the Sense of Coherence during the exposure to stress was confirmed, as well as the relation between psychological hardiness and adherence to healthy lifestyle.

### **Úvod**

Expozice akutním a dlouhodobě působícím stresorům, v kombinaci se specifickými požadavky na výkon profese, přispívá k nárůstu subjektivně vnímanému distresu a rozvoji příznaků poruch psychického i fyzického zdraví. Aktualizovaná kvalita vztahů mezi nároky životní reality a potenciálními schopnostmi osobnosti účinně reagovat je vždy výsledkem vzájemných interakcí mezi specifikou nároků na postoje a aktivity subjektu, individuálními vlastnostmi a zvláštnostmi osobnosti, situačními kontexty

a podmínkami pro seberealizaci. Psychická zátěž je důležitým faktorem, který ovlivňuje pracovní spokojenost, subjektivní pohodu a zdraví jedince i pracovních skupin. Za rizikové faktory pracovní činnosti spojené se stresem a možnými zdravotními důsledky lze považovat zejména: přetížení a podtížení, kombinaci vysoké náročnosti práce s nízkou mírou vlastní kontroly, časový a distrakční stres, monotónní a repetitivní pracovní úkoly, vnucené pracovní tempo, vědomí vysoké pracovní odpovědnosti, střídání denních a nočních směn, těžkou fyzickou práci aj. Silné negativní emoce a stres může dlouhodobě vyvolávat absentující reciprocita mezi vysokým úsilím a nízkým ziskem v pracovní činnosti. Vysokou míru stresu představují zejména povolání kombinující vysokou psychickou náročnost a nízkou míru kontroly. Důležitou determinantou zdravotního stavu je také psychosociální pracovní prostředí. Jedná se zejména o intenzivní sociální interakce, konfliktní a nejednoznačné požadavky pracovních rolí, nízkou vnitroskupinovou soudržnost skupiny a rigidní organizační klima. Specifickým situačním pozadím pro realizaci činností exponovaných, případně pomáhajících profesí, mohou být také traumatizující situace v kombinaci s každodenními nepříjemnostmi a mikrostresory. Pracovní zátěž je spojena s bezprostředními projevy v oblasti psychické, fyziologické a behaviorální, možným rizikovým faktorem je v této souvislosti také zdravotně významné chování, jako je kouření, alkohol, nesprávné stravovací zvyklosti, nedostatek pohybu aj.

## **1. Metodika**

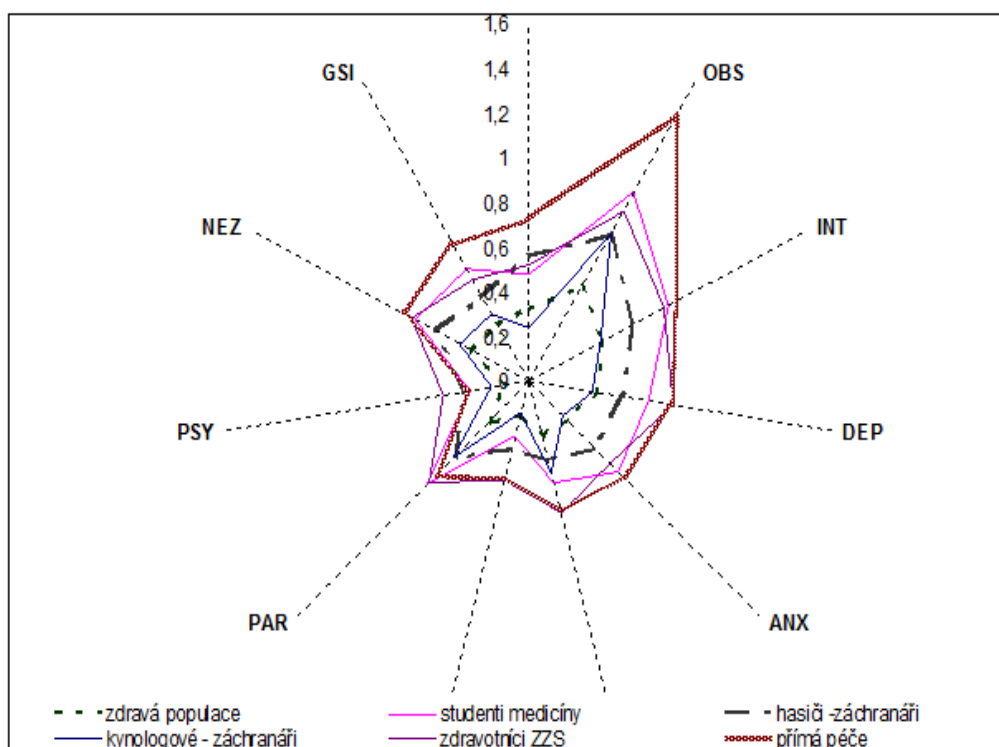
Pro posouzení rizikových a protektivních faktorů životního stylu u vybraných profesí byly použity standardizované metody SCL 90, SOC-29 a Stress Profile. Pro měření subjektivně vnímaného distresu u vybraných profesí byla použita Sebeuposuzovací škála Symptom Checklist-90 (Derogatis, Lipman, Covi, 1973, 1985). Škála patří mezi nejčastěji používané měřicí nástroje v oblasti péče o duševní zdraví, používá se na screening, pro posouzení stupně psychopatologie, případně jako nástroj měření efektu změny vyvolané psychoterapeutickou intervencí. Dotazník nezdolnosti SOC-29 (The Orientation to Life Questionnaire, A. Antonovsky, 1979, 1985). Konstrukce dotazníku vychází z Guttmanovy teorie (překlad Křivohlavý, 1990). Škála se skládá z 29 položek a měří celkovou koherenci (soudržnost) životní orientace jedince a její 3 dimenze: Porozumění situaci (Comprehensibility), Zvládnutelnost (Manageability), Radost ze smysluplnosti (Meaningfulness). Metoda SOC-29 efektivně predikuje proaktivní



zvládání akutního a chronicky působícího stresu, selhávání a zdravotní problémy při expozici stresu. Normy pro českou populaci stanovil S. Pelcák [12]. Stress Profile (Kenneth M. Nowack, 1999), autory české verze jsou J. Klose a P. Král (2006). Stress Profile poskytuje informace o psychologických faktorech, které ovlivňují vztah mezi stresem a nemocí (oblast zdraví, práce, finanční situace, rodina, společenské vlivy, životní prostředí, zdravotní návyky, cvičení a odpočinek). Dále zjišťuje vybrané osobnostní faktory (chování typu A, kognitivní nezdolnost, zvládací strategie) a subjektivně prožívanou psychickou pohodu. Stress Profile poskytuje také informace o zvycích, specifickém životním stylu a chování, jež mohou ovlivňovat proces zdraví a nemoci, včetně subjektivní pohody jedince.

## 2. Výsledky

**OBR. 1: Subjektivně vnímaný distres u vybraných profesí**



Zdroj: Pelcák, 2013

Graf 1 znázorňuje distribuci průměrných hodnot subjektivně vnímaného distresu u vybraných profesních skupin. V položce GSi symptomatické škály SCL 90 se průměry pohybují od 0,31 u souboru zdravé populace přes 0,45 u hasičů-záchranářů po

0,60 u studentů medicíny a 0,68 u pracovníků LDN přímé péči. GSI vyjadřuje celkovou míru subjektivně prožívaného distresu za období 3 měsíců. Oproti běžné populaci vykonavatelé uvedených profesí vykazují vyšší míru subjektivně vnímaného distresu. Expozice akutnímu a chronickému stresu, v kombinaci s každodenními mikrostressory, může v závislosti na vulnerabilitě/nezdolnosti spoluovlivňovat zdraví jednotlivce [13].

**TAB. 1: Vztahy mezi psychickou odolností ( SOC-29) a položkami SCL-90**

proměnné	SOC	C	MA	ME
SOC – celková síla SOC	1			
C – srozumitelnost	0,81	1		
MA – zvládnutelnost,	0,90	0,60	1	
ME – radost ze smysluplnosti	0,78	0,35	0,65	1
SOM – Somatizace	-0,41**	-0,31**	-0,30**	-0,42**
OBS – Obsese-kompulze	-0,55**	-0,43**	-0,44**	-0,50**
INT – Interpersonální senzitivita	-0,63**	-0,47**	-0,56**	-0,55**
DEP – Deprese	-0,67**	-0,49**	-0,60**	-0,59**
ANX – Anxieta	-0,43**	-0,33**	-0,36**	-0,39**
HOS – Hostilita	-0,53**	-0,38**	-0,53**	-0,43**
PHOB – Fobie	-0,38**	-0,26**	-0,33**	-0,37**
PAR – Paranoidní ideace	-0,50**	-0,33**	-0,46**	-0,48**
PSY – Psychoticismus	-0,44**	-0,32**	-0,37**	-0,42**
NEZ – nezařazené	-0,47**	-0,39**	-0,35**	-0,43**
GSI – Index celkové závažnosti	-0,63**	-0,47**	-0,54**	-0,57**

Zdroj: vlastní zpracování

**TAB. 2: Vztahy mezi psychickou odolností (SOC-29) a Stress Profile**

proměnné	SOC	C	MA	ME
SOC – celková síla SOC	1			
C – srozumitelnost	0,81	1		
MA – zvládnutelnost	0,90	0,60	1	
ME – radost ze smysluplnosti	0,78	0,35	0,65	1
Stres	-0,41**	-0,31**	-0,43**	-0,27**
Zdraví	0,40**	0,34**	0,34**	0,32**
Cvičení	0,18	0,30**	0,06	0,05
Odpočinek	0,24*	0,12	0,22*	0,27**
Jídlo, výživa	0,41**	0,34**	0,35**	0,34**
Prevence	0,37**	0,25**	0,33**	0,33**
ARC – rizikové chování	0,30**	0,19	0,27**	0,27**
Sociální opora	0,31**	0,15	0,28**	0,36**
TYP chování A	-0,21*	-0,07	-0,27**	-0,19*
Kognitivní nezdolnost	0,67**	0,44**	0,66**	0,61**
Pozitivní pohled	0,11	0,09	0,09	0,10
Negativní pohled	-0,32**	-0,28**	-0,35**	-0,15
Minimalizace hrozeb,	0,39**	0,32**	0,42**	0,23*
Zaměření na problém	0,33**	0,21*	0,26**	0,34**
Psychická pohoda	0,63**	0,48**	0,54**	0,58**

Zdroj: vlastní zpracování

### 3. Diskuse

Obrázek 1 potvrzuje přítomnost vyšší hladiny subjektivně prožívaného distresu u vybraných profesních skupin. Záměrně byly zvoleny tzv. exponované a pomáhající profese, u kterých lze považovat přítomnost distresu za jednu z charakteristik vykonávané profese. V porovnání s běžnou populací byla podle předpokladu vyšší míra subjektivně prožívaného distresu zjištěna u studentů medicíny, lékařů, hasičů-záchranářů, zdravotníků integrovaného záchranného systému a policistů-specialistů ( $p < 0,01$ ). Obdobně výsledky mnohočetné faktorové analýzy průměrných hodnot položek symptomatické škály SCL 90 metodou ANOVA zjistily statisticky významné rozdíly ( $p < 0,01$ ) průměrných hodnot ve všech položkách symptomatické škály mezi vybranými soubory definovanými profesí a běžnou populací. Porovnání průměrných hodnot SCL 90 u jednotlivých profesních skupin pochopitelně zakrývá značnou interindividuální variabilitu subjektivně vnímaného distresu, odrážející interdependentní cirkulární interakce faktorů resilience. Podrobněji Pelcák [12].

Tuto skutečnost blíže objasňuje podrobnější analýza proměnných v tabulce 1 a 2 u souboru zdravotníků pracujících v urgentní medicíně (N=108), z toho na JIP (N=51,

věk=41,6±11,1) a zdravotníků integrovaného záchranného systému (N=57, věk = 39,3±13,6). Výsledky korelační analýzy dat ukazují na vysoce signifikantní vztahy mezi sledovanými proměnnými. Korelace průkazné na hladině \* $p < 0,05$  \*\* $p < 0,01$ . V tabulkách nejsou uvedeny hodnoty pro muže a ženy, pohlaví je ve vztahu k SOC nezávislým faktorem.

Statisticky signifikantní záporné vztahy byly prokázány mezi celkovým skóre SOC, dimenzemi SOC a všemi položkami symptomatologické škály SCL 90, hodnoty  $r$  se pohybují v intervalu -0,38 až -0,63. Jako spolehlivý prediktor určující přítomnost psychosomatických symptomů v závislosti na nezdolnosti (vulnerabilitě) se shodně s literaturou ukazuje zejména index celkové závažnosti GSI( $r = -0,63$ ). Řada studií v této souvislosti uvádí obdobné výsledky. Takayama, Asano a Yamazaki [19] uvádějí kladnou korelaci mezi SOC a duševním zdravím. Signifikantní vztahy mezi SOC a duševním zdravím ( $r = 0,61$ ) potvrzuje také studie Hoge, T. a Bussing, A. [8], Sairenchi, T., Haruyama, Y., Ishikawa, Y. [16] aj. SOC působí jako nárazník (buffer) vůči vlivu nedávných náročných životních situací na subjektivní zdraví [14]. Obdobně Surtees, P., Wainwright, N., Khaw, K. [18] považují SOC za ukazatel kapacity adaptace subjektu na sociální stres. Nízké hodnoty SOC jsou spojeny s významně pomalejší adaptací na náročné životní situace [19]. Záporná korelace byla zjištěna mezi silným SOC a rizikem posttraumatické stresové poruchy, úzkostným prožíváním a neuroticismem. SOC kladně koreluje s frustrační tolerancí. Nízká hodnota SOC predikuje stres [7].

Vysoké hodnoty SOC (síly smyslu pro koherenci) obecně vyjadřují pomyslný pohyb jedince směrem k aktivnímu zdraví. V této souvislosti je nově používán pojem adherence ke zdravému životnímu stylu. Za vhodný ukazatel zdraví považují SOC Cederbald A Hansson [2]. Flensburg-Madsen, T., Ventegodt, S., Merrick, J. [5] zjišťují kladný vztah mezi SOC a fyzickým zdravím. V dánské studii Due a Holstein [4] uvádějí zápornou korelaci mezi silnou nezdolností a nízkou subjektivní kvalitou života a vysokou prevalencí symptomů u všech věkových skupin populace. Pozitivní vztah mezi SOC a subjektivně prožívanou kvalitou života zdůrazňují také S. K. Foka, S. Y. Chair [6]. Leino-Loison, K., Gien, L. T., Katajisto, J., Välimäki, M. [10] zjišťují

statisticky významný vztah mezi SOC a celkovým zdravotním stavem ( $r=0,57$ ). Pozitivní korelaci mezi SOC a subjektivně prožívaným zdravím uvádí Suominen, S., Helenius, H., Blomberg, H. [16].

### **Závěr**

Screeningové dotazníkové šetření mapuje psychické důsledky výkonu profese v kontextu celkového životního stylu jedince. Výsledky šetření u vybraných profesí s využitím dotazníkových metod STRESS PROFILE, SCL 90 a SOC-29 poskytují informace o specifickém životním stylu a zdravotně relevantním chování, které se mohou podílet na onemocněních a poruchách ovlivňovaných akutním a dlouhodobě působícím stresem. Potvrdila se moderující role smyslu pro soudržnost při expozici stresu a vazby mezi psychickou odolností a adhezí ke zdravému životnímu stylu jedince.

### **Použitá literatura:**

- [1] ALMEDOM, A. M. Resilience, hardiness, sense of coherence, and posttraumatic growth: all paths leading to „light at the end of the tunnel“? *Journal of loss and trauma*. London: Routledge, 2005, č. 10, str. 253-265. ISSN: 1532-5024.
- [2] CEDERBALD, M., HANSSON, K. Sense of coherence – a concept in influencing health and quality of life in a Swedish psychiatric at-risk group. *Israel Journal of Medical Sciences*. Jerusalem: Israel Medical Association, 1996, č. 32, str. 194–199. ISSN 0021-2180.
- [3] DEROGATIS, L. R., LIPMAN, R. S., COVI, L. SCL-90. An outpatient psychiatric rating scale – preliminary report. *Psychopharmacology Bulletin*. Manhattan Beach: MedWorks Media Globalč. 9, str. 13–28. ISSN 0048-5764.
- [4] DUE, E. P., HOLSTEIN, B. Sense of coherence, social class and health in a Danish population study. *Ugeskrift for Læger*, Copenhagen: Pabst Science Publishers, 1998, č. 160, str. 7424–7429. ISSN 0041-5782.
- [5] FLENSBORG-MADSEN, T., VENTEGODT, S., MERRICK, J. Sense of coherence and physical health. Testing Antonovsky's theory. *TSW Holistic health & medicine*, Quebec: Scientific World, 2006, č. 1, str. 248-255. ISSN 1537-744X.
- [6] FOK, S. K., CHAIR, S. Y., LOPEZ, V. Sense of coherence, coping and quality of life following a critical illness. *Journal of advanced nursing*, Oxford: Blackwell Publishing, 2005, č. 49(2), str. 173–181. ISSN: 1365-2648.
- [7] FROMMBERGER, U., STIEGLITZ, R-D., STRAUB, S., et al. The concept of „sense of coherence“ and the development of post-traumatic stress disorder in tragic accident victims. *Journal of Psychosomatic Research*, Philadelphia: Elsevier, 1999, roč. 46, č. 4, str. 343–348. ISSN 0022-3999.
- [8] HOGE, T., BUSSING, A. The impact of sense of coherence and negative affectivity of the work stressor-strain relationship. *Journal of Occupational Health Psychology*, New York: American psychological association, 2004, č. 9, str. 195–205. ISSN 1076-8998.
- [9] KOUVONEN, A. M., et al. Sense of Coherence and Psychiatric Morbidity: A 19-Year Register-Based Prospective Study. *Journal of Epidemiology and Community Health*, London: BMJ Group, 2010, roč. 64, č. 3, str. 255-261. ISSN 1470-2738.
- [10] LEINO-LOISON, K., GIEN, L. T., KATAJISTO, J., VALIMAKI, M. Sense of Coherence among Unemployed Nurses. *Journal of Advanced Nursing*, Oxford: Black well Publishing, 2004, roč. 48, č. 4, str. 413–422. ISSN 1365-2648.

- [11] MROZIAK, B., CZABALA, J., WOJTOWICS, S. A sense of coherence and mental disorders. *Psychiatria Polska*, Kraków: Komitet Redakcyjno-Wydawniczy PTP, 1997, roč. 31, č. 3, str. 257–268. ISSN 0033-2674.
- [12] PELCÁK, S. Osobnostní nezdolnost a zdraví. 1. vyd. Hradec Králové: Gaudeamus, 2013. ISBN 978-80-7435-342-0.
- [13] PELCÁK, S. Psychologická pomoc u pomáhajících profesí. Prediktory psychologické morbidity u zdravotníků. In: *Sociální práce mezi pomocí a kontrolou*. Sborník z konference IV. Hradecké dny sociální práce. Hradec Králové 12. -13. 10. 2007, Hradec Králové: GAUDEAMUS, 2008, s. 344–350. ISBN 978-80-7041-118-6.
- [14] POPPIUS, E., TENKANEN, L., HAKAMA, M., KALIMO, R. et al. The sense of coherence, occupation and all-cause mortality in the Helsinki Heart Study. *European Journal of Epidemiology*, Berlin: Springer, 2003, roč. 18, č. 5, str. 389–393. ISSN 1573-7284.
- [15] RICHARDSON, C. G., RATNER, P. A. (2005): Sense of coherence as a moderator of the effects of stressful life event on health. *Journal of Epidemiology and Community Health*, London: BMJ Group, č. 59, str. 979–984. ISSN 1470-2738.
- [16] SAIRENCHI, T., HARUYAMA, Y., ISHIKAWA, Y., a kol. (2011). Sense of coherence as a predictor of onset of depression among Japanese workers: a cohort study. *BMC Public Health*, Berlin: Springer, roč. 11, č. 1, str. 205. ISSN 1471-2458.
- [17] SUOMINEN, S., HELENIUS, H., BLOMBERG, H. Sense of coherence as a predictor of subjective state of health results of 4 years of follow-up of adults. *Journal of Psychosomatic Research*, Philadelphia: Elsevier, 2001, no. 50, p. 77–86. ISSN 0022-3999.
- [18] SURTEES, P., WAINWRIGHT, N., LUBEN, R., KHAW, K. T. Et al. Sense of coherence and mortality in men and women in the EPIC-Norfolk United Kingdom prospective cohort study. *American Journal of Epidemiology*, Oxford: Oxford Press, 2003, č. 158, str. 1202–1209. ISSN 1476-6256.
- [19] TAKAYAMA, T., ASANO, Y., YAMAZAKI, Y., YOSHII, K. et al. Sense of coherence, stressful life events and psychological health. *Nippon Koshu Eisei Zasshi*, Tokyo: Japanese society of public health, 1999, roč. 11, č. 46, str. 965–975. ISSN 0546-1766.
- [20] VOLANEN, S.-M., SUOMINEN, S. LAHELMA, E. KOSKENVUO, M & SILVENTOINEN, K. (2007). Health and Disability: negative life events and stability of sense of coherence, A five-year follow-up study of Finnish women and men. *Scandinavian Journal of Psychology*, Oslo: Nordic Psychological Association, č. 48, str. 433-441. ISSN 1467-9450.

# SYSTEMATIZACE SUBJEKTŮ KOLEKTIVNÍHO INVESTOVÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICE PO 1. 1. 2014

## THE SYSTEMATIZATION OF THE SUBJECTS OF COLLECTIVE INVESTMENT IN THE CZECH REPUBLIC AFTER 1. 1. 2014

**Daniela Pfeiferová, Ivana Kuchařová, Milan Ulrich**

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**pfeiferova@pef.czu.cz, kucharovai@pef.czu.cz, ulrich@pef.czu.cz**

### ***Klíčová slova:***

investiční fondy – investor – kolektivní investování – podílové fondy – systematizace

### ***Keywords:***

investment funds – investor – collective investment – mutual funds – systematization

### ***Abstract:***

The new legislation on collective investment has brought a number of changes. Its objective was to implement a European Union directive and to introduce some elements of the Luxembourg law, especially the changes related to the legal form of the funds, the extension of these legal forms and the changes in the management and administration of the funds. Significant modifications concern the funds for qualified investors, which form a separate group of funds different from collective investment funds. The aim of this paper is to create a new systematization of the subjects of collective investment which would provide a more transparent and comparable information, based on the changes in the new legislation and on a comparative analysis of the previous and current legislation.

### **Úvod**

V srpnu 2013 vstoupil v platnost nový zákon č. 240/2013 Sb., o investičních společnostech a investičních fondech, který upravuje kolektivní investování v České republice. Cílem nové právní úpravy bylo vytvoření standardních podmínek pro kolektivní investování s cílem nalákat nové zahraniční investory. Změny se týkají především majetkové podstaty fondů kolektivního investování, rozšíření právních forem, obhospodařování, administrace, zavedení nových limitů u fondů kvalifikovaných

investorů, úpravy v institutu deponitáře a systematizace subjektů kolektivního investování. Příspěvek bude zaměřen na systematizaci fondů kolektivního investování, která se změnila se zavedením nové právní úpravy.

## **1. Cíl, metodika, řešerše**

Cílem příspěvku bude vytvoření systematizace fondů kolektivního investování podle nové právní úpravy. Příspěvek byl zpracován metodou komparace poznatků z citovaných zdrojů a z příslušných právních úprav.

Fondy kolektivního investování lze klasifikovat podle celé různých kritérií. Odlišné třídění se používá v odborné literatuře, v právních normách i v odborné praxi. Mezi nejčastěji používaná kritéria patří: způsob rozdělování příjmů, uplatňovaná investiční strategie, složení portfolia a celá řada dalších. Specifické členění je také používáno v jednotlivých právních úpravách a mezinárodně platných směrnících.

Kolektivní investování v České republice bylo historicky regulováno třemi právními úpravami zavedenými postupně v letech 1992, 2004 a 2013. Jednotlivé právní normy se inspirovaly v zákonných úpravách ostatních vyspělých států v souvislosti s probíhajícím procesem harmonizace v rámci Evropské unie. První fondy byly zakládány v České republice již během první vlny kupónové privatizace na začátku 90. let minulého století. V tomto období vzniklo nejvíce privatizačních skupin a některé instituce vznikly ještě před přijetím samotné právní úpravy kolektivního investování [5, 7].

Zákon č. 248/1992 Sb. o investičních společnostech a investičních fondech vstoupil v platnost roku 1992 a všechny v té době již existující subjekty se staly předmětem působnosti tohoto zákona.

Tento zákon byl v roce 1998 novelizován, kde nejdůležitější novelou bylo uzákonění problematiky přeměny uzavřených privatizačních fondů z kupónové privatizace na otevřené podílové fondy.

V souvislosti se vstupem České republiky do Evropské unie byl zákon o investičních společnostech a investičních fondech zrušen a nahrazen zákonem č. 189/2004 Sb., o kolektivním investování. Zákon o kolektivním investování zohledňoval požadavky tehdejší evropské směrnice upravující správní a právní předpisy v oblasti kolektivního investování. V průběhu své existence byl zákon o kolektivním investování novelizován. Především se jednalo o novelizace sledující přibližování našeho práva směrnícím Evropské unie a evropským standardům. Novelizace zákona č. 189/2004 Sb.,



o kolektivním investování v roce 2006 přinesla důležité změny, které měly vliv na systematizaci subjektů kolektivního investování. Bylo zavedeno rozlišování speciálních fondů určených pro veřejnost a pro kvalifikované investory. Po vzoru lucemburské a německé úpravy upravila novela ustanovení týkající se nemovitostních fondů.

Mezi zásadní změny patřila nová systematizace speciálních fondů kolektivního investování.

