

ZU - UNIVERSITY OF ZILINA
The Faculty of Operation and Economics of Transport and Communications,
Department of Economics

GLOBALIZATION AND ITS SOCIO-ECONOMIC CONSEQUENCES

15th International Scientific Conference

Proceedings

(Part II.)

7th – 8th October 2015
Rajecké Teplice, Slovak Republic

ORGANIZED BY

ZU - UNIVERSITY OF ZILINA, The Faculty of Operation and Economics of Transport and Communications, Department of Economics.

EDITED BY

prof. Ing. Tomas Klietik, Ph.D.

TITLE

Globalization and Its Socio-Economic Consequences

ISSUED IN

Zilina, Slovakia, 2015, 1st edition

PAGES

892

ISSUED BY

ZU - UNIVERSITY OF ZILINA

PRINTED IN

GEORG, Bajzova 11, 010 01 Zilina, Slovak Republic

NUMBER OF COPIES

75 (each part)

Not for sale

ISBN 978-80-8154-191-9

ISSN 2454-0943

PROGRAM COMMITTEE

assoc. prof. Ing. Viera BARTOSOVA, Ph.D.,
prof. Dr. Stefan, BOJNEC, PhD.,
Dr.h.c. prof. Ing. Tatiana COREJOVA, Ph.D.,
assoc. prof. Ing. Viktor V. DENGGOV, Ph.D.,
assoc. prof. Svetlana I. DROBYAZKO, Ph.D.,

assoc. prof. Ing. Ales HES, CSc.,

prof. Ing. Tomas KLIESTIK, Ph.D.,
prof. Dr. Barbara KOS, PhD.,
prof. Ing. Anna KRIZANOVA, CSc.,
prof. Dr. Colin W. LAWSON
prof. Ing. Zbigniew LUKASIK, DrSc.,

JUDr. Mgr. Martina LUBYOVA, Ph.D.,

prof. Ing. Alexander N. LYAKIN, DrSc.,
assoc. prof. Ing. Hussam MUSA, Ph.D.,

prof. Ing. Jan POKRIVCAK, Ph.D.,

assoc. prof. Ing. Marek VOCHOZKA, MBA, Ph.D.,

assoc. prof. Athina ZERVOGIANNI, Ph.D.,

University of Zilina, Slovak Republic
University of Primorska, Slovenia
University of Zilina, Slovak Republic
State University in St. Petersburg, Russia
Ukrainian State University,
Dnepropetrovsk, Ukraine
University of Finance and
Administration, Prague, Czech Republic
University of Zilina, Slovak Republic
Economics Academy, Katowice, Poland
University of Zilina, Slovak Republic
University of Bath, United Kingdom
University of Technology, Radom,
Poland

The Institute for Forecasting of the
Slovak Academy of Sciences, Slovak
Republic

State University in St. Petersburg, Russia
Matej Bel University, Banska Bystrica,
Slovak Republic

Slovak University of Agriculture in Nitra,
Slovak Republic

The Institute of Technology and Business
in Ceske Budejovice, Czech Republic

University of Patras, Greece

CONFERENCE GUARANTEE

prof. Ing. Tomas KLIESTIK, Ph.D.,
prof. Ing. Anna KRIZANOVA, CSc.,

University of Zilina, Slovak Republic
University of Zilina, Slovak Republic

REVIEWED BY

prof. Ing. Tomas KLIESTIK, Ph.D.,
prof. Ing. Anna KRIZANOVA, CSc.,
prof. Ing. Alexander N. LYAKIN, DrSc.,
assoc. prof. Ing. Viera BARTOSOVA, Ph.D.,
assoc. prof. Ing. Viktor V. DENGGOV, Ph.D.,
assoc. prof. Ing. Hussam MUSA, Ph.D.,

University of Zilina, Slovak Republic
University of Zilina, Slovak Republic
State University in St. Petersburg, Russia
University of Zilina, Slovak Republic
State University in St. Petersburg, Russia
Matej Bel University, Banska Bystrica,
Slovak Republic

PUBLICATION ETHICS

Publishing research work and experiment findings are a celebration of significant efforts by a scholar who shares results with other scholars around the world.

Globalization and its socio-economic consequences is an international scientific conference publishing peer-reviewed quality and original research work in a book of proceedings. All submitted manuscripts are a subject to initial appraisal by the editor, and, if found suitable for further consideration, strict double blind peer-review process is applied by anonymous expert referees to ensure the fair evaluation of submitted manuscripts.

Using double-blind peer review system, neither reviewers' nor author's identities are revealed to the other party to ensure the quality of research work published in the book of proceedings. Authors of manuscripts that were rejected during the review process will be informed if the manuscript may be resubmitted after it is corrected according to given recommendations. The final decision to accept or reject the manuscript will also be sent to the corresponding author along with any recommendations made by the referees.

The submitted manuscript must be an original work the author(s) and the manuscript should not be published elsewhere nor should it be currently under consideration for publication by another journal or proceedings. Manuscripts that are found to be published before or under consideration/review elsewhere will be rejected. The only exception is if the submitted manuscript builds on previously published articles elsewhere by the same author(s). In this case, author(s) are obligated to show more significant development in the submitted manuscript than the original published article and also to show that the original article is well cited in the submitted manuscript.

Plagiarism would not be tolerated and the following measures will be taken accordingly. First, the manuscript that has been proven to be involved in plagiarism will be immediately rejected along with the immediate rejection of any other manuscript submitted by the same authors. Second, each author involved in the violating manuscript will be banned from submitting any new manuscript to the book of proceedings in a period of two years.

For any complaint or concerns with regard to any publishing article, please contact us at globalizacia@fpedas.uniza.sk. We will acknowledge your e-mail and provide an estimated time to study and solve your complaint or concerns.

TOPICS

- Accounting
- Advertising Management
- Banking and Insurance
- Business & Economics
- Business Ethics
- Business Intelligence
- Business Information Systems
- Business Law
- Business Performance Management
- Business Statistics
- Change Management
- Consumer Behaviour
- Corporate Finance and Governance
- Corporate Governance
- Cost Management
- Decision Sciences
- Development Planning and Policy
- Economic Development
- Economic Methodology
- Economic Policy
- E-Business
- E- Marketing
- Economic Systems
- Entrepreneurship
- Finance & Investment
- Financial Accounting
- Financial Economics
- Globalization
- Global Business
- Global Marketing
- Growth; Aggregate Productivity
- Household Behaviour and Family Economics
- Human Resource
- Industrial and Manufacturing Engineering
- Information Systems
- Information Technology Management
- International Business
- International Economics
- International Finance
- Labour Economics
- Labour Relations & Human Resource Management
- Law and Economics
- Management Accounting
- Management Information Systems
- Management Science
- Market Structure and Pricing
- Marketing Research and Strategy
- Marketing Theory and Applications
- Monetary Theory
- Operations Research
- Organizational Behaviour & Theory
- Prices, Business Fluctuations, and Cycles
- Product Management
- Production and Organizations
- Production/Operations Management
- Public Administration and Small Business Entrepreneurship
- Public Economics and Finance
- Public Finance and Taxation
- Public Relations
- Public Responsibility and Ethics
- Regulatory Economics
- Resource Management
- Strategic Management
- Strategic Management Policy
- Supply Change Management
- Systems Management
- Systems Thinking
- Taxes
- Technological Change; Research and Development
- Technology & Innovation
- Time Management
- Total Quality Management
- Travel/Transportation/Tourism
- Welfare Economics

TABLE OF CONTENTS

PART I.

<i>BEDNÁRIK, Jaroslav, ČAPKOVIČOVÁ Bronislava</i>	13
Media and Business Crisis Communication in the Time of Crisis	
<i>BÉREŠOVÁ Gabriela</i>	19
Employment Policy of the European Union and the Slovak Republic	
<i>BERZÁKOVÁ Viera</i>	27
Company valuation and the globalization process	
<i>BIELIKOVÁ Alžbeta, CHLEBÍKOVÁ Darina</i>	33
Tax inspection of the tax on personal income in the global economy	
<i>BOBÁKOVÁ Hame-Lore, KARPETA Janusz</i>	39
The need for lifelong learning in the Czech Republic and Slovakia as a worldwide consequence of globalization	
<i>BOTLÍK Josef, BOTLÍKOVÁ Milena, ZEDKOVÁ Alena, KOSTKOVÁ Miroslava</i>	45
Transport Infrastructure and Business Activities - Globalisation Consequences of Opening of the Moravian-Silesian Region	
<i>BOTLÍK Josef, BOTLÍKOVÁ Milena, PELLEŠOVÁ Pavlína</i>	58
RGB Analysis of Opening the Region - The Effects of Speedways Implementation on the Border of the Moravian-Silesian Region	
<i>BUŇO Martin</i>	66
Technological Environment of the Visegrad group	
<i>BUTEK Michal</i>	72
Importance of Local Structures in the Globalized World	
<i>CENIGA Pavel, ŠUKALOVÁ Viera</i>	78
The Relations and the Impact of Globalization on Logistics	
<i>COCULOVÁ Jana, SVETOZÁROVOVÁ Nella</i>	87
An Analytical View on the Issue of Compensation in Multinational Companies	
<i>COPUŠ Lukáš</i>	94
Influence of Selected HR Competencies on the Performance of Organizations (Comparison of Indian and European Organizations)	
<i>DENGOV Victor V., GREGOVA Elena</i>	102
Global Experience in Overcoming Adverse Selection in the Insurance Markets	
<i>DOKOUPIL Jaroslav, PREIS Jiri</i>	110
The Development of the Cross-Border Cooperation in the Czech-Bavarian Borderland: A Contribution to Enhancing of the European Integration in Terms the of Global Economics	
<i>ĎURANA Pavol</i>	119
Unification of Leasing in International Benchmark	
<i>DVOŘÁKOVÁ LÍŠKOVÁ Zuzana, HUMLEROVÁ Veronika, KLUFOVÁ Renáta</i>	124
Future Perspectives of Brownfields – Case Study from South Bohemia	

<i>FAŠLANG Tomáš</i>	129
Significance of Retail Gravity Models	
<i>GAJANOVÁ Ľubica</i>	135
The Proposal of Competitive Intelligence Model for Enterprises in the Slovak Republic as a Prerequisite for Sustainable Development in a Global Environment	
<i>GONDŽÁROVÁ Barbora</i>	144
Reasons of Crisis in a Company and Possibility of Their Prevention in Global Environment	
<i>GREGOVÁ Elena, DENGŮV Victor V.</i>	150
The Practical Economic Policy in Transition Economies of V4 Countries at the Present Stage of Globalization	
<i>GREŠKOVÁ Petra, KUSÁ Alena</i>	157
The Generation Y Consumers' Identity and Their Position in Contemporary Globalized Society from the Marketing Point of View	
<i>GUNDOVÁ Petra</i>	163
Prediction Methods of Financial Situation in Czech Companies in Globalisation	
<i>HAJDÚCHOVÁ Iveta, GIERTLIOVÁ Blanka</i>	171
The impact of Globalization on the Employment development in the SR	
<i>HAKALOVÁ Jana, KRYŠKOVÁ Šárka, PŠENKOVÁ Yvetta</i>	181
Accounting Reform of Public Finance in the Czech Republic and Its Impact on Municipalities of the Moravian-Silesian Region	
<i>HARUMOVÁ Anna</i>	192
Multinationals as a Part of Globalisation	
<i>HEJDUKOVÁ Pavlína</i>	199
Globalization and Health Markets	
<i>HES Aleš, HESOVÁ Ivana</i>	207
Global Impact of Intercultural Communication in the Environment of Czech Universities	
<i>HORVÁTHOVÁ Petra, ČOPÍKOVÁ Andrea</i>	217
Generation Y and Its Impact on the Performance of Personnel Activities	
<i>HREHOVÁ Daniela</i>	224
Face To Face Business Meeting as the Primary Communication Tool	
<i>HREHOVÁ Daniela, JENČOVÁ Anna</i>	233
Pilot Course Implementation of Business Skills Education for Non-Economist Majors	
<i>HÝBLOVÁ Eva</i>	240
The Current Condition of Harmonization of Financial Reporting of Small and Medium-Sized Enterprises	
<i>JACKOVÁ Anna</i>	247
Modern Business Management and Management Accounting	

<i>JANOŠKOVÁ Katarína, KRÁĽ Pavol</i> Optimal Timing of Innovation as a Precondition of Successful Innovation on the Global Market	254
<i>JÁNOŠOVÁ Denisa</i> Social Ecology Perspective on Peculiarities of Customer	260
<i>JARÝ Čestmír</i> Globalization and Deflation	265
<i>JONÁŠOVÁ Hana, PANUŠ Jan, PELINKA Ondřej</i> Comparison of Tools for Social Networks Analysis	274
<i>KAJANOVÁ Jana</i> Efficiency of Food Enterprises in the Slovak Republic	283
<i>KICOVÁ Eva, NADÁNYIOVÁ Margaréta</i> Marketing Strategies in Bus Transport Companies and Its Impact on Increasing the Competitiveness	292
<i>KLIMKO Roman, RIEVAJOVÁ Eva</i> Trends in the Labour Markets of the European Union	297
<i>KOLLÁR Boris, REBEŤÁK Marek</i> Issue of Credit Risk and Its Decomposition to Individual Components	303
<i>KOLLÁR Boris, REBEŤÁK Marek</i> Development of Employees as a Tool of Increasing Corporate Performance	308
<i>KORMAŇÁKOVÁ Veronika</i> Barriers and Risk of Business in International Environment and in the Slovak Republic	312
<i>KORMANOVÁ Lucia</i> Global Methods of Communication as a Necessary Part of Communication Mix	318
<i>KOSTKOVÁ Miroslava, PELLEŠOVÁ Pavlína, BOTLÍKOVÁ Milena, BOTLÍK Josef</i> Changes in Employment and Business Structures in Tourism Sector in the Czech Republic under the Influence of Globalization	325
<i>KOVÁŘOVÁ Eva</i> Importance of the EU Economic Partnership with ACP Countries for Their Socio-Economic Development: Case of Sub-Saharan Africa	334
<i>KRÁĽ Pavol, JANOŠKOVÁ Katarína</i> Condition of Acceptability of Project Risk in Management of the Project Portfolio	345
<i>KRAMÁROVÁ Katarína, VALÁŠKOVÁ Katarína</i> Globalization and Transfer Pricing: Brief Analysis of the Legislation in the Slovak Republic	353
<i>LALINSKÁ Jana</i> Comparison of Information Quality Methodologies	362
<i>LITZMAN Marek</i> Europe Productive, Unproductive Destructive?	371
<i>LOUČANOVÁ Erika, PAROBK Ján, KALAMÁROVÁ Martina, PALUŠ Hubert, MAŤOVÁ Hana, REPKOVÁ ŠTOFKOVÁ Katarína</i> Innovation Activities in Micro and Small Companies in Slovakia	378

<i>MÁDR Michal, KOUBA Luděk</i>	382
Diversity of Capitalism in the European Post-Socialist Countries: Evidence from the Balkan and Post-Soviet States	
<i>MAJEROVÁ Jana</i>	393
E-Marketing as a Promising Part of the Concept of CSR and Its Specific Features of Pricing Policy in a Global Context	
<i>MALÁ Denisa, SEDLIAČIKOVÁ Mirianna, KAŠČÁKOVÁ Alena</i>	400
Profound Knowledge in Small and Medium Enterprises in Slovakia	
<i>MATUŠOVÁ Dominika</i>	408
The Issue of Allocation of State Aid to Enterprises in the EU and Speech on Global Trends	
<i>MICHALÍKOVÁ FRAJTOVÁ Katarína, SPUCHLAKOVA Erika</i>	413
Optimization of Portfolio Selection Based on Risk in the Condition of Globalization	
<i>MICHALKOVÁ Lucia</i>	419
Risk Diversification of Portfolio in Global Capital Market	
<i>MIKLENČIČOVÁ Renáta</i>	427
Internet Purchasing	
<i>MIKUŠ Pavel</i>	433
Procrastination in Academic Setting	
<i>MILOŠOVIČOVÁ Petra, PAŠKRTOVÁ Lucia</i>	439
Development of Slovak-German Economic Relations	
<i>MIŠANKOVÁ Mária, CHLEBÍKOVÁ Darina</i>	448
Impact of Globalization on Possibilities of Implementation of the Strategy to the Business Plan	
PART II.	
<i>MITKOVÁ Ľudmila, MARIÁK Vladimír</i>	457
The First Globalized Generation – Generation Y	
<i>MORAVČÍKOVÁ Katarína</i>	462
Social Policy as a Part of Corporate Social Responsibility in Conditions of Globalization	
<i>MUSA Hussam, DEBNÁROVÁ Lenka, MUSOVÁ Zdenka</i>	469
The Level of Disclosure in Corporate Governance in Slovakia	
<i>NADÁNYIOVÁ Margaréta, KICOVÁ Eva</i>	477
The Concept of BSC System in Bus Transport Companies as a Tool of Modern Management Trends	
<i>NĚMCOVÁ Ivana, MARKOVÁ Helena</i>	485
Flexible Work Arrangements as a Part of Globalized World	
<i>NEUMANN Pavel</i>	498
The Impact of Structural Changes in National Economies on Globalization Character	
<i>NOVÁČKOVÁ Daniela, SYSÁKOVÁ Viera</i>	505
The Comprehensive Assessment of Selected Banks in Slovakia	

<i>NOVÁK Jaromír</i>	515
Consequences of System Management in Surroundings of Safety Risks	
<i>NOVÁKOVÁ Michaela</i>	522
Selected Aspects of Human Resources in Healthcare System in SR	
<i>NOVOTNÝ Josef, KRUML Lukáš</i>	531
Development of Tax Havens Due to Globalization Processes and their Impact on the Czech Republic	
<i>NOVÝ Miloš</i>	538
The Impact of Globalization on the Price Elasticity of Demand	
<i>OLŠIAKOVÁ Miriam, ŠUPÍN Mikuláš, DOVČÍKOVÁ Anna, TRIZNOVÁ Miroslava</i>	546
Marketing and its application in Practice	
<i>PAPÍK Mário</i>	551
Comparison of Asset Structure of Insurance Companies and Pension Funds	
<i>PASHKUS Yu. Vadim, PASHKUS A. Natalie, PASHKUS V. Margarita</i>	559
Building a Strong Cultural Brand of Saint-Petersburg in the Global Economy: Breakthrough Positioning and Approaches to the Assessment	
<i>PELLEŠOVÁ Pavlína, BOTLÍK Josef, BOTLÍKOVÁ Milena, KOSTKOVÁ Miroslava</i>	572
The Influence of Expressways on the Availability of Industrial Zones, Regional Analysis in the Globalized Europe	
<i>POLÁČKOVÁ Hana</i>	581
Area for Social Economy in Agriculture	
<i>PONGRÁCZ Eva</i>	591
Social Economy – an Economy that Focuses on Human Beings as an Expression of Social Responsibility	
<i>PONIŠČIAKOVÁ Oľga, GOGOLOVÁ Martina</i>	597
Exploiting the Potential and Possibilities of Conscious Human Resource Management in the Process of Globalization	
<i>REBEŤÁK Marek, RYPÁKOVÁ Martina</i>	604
Future Evolutions of Human Resource Management	
<i>RICHNÁK Patrik</i>	608
Globalization and Its Impact on the Present Concepts in Company Management	
<i>RUŠČÁKOVÁ Anna</i>	617
The European Sovereign Debt Crisis: The Result of the Financial Globalisation and of the System Failures of Global Economic and Political Order	
<i>RYBANSKÝ Rudolf, MÁLIKOVÁ Iveta</i>	627
Perception of the Value by Customers	
<i>RYPÁKOVÁ Martina, REBEŤÁK Marek</i>	635
Green Public Procurement as a Crucial Driving Force of Sustainable Development in the European Union	
<i>SAXUNOVÁ Darina</i>	642
Innovative Financing Mechanisms in Global Environment	

<i>SEDLIAČIKOVÁ Mariana, KLEMENTOVÁ Jarmila, MALÁ Denisa</i>	653
How to Measure and Evaluate the Performance of Processes in Quality Management in Conditions of Globalization: An Empirical Study and a Proposal of a Model	
<i>SEEMANN Peter, FARKAŠOVÁ Viera</i>	661
Coaching as a Tool for Improving The Quality of Managerial Work	
<i>SHAVHUKOV M. Viacheslav</i>	670
Brics` Currencences in Global Forex	
<i>SCHURMANN Helena</i>	680
Marketing Focused on Seniors as a Factor of Regional Development	
<i>SIEKELOVÁ Anna</i>	686
The Role of the Receivables Management in Conditions of Globalization	
<i>SOCHULÁKOVÁ Jana</i>	691
Regional Competitiveness and Foreign Direct Investments in the Regions of Slovakia	
<i>SOLTES Dusan</i>	698
The Euro Crisis: Not the Global Financial Crisis but the Eurozone Governance is Responsible	
<i>SOROKOVÁ Tatiana, PETRÍKOVÁ Daniela</i>	707
Globalization Phenomenon of a Brand and its Psycho-Economic Dimension	
<i>STRÁŽOVSKÁ Ľubomíra</i>	716
Family Business in the Slovak Republic	
<i>SULÍKOVÁ Rozália</i>	723
Ethical Behaviour of the Organisations as the Precondition of their Success	
<i>SVETOZÁROVOVÁ Nella, COCULOVÁ Jana</i>	731
Analysis of Employees Performance Evaluation in the Stage of Globalization	
<i>SZKURÁKOVÁ Lucia, ALCHUS Jakub, BEDNÁRIK Jaroslav</i>	737
The Global Crisis and its Impact on the Economy of the Companies in Slovakia	
<i>ŠALAGA Jakub</i>	743
Value-Based Management and Value Drivers in World Market	
<i>ŠALGOVIČOVÁ Jarmila</i>	748
Current Problems of Marketing Communication in the Global Markets Environment	
<i>ŠÁLKOVÁ Daniela, REGNEROVÁ Marta, HES Aleš</i>	755
Global Extent of Food Waste	
<i>ŠIPIKALOVÁ Silvia</i>	764
Child Poverty and Social Exclusion in the EU	
<i>ŠOLTÉS Viktor, ŠTOFKO Stanislav</i>	773
The Impact of Population Movement on Security in the Age of Globalization	
<i>ŠTETKA Peter</i>	779
Cultural Impact on Innovations Diffusion across the European Markets	
<i>ŠUKALOVÁ Viera, CENIGA Pavel</i>	792
Illegal Work – Risk of Young People in the World of Work in Globalization	

<i>TOKÁROVÁ Mária</i>	800
Selected Problems of Competitiveness Measuring in Conditions of Globalization	
<i>TOMČÍKOVÁ Ľuba</i>	810
Implications Arising from Processes of Globalization and their Impact on Human Resources Management	
<i>TUNDYS Blanka</i>	818
Measurement of Green Supply Chain – An Analysis of Selected Methods and Tools	
<i>VAGNER Ladislav</i>	829
Controlling as an International Economic Tool	
<i>VALÁŠKOVÁ Katarína, KRAMÁROVÁ Katarína</i>	834
Analysis of a Market Performance in the European Union and Slovakia	
<i>VARVAŽOVSKÁ Pavla, JARKOVSKÁ Martina</i>	845
Support of Foreigners' Integration in the Czech Republic by a Non-Profit Sector	
<i>VAVROVÁ Katarína</i>	855
Tax Incentives of Business Entities in Selected Countries of the EU in the Context of Globalization	
<i>WEISSOVÁ Ivana</i>	864
The Value of Goodwill from Business Combinations in Accordance with International Financial Reporting Standards "Ifrs 3 Business Combinations"	
<i>ZAUŠKOVÁ Anna, BEZÁKOVÁ Zuzana, GRIB Lukáš</i>	871
Use of Digital Marketing in the Eco-Innovation Process of a Business	
<i>ZEMANOVIČOVÁ Daniela, NOVÁČKOVÁ Daniela</i>	879
Services of General Economic Interest and Application of Competition Rules	

THE FIRST GLOBALIZED GENERATION – GENERATION Y

Ľudmila Mitková^{1,a,*}, Vladimír Mariak^{2,b}

¹Faculty of Management Comenius University in Bratislava, Department of Economics and Finance,
Odbojárov 10, 820 05 Bratislava 25, Slovakia

²Faculty of Management Comenius University in Bratislava, Department of Economics and Finance,
Odbojárov 10, 820 05 Bratislava 25, Slovakia

^aludmila.mitkova@fm.uniba.sk, ^bvladimir.mariak@fm.uniba.sk

*Corresponding author

Keywords: Generation Y, Labour market, Entrepreneurship, Start-up

Abstract. Generation Y is seen as a global generation. They were raised in another environment than other generation, especially in the Slovak Republic. The changing labour market is dealing with the replacement of the workforce and with the shortage of potential workers. The entrepreneurship can be seen as a way for the members of the generation, by creating their own place at the labour market. Our paper will describe the characteristics of the generation Y, their skills and their place on the labour market.