Z předchozího znění zákona byly vyjmuty speciální fondy rizikového kapitálu, speciální fond derivátů, speciální fond zvláštního majetku a také speciální fond smíšeného majetku. Zmiňované fondy byly nahrazeny speciálním fondem kvalifikovaných investorů. Tyto fondy byly svou podstatou určeny pouze pro již zkušené investory a fond kvalifikovaných investorů je v plném rozsahu nahradil. Modifikované pojetí zákona o kolektivním investování vycházelo ze základního dělení speciálních fondů, a to na ty, které shromažďují peněžní prostředky od veřejnosti a na tzv. speciální fondy kvalifikovaných investorů. Tato koncepce s sebou přinesla i celkovou změnu definice kolektivního investování. Protože produkty fondu kvalifikovaných investorů lze umisťovat pouze individuálně, musel být ze základního vymezení kolektivního investování vypuštěn pojmový znak shromažďování finančních prostředků od veřejnosti. Fondy kvalifikovaných investorů mohly vznikat buď ve formě investičních fondů, nebo podílových fondů odkázaných na správu investiční společnosti. Majetek fondu nebyl ze zákona specifikován a určoval jej statut fondu. U podílového fondu mohl být využit otevřený nebo uzavřený model. Investiční fond kvalifikovaných investorů působil na základě povolení České národní banky a vznikl jako akciová společnost, a to bez veřejné nabídky akcií. I tento typ fondů byl povinen mít uzavřenou smlouvu s depozitářem, který následně evidoval majetek fondu a kontroloval, zda fond nakládá s majetkem v souladu se statutem a zákonem o kolektivním investování. [1, 5].

Třídění subjektů kolektivního investování platné do konce roku 2013 ukazuje následující tabulka č. 1. Standardní fondy byly fondy, kolektivního investování, které splňovaly požadavky práva Evropských společenství. Měly pouze formu otevřeného podílového fondu a shromažďovaly peněžní prostředky od veřejnosti. Speciální fondy tyto požadavky nesplňovaly a mohly mít formu otevřeného a uzavřeného fondu kolektivního investování. Dílčí systematizace pak členila fondy podle jejich investičního zaměření [1].

**TAB. 1: Systematizace fondů kolektivního investování do 31.12.2013**

<b>Subjekty kolektivního investování</b>	<b>Investiční společnosti</b>			
	<b>Investiční fondy</b>		<b>Kvalifikovaných investorů</b>	
	<b>Podílové fondy</b>	<b>Standardní fondy</b>	<b>Fondy peněžního trhu</b>	
			Dluhopisové fondy	
			Akciové fondy	
			Smíšené fondy	
			Fondy fondů	
	<b>Speciální fondy</b>	<b>Kvalifikovaných investorů</b>		
		<b>Určené veřejnosti</b>	Peněžního trhu	
			Dluhopisové fondy	
			Akciové fondy	
			Smíšené fondy	
			Fondy fondů	
			Nemovitostní fondy	

Zdroj: vlastní zpracování podle[1]

V roce 2013 vstoupil v platnost nový zákon, který upravuje kolektivní investování v České republice zákon č. 240/2013 Sb., o investičních společnostech a investičních fondech (dále ZISIF).

Oproti předchozímu zákonu č. 189/2004 Sb., o kolektivním investování, který obsahoval 205 paragrafů, ZISIF obsahuje podrobnou úpravu čítající 677 paragrafů. Hlavní cílem nové právní úpravy je vytvořit standardní podmínky pro kolektivní investování v České republice a přilákat zahraniční investory.

## **2. Systematizace subjektů kolektivního investování**

Nová právní úprava kolektivního investování přináší velké množství změn, které se týkají, nejen systematizace tohoto způsobu investování, ale i právní podstaty jednotlivých subjektů kolektivního investování.

Jak je patrné z tabulky č. 2 došlo ke změně prvotního třídění subjektů kolektivního investování. Základní formou se staly investiční fondy, ze kterých fondy

kvalifikovaných investorů tvoří samostatnou a specifickou skupinu fondů, která je oddělena od fondů kolektivního investování.

**TAB. 2: Systematizace subjektů kolektivního investování podle ZISIF**

<b>Subjekty kolektivního investování</b>	<b>Investiční společnosti</b>		
	<b>Investiční fondy</b>	<b>Fondy kvalifikovaných investorů</b>	Fondy kolektivního investování s právní osobností
		<b>Fondy kolektivního investování</b>	Podílové fondy
			Fondy kolektivního investování s právní osobností
			Podílové fondy
			Standardní fondy Speciální fondy

Zdroj: vlastní zpracování podle[2]

Z hlediska samosprávnosti lze investiční fondy členit na samosprávné a nesamosprávné. Nesamosprávné investiční fondy s právní osobností nadále nepodléhají povolení ČNB ani jejímu doзору.

Fondem kolektivního investování může být podle ZISIF právnická osoba se sídlem v České republice a podílový fond, jejichž hlavní charakteristikou je oprávnění shromažďovat peněžní prostředky od veřejnosti vydáváním akcií a podílových listů a provádět investování těchto prostředků na základě určené investiční strategie na principu rozložení rizika ve prospěch vlastníků těchto akcií a podílových listů a dále spravovat tento majetek.

Podle dílčího členění mohou fondy kolektivního investování používat otevřený nebo uzavřený model institucionálního uspořádání. Z pohledu harmonizace směrnic Evropské unie zůstaly standardní a speciální fondy, které se dále člení podle investičního zaměření.

Fondy kvalifikovaných investorů představují druhou skupinu investičních fondů vedle fondů kolektivního investování určených veřejnosti. V terminologii používané směrnicemi Evropské unie jsou fondy kvalifikovaných investorů stejně jako speciální fondy kolektivního investování tzv. alternativními investičními fondy podle směrnice AIFMD[4].

**TAB. 3: Systematizace fondů kolektivního investování**

<b>Fondy kolektivního investování</b>	<b>Otevřené</b>	
	<b>Uzavřené</b>	
	<b>Standardní fondy</b>	Fondy peněžního trhu
		Dluhopisové fondy
		Akciové fondy
		Směšené fondy
		Fondy fondů
		Nemovitostní fondy
	<b>Speciální fondy</b>	Fondy peněžního trhu
		Dluhopisové fondy
		Akciové fondy
		Směšené fondy
		Fondy fondů
Nemovitostní fondy		

Zdroj: vlastní zpracování podle [3]

Zákon o kolektivním investování upravoval speciální fondy kvalifikovaných investorů jako fondy podléhající méně přísným regulatorním požadavkům s ohledem na osoby investorů, podle nové právní úpravy již nejsou tyto fondy kvalifikovaných investorů subkategorii speciálních fondů, ale jednou z variant investičního fondu.

Kromě změny významu fondu kvalifikovaných investorů (tzv. neveřejných fondů) došlo i ke změně majetkové struktury těchto fondů. Podle ZIFS mohou být právnickou osobou, podílovým fondem, nebo svěřenským fondem. Tyto fondy jsou oprávněny shromažďovat peněžní prostředky nebo penězi ocenitelné věci od více kvalifikovaných investorů vydáváním účastnických cenných papírů a podílových listů a provádět společné investování těchto prostředků nebo penězi ocenitelných hodnot na základě určené investiční strategie ve prospěch kvalifikovaných investorů a dále spravovat tento majetek [1].

V tabulce č. 4 je uvedena systematizace fondů kvalifikovaných investorů dle nové právní úpravy. V případě, že se jedná o fondy kvalifikovaných investorů s právní osobností, mohou mít právní formu jako svěřenský fond, komanditní společnost, společnost s ručením omezením, akciová společnost, evropská společnost nebo družstvo.

**TAB. 4: Systematizace fondů kvalifikovaných investorů**

Fondy kvalifikovaných investorů	Systematizace podle ZIFS	Podílové fondy	
		Fondy kvalifikovaných investorů s právní osobností	Svěřenský fond Komanditní společnost Společnost s ručením omezeným Akciová společnost Evropská společnost Družstvo
	Systematizace podle směrnic Evropské unie upravující Evropské fondy rizikového kapitálu a Evropské fondy sociálního podnikání	Kvalifikovaný fond nízkového kapitálu	Kvalifikovaný fond sociálního podnikání

Zdroj: vlastní zpracování podle [2]

Z hlediska majetkové struktury mohou mít investiční fondy nově formu akciové společnosti s proměnným základním kapitálem, tzv. SICAV (Société d'Investissement A Capital Variable). Od standardní akciové společnosti se liší především tím, že mu právní úprava umožňuje flexibilně měnit výši základního kapitálu bez přílišné administrativní zátěže vydáváním akcií investorům a jejich odkupováním. Tato společnost je oprávněna emitovat dva druhy akcií zakladatelské a investiční. Oba tyto druhy akcií budou akciemi kusovými tj. bez jmenovité hodnoty, které představují stejný podíl na základním kapitálu společnosti. Investiční akcie jsou určeny pro investory do investičního fondu bez vlivu na jeho chod a vlastní tvorbu jeho investiční strategie.

SICAV tak jako jedna z otevřených forem kolektivního investování zajistí investorům potřebnou likviditu jejich investice. Investiční akcie budou moci být upisovány na základě veřejné výzvy k jejich upisování pouze kvalifikovanými investory, přičemž je bude možné přijmout k obchodování na regulovaném trhu.

Další novou právní formou, kterou budou moci nabývat jen fondy kvalifikovaných investorů, je komanditní společnost na investiční listy, tzv. SICAR (Société d'Investissement en Capital à Risque). Pro tento typ společnosti je charakteristické, že může vydávat investiční listy jako cenné papíry na řad, které budou nahrazovat podíly komanditistů a které budou volně převoditelné a neobchodovatelné na regulovaném trhu. Práva a povinnosti komplementáře jsou uzpůsobeny k tomu, aby jednal jako správce fondu a aktivně ovlivňoval investiční proces. Komanditisté mají roli investorů,

kterí do fondu přinášejí kapitálové prostředky v podobě peněžitého vkladu. Jeho výši a další podmínky splácení lze sjednat podle potřeb příslušného fondu [2, 6].

## **Závěr**

Základním cílem nové právní úpravy kolektivního investování v České republice byla harmonizace s novými směrnici Evropské unie v této oblasti a vytvoření stejných podmínek pro potenciální zahraniční investory. Většina vyspělých ekonomik používá pojem investiční fond jako nadřazenou formu kolektivního investování, která se dále člení podle specifických podmínek. Tato skutečnost se objevila i v rámci nové systematizace (tabulka č. 2). Podle předchozí právní úpravy byly investiční fondy z hlediska členění postaveny na úroveň podílových fondů. Kromě toho má vliv na systematizaci subjektů kolektivního investování také možnost založení nových forem společností, které nabízejí investiční služby.

Jestli tyto změny provedené novou právní úpravou přispějí k větší informovanosti a nárůstu zájmu o tuto oblast podnikání, ukáže až delší časové období. Předmětem kritiky nové právní úpravy je její nepřehlednost a složitý výklad pojmů. Autoři příspěvku se proto pokusili vytvořit přehlednou systematizaci subjektů kolektivního investování v České republice podle nové právní úpravy ZISIF, která platí od 1. ledna 2014.

## ***Použitá literatura:***

- [1] Česká republika, 2004. Zákon o kolektivním investování. In: 189/2004 Sb. Praha, 2004. Dostupné z: [http://www.sbc.cz/cgi-bin/khm.cgi?typ=1&page=khm:SSBCA4/SBCA4063.HTM;ca189\\_2004\\_00](http://www.sbc.cz/cgi-bin/khm.cgi?typ=1&page=khm:SSBCA4/SBCA4063.HTM;ca189_2004_00).
- [2] Česká republika, 2013. Zákon o investičních společnostech a investičních fondech. In: č.240/2013. Praha, 2013, 94. Dostupné z: <http://ftp.aspi.cz/opispdf/2013/094-2013.pd>.
- [3] ČNB, 2013 Česká národní banka [online]. 2014 [cit. 2014-11-15]. Dostupné z: [http://www.cnb.cz/cs/dohled\\_financni\\_trh/souhrnne\\_informace\\_fin\\_trhy/zakladni\\_ukazatele\\_fin\\_trhu/fondy\\_kol\\_investovani/fki\\_ukazatele\\_tab01.html](http://www.cnb.cz/cs/dohled_financni_trh/souhrnne_informace_fin_trhy/zakladni_ukazatele_fin_trhu/fondy_kol_investovani/fki_ukazatele_tab01.html).
- [4] Evropská unie, 2009. Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2009/65/ES ze dne 13. července 2009 o koordinaci právních a správních předpisů týkajících se subjektů kolektivního investování do převoditelných cenných papírů (SKIPCP: Brusel. In: L 302. 13.7.2009. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2009:302:0032:0096:cs:PDF>.
- [5] MUSÍLEK, P. 2011. Trhy cenných papírů. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Ekopress, s.r.o., 2011. ISBN 978-80-86929-70-5.
- [6] NEVESELÝ, D., KARÁSKOVÁ, K. 2013. Nová úprava kolektivního investování. Epravo.cz [online]. 2013 [cit. 2014-11-15]. Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/clanky/nova-uprava-kolektivniho-investovani-93176.html>.
- [7] VESELÁ, J. 2007. Investování na kapitálových trzích. Praha: ASPI, a. s., 2007. 704 s. ISBN 978-80-7357-6.

**VLIV DETERMINANTŮ ZNALOSTNÍ EKONOMIKY NA REGIONÁLNÍ  
KONKURENCESCHOPNOST V ČESKÉ REPUBLICE  
INFLUENCE OF DETERMINANTS OF THE KNOWLEDGE ECONOMY ON  
REGIONAL COMPETITIVENESS IN THE CZECH REPUBLIC**

**Simona Pichová**

**Univerzita Pardubice**

**simona.pichova@upce.cz**

***Klíčová slova:***

region – konkurenceschopnost – inovace – znalosti – rozvoj

***Keywords:***

region – competitiveness – innovations – knowledge – development

***Abstract:***

An important aspect of regional competitiveness is the concept of the knowledge economy. The aim of this work is to assess the impact of science and research on regional competitiveness in the NUTS3 regions in the Czech Republic and evaluate its development in the period 2004 - 2012. The analysis will use indicator of economic efficiency of the regions and its sensitivity reaction to the selected determinants. This will help reveal whether support for science and research in the regions of the Czech Republic helps to increase competitiveness.

**Úvod**

Za základní determinant dlouhodobé úspěšnosti nejen regionů, ale také států je v souvislosti s ekonomickým rozvojem považována konkurenceschopnost. Konkurenceschopnost obecně vyjadřuje schopnost země proniknout na zahraniční trh a být tak konkurenceschopná ostatním státům [11]. Hodnocení konkurenceschopnosti regionů a určení rozdílů mezi nimi, je důležitým nástrojem, který může být použit jak pro zkoumání rozsahu účinků jednotlivých determinantů konkurenceschopnosti regionu, ale i pro vládu v případě rozhodnutí o udělení podpory za účelem podpory hospodářského rozvoje a zvýšení konkurenceschopnosti. V práci je představeno použití indexu regionální konkurenceschopnosti v regionech NUTS3 v České republice. Cílem

práce je analýza vybraných determinantů znalostní ekonomiky a jejich dopad na regionální konkurenceschopnost, které se provádí výpočty citlivostních reakcí. Jedná se o nový koncept pro měření úrovně konkurenceschopnosti a měření vlivu jednotlivých faktorů.

### **1. Metodika měření regionální konkurenceschopnosti**

Posuzování konkurenceschopnosti v regionu má svá specifika. Podle Skokana [12] regionální konkurenceschopnost není dána jen součtem úspěchů jednotlivých firem, ale odráží i působení neziskových organizací a spolupráci firem. Vhodným prostředkem k dosažení tohoto cíle se ukazují být inovace coby výsledky uplatnění znalostí v produkčním procesu. Hudec [6] vnímá schopnost vytváření inovací jako determinant podnikatelské konkurence a pro prosazování inovací považuje jako ideální prostorovou úroveň regionů. Dále uvádí, že inovace jsou hnací silou pro podniky a jejich vlivem jsou stanovovány ambiciózní cíle firem, které vedou k obnově průmyslových struktur a také přispívají ke vzniku nových odvětví v ekonomických činnostech. Podle Gibartiho [4] se na rozdíl od tradičních výrobních faktorů, začaly čím dál více uplatňovat investice do vytváření, šíření a využívání nových znalostí, které se tak stávají jedním z hlavních zdrojů bohatství lidí, podniků, regionů a zemí. Acs a kol. [1] se domnívají, že ekonomický růst závisí na akumulaci znalostí a jejich šíření prostřednictvím podnikatelských aktivit. Faktorů, které ovlivňují konkurenceschopnost, je mnoho a z toho vyplývá obtížnost jejího měření. V současné době neexistuje jednotný postup jak ji měřit, avšak mnoho autorů již publikovalo svoje vlastní postupy. Jsou jimi například Huggins [7], Porter [10], Storper [13], Kitson a kol. [8], Antonelli, Patrucco, Quatraro, [2]; Camagni, Capello, [3] a další.

Jiné národní přístupy členských států EU hodnotí konkurenceschopnost podle různých druhů výkonnosti – ekonomické a inovační a součástí hodnocení je i kvalita života. Další přístup k měření konkurenceschopnosti přinesl Huggins [7], který sestrojil index konkurenceschopnosti ve Velké Británii. Šlo o první snahu postihnout konkurenceschopnost jedním číslem. Do této doby byla konkurenceschopnost posuzována pouze pomocí jednotlivých ukazatelů. Huggins [7] se snažil do indexu zahrnout ukazatele hodnotící vstupy, výstupy a výsledky ekonomiky. Index regionální konkurenceschopnosti byl dále rozpracován Evropskou unií. Byl vytvořen Regional



competitiveness index (RCI), který porovnává regiony Evropské unie úrovně NUTS2 z hlediska jejich konkurenceschopnosti. Podobných ukazatelů regionální konkurenceschopnosti vznikla později celá řada [9].

Evropská komise v šesté periodické zprávě o sociální a ekonomické situaci a vývoji regionů Evropské unie za hlavní ukazatele konkurenceschopnosti považuje produktivitu a zaměstnanost a úzké propojení těchto faktorů s dalšími ukazateli. Produktivita je výsledkem působení dalších faktorů, k jejímu růstu přispívá množství investic v zemi, rozvoj výzkumu a vývoje, přímé zahraniční investice, úroveň kapitálu v zemi. Vysoká úroveň produktivity následně přináší vyšší mzdy, tedy vyšší životní úroveň a zaměstnanost. Úzkou vazbu konkurenceschopnosti na produktivitu regionu potvrzuje také Porter [11].

#### 1.1. Metodika hodnocení regionální konkurenceschopnosti

Pro hodnocení regionální konkurenceschopnosti – na případové studii České republiky – byl zvolen koeficient ekonomického rozvoje (dále jen KER). Tento ukazatel může být použit pro různé úrovně regionů, nejčastěji je využíván pro analýzy na úrovni regionů NUTS2 a NUTS3. Výsledky analýzy koeficientem KER zachycují vývoj konkurenceschopnosti jednotlivých regionů ve sledovaných obdobích z hlediska vztahu produktivity a zaměstnanosti. Na základě práce Hančlová [5] je možné zapsat tvar koeficientu KER po matematických úpravách následovně:

$$\text{KER} = \frac{\text{HDP}_{\text{kraj}}}{\frac{\text{HDP}}{\frac{Z_{\text{kraj}}}{Z}}} \quad (1)$$

Hodnoty KER udávají míru konkurenceschopnosti, která byla dosažena v daném regionu při určité zaměstnanosti.

#### 1.2. Analýza determinantů znalostní ekonomiky a jejich impakt na KER

Pro vyšší vypovídací schopnost míry konkurenceschopnosti regionů měřenou koeficientem KER je třeba podrobněji analyzovat vliv determinantů ovlivňující konkurenceschopnost například citlivostní analýzou. Ta umožní sledovat, jak jednotlivé determinanty (proměnné) ovlivňují míru konkurenceschopnosti každého regionu. Podstatou citlivostní analýzy je vypočtení elasticity mezi determinanty a koeficientem KER -  $E_{\text{det}}$ .

Vzhledem k tomu, že nejvyšší prokázaný vliv na konkurenceschopnost regionů mají determinanty z oblasti znalostní ekonomiky, byly v souladu se závěry studií ([7], [11], [13], [8], [2], [3]) vybrány determinanty, u kterých byla zkoumána citlivostní reakce podle následujícího výpočtu:

$$E_{\text{det}} = \frac{\frac{\text{determinant}_{t_1} - \text{determinant}_{t_0}}{\text{determinant}_{t_0}}}{\frac{\text{KER}_{t_1} - \text{KER}_{t_0}}{\text{KER}_{t_0}}} \quad (2)$$

kde  $t_1$  – hodnota determinantu ve sledovaném roce;

$t_0$  – hodnota determinantu v předchozím roce.

## 2. Výsledky

Na základě dat z Českého statistického úřadu za období 2004 – 2012 byl proveden výpočet koeficientu KER pro jednotlivé regiony České republiky (o velikosti NUTS3). Výsledky uvádí tabulka 1.

**TAB. 1: Vývoj koeficientu KER v České republice v letech 2004 - 2012**

Region	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Praha	1.8034*	1.8609*	1.8687*	1.8704*	1.9619*	1.9518*	1.9161*	1.9102*	1.8630*
Středočeský	.89777	.90349	.87679	.91771	.89471	.88974	.87212	.85863	.85353
Jihočeský	.86557	.86475	.88016	.84755	.84070	.84040	.84423	.82993	.85340
Plzeňský	.89070	.9106*	.90530	.92197	.87035	.84822	.82925	.85911	.85502
Karlovarský	.78355	.76312	.76400	.70030	.71828	.68033	.71568	.70011	.71718
Ustecký	.89296	.86766	.86019	.87798	.86532	.85767	.89493	.84440	.87673
Liberecký	.78618	.79112	.86098	.84569	.77480	.72574	.75773	.78373	.81634
Královéhrad.	.90627	.88672	.85527	.84372	.83246	.86275	.87320	.88399	.87109
Pardubický	.86238	.82503	.81924	.85895	.83904	.84319	.80716	.81771	.80252
Vysočina	.86719	.84498	.84436	.82840	.83265	.78767	.81863	.83509	.86086
Jihomorav.	.9548*	.9435*	.9372*	.9486*	.9431*	.9753*	.9423*	.9551*	.9543*
Olomoucký	.85181	.83718	.78496	.78647	.80957	.79701	.82224	.82763	.82265
Zlínský	.83842	.83867	.81866	.82520	.80932	.85606	.87235	.86754	.89684
Mor.- Slezský	.9116*	.88931	.9403*	.90212	.88820	.85889	.88064	.91668	.91841
Průměr	.93662	.93051	.92973	.92680	.92003	.91249	.91762	.92071	.92586
Odchyl +5 %	.98346	.97704	.97622	.97314	.96603	.95812	.96350	.96674	.97215
Odchyl -5 %	.88979	.88398	.88325	.88046	.87403	.86687	.87174	.87467	.87956

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky 1 je patrné, že pouze region Hlavního města Prahy dosahuje hodnoty míry regionální konkurenceschopnosti větší než 1. Hodnoty KER v ostatních regionech jsou pod úrovní hodnoty 1. Tento výsledek může vést ke zkresleným závěrům, proto je potřeba data modifikovat a to prostřednictvím vytvoření průměrné hodnoty KER za

celou republiku, dále stanovit odchylky od průměru a na základě těchto hodnot můžeme lépe posoudit reálnou konkurenceschopnost a ekonomickou situaci daných regionů NUTS 3. Míra odchylky byla stanovena na +/- 5 %.

Koeficient KER umožňuje meziregionální srovnání a na základě něj lze sledovat ekonomický vývoj v časové řadě. Kraj Hlavního města Prahy a Jihomoravský kraj vykazují nadprůměrné hodnoty v celém sledovaném období 2004 – 2012 (absolutně nejvyšší hodnota KER byla zaznamenána v roce 2008 v Praze – 1.96190). Můžeme tedy říci, že se jedná o nejvyspělejší regiony se stabilním ekonomickým vývojem a nejvyšší mírou konkurenceschopnosti. Kromě roku 2006, je druhým nejvíce konkurenceschopným regionem Jihomoravský kraj. Za další nejvíce vyspělý region můžeme považovat Moravskoslezský kraj, který převýšil průměrné hodnoty v letech 2004, 2006, 2011 a 2012.

Naopak nejhorší postavení zaujímá region Karlovarský, který po celé sledované období vykazoval nejnižší hodnoty koeficientu KER (maximálně do hodnoty 0.8). Jako odůvodnění nízkých hodnot KER může být jednak absence vysokých škol, z toho navazující absence vysoce kvalifikované pracovní síly a odborníků, které jsou potřebné pro výzkum a vytváření inovací. Dále chybí dopravní infrastruktura, která by umožnila snazší dopravní spojení s ostatními regiony. Absolutně největší záporná reakce byla zaznamenána v roce 2006 v Karlovarském kraji. Při změně výstupu vědy a výzkumu byla zaznamenána citlivostní reakce - 476 na změnu koeficientu KER. Absolutně největší kladná reakce byla zachycena v roce 2012 v Jihomoravském kraji v hodnotě 186.

Podle vybraných determinantů byly zachyceny následující největší citlivostní reakce na změnu koeficientu KER:

- podíl studentů na obyvatelstvu ve věku 15-64 let: nejmenší reakce v Moravskoslezském kraji v roce 2012 (-35); nejvyšší reakce v Jihomoravském kraji v roce 2012 (84);
- počet pracovníků ve vědě a výzkumu: nejmenší reakce v Libereckém kraji v roce 2009 (-8); nejvyšší reakce v Jihomoravském kraji v roce 2012 (128);

- výdaje na vědu a výzkum: nejmenší reakce v Karlovarském kraji v roce 2006 (-125); nejvyšší reakce v Jihomoravském kraji v roce 2012 (186);
- výstupy vědy a výzkumu: nejmenší reakce v Karlovarském kraji v roce 2006 (-476); nejvyšší reakce v Moravskoslezském kraji v roce 2012 (107);
- subjekty působící ve vědě a výzkumu: nejmenší reakce v Karlovarském kraji v roce 2006 (-78); nejvyšší reakce v Jihomoravském kraji v roce 2008 (10).

Z výše uvedeného vyplývá, že v roce 2012 byly zjištěny ve čtyřech z pěti determinantů nejvyšší reakce při jejich změně na hodnoty KER. Podrobnější situaci v roce 2012 zachycuje graf 1. Nejnižších hodnoty reakcí změn determinantů na koeficient KER byly zaznamenány v Karlovarském kraji, který byl již dříve označen za nejméně rozvinutý region v České republice. Nejvyšší citlivostní reakce byly zachyceny u kraje Jihomoravského, který byl výše zmíněn jako nejvíce konkurenceschopný region v České republice po regionu Hlavního města Prahy. Největší reakce na změny determinantů v roce 2012 byly zaznamenány v Jihomoravském kraji. Kraj ve vysoké míře reagoval pozitivně při změně vývoje počtu studentů vysokých škol, pracovníků ve vědě a výzkumu a při změnách ve výdajích na vědu a výzkum. V případě reakce na výstupy vědy a výzkumu byl zaznamenán záporný vztah, a jelikož nedošlo ke změně v počtu subjektů, kteří provádí vědu a výzkum, zde je hodnota reakce nulová.

## **Závěr**

Prezentovaný způsob hodnocení regionální konkurenceschopnosti představuje snadno použitelný nástroj, který nevyžaduje množství různých dat, jejichž získání bývá často v praxi problematické. Koeficient KER poskytuje základní orientační informace, které mohou sloužit policy makerům při tvorbě veřejných politik a strategií podporujících zvýšení konkurenceschopnosti daného regionu. Samotná analýza elasticity jednotlivých ukazatelů má potenciál poskytnout dostatečně přesné údaje o vlivu jednotlivých determinantů na ekonomickou produktivitu a zaměstnanost, resp. míru konkurenceschopnosti. Nevýhodou tohoto přístupu je citlivost na extrémní výkyvy v hodnotách, které metoda neumí odstranit a neschopnost zohlednit časové zpoždění, resp. efekty přelévání či přeshraniční efekty. Výhodou je její jednoduchost, dostupnost potřebných dat, rychlost provedení. Mezi výhody je možné také přidat variabilitu

jednotlivých determinantů, které lze i seskupovat a analyzovat vliv celých skupin determinantů na míru konkurenceschopnosti.

### **Poděkování**

Tento příspěvek byl vytvořen za pomoci projektu SGSFES – Vědecko-výzkumné aktivity v oblasti Hospodářská politika a správa. Registrační číslo projektu 2014002. Práce byla podpořena grantem z vědecko-výzkumného projektu Grantové agentury České republiky č. 14-02836S.

### **Použitá literatura:**

- [1] ACS, Z., a kol. The missing link: knowledge diffusion and entrepreneurship in endogenous growth. *Small business economics*. Springer US. 2010, roč. 34 (2). ISSN: 1573-0913.
- [2] ANTONELLI, C., PATRUCCO P., QUATRARO F. Productivity Growth and Pecuniary Knowledge Externalities: An Empirical Analysis of Agglomeration Economies in European Regions. *Economic geography*. 2011, roč. 87 (1), str.23-50. DOI: 10.1111/j.1944-8287.2010.01104.x.
- [3] CAMAGNI, R., CAPELLO, R. Regional competitiveness and territorial capital: a conceptual approach and empirical evidence from the European Union. *Regional Studies*. 2013, roč. 47(9). ISSN: 1383-1402.
- [4] GIBARTI, J. *Inovační prostředí regionů České republiky*. Praha: Nakladatelství ČVUT, 2009. ISBN 978-80-86729-51-0.
- [5] HANČLOVÁ, J. a kol. *Makroekonometrické modelování České republiky a vybraných ekonomik EU*. Ostrava: VŠB - TU Ostrava, 2010. ISBN 978-80-248-2353-9.
- [6] HUDEC, O. *Regional Innovation Systems*. Košice: C-press.sk, 2007. ISBN 978-80-8073-964-5.
- [7] HUGGINS, R. Creating a UK competitiveness Index: Regional and Local Benchmarking. *Regional Studies*. 2003, roč. 37(1), str. 89-96. DOI: 10.1080/0034340022000033420.
- [8] KITSON, M., MARTIN, R., TYLER, P. Regional Competitiveness: An Elusive yet Key Concept? *Regional Studies*. 2004, roč. 38 (9). DOI: 10.1080/0034340042000320816.
- [9] MAŤÁTKOVÁ, K., STEJSKAL, J. Descriptive analysis of the regional innovation system - novel method for public administration authorities. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*. 2013, roč. 39, str. 91-107.
- [10] PORTER, M. Building the Microeconomic Foundations of Prosperity: Findings from the Business Competitiveness Index. *Global Competitiveness Report 2002-2003. The Global Competitiveness Report 2007-2008*, World Economic Forum. 2003. Dostupné z: [http://www.labconvergencia.org:16080/sitio1/MEL/HTML\\_nva\\_version-bckp2011/ana\\_estra\\_ind/Documentos/U1/The\\_Microeconomic\\_Foundations.pdf](http://www.labconvergencia.org:16080/sitio1/MEL/HTML_nva_version-bckp2011/ana_estra_ind/Documentos/U1/The_Microeconomic_Foundations.pdf).
- [11] PORTER, M. *On competition*. Boston: Harvard Business School Press, 2013. ISBN 978-1-4221-2696-7.
- [12] SKOKAN, K. *Klastry a jejich vliv na konkurenceschopnost. Klastry a jejich vliv na výkonnost firem*. Praha: GRADA Publishing a.s. 2009, str. 27 - 44. ISBN: 978-80-247-2689-2.
- [13] STORPER, M. *Keys to the city: How economics, institutions social interaction, and politics shape development*. Oxford: Princeton University Press. 2013, str. 92-166. ISBN 978-0-691-14311-8.

**KULTURNÍ KONTEXT GLOBÁLNÍHO MANAGEMENTU: NOVÁ TÉMATA  
GLOBÁLNÍ KOMUNIKACE V MEZINÁRODNÍM OBCHODNÍM PROSTŘEDÍ  
CULTURAL CONTEXT OF GLOBAL MANAGEMENT: NEW TOPICS OF  
GLOBAL COMMUNICATION IN INTERNATIONAL BUSINESS  
ENVIRONMENT**

**Marcel Pikhart**

**Univerzita Hradec Králové**

**marcel.pikhart@uhk.cz**

***Klíčová slova:***

obchodní komunikace – interkulturní management – globální podnikání – transkulturní management

***Keywords:***

business communication – intercultural management – global business – transcultural management

***Abstract:***

The paper focuses on the fact that managerial skills are culture-specific, and that managing across cultures needs the awareness of this reality. On the level of international management, it is crucial to understand these differences because they create potential issues in company internal communication efficiency and can influence company competitiveness in the global market. The research was carried out in two Asian companies operating in the Czech market. The hypothesis of the research was that both top management and employees are not aware of the fact that culture and cultural values can influence communication and management styles. The paper highlights the urgent need to introduce courses of intercultural communication into Czech university curricula to equip the graduates with adequate knowledge for global market.

## Úvod

Již Geert Hofstede upozorňoval na to, že manažerské dovednosti jsou kulturně specifické a podmíněné a že to, co je přijatelné v jedné kultuře, nemusí nutně být přijatelné v jiné. Organizace jsou vytvořeny v určité kultuře a reflektují dominantní paradigmatu dané kultury, ve které existují. Západní model managementu a jeho transfer do globálního obchodního prostředí je tudíž neproveditelný a nemůže vést k přijatelným výsledkům. Na úrovni mezinárodního managementu je tedy třeba hlubší pochopení kulturních souvislostí a kulturně podmíněného hodnotového systému dané země při transferu manažerských dovedností a jejich aplikaci v novém prostředí [4, 81].

Management jako proces koordinace lidského úsilí při využití lidských a technických zdrojů s cílem dosažení vytčeného cíle je vždy založen na interakci mezi lidskými a hmotnými zdroji (human and non-humanresources) a v prvním případě je tato interakce vždy závislá na kultuře [1, 270-273]. Kultura je dle klasické definice Geerta Hofstedeho kolektivní programování mysli, které odlišuje členy jedné skupiny od druhé; jsou to vzorce myšlení reflektované v chování. Management je proto silně limitován kulturním kontextem, neboť je nemožné koordinovat aktivitu lidí bez hlubšího pochopení tohoto kolektivního programování jejich mysli – tj. jejich hodnot, názorů a projevů [4, 82].

### 1. Metodika výzkumu

Výzkum navazuje na autoritativní literaturu a výzkumy provedené v minulosti zaměřující se na kulturní aspekty podnikání v mezinárodním prostředí a na mezinárodní management [2; 3]. Autor článku provedl výzkum ve dvou nadnárodních společnostech působících v České republice a zaměřoval se na možné kulturní problémy ovlivňující komunikaci ve firmě, na potenciální konflikty mezi zahraničním managementem a českými zaměstnanci. Výzkum proběhl v roce 2014 ve dvou zahraničních společnostech (čínské a taiwanské), dotazován byl top management (7 respondentů) a střední management (9 respondentů), který komunikuje s top managementem několikrát týdně.

Sběr dat byl proveden metodou interview. Hypotézou bylo, že jak zahraniční management, tak český si není vědom možných kulturních problémů, které by mohly ovlivňovat kvalitu interní komunikace ve firmě. Cílem výzkumu je upozornit na nutnost zvýšení povědomí o kulturních aspektech působících v praktickém managementu.

## 2. Výsledky

Výsledky výzkumu jsou ve stručnosti následující:

- kulturní rozdíly nejsou považovány top managementem za podstatné, že by mohly nějakým *zásadním* způsobem ovlivňovat kvalitu přenesených informací,
- kulturní rozdíly v komunikaci mezi jednotlivými kulturami nejsou středním managementem vnímány jako existující, a tudíž nejsou viděny jako zdroj komunikačních problémů,
- ani jedna strana nezná základní komunikační strategie typické pro danou kulturu (asijská versus evropská).

Obě zkoumané společnosti jsou založeny v asijské kultuře, pro kterou jsou typické určité vzorce chování a komunikace, které nejsou přítomny v takové míře v kultuře evropské, a proto mohou být zdrojem nedorozumění, konfliktů a chybného transferu informací.

Největší problémy mohou být způsobeny skutečností, že asijské kultury jakožto kultury s vysokým kontextem (high-contextcultures) předávají význam i jinými prostředky, než jsme zvyklí ve střední Evropě (např. role mlčení). Explicitní prostředky transferu významu nejsou užívány tak často, neboť jsou chápány jako nezdvořilé nebo nepřijatelné. Direktivnost je chápána asijským managementem jako vulgární, a naopak čeští zaměstnanci si stěžují na nejednoznačnost. Byl to Hofstede, kdo již v 80. letech upozornil na nezbytnou nutnost pro management z individualistických kultur (Evropa, USA) seznámení se s nepřímými komunikačními prostředky masivně užívanými v kolektivistických kulturách (Asie) [4, 89].

Český individualismus se jeví v konfliktu s asijským smyslem pro kolektiv, protože si čeští zaměstnanci často stěžují, že individuální zásluha jednotlivce bývá převáděna na



zásluhy celého týmu. Při vyjednávání vyhýbavá odpověď ze strany asijského managementu nebyla správně interpretována jako zamítnutí, ale jako další možnost pokračování ve vyjednávání. Nesouhlas bývá častěji vyjádřen nepřímými komunikačními prostředky spíše než pomocí konfrontace, neboť ta vede ke ztrátě tváře, tj. důstojnosti.

### **3. Diskuse**

Jak bylo uvedeno, výzkum potvrdil předpoklad, že top management, ani zaměstnanci si nejsou vědomi potenciálních problémů v interní komunikaci, které jsou způsobeny nedokonalým transferem informací vlivem kulturní podmíněnosti naší komunikace. Právě probíhající globalizační procesy nás nutně vybízejí k hledání aliancí a dalších forem obchodní spolupráce napříč státy a kontinenty; je to právě optimalizovaná komunikace, která se jeví jako zásadní stavební kámen této nadnárodní spolupráce, ať už probíhá v jakémkoli jazyce. Komunikace v různých projevech (verbální-neverbální, přímá-nepřímá, atp.) je prostředkem, který může ovlivnit informační transfer, znalostní transfer, ale i prosté řízení zaměstnanců v globálním prostředí. Nesmí být ani opomenuto, že hlavní rolí dceřiné společnosti je schopnost komunikovat znalost lokálního trhu směrem k mateřské společnosti. Znalost lokálních podmínek je tedy nutností.

Je nezbytná praktická implikace závěrů tohoto výzkumu, a proto zde autor tedy vybízí k implementaci kurzů obchodní komunikace a interkulturní komunikace v globálním prostředí do univerzitních studijních plánů na ekonomických fakultách tak, aby absolventi byli řádně připraveni na svou práci v interkulturním globálním obchodním prostředí a jejich komunikační a manažerské schopnosti byly optimalizovány k větší konkurenceschopnosti na globálním trhu. Další výzkum by mohl být orientován na praktické možnosti zvyšování efektivity komunikace v interkulturním prostředí spolu s vytvořením manuálu, jak by mohla být efektivita interkulturní komunikace posílena.

### **Závěr**

Chyby v komunikaci způsobené nesprávně interpretovanými symboly, které jsou zakořeněny v kultuře, se mohou projevat v profitabilitě, a rozvoj komunikačních kompetencí a mechanismů je tedy nutný pro jakoukoli obchodní inovaci. Využití

moderních komunikačních technologií nepřináší nutně zlepšení informačního transferu, neboť převažující informační kvantita neznamená informační kvalitu. Technologické nástroje mohou komunikaci usnadňovat, ale pouze do té míry, kdy si management uvědomí, že hlavním aktérem komunikace je člověk v daném kulturním kontextu a že komunikaci je nutné vnímat jako křehkou součást managementu [5].

***Použitá literatura:***

- [1] BALL, Donald A., MCCULLOCH, Wendel H. *International Business. The Challenge of Global Competition*. New York: McGraw-Hill, Irwin, 1996. ISBN 0-256-16601-3.
- [2] BARTLETT, Christopher et al. *Transnational Management. Text, Cases, and Readings in Cross-Border Management*. New York: McGraw-Hill, Irwin, 2008. ISBN 978-0-07-310172-9.
- [3] DERESKY, Helen. *International Management. Managing Across Borders and Cultures. Text and Cases*. New Jersey: Pearson Education, 2008. ISBN 978-0-13-614326-0.
- [4] HOFSTEDE, Geert. Cultural dimensions in management and planning. *Asia Pacific Journal of Management*. Springer, leden 1984 (1), s. 81-99. ISSN 0217-4561.
- [5] HOLÁ, Jana, PIKHART, Marcel. *Internal Communication Management*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2013. ISBN 978-80-7435-340-6.

**MERANIE A HODNOTENIE INOVAČNEJ VÝKONNOSTI A DIMENZIÍ  
INOVAČNÝCH PROCESOV: PRÍPADOVÁ ŠTÚDIA SAMOSPRÁVNÝCH  
REGIÓNOV NUTS III NA SLOVENSKU**

**MEASURING AND EVALUATING INNOVATIVE PERFORMANCE AND  
DIMENSIONS OF THE INNOVATION PROCESS: CASE STUDY OF SELF-  
GOVERNING REGIONS NUTS III LEVEL IN SLOVAKIA**

**Peter Pisár**

**Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici**

**peter.pisar@umb.sk**

***Kľúčové slová:***

región – inovácie – inovačná politika – súhrnný inovačný index – dimenzie inovačných procesov

***Keywords:***

region – innovation – innovation policy – summary innovation index – dimensions of innovation processes

***Abstract:***

The article discusses the basic characteristics of the innovation performance of direct application to the conditions of self-governing regions NUTS III level in Slovakia and the existing system of its measurement. Based on theoretical assumptions and existing methodologies suggests the possibility to use the measurement of innovation performance in terms of self-governing regions at NUTS III level in Slovakia. Through the assessment of innovation performance and its individual dimensions can be assembled complex instruments suitable for the particular autonomous region. However, remains an open question whether all self-governing regions in Slovakia able to apply innovation policies relevant to their needs, just because of their current responsibilities and financial, human and technical resources.

**Úvod**

Inovácie sú jedným z hlavných predpokladov ekonomického rastu, čo vo svojich prácach vyzdvihol už J. A. Schumpeter[8], ktorý zaviedol tento pojem do ekonomickej teórie. Snahou národných vlád je snaha uplatňovať inovačnú politiku a podporiť tak

hospodársky rast. Tieto snahy sú jasne badateľné aj na Slovensku, tak na úrovni národnej, ako aj na regionálnej úrovni (Inovačná stratégia SR, Regionálne inovačné stratégie), v konkrétnych podmienkach samosprávnych krajov úrovni NUTS III. Príspevok sa venuje základným charakteristikám inovačnej výkonnosti a existujúcim systémom jej merania a hodnotenia s priamou aplikáciou na podmienky týchto regiónov. Takto zvolený prístup môže byť aplikovaný pre tvorbu ďalších stratégií v oblasti podpory inovácií v regiónoch SR. V príspevku využívame získané poznatky výsledkov domácich publikovaných akademických výskumov [5,6,9], ktoré sa zaoberajú meraním a hodnotením podpory inovačných procesov, najmä z pohľadu jej regionálnych dimenzií.

### **1. Systémy merania a hodnotenia inovačnej výkonnosti a regionálne dimenzie inovačných procesov**

Existuje viacero metód pre meranie inovačnej výkonnosti krajín alebo regiónov podľa štatistickej klasifikácie územných jednotiek NUTS. Väčšina z nich, je založená na štatistických metódach a prezentovaná vo forme indexov, pričom najpoužívanejším je súhrnný inovačný index (SII), indexy KAM (Knowledge Assessment Matrix) a globálny index konkurencieschopnosti. Na regionálnej úrovni (NUTS II) sa používa regionálny inovačný index (RII). Najkomplexnejším ukazovateľom inovačnej výkonnosti v rámci krajín Európskej únie je súhrnný inovačný index (SII), ktorý je výsledkom iniciatívy PRO INNO Europe® pod hlavičkou Európskej komisie [7].

Ďalším európskym indexom je regionálny inovačný index (RII), ktorý sa vyhodnocuje na úrovni európskych regiónov na štatistickej úrovni NUTS II. Jednotlivé regióny sú podľa RII rozdelené do piatich výkonnostných kategórií vysoká úroveň inovácií, stredne vysoká úroveň inovácií, stredná úroveň inovácií, stredne nízka úroveň inovácií a nízka úroveň inovácií. Napríklad regióny SR podľa štatistickej klasifikácie NUTS III sú s výnimkou Bratislavského kraja zaradené do kategórie nízkych inovátorov. Z toho môžeme dedukovať, že celkovú inovačnú výkonnosť SR v značnej miere ovplyvňuje rozvinutý Bratislavský kraj, bez ktorého by SII Slovenska pravdepodobne patrilo do najnižšej kategórie podľa hodnotenia súhrnného inovačného indexu.

V rámci už uvádzaných výskumných prác bolo zostavené množstvo ďalších metód pre meranie a hodnotenie inovačnej výkonnosti. Svojim charakterom sú však príbuzné uvedeným metódam, preto považujeme uvedené prístupy za postačujúce. Je potrebné zdôrazniť, že úroveň inovačných procesov ovplyvňujú mnohé faktory na strane trhu aj verejného sektora. Pre potreby práce použijeme päť dimenzií, ktoré súvisia s jednotlivými prvkami inovačných systémov a určujú úroveň inovačných procesov [4].

**TAB. 1: Ukazovatele pre hodnotenie dimenzií inovačných procesov**

Dimenzia	Ukazovateľ	Merná jednotka
Tvorba poznatkov	Výdavky na výskum a vývoj na obyvateľa	EUR
	Zamestnanci výskumu a vývoja - výskumníci na 1000 obyvateľov	počet
Absorbčná kapacita	Podiel vysokoškolsky vzdelaných na celkovom počte obyvateľstva	%
Difúzna kapacita	Infraštruktúra pre inovácie - počet podnikateľských inkubátorov na 1000 obyvateľov	počet
	Infraštruktúra pre inovácie - počet technologických klastrov na 1000 obyvateľov	počet
Dopyt po inováciách	HDP/obyvateľa	EUR
	Priemerná hrubá mzda	EUR
	Hustota o sídlenia – počet obyvateľov na km <sup>2</sup>	počet

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe údajov [8]

Na základe uvádzaných dimenzií a dostupných štatistických údajov pre regióny na úrovni samosprávnych krajov NUTS III na Slovensku môžeme zostaviť index, metodicky podobný SII založený na ukazovateľoch v rámci uvedených štyroch dimenzií inovačných procesov. Pre porovnanie uvádzame ukazovatele, ktoré sú používané pre výpočet SII. Oproti nami zostavenému indexu je SII značne komplexnejší aj z hľadiska množstva aj z hľadiska obsahu ukazovateľov. Rozdelenie ukazovateľa na dimenzie je tiež odlišné, rešpektujúc rôzne prístupy k meraniu a dostupnosť dát. Ukazovatele, ktoré sú súčasťou nášho indexu sú väčšinou obsiahnuté aj v rámci SII (výdavky na výskum a vývoj, zamestnanci výskumu a vývoja, podiel vysokoškolsky vzdelaného obyvateľstva na celkovom počte) alebo sú použité ukazovatele, ktoré nahrádzajú chýbajúce dáta v oblasti väzby na podnikanie a ich úroveň naznačuje predpoklad na množstvo MSP s vlastnými inováciami a úroveň spolupráce MSP (počet podnikateľských inkubátorov

a počet technologických klastrov). Okrem toho obsahujú nami zostavený index-ukazovateľov ekonomickej úrovne regiónov, ktoré v SII chýbajú ale vzhľadom na vyššie uvedené ich považujeme za významný predpoklad inovačných procesov.

Po získaní vstupných dát (viď tabuľka č. 1) boli jednotlivé hodnoty transformované na hodnoty v intervale 0 – 1 metódou min-max. Maximálna hodnota za každý ukazovateľ v danom období sa nahradí číslom 1, najnižšia hodnota číslom 0. Ostatné hodnoty sa prepočítajú prostredníctvom nasledujúceho vzorca na hodnoty z intervalu (0 – 1).

$$\text{new}_v = \frac{v - \text{min}_v}{\text{max}_v - \text{min}_v} * (\text{new}_{\text{max}_v} - \text{new}_{\text{min}_v}) + \text{new}_{\text{min}_v}$$

Kde:

- $v$  je hodnota ukazovateľa, ktorú chceme transformovať,
- $\text{new}_v$  je hodnota ukazovateľa transformovaná do intervalu 0 – 1,
- $\text{min}_v$  – je minimálna hodnota daného ukazovateľa v sledovanom súbore,
- $\text{max}_v$  je maximálna hodnota daného ukazovateľa v sledovanom súbore,
- $\text{new}_{\text{min}_v} = 0$ ,
- $\text{new}_{\text{max}_v} = 1$ .

Výslednou hodnotou sú indexy úrovne každého ukazovateľa, ktoré môžu byť následne transformované na čiastkové indexy prostredníctvom neváženého aritmetického priemeru, v našom prípade na indexy za jednotlivé dimenzie. Tento postup sa zhoduje s metodikou výpočtu SII [7]. Rovnako ako aj následný prepočet čiastkových indexov prostredníctvom neváženého aritmetického priemeru na výsledný súhrnný index. Týmto spôsobom sme získali dáta za nami zostavený inovačný index regiónov v podmienkach samosprávnych krajov úrovne NUTS III v SR za obdobie rokov 2006 – 2009.

## **2. Metodika merania a hodnotenia inovačnej výkonnosti regiónov NUTS III v SR**

V súčasnosti na Slovensku neexistuje jednotná metodika pre vyhodnotenie inovačnej výkonnosti na úrovni samosprávnych krajov. Vzhľadom na to, že práve samosprávne kraje na úrovni štatistickej klasifikácie NUTS III sú v podmienkach SR zodpovedné za časť inovačnej politiky, je meranie inovačnej výkonnosti na regionálnej úrovni nevyhnutné. V rámci Regionálnych inovačných stratégií sa v súčasnosti analýzy orientujú na kvalitatívne a popisné metódy analýzy, resp. na vyhodnocovanie

čiasťkových údajov. Na základe poznatkov o existujúcich metódach vyhodnocovania inovačnej výkonnosti krajín sa preto pokúsime o návrh metodiky vhodnej pre podmienky SR. Nami zostavený inovačný index regiónov SR (IIR-SR) v podmienkach samosprávnych krajov úrovne NUTS III nadobúdal v sledovaných obdobiach hodnoty uvedené v tabuľke 2.