JEL Classification: J11, J62

1. Introduction

The global labour market is going through several changes. The so called “generation shift” is on the way. The largest cohort of workers known as baby boomers is stepping out of the labour market and younger generations are taking their places. In Europe (European commission, 2014) the working-age population (15-64) is projected to decline by 7.5 million (-2.2%) between 2013 and 2020, while it will grow in the same proportion in the OECD area as a whole. Under a scenario with zero net migration, the working-age population of the 28 EU countries would be expected to decline even more, by up to 11.7 million (-3.5%) by 2020. Despite the slack in the labour market, 40% of EU companies have difficulties finding workers with the right set of skills. Overall, available evidence suggests that in most OECD countries labour needs over the next decade will be concentrated in specific occupations – largely requiring high skills, but also at intermediate skill levels. This incoming generation will be different in many ways. It is the first generation and especially, in Slovak republic, which has almost no recollection to the former state regime. For them, McDonald was like always here, crossing borders and going abroad was possible and seen like something ordinary. The social media like Facebook are connecting people from different countries and this diversity of “friends” is one aspect of the globalized world. By doing this the generation Y is the first generation which is living like called by Zemke, Raines, & Filipczak (2013, p.133) “global citizens”.

2. Generation Y and the labour market in Slovak republic

Generation Y is also called the Millennium generation (Zemke, Raines, & Filipczak, 2013). The years in which this generation is born varies from 1980-2000 by Zemke, Raines & Filipczak (2013), 1981-1995 (Johnson & Johnson, 2010), 1977-1990 (Gravett & Throckmorton, 2007), 1978-1984 (Tulgan, Martin, & Martin, 2001) or 1980-1989 (Mitková, 2014). From our point of

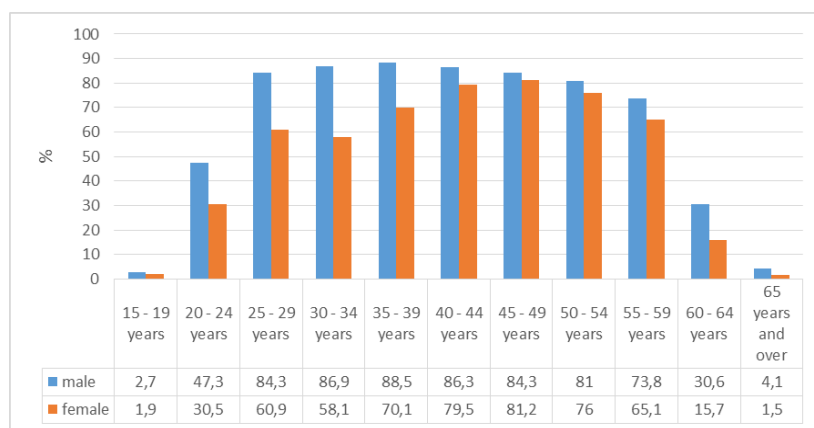
view, and by taking into account the specifics of Slovak republic, we have focused on those born 1980-1989. The reason is that this group can be defined by events that can be seen as signpost of this generation. The signpost and a life law (Johnson & Johnson, 2010, p. 4) is a specific event or a cultural phenomenon and influence the lives of generation like the Velvet Revolution form 1989 in Slovak republic.

The main characteristics of the generation Y are coming from English-speaking countries. We assume that as a globalized generation this findings are more or less suitable for the Slovak as well. They have grown up during the Information Age, they connected to each other and use technology for work, fun or when information needed (Ball & Gotsill, 2010; Zemke, Raines, & Filipczak, 2013). They best learning style is by doing and they appreciate as more constructive feedback as possible (Ball & Gotsill, 2010; Johnson & Johnson, 2010). They appreciate when you give them the feeling that you valued their work, and like to take responsibility for developing their career (Gravett & Throckmorton, 2007; Zemke, Raines, & Filipczak, 2013) and provide them with a greater understanding of their career path as a leader and improving their manager's effectiveness (DDI, 2015, p.15). Create them a desirable work environment and do not micromanage them and offer flexitime (Kilber, Barclay, & Ohmer, 2014; Johnson & Johnson, 2010). Be aware that they check the company if it is matching their believes for example social responsibility (Salt 2007; Zemke, Raines, & Filipczak, 2013).

According to the Statistical office of SR (2015a) 15.7% of the population in 2014 were generation Y members, 30.4% baby boomers (1945-1968) and 17.2% generation X (born 1969-1979). As we can see to replace the boomers generation there is needed more than the one generation. The shortage in the labour force can and probably would lead to reduced talent pool (Salt, 2007) which means that the employee would be the one who is selecting to work for a company. As mentioned in introduction, companies have difficulties to find skilled employees. In 2013 (European commission, 2014), non-EU nationals residing in the EU had an employment rate 12 points below the average among nationals (52.6% versus 64.5%) and the gap was even more pronounced when comparing those who have tertiary education. The report highlights that this significant waste of human capital could be addressed notably by making it easier to recognise foreign qualifications, making sure that immigrants have access to the most efficient active labour market programmes and providing language training adapted to migrants' skills in destination countries. This could be an opportunity for companies to create even more divers workspace that will mostly suite the generation Y.

In Figure 1 we can see the employed and in Figure 2 the unemployed rate in 2015Q2 in Slovak republic.

Figure 1: Employment rate by age and sex in Slovak republic 2015Q2 (%)



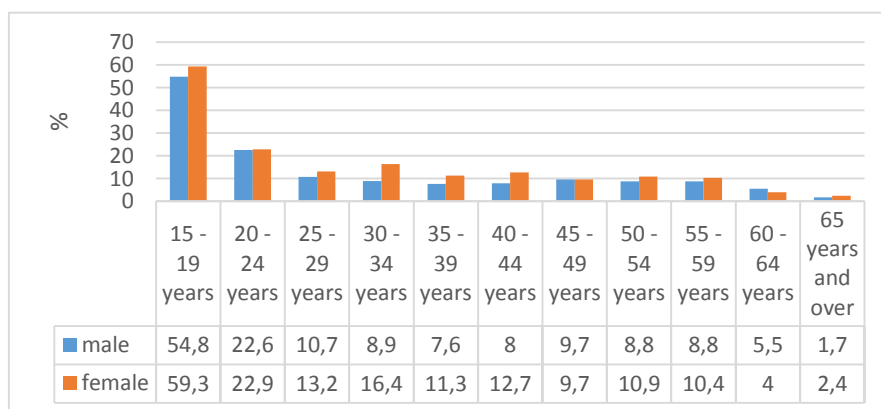
Source: Statistical Office of SR, 2015b

Differences in employment and unemployment by women and men from the generation Y [in 2015 between 26-35 years old] in 5 years group can refer to the fact that the decision to become a child is made mostly by women 25+ years old. This decision is often postponed by career women (Hewlett, 2002).

Members of the generation Y group are working for multinational corporations; they can experience the global labour market by going within the corporation abroad. Or they can apply for a job in foreign countries. This brings multicultural experience, which is seen as an advantage by looking for a new job or by being promoted. According to the Global Leadership Forecast 2014/2015 (DDI, 2015, p. 15) generation Y also seem to receive a significantly higher percentage of promotions than do any other generation, but on the other hand they are more likely to intend to leave in the next 12 months than leaders in other generational groups.

Another possibility to take part on the labour market for the member of the generation Y is to be entrepreneur or self-employed.

Figure 2: Unemployment rate by age and sex in Slovak republic 2015Q2 (%)



Source: Statistical Office of SR, 2015c

2.1 Generation Y and entrepreneurship

The Future Potential. A GEM perspective on youth entrepreneurship report (Schøtt, T., Kew, P., & Cheraghi, M., 2015, p. 7) summarized that global growth has risen but is still significantly below the pre – crisis levels of around 4%. This growth is too slow to make a difference in job creation, and to close output and employment gaps that opened due to the crisis. The youth, as a group on the international level, shows significantly higher levels of entrepreneurial intention than the adults. In the age group of young adults (25-34 years) the reason to start a business were opportunity-motivated, financed from personal savings, that this entrepreneurs are employing rather themselves than others and are international oriented. The orientation to international markets can be linked to their global view of creating chances to be successful. On the level of Slovak republic in 2013 19.5% of the surveyed young adults have expressed the intention to start a business, and 37.2% will be oriented to end customer services, 8.6% was the level of discontinued enterprise (Pilková, Holienka, Kovačičová, & Rehák, 2014). For generation Y to be employed and run their own business is not that unusual (Zemke, Raines, & Filipczak, 2013).

European Commission (2015a, 2015b, 2015c) is encouraging young people in their entrepreneurship ambitions or by self-employment. There are several opportunities like Erasmus+, Erasmus for Young Entrepreneurs, microfinancing and start-ups business for unemployed, and skills development. Slovak Business Agency (2015) is highly interested and

supportive in the field of star-up entrepreneurs by offering opportunities to meet, counsel or collaborate with potential investors.

3. Conclusion

The labour market is changing due to the generational shift. Baby boomers are being replaced by younger generations. The generation Y (born 1980-1989) was subject of interest in our paper and we described the characteristic of the members and their global perception of the world. This could create a new perspective how to approach the specifics of needs and possibilities and how to use their strengths to successful accomplish the shift by taking into account all this information. We can agree that if the human resources will implement strategies how to bond the knowledge of the baby boomers and transfer it by using the multiple generations approach it can be beneficial for both sides. Young entrepreneurs and start-ups can be successful too, there is the need to involve them and to create the opportunities to integrate them and accept them as a part of the business world because they will create new jobs and by doing so, rise the employment rate.

References

- [1] Ball, K., Gotsill, G. (2010). Surviving the Baby Boomer Exodus: Capturing Knowledge for Gen X and Y Employees. *Course Technology*.
- [2] DDI. (2015). Global Leadership Forecast 2014|2015. Development Dimensions International, Inc. [Online]. Available: http://www.ddiworld.com/ddi/media/trend-research/global-leadership-forecast-2014-2015_tr_ddi.pdf?ext=.pdf
- [3] European Commission. (2014). Employment: report shows worker mobility key to tackle EU demographic and skills challenges [Press release]. [Online]. Available: http://europa.eu/rapid/press-release_IP-14-1016_en.htm
- [4] European Commission. (2015a). Main funding sources. Retrieved 15 September 2015, from http://ec.europa.eu/budget/funding/young-people/main-funding-sources_en
- [5] European Commission. (2015b). Money - European Small Business Portal. [Online]. Available: http://ec.europa.eu/small-business/finance/index_en.htm
- [6] European Commission. (2015c). Supporting entrepreneurs and the self-employed. [Online]. Available: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=952&langId=en>
- [7] Gravett, L., Throckmorton, R. (2007). Bridging the Generation Gap: How to Get Radio Babies, Boomers, Gen Xers, and Gen Yers to Work Together and Achieve More. *Career Press*.
- [8] Hewlett, S. A. (2002). Executive Women and the Myth of Having It All. *Harvard Business Review*, vol. 80, no. 4, pp. 66–73.
- [9] Johnson, M., Johnson, L. (2010). Generations, Inc.: From Boomers to Linksters--Managing the Friction Between Generations at Work. *AMACOM Div American Mgmt Assn*.
- [10] Kilber, J., Barclay, A., Ohmer, D. (2014). Seven Tips for Managing Generation Y. *Journal of Management*, vol. 15, no. 4, pp. 81.

- [11] Mitková, Ľ. (2014). Generačná výmena na trhu práce Slovenskej republiky. *Horizonty podnikateľského prostredia* 3, Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave, pp. 111–120.
- [12] Parry, E., Urwin, P. (2011). Generational Differences in Work Values: A Review of Theory and Evidence: Generational Differences in Work Values. *International Journal of Management Reviews*, vol. 13, no. 1, pp. 79–96.
- [13] Pilková, A., Holienka, M., Kovačičová, Z., Reháč, J. (2014). *Podnikanie na Slovensku: aktivita, inkluzivita, prostredie*. Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave.
- [14] SALT, B. (2007). Beyond the baby boomers: the rise of Generation Y. Opportunities and challenges for the funds management industry. KPMG, June 2007. [Online]. Available: http://bernardsalt.com.au/pdf/Beyond_the_Baby_Boomers.pdf
- [15] SBA. (2015). Startupy| Slovak Business Agency. [Online]. Available: <http://www.sbagency.sk/startupy>
- [16] Schøtt, T., Kew, P., & Cheraghi, M. (2015). Future Potential. A GEM perspective on youth entrepreneurship 2015. [Online]. Available: <http://www.gemconsortium.org/report>
- [17] Statistical Office of SR. (2015a). Population Age status of the Slovak Republic by sex and age [SLOVSTAT database]. [Online]. Available: http://www.statistics.sk/pls/elisw/objekt.send?uic=2477&m_sso=2&m_so=7&ic=30
- [18] Statistical Office of SR. (2015b). Employment rate by age and sex in % [SLOVSTAT database]. [Online]. Available: http://www.statistics.sk/pls/elisw/casovy_Rad.procDlg
- [19] Statistical Office of SR. (2015c). Unemployment rate by age and sex in % [SLOVSTAT database]. [Online]. Available: http://www.statistics.sk/pls/elisw/casovy_Rad.procDlg
- [20] Tulgan, B., Martin, C. A., Martin, C. A. (2001). Managing Generation Y: Global Citizens Born in the Late Seventies and Early Eighties. *Human Resource Development*.
- [21] Zemke, R., Raines, C., Filipczak, B. (2013). Generations at Work: Managing the Clash of Boomers, Gen Xers, and Gen Yers in the Workplace. *AMACOM Div American Mgmt Ass*

SOCIAL POLICY AS A PART OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN CONDITIONS OF GLOBALIZATION

Katarína Moravčíková^{1,a,*}

¹University of Žilina, Faculty of Operation and Economics of Transport and Communications,
Department of Economics, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, Slovak Republic

^akatarina.moravcikova@fpedas.uniza.sk

*Corresponding author

Key words: corporate social responsibility, social area, social policy, employees, company

Abstract. Satisfied employees make a significant contribution to strengthen the image of the company. Loyalty of employees reduces turnover and costs for the recruitment of new people. Nowadays employees tend to be very productive. Currently, powerful and qualified employee is an important factor in the success of every company. The contribution contains a comparison of the perception of corporate social responsibility by employees in Slovakia, the Czech Republic and the world. The survey in the Czech Republic and a worldwide survey were conducted by Ipsos company. 24 countries were involved in the global survey. The survey in the Slovak Republic was conducted by the Department of Economics of the University of Žilina on a research sample of 396 respondents. The results of these surveys show that it is important for employees to work for a socially responsible employer.

JEL Classification: F60, M31

1. Introduction

Long-term success of the company depends on the quality of employees, which manage the company, manufacture products, and provides customer service or other activities supporting the achievement of predetermined targets. On the other hand, employees are significantly dependent on the company because the financial reward for their work is a source of the livelihood for them; it is a place where they spend a significant part of the day; the work affects the quality of their private life and often has an impact on their health. Responsible business practices allow acquiring, developing and maintaining quality employees. Motivated employees are very productive, whether their pride comes from the company behavior to its surroundings or from the corporate policy focused on employees. In addition to productivity it is important for the company the employee loyalty, which lowers the cost of recruitment new workforce and employee satisfaction, which is ultimately reflected in the approach to the customer. Satisfied employees are also involved in improving the image of the company.

2. Corporate Social Responsibility

Modern history of corporate social responsibility (CSR) began in the fifties of the last century, when the idea of corporate responsibility fully penetrated into the literature for managers. The first definition of socially responsible business was based on a management model, and highlighted its committed attitude. In 1953, Howard R. Bowen in his book *Social Responsibilities of the Businessman* wrote: "Social responsibility is a commitment of entrepreneurs to seek the strategies, make such decisions or carry out such activities that are desirable in terms of objectives and values of our society." (Caroll A.B., 1999) The European

Union defines CSR as a "concept whereby companies integrate social and environmental concerns into everyday business activities and interactions with company stakeholders." (European Commission, 2001) P. Kotler and N. Lee in his book *Corporate Social Responsibility - Doing the Most Good for Your Company and Your cause* define CSR "as a commitment to improving the well-being of society through voluntary business practices and contributions of corporate resources." (Kotler and Lee, 2005)

It is generally accepted division of CSR activities into three areas - environmental, economic and social. These areas also correspond with a "triple bottom line", which implies profit (economic area), people (social field) and the planet (environmental field), so called 3P. (Pavlik and Bělčík, 2010)

Economic area of CSR is primarily focused on corporate transparency, good relations with stakeholders that have an impact on the economic activity of the company. (Luo, XM. And Bhattacharya, CB., 2006) They are the investors, owners, customers, suppliers, business partners and other entities that are important for the company. (Prskavcová et al., 2008)

In the environmental area, the emphasis is focused on reducing the negative impacts of companies on the environment. (Russo, MV. And Founts PA., 1997) Company is aware of its implications for the living but also inanimate nature, including ecosystems, land, air and water. In this area there are a number of company activities in response to government regulations and regulation. Company activity is carried out to protect natural resources and the least harmful to the environment. (Business Leaders Forum, 2008)

Social area is divided into two areas, namely internal and external. The internal area is called company social policy, external is mainly focused on philanthropy, altruism, cooperation with the local community. (Prskavcová et al., 2008)

2.1 Social policy as a part of Corporate Social Responsibility

Company social policy is a specific enterprise-wide activity, which is a part of the internal CSR activities. It infuses triple-bottom-line, which requires strategic coherence with the other activities of the company in order to develop preventive policies which promote link: employee skills - the results of his actions - the ability of evaluation - impact on worker status. (Mohr, LA. And Webb, DJ., 2005) Top management has responsibility for social policy implications on the company, employees and other stakeholders. However, bearer of specific activities remains a personal management area, which ensures a mandatory, contractual, voluntary social policy, which the results shows positive affects for social policy subjects. The company decides about future direction of social policy on the basis on communications and agreements with partners from internal and external company environment. (Prskavcová et al., 2006)

Business representatives should realize that a satisfied and motivated employee is a key factor for their successful operation in today's knowledge society. Range of activities is very wide in this area and depends on a number of factors, including entrepreneurship and labor market situation. This social responsibility includes (Kunz V., 2012):

- Work life balance - one of the modern trends uses a variety of tools such as flexible working hours, home office, maintaining contact with employees during parental leave, information sharing, help employees change their residence and so on.
- Development of human capital - the company creates conditions for employees to training, promotes permanent education and increasing knowledge and skills of employees. (Maignan, I. and Ferrell. OC, 2004)

- Outplacement - the company provides retraining redundant workers and helps them in further integration.
- Employment policy - decent wages, providing social and other employee benefits, which are mostly high standard and beyond legislation. Employees can use the so-called. cafeteria system where they choose from providing advantages.
- Diversity management - the company has the same attitude to all employees irrespective of their sex, age, ethnicity, sexual orientation, ethnicity, disability or religion.
- Gender issues - the company supports equal opportunities for women and men, applies the criteria of equal opportunities in recruitment, salary and career progression and avoids any discrimination or dismissal because of pregnancy or parenthood. (Trnková J., 2006)

Social policy of the company and its instruments must be geared to creating a partnership with the employee. Company needs to understand employee as a collaborator and it wants to use his skills. (Klein, J. and Dawar, N., 2004) Currently it is important not only relationship of employer to employee, but also the perception of the employer by the employee and especially in the area of social responsibility.

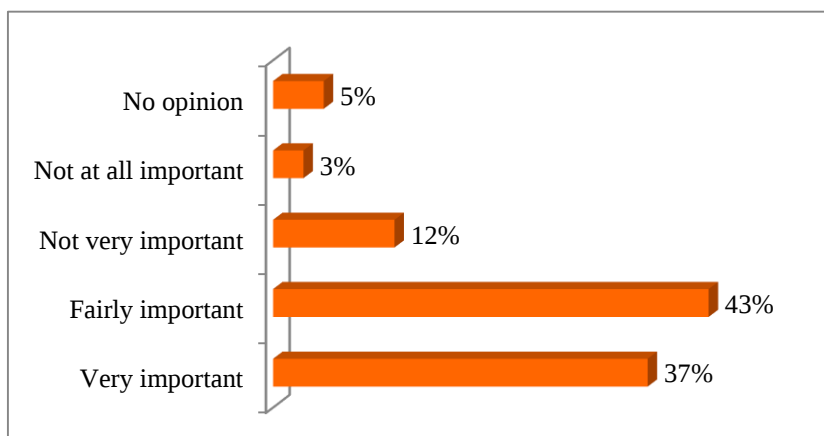
3. The perception of Corporate Social Responsibility by employees

Any initiative in order to enhance ethical standards in business, improve the environment and develop the company and the community, in which the company operates, is sensitive seen especially of its employees. It is crucial to contribute to the promotion of real values and work responsibly within social responsibility in any business environment. Employees know the principles of corporate social responsibility directly and positively related with their professional mission. (Maignan, I. and Ralston, DA., 2002)

The Ipsos company conducted worldwide research focused on social responsibility. The research was carried out 2 to 16 April 2013, in 24 countries via the Ipsos Online Panel system. There were involved to this research Argentina, Australia, Belgium, Brazil, Canada, China, France, Germany, Great Britain, Hungary, India, Indonesia, Italy, Japan, Mexico, Poland, Russia, South Africa, South Korea, Spain, Sweden, Turkey and the USA. The research was carried out on an international sample of 17,172 respondents, of which 12,266 were employees aged 18 to 64 years in the US and Canada and 16 to 64 years in other countries. (Ipsos, 2013)

The research results demonstrate that it is very important whether employer is responsible to society and the environment for 37% of employed respondents. For 43% of respondents the responsibility of the employer is rather important, 12% of them said it is rather unimportant for them and for 3% is not important at all. 4% of respondents did not have any opinion to this issue. Social responsibility of the employer is particularly important for the people of Brazil (65%), Mexico (59%), Argentina (57%), Indonesia (55%) and India (51%). On the contrary, countries such as Japan (11%), France (17%), China (19%) and South Korea (22%) had the lowest percentage of active promoters of CSR among employees. (Ipsos, 2013)

Figure 1: The perception of employer social responsibility on the part of the employees in the world in 2013

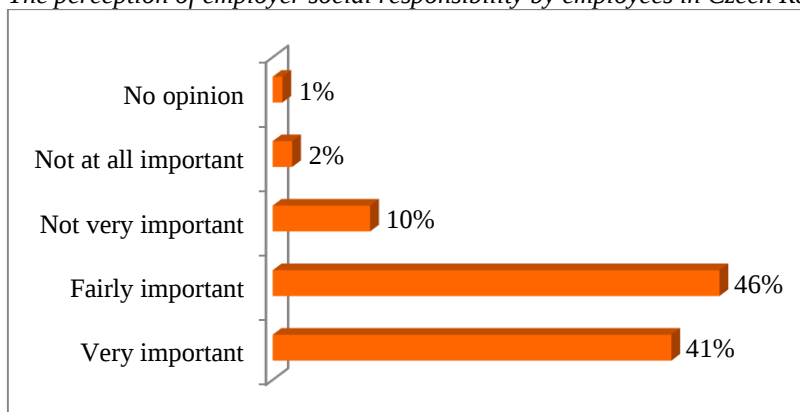


Source: our creation

Ipsos conducted analytical research on corporate social responsibility in Czech Republic in November 2013. The research involved over 1,019 adult respondents, of which 523 were employment. (Ipsos, 2013)

Survey results indicate that for 41% of the employees is very important whether their employer is social responsibly, 46% of respondents said that this is for them more important. 10% of respondents indicated the opposite view and this issue is not at all important only for 2% of them. 1% of employees did not have any opinion on this issue. The Ipsos company carries out this survey every year and if we compare the results with the years 2012 and 2011, there is a slight change. While in 2011, for 45% of respondents was very important whether the employer is socially responsibly, in 2012 it was only 39%. (Ipsos, 2013)

Figure 2: The perception of employer social responsibility by employees in Czech Republic in 2013



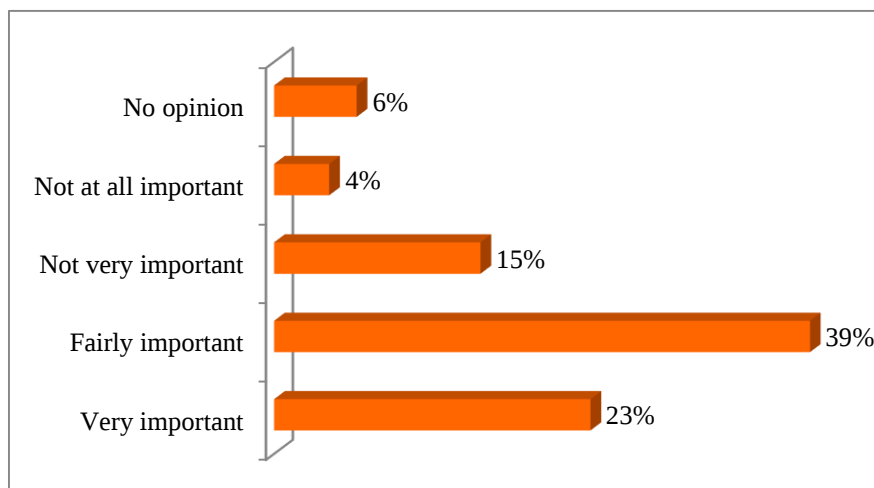
Source: our creation according to Ipsos 2013

We carried out a survey on "Perception of Corporate Social Responsibility by customers in Slovakia" at the Department of Economics the University of Žilina in January 2015. This survey involved 396 respondents. According it the concept of Corporate Social Responsibility in Slovakia is known by the 51% of respondents, 8% of respondents had heard about this concept, but do not know what it means and 41% of respondents do not know this concept, nor have heard about it.

We further wanted to know how respondents perceive the social responsibility of their employer. At this point, we focused only on those respondents who are familiar with the concept

of CSR (51%). For 23% of the employees is very important how their employer behaves to society and the environment. 39% of the respondents stated that for them this fact is fairly important. The answer "not very important" said 15% of respondents and "not at all important" 4%. 6% of employees had no opinion on this issue. 13% of the respondents were unemployed.

Figure 3: The perception of employer social responsibility by employees in Slovakia in 2015



Source: our creation

We can conclude based on these results it is important for employees whether their employer is socially responsible. In comparison with the Czech Republic, other European countries, and Asian countries and with the countries of South and North America, where this issue is very important for the employees, for the majority of Slovakia employees it is rather important. This may be due to low awareness of the Slovak population about the corporate social responsibility concept. Another reason may be the fact that Slovak companies develop and implement this concept in a relatively small extent. However, the situation is improved year on year. Slovak stakeholders are beginning to recognize the importance of social responsibility and companies need to implement this concept into management strategies.

4. Conclusion

Powerful and qualified employee is an important factor in the success of any business in the competitive environment of multinational companies and economies based on "know-how". The potential, that employee uses at work, is influenced not only by the staff policy, but also its relationship to the employer. The policy of socially responsible company in relation to employees should not only meet the legal criteria but should also include the care beyond the legislative framework. Effective care for employees brings to the company financial savings, not only by reducing staff turnover. Company acquires loyal and effective employees, it becomes a prospective employer and it improves its image in the local community.

Acknowledgment

This contribution is a partial output of scientific grant VEGA n. 1/0024/15 THE FUNADAMENTAL RESEARCH PERCEPTION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A VALUE FOR CUSTOMER.

References

- [1] Business Leaders Forum (2008). Společenská odpovědnost firem: Pruvodce nejsem pro malé a střední podniky. *Top Partners*, pp. 2-4.
- [2] Carroll, A.B. (1999). "Corporate Social Responsibility: Evolution of the Definition Construct," *Business and Society*, vol.38, pp. 74-76.
- [3] Evropská komise (2001). Green Paper. Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility. Brusel. [Online]. Available: <<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0366:FIN:EN:PDF>>
- [4] Ipsos (2013). Social responsibility report. 2013. [Online]. Available: <<http://ipsos-na.com/news-polls/pressrelease.aspx?id=6167>>
- [5] Ipsos (2013). CSR Research 2013: Výzkum spoločenskej zodpovednosti firem. [Online]. Available: <http://www.cma.cz/wp-content/uploads/2014/02/Studie-Ipsos-CSR-RESEARCH-2013_ve%C5%99ejn%C3%A1-%C4%8D%C3%A1st.pdf>
- [6] Klein, J. and Dawar, N. (2004). Corporate social responsibility brand evaluations in and consumers' attributions and a product-harm crisis. *International journal of research in marketing*, vol. 21, pp. 203-217.
- [7] Kotler, P. and Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility*. USA: John Wiley and sons, pp. 85-120.
- [8] Krabec, T. (2009). *Ocenovani podniku a standardy hodnoty*. 1 st ed. Praha: Grada Publishing, pp. 6-25.
- [9] Kunz, V. (2012). *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada Publishing, pp. 105- 150.
- [10] Luo, XM. And Bhattacharya, CB. (2006). Corporate social responsibility, customer satisfaction and market value. *Journal of marketing*, vol. 70, pp. 1-18.
- [11] Maignan, I. (2001). Consumers perceptions of corporate social responsibilities: A cross-cultural comparison. *Journal of business ethics*, vol. 30, pp. 57-72.
- [12] Maignan, I. and Ferrell, OC (2004). Corporate social responsibility and marketing: An integrative framework. *Journal of the academy of marketing science*, vol. 32, pp. 3-19.
- [13] Maignan, I. and Ralston, DA. (2002). Corporate social responsibility in Europe and the US: Insights from businesses self-presentations. *Journal of international business studies*, vol. 33, pp. 497-514.
- [14] McWilliams, A. and Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of management review*, vol. 26, pp. 117-127.
- [15] Mohr, LA. And Webb, DJ. (2005). The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses. *Journal of consumer affairs*, vol. 39, pp. 121-147.
- [16] Pavlík, M. and Belčík, M. (2010). *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. Praha: Grada Publishing. pp. 152-183.
- [17] Prskavcová, M. (2006). *Sociální politika podniku a její dopad na podnikovou praxi*. Dizertační práce. Liberec: Technická univerzita v Liberci, pp. 12-48.
- [18] Prskavcová, M. et al. (2008). *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, pp. 31-58.

- [19] Russo, MV. And Founts PA. (1997). A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability. *Academy of management journal*, vol. 40, pp. 534-559.
- [20] Sen, S. and Bhattacharya, CB. (2001). Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of marketing research*, vol. 38, pp. 225-243.
- [21] Trnková, J. (2006). *Rovné příležitosti jako součást společenské odpovědnosti firem*. 2006. Internet: http://www.feminismus.cz/download/rovne_prilezitosti_spolecenska_odpovednost_firem.pdf

THE LEVEL OF DISCLOSURE IN CORPORATE GOVERNANCE IN SLOVAKIA

Hussam Musa^{1,a}, Lenka Debnárová^{2,b}, Zdenka Musová^{3,c *}

¹Matej Bel Univesity in Banská Bystrica, Faculty of Economics, Tajovského 10, Banská Bystrica, Slovakia

²Matej Bel Univesity in Banská Bystrica, Faculty of Economics, Tajovského 10, Banská Bystrica, Slovakia

³Matej Bel Univesity in Banská Bystrica, Faculty of Economics, Tajovského 10, Banská Bystrica, Slovakia

^ahussam.musa@umb.sk, ^blenka.debnarova@umb.sk, ^czdenka.musova@umb.sk

*Corresponding author

Keywords: Corporate Governance, Dislosure Corporate Governance, Bratislava Stock Exchange, Slovakia.

Abstract. Experience with the financial crisis forced us to think about its causes. The European Commission and OECD have a common view that one of the main causes of the financial and economic crisis is a failure in applying the principles of corporate governance. Important role of corporate governance is underlined by the fact that the original Corporate Governance Principles were revised by OECD. The updated Principles were released at the meeting of G20 Finance Ministers and Central Bank Governors in Ankara on 4-5 September 2015. The aim of this paper is to theoretically define the corporate governance and briefly present the results of a survey about the level of disclosure on corporate governance, which was done for the period 2011-2013. The paper focuses on corporate governance in companies whose securities are listed on the Bratislava Stock Exchange.

JEL Classification: G30, G34, M14

1. Úvod do problematiky

Podstata súčasného úspešného podnikania spočíva v snahe podniku vybudovať si dlhodobé, dôveryhodné vzťahy so všetkými zainteresovanými skupinami vo svojom okolí. Podľa Minarova et al. (2015) môže byť nástrojom dosahovania tohto úspechu holistický manažérsky prístup. Pozornosť zodpovedných manažérov sa dnes presúva od úsilia maximalizovať zisk pri každej jednotlivjej transakcii k maximalizácii prospešných vzťahov s ostatnými (najlepšie so všetkými) záujmovými skupinami.

Krízové obdobie prehĺbilo nedôveru zákazníkov, akcionárov, investorov, zamestnancov či verejnosti. Kríza odhalila zásadné globálne problémy a neudržateľné vývojové trendy, ktoré nemožno ignorovať. Jedným z dôležitých faktorov, ktorý môže prispieť k dosiahnutiu stability a udržateľného rastu, je dostatočné uvedomovanie si skutočnosti, že udržateľnosť a zodpovednosť predstavujú kľúčové faktory úspechu podniku. Je nevyhnutné, aby sa podniky správali tak, aby prispievali k celkovému blahobytu spoločnosti a celej planéty. Podniky by si mali svoju pozíciu budovať na princípoch transparentnosti a integrovaného prístupu, na udržateľných produktoch a službách a na aktívnej spolupráci so všetkými záujmovými skupinami (Regnerova and Hes, 2013; Minarova and Musova, 2013). Preto je potrebné neustále zdôrazňovať princípy spoločenskej zodpovednosti v podnikaní a podporovať ich aplikáciu vo všetkých podnikových aktivitách.

Nedávne zlyhania vo finančnom sektore, ale aj v iných odvetviach, poukázali na nedostatočnú zodpovednosť a neetické správanie (účtovné podvody v spoločnostiach ako Olympus, Enron, WorldCom, Parmalat; úplatkárstvo v spoločnosti Siemens, či enviromentálna katastrofa vo Fukushima). (Bava and Devalle, 2012). Názory OECD a Európskej komisie v kontexte uvedených prípadov a hospodárskej krízy sa zhodujú, že väčšinou došlo k zlyhaniu pri uplatňovaní princípov správy a riadenia (z angl. corporate governance).

Podľa Millsteina (Klirova, 2001) primeraná správa obchodnej spoločnosti znamená ochraňovať jej tvorivosť, slobodu a flexibilitu a zabezpečovať jej sústavnú schopnosť vytvárať bohatstvo a blahobyť, na ktorom je občianska spoločnosť závislá. Správny orgán je mozog firmy, kultivujúci exekutívu na zdieľanie hodnôt so všetkými akcionármi a ďalšími zainteresovanými stranami. Cieľom corporate governance je podľa Mallin (2013) a Adams et al. (2010) zabezpečiť, aby spoločnosť bola riadená v najlepšom záujme pre akcionárov a iné záujmové skupiny spoločnosti. Corporate governance podporuje transparentnosť a zodpovednosť, ktoré sú pre investorov kľúčovými vlastnosťami pre správne riadenie spoločnosti. Definícia od OECD priamo vystihuje podstatu pojmu corporate governance, ktorý chápe ako súbor postupov a procesov, podľa ktorých je organizácia kontrolovaná a riadená. Určuje rozdelenie práv a povinností medzi jednotlivými účastníkmi v organizácii - napr. predstavenstvo, manažéri, akcionári a inými zainteresovanými stranami – a stanovuje pravidlá a postupy pre rozhodovanie (OECD, 2004).

Cieľom tvorby a zlepšovania corporate governance spoločností je zavádzanie dobrej praxe, ktorá vychádza z osvedčených princípov spracovaných do najrôznejších zásad a kódexov. Za prvé počiatky formulácie princípov corporate governance sa považuje rok 1992, kedy Sir Adrian Cadbury, člen Institute of Directors, napísal Cadburyho Kódex najlepšej praxe. Kódex vyzdvihoval princípy informačnej otvorenosti, poctivosti a zodpovednosti v rámci corporate governance (Musa et al., 2015). Neskôr, v roku 1999, OECD sformulovala základné princípy správy a riadenia spoločností, ktoré sú formulované tak, aby zahrňovali rôzne národné modely, ktoré existujú. OECD zaktualizovala pôvodné princípy v roku 2004 a pridala samostatný princíp určený národným regulátorom, ktorý mal podporovať transparentný a efektívny trh, byť v súlade so zákonmi a jasne vymedzovať rozdelenie zodpovedností medzi rôznymi kontrolnými, regulačnými a donucovacími inštitúciami. Princípy OECD sa stali východiskom pre tvorbu národných kódexov správy a riadenia vo väčšine vyspelých krajín sveta. Dôležitú úlohu princípov správy a riadenia podčiarkuje skutočnosť, že pôvodné princípy boli revidované na stretnutí ministrov financií skupiny G20 a guvernérov centrálnych bánk v Ankare 4.-5. septembra 2015.

V príspevku sa zameriame na prezentovanie čiastkových výsledkov prieskumu, ktorý bol zameraný na skúmanie rôznych aspektov správy a riadenia spoločností (corporate governance) na Slovensku. Pozornosť sústredíme predovšetkým na úroveň zverejňovania informácií v oblasti corporate governance na Slovensku.

2. Základné charakteristiky prieskumu

Cieľom prieskumu bolo zistiť dostupnosť, úroveň a rozsah informácií pre akcionárov a potenciálnych investorov zo strany spoločností, ktoré kótujú svoje cenné papiere na Burze cenných papierov v Bratislave. S cieľom komplexného posúdenia otvorenosti spoločností bol prieskum realizovaný za obdobie rokov 2011-2013. Základný súbor tvorili spoločnosti, ktorých cenné papiere sú obchodované na slovenskom regulovanom trhu. Podľa údajov Národnej banky Slovenska bolo zaregistrovaných 87 emitentov akcií a 11 emitentov dlhopisov v roku 2011. Keďže niektoré spoločnosti emitujú akcie aj dlhopisy, celkový počet spoločností, ktoré boli

predmetom prieskumu za rok 2011, bol 104. Mierny nárast počtu spoločností na regulovanom trhu sme zaznamenali za rok 2012, kedy bol celkový počet na úrovni 109 spoločností. V nasledujúcom roku 2013 ostal počet emitentov dlhopisov nezmenený, pričom poklesol počet emitentov akcií a tým aj poklesol celkový počet emitentov na 102 spoločností. Predmetom nášho prieskumu bolo spolu 315 spoločností.

Informácie sme získali z dostupných dokumentov za sledované obdobie rokov 2011-2014 v Centrálnej evidencii regulovaných informácií Národnej banky Slovenska (ďalej len „CERI“), na internetových stránkach spoločností a za rok 2013 sme sledovali zverejňovanie informácií v Registri účtovných závierok (ďalej len „RUZ“). Od 1. januára 2014 nadobudla účinnosť novela zákona č. 431/2002 Z.z. o účtovníctve v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o účtovníctve“), ktorou sa zavádza nová povinnosť pre emitentov, a to zverejňovať ročné finančné správy do RUZ podľa § 23 ods. 2 tohto zákona. Novelizácia sa týka aj zákona č. 429/2002 Z.z. o burze cenných papierov v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o burze cenných papierov“). Podľa § 45 ods. 1 tohto zákona je emitent povinný predložiť regulované informácie do CERI Národnej banky Slovenska. Táto povinnosť sa považuje za splnenú, ak emitent uložil regulované informácie do RUZ. Z tohto dôvodu sme rozšírili hodnotenie aj o oblasť zverejňovania informácií v tomto registri.

3. Výsledky prieskumu

Jedným zo základných rámcov správy a riadenia na Slovensku je rámec týkajúci sa zverejňovania informácií a transparentnosti. Je v záujme spoločností eliminovať informačnú asymetriu, ktorá vzniká predovšetkým medzi manažérmi, akcionármi, investormi a ostatnými záujmovými skupinami.

Spoločnosti, ktoré emitujú cenné papiere, sú podľa § 34 zákona o burze cenných papierov povinné najneskôr do štyroch mesiacov po uplynutí účtovného obdobia zverejniť ročnú finančnú správu, ktorá má okrem iného obsahovať aj informácie o správe a riadení. Počas sledovaného obdobia boli spoločnosti, ktoré si nespĺnili túto zákonnú povinnosť a nezverejnili požadované informácie v CERI, v RUZ a ani na svojej internetovej stránke. Počet týchto spoločností sa medziročne v rokoch 2011 a 2012 nezmenil a bol na úrovni 25 spoločností a v roku 2013 počet klesol len o jednu spoločnosť. V roku 2011 bolo 23 spoločností, približne 22%, ktoré zverejnili aktuálnu ročnú finančnú správu alebo len výročnú správu v CERI alebo na internetovej stránke. Zverejňovanie informácií v CERI uprednostnili spoločnosti v roku 2011 a 2013. Inverzná tendencia bola zaznamenaná v roku 2012, kedy dominovalo zverejňovanie dokumentov na internetových stránkach spoločností.

Pozitívne je zistenie o medziročnom náraste podielu spoločností, ktoré zverejnili dokumenty v CERI a zároveň na svojich internetových stránkach. Tento podiel vzrástol o 35,71 %, z 56 v roku 2011 na 76 spoločností v roku 2012. Táto skutočnosť indikuje snahu informovať všetky záujmové skupiny zo strany väčšiny spoločností na Slovensku, čo z dlhodobého hľadiska môže prispieť ku skvalitneniu transparentnosti na slovenskom kapitálovom trhu.

Počas hodnotenia transparentnosti za rok 2013 sme brali do úvahy aj zverejňovanie informácií v RUZ, t.j. spoločnosti mohli zverejniť informácie v CERI, na svojej internetovej stránke a v RUZ. Podiel spoločností, ktoré zverejnili dokumenty v dvoch z troch možností zverejnenia, bol na úrovni 67,65 %, v absolútnom vyjadrení 69 spoločností. Spoločnosti uprednostnili zverejňovanie dokumentov v CERI pred zverejňovaním v RUZ. V RUZ zverejnili výročnú správu za rok 2013 len 8 spoločností. Za spomínané obdobie sme zaznamenali len jednu spoločnosť, ktorá zverejnila dokumenty v CERI, na internetovej stránke a aj v RUZ.

Table 1: Zverejnenie ročnej finančnej správy „RFS“ alebo výročnej správy „VS“

	2011	2012	2013
RFS al. VS nie je zverejnená	25	25	24
RFS al. VS je zverejnená v jedenej z troch možností (CERI, RUZ, IS)	23	8	8
RFS al. VS je zverejnená v dvoch z troch možností (CERI, RUZ, IS)	56	76	69
RFS al. VS je zverejnená v CERI, RUZ, a aj na internetovej stránke	0*	0*	1

Source: vlastné spracovanie

* Zverejňovanie informácií v RUZ bolo sledované len za rok 2013 vzhľadom na prijatú legislatívu.

Súčasťou ročnej finančnej správy je výročná správa, účtovná závierka a vyhlásenie zodpovedných osôb o pravdivosti účtovnej závierky. Podľa § 20 zákona o účtovníctve musí výročná správa obsahovať aj vyhlásenie o správe a riadení. Napriek tomu, je stále veľké percento spoločností, ktoré vo svojej výročnej správe neuviedli žiadnu zmienku o správe a riadení. Počet týchto spoločností klesol medziročne na 39 spoločností v roku 2012, ale o rok neskôr znovu narástol na 53 spoločností, t.j. približne 52 % spoločností. Ako vyplýva z tabuľky 2, snaha informovať akcionárov a investorov bola zjavná hlavne v roku 2012, kedy 64 spoločností zverejnilo základné informácie o správe a riadení prostredníctvom svojich výročných správ a 6 spoločností poskytlo aj komplexné informácie.

Table 2: Obsah výročnej správy v kontexte správy a riadenia

	2011	2012	2013
VS neobsahuje žiadne informácie o správe a riadení	47	39	53
VS obsahuje stručné informácie o správe a riadení	43	64	27
VS obsahuje informácie o správe a riadení spolu s odchýlkami	14	6	22

Source: vlastné spracovanie

Najdôležitejšia oblasť prieskumu sa týkala samotného obsahu vyhlásenia o správe a riadení. Spoločnosti môžu spracovať vyhlásenie podľa náležitostí zákona o účtovníctve § 20 ods. 6 a – g, alebo použiť formulár Vyhlásenia ku Kódexu vypracovaný Stredoeurópskou asociáciou správy a riadenia CECGA, ktorý umožňuje spoločnostiam komplexnejšie sa vyjadriť úrovni implementácie princípov správy a riadenia. Niektoré spoločnosti vypracovali vyhlásenia obsahujúce len odvolanie sa na interné materiály, na zákony, alebo informácie k jednotlivým častiam vyhlásenia boli všeobecné. Usudzujeme, že práve tieto spoločnosti považujú vypracovanie vyhlásenia o správe a riadení za formálnu záležitosť a neprisudzujú tomu zvláštny význam.

Za celé sledované obdobie sme zaznamenali rastúci trend vyhlásení s výstižnými informáciami a vysvetlením odchýlok od Kódexu. Počet týchto spoločností narástol z pôvodných 7 v roku 2011 na 22 spoločností v roku 2013, čím spoločnosti preukázali záujem byť pre akcionárov a potenciálnych investorov zodpovednou a otvorenou spoločnosťou. V tabuľke 3 môžeme vidieť rastúci trend počtu spoločností s nedostatočnými informáciami o správe a riadení vo vyhlásení alebo s nedostupným vyhlásením. Počet spomínaných spoločností narástol z pôvodných 57 v roku 2011 na 68 v roku 2013. Naopak, počet spoločností s priemerným obsahom vyhlásení poklesol z pôvodných 40 za 2011 na 12 za rok 2013. Tento pokles bol ovplyvnený nárastom extrémnych hodnôt, t.j. nárastom podielu vyhlásení s kvalitnými informáciami a vyhlásení s nedostatočnými informáciami.