**TAB. 2: Vývoj inovačného indexu regiónov NUTS III v SR (2006-2009)**

	2006	2007	2008	2009
Bratislavský kraj	0,846	0,846	0,845	0,845
Trnavský kraj	0,178	0,271	0,308	0,322
Trenčianský kraj	0,235	0,209	0,214	0,176
Nitriansky kraj	0,072	0,071	0,059	0,094
Žilinský kraj	0,173	0,122	0,194	0,249
Banskobystrický kraj	0,143	0,121	0,223	0,143
Prešovský kraj	0,040	0,055	0,077	0,062
Košický kraj	0,471	0,434	0,380	0,312

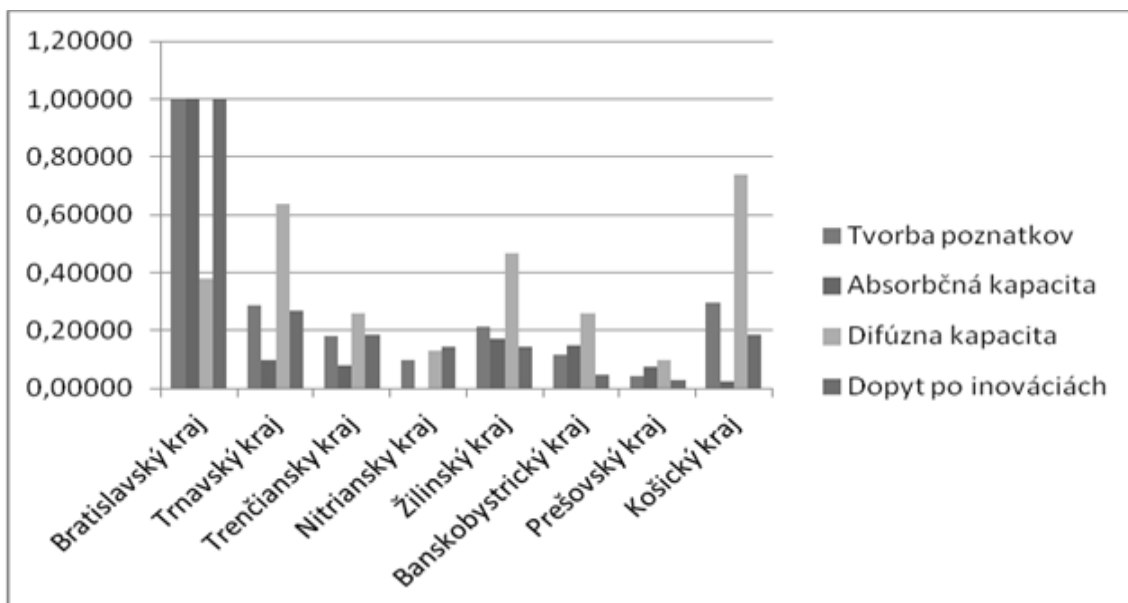
Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov [10]

Bratislavský kraj má počas všetkých sledovaných období najvyššiu nameranú inovačnú výkonnosť a jeho IIR-SR výrazne presahuje hodnoty IIR-SR ostatných krajov. Namerané hodnoty sú značne vysoké z toho dôvodu, že v rámci troch zo štyroch sledovaných dimenzií dosahuje čiastkový index hodnotu 1. Výnimku tvorí len dimenzia difúzna kapacita. Bratislavský kraj má menší počet podnikateľských inkubátorov ako aj technologických klastrov na 1000 obyvateľov ako niektoré ďalšie samosprávne kraje SR.

Počas sledovaného obdobia zaznamenal najväčší nárast Trnavský kraj a posunul sa zo štvrtého miesta v roku 2006 na druhé od roku 2007. Naproti tomu klesajúcu tendenciu vykazovala inovačná úroveň Košického kraja, ktorý aj napriek tomu dosahuje tretie najlepšie výsledky spomedzi regiónov SR, s IIR-SR len o 0,01 nižším ako Trnavský kraj. Najnižšie hodnoty IIR-SR menej ako 0,1) dosahujú počas celého sledovaného obdobia Prešovský a Nitriansky kraj. Ostatné regióny sa pohybujú v pásme 0,1 až 0,3. Rozdiely medzi jednotlivými regiónmi sú značné, čo nám potvrdilo predpoklad o existencii regionálnych disparít aj v oblasti inovačnej výkonnosti. Pri hlbšom náhlade

na zostavenie IIR-SR v rámci jednotlivých dimenzií sme pozorovali niekoľko skutočností vplyvajúcich na výsledné hodnoty. Údaje za rok 2009 sú zhrnuté v nasledujúcom grafe (obr. 1).

**OBR. 1: Úroveň jednotlivých dimenzií inovačného indexu regiónov SR**



Zdroj: vlastné spracovanie podľa údajov [10]

Z obrázku 1 je zrejmé, že Bratislavský kraj dosiahol maximálnu hodnotu v rámci troch zo štyroch dimenzií. Jeho difúzna kapacita však zaostáva za štyrmi ďalšími krajmi (Košický, Žilinský a Trnavský). Naopak v Košickom a Trnavskom kraji vyplýva relatívne vysoká hodnota IIR-SR z vysokej difúznej kapacity. Tieto dva samosprávne regióny sú spomedzi všetkých regiónov SR najlepšie vybavené sieťou podnikateľských inkubátorov a technologických klastrov. Pri ostatných regiónoch neboli zaznamenané výrazné výkyvy v hodnotách čiastkových indexov za jednotlivé dimenzie.

### Záver

Možnosti merania inovačnej výkonnosti sú vo všeobecnosti značne limitované. Presné údaje nie je možné zozbierať a vyhodnotiť. Preto sú v súčasnosti v praxi nahrádzané indexmi, ktorých výpočet je založený na vstupných faktoroch vplyvajúcich na inovačnú úroveň. Aj napriek ich komplexnosti nie je možné tvrdiť, že tam kde sú vstupné faktory pre inovácie na dostatočnej úrovni reálne dochádza k tvorbe inovácií a naopak, inovácie



môžu vznikajú aj napriek nepriaznivým vonkajším faktorom, ktoré sú zahrnuté v štatistických dátach. Nami namerané hodnoty inovačného indexu regiónov SR nám potvrdili predpoklad o vysokej inovačnej výkonnosti Bratislavského kraja, ktorý dosiahol podstatne vyššie hodnoty ako ostatné sledované regióny. Prekvapujúcim je výsledok Nitrianskeho kraja, ktorý dosiahol druhú najnižšiu inovačnú výkonnosť. Vo všeobecnosti však konštatovať, že výsledky zodpovedajú predpokladom určeným na základe doterajších prístupov. Meranie inovačnej výkonnosti preto považujeme za významný prostriedok pre realizáciu inovačnej politiky tak na národnej ako aj na regionálnej úrovni. Prostredníctvom zhodnotenia inovačnej výkonnosti a jej jednotlivých dimenzií, ktoré sú súčasťou nami vytvoreného indexu, je možné zostaviť vhodný komplex nástrojov pre konkrétny samosprávny kraj. Otvorenou otázkou však ostáva, či sú vôbec samosprávne kraje v SR schopné aplikovať inovačnú politiku zodpovedajúcu ich potrebám, už len vzhľadom na ich existujúce kompetencie a finančné, ľudské alebo technické zdroje.

#### **Použitá literatúra:**

- [1] EUROPEAN COMMISSION. *Regional innovation scoreboard (RIS) 2009*. [online]. Proinnoeuropa. [cit. 2012.01.10]. Dostupné na internete: <http://www.proinno-europe.eu/page/regional-innovation-scoreboard>
- [2] GALLOUJ, F., FARIDAH, D. *The handbook of innovation and services*. UK: MPG BooksGroup: 2010. ISBN 978 1 84720 504 9
- [3] Ministerstvo hospodárstva SR. 2007. Inovačná stratégia SR na roky 2007 až 2013. [on-line]. [cit. 2012-01-20]. Dostupné na internete: <http://www.economy.gov.sk>
- [4] MULLER, E., et al. *A regional typology of innovation capacities in new member States and candidate countries*. In Working Papers Firm and Region. ISSN 1438-9843, 2006, č. R1/2006
- [5] MURGAŠOVÁ, J. *Regionálne dimenzie inovačných procesov*. Dizertačná práca: Ekonomická fakulta UMB Banská Bystrica, 2014. Bez ISBN
- [6] MURGAŠOVÁ, J., PISÁR, P. *Inovačná výkonnosť na regionálnej úrovni a jej meranie*. In: RegionDirect, roč. 5, č. 1 (2013), medzinárodný vedecký časopis, Banská Bystrica, Spoločnosť pre regionálnu politiku a vedu, NHF EU v Bratislave a EF UMB Banská Bystrica 2013, s. 80-99. ISSN 1337-8473
- [7] PRO INNO EUROPE. *Innovation union scoreboard 2012*. [online]. Proinnoeuropa. [cit. 2012.04.12]. Dostupné na internete: <http://www.proinno-europe.eu/inno-metrics/page/innovation-union-scoreboard-2011>
- [8] SCHUMPETER, J. A. 1987. *Teória hospodárskeho vývoja*. Bratislava: Pravda, 1987. ISBN 80-7324-044-6
- [9] ŠIPIKAL, M., PISÁR, P., URAMOVÁ, M. *Support of innovation at regional level*. In *Ekonomie a management*, roč. 10, č. 4, s. 74 – 85. ISSN 1212-3609.
- [10] Štatistický úrad SR. *Regionálna databáza*. Dostupné na internete: <http://px-web.statistics.sk/PXWebSlovak/>

# ÚSPĚŠNÉ INOVACE, KREATIVITA A INTELEKTUÁLNÍ KAPITÁL SUCCESSFUL INNOVATIONS, CREATIVITY, AND INTELLECTUAL CAPITAL

**Zbyněk Pitra**

**Univerzita Hradec Králové**

**zbynek.pitra@uhk.cz**

## ***Klíčová slova:***

inovace – intelektuální kapitál – kreativita – myšlenkový experiment – vedení tvůrčích kolektivů

## ***Keywords:***

creativity – innovation – intellectual capital – leading creative teams – mental experiment

## ***Abstract:***

The paper tries to correct false belief that innovation's success depends on the volume of investment into R&D activities. In the reality an innovation means pursuing radical new business opportunities, exploiting new or potentially disruptive technologies, and introducing changes into the core concept of business. What a company needs to do for the purpose of raising its competitiveness is to make innovation a natural element of its commercial activities, not rely on its R&D department's superiority. The company has to perceive an innovation as an engine that powers its performance and competitiveness. Knowledge is the fuel that keeps this engine running. The spark that starts the fuel ignition is the organization employees' creativity.

## **Úvod**

V diskusích o konkurenceschopnosti ČR je často argumentováno tím, že její vyšší úroveň lze dosáhnout vyšší investiční podporou vědy a výzkumu, která se projeví vyšší intenzitou a kvalitou inovačních řešení v jednotlivých podnicích. Ve skutečnosti však žádná významná korelace mezi mírou inovačních úspěchů a výší investic do výzkumu a vývoje *neexistuje*. Inovace totiž musí být primárně orientována ryze *podnikatelsky*; inovační řešení musí být vždy zaměřeno na potenciálního uživatele, musí mu nabídnout

vyšší hodnotu. Vědecko-výzkumný objev má vliv na vznik inovace jenom tehdy, když ho organizace podnikatelsky zhodnotí a využije ke zvýšení své konkurenceschopnosti [6].

K podnikatelskému úspěchu inovace je zapotřebí, aby v současných organizacích byla normou spíše než existence silných a výkonných V&V útvarů *úrodná půda k šíření a využívání znalostí*. Jenom tak je možné mobilizovat kreativitu jejich pracovníků. Znalosti urychlují rozvoj podnikání a přispívají ke zvyšování podnikatelské výkonnosti organizace mnohem účinněji než výsledky V&V činností autonomních specializovaných útvarů. Přitom je nutno zdůraznit, že znalosti jsou samy o sobě bezcenné; jsou zdrojem hodnoty až po jejich *praktickém využití* - ve spojení s hmotnými aktivy organizace [1]!

*Kreativita* je schopnost jedince analyzovat problém, najít jeho řešení a ověřit jeho správnost. Talentovaní a kreativní pracovníci jsou tak pro dnešní organizaci mnohdy významnější než dobré podnikatelské nápady! Tito pracovníci si totiž 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.)?‘

Hledání odpovědí na tyto otázky posouvá vpřed proces inovačního řešení od prvního inovačního nápadu až po vznik komerčně úspěšné inovace. Kreativita se tím stává zdrojem energie, která je schopna vdechnout organizaci nový život i v podmínkách beznaděje! Tato schopnost není žádnou vzácností, je vrozena téměř všem lidem; všechny děti jsou - až na vzácné výjimky - přirozeně kreativní. Bohužel, než dospějí, většina z nich svou kreativitu ztratí, protože jí nerozvíjí. *Lze jí však cíleným výcvikem obnovit!* Kreativita je totiž křehkou květinou, o kterou je nutno pečovat, aby neuhynula předčasně.

## 1. Kapitál organizace

Představitelé mnoha organizací usilují o získávání a zpřístupňování znalostí – většinou prostřednictvím budování a provozování sofistikovaných informačních systémů – všem svým pracovníkům a věří, že tím přispívají ke zvyšování úrovně intelektuálního kapitálu organizace. Avšak intelektuální kapitál je mnohem víc než pouhá suma znalostí, dovedností a schopností pracovníků organizace, za což se mnohdy - mylně! – považuje [3].

*Intelektuální kapitál* je množinou nehmotných aktiv, kterými organizace disponuje a může je využít při orientaci účelových změn svého (podnikatelského) chování, jejichž prostřednictvím dosahuje potřebných úspěchů implementací svých inovačních záměrů. Intelektuální kapitál představuje *potenciální efekt*, který se projevuje až ve spojení s hmotnými aktivy v podobě přidané hodnoty, zvyšující konkurenceschopnost organizací nabízených inovačních řešení.

Intelektuální kapitál organizace tvoří tři základní složky: lidský kapitál, organizační kapitál a relační kapitál:

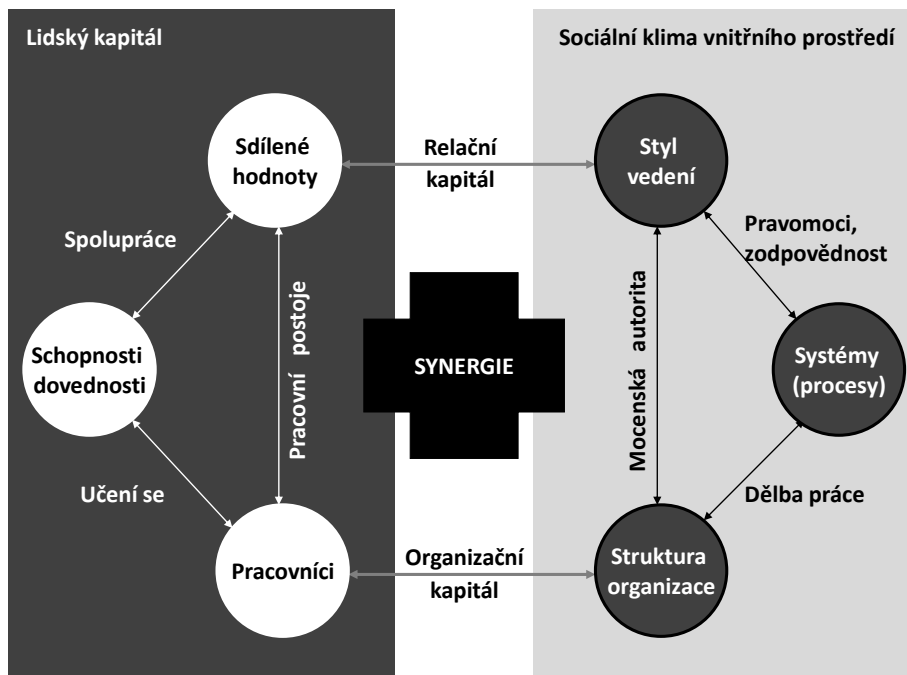
- a) *Lidský kapitál* je tvořen souborem znalostí, dovedností a schopností jednotlivých pracovníků organizace a je vázán na individualitu každého pracovníka. Při odchodu pracovníků z organizace s nimi odchází i její lidský kapitál.
- b) *Organizační kapitál* tvoří formalizovaná nehmotná aktiva představovaná účelovým provázáním obsahu báze dat a báze znalostí organizace. Představuje tu složku intelektuálního kapitálu, která v organizaci zůstává i po odchodu těch pracovníků, kteří ji vytvořili.
- c) *Relační kapitál* reprezentuje množina vazeb, které si pracovníci organizace vytvořili se svými partnery uvnitř organizace i s partnery, kteří působí vně organizace. V organizaci zůstává po odchodu pracovníků pouze formalizovaná složka relačního kapitálu, tacitní složka (vztahy jedince) ji opouští spolu s jejími nositeli.

Výhodou intelektuálního kapitálu je, že hodnota (sice pouze potenciální!) nehmotných aktiv se na rozdíl od hmotných aktiv s časem zvyšuje. Na rozdíl od technologických

zařízení se ani znalosti, ani vztahy mezi jedinci neopotřebovávají. Spíše se časem rozšiřují a prohlubují.

Uplatnění intelektuálního kapitálu k dosažení podnikatelského úspěchu inovací vyžaduje zabezpečení účelné synergie lidského kapitálu a sociálního klimatu vnitřního prostředí organizace. To vede ke vzniku pro-inovační firemní kultury – jak ukazuje schematická představa z obr. 1. Organizační kapitál přispívá k upevnění této synergie vhodným rozmístěním znalostí do jednotlivých organizačních složek, spolupracujících na tvorbě inovačního řešení. Styl vedení pracovníků se musí přizpůsobit sdíleným hodnotám, které určují charakter interních vztahů mezi pracovníky jednotlivých organizačních složek organizace i jejich vztahů s externími partnery [2]. Intenzita těchto vztahů je úměrná síle relačního kapitálu, která posiluje vliv firemní kultury na tvorbu inovací především tehdy, když jsou nehmotná aktiva organizace využívána prioritně k volbě podnikatelské strategie a až následně k volbě technologie a postupů tvorby inovací.

**OBR. 1: Synergické propojení intelektuálního kapitálu se sociálním klimatem vnitřního prostředí organizace**



Zdroj: vlastní zpracování

Nedojde-li k synergickému propojení, naznačeném na obr. 1, obvykle nejsou pracovníci organizace vedeni k přemýšlení o vylepšení jimi využívaných stávajících pracovních postupů při řešení běžných každodenních problémů. Nekladou si totiž při jejich provádění klíčovou otázku „*proč?*“ Nalezení odpovědi na ni je rozhodující pro volbu toho, které znalosti využít a k jakému účelu při tvorbě inovačních řešení a implementaci jejich výsledků.

## **2. Pro-inovační firemní kultura**

Nedostatečná synergie mezi intelektuálním kapitálem a sociálním klimatem vnitřního prostředí organizace je příčinou oslabení či úplné absence potřebné motivace jejích pracovníků *vyhledávat nové poznatky a učit se novým dovednostem. Zpochybňování stávajících pracovních metod a postupů se proto musí stát přirozenou součástí pracovního chování všech pracovníků organizace, nezávisle na tom, do jakých pracovních kolektivů jsou začleněni. Všichni pracovníci musí překonávat a potlačovat přirozený pocit vlastní dokonalosti i sebeuspokojení z jimi dosahovaných výsledků. Podlehnutí tomuto pocitu je jistou cestou ke ztrátě podnikatelské výkonnosti organizace a k jejímu postupnému zániku.*

Pro-inovační firemní kulturu přitom charakterizuje to, že:

- a) Vedení pracovníků k úspěšným inovačním aktivitám je spojeno především s kladením otázek, nikoliv s poskytováním odpovědí.
- b) Při vzniku problémů manažeři iniciují debatu, zaměřenou na hledání jeho účelného a efektivního řešení; nesnaží se vydávat příkazy k provedení „nejlepšího“ řešení, zvoleného jimi samotnými.
- c) Manažeři provádějí rozbor chyb, kterých se jimi vedený kolektiv dopustil, ale přitom se důsledně vyhýbají obviňování těch, kdo je (v dobré víře) zavinili.
- d) Existuje prostor pro „zvednutí červeného praporku“, kdy kdokoliv může upozornit na chyby, kterých se tým či organizace dopouští a nedokáže či dokonce nechce je vidět.

Pro-inovační klima v organizaci povzbuzuje přirozenou angažovanost všech pracovníků a podporuje jejich participaci na rozhodování managementu [5]. Proto jsou organizace s touto kulturou plné chytrých lidí. Jejich zájem o práci v těchto organizacích

je způsoben tím, že hledají práci, kde budou mít prostor pro neomezené uplatnění svých profesních schopností.

*Chytrí lidé* jsou většinou silné individuality, vzájemně odlišné. Jejich jediným společným charakterovým rysem je to, že odmítají být vedeni a řízeni. Poskytnou-li jim však manažeři vhodnou ochranu proti rutinní organizační byrokracii a vytvoří jim dostatečný prostor pro seberealizaci v podmínkách pro-inovačního interního klimatu organizace, projevují chytrí lidé překvapivě vysokou intelektuální kázeň a dosahují vynikajících pracovních výsledků. *Kreativní lidé pracují především proto, že se chtějí realizovat. Chtějí odvádět vynikající práci a přitom dosáhnout výsledků, jakých nedosáhnul nikdo před nimi.*

Vedoucí představitelé dnešních organizací musí dokázat najít správnou odpověď na otázku: Jak zajistit, aby úsilí, věnované hledání optimálních řešení aktuálních podnikatelských problémů, bylo efektivně využito ve prospěch rozvoje organizace?

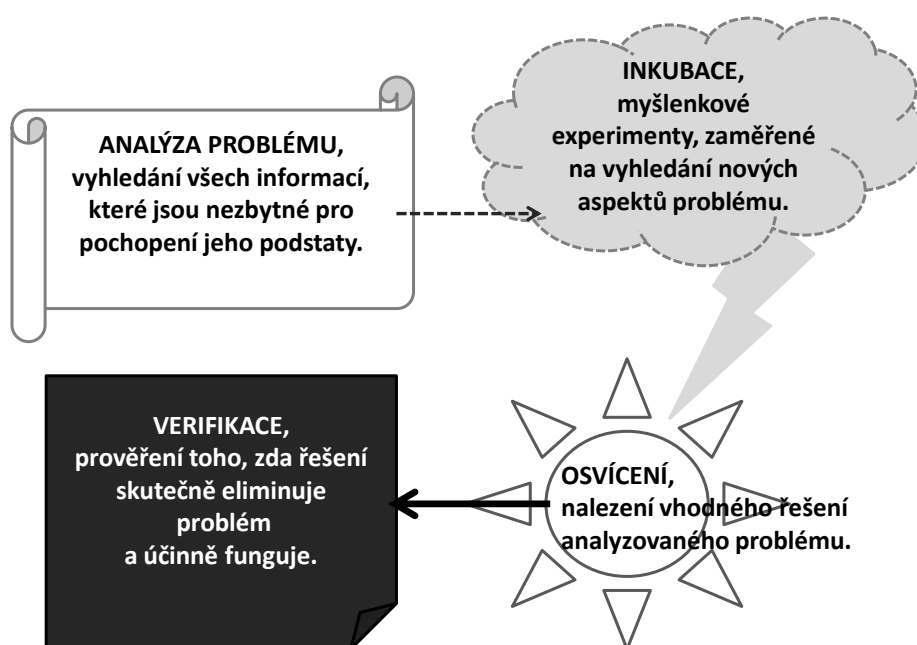
Musí si být vědomi především toho, že kreativní procesy vyžadují jiné pojetí kázně, než rutinní pracovní činnosti. I toho, že pracovní disciplína kreativních jedinců nespočívá v dodržování předepsaných pracovních postupů, metod a technik. Naopak, jejím těžištěm je zpochybňování uznávaných metod „nejlepší praxe“. Manažeři kreativních pracovních kolektivů musí zapomenout na to, že budou mít tvůrčí aktivity svých podřízených pod přímou kontrolou. Nesmí však nikdy zapomenout trvat na důkladné verifikaci výsledků kreativních myšlenkových experimentů. Zejména proto, že kreativní lidé ztrácejí motivaci k prověřování proveditelnosti toho, co již sami pokládají za vyřešené (a tím i za skončené).

### **3. Myšlenkové experimenty**

V zájmu nalezení úspěšného inovačního řešení musí všichni manažeři v jimi vedených pracovních kolektivech neustále iniciovat *myšlenkové experimenty*. Musí vůči svým podřízeným vystupovat tak, aby se jimi vedení pracovníci dokázali stále ptát „*Co se stane, když ...?*“. Přitom musí podporovat vznik nových „bláznivých“ nápadů a zároveň odstraňovat obavy jednotlivců z odlišnosti. Většina nových nápadů či navrhovaných opatření se obvykle výrazně liší od běžných způsobů provádění jednotlivých pracovních

činností. Mají-li takové nestandardní návrhy vznikat, musí manažeři odstranit obavy z chyb, kterých se při provádění myšlenkových experimentů (i prosazování aplikace jejich výsledků) mohou jednotliví pracovníci dopustit. Hledání nového je vždy zákonitě provázeno řadou omylů. Chyb se nedopouští jenom ten, kdo nedělá nic. Všichni manažeři si proto musí v plné míře být vědomi toho, že *chybovat je neoddělitelnou součástí tvůrčích přístupů*[5].

**OBR. 2: Čtyři fáze kreativního procesu myšlenkového experimentu**



Zdroj: vlastní zpracování

Myšlenkový experiment, jehož cílem je nalézt optimální řešení stávajícího problému, začíná - jak naznačuje schematická představa na obr. 2 - jeho podrobnou analýzou, jejímž smyslem je zjistit jak se problém projevuje a co je možnou (nejvíce pravděpodobnou) příčinou jeho vzniku. Pak musí kreativní jedinec nad výsledky analýzy přemýšlet. Pokud možno tak, aby byl oproštěn od rušivých podnětů z jeho okolí. Jen tak může budovat nová mozková spojení mezi svými znalostmi, která mu umožní vnímat různé aspekty posuzovaného problému jinak než dosud, z neobvyklých



úhlů pohledu. Jen tak může dojít k představě o řešení problému, o jehož eliminaci usiluje. Fáze inkubace a osvětlení vyžadují, aby mysl jedince byla uvolněná, jeho myšlenkové experimenty nebyly přerušovány a aby nebyl nucen k dosažení výsledku do konce pracovní doby u svého pracovního stolu. Kreativní myšlení nelze vynutit příkazy; vzniká samovolně (a mnohdy nečekaně) ve chvílích duševní pohody. Výsledek osvětlení je však nutno vždy verifikovat, prověřit zda je prakticky proveditelný.

Snaha dosáhnout vyšší úrovně konkurenceschopnosti prostřednictvím úspěšných inovací vede některé vedoucí pracovníky dnešních organizací k přesvědčení, že inovační aktivity vyžadují, aby věnovali prioritní pozornost 20 % svých zaměstnanců (kreativním talentům), kteří v souladu s Paretovým poměrem generují 80 % podnikatelské výkonnosti organizace, a také posilovali jejich statut v organizaci i výši jejich odměn. Mohou tím často dosáhnout opaku. V organizaci tím vzniká dojem, že hýčkání talentů vedoucími pracovníky organizace znevažuje práci zbývajících 80 % „obyčejných“ (někdy také označovaných jako poctivých) zaměstnanců organizace a jejich nároky na odměnu jsou kráceny ve prospěch talentů. Obvykle se najde někdo, kdo se bude snažit přesvědčit mlčící většinu „poctivých zaměstnanců“ k protestům proti inovacím s poukazem na to, že důraz na kreativitu pracovníků je ve své podstatě porušením jejich práv na rovnost šancí k uplatnění jejich individuálních schopností. To může vyústit v rezistenci proti implementaci navrhovaných inovačních řešení.

V dnešních organizacích je proto nezbytné postupovat podobně tomu, jak se buduje soudržnost úspěšných sportovních klubů. Úkolem všech manažerů je podrobně a srozumitelně vysvětlit členům jimi vedených pracovních kolektivů v čem je jejich nezastupitelné místo při rozvíjení podnikatelské výkonnosti organizace, na kom je pracovní tým závislý a jak jsou na něm závislé ostatní pracovní kolektivy organizace. Je nutné budovat interní kulturu, ve které neexistuje „my“ (ti skvělí) a „oni“ (ti, kteří nám to kazí), ale tvoří ji pouze jednotné MY (všichni společně tvoříme úžasný tým).

V takovém sociálním klimatu je pokládáno za přirozené chránit kreativní jedince před každodenní rutinou. Naopak, v kreativních pracovních týmech jsou přirozené sklony kreativních jedinců k primadonství potlačovány. Firemní kulturu v organizacích, které

se naučily rozvíjet svou výkonnost jako soudržný kolektiv, charakterizuje povědomí: *Každý z nás něco umí líp než jiní a něco mu nejde. Teprve tehdy, když se naše silné stránky spojí, dokážeme individuální slabiny každého z nás eliminovat. Spolu dokážeme víc, než by dokázal každý z nás samostatně.*

Bohužel, ve většině dnešních organizací připomíná stav jejich interního prostředí spíše závodní dráhu pro prestižní souboje individuálních schopností talentovaných jedinců či týmů specialistů, než příjezdovou cestu k čerpadlu společně sdílených znalostí a zkušeností. Proto se také jenom obtížně uvádí do života představa *učící se organizace*[6].

Učící se organizace jsou přitom úspěšné v učení se z minulých chyb i úspěchů, dokážou vyhodnotit jejich příčiny a zformulovat poučení do budoucnosti tak, aby se chyby znovu neopakovaly anebo se nepoužívaly znovu dříve úspěšné postupy v jiných (a pro ně již nevhodných) podmínkách. Dokážou zajistit rychlé a účinné šíření znalostí ve svém vnitřním prostředí a podporují experimentování - systematické vyhledávání a zkoušení nových znalostí a prověřují možnosti jejich využití ve vlastních podmínkách. Jejich manažeři se přitom řídí souborem dále uvedených zásad:

- 1) Pamatuj si, že nejsi jediným, kdo může generovat tvůrčí nápady. Naslouchej pozorně názorům ostatních a vytvářej prostor pro vyslyšení námětů všech členů týmu.
- 2) Respektuj jednotlivá stádia tvůrčího procesu a jejich potřeby. Vyvaruj se standardních manažerských postupů, poskytni včas potřebné zdroje a směruj řešení k finální komercializaci.
- 3) Podporuj interní spolupráci v týmu. Zdůrazňuj, že inovační námět je dílem jedince, ale výsledná inovace je výsledkem práce celého týmu.
- 4) Akceptuj nevyhnutelnost chyb a omylů. Vytvoř kulturu tolerance k chybám a rozlišuj mezi chybami při snaze dosáhnout nového a chybami z nedbalosti.
- 5) Podporuj různorodost. Sestavuj tvůrčí tým z jednotlivců s různou specializací a s odlišnými názory a otevři tým i organizaci tvůrčím podnětům odjinud (i z jiných oborů).

- 6) Motivuj lidi „výzvou“ problému a ochraňuj tým před požadavky rychlé prezentace výsledků. Braň nezávislost myšlení týmu a odstraňuj formální překážky

#### **4. Management kreativních týmů**

Emoční inteligence je nutnou výbavou každého manažera, která zprostředkovává jeho vůdcovské působení na vedený kolektiv – kreativní tým. Správné využití vůdcovských schopností manažera je spojeno se zaměřením jeho mentální pozornosti. Pro úspěšnost vůdcovského působení manažera je důležité, aby dokázal zaměřit svou mentální pozornost souběžně na sebe samotného, na své nejbližší spolupracovníky a na vývoj prostředí, ve kterém své vůdcovské působení uplatňuje. Zaměření na sebe samotného spolu s konstruktivním zaměřením na lidi v jeho okolí manažerovi usnadňuje pozitivní využití prvků emoční inteligence při upevňování soudržnosti jím vedeného pracovního kolektivu a k rozvoji kultury vzájemné spolupráce všech jeho členů při plnění uložených úkolů. Zaměření mentální pozornosti na vývoj v okolí jednotlivým manažerům usnadňuje formulaci strategických - inovačních - záměrů a poskytování podpory jejich realizaci vhodnými postupy managementu výkonu každodenních pracovních činností jimi vedeného kolektivu [8].

Každý manažer musí v zájmu úspěšnosti jeho vůdcovského působení rozvíjet vlastní schopnosti soustředit mentální pozornost v potřebné míře i ve vzájemně vyrovnaném poměru. Absence dostatečné pozornosti vůči sobě samotnému je zdrojem neslušného až hrubého veřejného vystupování jedince, nedostatek pozornosti věnované spolupracovníkům vede k ignorování či potlačování důležitých informací a nízká úroveň pozornosti zaměřené na širší okolí je příčinou ustrnutí jedince v pasti provozní slepoty. Tím způsobená chybná rozhodnutí i nevhodná forma nátlaku na jejich provádění představují nejúčinnější způsoby sebe-destrukce manažerovy osobní autority a na ní založené mocenské pozici v organizaci.

*Mentální pozornost zaměřena na sebe sama* spočívá v pečlivém naslouchání „vnitřnímu hlasu“ jedince, který zprostředkovává informace z mentálních mozkových center o tom, jak je vnímán svým okolím. Autentické vystupování manažera je založeno na tom, že lidé v jeho okolí vnímají jeho jednání shodně s tím, jak ho vnímá on sám. Emoční

myšlení proto pomáhá manažerovi rychle mobilizovat prvky jeho emoční inteligence a tím indikovat případnou ztrátu autentičnosti v jeho jednání.

Tento pozitivní aspekt je však doprovázen i negativními rysy. Vzhledem k tomu, že pozornost k sobě samému se opírá převážně o emoční signály, je jedinec vystaven nebezpečí, že bude rychle reagovat na některý z pro něj nepříjemných podnětů, aniž by si uvědomil, v jakém celkovém kontextu vzniknul. Proto je nutné, aby manažer dokázal své emoční myšlení udržet pod kontrolou center analytického myšlení. Zaměřit mentální pozornost sám na sebe znamená externí emoční podněty pouze vnímat, ne je posuzovat a hodnotit. Racionální kontrola emočního myšlení je nezbytná, pokud má být reakce manažera komplexní a signalizovat všem priority v zaměření na dosažení společného cíle. Autentičnost vůdcovského působení je pro okolí výrazem cílevědomého jednání, které dokáže překonat nejenom překážky na cestě ke zvolenému cíli, ale i odolat pokušení volby snazší cesty k jednodušeji dosažitelným cílům.

Emoční inteligence manažera je základnou pro *orientaci jeho mentální pozornosti na lidi* v jeho nejbližším okolí, ke kterým si musí vybudovat dobré pracovní i společenské vztahy, má-li být jeho vůdcovské působení autentické a účinné. Charakter mezilidských vztahů v pracovním kolektivu vyžaduje, aby v jakémkoliv situačním rámci byly respektovány určité *normy chování* (tzv. zásady slušného chování), jejichž dodržování umožňuje překonat sociálně-psychologické bariéry, zákonitě vznikající mezi různými osobnostmi. Kvalitu mezilidských vztahů pak determinuje míra vzájemné *empatie* na nich participujících partnerů.

Empatie v mezilidských vztazích je kombinací tří jejích složek: kognitivní, emoční a racionální. Kognitivní složka umožňuje každému z partnerů vidět jejich vzájemný vztah očima druhého. Jejím prostřednictvím manažer dokáže uvažovat o pocitech partnera i o tom, jak ovlivňují jeho jednání, aniž by tyto pocity partnera přímo vnímal. Naopak, emoční složka umožňuje manažerovi vžít se do pocitů druhého a vnímat jeho (především negativní) pocity rychleji než jejich signály zprostředkuje kognitivní složka. Emoční a kognitivní složka vytvářejí podmínky pro působení racionální složky, která manažerovi umožní identifikovat, co od něj partner očekává a co chce od něj získat.

To mu umožní pomoci partnerovi vyrovnat se s nepříjemnými pocity (stresovou situací) bez toho, aby se nechal touto situací ovlivnit či dokonce ji s ním částečně sdílet [4].

Mnoho manažerů schopnost empatie ztrácí s tím, jak postupují výše ve struktuře hierarchie managementu. Tím, že přejímají normy asymetrického chování ve vztahu „nadřízený - podřízený“, vytěsňují ze vztahů ke svým podřízeným zejména kognitivní a emoční složku empatie, a oslabují tím míru mentální pozornosti zaměřené na podřízené. V důsledku toho pak podvědomě či dokonce vědomě odmítají zabývat se připomínkami, podněty i kreativními návrhy svých podřízených. V delší časové perspektivě to vede k oslabení vlivu jejich vůdcovského působení na pracovní kolektiv, ke ztrátě jeho výkonnosti a tím k oslabení mocenské pozice, do které je vynesla právě vysoká míra pozornosti věnované rozvoji vztahů spolupráce s podřízenými.

*Zaměření pozornosti na vývoj v okolí* od manažera vyžaduje, aby byl nejenom vnímavým posluchačem, ale aby také dokázal klást správné otázky. Vůdcovské působení se od manažerského liší ve sledovaných cílech i v projevech; musí dojít k přepnutí z prioritní manažerské orientace na dodržování předepsaných výkonových norem a předpisů (cílem je nejvyšší možná kvalita a minimalizace nákladů) na prioritní vůdcovskou orientaci iniciace a podpory kreativního vyhledávání nových podnikatelských příležitostí (cílem je získání nových zdrojů - vyšších - výnosů/přínosů z plnění společenského poslání organizace).

## **Závěr**

Provedení tohoto „mentálního přepnutí“ často brání vysoké pracovní vytížení rutinními aktivitami a s tím spojené stresy (často kompenzované kávou či alkoholem a doprovázené spánkovou deprivací), které neumožní dlouhodobé zaměření mentální pozornosti výkonných manažerů na hledání něčeho nového, na provedení změny v chování organizace. To totiž vyžaduje nepřerušovaný a dostatečně dlouhý časový prostor pro imaginaci, nenarušovaný externími podněty [4].

Nové nápady vznikají uplatněním jiných (neobvyklých) pohledů na již známé skutečnosti, většinou při hledání odpovědi na otázky jak mobilizovat dosud ladem ležící zdroje, kapacity a zatím nerealizované představy k vytvoření něčeho nového, dosud

neexistujícího či ještě neznámého. Dochází k tomu díky vzniku nových asociativních neuronových spojení mezi zatím nepropojenými mozgovými centry. Tímto způsobem vytvořené nové mentální asociace je nutné vhodně kodifikovat (zaznamenat), aby mohly být dále rozpracovány metodami systémového přístupu a podnikatelského myšlení do podoby proveditelného inovačního řešení [7].

Systémové myšlení a kreativní imaginace jsou sice důsledkem orientace mentální pozornosti jednotlivce do širšího okolí, ale nejsou odrazem jeho vůdcovských schopností. *Autoři inovačních nápadů obvykle nemají kompletní vůdcovské schopnosti, které by dokázaly zajistit úspěšné uskutečnění jejich kreativních myšlenek.* Proto musí být kreativní pracovní týmy vedeny jedinci, kteří dokážou zaměřovat svou mentální pozornost adekvátně potřebám vůdcovského působení v jednotlivých fázích transferu znalostí od prvního nápadu až do podoby komerčně úspěšné inovace. Úkolem vůdcovského působení není generovat nové nápady, ale vytvářet podmínky pro to, aby tyto nápady mohly vznikat a došly k účinné realizaci co nejdříve a s co nejmenším úsilím. Tzn. vytvářet podmínky pro účelné a efektivní využití kreativních schopností všech členů jimi vedeného pracovního kolektivu.

#### ***Použitá literatura:***

- [1] DEWHURST, M., HANCOCK, B., ELLSWORTH, D. Redesigning Knowledge Work. *Harvard Business Review*, January-February 2013, pp.59-64
- [2] GOUILART, F., BILLINGS, D. Community-Powered Problem Solving. *Harvard Business Review*, August 2013, pp.71-56
- [3] HEEN, S., STONE, D. Find the Coaching in Criticism. The Ways to Receive Feedback, *Harvard Business Review*, January-February 2014, pp. 108-111
- [4] MANKINS, M., BIRD, A., ROOT, J. Making Star Teams Out of Star Players. *Harvard Business Review*, January-February 2013, pp.74-78
- [5] MERTON, R.C. Innovation Risk. How to Make Smarter Decisions. *Harvard Business Review*, August 2013, pp.48-56
- [6] PARMAR, R., MACKENZIE, I., COHN, D., GANN, D. The Patterns of Innovation. *Harvard Business Review*, January-February 2014, pp. 86-95
- [7] PFITZER, M., BOCKSTETTE, V., STAMP, M. Innovating for Shared Value. *Harvard Business Review*, September 2013, pp.100-107
- [8] READY, D.A., HILL, L.A.,- THOMAS, R.J. Building Game-Changing Talent Strategy. *Harvard Business Review*, January-February 2014, pp. 63-68

**VÝVOJ MÍSTNÍCH POPLATKŮ Z UBYTOVACÍ KAPACITY A ZA  
LÁZEŇSKÝ NEBO REKREAČNÍ POBYT VE VZTAHU K UKAZATELŮM  
CESTOVNÍHO RUCHU A HOTELNICTVÍ NA PŘÍKLADU HLAVNÍHO  
MĚSTA PRAHY**

**DEVELOPMENT OF LOCAL FEES FOR ACCOMMODATION AND FOR A  
SPA OR LEISURE STAY IN RELATION TO TOURISM AND HOSPITALITY  
MANAGEMENT INDICATORS ON THE EXAMPLE OF THE CITY OF  
PRAGUE**

**Lucie Plzáková, Petr Studnička**

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

**plzakova@vsh.cz, studnicka@vsh.cz**

***Klíčová slova:***

cestovní ruch – hotelnictví – místní poplatek – Praha – rozpočet

***Keywords:***

tourism – hospitality management – local fee – City of Prague – budget

***Abstract:***

The economic impact of tourism in the local economy should be evaluated in terms of the direct, indirect and induced effects. The catalogue of local taxes in the Czech Republic includes only local fees and real estate tax. In the Czech Republic, under Act No. 565/1990 Coll., on local fees, as amended, there are eight different types of local fees. Two local fees have the greatest significance in relation to hospitality management and tourism. These are the local fee for accommodation and the local fee for a spa or leisure stay. This paper discusses the importance of local fees for the budget of City of Prague.

**Úvod**

Přínosy cestovního ruchu se rozdělují do dvou skupin – na ekonomické a mimoekonomické. Z ekonomických přínosů cestovního ruchu jsou nejčastěji zmiňovány účast na tvorbě hodnot, vztah ke státnímu rozpočtu, vztah k platební bilanci, vytváření podnikatelských a pracovních příležitostí a vliv na rozvoj územních celků

(rozpočet obce a výše místních poplatků, územní plán, hodnota majetku apod.). Cestovní ruch se stává významným tvůrcem pracovních příležitostí, generuje potřebné a chybějící finanční zdroje a zhodnocuje materiální podmínky. Tím přispívá k posílení ekonomiky území, osobnostnímu rozvoji místní populace a zvelebení regionu či místa a napomáhá k vyrovnávání meziregionálních disparit v rámci jednoho státu. Cílem příspěvku je zhodnotit vývoj místních poplatků z ubytovací kapacity a za lázeňský nebo rekreační pobyt v letech 2000-2013 ve vztahu ke statistickým ukazatelům cestovního ruchu a hotelnictví na příkladu hlavního města Prahy.

## **1. Metodika, řešerše**

Pro analýzu významu a vývoje místních poplatků vztahujících se k cestovnímu ruchu v Praze byly využity statistické metody analýza časových řad, indexní analýza, regresní a korelační analýza. Z dalších metod pak byly použity metody desk research a komparace Prahy s ostatními obcemi v České republice z pohledu výběru obou zkoumaných místních poplatků. Hlavní ukazatele, které byly použity pro regresní a korelační analýzu, byly kapacitní a výkonové ukazatele cestovního ruchu, resp. hotelnictví, a to počet lůžek, počet realizovaných přenocování a čisté využití lůžek. Analýza dat byla provedena v časové řadě v letech 2000-2013 u proměnných obou místních poplatků, kdežto u ukazatelů cestovního ruchu bylo sledované období let 2000-2012. Zkrácení časové řady o jeden rok v případě ukazatelů cestovního ruchu je zapříčiněno korekcí dat ze strany Českého statistického úřadu, který navázal na výsledky projektů Ministerstva pro místní rozvoj ČR zaměřených na zkvalitnění informací o vybraných segmentech cestovního ruchu. Rok 2012 je posledním rokem, u kterého je počet kapacit a výkonů uváděn jak podle staré, tak i podle nové metodiky, ale od roku 2013 (v některých jiných případech již od roku 2012) jsou data neporovnatelná s předchozí časovou řadou.

Z teoretického pohledu byla využita zejména díla Místní daně [4, 243], Místní poplatky – praktická příručka pro obce [2, 220] a statistická data dostupná v databázi Rozklikávací rozpočet obce [5], kterou provozuje občanské sdružení Rozpočet veřejně s využitím dat Ministerstva financí ČR.



## 2. Výsledky

Z celkového počtu 6.242 obcí v České republice vybíralo v roce 2013 místní poplatek z ubytovací kapacity (dále také „UK“) 1.442 obcí (23,1 %) a místní poplatek za lázeňský nebo rekreační pobyt (dále také „LRP“) 907 obcí (14,5 %). Oproti roku 2012 se snížil počet obcí, které vybíraly místní poplatek z ubytovací kapacity (-9) a zvýšil počet obcí, které vybíraly místní poplatek za lázeňský nebo rekreační pobyt (+13). U obou místních poplatků má z hlediska objemu peněžních prostředků dominantní postavení hlavní město Praha, jak vyplývá z TAB. 1 [6, 52].

**TAB. 1: Objem výběru místních poplatků na území České republiky a v hlavním městě Praze v letech 2000 a 2013 v Kč**

	Česká republika		Hlavní město Praha	
	UK	LRP	UK	LRP
2000	64.762.020	213.990.740	21.701.880	88.803.830
2013	213.139.953	300.677.770	107.586.750	138.467.136

Zdroj: [5]

Procentuální podíl hlavního města Prahy na celostátním výběru obou místních poplatků je uveden v TAB. 2, ze které je zřejmé, že význam Prahy postupně vzrůstá. Pro tento stav existují dva důvody:

- zvyšuje se počet hostů, kteří realizují přenocování v ubytovacích zařízeních na území hlavního města Prahy,
- sazby obou místních poplatků má hlavní město Praha nastaveny v souladu se zákonem č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů, v maximální možné výši.

**TAB. 2: Podíl hlavního města Prahy na celkovém objemu vybraných místních poplatků v České republice v letech 2000 a 2013 v %**

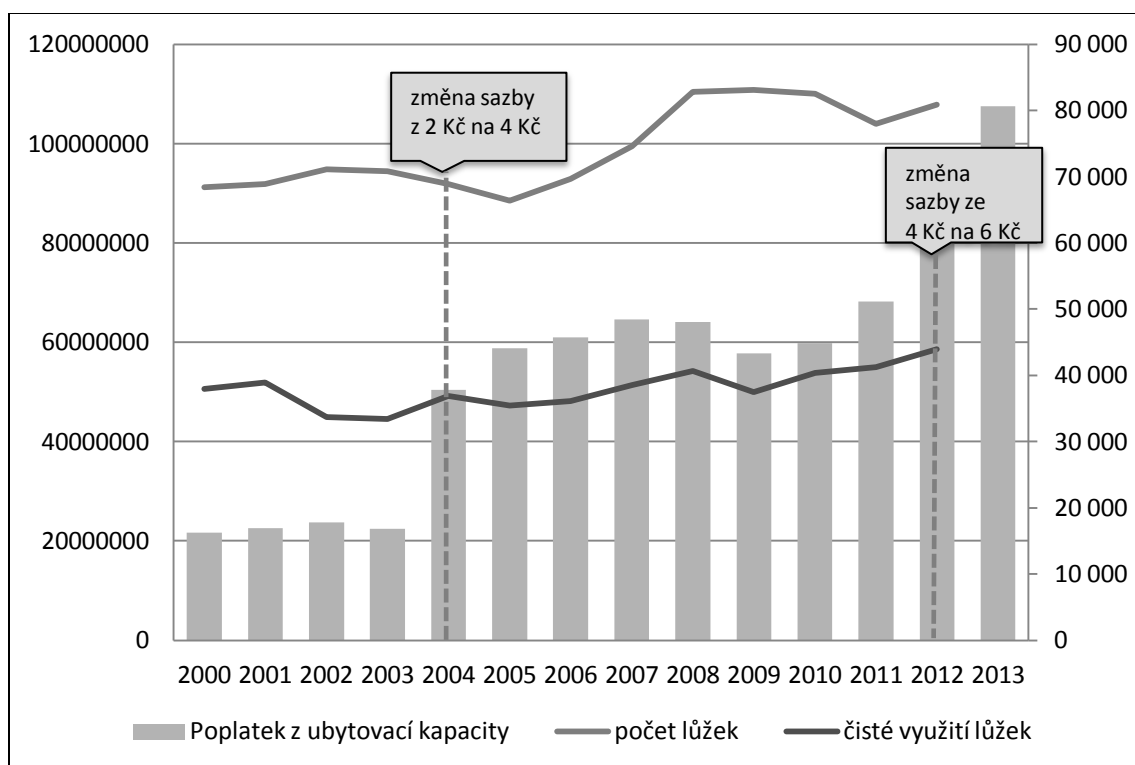
	UK	LRP
2000	33,5	41,5
2013	50,5	46,1

Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [5]

Hlavní město Praha se ve výběru obou místních poplatků vyskytuje vždy na prvním místě v celostátním srovnání. Podstatná část příjmů z místních poplatků plyne do rozpočtu hlavního města Prahy, nikoliv do rozpočtů jednotlivých městských částí, které tuto praxi kritizují. Sazba místního poplatku za lázeňský nebo rekreační pobyt je dlouhodobě konstantní a činí 15 Kč/osoba/den. U místního poplatku z ubytovací kapacity došlo od roku 2000 k dvěma změnám. První změna se uskutečnila od 1. 1. 2004, kdy byl tento poplatek zvýšen z dosavadních 2 Kč na 4 Kč a poté v roce 2012, kdy byl poplatek od 1. 7. 2012 zvýšen na maximální možnou výši 6 Kč/využité lůžko/den. Za období let 2000-2013 vybralo hlavní město Praha z obou místních poplatků celkem 2,4 mld. Kč [3, 35]. „Poplatek z ubytovací kapacity spolu s poplatkem za lázeňský nebo rekreační pobyt jsou přímými příjmy hlavního města Prahy z cestovního ruchu a 50 % z vybraných poplatků přechází do rozpočtu kapitoly Cestovní ruch, kde je využíváno pro podporu projektů a akcí cestovního ruchu a propagaci města“ [1].

Ve vztahu ke kapacitám ubytovacích, resp. lázeňských zařízení je poměřován objem výběru místního poplatku z ubytovací kapacity na ukazateli počet lůžek, který je pro danou analýzu nejvhodnější. Z pohledu vývoje obou ukazatelů lze konstatovat, že zejména mezi lety 2008-2011 dochází k odlišnému trendu v obou proměnných. Počet lůžek roste, ale příjem z místního poplatku se snižuje. Vhodnějším ukazatelem je proto čisté využití lůžek, který již lépe zobrazuje danou závislost. Nicméně i tak se korelační koeficient pohybuje pod hranicí 0,66. Jedná se tedy o přímou středně silnou závislost. Na základě koeficientu determinace je možné konstatovat, že výběr místního poplatku z ubytovací kapacity je vysvětlován ukazatelem čistého využití lůžek pouze ze 43 %. Vývoj ukazatelů znázorňuje OBR. 1. Místní poplatek z ubytovací kapacity rostl nejvíce právě v letech, kdy se zvýšila jeho maximální sazba. Jak již bylo uvedeno, hlavní město Praha na to vždy okamžitě reagovalo, a tak k nejvyššímu nárůstu došlo v meziročním růstu v roce 2004, kdy objem vybraných finančních prostředků stoupl oproti předchozímu roku o 124 %. Průměrné meziroční tempo růstu je velmi vysoké, a to 38 %. Pokud rok 2000 považován za bázi, pak objem finančních prostředků vybraných v roce 2013 oproti bázi byl téměř pětinasobný.