Table 3: Vyhlásenie o správe a riadení

	2011	2012	2013
Vyhlásenie neobsahuje žiadne konkrétne informácie alebo nie je vôbec dostupné	57	61	68
Vyhlásenie obsahuje stručné vysvetlenie k jednotlivým bodom	40	28	12
Vyhlásenie obsahuje stručné vysvetlenie k jednotlivým bodom a dôvody odchýlok	7	20	22

Source: vlastné spracovanie

Podľa Kódexu, princíp IV., 5. bod má spoločnosť zverejňovať informácie o členoch orgánov spoločnosti vrátane ich kvalifikácie, procesu výberu a ich nezávislosti. Túto povinnosť ukladá aj zákon o účtovníctve § 20, ods. 6.

Na slovenskom kapitálovom trhu spoločnosti zväčša zverejňujú len mená členov orgánov, čo je nepostačujúca informácia a poukazuje na nevyhnutnosť formovať spoločnosti o tejto povinnosti. Za obdobie rokov 2011 – 2013 počet spomínaných spoločností mierne poklesol z pôvodných 64 na 57 spoločností v roku 2013. Niektoré spoločnosti nezverejnili za sledované obdobie ani mená členov predstavenstva a dozornej rady. Za rok 2011 ich počet bol na úrovni 27 a za rok 2013 vzrástol na 33 spoločností. Podiel spoločností, ktoré zverejňujú komplexné informácie o svojich členoch predstavenstva a dozornej rady osciluje okolo 12% za celé sledované obdobie.

Table 4: Informácie o členoch orgánov

	2011	2012	2013
Žiadne informácie	27	31	33
Zverejnené len mená členov orgánov	64	64	57
Zverejnené mená členov orgánov spolu s uvedením aké majú odborné predpoklady a iné informácie	13	14	12

Zdroj: vlastné spracovanie

V súvislosti s identifikovanými zlyhaniami v oblasti správy a riadenia, ktoré vypracovala OECD, sme v prieskume sledovali aj informácie o odmeňovaní členov orgánov spoločnosti. Kritérium zverejňovania informácií k odmeňovaniu členov orgánov je stále oblasť, ktorú si väčšina spoločností starostlivo chráni. Ako je zjavné z grafu 5, približne 60% spoločností neuviedlo aspoň kumulatívne údaje a ani žiadne ďalšie informácie o odmeňovaní členov orgánov. Kumulatívne údaje o výške odmien pre členov orgánov zverejnilo 34 spoločností za rok 2011, 39 za rok 2012 a 32 spoločností za rok 2013. Zaznamenali sme aj niekoľko spoločností, ktoré zverejnili podrobné informácie o odmeňovaní členov orgánov. Za rok 2011 bolo takýchto spoločností 9, o rok neskôr 7 a v roku 2013 počet poklesol na 5 spoločností.

Table 5: Informácie o odmeňovaní členov orgánov

	2011	2012	2013
Nie sú dostupné žiadne informácie	61	63	65
Zverejnená výška odmien pre členov správnych orgánov uvedená kumulatívne	34	39	32
Zverejnená výška odmien jednotlivých členov správnych orgánov	9	7	5

Source: vlastné spracovanie

Niektoré spoločnosti vyplatili odmeny členom orgánov aj napriek vykázaní strate za sledované obdobie. Táto skutočnosť môže podnecovať k podstupovaniu vyššieho rizika, a tým negatívne ovplyvniť výkon spoločnosti. Riziko vzniku morálneho hazardu u člena, ktorý nie je postihovaný za svoje zlyhania, je veľmi vysoké. Spôsob nastavenia odmien a motivačného systému v spoločnosti má výrazný vplyv na riadenie rizík - a práve z tohto dôvodu sme

v prieskume sledovali aj informácie o riadení rizík. Spôsob a metódy riadenia rizík, zadefinované predvídateľné riziká a v niektorých prípadoch aj kvantifikácia rizík sú pre akcionárov a potenciálnych investorov veľmi cenné poznatky (Adamko et al., 2014). Kódex, princíp IV., odporúča zverejňovať informácie aj o ex ante rizikách v takom rozsahu, aký je potrebný na úplné informovanie investorov o závažných a predvídateľných rizikách súvisiacich so spoločnosťou. Priaznivé výsledky v medziročnom porovnaní 2011-2013 sme zaznamenali v rastúcom počte spoločností informujúcich o manažmente rizík a v dostatočnom rozsahu aj o predvídateľných rizikách. Podiel spomínaných spoločností vzrástol z pôvodných 15,38 % (16 spoločností) na úroveň 21,57 % (22 spoločností). Podľa § 20 zákona o účtovníctve, spoločnosť musí vo svojej výročnej správe popísať systémy riadenia rizík, pričom väčšina spoločností neuviedla žiadne alebo nepostačujúce informácie o riadení rizík. Počet týchto spoločností je znázornený v nasledujúcej tabuľke 6.

Table 6: Informácie o manažmente rizík

	2011	2012	2013
Žiadne konkrétne informácie	72	82	69
Základné informácie o riadení rizík	16	10	11
Komplexné informácie o riadení rizík, kvantifikácia rizík, ex ante riziká	16	17	22

Source: vlastné spracovanie

Ďalšie hodnotené kritériá boli v oblasti zriadenia výborov podľa odporúčaní Kódexu¹. Výbor pre audit má podávať návrhy a odporúčania týkajúce sa výkonu vnútornej kontroly a externého auditu. Zriadenie výboru pre audit je povinné pre spoločnosti, ktoré emitujú cenné papiere na regulovanom trhu podľa § 19 zákona o účtovníctve. Výbor pre audit nemusí byť osobitne zriadený, ak dozorná rada vykonáva činnosti tohto výboru alebo ak materská spoločnosť má výbor zriadený. Napriek zákonnej povinnosti, približne 50 % spoločností neposkytlo prostredníctvom svojej výročnej správy žiadne informácie o zriadení alebo činnosti výboru pre audit. Zverejnené informácie o zriadení a činnosti tohto výboru malo 19, 13 a 17 spoločností za obdobie 2011 – 2013.

Table 7: Výbor pre audit

	2011	2012	2013
Žiadne informácie o zriadení výboru	51	55	50
Informácie o zriadení alebo nezriadení výboru	34	41	35
Výbor je zriadený spolu s informáciami o činnosti tohto výboru	19	13	17

Source: vlastné spracovanie

Podľa princípu V. Kódexu sa odporúča spoločnostiam zriadiť aj ďalšie výbory: výbor pre odmeňovanie a výbor pre menovanie. Spoločnosti neprikladajú až takú pozornosť týmto dvom výborom, o čom svedčia aj nasledovné zistenia.

Table 8: Výbor pre odmeňovanie

	2011	2012	2013
Žiadne informácie o zriadení výboru	88	87	80
Informácie o zriadení alebo nezriadení výboru	12	18	17
Výbor je zriadený spolu s informáciami o činnosti tohto výboru	4	4	5

Source: vlastné spracovanie

¹ Výbor pre audit, výbor pre odmeňovanie a výbor pre menovanie.

Približne štyri pätiny spoločností neuviedlo žiadne informácie o výbore pre odmeňovanie, ktorého hlavnou úlohou je navrhovať a podávať odporúčania v oblasti odmeňovania členov predstavenstva, kľúčového manažmentu a jednotlivcov. Za prvé dva roky prieskumu bol výbor pre odmeňovanie zriadený v troch bankách a jednej poisťovni, celkovo v 4 spoločnostiach. V roku 2013 sa počet zvýšil o jednu spoločnosť na 5 a to konkrétne z oblasti bankovníctva.

Spoločnosti prikladajú ešte menšiu dôležitosť zriadeniu výboru pre nominovanie. Približne 85% spoločností z celého základného súboru sa vôbec nezmienilo o výbore pre nominovanie. Za celé obdobie 2011-2013 iba jedna spoločnosť mala zriadený výbor pre nominovanie. Ostatné poskytli aspoň vysvetlenie, prečo daný výbor nezriadili alebo aké orgány sú zodpovedné za nomináciu členov orgánov spoločnosti. Počet spoločností je znázornený v nasledujúcej tabuľke 9.

Table 9: Výbor pre menovanie

	2011	2012	2013
Žiadne informácie o zriadení výboru	91	92	85
Informácie o zriadení alebo nezriadení výboru	12	16	16
Výbor je zriadený spolu s informáciami o činnosti tohto výboru	1	1	1

Source: *vlastné spracovanie*

4. Záver

Mierne zvyšovanie povedomia a kvality vykazovaných informácií o správe a riadení spoločností je zjavné z medziročného porovnania výsledkov prieskumu. Najvýraznejšie zmeny sme zaznamenali pri hodnotení obsahu výročnej správy, kde nárast podielu spoločností s dostatočným rozsahom a kvalitou informácií o správe a riadení bol v porovnaní rokov 2012 a 2013 o 16,07 percentuálnych bodov vyšší. Pozitívne zmeny nastali aj v zriadení výborov a dostupnosti informácií o ich činnosti, a taktiež pri hodnotení manažmentu rizík. Výsledky prieskumu odhalili aj oblasti, v ktorých došlo k miernemu poklesu úrovne. Negatívne hodnotíme zverejňovanie vyhlásenia o správe a riadení a obsah informácií v tomto vyhlásení. Podiel spoločností, ktoré nemali vypracované vyhlásenie, alebo informácie vo vyhlásení neboli postačujúce na pridelenie bodov, prevyšoval 50 % v každom sledovanom roku. približne 23 % spoločností nezverejňuje aktuálnu ročnú finančnú správu alebo výročnú správu v CERI, v RUZ a ani na svojej internetovej stránke. Negatívny trend bol identifikovaný taktiež v náraste podielu spoločností, ktoré nezverejnili žiadne informácie o členoch orgánov a ich odmeňovaní. Je dôležité poznamenať, že ešte stále existujú spoločnosti, ktoré sa odvolávajú na neaktuálny Zjednotený kódex alebo si vytvorili vlastný kódex. Pozitívne môžeme označiť klesajúcu tendenciu počtu takýchto spoločností. Počet spoločností, ktoré sa odvolávajú na neaktuálny Zjednotený kódex poklesol na 8 spoločností za rok 2013 z pôvodných 13 spoločností v roku 2011. Vlastný kódex má vytvorený už len 7 spoločností za rok 2013 z pôvodných 17 spoločností.

Zo zistených výsledkov usudzujeme, že spoločnosti majú väčšiu tendenciu vykazovať informácie bankovému sektoru vzhľadom na prevládajúci kontinentálno-európsky model corporate governance na Slovensku. Národná banka Slovenska dodatočne vyzýva spoločnosti, ktoré neposkytli všetky zákonné informácie do CERI a následne ich žiada o doplnenie chýbajúcich informácií. Burza cenných papierov Bratislava, a.s. a Národná banka Slovenska majú rovnako dôležitú úlohu v monitorovaní a informovaní spoločností o zverejňovaní informácií. Burza cenných papierov Bratislava, a.s. a Národná banka Slovenska musia výraznejšie vyzývať spoločnosti pri nedodržiavaní zákonných požiadaviek zverejňovania informácií a trvať na doplnení všetkých informácií, ktoré stanovuje príslušný zákon. Významnú

úlohu na Slovensku v zvyšovaní povedomia o corporate governance má Stredoeurópska asociácia corporate governance CECGA, v ktorej aktívne participujeme pri zabezpečovaní prezentácií na podujatiach s cieľom poskytnúť výklad k jednotlivým princípom Kódexu a interpretácii corporate governance vyhlásenia.

Acknowledgment

Príspevok je výstupom z projektu VEGA 1/0656/14 - Výskum možností aplikácie kreditných defaultných modelov v podmienkach SR ako nástroja objektívnej kvantifikácie kreditných rizík podnikateľských subjektov.

References

- [1] Adamko, P., Klietlik, T. and Birtus, M. (2014). History of Credit Risk Models. *Advances in Education Research*, vol. 61, pp. 148-153.
- [2] Adams, R., B., Hermalin, B. E. and Weisbach, M. S. (2010). The role of boards of directors in corporate governance: A conceptual framework and survey. *Journal of Economic Literature*, vol.48, issue 1, pp. 58-107.
- [3] Bava, F. and Devalle, A. (2012). Is the new parmalat modell of corporate governance a best practice in Italy? *SciVerse Science Direct. Procedia Economics and Finance*, vol 2, pp. 81-90.
- [4] Klírová, J. (2001). *Corporate governance. Správa a řízení obchodních společností*. Praha: Management Press, 2001. 121 p.
- [5] Mallin, Ch. (2013). *Corporate Governance*. Oxford : Oxford University Press, 2013. 384p.
- [6] Minarova, M., Mala, D. and Sedliacikova, M. (2015). Emotional Intelligence of Managers. *Procedia Economics and Finance*, vol. 26, pp. 1119-1123.
- [7] Minarova, M. and Musova, Z. (2013). Morálna predstavivosť manažérov ako predpoklad zodpovedného správania podnikov. *Globalizácia a jej sociálno-ekonomické dôsledky '13*. pp. 456-464.
- [8] Musa, H., Musova, Z. and Debnarova, L. (2015). Responsibility in The Corporate Governance Framework and Financial Decision Making Process. *Procedia Economics and Finance*, vol. 23, pp. 1023-1029.
- [9] Regnerova, M. and Hes, A. (2013). Customer-Consumer and Responsibility of Firms in the Czech Republic. *Hradecké ekonomické dny 2013 – Ekonomický rozvoj a management regionu, díl II*. pp 137-144.
- [10] OECD (2004). OECD Principles of Corporate Governance [Online]. Available: <http://www.oecd.org/daf/corporateaffairs/corporategovernanceprinciples/31557724.pdf>
- [11] OECD (2009). Corporate Governance and the Financial Crisis: Key Findings and Main Messages. [Online]. Available: <http://www.oecd.org/daf/corporateaffairs/corporategovernanceprinciples/43056196.pdf>

THE CONCEPT OF BSC SYSTEM IN BUS TRANSPORT COMPANIES AS A TOOL OF MODERN MANAGEMENT TRENDS

Margaréta Nadányiová^{1,a*}, Eva Kicová^{2,b}.

¹University of Zilina, Faculty of Operation and Economics of Transport and Communications,
Department of Economics, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, Slovakia

²University of Zilina, Faculty of Operation and Economics of Transport and Communications,
Department of Economics, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, Slovakia

^amargareta.nadanyiova@fpedas.uniza.sk, ^beva.kicova@fpedas.uniza.sk,

*Corresponding author

Keywords: Balanced Scorecard (BSC), strategic management, bus transport companies, business processes.

Abstract. An effective use of the strategic management can be a way to increase the competitiveness of companies. Especially, on bus transport companies one of the possibilities is just the concept of Balanced Scorecard (BSC) system. The BSC system consists of four perspectives - financial, customer, business and learning and growth perspective, which use a lot of indicators. If the company introduces the BSC system, those perspectives should be respected. The aim of this article is to explain the methodology of the BSC system and benefits of its implementation. It also determines the possibilities of using BSC system in practice, namely in bus transport companies.

JEL Classification: M15, M19

1. Introduction

The current development of the market economy is dynamic and is characterized by high volatility. It increases the demands on management and organization of work and increasing the competitiveness of enterprises in any sector of the economy. Bus companies that operate in a specific environment are also not an exception. High emphasis is needed on the strategic management of the company that determines its long-term direction and the use of effective tools for measurement and continuous improvement of business performance. (Zizlavský, 2014)

Even nowadays, most enterprises uses only financial indicators to achieve their goals, which bears witness to the past state and reduce the company's potential to create value in the future. Higher performance and competitive advantage of businesses are not achieved only by improving tangible assets and better managing of the financial components of the company. (Bento, et. Al., 2014) Sources of high performance are now the seemingly priceless items such as distribution channels, skills, abilities and motivation of employees, work processes, customer relationships and other matters that are almost undetectable in the financial statements. New view of management is Balanced Scorecard system, which involves both financial and non-financial indicators, allowing carrying out decisions based on what the company wants to achieve in the future (Crandall, RE., Crandall, W. 2015, Khakbaz, Hajiheydari, 2015).

2. Bus transportation in Slovak republic

Bus service is part of the public mass transportation of passengers in Slovakia. Current development of the number of passengers in each type of mass passenger transport (as shown in Table 1) has long term declining tendency in Slovakia. In terms of the number of passengers between 1995 and 2013 the bus service decreased by nearly 453 million passengers. Number of transported passengers is also recorded by city public transport and rail transport. The exception is 2011, when city public transport shows an increased number of passengers in comparison with the previous year by 31.70 million persons.

Table 1: A comparison of the number of transported passengers by selected type of transport(thousand persons)

Type of transport	1995	2000	2005	2011	2012	2013
Public road transport	722 510	604 249	449 456	299 579	289 228	270 123
City public transport	515 593	404 539	395 064	417 293	388 239	369 323
Railway transport	89 471	66 806	50 458	47 531	44 698	46 064

Source: authors creation based on Ročenka dopravy, pôšt a telekomunikácií 2014

The decrease of transported passengers can be attributed to various factors, mainly related to the quality and the corresponding price. This is for example the price of the transport, speed, safety and comfort of relocation, availability, integration and prestige of mass passenger transport and not least the amount of information about when, where and how to use the services of mass passenger transport. The volume of transported passengers in public passenger transport is also affected by unemployment, settlement of the city center, supply of transport (volume of vehicles kilometers), waiting time, travel time and ultimately, fares and others. All these factors eventually increase, respectively decrease the demand for public mass passenger transport, i.e. even for services provided by bus transport. They increase pressure on business management in long and short term. One option in the field of strategic management of these enterprises is the Balanced Scorecard, which was originally developed to measure business performance in the early 90s of the last century. Its practical application, however, showed that the Balanced Scorecard can also be used to implement a strategy and it represents a comprehensive system of strategic management that takes all relevant aspects of company operations in market economy conditions into account. Authors of this concept designed and tested in practice the principles of strategically oriented organization that provides new quality of strategic management. It is a flexible and practice-tested concept that allows businesses, regardless of industry and size of business, reap the benefits of focusing on strategic priorities.

3. The concept of BSC system in bus transport companies

When using the concept of BSC system in bus transport companies it is necessary to respect the view of the owners, customers and other stakeholders, managers, process owners and employees, as follows (Zeng, Wang 2007):

- owners - in terms of finances,
- customers and other stakeholders - in terms of customer requirements,
- managers and process owners - in terms of internal business processes,
- employees - in terms of professional development and education.

BSC is a system that transforms mission and strategy into a set of objectives and measures for the business as a whole and subsequently transforms them into realizable objectives for individual organizational units and staff (Sun, Hu 2010).

Financial perspective focuses on the fact that the company has to be attractive for investors and owners. Even bus companies, despite their specificities, need to focus on generating profit, which is one of the main reasons for the existence of a company. It aligns the objectives of financial success with a range of mission of the company, ensuring cost-effectiveness in its main business, reducing business risk by providing financial guarantees, causing sales growth, reduces costs, improves productivity and it contributes to the use of assets. If the company wants to achieve these financial goals, it must provide the customer with added value for the customer that he is willing to pay for as much as the company needs. In case of bus service it is a service where quality corresponds to the price for transport of persons (Palatkova, 2013).

Customer perspective identifies market segments and provides customer portfolio, builds and strengthens relationships with key customers, provides optimal metric for measuring performance and anticipates customer behavior. Bus transport companies also have to divide customers into profitable and non-profitable and monitor their changing needs. For achievement of goals in customer dimension, a company must have some excellent internal processes. Procedural dimension of BSC deals with these (Michalczyk, G. 2010).

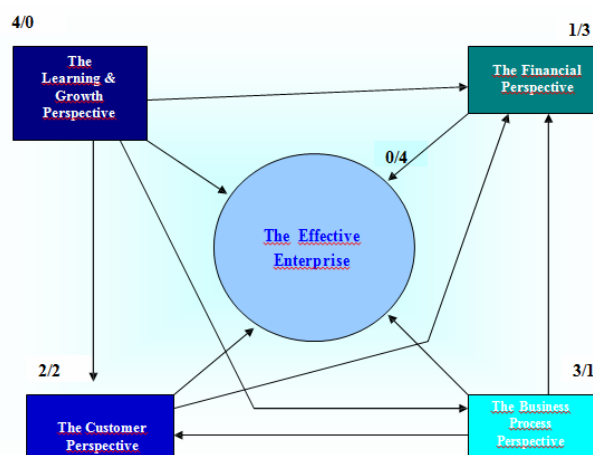
Process perspective implements business strategies in selected suitable markets, insures business profitability, ensures the prevention of claims and their optimization and improves the productivity of main and support processes. Finally, if the company wants to excel in their processes, it needs to create the necessary infrastructure and human capital that will support it. Dimension of learning and growth deals with this (Sartorius, Trollip, Eitzen, 2010).

The perspective of learning and growth increases the competences of managers, applies the IT / IS (investment in IT helps to optimize the organizational structure), transmits the individual results into knowledge database of the company (identifies gaps in performance and optimizes resources of the organization). (Rypáková, Križanová, 2013), (Poliak, Kilianová, 2011).

These four BSC perspectives are sufficient for most enterprises. But they should be viewed only as a template. There is no mathematical model that would prove that exactly four perspectives are sufficient. There are businesses that use more or less than four perspectives according to the circumstances of the sector and their strategy (Cisco, Klieštík, 2013), (Gogolová, Poniščiaková, 2013).

Figure 1 shows the relational diagram that shows the relations between the four perspectives and the resulting priorities for the solution of each of the four perspectives:

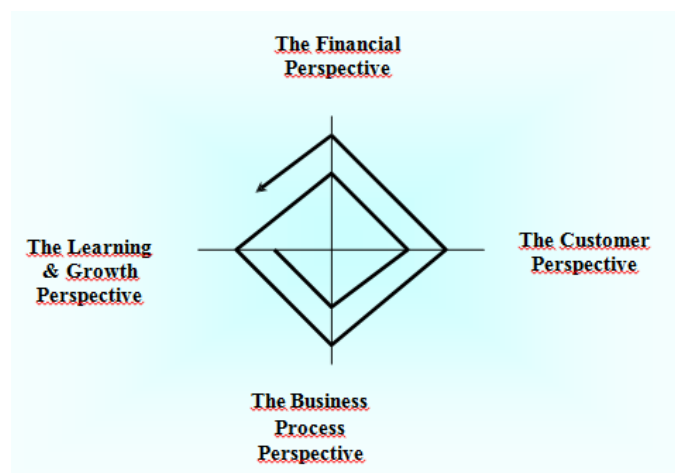
Figure 1: Relaxation diagram of four perspectives of BSC



Source: authors creation based on Karabašová (2010), Horváth and Partners (2002).

Perspective of learning and growth should be addressed first, followed by procedural and customer perspective and financial perspective as an issue that was resolved only after solving all the previous perspectives, that is where the increased performance and efficiency of the organization emerges. As can be also seen from the relational diagram, perspective, which has a priority to be addressed as the first is the perspective of learning and growth, followed by procedural and customer perspective and the perspective of financial, as an issue that was resolved only after solving all the previous perspectives, there emerges increased performance and efficiency of the organization.

Figure 2: The steps sequence in applying the BSC system



Source: authors creation based on Karabašová (2010), Horváth and Partners (2002)

As shown in Figure 2, the BSC gradually progresses and when enterprise passes through this spiral, all variables set in the first phase of the BSC increase and this increases the diameter of the spiral, what we actually find out through measurements on which the BSC is based (Jirincova, 2014).

4. The BSC system and its usage in Slovak enterprises

According to a survey conducted by Bain & Company which annually assesses the use and effectiveness of management tools among organizations around the world, in recent years the BSC system worked its way to the fifth rank in the evaluation of ten most used management tools. In Slovakia, however, use of this instrument remains limited. The survey was conducted during the period September – November 2014 and the statistic set were businesses operating in the territory of Žilina. The survey was a questionnaire sent to enterprise management which contained nine closed questions with the possibility of one or several answers, some questions allow the possibility of "other" write your own comments on the issue. Respondents were contacted by phone or via e-mail containing a link to the web page www.thesistools.com where the respondent could comfortably complete and submit the short questionnaire on the use of management tools in practice. Contacts on organizations were gained by thorough, yet in principle simple searching the internet. 62 subjects were interviewed and the response rate reached 77%.

The first three questions of the questionnaire aimed to identify respondents. We were interested in the number of employees, amount of the annual turnover and the sector of national economy in which the organization operates. In terms of the criterion of employees 21 small enterprises employing up to 50 employees, 15 medium-sized enterprises employing 51 to 250 employees and 12 large enterprises with more than 250 employees participated in the survey. According to the size of annual turnover the largest part (44%) of enterprises were with annual sales of 10-50 million €, 28% of companies achieved an annual turnover of less than 10 million € as well as businesses with an annual turnover of over 50 million €. In terms of the type of activity the primary sector was represented by six organizations, secondary sector 21 organizations, tertiary sector 19 and two organizations operated in quaternary sector of national economy.

The fourth question of the questionnaire was focused on management tools, respectively on methods that are used within the enterprise. For the purposes of our research, the respondents were given 10 most commonly used management tools to choose from, namely: Balanced Scorecard, Benchmarking, Change Management Programs, Core Competencies, CRM, Employee Engagement Surveys, Formulation of Mission and Vision of the Company, Outsourcing, Strategic Planning and Supply Chain Management. To these, we added other, in our view, important tools: Reengineering of Processes, Customer Segmentation, Open Innovation, TQM and respondents could write additional management tools used under the option "other".

We found that small businesses in the Žilina region used an average of 3.2 management tools for enterprise, medium-sized enterprises 3.5 tools and managers of large enterprises in get help with managing from average of 8.2 tools. Organizations in the Žilina region mostly benefit from Outsourcing (73%), CRM (69%) and Strategic Planning (64%), the least used instruments are Change Management Programs (0%), Balanced Scorecard (4%) and Re-engineering Processes (4 %). Respondents did not state any other tools in the "other" option. Complete ranking of utilization of management tools can be seen in Table 2.

Table 2: Overview of the use of management tools in Slovakia

Rank	Management Tool	Number of enterprises	Share in %
1	Outsourcing	35	73
2	Customer Relationship Management	33	69
3	Strategic Planning	31	64
4	Total Quality Management	23	48
5	Customer Segmentation	21	44
6	Formulation of the Vision and Mission of the Enterprise	19	40
7	Benchmarking	13	27
8	Open Innovation	11	23
9	Supply Chain Management	11	23
10	Employee Engagement Surveys	10	21
11	Core Competencies	4	8
12	Balanced Scorecard	2	4
13	Reengineering of Processes (BPR)	2	4
14	Change Management Programs	0	0

Source: authors creation

As is clear from the realized survey, knowledge of BSC system in conditions of Slovak Republic is on a very low level despite the considerable advantages of the concept of BSC system in business strategic management.

5. Conclusion

Modern methods of business management require the adoption and implementation of such measures that change established assumptions and practices in favor of increasing the efficiency and competitiveness of businesses in the conditions of market economy. The concept of BSC system combines a variety of known and in-practice verified elements of managing with new approaches to the implementation of the strategy, thereby achieving the mission of the company (Kadarova, Durkacova, 2015). This strategic tool gains increasing popularity nowadays. Owners, managers, but also executive workers themselves of many companies appreciate its contribution to the prosperity of enterprises and achieving the objectives of not only the company as a whole, but also the personal goals of the employees themselves. Thinking in terms of the various perspectives of the BSC, emphasis on non-financial aspects of the company and a logical procedure in terms of acceptance of relations of cause and effect in the functioning of the company, these all direct business to successfully achieve its mission and vision and so it represents a new managerial tool even in the bus transport companies.

References

- [1] Bento, AL., Bento, R., White, LF. (2014). Strategic performance management systems: Impact on business results. *Journal of computer information systems*, vol. 54, no. 3, pp. 25-33.
- [2] Cisco, S., Klieštík, T. (2013). *Finančný manažment podniku*, II. EDIS Publishers, Žilina, pp. 775.
- [3] Crandall, RE., Crandall, W. (2015). Balanced Scorecard. *How management programs can improve performance: Selecting and implementing the best program for your organization*, pp. 247 -255.
- [4] Gogolova, M., Ponisciaková, O. (2013). Evaluation of the Quality Service Criteria of Public Transport, *17th International Conference on Transport Means Location: Kaunas*

Univ Technol, Transport Means - Proceedings of the International Conference, Kaunas, LITHUANIA, pp. 322-325.

- [5] Jirincova, M. (2014). Implementation of Diversity into BSC Concept. *24th International – Business – Information – Management – Association Conferences*, pp. 178-183.
- [6] Kadarova, J., Durkacova, M. (2015). The Proposal of an Innovative Integrated BSC - DEA Model. *2nd global conference on business, economics, management and tourism*, pp. 1503-1508
- [7] Kaplan, R.S., Norton, D. P. (1997). *Balanced Scorecard: Strategien erfolgreich umsetzen, Stuttgart*. HORVÁTH & PARTNERS: Balanced Scorecard v praxi. Praha: Profess Consulting, pp. 10.
- [8] Karabašová, Ľ. (2010). Metodický postup pre aplikáciu Balanced Scorecard do organizácie. [Online]. Available: <http://www.dominanta.sk/MetodikaBSC.pdf>
- [9] Khakbaz, SB., Hajiheydari, N. (2015). Proposing a basic methodology for developing balanced scorecard by system dynamics approach. *Kybernetes*, vol. 44, no. 6-7, pp. 1049-1066.
- [10] Majerova, J., Hraskova, D. (2012). Budovanie a riadenie hodnoty značky v praxi zahraničných. *Podniková ekonomika a manažment: elektronický vedecký časopis o ekonomike, manažmente, marketingu a logistike podniku*, vol. 1/2012, [Online]. Available: <http://ke.uniza.sk/assets/casopis/PEAM12012final.pdf>
- [11] Michalczyk, G. (2010). Balanced Scorecard (BSC) as instrument of intellectual capital management in enterprise. *Hradecké ekonomické dny 2010, díl I: Ekonomický rozvoj a management region*, pp. 276-280
- [12] Palatkova, M. (2013). The strategy map and BSC model as a strategic tool in marketing management of a tourist destination (the case of the Czech Republic). *International Scientific Conference on Hradec Economic Days*, pp. 37 – 44
- [13] Poliak, M., Kilianová, K. (2012). Cezhraničná spolupráca pri obstarávaní dopravnej obslužnosti hromadnou osobnou dopravou v regiónoch Žilinského kraja a Sliezskeho vojvodstva, *Ekonomicko-sociálne aspekty cezhraničnej spolupráce hospodárskych subjektov v regióne Žilinského kraja a Sliezskeho vojvodstva 1: medzinárodná vedecká konferencia, 15.11.2011-16.11.2011, Žilina, MIDA PRINT*, pp. 156-163.
- [14] Poliak, M. (2011). Marketing v hromadnej osobnej doprave, [online]. Available: http://persncontacts.upce.cz/23_2011/Poliak.pdf
- [15] Ročenka dopravy, pôšt a telekomunikácií 2014. [Online]. Available: http://slovak.statistics.sk/wps/wcm/connect/bca88ab0-915e-4c31-afbe-3c13b69d045f/Rocenka_dopravy_post_a_telekomunikacii_2014.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=bca88ab0-915e-4c31-afbe-3c13b69d045f
- [16] Sartorius, K., Trollip, N., Eitzen, C. (2010). Performance measurement frameworks in a state controlled research organization: Can the Balanced Scorecard (BSC) be modified? *South African Journal of Business Management*, pp. 61 – 63
- [17] Sun, XT., Hu, SD. (2010). The Application of BSC in the TPL Enterprise Performance Evaluation. *3rd International Conference on Logistics and Supply Chain Management*, pp. 328-333

- [18] Zeng, Q., Wang, YH. (2007). Promotion of enterprise strategy execution based on BSC, *International Conference on Enterprise Engineering and Management Innovation*, pp. 127-131
- [19] Zizlavsky, O. (2014). The Balanced Scorecard: Innovative performance measurement and management control system. *Journal of technology management and innovation*, vol. 9, no. 3, pp. 210-222.

FLEXIBLE WORK ARRANGEMENTS AS A PART OF GLOBALIZED WORLD

Ivana Němcová^{1,a,*}, Helena Marková^{2,b}

¹Silesian University in Opava, The School of Bussiness Administration in Karviná,
Univerzitní náměstí 1934/3, 733 40 Karviná, Czech Republic,

²Silesian University in Opava, The School of Bussiness Administration in Karviná,
Univerzitní náměstí 1934/3, 733 40 Karviná, Czech Republic,

^anemcova@opf.slu.cz, ^bmarkova.helena@volny.cz

*Corresponding author

Keywords: work flexibility, part-time job, Moravian-Silesian Region, part-time employment, Czech Republic

Abstract. The aim of this paper is to find out how employers in the Moravian-Silesian Region use part-time work. Part-time jobs are not widespread in the Czech Republic. Only about 5.5% of the total number of employed people work part-time. According to our research, 70% of enterprises use part-time, but the total number of workers with part-time arrangement is very low. The most common reason for not using part-time jobs is the nature of the business. Companies, that employ people on part-time, perceive the different position of part-time employees and full-time employees. Although most of respondents claims that these two groups of employees have identical position in the field of career growth, job security and education and development, a relatively large proportion of respondents believes that people working part-time are in a worse position than employees with a full-time job.

JEL Classification: E24, O15

1. Úvod

Ve spojitosti s celosvětovými vývojovými a globalizačními trendy se mění i základní ekonomická aktivita - práce. Ve světě se stále více prosazuje flexibilita. Rozmáhá se heterogenita trhu práce i v oblasti pracovních smluv, organizace práce i pracovní doby. To v sobě zahrnuje přechod od tradičních a relativně uzavřených, pevných pracovních systémů s rigidními, hierarchickými organizačními strukturami k otevřenějším, pružnějším a decentralizovanějším systémům (Kadeřábková, 2004).

Atypické formy zaměstnání získávají v dnešním světě výsadnější postavení. Zkrácený pracovní úvazek, stlačený pracovní týden, agenturní zaměstnávání, homeoffice aj. formy práce se prosazují v mnoha oblastech a oborech.

Mění se rovněž přístup k zaměstnání samotných zaměstnanců. Dnes dochází u zaměstnanců k častějšímu střídání zaměstnání a dokonce i profesí. Na ty, kteří pracují celý život v jedné firmě je pohlíženo jako na „strnulé“ zaměstnance, k neochotě přijímat nové výzvy a rozšířit si obzory i v jiném podniku. Jinými slovy, neflexibilní (Svobodová, 2003).

Právě jedním z velmi žádaných a využívaných (zejména v evropských zemích) typů flexibilního zaměstnání u zaměstnanců je v současné době i **práce na částečný úvazek** (neboli kratší pracovní úvazek podle § 80 Zákoníku práce), které zároveň reprezentují i jeden z pracovněprávních nástrojů konceptu flexicurity (flexijistoty), který reprezentuje tzv. vnitřní numerickou flexibilitu a zároveň ochranu zaměstnání (Tros 2004).

Pro zaměstnance částečné úvazky za předpokladu dobrovolnosti představují možnost, jak lépe skloubit rodinný a pracovní život, případně si zajistit alespoň nějaký příjem v situaci, kdy není pro zaměstnance dostupná práce na úvazek plný. Pro zaměstnavatele zase částečné úvazky představují možnost jak udržet ve firmě specialisty a také se vypořádat s výkyvy poptávky (Formánková, Dudová, Vohlídalová 2011).

Cílem tohoto příspěvku je zjistit, jak zaměstnavatelé v Moravskoslezském kraji (dále MSK) využívají jeden z nástrojů flexibilního zaměstnání – částečné pracovní úvazky (dále čpú). Dílčím cílem je identifikovat důvody, pro které zaměstnavatelé zaměstnání na částečný úvazek nevyužívají a zjistit, jaké postoje v oblastech řízení zaměstnanců s částečným úvazkem zaměstnavatelé zaujímají ti lidé, v jejichž podnicích se částečné úvazky uplatňují.

2. Vliv globalizace na organizaci práce

Pracovní trh podléhá také změnám, které se velmi blízce dotýkají řízení lidských zdrojů a odráží se i na vztahu zaměstnavatel zaměstnanec. Na vedení podniků je neustále vyvíjen nátlak s požadavkem na zapojení do globalizace a nároků na vyšší flexibilitu vzhledem k vlastním zaměstnancům i okolí podniku. Vyústěním tohoto jsou změny, které Brožová (2003) a Dušková (2005) vymezují jako změny, které se dotkly charakteru trhu práce. K těm významným se řadí:

- nárůst zaměstnanosti ve službách,
- růst strategického významu lidského kapitálu,
- riziko a nejistota spojené s neustálými změnami,
- nové formy komunikace a informačních technologií,
- vytváření konkurenční výhody na trzích na základě tvořivosti, učení se, adaptaci a schopnosti transformace vědomostí do technických a technologických inovací,
- nárůst počtu dobře placených pracovních míst a pozic založených na vědomostech,
- flexibilita práce.

Právě flexibilita práce se stala jedním z charakteristických rysů dnešní práce. Flexibilitou rozumíme schopnost adaptace na měnící se podmínky a schopnost rychlých a pružných reakcí (Podnar, Golob, 2010). Nové formy organizace práce se podle Václavkové (2007) vyznačují:

- snižováním podílu monotónní práce,
- rozšiřováním a obohacováním pracovních úkolů,
- rozšiřováním pravomocí či prací v týmech.

2.1 Změny v organizaci pracovní doby

V současné době je podle Duškové (2005) jedním ze základních trendů i zkracování pracovní doby, na druhé straně se však můžeme setkat i s nárůstem počtu odpracovaných hodin ve vybraných zemích, kde narůstá počet osob, které mají extrémně dlouhý pracovní týden. Zaváděním flexibilních pracovních úvazků se snaží firmy nejen vycházet vstříc zaměstnancům, ale především se vyrovnat s neustále se měnícími a turbulentními požadavky okolí, přičemž firmy se neustále zaměřují na dosažení takových cílů, jako je úspora nákladů, přenášení rizika na jiné subjekty, zvýšení konkurenceschopnosti podniku aj.

Goudswaard a de Nanteuil (2002) vytvořili následující matici různých forem flexibility v podniku, kde jasně lze vidět, že základní rozdělení směřují mezi kvalitativní a kvantitativní povahu flexibility a mezi její interní externí povahu. Toto rozdělení pak dále umožňuje rozlišit 4 typy flexibility:

- **početní flexibilita** – týká se postupů, které vytváří změny zaměstnaneckého statusu v organizaci,
- **výrobní flexibilita** – je určena pro decentralizaci výroby a využití subdodávek,
- **časová flexibilita** – používá změn v pracovní době, atypické pracovní doby či nepravidelné pracovní doby,
- **organizační flexibilita** – využívá takové postupy, které zaměstnancům přinesou více dovedností.

Figure 1: Formy flexibility

Forma flexibility	Kvantitativní	Kvalitativní
Externí	Zaměstnanecký status: – smlouva na dobu neurčitou – smlouva na dobu určitou – dočasně přidělený zaměstnanec od agentury – sezónní práce – práce on-call	Systém výroby: – subdodávky – outsourcing – pracovníci na živnostenský list
	POČETNÍ FLEXIBILITA A (NEBO) SMLUVNÍ FLEXIBILITA	PRODUKČNÍ A (NEBO) GEOGRAFICKÁ FLEXIBILITA
Interní	Pracovní doba: – snížení počtu odpracovaných hodin – práce přesčas/práce na částečný úvazek – noční práce nebo práce na směny – práce o víkendy – zkrácený (stlačený) pracovní týden – kolísavá pracovní doba – nepravidelná pracovní doba	Organizace práce: – obohacování práce/pracovní rotace – týmová/autonomní práce – více úkolů, více dovedností – projektové skupiny – zodpovědnost pracovníků nad rozpočtem či inovacemi, technologiemi
	ČASOVÁ FLEXIBILITA	FUNKČNÍ FLEXIBILITA

Source: Goudswaard, A. - de Nanteuil, M.: *Flexibility and Working Conditions. A Qualitative and Comparative Study in Seven EU Member States*. Luxembourg, Office for Official Publications of European Communities, 2000.

V rámci časové flexibility jsou v mnoha zemích uplatňovány částečné pracovní úvazky. Jedná se o jeden z nejvyužívanějších nástrojů časové flexibility práce, jak ve smyslu pozitivním, tak negativním, tzn. z pohledu dobrovolnosti částečných pracovních úvazků. Právě částečné úvazky jsou tak stěžejní částí tohoto příspěvku.

3. Metodologie výzkumu a popis dat

Na základě analýzy dostupné literatury (odborné články, sborníky z konferencí, výzkumná šetření, studie a především statistická data týkající se zaměstnanosti) bylo zjištěno, že v rámci podniků v České republice jsou částečné úvazky uplatňovány velmi zřídka a na „polí“ teoretickém není tomuto tématu z hlediska řízení lidských zdrojů věnována dostatečná pozornost – v podmínkách České republiky neexistuje ucelená publikace, která by se zabývala řízením a vedením zaměstnanců s částečnými úvazky a ani v ostatních zemích nejsou takovéto publikace příliš časté. Existují ovšem především zahraniční zdroje, které se věnují jednotlivým aspektům personální práce (odměňování, přijímání, spokojenost zaměstnanců, kvalita práce atp.) Více o těchto publikacích v rešerši literatury.

Tento článek je součástí studentského projektu zaměřující se právě na zaměstnávání a vedení lidí na částečný úvazek v podnicích v MSK. Výzkum si klade za cíl mj. Zjistit, jak je institut částečných úvazků využíván v MSK, kde dlouhodobě panuje vysoká nezaměstnanost a částečné úvazky by proto mohly napomoci tuto situaci změnit. Zároveň byl zájem směřován také na způsoby vedení pracovníků s částečným úvazkem.

Sběr dat probíhal pomocí elektronického rozesílání dotazníku kvůli nižším finančním nákladům a úspoře času. Základní soubor tvoří podniky a organizace v Moravskoslezském kraji, kterých je celkem 16681. K dosažení reprezentativnosti výzkumu bylo zapotřebí získat alespoň 376 správně vyplněných dotazníků (Raosoft, 2015).

V prvním kole proto bylo osloveno 5000 firem, z nichž 55 e-mailů s prosbou o vyplnění dotazníku nebylo doručeno. V tomto prvním kole dotazování vyplnilo dotazník 173 respondentů, což nesplňovalo podmínku reprezentativnosti výzkumu. Proto proběhlo dodatečné oslovení respondentů, kdy byla pozvánka rozeslána dalším 6000 firem. Během druhého kola dotazování nebyl e-mail doručen 94 firmám. Ve druhém kole na dotazník odpovědělo 237 respondentů. Připočteme-li k tomuto číslu počet vyplněných dotazníků z prvního kola, dostaneme konečný výsledek 410 vyplněných dotazníků, což zaručuje reprezentativnost výzkumu.

Dotazník byl distribuován prostřednictvím portálu survio.com, který umožňuje volbu, aby tentýž respondent nemohl odpovídat dvakrát. Tak byla zajištěna jedinečnost každého vyplněného dotazníku. Elektronická forma dotazníku a jeho nastavení také měla za následek fakt, že všechny dotazníky byly vyplněny kompletně, protože portál nedovoluje zařadit nevyplněný dotazník do databáze s odpověďmi.

Celková návratnost dotazníků tak byla 3,76 %, což odpovídá standardu návratnosti jiných výzkumů realizovaných prostřednictvím elektronické distribuce.

Další data jsme získali z veřejných databází jako je Eurostat, Český statistický úřad nebo OECD. Eurostat poskytuje, stejně jako Český statistický úřad, obecná data týkající se celkové zaměstnanosti na částečný úvazek (s možností zaměřit se na vzdělanostní, genderovou a věkovou strukturu) a dále umožňuje zjistit, jaká je úroveň nedobrovolné zaměstnanosti na částečný úvazek.

Cílem tohoto příspěvku je zjistit, jak zaměstnavatelé v Moravskoslezském kraji (dále MSK) využívají jeden z nástrojů flexibilního zaměstnání – částečné pracovní úvazky (dále čpú). Dílčím cílem je identifikovat důvody, pro které zaměstnavatelé zaměstnání na částečný úvazek nevyužívají a zjistit, jaké postoje v oblastech řízení zaměstnanců s částečným úvazkem zaměstnavatelé zaujímají ti lidé, v jejichž podnicích se částečné úvazky uplatňují.

Pro tyto účely byly využity statistické metody, analytická metoda dostupných dat z vlastního výzkumného šetření a veřejných statistických databází a především metoda dotazování, kde byl využit elektronický dotazník. Dotazník obsahoval celkem 27 otázek, z nichž 3 otázky byly dobrovolné.

Vzhledem ke stanovenému cíli jsme stanovili tyto výzkumné předpoklady:

H1. Více než polovina zkoumaných subjektů bude využívat částečné úvazky. Při tvorbě této hypotézy jsme vycházeli z dosavadních poznatků a výzkumů, které tvrdí, že okolo 50 % firem částečné úvazky využívá (viz kapitola Výsledky výzkumu).

H2o: Využití částečných úvazků není závislé na velikosti podniku

H2A: využití částečných úvazků je závislé na velikosti podniku

Při tvorbě této hypotézy jsme předpokládali, že uplatnění částečných úvazků bude závislé na velikosti podniku, protože je z logických důvodů čím větší počet zaměstnanců firma má, tím více částečných úvazků může uplatnit.