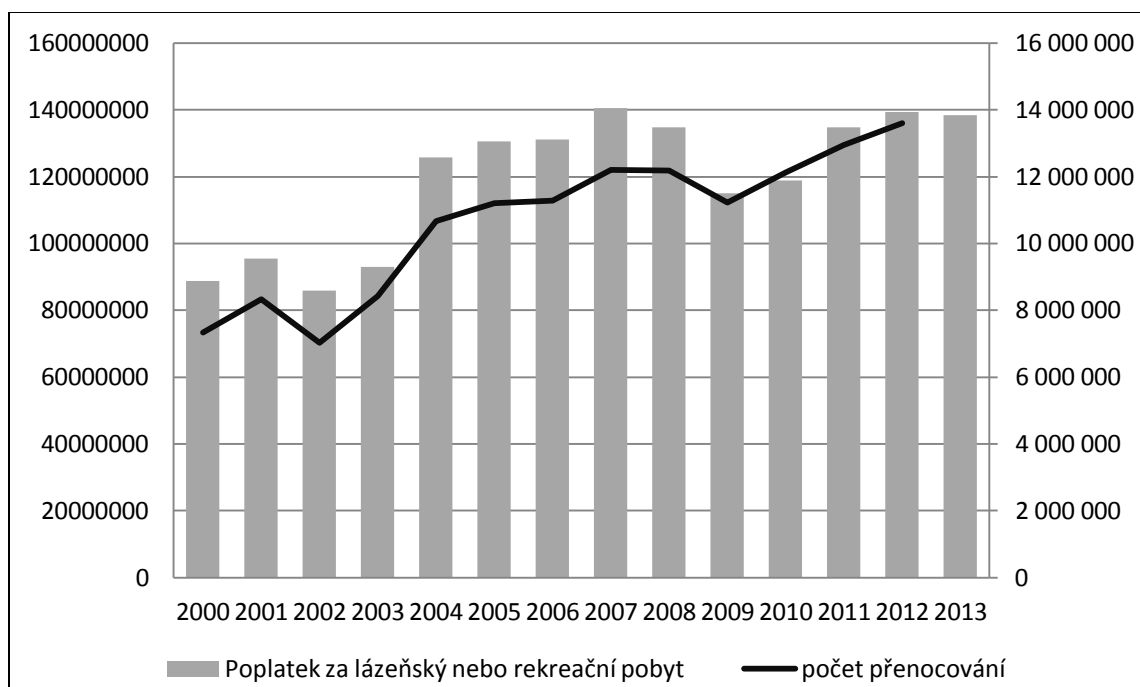
**OBR. 1: Vývoj výběru místního poplatku z ubytovací kapacity v letech 2000-2013, počet lůžek a čisté využití lůžek v hlavním městě Praze v letech 2000-2012**



Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cru10a\\_cr](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cru10a_cr) a [5]

Místní poplatek za lázeňský nebo rekreační pobyt se v hlavním městě Praze vybírá v jeho maximální výši 15 Kč/osoba/den (OBR. 2). Realizuje se tedy na základě vývoje počtu přenocování. Zde korelační koeficient nabývá hodnoty 0,94, což znamená velmi silnou přímou závislost, a koeficient determinace, neboli vysvětlení proměnné výběr místního poplatku proměnnou počet přenocování, je ve výši 89 %. Zbývajících 11 % lze přičíst skupinám osvobozených osob od platby tohoto poplatku, v Praze se bude jednat zejména o účastníky CR, kteří v místě realizují služební cestu. K nejvyššímu nárůstu objemu vybraných finančních prostředků u místního poplatku za lázeňský nebo rekreační pobyt došlo mezi lety 2003 a 2004, a to sice o 35 %. Celkově se objem zvýšil o 56 % v roce 2013 s bází roku 2000. Průměrné tempo růstu pak činilo 11,9 %.

**OBR. 2: Vývoj výběru místního poplatku za lázeňský nebo rekreační pobyt v letech 2000-2013 ve vztahu k vývoji počtu přenocování v hlavním městě Praze v letech 2000-2012**



Zdroj: Vlastní zpracování s využitím [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/crua\\_cr](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/crua_cr) a [5]

### 3. Diskuse

Problematika místních poplatků ve vztahu k cestovnímu ruchu je aktuálním tématem nejen v České republice, ale i v zahraničí, například v sousedním Německu. Jedná se o nastavení výběru poplatků a spravedlivého přerozdělení v rámci rozpočtů obcí. Výstupy jsou realizovány v rámci projektů řešených Vysokou školou hotelovou v Praze pro orgány státní správy (MMR ČR, ČCCR-CzechTourism; více v Poděkování), a to nejen z pohledu vývoje objemu vybraných finančních prostředků, ale i ve vztahu ke kapacitním a výkonovým ukazatelům cestovního ruchu, dále ve vztahu k přípravě zákona o podpoře rozvoje cestovního ruchu v České republice a v neposlední řadě i ve vztahu k Ministerstvu financí ČR jako zpětná vazba realizace výběru místních poplatků ze strany základních územních samosprávných celků – obcí.

#### 4. Závěr

Rozvoj cestovního ruchu v destinacích může generovat příjmy do rozpočtu obce mimo jiné prostřednictvím místních poplatků. Výběr místních poplatků je výlučnou pravomocí základních územních samosprávných celků, kterými jsou v České republice obce. Hlavní město Praha vybere ročně cca 250 mil. Kč, z nichž cca 115 mil. Kč (méně než 50 %) se vrací zpět do rozvoje cestovního ruchu. Tato skutečnost je terčem kritiky zejména ze strany podnikatelských subjektů. Městské části zase žádají Magistrát hl. m. Prahy, aby došlo ke změně vyhlášky a aby správu těchto poplatků vykonávaly městské části, protože dosud výnos zůstává plně v rozpočtu hlavního města. Městské části vykonávají správu poplatků vybraných v ubytovacích zařízeních s výjimkou hotelů s tím, že 50 % z vybraného poplatku za lázeňský nebo rekreační pobyt se odvádí do rozpočtu hlavního města Prahy, a výnos poplatku z ubytovací kapacity zůstává v rozpočtu městských částí (za ubytovny, nikoliv za hotely). Velkým problémem je i množství skupin osob osvobozených od plateb místních poplatků (děti a mládež do 18 let, senioři, jiný účel pobytu než léčebný nebo rekreační atp.).

#### **Poděkování:**

Tento příspěvek je výstupem projektů CzT-14/o/510/1236 Analýza výběru místních poplatků ve vztahu ke kapacitám a výkonnosti ubytovacích a lázeňských zařízení v České republice a MMR-1489/2014-54 Vliv místních poplatků na rozvoj cestovního ruchu.

#### **Použitá literatura:**

- [1] MANHART, Lukáš. *Vyjádření hlavního města Prahy k místním poplatkům z ubytovací kapacity a za lázeňský nebo rekreační pobyt*. [online]. 2014 [cit. 15. 11. 2014]. Dostupné z: <<http://www.ahrcr.cz/stanoviska-ahr/local-fee-in-prague/>>.
- [2] PELC, Vladimír. *Místní poplatky – praktická příručka pro obce*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-454-4.
- [3] PLZAKOVÁ, Lucie, Studnička, Petr. *Řízení cestovního ruchu v České republice – minulost, současnost, budoucnost*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2014. ISBN 978-80-7478-593-1
- [4] RADVAN, Michal. *Místní daně*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2012. ISBN 978-80-7357-932-6.
- [5] Rozpočet veřejně, o. s. *Rozpočet obce*. [online]. 2014 [cit. 05. 11. 2014]. Dostupné z: <<http://www.rozpocetobce.cz/>>.
- [6] TINKOVÁ, Veronika, ATTL, Pavel. The Relationship between Tourism Industry and Local Fees in the Context of Municipal Budget – A Case Study of Lipno nad Vltavou and Loučovice. *Czech Hospitality and Tourism Papers*. Praha: Vysoká škola hotelová, 2014, X.(22), s. 48-58. ISSN 1801-1535.

**ROZDÍLY MEZI REGIONY - ZAMĚŘENO NA PROFILOVÉ OBLASTI  
KOMUNIT A OCHOTU DOJÍŽDĚT  
DIFFERENCIES BETWEEN REGIONS - FOCUSED ON ORIENTATION OF  
COMMUNITIES AND WILLINGNESS TO COMMUTE**

**Nataša Pomazalová**

**Mendelova univerzita v Brně**

**natasa.pomazalova@mendelu.cz**

***Klíčová slova:***

sociální kapitál – sociální sítě – komunita – dojíždění

***Keywords:***

social capital – social networks – community – commute

***Abstract:***

The article empirically deals with the topic of similarities in orientation of communities and willingness to commute to other villages in the same region. Conducted research involved comparison of the phenomenon and a survey was carried out in the South Moravian Region and the Vysocina Region. The results of analysis indicate differences between both model regions in concentration of communities and willingness to commute to other villages in the same region.

**Úvod**

Sociální kapitál se stal předmětem zkoumání společenských věd v rovině empirického výzkumu zaměřeného například na výzkum důvěry, kriminality, komunitního života, sousedství, korupce, zdraví, kvality života a životního prostředí. Sociální kapitál je diskutovaným tématem v souvislosti s rozvojem konceptů společnosti jako sítě, znalostní společnosti, informační společnosti, ve znalostní ekonomice aj.

V souvislosti s rozvojem regionů a studiem regionálních disparit se pozornost obrací k empirickému zkoumání sociálního kapitálu na úrovni mikroregionů, regionů a to i v jejich mezinárodní komparaci jak poukazuje Váně [12], Majerová, Kostelecký a Sýkora [7], Vajdová [11], Stachová, Bernard a Čermák [9], Zich [13]. Pozornost se

specificky obrací k problematice sociálních sítí sociálních aktérů, utváření a mobilizaci sociálního kapitálu na kolektivní i individuální úrovni ve vztahu ke zdrojům rozvoje regionu. Sociální kapitál představuje na straně jedné zdroj, na straně druhé instrument pro rozvoj regionu. Tyto zdroje se hromadí jednak individuálně, jednak skupinově na základě vztahů vzájemné známosti a uznání [2]. Zdroje sociálního kapitálu se mimo jiné využívají k překonání socioekonomických nerovností, plynoucích ze sociální struktury. Sociální aktér disponuje svým sociálním kapitálem jako s majetkem, který lze získat objektivními sociálními toky (sociálními vztahy) v sociálních třídách nebo sociálních skupinách. Kumulovatelné vlastnictví sociálního kapitálu (privátní sítě) proto představuje individuální výhodu ve spojení s kapitálem ekonomickým, kulturním, symbolickým.

Sociální kapitál představuje v současném bádání významný aspekt rozvoje regionu sociálních aktérů z hlediska procesu sociální interakce, vytváření důvěry či reciprocit transakcí. Sociální kapitál přináší hodnotu jeho vlastníkům, jestliže je legitimizován, vlastníci jím disponují a je směňován. Pro rozvoj regionu je významná skutečnost, že sociální kapitál lze transformovat mimo jiné i na kapitál ekonomický, kulturní či symbolický. Mohou jím disponovat jednotlivci i komunity.

## **1. Metodika, rešerše**

Cílem bylo v rámci empirického šetření zmapovat profilové oblasti, na které se koncentruje činnost komunity, s níž respondenti spolupracují a dále poznat, zda respondenti dojíždějí do jiných obcí v kraji za určitými aktivitami, jestliže je komunita neposkytuje. Současně se sledovala nezávislost pozorovaných znaků. Během teoretického výzkumu byla provedena konceptualizace sociálního kapitálu. Výzkumný soubor obsahoval celkem 750 respondentů, přičemž jednotkou při získávání výběru byla obec v Jihomoravském kraji a v Kraji Vysočina. Dotazníkové šetření proběhlo v roce 2014 a bylo primárním zdrojem pro analýzu dat.

Z důvodu metodologické konzistence se v prvním kroku provedla deskriptivní analýza a v druhém kroku se přistoupilo k testu hypotéz při rozhodování o existenci nezávislosti proměnných. Pro testování hypotéz  $H_0$  (1) a  $H_0$  (2) byl zvolen neparametrický test významnosti  $\chi^2$ -test o nezávislosti vůči hypotéze  $H_1: H_0$ .

Nejednotné konceptuální vymezení sociálního kapitálu může intuitivně vést k záměnám pozitivních a negativních efektů sociálního kapitálu s příčinami jeho původu, se zdroji i instrumenty. Teoretická a metodologická relevance výzkumu sociálního kapitálu je diskutována ve studiích domácí i zahraniční provenience, kde je sociální kapitál jedním z podstatných teoretických konceptů a to nejenom na pozadí procesu regionalizace např. Putnam [8], Keele [5], Pileček [7]. Koncept sociálního kapitálu je Keelem [5] vymezen jako agregovaný majetek společnosti, který se pravděpodobně mění v průběhu času. Keele předpokládá, že se sociální kapitál snižuje a že tento pokles ovlivňuje řadu sociálních výsledků.

Individuální sociální kapitál odkazuje na jednotlivé sítě a osobní angažovanost jedince v sociální síti, a proto se takto vymezený sociální kapitál pojímá jako součást lidského kapitálu. Individuální sociální kapitál alternativní zdroj prosociálního aktéra. Individuální sociální kapitál umožňuje vyvážit nedostatek vzdělání. Sociální kapitál umožňuje koncentrovat efekty sociálního jednání sociálního aktéra, vytvářet, mobilizovat i kumulovat jeho sociální zdroje v sociálním kontextu [10]. V souvislosti se sociálním kapitálem se poukazuje se na roli lidského, kulturního a symbolického kapitálu [1], [2], [8]. Mobilizace sociálního kapitálu vede k potřebné reciprocitě, výměně informací a ke kooperativnímu sociálnímu jednání aktérů. Sociální kapitál se svými pozitivními efekty zvyšuje koordinaci aktivit, tudíž představuje sociální síť známostí a vazeb [2], získávaných za účelem dosažení synergických efektů. Sociální kapitál se legitimizuje a institucionalizuje v sociálních sítích. Podle Zicha [13] individuální sociální kapitál, sociální sítě, respektive spojující sociální kapitál jsou pro jedince podstatné jako nástroj pro řešení složitých životních situací.

Sociální interakce jednotlivce mohou zvyšovat nejen jeho produktivitu, ale i produktivitu sociálních skupin, jichž je jedinec členem [8]. Aspekty sociálních interakcí a typy sociálního kapitálu se podle Stachové, Sýkory a Matouška [9] rozlišují na:

- vnitroskupinový (svazující), který představuje sociální interakce mezi jedinci, kteří vykazují vysokou mírou podobnosti sociálních aspektů,



- meziskupinový (přemost'ující), kdy sociální vztahy existují mezi jedinci, kteří si jsou nepodobní ve svých sociálních charakteristikách,
- hierarchický (spojující), kdy existují sociální vztahy mezi jedinci rozdílných úrovní sociálních statusů.

Výzkum individuálního sociálního kapitálu se zaměřuje na otázky vztahující se k výhodám jedinců, které vyplývají ze začlenění jedince do sociálního prostředí. Individuální sociální kapitál může zahrnovat příbuzenské vztahy, pracovní vztahy, sociální vztahy ve skupinách nebo v organizacích.

Sociální kapitál nepředstavuje ani individuální, ani kolektivní vlastnictví, ale vlastnictví plynoucí ze vzájemné závislosti mezi jednotlivci a mezi skupinami v rámci komunity. V důsledku toho je sociální kapitál vnímán jako zdroj, který vychází ze sociálních vazeb. Následně jej pak používají členové (jednotlivců nebo skupiny) v síti [4].

Kolektivní sociální kapitál odkazuje spíše k síti v jiném měřítku v rámci skupin a organizací [4]. Kolektivní sociální kapitál se generuje ze sítě vazeb mezi skupinami, společenstvími, které jej speciálně vyvíjejí za účelem splnění určitého cíle, což není případ individuálního sociálního kapitálu. Různé vztahy, které existují v rámci sociálních sítí, produkují širokou škálu průřezových výsledků v oblasti utváření identity, sounáležitosti, utility apod.

## **2. Výsledky**

V Jihomoravském kraji respondenti vybírali profilovou orientaci komunity ve 20 %, kulturní v 16 %, ekonomickou v 8%, politickou ve 12 %, náboženskou a církevní ve 20 % a sportovní ve 24 %. Dojíždění do jiných obcí v Jihomoravském kraji bylo respondenty vybráno v 16 % za kulturou, 28 % za vzděláním, 20 % za sociálními a zdravotními službami, 4 % za politickými aktivitami, 24 % do zaměstnání a na brigády a 8 % za sportem a odpočinkem. Modální kategorií byla sportovní orientace komunity podle výběru respondentů z Jihomoravského kraje a další modální kategorií bylo dojíždění do zaměstnání.

V Kraji Vysočina respondenti zvolili odpověď sociální orientace komunity v 24 %, kulturní v 16 %, ekonomická v 4%, politická ve 20 %, náboženská, církevní ve 20 % a sportovní v 16 %. Dojíždění do jiných obcí v Kraji Vysočina bylo respondenty vybráno ve 12 % za kulturou, 24 % za vzděláním, 16 % za sociálními a zdravotními službami, 8 % za politickými aktivitami, 28 % do zaměstnání a na brigády a 12 % za sportem a odpočinkem. Modální kategorií byla, podle výběru respondentů z Kraje Vysočina, sociální orientace komunity a rovněž se modální kategorií stalo dojíždění za vzděláním.

Provedlo se testování statistických hypotéz:

$H_0$  (1): Četnosti profilových oblastí, na něž se koncentruje činnost komunity v obou modelových regionech, jsou stejné. Vůči alternativní hypotéze:  $H_1$  (1):  $H_0$  (1) neplatí

Podle výsledku  $\chi^2$  byla hodnota testového kritéria stanovena na  $\chi^2 = 16,89$  a počet stupňů volnosti  $\nu = 1$ . Byla zvolena 5% hladina významnosti, tabelovaná hodnota kritické meze  $\chi^2_{0,95} (1) = 3,841$ . Nebyl získán dostatek důkazů pro přijetí  $H_0$  (1) na stanovené hladině významnosti 5 %, proto se  $H_0$  (1) zamítla.  $H_0$  (2): Mezi dojížděním do jiných obcí v kraji za určitými aktivitami není rozdíl v obou modelových regionech. Vůči alternativní hypotéze:  $H_1$  (2):  $H_0$  (2) neplatí. Na základě výsledku  $\chi^2$  byla hodnota testového kritéria vypočtena na  $\chi^2 = 67,52$ , počet stupňů volnosti  $\nu = 1$  a stanovila se 5% hladina významnosti. Tabelovaná hodnota kritické meze  $\chi^2_{0,95} (1) = 3,841$ . Na základě výsledků nebylo možné získat dostatek důkazů pro přijetí  $H_0$  (1) na stanovené hladině významnosti 5 %, proto se  $H_0$  (2) zamítla.

### 3. Diskuse

Vlastnostmi sociálního kapitálu jsou jeho legitimita, disponibilita, směřitelnost a dosažitelnost v rámci komunity i mimo ni. Respondenti z obou modelových regionů využívají sociální reciprocitu. Ukázalo se, že se lze spoléhat na sociální podporu v síti pro řešení problémů každodenního života. Dále se však ukázalo, že mezi oběma modelovými regiony existují rozdíly. Výsledek koresponduje s [1], [2], [8]. Poukazuje se na to, že sociálními sítěmi lze získávat podporu pro sociální jednání [8], [9]. Komunity proto ovlivňují přístup k sociálnímu kapitálu.

Prostorová mobilita indikovaná dojížděním do jiných obcí v kraji za určitými aktivitami poukazuje na schopnost respondentů najít informace, které komunita v jejich obci nespravuje a nedisponuje jimi. Současně je potřebné poukázat na rozdíly v dopravní dostupnosti a infrastruktuře, zaměstnanosti, finanční situaci, věkové struktuře i vzdělanostní struktuře v obou modelových regionech. Specificky byl sociální kapitál v Kraji Vysočina analyzován ve studiích [6], [9], [11]. Výsledky odkazují na to, že mezi dojížděním do jiných obcí v kraji za určitými aktivitami je rozdíl. Je také pravděpodobné, že sociální kapitál působí jako doplněk k aktivitám sociálních aktérů, kteří budují robustní sociální sítě a začleňují se do sociální participace, která se projevuje se na individuální a kolektivní úrovni [4]. Ochota dojíždět do jiných obcí v kraji za určitými aktivitami je u takových jedinců vyšší.

Četnosti dojíždějících v rámci kraje jsou podle šetření Českého statistického úřadu provedeného ve Sčítání lidu, domů a bytů 2011 [3] rozdílné v Kraji Vysočina a Jihomoravském kraji, přičemž dojíždění v Jihomoravském kraji převážila nad dojížděním v Kraji Vysočina.

### **Závěr**

Provedená analýza odhalila, že četnosti profilových oblastí, na něž se koncentruje činnost komunity v obou modelových regionech, nejsou stejné. Rovněž dojíždění do jiných obcí v kraji za určitými aktivitami je v obou modelových regionech rozdílné. Individuální sociální kapitál pravděpodobně u respondentů v Kraji Vysočina a Jihomoravském kraji působí protektivně pro sociální aktéry, kteří jej využívají, a proto neomezující svou účast na sociálním životě. Kolektivní sociální kapitál se vztahuje ke kolektivním výhodám vyplývajícím z participační a asociativní dynamiky, které mohou být definovány na sociálním nebo prostorovém základě. Kolektivní sociální kapitál se v obou modelových regionech u respondentů udržuje. Jestliže však lokální zdroje sociálního kapitálu nelze využívat, jsou nedostupné a komunita je nesaturuje, pak se v modelových regionech překonávají prostorovou mobilitou, která vykazuje rozdíly. Diference mezi oběma modelovými regiony objektivně existují, jak se prokázalo výsledky z provedené analýzy.

## Poděkování:

Příspěvek vznikl v rámci projektu Prostorově diferencovaná disparity regionů z hlediska sociálního a lidského kapitálu, číslo 8/2014, podpořeného Interní grantovou agenturou Fakulty regionálního rozvoje a mezinárodních studií Mendelovy univerzity v Brně.

## Použitá literatura:

- [1] COLEMAN, J. S. Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology* Chicago: The University of Chicago Press, 1988, 94, 95-120. ISSN 0002-9602.
- [2] BOURDIEU, P. The forms of capital. In Richardson, J. G. (ed.) *Handbook of theory and research for the sociology and education*. New York: Greenwood, 1986, 241–258. ISBN 978-0313235290.
- [3] Český statistický úřad. *Sčítání lidu, domů a bytů 2011. Bilance mezikrajské dojížděky - vyjížděky do zaměstnání a školy podle frekvence dojížděky*, [online]. Český statistický úřad, 2011, [cit. 06. 11. 2014]. Dostupné z: [http://vdb.czso.cz/sldbvo/#!stranka=podle\\_tematu&tu=30782&th&vseuzemi=null&v=&vo=H4sIAAAAAAAAAAFvzloG1uIhBMCuxLFGvtCQzR88jsTjDN7GAlf3WwcNiCRZGZjcGLhy8hNT3BKTS\\_KLPBk4SzKKUosz8nNSKgrsHRhAgKecA0gKADF3CQNNaLBrUIBjkKNvcSFDHQMDhhqGCqCiYA\\_cLCiEgZGvxIGdg9\\_Fz\\_EMCEgY2b38XZ89gIlvLxTHEP8wx2NEFJM4ZHOIY5u\\_t7-MJ1OIP5IdEBkT5OwU5RgH5IUB9fo4ePq4uIDtZSxhYw1yDolzXstJzEvX88wrSU1PLRJ6tGDJ98Z2CyYGRk8G1rLEnNLUiiiGAYQ6v9LcpNSitjVTZbmnPOhmAjq44D8QlDDwAK10C\\_KF2coe4ugU6uPtWMLA4eni6hcSEAZ0FrtLmHOQuYFIBQCBQD7dWwEAAA..](http://vdb.czso.cz/sldbvo/#!stranka=podle_tematu&tu=30782&th&vseuzemi=null&v=&vo=H4sIAAAAAAAAAAFvzloG1uIhBMCuxLFGvtCQzR88jsTjDN7GAlf3WwcNiCRZGZjcGLhy8hNT3BKTS_KLPBk4SzKKUosz8nNSKgrsHRhAgKecA0gKADF3CQNNaLBrUIBjkKNvcSFDHQMDhhqGCqCiYA_cLCiEgZGvxIGdg9_Fz_EMCEgY2b38XZ89gIlvLxTHEP8wx2NEFJM4ZHOIY5u_t7-MJ1OIP5IdEBkT5OwU5RgH5IUB9fo4ePq4uIDtZSxhYw1yDolzXstJzEvX88wrSU1PLRJ6tGDJ98Z2CyYGRk8G1rLEnNLUiiiGAYQ6v9LcpNSitjVTZbmnPOhmAjq44D8QlDDwAK10C_KF2coe4ugU6uPtWMLA4eni6hcSEAZ0FrtLmHOQuYFIBQCBQD7dWwEAAA..)
- [4] FRANKE, S. *Measurement of Social Capital. Reference Document for Public Policy Research, Development, and Evaluation*, [online]. Government of Canada, 2005, [cit. 09. 11. 2014]. Dostupné z: <http://publications.gc.ca/collections/Collection/PH4-27-2005E.pdf>
- [5] KEELE, L. *Makro Measures and Mechanics of Social Capital*. [online]. Oxford: Oxford University, 2005, [cit. 2014-4-24]. Dostupné z <http://www.personal.psu.edu/ljk20/socap2005.pdf>
- [6] MAJEROVÁ, V., KOSTELECKÝ, T., SÝKORA, L. *Sociální kapitál a rozvoj regionu: příklad Kraje Vysočina*. Praha: Grada, 2011, 221 s. ISBN 978-80-247-4093-5.
- [7] PILEČEK, J. Koncept sociálního kapitálu: pokus o přehled teoretických a metodických východisek a aplikačních přístupů jeho studia. *Geografie*. Praha: Česká geografická společnost, 2010, roč. 115, č. 1, s. 64 – 77. ISSN 1212-0014.
- [8] PUTNAM, R. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon and Schuster, 2001, 544 p. ISBN 978-0743203043.
- [9] STACHOVÁ, J., BERNARD, J., ČERMÁK, D. *Sociální kapitál v České republice a v mezinárodním srovnání*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2009, 121 s. ISBN 978-80-7330-166-8.
- [10] ŠARF, J., SEDLÁČKOVÁ, M. *Sociální kapitál: koncepty, teorie a metody měření*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2006, 93 s. ISBN 80-7330-095-8.
- [11] VAJDOVÁ, Z. *Sociální kapitál a dopady ekonomické krize v regionech: kraj Vysočina a Ústecký kraj. 1*. Praha: Sociologický ústav Akademie věd České republiky, 2011, 155 s. ISBN 978-80-7330-215-3.
- [12] VÁNĚ, P. Lidský a sociální kapitál vnitřních periferií Česka: příklad tří mikroregionů Středočeského kraje. *Geografický časopis*. Bratislava: Geografický ústav SAV, 2012, roč. 64, č. 4. ISSN 1335-1257.
- [13] ZICH, F. *Sociální potenciál - důvěra a odpovědnost: (poznatky z výzkumu starého průmyslového regionu)*. Ústí nad Labem: Univerzita Jana Evangelisty Purkyně, 2010, 158 s. ISBN 978-80-7414-315-1.