H3: *Hlavním důvodem, proč firmy nevyužívají částečné pracovní úvazky, je charakter činnosti firmy.* Tento předpoklad byl rovněž formulován na základě znalosti výsledků pilotního výzkumu a předešlých výzkumů (Svaz průmyslu a dopravy, 2009)

H4: *Zaměstnanci s částečnými úvazky mají podle zaměstnavatelů horší kariérní vyhlídky, než zaměstnanci s úvazkem celým.*

Při tvorbě této hypotézy jsme vycházeli z dosavadních poznatků a výsledků výzkumů vybraných autorů (Vinopal 2008, Václavková 2007), kteří se zabývali spokojeností s kvalitou práce zaměstnanců (včetně těch pracujících na částečný úvazek). Abychom mohli stanovit pravdivost, nebo nepravdivost této hypotézy, určili jsme oblasti, které přispívají ke kariérním vyhlídkám, a to: jistotu zaměstnání, možnost kariérního růstu, a možnost vzdělávání a dalšího rozvoje. Vzhledem k těmto stanoveným oblastem jsme vytvořili následující dílčí hypotézy:

H4a: *Podíl zaměstnavatelů zastávajících názor, že zaměstnanci s částečným úvazkem jsou na tom v oblasti kariérního postupu hůře, než zaměstnanci s úvazkem plným, je vyšší, než podíl zaměstnavatelů zastávajících opačný názor.*

H4b: *Podíl zaměstnavatelů zastávajících názor, že zaměstnanci s částečným úvazkem jsou na tom v oblasti jistoty udržení zaměstnání hůře, než zaměstnanci s úvazkem plným, je větší, podíl zaměstnavatelů zastávajících opačný názor.*

H4c: *Podíl zaměstnavatelů zastávajících názor, že zaměstnanci s částečným úvazkem jsou na tom v možnosti vzdělávání hůře, než zaměstnanci s úvazkem plným, je větší, podíl zaměstnavatelů zastávajících opačný názor.*

4. Částečné pracovní úvazky

Částečné pracovní úvazky se staly fenoménem v mnoha západních zemích, kde je podniky považují za jednoho z klíčových faktorů udržení konkurenceschopnosti. Za tímto jevem stojí potřeba udržet firmu, ale také masový nástup žen na pracovní trhy. Také tlaky na sladování rodinného/osobního a pracovního života stále sílí.

Práce na částečný úvazek je taková práce, která se koná po dobu kratší než standardní počet hodin týdně. Např. v Austrálii a Spojených státech jsou lidé pracující na částečný úvazek ti, kdo pracují méně než 35 hodin týdně. V jiných zemích, mohou být tyto limity odlišné. Například na Novém Zélandu je práce na částečný úvazek definována jako zaměstnání, kdy zaměstnanec pracuje méně než 30 hodin týdně, rovněž v Kanadě nebo Spojeném království se 30 hodin se obvykle využívá jako hraniční bod pro určení, zda se jedná o úvazek plný, nebo částečný (Bardoel, Morgan, Santos, 2007; Fagan 2014).

Rozdílnosti můžeme spatřovat také v evropských zemích. Zatímco v Německu je částečný úvazek počítán v případě, kdy se jedná o pracovní úvazek s 36 hodinami a méně, ve Francii je to jako alespoň 20 % snížení počet pracovních hodin oproti běžnému standardu.

V České republice je částečný úvazek vymezen především §80 Zákoníku práce a §241 odst. 2, kde se říká: „Požádá-li zaměstnankyně nebo zaměstnanec pečující o dítě mladší než 15 let, těhotná zaměstnankyně nebo zaměstnanec, který prokáže, že převážně sám dlouhodobě soustavně pečuje o převážně nebo úplně bezmocnou fyzickou osobu, o kratší pracovní dobu nebo jinou vhodnou úpravu stanovené týdenní pracovní doby, je zaměstnavatel povinen

vyhovět žádosti, nebrání-li tomu vážné provozní důvody.“ Co jsou však vážné provozní důvody. Zákoník práce blíže nespecifikuje.

Zaměstnanost na částečný úvazek se postupně zvyšovala ve většině vyspělých zemí, zejména v posledních desetiletích. Částečné úvazky jsou využívány zejména ženami a je to nejvíce feminizovaná alternativní forma práce. (McDonald, Bradley, Brown, 2009).

V odborné literatuře můžeme problematiku částečných úvazků vidět z několika hledisek. První hledisko je mikroekonomické, kdy autoři na základě podnikových analýz identifikují podmínky, které ovlivňují práci na částečný úvazek a ilustrují roli částečných pracovních úvazků jako jednu z možností flexibilních pracovních úvazků (O'Reilly, Fagan, 2002).

V této oblasti je relativně mnoho autorů, kteří se mikroekonomickým hlediskem zabývají (např. Sciarra, Davies and Freedland 2004; Michon 2004), ale jedná se především o ekonomické analýzy nebo o analýzy spokojenosti zaměstnanců s kvalitou práce na částečný úvazek (např. Bardoel, Morgan and Santos 2007; Kelliher, Andreson 2008; McDonald, Bradley, Brown, 2009).

Daleko méně autorů se v této oblasti specializuje na řízení lidských zdrojů, resp. řízení a vedení zaměstnanců s částečnými úvazky, identifikaci rozdílů ve vedení a řízení od zaměstnanců s plným úvazkem, na odhalení rizik a příležitostí, dobrých a špatných stránek, případně na vytvoření metodiky vedení zaměstnanců s částečnými úvazky. Přesto některé takové knihy existují. Např. Lynda Macdonald (2009) charakterizuje v části věnované částečným úvazkům jejich výhody a nevýhody, odhaluje odlišnosti práce na částečný úvazek a zabývá se řízením zaměstnanců s částečnými úvazky v oblasti odměňování. Jiná kniha (Sobaih 2011B) je v podstatě průvodce plný pracovních nástrojů, jak je možné zaměstnávat osoby na částečný úvazek. Kniha je směřována především do oblasti cestovního ruchu a pohostinství. Mimo tyto zmíněné knihy se další autoři věnují částečným úvazkům z dílčí perspektivy.

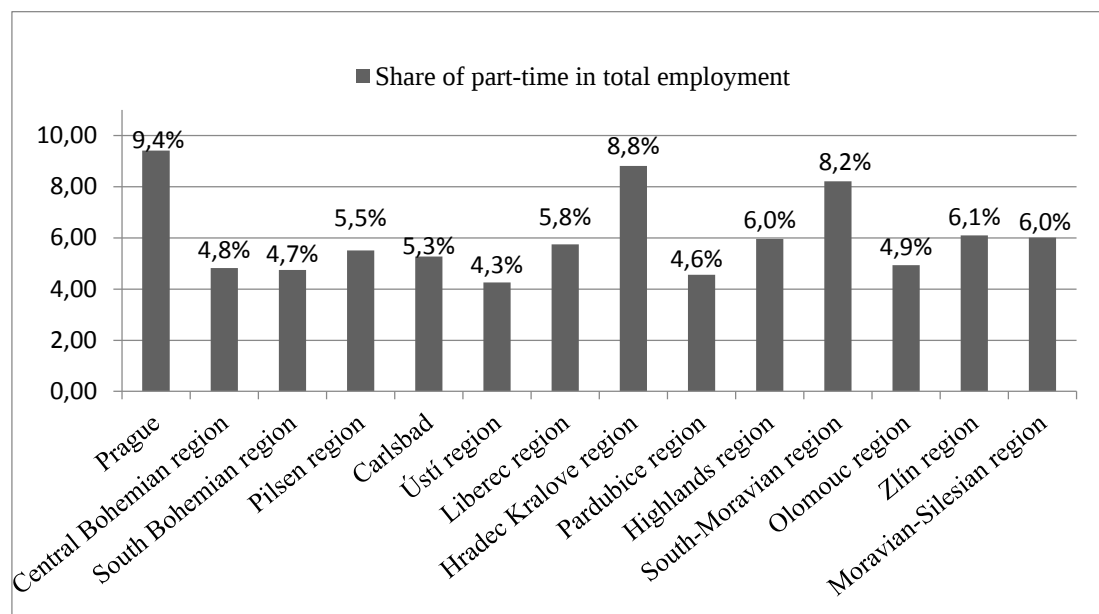
Například Vinopal (2011); Giannikis a Mihail (2011), zjistili, že práce na částečný úvazek je spojena s vyšším rizikem výpovědi a vyšší fluktuací, ale také s nemálo významnou redukcí nefinančního odměňování. Bylo také zjištěno, že existuje mnoho důvodů, proč mají zaměstnanci na částečný úvazek nižší možnosti kariérního vzdělávání (je to zejména kvůli nákladům na přijímání zaměstnanců s částečným úvazkem a jejich zaškolení a návratnosti těchto investic, pracovnímu zázemí, které musí být pro zaměstnance s částečným úvazkem stejné, jako pro zaměstnance s úvazkem plným a nízkou mírou entusiasmů objevující se u osob pracujících na částečný úvazek) (Sobaih 2011A).

Na druhou stranu mohou být částečné úvazky spjaty s vyšší produktivitou firmy. Nelen a de Grip (2011) zjistili, že s každými 10% zaměstnaných na částečný pracovní úvazek, se zvýší produktivita firmy asi o 4,3 %.

5. Výsledky výzkumu

V jednotlivých krajích České republiky nejsou částečné úvazky rovnoměrně rozloženy (viz obrázek 2). Nejvyšší podíl je nalezneme v Praze, Hradci Králové a v Jihomoravském kraji. Naopak nejmenší podíl nalézáme v Ústeckém kraji, Pardubickém kraji a Jihočeském kraji. Tato nerovnoměrnost může být způsobena zastoupením velkých měst a průmyslových zón se zastoupením větších firem, kde se mohou zaměstnanci na částečný úvazek uplatnit.

Figure 2: Podíl částečných úvazků na celkové zaměstnanosti v ČR



Source: vlastní výzkum, upraveno podle Českého statistického úřadu

V České republice nejsou částečné úvazky celkově příliš využívány. Oproti průměru podílu částečných úvazků na celkové zaměstnanosti, který činí asi 20 %, je Česká republika se svým podílem 5,5% zaměstnaností velmi podprůměrná. Nicméně z časového hlediska lze poukázat na fakt, že se podíl částečných úvazků v České republice zvyšuje, byť velmi pomalým tempem. Nicméně tento trend pomalého růstu je vhodný, protože vypovídá spíše o dobrovolnosti těchto úvazků (v ČR v současné době 21 %). Naopak v zemích, kde tempo růstu podílu částečných úvazků vysoké, je také míra nedobrovolné zaměstnanosti na částečné úvazky i více než 40 % (např. Španělsko, Lotyšsko, Řecko, Kypr aj.)(Eurostat).

Z pohledu demografického jsou v ČR využívány částečné úvazky především mladými ženami s dětmi a lidmi nad 65 let věku. Nejčastěji pracují na částečný úvazek lidé s nízkým vzděláním na nižších pracovních pozicích (pomocné práce). Manažerské posty jsou obsazené lidmi s částečným úvazkem jen minimálně (Formánková, Dudová, Vohlídalová 2011; Kotíková, Kotrusová, Vychová 2013). Z firem, které částečné úvazky poskytují, se z velké části jedná o zaměstnavatele ve veřejném sektoru (nejčastěji se jedná o **vzdělávání, sociální péči**). V sektoru soukromém se pak jedná zejména o firmy z oboru **stavebnictví a maloobchodu velkoobchodu**. Jedná se právě o obory, kde částečné úvazky mohou pokrývat výkyvy poptávky nebo kde mohou nalézat uplatnění ženy s malým dítětem, případně senioři. (vlastní výzkum). Naše výsledky potvrzuje také studie od Kotíkové, Kotrusové a Vychové (2013), která dospěla k podobným výsledkům. Z toho můžeme usuzovat, že situace ohledně využití částečných úvazků je poměrně stabilní.

5.1 Zaměstnávání lidí na částečný úvazek v Moravskoslezském kraji

„Hlavními aktéry v oblasti flexibilních forem zaměstnávání jsou zaměstnavatelé. Práci na zkrácený úvazek umožňují dvě třetiny z oslovených podniků, ale zaměstnávají na ni pouze 1-5 % všech zaměstnanců. Přestože zaměstnavatelé uvádí, že částečné úvazky nabízejí, lidé tuto formu pracovní flexibility nevnímají jako dostupnou. Pouze necelá třetina dotázaných rodičů nezletilých dětí uvedla, že mají možnost zkrátit si úvazek“ (Haberlová, Kyzlinková 2009). V případě rodičů dětí do 3 let věku by o částečný úvazek projevilo zájem 11,1 % žen.

(Formánková, Dudová, Vohlídalová 2011). U rodičů s dětmi ve věku do 6 let je zájem o částečné úvazky více než 30 % (Formánková, Dudová, Vohlídalová 2011).

Náš vlastní výzkum potvrdil, že zaměstnavatelé částečné úvazky alespoň některým svým zaměstnancům poskytují. Z celkového počtu 410 respondentů, **celkem 287** firem částečné úvazky umožňuje, což je asi **70 % dotazovaných**. Důležitým sdělením je fakt, že z celkového počtu zaměstnaných v daných firmách, je podle údajů Českého statistického úřadu v průměru jen 6,3 % zaměstnáno na částečný úvazek, tzn., že přestože firmy částečné úvazky nabízejí a poskytují je, počet zaměstnanců, kteří je využívají, vysoký není.

Tato otázka také potvrdila stanovenou hypotézu č. 1. *H1. Více než polovina zkoumaných subjektů využívá částečné úvazky.* Výzkum ukázal, že až 70 % dotazovaných firem částečné úvazky využívá. Předpokládáme, že se nám takového čísla dosáhnout zejména proto, že firmy, které částečné úvazky nevyužívají, dotazník nevyplňovaly, přestože bylo v instrukcích k vyplňování jasně uvedeno, že také těchto firem se výzkum týká a jimi poskytnuté názory by byly velmi důležité.

Nicméně je zajímavé dodat, že z celkového počtu 287 firem, které čpů využívají, více než polovina (53%) nesleduje, ani mezi zaměstnanci, ani mezi uchazeči o práci, zda tito lidé mají o částečné úvazky zájem. Přesto však v otázce bariér rozšiřování částečných úvazků téměř desetina z nich (8,4 %) označila nezájem o čpů, jako velmi významnou, nebo mírně významnou bariéru dalšího rozšíření tohoto typu úvazku. Z toho jasně vyplývá, že těchto přibližně 25 podniků nezjišťuje a ani nemá snahu zjistit, jaký je skutečně o práci na částečný úvazek zájem, ale přesto tvrdí, že zaměstnanci o tuto formu zaměstnání nestojí. Proto se můžeme domnívat, že za takovýmto přístupem firem stojí i neochota vedení a středního managementu zajímat se o alternativní možnosti zaměstnávání lidí.

Dále jsme se zajímali o to, jaký je vztah mezi velikostí podniku a využitím částečných úvazků, a byla vytvořena nulová hypotéza: H_{20} : „Využití částečných úvazků není závislé na velikosti podniku“, proti níž jsme postavili hypotézu alternativní H_{2A} : „využití částečných úvazků je závislé na velikosti podniku“.

Výpočet jsme provedli ve statistickém programu SPSS pomocí Chí-kvadrátu. Na následujícím obrázku 3 můžeme vidět výstupní hodnoty testu. Protože Pearsonova oboustranná asymptotická hodnota significance je nižší, než zvolená hladina významnosti $\alpha = 0,05$, proto H_{20} : „Využití částečných úvazků není závislé na velikosti podniku“, zamítáme.

Figure 3: Výsledky Chí-kvadrát testu

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	18,060 ^a	2	,000
Likelihood Ratio	26,620	2	,000
Linear-by-Linear Association	17,425	1	,000
N of Valid Cases	410		

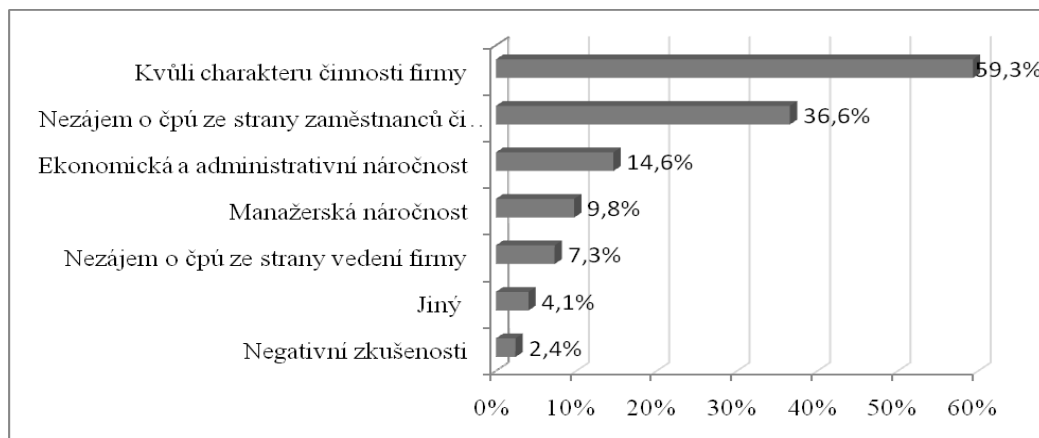
a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9,00.

Source: vlastní výzkum

5.2 Důvody nevyužívání úvazků

O názorech zástupců firem, vzhledem k částečným úvazkům, svědčí také odpověď na důvod, proč čpů nevyužívají. Odpovědi jsou znázorněny v obrázku 4. Respondenti měli možnost označit více možností. Tato otázka se týkala pouze těch respondentů, kteří označili v předchozí otázce možnost „částečné úvazky nevyužíváme“. Celkem bylo těchto respondentů 123.

Figure 4: Důvody nevyužívání částečných pracovních úvazků



Source: vlastní výzkum

Nejčastějším důvodem proč firmy čpů nevyužívají je charakter činnosti firmy. To se potvrdilo i v kontrolní otázce, která z vybraných bariér nejvíce brání v daném podniku rozvoji čpů. Znovu byl nejčastěji označen charakter činnosti firmy. Ten jako největší překážku pro využití částečných úvazků spatřuje téměř 70 % dotázaných. Hypotézy H3: *Hlavním důvodem, proč firmy nevyužívají částečné pracovní úvazky, je charakter činnosti firmy*, tak byla potvrzena.

Také proklamovaný nezájem o částečné pracovní úvazky patří k významným důvodům nevyužití částečných úvazků. Zde je ale potřeba zmínit fakt, že 76 % respondentů, kteří označili možnost „nezájem o částečné úvazky ze strany zaměstnanců“ nesleduje a nezjišťuje, zda zaměstnanci či uchazeči o tuto formu zaměstnání mají. Z toho vyplývá, že nevynakládají v této oblasti dostatek iniciativy a schvalují, případně zamítají, jen případné individuální žádosti.

Výsledky z vlastního výzkumu korespondují s výsledky dalších institucí. Například z průzkumu Flexibilní formy zaměstnávání anebo jak to vidí zaměstnavatelů rovněž vyplynulo, že hlavním důvodem nevyužívání této formy flexibilního zaměstnávání je charakter činnosti firmy (přes 60 % dotazovaných) (Svaz průmyslu a dopravy 2009).

Překvapivé jsou ale výsledky u ekonomické a administrativní náročnosti. Přestože převládá u zaměstnavatelů všeobecný názor, že částečné úvazky jsou spojené s vyšší administrativní i ekonomickou náročností, v našem výzkumu se k tomuto názoru přiklonilo pouze 14,6 % respondentů.

Dále jsme se zaměřili na zjištění názorů zaměstnavatelů na porovnání vybraných faktorů práce, které jsou podle samotných zaměstnanců velmi důležité (Vinopal 2008) a také ty, které svým výrazně přispívají k tomu, aby člověk zůstal zaměstnaný. Respondenti měli podle svého názoru porovnat, zda ve vybraných oblastech (možnost vzdělávání, kariérní postup a jistota udržení pracovního místa) mají lepší postavení zaměstnanci s částečným úvazkem, nebo zaměstnanci s úvazkem plným, jak uvádí tabulka 1 níže. Otázka se týkala pouze firem, které částečné úvazky využívají. Takových bylo celkem 287.

Table 1: *Názory zaměstnavatelů na kariéru zaměstnanců s částečným úvazkem (v %)*

Postavení zaměstnanců ve vybraných faktorech	Možnost vzdělávání na náklady zaměstnavatele	Kariérní postup	Jistota udržení pracovního místa
výrazně horší u zaměstnanců s čpú	7 %	7 %	3 %
mírně horší u zaměstnanců s čpú	19 %	27 %	25 %
Identické postavení	72 %	65 %	71 %
mírně lepší u zaměstnanců s čpú	2 %	1 %	0 %
výrazně lepší u zaměstnanců s čpú	1 %	1 %	0 %

Source: vlastní výzkum

Z tabulky je patrné, že se ve všech zmíněných oblastech respondenti domnívají, že mají zaměstnanci s částečnými a plnými úvazky identické postavení, tzn., že mají stejnou možnost se vzdělávat (72 %; 206 respondentů), stejné vyhlídky na kariérní růst (65 %; 186 respondentů) a stejnou pravděpodobnost udržení si pracovního místa (71 %; 204 respondentů). Na druhou stranu se našli i takoví, kteří se domnívají, že práce na částečný úvazek je spojena s buďto mírně horšími, nebo výrazně horšími možnostmi vzdělávání (26 %), kariérního růstu (34 %) a udržení si zaměstnání (28 %). Tato otázka zároveň odpovídá na stanovenou hypotézu H4: *Zaměstnanci s částečnými úvazky mají podle zaměstnavatelů horší kariérní vyhlídky, než zaměstnanci s úvazkem celým.*

Přestože nejčastěji respondenti na otázku odpovídali „Identické postavení“ - čili neutrální hodnotou, v našem zájmu bylo sledovat spíše vyhraněné hodnoty, čili ty, na které respondenti odpověděli možnostmi „výrazně horší...“, „mírně horší...“, „mírně lepší...“ anebo „výrazně lepší“. Protože se tak potvrdily dílčí hypotézy:

- H4a: *Podíl zaměstnavatelů zastávajících názor, že zaměstnanci s částečným úvazkem jsou na tom v oblasti kariérního postupu hůře, než zaměstnanci s úvazkem plným, je vyšší, než podíl zaměstnavatelů zastávající opačný názor.*
- H4b: *Podíl zaměstnavatelů zastávajících názor, že zaměstnanci s částečným úvazkem jsou na tom v oblasti jistoty udržení zaměstnání hůře, než zaměstnanci s úvazkem plným, je větší, podíl zaměstnavatelů zastávající opačný názor.*
- H4c: *Podíl zaměstnavatelů zastávajících názor, že zaměstnanci s částečným úvazkem jsou na tom v možnosti vzdělávání hůře, než zaměstnanci s úvazkem plným, je větší, podíl zaměstnavatelů zastávající opačný názor.*

potvrzuje se tak i hlavní stanovená hypotéza.

V tomto případě se jedná především o ověření předpokladu, že si sami zaměstnavatelé uvědomují skutečnosti, které jsou s prací na částečný úvazek svázány (nižší mzdové a nefinanční ohodnocení, menší možnost kariérního postupu, vyšší fluktuace, omezený přístup k vzdělávání. Domníváme se, že příčinou tohoto, je fakt, že zaměstnavatelé si tímto přístupem kompenzují administrativní a finanční nevýhodnost částečných úvazků v podniku. Tento předpoklad budeme nadále zkoumat.

6. Závěr

Částečné úvazky jako jeden z nástrojů flexibilních (nebo alternativních) pracovních úvazků není v České republice příliš rozšířen. Na částečný úvazek v České republice pracuje asi jen 5,5

% všech zaměstnaných. Důvody jsou takové, že přestože až 70 % podniků podle našeho výzkumu čpů využívá, podle platného zákoníku práce mají možnost využít i jiné formy zaměstnávání pracovníků, které jsou pro ně výhodnější (ekonomičtější). Zejména hovoříme o Dohodě o pracovní činnosti a Dohodě o provedení práce. Nejčastějším důvodem, proč ale částečné úvazky ve firmách využívány nejsou, je charakter činnosti podniku, který podle vlastních slov zástupců firem v dotazníkovém šetření nejvíce znemožňuje práci na částečný úvazek využít.

Ve firmách, které zaměstnávají osoby i na částečný úvazek, si sami uvědomují odlišné postavení těchto zaměstnanců a zaměstnanců s plným úvazkem. Přestože většina tvrdí, že tyto dvě skupiny zaměstnanců mají identické postavení v oblasti kariérního růstu, udržení si pracovního místa a jistoty vzdělávání, poměrně velká část dotazovaných se domnívá, že lidé pracující na částečný úvazek jsou ve svém postavení ve zmíněných oblastech na horší pozici, než zaměstnanci s klasickým úvazkem plným.

Acknowledgment

Tento článek byl vytvořen za podpory projektu SGS/14/2015 „Zaměstnávání a vedení zaměstnanců v podnicích využívajících částečné pracovní úvazky v Moravskoslezském kraji“ Obchodně podnikatelské fakulty Krviná, Slezské univerzity Opava.

References

- [1] Bardoel, A., Morgan, E. L., Santos, C. (2007). Quality part-time work in Australian organizations: implications for HRD. *Human Resource Development International*. vol. 10, no. 3, pp. 281-299.
- [2] Brožová, D. (2003). *Společenské souvislosti trhu práce*. Praha, SLON. pp. 123-134.
- [3] Czech statistical office. (2013). *Vybrané ukazatele zaměstnanosti podle krajů v 1. čtvrtletí 2015*. [online]. Available: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/zamestnanost-a-nezamestnanost-podle-vysledku-vsps-1-ctvrtleti-2015>
- [4] Dušková, L. (2005). *Vliv změn globálních podmínek na organizaci pracovní doby*. Acta Oeconomica Pragensia, [online]. 13. pp. 33-46. Available: http://www.google.cz/url?url=http://kvalitazivota.vubp.cz/prispevky/vliv_zmen.doc&rct=j&q=&esrc=s&sa=U&ved=0CCEQFjADahUKEwjvz9jl88THAhVEtBQKHwBJBcI&sig2=5xMV1kSxW0Ti_8w6jlGVPw&usg=AFQjCNFbvlZUGL_rV57z74q08CCxaOG3sA
- [5] Fagan, C. et al. (2014). *In search of good quality part-time employment*. International Labour Organization. [online]. Available: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_237781.pdf
- [6] Formánková, L., Dudová, R., Vohlídalová, M. (2011). *Bariéry a možnosti využití flexibilních forem práce v ČR z komparativní perspektivy*, Institute of Sociology of the Czech Academy of Sciences, Prague.
- [7] Giannikis, S. K., Mihail, D. M. (2011). Modelling job satisfaction in low-level jobs: Differences between full-time and part-time employees in the Greek retail sector. *European Management Journal*, vol. 29, pp. 129– 143.

- [8] Goudswaard, A. - de Nanteuil, M. (2000). *Flexibility and Working Conditions. A Qualitative and Comparative Study in Seven EU Member States*. Luxembourg, Office for Official Publications of European Communities.
- [9] Haberlová, V., Kyzlinková, R. (2009). *Rodinné potreby zamestnanců*. Research Institute for Labour and Social Affairs. Prague.
- [10] Kadeřábková, B. (2004). *Některé změny na trhu práce v podmínkách globalizace a transformace*, Česká zemědělská univerzita [online]. Available: http://www.agris.cz/Content/files/main_files/61/139250/kader.pdf
- [11] Kelliher, C., Anderson, D. (2008). For Better or for Worse? An Analysis of how flexible Working Practices Influence Employees Perceptions of Job Quality. *The international Journal of Human Resources Management*, vol. 19, no. 3, pp. 419-431.
- [12] Kotíková, J., Kotrusová, M., Vychová, H. (2013). *Flexibilní formy práce ve vybraných zemích EU*, Research Institute for Labour and Social Affairs – Rilsa, Prague
- [13] Law No. 262/2006, Coll. (2006). *Zákoník práce*. [online]. Available: http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z262_2006_9
- [14] Macdonald, L. (2009). *Tolley's Managing Fixed-Term & Part-Time Workers*. 2nd. Ed. Routledge, London.
- [15] McDonald, P. , Bradley, L., Brown, K. (2009). Full-time is a Given Here: Part-time Versus Full-time Job Quality. *British Journal of Management*, vol. 20 (2). pp. 143-157.
- [16] Michoň, P. (2007). *Quality, preferences, reasons, satisfaction. Part Time employment in seven European Union Countries - Report of research*. Poznań University of Economics, Poland. [online]. Available: <http://www.wageindicator.org/documents/publicationslist/WOLIWEBparttime07>
- [17] Nelen, A., de Grip, A., Fouarge, D. (2013), Is part-time employment beneficial for firm productivity? *Industrial & Labor Relations Review*, vol. 66, no. 5, pp. 1172-1191.
- [18] O'Reilly, J., Fagan, C. (2002). *Part-time Prospects: An International Comparison of Part-time Work in Europe, North America and the Pacific Rim*. Psychology Press. London
- [19] Podnar, K., Golob, U. (2010). Friendly Flexible Working Practices Within the Internal Marketing Framework: A Service Perspective. *The Service Industries Journal*, vol. 30, no. 11, pp. 1773-1786.
- [20] Raosoft. (2015). *Sample size calculator*. [online], [Retrieved June 6, 2015], Available: <http://www.raosoft.com/samplesize.html>
- [21] Sciarra, S., Davies, P., Freeland, M. (2004). *Employment Policy and the Regulation of Part-time Work in the European Union: A Comparative Analysis*. Cambridge University Press. Cambridge.
- [22] Sobaih, A. E. E. (2011A). Half Job—Half Training? Management Perceptions of Part-time Employee Training in the Hospitality Industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, vol. 10, no. 4, pp. 400–420.
- [23] Sobaih, A. E. E. (2011B). *Success Through Part-time Employees*. LAP Lambert Academic Publishing.

- [24] Svaz průmyslu a dopravy (2009). *Flexibilní formy práce aneb jak to vidí zaměstnavatelé*. [online]. Available: <http://www.spcr.cz/ankety/flexibilni-formy-prace-aneb-jak-to-vidi-zamestnavatele>
- [25] Svobodová, L. (2003). Flexibilita, její výhody i problémy. *Vliv změn světa práce na kvalitu života č.MPSV IJ039/05-DP1*. [online]. http://kvalitazivota.vubp.cz/prispevky/flexibilita_jeji_vyhody_i_problemy-svobodova.pdf
- [26] Tros, F. (2004). Towards "flexicurity" in policies for the older workers in EU-countries? *IREC Conference*. [online]. Available: http://www.tilburguniversity.nl/faculties/frw/research/schoordijk/flexicurity/publications/papers/fxp2004-9-tros_irec_utrecht.pdf
- [27] Václavková, L. (2007). Flexibilní formy práce v malých a středních podnicích. *Vliv změn světa práce na kvalitu života č.MPSV IJ039/05-DP1*. [online]. Available: http://kvalitazivota.vubp.cz/prispevky/flexibilni_formy_prace_v_malych_a_strednich_podnicich-vaclavkova.pdf
- [28] Vinopal, J. (2011). Subjective Quality of Working Life Indicator. *Czech Sociological Review*, vol. 47, no. 5, pp. 937–965.

THE IMPACT OF STRUCTURAL CHANGES IN NATIONAL ECONOMIES ON GLOBALIZATION CHARACTER

Pavel Neumann^{1,a,*}

¹University of Economics, Prague, nám. W. Churchilla 4, 130 67 Praha 3, Czech Republic

^aneumann@vse.cz

*Corresponding author

Keywords: Globalization, manufacturing, developed economies, competitiveness

Abstract. Currently, in the context of a globalization phenomenon, some changes in its approach resulting from the economic development can be identified. This could be shown well on the USA where new conditions in the form of their restored cost-competitiveness or progressive technologies are being created. They are bringing about a support of a comeback of selected manufacturing segments, once moved to developing countries. The situation when the manufacturing originally dispersed in low cost states is relocated to "domestic" developed countries may be considered as a new phase of globalization. Despite the fact that no crucial changes in the world labour division are expected, the globalization character can be modified.

JEL Classification: F02, O14

1. Globalizace: vymezení, vývoj a důsledky

Globalizace představuje přirozenou součást rozvoje tržní ekonomiky, možno říci vrcholnou fází jejího vývoje. V jejím průběhu *společenské jevy a procesy současného světa... nabývají celoplanetárního charakteru* (Jiráňková 2010, s. 33). Z různých ekonomických charakteristik sledujících tradiční pojmání tohoto jevu lze citovat např. Ch. Omana, u kterého se jedná o *růst ekonomických aktivit napříč národními a regionálními hranicemi, jenž se projevuje zrychleným pohybem zboží, služeb a vlastnických práv prostřednictvím toků obchodních a investičních a pohybem lidí prostřednictvím toků migračních* (2012, s. 5). Jiní autoři (Bernášek 2002, s. 19, 14) doplňují, že tím, jak *dochází k rozšiřování ekonomické činnosti*, tato se *rozptyluje do všech teritoriálních úrovní (regionálních, globálních)*. Rozptyl se děje zejména pomocí aktivit vnitřně i mezifirmně velmi integrovaných transnacionálních korporací (TNK), které oslabují vazbu ekonomických činností na národní ekonomiky. Mezinárodně expandující firmy tak pronikají prakticky do všech regionů světové ekonomiky. Tento proces začíná v náznacích již na sklonku 19. století.

Rozvoj globalizace podporují především ekonomické faktory. Hnací sílu představuje obecně, v souladu s tržním charakterem procesu, snaha maximalizovat tržní efektivnost a dosáhnout silnějšího ekonomického růstu. Ekonomický růst způsobuje, že trhy v liberálním pojetí samou podstatou svého fungování vedou k neustálému propojování do větších celků; jejich velikost tak umožňuje dosažení úspor z rozsahu (McGrew 2008, s. 296-297). Tržní liberální prostředí potom povede ke klasickému optimu výroby a spotřeby a zvýší objem národního a světového bohatství.

Podmínky pro optimalizaci ekonomického výkonu se však mění. Proto se jedním z mezníků vývoje globalizace stala zejména 70. léta dvacátého století, kdy globalizační proces musel dále reagovat na ekonomický vývoj. Po relativně úspěšných dekádách (50. - 60. léta) se ekonomický růst ve Spojených státech a dalších vyspělých zemích zpomalil, když odvětví zpracovatelského průmyslu postihly strukturální krize, vyvolané zvláště růstem cen surovin a energií.

Z nákladového hlediska zde mohly obstát pouze nové energeticky úsporné technologie kompenzující vysokou cenu kvalifikované pracovní síly. Některé průmyslové výroby byly tak z důvodů neudržitelných nákladů (materiálních a pracovních) přesunuty do rozvojových zemí. Ve druhé vlně globalizace po r. 1960 tak došlo podle některých autorů (Baldwin a Martin 1999) – oproti její první fázi koncentrující průmysl do vyspělých zemí – k deindustrializaci „Severu“ a industrializaci „Jihu“ disponujícího levnou pracovní silou. Nízká cena práce a uplatnění některých technologií umožnily postupně méně vyspělým ekonomikám rozvinout významnou část zpracovatelské výroby a úspěšně konkurovat vybraným produkčním segmentům rozvinutých zemí.

Přesuny výroby a určité změny mezinárodní dělby práce rozprostírající průmyslovou výrobu již do všech světových regionů byly dále podpořeny faktorem zkracování času a zmenšování vzdáleností, které rozhodujícím způsobem zvýšily mobilitu společenských výrobních aktivit (resp. jejich výsledků) a oslabily jejich teritoriální vázanost (Bernášek 2002, s. 19). Klíčovou roli v tomto procesu sehrála revoluce v dopravě, informačních a komunikačních technologiích (Wolf 2005, s. 2), při relativním poklesu nákladů na tyto činnosti.

Posuny způsobené technologickou, dopravní, informační a komunikační revolucí podnítily podstatné změny v charakteru národních ekonomik. Jednotlivé země se daleko výrazněji otevírají. Závažným faktorem se stala nová etapa liberalizace světové ekonomiky, která patří ke klíčovým činitelům rozvoje globalizace. Pokles překážek v mezinárodním obchodě, uvolnění investic a omezení vnitřní i vnější ekonomické regulace ústí do uvedené transnacionalizace, která potvrzovala v dané fázi teze o rostoucím nadnárodním charakteru ekonomické činnosti. TNK přebírají rozhodující část produkce a vtiskují svébytný charakter organizaci a průběhu výrobního, distribučního a spotřebního procesu ve společnosti.

Provedené ekonomicko-strukturální změny od 70. let znamenaly na určitou dobu pozitivní vliv na hospodářství rozvinutých států, avšak toto období se stalo pravděpodobně bodem, který současně odstartoval etapu relativní nestability jeho výkonu: dochází ke zpomalování produktivity, poklesu efektivnosti investovaného kapitálu, rostoucí nezaměstnanosti tradičních pracovníků (Skidelski 2013), v poslední fázi i k relativnímu úpadku zpracovatelské výroby. Postupující globalizace tak přivedla většinu vyspělých zemí do složité situace.

Vyspělé země v této fázi zažívají intenzivní nárůst své závislosti na vnějším ekonomickém prostředí. Markantním případem jsou USA. Americká prosperita a hospodářská stabilita se z velké části začala odvíjet od globálního vývoje. Globální zapojení přináší zemi nesporná pozitiva v rozšiřování trhu a exportu podporující národní specializaci a produktivitu. Na druhé straně činí Spojené státy zranitelnějšími při nárůstu zahraniční konkurence, silnějším importu a značných ztrátách pracovních míst spojených s expanzí rychle se rozvíjejících zemí. Tato situace vyústila do značné vnější nerovnováhy země, zejména deficitu obchodní bilance, který se pohyboval v letech 2005-2014 na úrovni 500-700 mld. USD (OECD 2014). Na tomto deficitu se podílejí zejména zpracovatelské výrobky. Akcelerace hospodářského růstu a zaměstnanosti tak zůstává nadále silně vázána na zpracovatelský průmysl a – dokonce i v podmínkách USA, mimořádně spoléhajících na vnitřní spotřebitelskou poptávku – na jeho schopnost expandovat vývozem výrobků na globální trhy. Někteří autoři dokonce soudí, že Spojené státy musí nejpozději v příští dekádě k obnově ekonomické dynamiky dosáhnout růstu taženého exportem (Bergsten 2011).

To lze zajistit, i přes nezanedbatelnou úlohu vývozně velmi úspěšného sektoru služeb, pouze životaschopnou zpracovatelskou výrobou, která bude stabilní a konkurenceschopnou součástí americké ekonomiky. Vyspělé země jako celek ztratily v minulých čtyřech dekádách významnou část zpracovatelského průmyslu přesunutou do rozvojových zemí. Konkrétně podíl

USA na světové zpracovatelské výrobě klesl z 26 % v r. 1970 na 20 % v r. 2010, zvláště ve prospěch Číny, která zaznamenala nárůst z 1 % na 19 % a jejíž podíl je nyní srovnatelný se Spojenými státy. Pokles americké výroby byl doprovázen redukcí pracovníků v tomto sektoru. Zaměstnanost se jen málo snižovala v letech 1965-1998, kdy zůstávala na 17 milionech osob; v letech 1998-2010 však ztratilo odvětví v USA 6 milionů pracovních míst (Mills 2012, s. 2), tj. 35 %.

I přes optimistické názory ohledně návratu zpracovatelského průmyslu do Spojených států (např. Mills 2012, Sirkin a kol. 2011, 2013), považují jiní autoři tuto tendenci za nepřesvědčivou, což dokumentuje i pokračující úbytek zpracovatelských firem, jejichž počet byl v r. 2011 o deset procent nižší než v r. 2008 (Nager 2014).

Hypotetický návrat průmyslových výrob pochopitelně musí brát v úvahu výši domácích nákladů: tedy rentabilitu výroby a konkurenceschopnost obnovené produkce. Může být obnova, resp. opětovné posílení zpracovatelského oboru v USA a dalších rozvinutých ekonomikách, reálná a jak se případně může promítnout v budoucnu do podoby globalizačního procesu?

2. Návrat zpracovatelského průmyslu - nová fáze globalizace?

2.1 Obnova konkurenceschopnosti zpracovatelského průmyslu vyspělých zemí

Podle Sirkina a kol. (2014) došlo v poslední dekádě k poměrně výrazným změnám konkurenceschopnosti mezi zeměmi-hlavními exportéry ve světové ekonomice, přičemž pozice Spojených států se podle předkládaných analýz zlepšila. Tato skutečnost je považována za důležitý argument svědčící pro možnost návratu alespoň části ztracené zpracovatelské výroby do této země, potenciálně i dalších vyspělých států.

Uvedení autoři uvažují čtyři základní faktory měření konkurenceschopnosti: mzdy ve zpracovatelském průmyslu, produktivitu, energetické náklady a kurzy měn. Země, které si relativně polepšily, se vesměs vyznačují pozitivním vývojem ve výše uvedených položkách, tj. nízkým růstem mezd, setrvalým zvyšováním produktivity, relativně stabilním kurzem měny i přijatelnými energetickými náklady. Podle těchto parametrů se v poslední dekádě (2004-2014) postavení USA vůči dalším zemím relativně zlepšilo, a to jak oproti státům s tradičně vyššími náklady, tak i zemím s náklady původně nízkými. Analýza kvantifikuje, že tzv. Index zpracovatelských nákladů, zahrnující zejména náklady práce očištěné produktivitou, náklady elektřiny a přírodního plynu, představoval v r. 2014 v USA hodnotu 100. V dalších sledovaných vyspělých zemích se pohyboval od 109 do 130, v rychle se rozvíjejících zemích zařazených do indexu měl pak hodnoty mezi 83 a 102. Spojené státy tak předčí nejen většinu nejvýznamnějších rozvinutých zemí, ale začínají být údajně konkurenceschopné i vůči nejsilnějším ekonomikám z tzv. emerging markets (Čína, Jižní Korea, Mexiko, Tchaj-wan) a rovněž oproti Rusku a východoevropským zemím (tab. 1). Ačkoliv situace USA je specifická, jejich vývoj k vyšší nákladové konkurenceschopnosti by se mohl za příznivých okolností stát později příkladem i pro další vyspělé země.

Table 1: Index zpracovatelských nákladů vybraných významných exportních zemí v r. 2014, (USA = 100)

<i>Vyspělé země</i>	<i>Index</i>	<i>Rozvíjející se země</i>	<i>Index</i>	<i>Země východní Evropy</i>	<i>Index</i>
USA	100	Čína	96	Rusko	99
SRN	121	Jižní Korea	102	Polsko	101
Japonsko	111	Mexiko	91	Česká republika	107
Francie	124	Tchaj-wan	97		
Itálie	123	Indie	87		
Austrálie	130	Brazílie	123		
Velká Británie	109	Indonésie	83		

Source: Sirkin a kol. 2014, s. 3, vlastní zpracování.

Poznámka: Index zahrnuje pouze čtyři položky přímých nákladů (práce, elektřina, přírodní plyn, ostatní). Nákladová struktura je kalkulována jako vážený průměr mezi 25 zeměmi.

Zásadním závěrem analýzy je pak teze, že relativně levné výroby se začínají nacházet ve všech hlavních produkčních regionech (nikoliv tedy výhradně v tradičně nízkonákladových) a zboží určené ke spotřebě v těchto regionech se bude více vyrábět blíže domácím spotřebitelům (Sirkin a kol. 2014, s. 5), tj. i ve vyspělých národních ekonomikách. To implikuje změny směrem k možnému nárůstu regionálního charakteru dosud silně globalizované zpracovatelské výroby.

Připustíme-li možnost „návratu“ zpracovatelské výroby do vyspělých zemí, neměl by být založen pouze na nízkých cenách vstupů dlouhodobě udržujících konkurenční pozici ekonomiky. Využití nízkonákladových faktorů (jako např. velmi levného břidlicového plynu, jímž nyní disponují USA) by tedy mělo být dále zúročeno v navazujících investicích zvyšujících celkovou produktivitu a posilujících progresivní diverzifikaci ekonomiky (kupř. rozvojem moderní infrastruktury, vzdělání, inovačního procesu), stimulačních nikoliv pouze růst běžné spotřeby levných výrobků (GCR 2013, s. 40). Faktorem dynamizujícím ekonomiku a zpracovatelský průmysl jsou tedy především intenzivní faktory: vysoce kvalifikovaná práce ve spojení s progresivními technologiemi. Tradiční světoví výrobci by měli, i přes případný rozvoj elementární nákladové výhody, dobývat komparativní výhody pomocí tradiční zbraně, tj. zvyšováním produktivity na bázi technologického rozvoje (Sirkin a kol. 2015, s. 2).

V souvislosti s intenzifikací výroby vzbuzuje pozornost např. perspektiva rozvinutí tzv. pokročilé výroby (advanced manufacturing), jejíž teoretické koncepty, v dílčích případech i praktická realizace, se začínají objevovat např. v prostředí USA. Pokročilou výrobu lze charakterizovat jako soubor vysoce flexibilních, datově vybavených a nákladově efektivních zpracovatelských procesů (Sirkin a kol. 2015, s. 2), s výrazným dopadem do všech výrobních oblastí, včetně výstupů, jejich distribuce, atd.

Jestliže pokročilá výroba se může stát základem dalšího rozvoje zpracovatelského průmyslu, existují pro podobný krok vhodné podmínky zejména ve vyspělých zemích. Spojené státy a další země stojí před velkou výzvou: udržet si konkurenční výhody proti tzv. emerging markets, které dosud budují konkurenceschopnost na základě levnější pracovní síly a technologií nižšího řádu.

Předností USA a dalších rozvinutých ekonomik je obecně schopnost „vysoké technologie“ adekvátní způsobem využít ke zlepšení, či nejvhodnější profilaci výrobků. Do vyspělých zemí přichází rychleji nové fáze spotřebitelské revoluce, která je spojena se značnou diverzifikací výrobků a růstem jejich kvality, případně i jejich ekologického charakteru. Pokročilá výroba se stává proto důležitým atributem spotřebního procesu. Novou kvalitou a diferenciací produkce lze považovat za jeden ze základních rozdílů oproti rozvojovým zemím, kde jsou výrobci zaměřeni dosud hlavně na uspokojování základních potřeb a tedy i méně kvalitní, relativně unifikovanou výrobu. Z těchto důvodů se zpracovatelský průmysl postavený na pokročilé

výrobě bude zřejmě více přibližovat vyspělých centrům s odpovídající skladbou poptávky; za ideální lokalitu je možno označit USA. Vyspělé technologie a jejich schopnost transformovat zpracovatelská odvětví mají lepší zázemí v této zemi nejen z hlediska celkové dispozice ke zlepšování výrobků, ale i z důvodu úrovně podnikového managementu, marketingu, distribuce, atd. (Preston 2012).

2.2 Hranice globalizace - změní se její povaha?

Uvedené procesy mají jednak svojí mikroekonomickou dimenzi, kdy firmy budou usilovat o maximální využití lokálních výhod. I přes relativně stagnující cenu práce (ve vztahu k rozvojovým zemím) budou, jak bylo uvedeno, v závislosti na ceně kapitálu především využívat rozvíjející se technologie, jejichž cena bude zřejmě s rostoucí dostupností klesat.

Postup případné revitalizace zpracovatelského průmyslu ve vyspělých zemích má však rovněž zásadní makroekonomické či globální implikace: nastoluje řadu výzkumných otázek ohledně dalšího vývoje globalizace. Jestliže přední země, jako USA, budou vracet část dříve outsorcovaného průmyslu zpět a posilovat tak domácí, lokální ekonomiky, dojde k určité relokaci výroby. Současné krizové projevy, nestabilita národní i mezinárodní ekonomiky, pak mohou být nahlíženy jiným způsobem: nemusí být formou pouhých cyklických změn, ale počátkem hlubší transformace, ve které dosavadní globalizace získává novou podobu (Zelený 2013, 2015).