**HODNOCENÍ ROZVOJE REGIONŮ METODAMI DÁLKOVÉHO  
PRŮZKUMU ZEMĚ  
REGIONAL DEVELOPMENT EVALUATION VIA EARTH REMOTE  
SENSING DATA**

**Michael Pondělíček, Vladimíra Šilhánková**

**Vysoká škola regionálního rozvoje**

**mpondelicek@gmail.com, vladimira.silhankova@gmail.com**

***Klíčová slova:***

regionální rozvoj – urbánní dynamika – ekonomický růst – dálkový průzkum Země – indikátory

***Keywords:***

regional development – urban dynamic – economic grow – Earth Remote Sensing Data – indicators

***Abstract:***

The objective of the article is to present a proposal for the methodology for setting uniform land change monitoring – an indicator of territorial dynamics in connection with the set planning tools on a regional level. The indicator should be a key bearer of real geographical and political information of the implementation progress and results of the spatial cohesion policies – reducing of regional disparities with the objective of contributing to the sustainable overall and effective economic development of the area, emphasising the reduction of the more serious negative territorial impacts of urbanization and suburbanization.

**Úvod**

Stěžejním prostorovým procesem, který v současnosti v evropském území (a samozřejmě i v ČR) probíhá, je proces urbanizace a nárůstu městských aglomerací. Uvedený proces má ale řadu fází, které se odvíjejí od ekonomicko-spoločenských a také environmentálních podmínek v tom kterém území. Územní soudržnost přispívá ke zvýšení konkurenceschopnost Evropského prostoru, ale i ke zlepšení životních podmínek občanů i k růstu kvality životního prostředí jako takového. Úkolem

evropských, [1] ale i národních politik [2] je, prostřednictvím diferencovaných politik, zajistit vzájemnou rovnováhu mezi urbanizací a ochranou venkovských oblastí. Je však nutné dále pracovat s volným krajinným prostorem a zabránit vzniku a prohlubování územních disparit např. vylidňování venkovských oblastí, zmenšování některých měst a masivní suburbanizaci, či nadměrnému růstu jádrových měst a majoritních rekreačních oblastí.

Doposud chyběl nástroj, kterým by bylo možné měřit procesy urbanizace - územní dynamiky v čase a tím mít relevantní podklad pro regionální politiky a územní a strategické plánování na všech úrovních.

Cílem článku je představit návrh metodiky pro nastavení jednotného monitoringu změn v území – indikátoru územní dynamiky ve vazbě na nastavené plánovací nástroje na regionální úrovni. Indikátor by měl být klíčovým nositelem reálných zpráv o postupu realizace a výsledků politik prostorové koheze - snižování územních disparit s cílem přispět k udržitelnému plošnému a efektivnímu ekonomickému rozvoji území s důrazem na omezení větších negativních územních dopadů urbanizace a suburbanizace.

## **1. Metodika**

Statisticky sledovaných dat popisujících teritoriální a lokální aspekty územního rozvoje je relativně málo i v České republice, která disponuje velmi kvalitními dlouhodobými sadami statistických dat. Regionální statistiky s daty na úrovni menších správních území nejsou v oblasti dopadů územních politik mnohdy hodnoceny, nejsou konzistentní se správními jednotkami v území a data často nemají dostatečné časové řady nebo nejsou využitelné nebo separovatelné pro vybrané územní jednotky. Z tohoto důvodu není pro sledování teritoriální koheze - územních disparit na meziregionální (v případě ČR krajské) úrovni možné využít existující tj. dostupné statistické databáze nebo vybrané ukazatele růstu, navíc údaje na úrovni krajů jsou zejména v oblasti hospodaření zatíženy chybou při jejich sběru. Je proto nutné obrátit se k jiným, zcela odlišným, ale objektivním zdrojům dat, která jsou pro vymezené územní jednotky dostupné a vhodné.

## 2. Současný stav poznání - Statistická data sledující vývoj území

V České republice je v rámci činnosti Českého statistického úřadu tradičně rozvinuté sledování celé řady různých statistických ukazatelů a na různých úrovních územních jednotek, bohužel s velmi proměnlivou kvalitou (někdy jde pouze o kvalifikované odhady nebo dopočty dat). Jedná se zejména o sledování dat o obyvatelstvu regionů a o socioekonomickém stavu společnosti. Statisticky sledovaných dat popisujících nebo alespoň minimálně vypovídajících o teritoriálních aspektech územního rozvoje je již v souborech výrazně méně a řada z nich má binární charakter (jev se v území vyskytuje ANO/NE), případně je omezen jeho aktuální rozsah. Příkladem uvedených nedostatečných dat může být Městská a obecní statistika (MOS).

**TAB. 1: Příklad sledování dostupnosti kulturních zařízení pro obec na příkladu obce Černilov za rok 2013**

Veřejná knihovna vč. poboček	ne
Stálá kina	ne
Multikino	ne
Divadlo	ne
Muzeum	ne
Galerie	ne
Kulturní zařízení ostatní	ne
Středisko pro volný čas dětí a mládeže	ne
Zoologická zahrada	ne
Sakrální stavba	ano
Hřbitov	ano
Krematorium	ne
Smuteční síň	ne

Zdroj: Vlastní zpracování z dat [3]

**TAB. 2: Evidence rozsahu druhu pozemků na příkladu obce Divec za rok 2013**

Celková výměra pozemku (ha)	351
Orná půda (ha)	168
Chmelnice (ha)	-
Vinice (ha)	-
Zahrady (ha)	7
Ovocné sady (ha)	0
Trvalé travní porosty (ha)	7
Zemědělská půda (ha)	183
Lesní půda (ha)	149
Vodní plochy (ha)	1
Zastavěné plochy (ha)	6
Ostatní plochy (ha)	11

Zdroj: Vlastní zpracování z dat [4]

Vedle dat ze statistiky MOS existuje zejména pro města také několik indikátorových sad, které na různé úrovni státní správy navrhuji vlastní systémy sběru srovnatelných dat pro vyhodnocení různých parametrů udržitelného rozvoje.[5] Z časové řady statistiky MOS je možno sledovat např. vývoj podílu urbanizovaných a neurbanizovaných ploch v každé jednotlivé obci, případně data o zastavenosti území obce a podobně.

Problémů při využití dostupných dat pro sledování územní dynamiky na vyšší než místní úrovni je hned několik. Prvním z nich je skutečnost, že data vydávaná statistikou vycházejí z hlášení změn ve využití území od Katastrálního úřadu. Může tedy dojít k opoždování přílivu verifikovaných statistických dat oproti reálnému stavu v území, neboť do katastru nemovitostí se změny ve využití území zadávají až po kolaudaci, tedy plném zprovoznění jednotlivých staveb. Rozdíl ve skutečné míře urbanizace v terénu a jejímu odrazu v katastru nemovitostí tak může být až několik let (běžní uživatelé se setkávají s podobnými případy např. u Google Maps), některé pozemky jsou navíc využity často v příměstské zóně jinak, než je evidováno. V případě, že započatá stavba zůstane z nejrůznějších příčin nedokončena a není schválena - zkolaudována, nezobrazí se v katastru nemovitostí vůbec, stejně ovšem jako z evidence nezmizí stavba stará a rozpadlá. Podobným, ale odlišným příkladem je skutečnost, kdy již urbanizované území (nádraží, zemědělský areál, vojenský objekt) svou funkci ztratí a promění se v brownfield. Tento stav katastr nemovitostí nezná, a proto dále v mapách eviduje původní stav. Pokud jsou data sledována na místní úrovni a pro místní úroveň správy, lze tyto anomálie snadno eliminovat a dočistit v mapách místním došetřením situace z aktuálních leteckých snímků nebo např. při tvorbě územního plánu. Na regionální úrovni by tato metoda byla časově, fyzicky i finančně neúnosně náročná a ani nástroje GIS neumožní na velkém území některé parametry dokonale odfiltrovat a sledovat.

Posledním problémem při využití uvedené metody v regionálním měřítku je skutečnost, že v ČR existuje přes 6,5 tisíce samostatných obcí (tradičních nejnižších správních jednotek), pro které jsou sbíraná data evidována samostatně – nejsou tedy dostatečně dobře identifikovatelná prostorově, zejména vlivem některých statistických přepočtů. Víme tedy např., že v menší obci Divec je 95% neurbanizovaného území a ve větším



městě Hradci Králové jen 83%, ale v případě sloučení dat za jednotlivé obce by logicky došlo ke ztrátě jejich prostorového rozložení (odlišení) a tudíž ke zcela nevalidním údajům a posléze také výstupům z hlediska udržitelnosti a územního rozvoje. Jako zásadní se jeví pro nižší úroveň regionální správy data negeneralizovat, ale naopak je zkusit prezentovat jako vybrané kartogramy nebo samostatná mapová díla a zobrazení. Z dosavadních znalostí a zkušeností proto vyplývá, že pro skutečné poznání změn v území – územní dynamiky je třeba existující, a to i syntetická data doplnit o další a statisticky nezávislé údaje.

### 3. Východiska pro další zkoumání

Jak je patrné v současnosti chybí jednoduchý a dostupný nástroj, kterým by bylo možné měřit územní změny v čase a tím mít relevantní podklad pro vytváření a korekce regionální politiky a objektivní územní a strategické plánování, které tyto procesy ovlivňuje. Zejména nyní, v době ekonomické recese a pomalého růstu větších ekonomik, kdy je území citlivé na nesystémová opatření (obnovitelné zdroje energie, hydraulic fracking, nové využití zemědělských ploch, apod.) je ale nezbytné nastavit regionální politiky tak, aby byl vytvořen maximální účinek při minimalizaci investic do regionálních politik a došlo ke skutečnému efektivnímu a odpovědnému snižování regionálních disparit. A jak bylo uvedeno výše, není pro exaktní sledování územních dopadů v oblasti regionálních politik a územního plánování možné využít existující stávající a dostupné statistické databáze. V rámci výzkumu územních disparit a posunu je proto třeba obrátit se k jiným zdrojům dat. Jedním z těchto zdrojů jsou např. nově interpretovaná a postupně sbíraná data z dálkového průzkumu Země prostřednictvím družic. [6,7,8]

Inspirací pro sestavení indikátoru územní dynamiky na regionální úrovni byly nikoli denní, ale noční snímky z DPZ (Night time light – NTL), neboť míra osvětlení vypovídá lépe o skutečném využití území než pouhá informace o tom, zda území bylo či nebylo urbanizováno. Základní rámec pro stanovení výzkumné hypotézy tedy byl stanoven relativně jednoduše, a to že **intenzivně urbanizované a ekonomicky dobře fungující území bude mít vyšší míru svítivosti, než území, které sice je rovněž urbanizované, ale potýká se s ekonomickými problémy.**

Celkem logicky výše uvedené odpovídá tomu, že prosperující regiony mají více peněz na svícení, obecné osvětlení cest a objektů a také je zde tlak na další zástavbu, která se projevuje plošným rozšířením osvětlených ploch, tento gradient je pak indikátorem postupující urbanizace a také rostoucího lokálního HDP.

Pro sledování a vyhodnocování rozvoje území na mezoregionální a mikroregionální úrovni lze výše uvedený rámec využít až do podrobnosti hodnocení stavu využití jednotlivých lokalit (vznik resp. revitalizace brownfields, poměr rozvoje na greenfields a brownfields apod.). Hlavní hypotéza výzkumu pak je definována následovně: **Zjištěním vývoje vztahu mezi svítivostí (i radiací – jasem) a ekonomickým vývojem v jednotlivých dílčích lokalitách (na mikroregionální úrovni) lze sledovat nejen objektivizovaný (od lidského faktoru očištěný) ekonomický vývoj daného území (bez nutnosti složitě statisticky sledovat ekonomická data v tomto území), ale i dynamicky vystupující výsledky intervencí regionálních politik.**

### **Závěr**

Vědeckým přístupem je nalézt mechanismus efektivního a objektivního měření územní dynamiky – rychlosti urbanizace (záboru) dosud neurbanizovaných ploch a měřením podílu brownfields na urbanizované ploše a rychlosti reurbanizace ploch brownfields, a to jako podklad pro vyhodnocení ekonomické výkonnosti správy a obyvatel i firem daného území resp. pro měření regionálních disparit. Lze předpokládat, že vyvážené (trvale udržitelně) se rozvíjející území – vymezený region využívá pro svůj rozvoj rovnoměrně ploch dosud nevyužitých (greenfields) a ploch již jednou urbanizovaných a v současnosti podvyužitých (brownfields), nebo dokonce preferuje recyklaci ploch již jednou využitých ke stavbě nových urbánních struktur a zařízení (rekonverze nádraží na komerční zónu, brownfield na zónu bydlení a služeb, apod.).

V podstatě by bylo možno „trvale udržitelnou“ územní dynamiku chápat jako vyvážené využívání již dříve urbanizovaných ploch (reurbanizace) s určitým podílem rozvoje v dosud neurbanizovaném území. Naopak tam, kde bude výrazně převažovat urbanizace na dosud nevyužitých plochách – přímá urbanizace, bude evidentní, že není dosud ekonomická (ale zřejmě ani legislativní) síla pro revitalizaci brownfields a ochranu hospodářské půdy. Tam, kde budou převažovat plochy brownfields naopak bude vidět,

že ekonomické možnosti území nejsou rozvinuty, území deklinuje (upadá), a proto zde žádné investice do výstavby (a to ani na nových plochách) nejsou realizovány. Výzkum indikátoru územní dynamiky by měl stanovit „pásma“ / hranice mezi udržitelným a neudržitelným vývojem území regionů a rozdíly mezi jednotlivými regiony, a to jak v okamžitém srovnání, tak i v čase, a to bez ohledu na statisticky vykázané údaje, které pak mohou posloužit k sekundárním korekcím výsledků uvedeného indikátoru. Samozřejmě i statistické výsledky se budou muset v relaci k výsledkům získaným prostřednictvím DPZ a družicového snímkování podrobit odbornému zkoumání nejlépe metodou multikriteriálního expertního posouzení v rámci metody DELPHI II, která by případně odladila další možné nesoulady mezi nočním fotografováním povrchů a statistikami o kvalitě hospodářství a složení obyvatelstva ve sledovaných regionech nebo jiných územních celcích. Výstup posouzení by pak nabízel to, co zejména v EU dlouhodobě chybělo a dodnes chybí, tedy skutečně objektivní posouzení disparit mezi regiony, ale až výzkum může stanovit, jak velká musí být minimální sídelní jednotka zkoumaná touto metodou korelace svítivosti a oficiálních statistik.

### **Poděkování:**

Vznik tohoto článku byl finančně podpořen Technologickou agenturou České republiky v rámci výzkumného projektu TD020281 Sledování vývoje změn v území (územní dynamika) jako nástroj pro sledování a snižování disparit regionů.

### **Použitá literatura:**

- [1] *Europe 2020* [online] European Commission 2014 [cit. 2014-09-19] Dostupné na: [http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_cs.htm)
- [2] Strategie regionálního rozvoje ČR 2014–2020 [online] Ministerstvo pro místní rozvoj ČR 2013 [cit. 2014-09-19] <http://www.mmr.cz/cs/Podpora-regionu-a-cestovni-ruch/Regionalni-politika/Koncepce-Strategie/Strategie-regionalniho-rozvoje-CR-2014-2020>
- [3] Městská a obecní statistika, Obec Černilov [online] Český statistický úřad 2014 [cit. 2014-09-10] Dostupné na: [http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola\\_id=5&potvrz=Dokon%C4%8Dit+%C3%BApravy&pro\\_1\\_154=569917&cislotab=MOS+ZV01&str=tabdetail.jsp](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola_id=5&potvrz=Dokon%C4%8Dit+%C3%BApravy&pro_1_154=569917&cislotab=MOS+ZV01&str=tabdetail.jsp)
- [4] Městská a obecní statistika, Obec Divec [online] Český statistický úřad 2014 [cit. 2014-09-10] Dostupné na: [http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola\\_id=5&potvrz=Dokon%C4%8Dit+%C3%BApravy&pro\\_1\\_154=569941&cislotab=MOS+ZV01&str=tabdetail.jsp](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola_id=5&potvrz=Dokon%C4%8Dit+%C3%BApravy&pro_1_154=569941&cislotab=MOS+ZV01&str=tabdetail.jsp)
- [5] ŠILHÁNKOVÁ, Va. *Indicators of sustainable development for municipalities*. Ed. 1st. Hradec Králové: Civitas per populi, 2011. 152 s. ISBN 978-80-904671-5-6
- [6] HENDERSON, J. V., STOREYGARD, A., WEIL, N. D. Measuring Economic Growth from Outer Space. *American Economic Review* 2012, 102(2): 994–1028.
- [7] *Earth Observatory* [online] NASA 2012 [cit. 2014-09-19] Dostupné na: <http://earthobservatory.nasa.gov/Features/NightLights/page3.php>
- [8] *The Mandala Project* [online] American University [cit. 2014-09-19] Dostupné na: <http://www1.american.edu/ted/icecases/maps/korea-map.jpg>

# **DOPADY STRATEGICKÉHO PLÁNOVÁNÍ ROZVOJE NA ZMĚNU INDEXU KONKURENCESCHOPNOSTI – APLIKACE PRVOTNÍ ANALÝZY ČESKÝCH KRAJŮ**

## **IMPACTS OF STRATEGIC DEVELOPMENT PLANNING TO COMPETITIVENESS INDEX CHANGE – USING APPROXIMATE INITIAL ANALYSIS OF THE CZECH REGIONS**

**Viktor Prokop**

**Univerzita Pardubice**

**viktor.prokop@upce.cz**

### ***Klíčová slova:***

index konkurenceschopnosti – ekonomický rozvoj – strategické plánování – region

### ***Keywords:***

competitive index – economic development – strategic planning – region

### ***Abstract:***

Increasing competitiveness has become a growing importance in recent years, particularly at the regional level. Strategic planning must help to increase it. The aim of this paper is to analyze the current state of strategic planning in the Czech regions and evaluate the possible impact of the municipal strategic planning on their competitiveness. The analysis uses the free available data from websites of the municipalities. The results show that the current situation is not favorable in some cases and suggesting the need for further investigation.

### **Úvod**

Dlouhodobý ekonomický rozvoj, kontinuální zvyšování blahobytu a kvality života představují jedny z hlavních strategických cílů většiny zemí a jejich regionů. Tyto cíle jsou formalizovány ve strategických nebo rozvojových plánech regionů, které tvoří političtí aktéři na různých samosprávných úrovních [5] [7]. Konkurenceschopnost představuje jeden z nejvýznamnějších determinantů ekonomického rozvoje a její postupné zvyšování bez pochyb vede k naplnění zmíněných cílů regionálních politik.

K tomu dochází prostřednictvím regionů působících jako důležité zdroje konkurenční výhody globalizujících národních hospodářství [1].

Zkušenosti různých zemí ukazují, že i podpora vlastní konkurenceschopnosti a ekonomického rozvoje musí být realizovány efektivně a prováděny na základě strategicky promyšlených schémat a politik [2] [3] [6] a to na všech úrovních. Cílem tohoto příspěvku je proto provést prvotní analýzu stavu strategického plánování v regionech České republiky v roce 2014 a prozkoumat možný vliv plánování municipalit na změnu jejich konkurenceschopnosti.

## **1. Metodika, řešerše**

Většina vědeckých analýz se potká se základní příčinou neefektivity – tou jsou zastaralá a většinou nekvalitní či zcela chybějící data. Proto při zkoumání péče o regionální konkurenceschopnost či vlastní ekonomický rozvoj byla zvolena netradiční metoda, která dokáže poskytnout základní přehled a orientační odpovědi na výzkumné otázky. Jedná se o deskriptivní analýzu dat získaných z webových stránek jednotlivých municipalit či regionů, jejich analýza a vyhodnocení. Rizikem při použití této metody je možný nesoulad mezi informacemi zveřejněnými na webových stránkách či dostupných v databázích. V rámci výzkumu však byl uvažován předpoklad, že v současné době je internet vnímán jako zdroj primárních informací a to jak pro veřejnost, tak pro investory. Municipality, které mají zájem na vlastní konkurenceschopnosti a rozvoji, poskytují aktuální a správné prvotní informace vždy. Pro potřeby primární analýzy je tento zdroj dat plně využitelný.

Dá se legitimně předpokládat, že pokud daná municipalita má zájem na zvýšení vlastní konkurenceschopnosti nebo na svém ekonomickém rozvoji, musí ji vnímat jako prioritu a efektivně ji řídit. Priorita musí být zaprvé podpořena politickou gescí tvůrce regionální politiky; zadruhé efektivně řízena dostatečným počtem profesionálních pracovníků úřadu veřejné správy, jejichž hlavní náplní práce bude péče o ekonomický rozvoj; zatřetí otevřena vůči investorům, odborné i laické veřejnosti.

Z uvedeného vyplynuly tyto indikátory:

- existence odborného útvaru ekonomického rozvoje - LED<sub>dep</sub>;
- počet zaměstnanců zabývajících se rozvojem na 10 000 obyvatel - LED<sub>emp</sub>;
- politická gesce za ekonomický rozvoj – LED<sub>pol</sub>;
- zveřejnění strategického plánu rozvoje na webových stránkách - LED<sub>str</sub>;
- informace poskytované podnikatelům a investorům - LED<sub>ope</sub>.

V průběhu ledna až dubna 2014 proběhl sběr dat na statisticky významném vzorku municipalit ČR. Pro analýzu byla zvolena statutární města a obce s rozšířenou působností. Ze statutárních měst bylo celkově analyzováno 25 z 26 měst (96 %). Do výběru byly zařazeny obce s velikostí nad 10 000 obyvatel v jednotlivých regionech. Celkově bylo analyzováno 100 municipalit s nejvyšším počtem obyvatel.

## 2. Výsledky

V tabulce 1 jsou zachyceny výsledky zkoumání indikátorů LED<sub>dep</sub> a LED<sub>emp</sub>. U prvního ze jmenovaných bylo kromě samotné existence útvaru ekonomického rozvoje také zkoumáno, zda je tento odbor samostatný (SO), tedy že nemá na starost žádné jiné agendy ani není spojen s jiným odborem. Pokud tomu tak nebylo, byl odbor označen za kombinovaný (KO), který byl tím pádem spojený s jiným odborem, popřípadě spadal pod další, jinak zaměřený, odbor. Třetím případem byla situace nazývaná bez odboru (BO), kdy se odbor v dané municipalitě nenacházel vůbec.

Tabulka 1 ukazuje, že ve většině měst byl sice zaznamenán výskyt odboru zabývajících se rozvojem, ale značně převažovala varianta KO. Z toho je možné dovozovat, že obce s KO není pro strategický rozvoj prioritní záležitostí. Z výsledků indikátoru LED<sub>emp</sub> vyplývají značné odchylky v dosažených hodnotách mezi kraji. Zatímco u Jihomoravského kraje vycházel počet zaměstnanců na 10 000 obyvatel menší než 1, v Královéhradeckém kraji se hodnota blížila počtu 4. Vyšší počet zaměstnanců pečujících o strategický rozvoj měst může značit vyšší zájem o svůj rozvoj. V rámci analýzy však nebylo možné zkoumat efektivnost jejich práce, navíc v řadě případů byl tento počet doprovázen KO, u kterého na druhé straně nebyl předpokládán prioritní zájem o strategický rozvoj. Jednotlivé závěry shrnuje následující tabulka.

**TAB. 1: Výsledky analýzy indikátorů LED<sub>dep</sub> a LED<sub>emp</sub>**

Kraj	Počet měst celkem	SO (%)	KO (%)	BO (%)	Celkový počet zaměstnanců	LED <sub>emp</sub>
Jihomoravský	6	17	66	17	27	0.5278
Středočeský	16	13	68	19	80	2.0935
Pízeňský	4	50	50	0	42	1.9158
Jihočeský	6	17	83	0	28	1.2864
Královéhradecký	6	0	100	0	71	3.7038
Pardubický	5	20	40	40	21	1.2941
Olomoucký	7	0	86	14	31	1.1751
Moravskoslezský	14	29	71	0	86	1.1067
Liberecký	4	25	75	0	19	0.9528
Vysočina	5	20	80	0	26	1.7232
Zlínský	8	25	75	0	50	2.1080
Ústecký	13	15	85	0	91	1.9584
Karlovarský	6	35	32	33	29	1.8479

Zdroj: vlastní zpracování

*Poznámka: Počet měst celkem značí celkový počet zkoumaných měst v daném kraji, sloupce SO (%), KO (%), BO (%) dále uvádějí procentuální výskyt příslušných odborů v daných municipalitách, sloupec Celkový počet zaměstnanců udává počet zaměstnanců zabývajících se rozvojem ve zkoumaných městech*

V tabulce 2 jsou shrnuty výsledky zkoumání zbylých indikátorů LED<sub>pol</sub>, LED<sub>ope</sub>, LED<sub>str</sub>, přičemž výsledky jsou udány v procentech přepočtených k počtu analyzovaných municipalit v jednotlivých krajích.

Indikátor LED<sub>pol</sub> analyzoval přítomnost politické gescie nad oblastí konkurenceschopnosti a místním ekonomickým rozvojem (typicky zřízenou funkcí místostarosty pro rozvoj). Z tabulky 2 vyplývá, že v jednotlivých krajích tato funkce nebyla ve většině případů zřizována. Poměrně nízké hodnoty však nemusejí značit, že se daná města nevěnují ekonomickému rozvoji. Naopak u řady měst, která nedisponovala pracovníkem s gescí za ekonomický rozvoj, byl identifikován samostatný odbor ekonomického rozvoje. Na druhé straně některá města zaměstnávající tohoto pracovníka, neuváděla odbor ekonomického rozvoje. Je proto na dalším zkoumání, zda je pro municipality vhodnější výskyt jedné pověřené osoby nebo celého útvaru.

Indikátor LED<sub>ope</sub> byl zaměřen na problematiku poskytování validních informací podnikatelům a investorům. Tato činnost byla uvedena jako jedna z klíčových pro

podporu zvyšování konkurenceschopnosti, ale z výsledků v tabulce 2 vyplývá, že v řadě krajů byly tyto informace poskytovány jen v malém množství případů. Liberecký a Zlínský kraj poskytovaly informace podnikatelům a investorům současně pouze u 25 % zkoumaných municipalit.

Jedním z nejdůležitějších indikátorů byl indikátor  $LED_{str}$ , který byl zaměřen na zkoumání existence strategického plánu rozvoje měst. Strategické plány sice byly ve většině případů zveřejňovány, avšak v průběhu analýzy bylo odhaleno, že pouze v necelé polovině všech měst (49 %) byla data aktualizována v posledních 3 letech. U celkem 12 % měst pak nebyly uvedeny žádné informace týkající se strategického plánu rozvoje. Výsledky analýzy jsou shrnuty v následující tabulce.

**TAB. 2: Výsledky analýzy indikátorů  $LED_{pol}$ ,  $LED_{ope}$ ,  $LED_{str}$**

Kraj	$LED_{pol}$ (%)	$LED_{ope}$ (%)	$LED_{str}$ (%)
Jihomoravský	33	34	83
Středočeský	18	62	86
Plzeňský	0	75	75
Jihočeský	17	83	83
Královéhradecký	33	67	83
Pardubický	0	80	100
Olomoucký	29	86	100
Moravskoslezský	43	71	100
Liberecký	25	25	100
Vysočina	20	60	80
Zlínský	13	25	75
Ústecký	8	46	85
Karlovarský	33	50	83

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce 3 jsou jednak vyhodnoceny dílčí výsledky jednotlivých krajů v plnění zvolených indikátorů, tak i výsledek konečný, určující, jakým směrem by měly jednotlivé kraje, v závislosti na plnění indikátorů, dále směřovat. Indikátorům  $LED_{emp}$ ,  $LED_{pol}$ ,  $LED_{ope}$  přitom byla přiřazena vyšší váha (1.5) a to z důvodu prvotního předpokladu, že pokud daná municipalita má zájem na zvýšení vlastní konkurenceschopnosti nebo na svém ekonomickém rozvoji, musí ji vnímat jako prioritu a efektivně ji řídit. Tato priorita potom musí být podpořena právě existencí politické



gesce, dostatečným počtem profesionálních pracovníků a otevřeností municipalit vůči investorům, odborné i laické veřejnosti. V posledním sloupci jsou pak uvedeny dosažené výsledky indexu konkurenceschopnosti jednotlivých krajů v roce 2011.

Z tabulky 3 je patrné, že v osmi ze 13 případů (62 %) krajů byl identifikován negativní vliv, tedy nepřispívání ke zlepšení konkurenceschopnosti prostřednictvím zvolených indikátorů. V jednom případě (7 %) nebyl zaznamenán ani pozitivní, ani negativní vliv. Pouze u čtyř případů (31 %) bylo sledováno plnění zvolených indikátorů a možná snaha o přispívání k růstu konkurenceschopnosti.

**TAB. 3: Výsledné hodnocení indikátorů**

Kraj	LED <sub>dep</sub>	LED <sub>emp</sub> *	LED <sub>pol</sub> *	LED <sub>str</sub>	LED <sub>ope</sub> *	Výsledek	CI <sub>2011</sub>
Plzeňský	1	1	-1	0	1	2,5	2,94
Moravskoslezský	0	-1	1	1	1	2,5	3,10
Olomoucký	-1	1	0	0	1	2	3,10
Královéhradecký	-1	1	1	-1	0	1	2,92
Středočeský	-1	1	-1	1	0	0	2,41
Vysočina	-1	1	-1	0	0	-1	3,43
Jihomoravský	-1	-1	1	1	-1	-1,5	2,28
Jihočeský	-1	-1	-1	1	1	-1,5	3,00
Pardubický	-1	-1	-1	1	1	-1,5	3,12
Zlínský	-1	1	-1	1	-1	-1,5	3,03
Ústecký	-1	1	-1	1	-1	-1,5	3,67
Karlovarský	-1	1	-1	-1	-1	-3,5	4,36
Liberecký	-1	-1	-1	1	-1	-4,5	3,74

Zdroj: vlastní zpracování, data pro poslední sloupec získána z [4]

*Poznámka: 1 značí pozitivní vliv, 0 neutrální vliv, -1 vliv záporný, \* značí indikátory s vyšší vahou (1.5), která jim byla přidělena na základě posouzení expertem na regionální rozvoj, CI<sub>2011</sub> značí dosažené hodnoty indexu konkurenceschopnosti (1=nejlepší)*

### 3. Diskuse a závěry

Výsledky analýzy naznačují, že současný stav strategického plánování regionů ČR není zcela optimální. Tento fakt dokládá i trend posledních let, kterým byl pokles ČR v hodnocení konkurenceschopnosti země. Tyto výzkumy každoročně zveřejňuje Světové ekonomické fórum na svých webových stránkách ([www.weforum.org](http://www.weforum.org)). U krajů vyskytujících se v horní části hodnocení této analýzy byly identifikovány příznivější

hodnoty indexu konkurenceschopnosti a taktéž byl v průběhu analýz spatřován meziroční růst v plnění jednotlivých pilířů konkurenceschopnosti. U ostatních krajů nikoli. Mimo jiné i z daných důvodů lze připisovat určitý vliv strategického plánování na konkurenceschopnost regionů. Případným rizikem této metody je fakt, že byla aplikována na datech běžně dostupných na webových stránkách zvolených municipalit. Avšak již v úvodu analýzy bylo konstatováno, že municipalita dbající o svůj rozvoj by měla zveřejňovat validní data. Jelikož současná situace krajů ČR není nikterak příznivá, je v budoucnu plánováno ověření velikosti vlivu indikátorů na konkurenceschopnost jednotlivých krajů, případně zahrnutí nových indikátorů strategického rozvoje.

### **Poděkování:**

I gratefully acknowledge the help provided by constructive comments of the anonymous referees. This work was supported by a grant provided by Student Grant Competition of the University of Pardubice in year 2014.

### **Použitá literatura:**

- [1] AMIN, A. An institutionalist perspective on regional economic development. *International journal of urban and regional research*, 1999, 23.2: 365-378.
- [2] BANNÒ, M., PISCITELLO, L., VARUM, C. Determinants of the Internationalization of Regions: The Role and Effectiveness of Public Policy Measures. *Regional Studies*, 2013, ahead-of-print: 1-15.
- [3] CAMAGNI, R., CAPELLO, R. Regional innovation patterns and the EU regional policy reform: Toward smart innovation policies. *Growth and Change*, 2013, 44.2: 355-389.
- [4] Index regionální konkurenceschopnosti krajů a regionů soudržnosti ČR (počítán do úrovně jednotlivých pilířů tvořících index regionální konkurenceschopnosti). In: *Regionální rada regionu soudržnosti Jihovýchod* [online]. 2011 [cit. 2014-11-11]. Dostupné z: [http://www.jihovýchod.cz/download/eu2014/Index\\_region\\_konkurenceschopnosti\\_kraju\\_a\\_regionu\\_soudrz\\_CR\\_finalni\\_zprava\\_28\\_11\\_2011.pdf](http://www.jihovýchod.cz/download/eu2014/Index_region_konkurenceschopnosti_kraju_a_regionu_soudrz_CR_finalni_zprava_28_11_2011.pdf).
- [5] MATATKOVA, K., STEJSKAL, J. Descriptive analysis of the regional innovation system-novel method for public administration authorities. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 2013, 39: 91-107.
- [6] SWINBURN, G., GOGA, S. E., MURPHY, F. *Local economic development: a primer developing and implementing local economic development strategies and action plans*, World Bank, 2006.
- [7] ZEEMERING, E. S. Learning from Local Economic Development Cases. *Public Administration Review*, 2009, 69.5: 991-993.

# VLIV FISKÁLNÍ POLITIKY NA HOSPODÁŘSKÝ CYKLUS IMPACT OF FISCAL POLICY ON THE ECONOMIC CYCLE

Vlastimil Reichel, Miroslav Hloušek

Masarykova univerzita

357467@mail.muni.cz

## *Klíčová slova:*

hospodářský cyklus – fiskální politika – časové řady - kroskorelační analýza - SVAR model

## *Keywords:*

business cycle – fiscal policy – time series – cross correlation analysis – SVAR model

## *Abstract:*

This paper analyses macroeconomic data of Czech and Slovak economy with aim to decide if fiscal policy has procyclical or countercyclical influence to the business cycle. We use quarterly data for the Czech Republic covering period 2001Q1-2012Q1 and quarterly data for the Slovak Republic covering period 2003Q1-2012Q1. Firstly, we test the relationship between fiscal policy and the business cycle with help of the cross correlation coefficient. Secondly, using structural VAR model we identify fiscal policy shock from the data. This shock is compared with the business cycle and its procyclical or countercyclical influence is discussed. Results are as follows: First method shows the procyclical influence, second method shows both procyclical and countercyclical influences.

## **Úvod**

Hospodářský cyklus je stále jedním z hlavních témat makroekonomie a makroekonomického modelování. Existuje mnoho literatury, která se snaží zachytit vlivy různých sektorů na fluktuace hospodářského cyklu. Cílem tohoto příspěvku je ověřit vliv fiskální politiky na hospodářský cyklus České republiky (v období od 2001:1 do 2014:1) a Slovenské republiky (v období od 2003:1 do 2014:1). Příspěvek samotný je inspirován články Kyndland and Prescott (1990), Perotti (2002) a Parkyn and Vehbi (2013). Analýza je provedena za pomoci matematicko-statistických metod určených

k práci s časovými řadami. Konkrétně se jedná o využití kros korelačních koeficientů a strukturálního vektorového autoregresního modelu (SVAR model). K výpočtům byl využit program Matlab a toolbox IRIS.

## 1. Data a SVAR model

### 1.1. Data

Pro výzkum jsme využili data získaná z portálu Eurostat, České národní banky (ČNB) a Národní banky Slovenska (NBS). Konkrétně se jedná o časové řady vládních výdajů (G), celkového příjmů z daní (T), hrubého domácího produktu (HDP), inflace ( $\pi$ ) a desetiroční úrokové míru vládních dluhopisů ( $ir$ ). Veškeré tyto proměnné byly sezónně očištěny ze zdroje. Proměnné G, T, HDP navíc ještě prošly logaritmováním a poté byly všechny proměnné detrendovány pomocí Hodrick Prescottova filtru (viz. Slaný (2003)).

### 1.2. Strukturální vektorový autoregresní model

Jako vzor pro výběr strukturálního vektorového autoregresního modelu nám byly články Perotti (2002) a Parkyn and Vehbi (2013). Odhad SVAR modelu je v tomto příspěvku proveden ve dvou krocích. Prvním krokem odhadujeme klasický VAR model, jenž je reprezentován rovnicí (1)

$$X(t)=A*X(t-1)+U(t), \quad (1)$$

ve které  $X(t)$  je vektor endogenních proměnných a  $U(t)$  je vektor příslušných reziduí. Druhým krokem je identifikování nekorelovaných strukturálních šoků pomocí AB modelu, jenž je reprezentován rovnicí (2)

$$A*U(t)=B*e(t), \quad (2)$$

ve které  $e(t)$  znázorňuje vektor strukturálních šoků. Model je odhadován pomocí Choleskiho dekompozice pomocí toolboxu IRIS. Proměnné včetně jejich uspořádání jsou v modelu rovněž zvoleny dle výše zmíněných článků. Posloupnost uspořádání charakterizuje vektor:  $X = [G, T, HDP, \pi, ir]$ .

## 2. Výsledky

Výsledky z příspěvku jsou ve shrnutí následující. Za prvé identifikujeme procykličnost či proticykličnost a nalezneme zpoždění mezi vybranými proměnnými pro obě ekonomiky. Za druhé pomocí impulzních odezev ukážeme vliv šoku ve vládních výdajích na ostatní proměnné a za třetí vykreslíme a změříme příspěvek vlivu fiskálních šoků na hospodářský cyklus pro jednotlivé ekonomiky.

### 2.1. Analýza časových řad pomocí kroskorelačních koeficientů

První krok, který jsme si vytyčili, bylo určení vztahu mezi mezerou vládních výdajů a mezerou HDP. Pro zjištění souvislostí mezi časovými řadami jsme zvolili výpočet kroskorelačních koeficientů (Kydland and Prescott (1990)). Výsledky křížových korelací jsou uvedeny v tabulce 1. Statisticky významné korelace jsou označeny hvězdičkou. Nejvyšší hodnoty jsou uvedeny tučně.

**TAB. 1: Kroskorelační koeficienty pro českou a slovenskou ekonomiku**

	t-5	t-4	t-3	t-2	t-1	t	t+1	t+2	t+3	t+4	t+5
ČR	-0.31	-0.37*	-0.32*	-0.12	0.03	0.4*	<b>0.45*</b>	<b>0.44*</b>	0.31*	0.29*	0.22
SR	-0.28	-0.23	-0.25	-0.25	-0.14	0.10	0.30*	0.43*	0.60*	0.71*	<b>0.78*</b>

Zdroj: Vlastní konstrukce

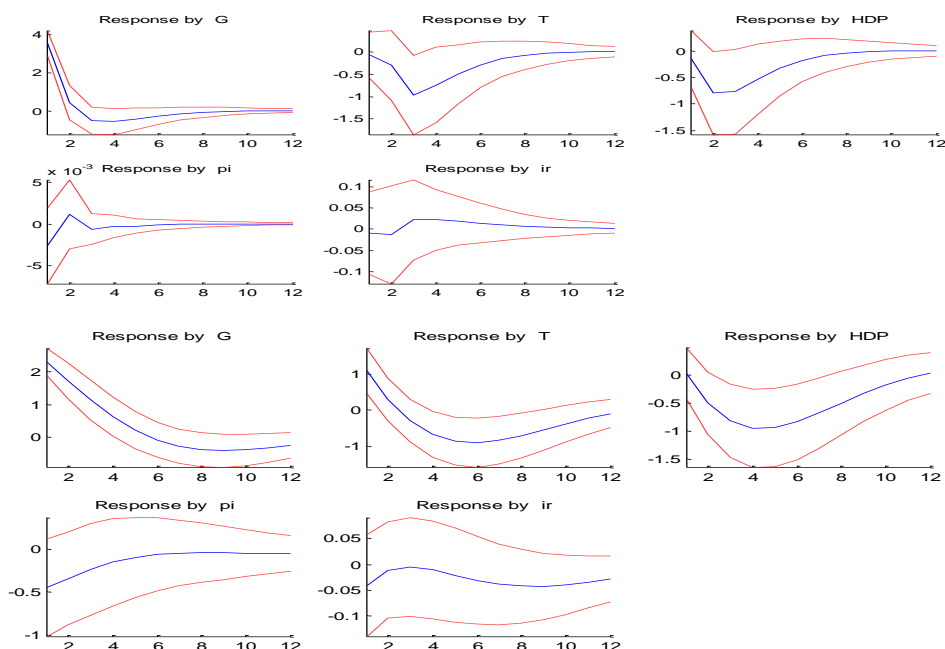
První řádek tabulky udává kroskorelační koeficienty pro Českou republiku. Jak je patrné, výsledek ukazuje na procykličnost vládních výdajů a HDP. Nejvyšší korelace dosahující hodnoty 0,45 je pozorována v prvním období, z čehož plyne, že vládní výdaje České republiky jsou oproti HDP o jedno období zpožděné. Nicméně tato korelace není příliš vysoká. Naproti tomu u Slovenské republiky (druhý řádek tabulky) je také nalezena procykličnost obou veličin, avšak tentokrát o pět čtvrtletí zpožděná (hodnota korelace je již vyšší - 0,78). U obou zemí je tedy znatelné zpoždění vládních výdajů za hospodářským cyklem.

### 2.2. Identifikace pomocí SVAR modelu – Impulzní odezvy

Nyní, když jsme určili procykličnost pro oba případy, se přesuneme k odhadu SVAR modelu a interpretaci jeho vypovídacích schopností. Obrázek 2 znázorňuje impulzní odezvy v závislosti na pozitivním šoku ve vládních výdajích (G). Plnou čarou rozumíme

bodový odhad impulzní odezvy, přerušované čáry ohraničují 90% konfidenční interval, osa x značí čtvrtletí po začátku šoku a osa y procentní odchylku od steady statu (u inflace a úrokové míry se jedná o procentní body). Zaměříme se nyní na Obrázek 2 nahoře, který znázorňuje situaci pro Českou republiku. V reakci na šok ve vládních výdajích (G) dochází k záporné odezvě ve vládních příjmech (T) s minimem ve třetím období. Také u HDP můžeme sledovat obdobný průběh s výjimkou toho, že svého minima nabývá už ve druhém období. U odezev inflace a úrokové míry dochází k záporné reakci a dále pozvolnému návratu ke steady statu. Bohužel, už na první pohled je patrná statistická nevýznamnost jednotlivých impulzních odezev. Pokud srovnáme impulzní odezvy české ekonomiky s impulzními odezvami pro Slovensko (Obr. 1 dole), hned na první pohled vidíme rozdíl v persistentnosti šoku i reakcí proměnných. Za další můžeme pozorovat rozdíl v počáteční reakci vládních příjmů (T), která je oproti české ekonomice kladná. Poslední rozdíl spočívá ve statistické významnosti impulzních odezev. Jak lze vidět, konfidenční interval v určitých obdobích nezahrnuje nulu, a proto lze pro tato období prohlásit odezvy jako statisticky významné.

**OBR. 1: Impulzní odezvy pro českou (nahore) a slovenskou (dole) ekonomiku**



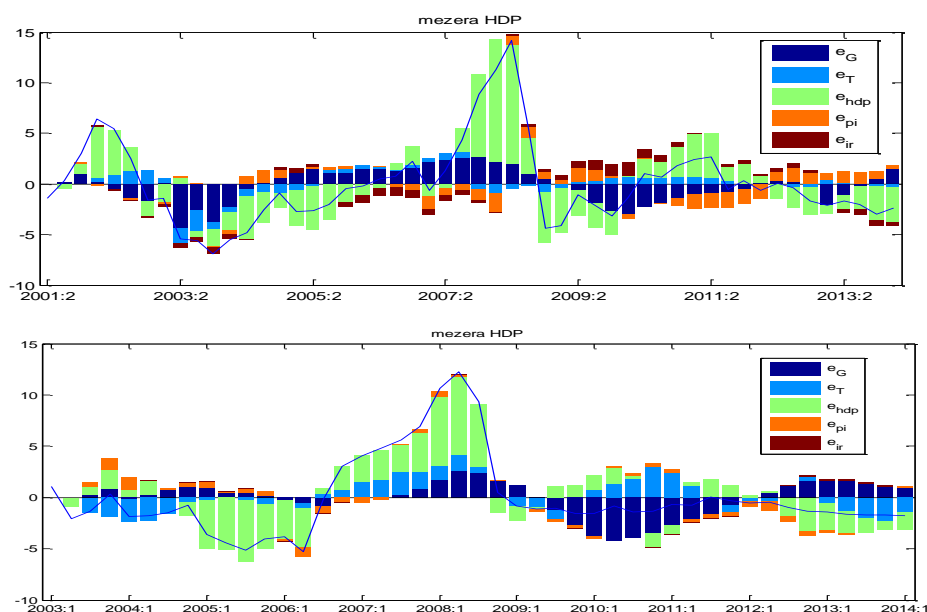
Zdroj: Vlastní konstrukce

Pozornému čtenáři jistě neunikne, že při porovnání s předchozím výsledkem vypočítaným z kroskorelačních koeficientů, získáváme poněkud rozdílné výsledky ve vlivu vládních výdajů na HDP. Jelikož obě metody pracují na rozdílných přístupech, je toto zjištění možné.

### 2.3. Identifikace pomocí SVAR modelu – Historická šoková dekompozice

Přesuňme se nyní k dekompozici vlivů jednotlivých šoků na mezeru HDP. Obrázek 3 nahoře ukazuje šokovou dekompozici na mezeře HDP České republiky. Osa x představuje čas ve čtvrtletích, osa y odchylku od steady statu a jednotlivé sloupce procentuální velikosti součtu šoků, plná čára vykresluje mezeru HDP. Pokud bychom sledovali celkový vliv fiskální politiky (součet šoků vládních výdajů a celkových příjmů z daní), můžeme tvrdit, že fiskální politika České republiky zanechává pozorovatelný vliv na vývoji hospodářského cyklu, přičemž kladný vliv pozorujeme především v období od 2005:1 do 2008:4 a záporný vliv v obdobích mezi 2003:2 až 2004:2 a 2009:2 až 2011:3. Na Obrázku 2 dole můžeme porovnat historickou šokovou dekompozici na mezeře HDP Slovenska. Na první pohled je opět patrný vliv fiskálního šoku a to především od roku 2007, kdy do roku 2009 působí kladně. Zejména po roce 2009 je vliv nejvýraznější, nicméně je také protisměrný a nelze pouhým okem identifikovat, zda je pozitivní či negativní.

**OBR. 2: Šokové dekompozice pro českou (nahore) a slovenskou (dole) ekonomiku**



Zdroj: Vlastní konstrukce

Celkový procentuální vliv fiskálních šoků obou zemí během sledovaného období je zachycen tabulce 2. Pozorujeme, že vliv fiskální politiky v ČR je dle bodového odhadu okolo 31 % a ve SR činí okolo 47%. Při srovnání hodnot šokových dekompozicí České a Slovenské republiky je patrné, že vyšší vliv fiskální politiky je právě na Slovensku a to o více než 10 %.

**TAB. 2: Průměrné procentuální příspěvky šoků pro českou a slovenskou republiku**

%	Fiskální šok			Ostatní	
	E_G	E_T	E_hdp	E_pi	E_ir
příspěvek CR	20,57	10,86	38,33	18,41	11,83
příspěvek SK	23,97	23,72	42,06	9,29	0,96

Zdroj: Vlastní konstrukce

Posledním krokem v naší analýze je diskuse procykličnosti či proticykličnosti fiskální politiky v rámci období hospodářského cyklu. V této diskusi budeme vycházet z Obrázku 3, začneme s komentováním pro českou ekonomiku. V recesi v letech 2003:1 až 2004:3 lze pozorovat, že fiskální šok snižuje mezeru HDP a chová se procyklicky. Naopak od roku 2004:3 do 2006:2, kdy je stále patrná recese, můžeme pozorovat proticykličnost. Dále pak v období boomu od 2006:3 do 2008:3 fiskální šok mezeru HDP cca o 2% zvyšuje a působí procyklicky. V období od 2009:2 do 2011:1 můžeme sledovat jak procykličnost tak proticykličnost. V ostatních obdobích je vliv zanedbatelný. Níže poté v grafu pro Slovensko pozorujeme procyklický vliv fiskální politiky v obdobích recese mezi 2003:4 až 2004:3. Procyklický vliv pozorujeme také v období boomu mezi 2006:3 až 2008:3. Od roku 2009:1 do 2014:1 v období recese opět nelze jednoznačně určit, zda se jedná o procykličnosti či proticykličnost. V ostatních případech jsou rozdíly zanedbatelné. Ze získaných výsledků pro obě ekonomiky je tedy patrná skutečnost, že nelze rozhodnout, zda vláda svými kroky působí vždy procyklicky či proticyklicky.



### 3. Závěr

V tomto příspěvku jsme zkoumali vliv vládního sektoru na hospodářský cyklus. K analýze jsme využili metody makroekonomického modelování časových řad pro českou a slovenskou ekonomiku. Naše zjištění byla následující. Za prvé, u české ekonomiky jsme pomocí výpočtu kroskorelačních koeficientů určili procykličnost vládních výdajů a mezery HDP se zpožděním o jedno období. Obdobného výsledku bylo dosaženo u slovenské ekonomiky, kde se také potvrdila procykličnost, ovšem se zpožděním pěti období. Poté jsme odhadli SVAR model a vykreslili impulzní odezvy a historické šokové dekompozice. Impulzní odezvy vypovídaly o proticyklickém vlivu vládních výdajů na hospodářský cyklus. Toto zjištění bylo v rozporu s výsledkem získaným z kroskorelačních koeficientů. V posledním testování jsme z historické šokové dekompozice identifikovali vlivy jednotlivých šoků na mezeru HDP. Procentuální fiskální šok za celé období se v české ekonomice pohyboval okolo 30 % celkového vlivu jednotlivých proměnných. Ve slovenské ekonomice byl příspěvek fiskálního šoku odhadnut na 45 %. Z této informace se dá vydedukovat, že fiskální politika na Slovensku má větší vliv než v Česku. Na závěr byl diskutován vliv šoků vzhledem k hospodářskému cyklu pro jeho jednotlivá časová období. Výsledkem této diskuze bylo identifikování, kdy fiskální politika působí procyklicky a proticyklicky a shrnutí, že nelze určit zda fiskální šoky v celkovém období vždy působí procyklicky či proticyklicky.

#### **Poděkování:**

Tento příspěvek vznikl za podpory specifického výzkumného projektu Masarykovy univerzity číslo no. MUNI/A/0775/2013.

#### **Použitá literatura:**

- [1] KYDLAND, E. F., PRESCOTT, C. E. *Business Cycles: Real Facts and a Monetary Myth*, Federal Reserve Bank of Minneapolis, 1990
- [2] PARKYN, O., TUGRUL, V. The Effects of Fiscal Policy in New Zealand: Evidence from a VAR Model with Debt Constraints. *SSRN Electronic Journal*. 2013
- [3] PEROTTI, R. Estimating the Effects of Fiscal Policy in OECD Countries. *SSRN Electronic Journal*.
- [4] SLANÝ, A. *Makroekonomická analýza a hospodářská politika*. 1. vydání. Praha : C.H. Beck, 2003.

Hradecké ekonomické dny

Ročník 5.

Díl 2.

Recenzovaný sborník mezinárodní odborné konference

Hradecké ekonomické dny 2015

Hradec Králové 3. a 4. února 2015

Redaktor: Ing. Pavel Jedlička, CSc.

Hradecké ekonomické dny vycházejí jednou ročně

Náklad: 100 ks.

Vydává: Univerzita Hradec Králové

IČO: 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 978-80-7435-547-9**