V minulých globalizačních etapách zpracovatelské firmy rozvinutých zemí, zvláště transnacionální korporace, vytvářely jistou „globální stopu“ disperzí svých aktivit do všech regionů světové ekonomiky. Tato specifická forma globálního podnikání může být v souladu s probíhajícími změnami modifikována. Na určitou „domestikaci“ podnikatelské činnosti budou mít vliv nákladové faktory, nové technologie a výše uvedené přibližování národnímu spotřebiteli. Roste i volatilita podmínek ve světě, jak ekonomických, tak i politických. Nestálost vyvolává podnikatelskou nejistotu, která komplikuje plánování zahraničních investic, v rozvojových zemích zvláště. Také často nestandardní podmínky těchto států v oblasti sociálně politické, legislativní i v povaze státních regulací lokálních vlád, mohou nakonec vést k racionálním rozhodnutím o návratu výroby do mateřské ekonomiky.

Analytici si proto začínají pokládat otázku, kde jsou skutečné hranice globalizace, především v ekonomické oblasti. Globalizační proces bude nepochybně pokračovat, neboť je veden i nadále silami tržní ekonomiky nezávislými na subjektivních rozhodnutích. Jeho dialektika se však může změnit. Pravděpodobně se v jeho průběhu budou projevovat stádia „zpětného chodu“ jako reakce na vzniklé problémy. Tím může být v brzké budoucnosti právě pokles efektivnosti vyvezeného zpracovatelského průmyslu ve vztahu k potenciální rostoucí konkurenceschopnosti ve vyspělých zemích.

Dojde-li ovšem reálně ke zpětnému pohybu zpracovatelských odvětví, nebude pravděpodobně velmi rozsáhlý, ale selektivní. Bude se týkat zpravidla jen výrobků produkovaných náročnými technologiemi podloženými výsledky dalšího rozvoje znalostní ekonomiky; současně precizně zpracovaných a plnících vysoké kvalitativní parametry náročných spotřebitelů. Nelze tedy na jedné straně předpokládat významný převrat dříve ustanovené globální dělby práce mezi vyspělými a rozvojovými zeměmi, která zůstane v hlavních rysech zachována.

Dosavadní definiční znaky globalizace (Jiráňková 2010, s. 36-37), „zmenšení“ světa a transnacionalizace, však mohou na druhé straně ustupovat jinému výraznému fenoménu – *regionalizaci*: její rozšíření částečně zpochybňuje tvrzení o vysokém stupni globalizace světové ekonomiky (Hay 2008, s. 332) plynoucím z prvních dvou znaků. Globalizace může tedy zřejmě

získat některé nové rysy v podobě rostoucí *relokalizace* a omezení rozptylu výrob (původně výrazně nadnárodně orientovaných) mezi ekonomickými centry, ke kterému docházelo vlivem předchozí nákladové determinace.

Acknowledgment

Tato stať je výstupem výzkumu financovaného z Institucionální podpory Fakulty mezinárodních vztahů Vysoké školy ekonomické v Praze.

References

- [1] Baldwin, R., Martin, P. (January 1999). Two Waves of Globalization: Superficial Similarities, Fundamental Differences. *Working Paper 6904. NBER, Text (pdf)* [Online]. Available: <http://www.nber.org/papers/w6904>.
- [2] Bergsten, F. (August 2011). The United States in the World Economy. Peterson Institute for International Economics, Speeches and Papers [Online]. Available: <http://www.iie.com/publications/papers/paper.cfm?ResearchID=1905>.
- [3] Bernášek, V. (2002). Fenomén globalizace ve světové ekonomice. *Globalizační procesy ve světové ekonomice*. Praha: Nakladatelství Oeconomica, pp. 7-28.
- [4] GCR (2013). Global Competitiveness Report 2013-2014. World Economic Forum [Online]. Available: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Competitiveness_Report_2013-14.pdf.
- [5] Hay, C. (2008). Globalization's Impact on States. *Ravenhill, J. (ed.) Global Political Economy. 2nd edition*. New York: Oxford University Press, pp. 314-345.
- [6] Jiráňková, M. (2010). *Národní státy v globálních ekonomických procesech*. Praha: Professional Publishing.
- [7] McGrew, A. (2008). The Logistics of Economic Globalization. *Ravenhill, J. (ed.) Global Political Economy. 2nd edition*. New York: Oxford University Press, pp. 277-313.
- [8] Mills, S. (2012). Potential Beneficiaries of U.S. Manufacturing Renaissance. The Boston Company, Assets Management, LLC. [Online]. Available: http://www.thebostoncompany.com/assets/pdf/views-insights/May12_Views_Insights_Potential_Beneficiaries_U.S._Manufacturing_Renaissance.pdf.
- [9] Nager, A. (2014). Reshoring optimism, but not much else. The Innovation Files. [Online]. Available: <http://www.innovationfiles.org/reshoring-optimism-but-not-much-else>.
- [10] OECD (2014). OECD Economic Outlook No. 95. OECD Economic Outlook 95 database [Online]. Available: <http://www.oecd.org/eco/outlook/External-Trade-and-Payments.xls>.
- [11] Oman, Ch. (1996). *The Policy Challenges of Globalisation and Regionalisation*. Paris: OECD.
- [12] Preston, R. (2012). Is Technology Innovation Too Incremental? InformationWeek. [Online]. Available: <http://www.informationweek.com/global-cio/interviews/is-technology-innovation-too-incremental/240142291>.
- [13] Sirkin, H. a kol. (2011). Made in America, Again: Why Manufacturing Will Return to the U.S. The Boston Consulting Group [Online]. Available: <http://www.getnerdywithit.com/usalinks>.

- [14] Sirkin, H. a kol. (2013). The U.S as One of the Developed World's Lowest-Cost Manufacturers The Boston Consulting Group [Online]. Available: https://www.bcgperspectives.com/content/articles/lean_manufacturing_sourcing_procurement_behind_american_export_surge.
- [15] Sirkin, H. a kol. (2014). The Shifting Economics of Global Manufacturing. The Boston Consulting Group [Online]. Available: https://www.bcgperspectives.com/content/articles/lean_manufacturing_globalization_shifting_economics_global_manufacturing.
- [16] Sirkin, H. a kol. (2015). Why Advanced Manufacturing Will Boost Productivity The Boston Consulting Group [Online]. Available: https://www.bcgperspectives.com/content/articles/lean_and_manufacturing_production_why_advanced_manufacturing_boost_productivity.
- [17] Skidelski, R. (2013). Břidlicový plyn jako zachránce? Project Syndicate. [Online]. Dostupné z: <http://www.project-syndicate.org/commentary/robert-skidelski-questions-whether-larry-summers-s--secular-stagnation--thesis-has-taken-adequate-account-of-the-rise-of-shale-energy-in-the-us/czech>.
- [18] Wolf, M. (2005). Will Globalization Survive? Third Whitman Lecture. Washington DC, Institute for International Economics [Online]. Available: <http://www.iie.com/publications/papers/wolf0405.pdf>.
- [19] Zelený, M. (2013). Život ve tvaru "L". Milan Zelený (blog) [Online]. Available: <http://milanzeleny.com/cs-CZ//stranky/1/-/0/42/zivot-l>.
- [20] Zelený, M. (2015). Že válka nakopne ekonomiku, je iluze (rozhovor). *Lidové noviny*, vol. 28, 4.6. 2015.

THE COMPREHENSIVE ASSESSMENT OF SELECTED BANKS IN SLOVAKIA

Daniela Nováčková^{1,a,*}, Viera Sysáková²

Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, Odbojárov
10, 820 06 Bratislava, Slovensko

²Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, Odbojárov
10, 820 06 Bratislava, Slovensko

^adanielanovackova@fm.uniba.sk

*Corresponding author

Key words: Banking union, Testing banks, Supervision of banks, Legal act

Abstract: The process of the internationalization and the globalization of the financial markets leads to the opening of the national financial markets. The European Union encourages building of a banking union, which is based on the stable and sound financial system, in order to increase the economic integration. The subject of this paper is the evaluation of the banking sector in Slovakia against the adverse economic development through a stress testing of banks. A comprehensive assessment of banks is performed by a uniform methodology, with the cooperation of national supervisory authorities of the participating eurozone member states. The evaluation of the banks represents the beginning of a new regime of supervision in the eurozone. Ultimately, these stress tests of banks should bring benefits to the economies and citizens of the participating member states in terms of stability and security of the banking sector.

JEL Classification : E44, E47, G21

1. Úvod

Nadobudnutím platnosti Zmluvy o Európskej únii, ktorá mení Zmluvu o založení Európskeho hospodárskeho spoločenstva, známej aj ako Maastrichtská zmluva boli položené základy formovania hospodárskej a menovej únie (HMÚ). V nadväznosti na vývoj v oblasti medzinárodných finančných vzťahov Európska únia zavádza inštitút bankovej únie. Bankovú úniu možno charakterizovať ako systém bankového dohľadu a riešenia krízových situácií bánk na úrovni Európskej únie (EÚ), ktorý funguje na základe spoločných pravidiel platných v rámci celej EÚ. Európska únia prijímaním sekundárnej právnej úpravy reguluje vzťahy obmedzujúce nadmernú závislosť na externých ratingoch a zmenšenie procyklických mechanizmov vo finančnom systéme použitím kapitálových rezerv, resp. kapitálových vankúšov ako nástrojov politiky obozretnosti na makroúrovni. Banková únia tvorí doplnok hospodárskej a menovej únie. Prostredníctvom zavádzania spoločných pravidiel EÚ vytvára súbor opatrení zabezpečujúce, že banky a ich akcionári budú znášať zodpovednosť za svoje rozhodnutia a za svoje straty a nie daňoví poplatníci, resp. klienti bánk. V zásade banková únia vytvára inštitút ochrany európskeho bankového trhu v procese prehlbujúcej sa ekonomickej integrácie za účelom prenesenia zodpovednosti na bankový sektor. Cieľom bankovej únie je posilnenie finančnej stability v eurozóne a v Európskej únii ako celku, ako aj zabezpečenie schopnosti bánk odolať akýmkoľvek budúcim finančným krízam, ktoré by mohli mať negatívny vplyv na finančný sektor a aj na klientov bankových inštitúcií. Subjektami bankovej únie sú všetky členské štáty patriace do eurozóny, pričom členmi bankovej únie môžu byť aj štáty

nepatriace do eurozóny (dobrovoľnosť). V prípade, ak sa členský štát stane aj členom eurozóny, automaticky sa stáva členom bankovej únie.

2. Teoretické a právne východiská

Právnym základom pre vznik bankovej únie sú ustanovenia článku 114 a článku 127 ods. 6 Zmluvy o fungovaní Európskej únie (ZFEÚ). Obsahom článku 114 ZFEÚ je aproximácia práva. (Čl.114 ZFEÚ, Ú. v. EÚ C 83,30.3.2010) Aproximácia práva je jednosmerná legislatívna činnosť so zámerom dosiahnuť podľa možnosti čo najväčší súlad pripravovaného vnútroštátneho právneho predpisu s právnym aktom EÚ. V zásade ide o dosiahnutie rovnakých právnych účinkov uvedených v právnych aktoch EÚ a vytvorenie rovnakých podmienok pre správne fungovanie existujúceho režimu. Predmetom aproximácie práva sú právne vzťahy, ktoré buď nie sú ustanovené v slovenskom právnom predpise alebo nezodpovedajú podmienkam ustanoveným v právnom akte EÚ. Na Slovensku sa kompatibilita preukazuje tzv. Tabuľkou zhody, ktorá je súčasťou návrhu zákona. Tabuľka zhody uvádza presne stupeň zlučiteľnosti ustanovenia návrhu zákona s konkrétnymi ustanoveniami smernice. (Urbanová a Milošovičová, 2014) Ustanovenie článku 127 ods.6 ZFEÚ upravuje, že: „Rada môže v súlade s mimoriadnym legislatívnym postupom jednomyseľne a po porade s Európskym parlamentom a Európskou centrálnou bankou prostredníctvom nariadení poveriť Európsku centrálnu banku osobitnými úlohami, ktoré sa týkajú politiky obozretného dohľadu nad úverovými inštitúciami a ďalšími finančnými inštitúciami s výnimkou poisťovní.“ (Ú. v. EÚ C 83,30.3.2010)

V dôsledku tohto ustanovenia dohľad nad finančnými inštitúciami (úverovými inštitúciami usadenými v členských štátoch, ktorých menou je euro) vykonáva Európska centrálna banka (ECB) v úzkej spolupráci s vnútroštátnymi orgánmi dohľadu členských štátov EÚ. Európska centrálna banka vykonáva svoje úlohy aj v rámci Európskeho systému finančného dohľadu a úzko spolupracuje európskymi orgánmi dohľadu. (Európsky orgán pre bankovníctvo) Európska centrálna banka vykonáva svoje úlohy, ktoré sú jej delegované so zámerom zabezpečiť aj ochranu vkladateľov v súlade s jednotným súborom pravidiel pre finančné služby v Únii. V nadväznosti na uvedené, považujeme za vhodné poukázať na podstatnú skutočnosť, že ECB je podľa ustanovenia článku 127 ods. 1 ZFEÚ zodpovedná za vykonávanie funkcií menovej politiky s cieľom udržať cenovú stabilitu. (Ú. v. EÚ C 83,30.3.2010)

Podľa ustanovenia článku 127 ods. 6 ZFEÚ Rada koná v súlade s nariadeniami. Nariadenia sú sekundárne právne akty prijímané inštitúciami EÚ. Svojou právnou povahou sa vyznačujú nadradenosťou nad slovenskými právnymi predpismi a sú priamo uplatniteľné, t.j. nevyžaduje sa ich transpozícia do slovenského právneho poriadku. Inštitúcie Európskej únie v záujme zabezpečenia naplňovania cieľov sú oprávnené prijímať právne akty a iné nástroje na reguláciu vzťahov aj v oblasti menových a finančných záležitostí. Za účelom právnej regulácie finančného sektora boli prijaté viaceré právne akty sekundárnej povahy vzťahujúce sa na všetky finančné inštitúcie a všetky finančné produkty v rámci EÚ. Uvedené akty upravujú kapitálové požiadavky pre banky, zlepšené systémy ochrany vkladov a pravidiel pre správu zlyhávajúcich bánk a pod. Uvedené akty majú zabezpečiť právnú reguláciu vo všetkých členských štátoch EÚ a najmä, odstrániť rozdiely v právnych predpisoch jednotlivých členských štátov, t.j. zabezpečiť rovnakú úroveň ochrany pre spotrebiteľov a zabezpečiť rovnaké podmienky pre banky v rámci celej EÚ. V nadväznosti na uvedené bol prijatý zákon č. 313/2014 Z. z. ktorým bol pozmenený a doplnený zákon č. 483/2001 Z. z. o bankách. Daná právna úprava bola prijatá z dôvodu transpozície smernice Európskeho parlamentu a Rady 2013/36/EÚ o prístupe k činnosti úverových inštitúcií a prudenciálnom dohľade nad úverovými inštitúciami a investičnými spoločnosťami (Ú. v. EÚ L 176, 27.6.2013) a v nadväznosti na nariadenie

Európskeho parlamentu a Rady (EÚ) č. 575/2013 o prudenciálnych požiadavkách na úverové inštitúcie a investičné spoločnosti. (Ú.v. EÚ L L 176, 27.6.2013)

Únijné právne predpisy zavádzajú do systému európskeho bankovníctva prudenciálne kapitálové požiadavky na úverové inštitúcie a investičné obchodné spoločnosti, ktoré sú založené na medzinárodne dohodnutých zásadách (Bazilej III). V zmysle novej právnej úpravy (ust. § 6 zákon č. 313/2014 Z. z.) Národná banka Slovenska vykonáva najmenej raz ročne stresové testovanie bánk a výsledky vykonaných stresových testov môže zverejniť alebo ich poskytnúť Európskemu orgánu dohľadu pre bankovníctvo.

S cieľom podporiť stabilitu bankového sektora s perspektívou obozretnosti na makroúrovni a prispieť zmierením uvedených rizík, ako aj zachovať zdravo fungujúci trh retailových úverov vydala NBS viacero odporúčaní upravených v Odporúčaní NBS č. 1/2014. Predmetom odporúčaní je najmä implementácia obozretných zásad zodpovedného poskytovania úverov do procesov a štandardov bánk. (dodržiavať limity na ukazovateľ loan-to-value, zachovávať obozretný prístup pri ocenení založenej nehnuteľnosti, stanoviť a dodržiavať vnútorný limit na ukazovateľ schopnosti klienta splácať úver, overovať príjem klientov, vykonávať stresové testovanie a pod.) Dané odporúčania majú zamedziť zvyšovaniu týchto úverov v čase, keď situácia nie je až tak vážna, že by viedla k výraznejším stratám pre banky. Viaceré banky poskytujúce retailové úvery disponujú vysokým objemom vlastných zdrojov nad rámec minimálnych kapitálových požiadaviek, čím je daná ich odolnosť voči prípadným rizikám. Z tohto hľadiska možno vnímať vydanie odporúčaní predovšetkým ako preventívne opatrenia štrukturálneho charakteru. Odporúčania NBS sú do veľkej miery založené na právnych aktoch a regulačných princípoch, ktoré boli prijaté na medzinárodnej úrovni (ECB).

3. Banková únia

Európsky parlament v súčinnosti s Radou EÚ v roku 2013 prijali na základe podnetu Európskej centrálnej banky právne akty, ktoré tvoria základ bankovej únie. Jej podstatou je dôsledné uplatňovanie únijných pravidiel v zúčastnených štátoch a podpora vytvorenia transparentnejšieho a bezpečnejšieho bankovníctva v rámci štátov eurozóny. Bankovú úniu, v rámci ktorej dochádza k vytváraniu nadnárodného systému v oblasti bankového sektora tvoria tri piliere.

I. Pilier : Jednotný súbor pravidiel. Hlavným cieľom tohto piliera je odstrániť nesúlad v právnych predpisoch členských štátov a zabezpečiť rovnaké právne rámce pre činnosť subjektov vykonávajúce bankovú činnosť. Únijné právne predpisy sa dotýkajú činnosti cca

8 300 bánk v rámci členských štátov Európskej únie. Súčasťou jednotného súboru pravidiel je nariadenie Európskeho parlamentu a Rady (EÚ) č. 575/2013 z 26. júna 2013 o prudenciálnych požiadavkách na úverové inštitúcie a investičné spoločnosti a o zmene nariadenia (EÚ) č. 648/2012, smernica Európskeho parlamentu a Rady 2014/49 o systémoch ochrany vkladov zo 16. apríla 2014 (Ú. v. EÚ L 173, 12.6.2014) smernica Európskeho parlamentu a Rady 2013/36/EÚ z 26. júna 2013 o prístupe k činnosti úverových inštitúcií a prudenciálnom dohľade nad úverovými inštitúciami a investičnými spoločnosťami. (Ú. v. EÚ L 176, 27.6.2013)

II. Pilier : Jednotný mechanizmus dohľadu. Zámerom mechanizmu dohľadu je zabezpečiť zvýšený dohľad nad bankovým sektorom v rámci členských štátov EÚ v súlade so záväzaním spoločných únijných opatrení a prispieť k finančnej integrácii v eurozóne. Jednotný mechanizmus dohľadu sa skladá z Európskej centrálnej banky a vnútroštátnych orgánov dohľadu zúčastnených členských štátov EÚ. Nariadením Rady (EÚ) č. 1024/2013 z 15.

októbra 2013, ktorým sa Európska centrálna banka poveruje osobitnými úlohami, pokiaľ ide o politiky týkajúce sa prudenciálneho dohľadu nad úverovými inštitúciami bol vytvorený jednotný mechanizmus nadnárodného bankového dohľadu EÚ. (Ú. v. EÚ L 287, 29.10.2013) ECB má právomoc vykonávať priamy dohľad nad úverovými inštitúciami, finančnými holdingovými spoločnosťami a zmiešanými finančnými holdingovými spoločnosťami usadenými v zúčastnených členských štátoch a v zúčastnených členských štátoch nad pobočkami úverových inštitúcií usadených v nezúčastnených členských štátoch, ktoré sú významné. (Ú. v. EÚ L 141, 14.5.2014, Bod. 5.)

V nadväznosti na vytvorenie jednotného mechanizmu dohľadu bolo prijaté aj nariadenie Európskeho parlamentu a Rady (EÚ) č. 1022/2013 z 22. októbra 2013, ktorým sa mení nariadenie (EÚ) č. 1093/2010, ktorým sa zriaďuje Európsky orgán dohľadu (Európsky orgán pre bankovníctvo), pokiaľ ide o poverenie Európskej centrálnej banky osobitnými úlohami podľa nariadenia Rady (EÚ) č. 1024/2013. (Ú. v. EÚ L 287, 29.10.2013)

Európsky orgán pre bankovníctvo prispel ako koordinátor prostredníctvom svojej regulačnej úlohy pri vypracovávaní jednotného súboru pravidiel k zlepšeniu dohľadu nad bankami.

Inými slovami povedané, v rámci jednotného mechanizmu dohľadu je ECB zodpovedná za vykonávanie dohľadu nad všetkými bankami pôsobiacimi v členských štátoch a začlenenými do systému bankovej únie, na ktorý sa vzťahuje jednotný súbor pravidiel na celom vnútornom trhu EÚ.

III. Pilier: Jednotný mechanizmus riešenia krízových situácií. Účelom jednotného mechanizmu riešenia krízových situácií je riešenie krízovej situácie zlyhávajúcich bánk s minimálnymi nákladmi pre daňovníkov a reálnu ekonomiku. V záujme napĺňania cieľov mechanizmu riešenia krízových situácií bolo prijaté nariadenie Európskeho parlamentu a Rady (EÚ) č. 806/2014 z 15. júla 2014, ktorým sa stanovujú jednotné pravidlá a jednotný postup riešenia krízových situácií úverových inštitúcií a určitých investičných spoločností v rámci jednotného mechanizmu riešenia krízových situácií a jednotného fondu na riešenie krízových situácií. (Ú. v. EÚ L 225, 30.7.2014)

Daný mechanizmus tvoria nasledujúce subjekty: Jednotná rada pre riešenie krízových situácií, t. j. orgán na úrovni EÚ pre riešenie krízových situácií a Spoločný fond na riešenie krízových situácií financovaný bankovým sektorom. So zreteľom na povinnosť transponovať sekundárne právne akty EÚ do slovenského právneho poriadku bol prijatý zákon č. 371/2014 Z. z. o riešení krízových situácií na finančnom trhu a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Do predmetnej právnej normy bola transponovaná smernica Európskeho parlamentu a Rady 2014/59/EÚ z 15. mája 2014, ktorou sa stanovuje rámec pre ozdravenie a riešenie krízových situácií úverových inštitúcií a investičných spoločností. Podľa § 3 zákona č. 371/2014 Z. z. o riešení krízových situácií na finančnom trhu bola zriadená 1. januára 2015 deväťčlenná Rada pre riešenie krízových situácií ako národný rezolučný orgán pre riešenie krízových situácií vybraných inštitúcií vo finančnom sektore v Slovenskej republike. Rada bola založená ako samostatná právnická osoba v oblasti verejnej správy. Uvedená rada je súčasťou jednotného rezolučného mechanizmu, ktorý tvoria Jednotná rezolučná rada so sídlom v Bruseli a národné rezolučné orgány krajín eurozóny. Jednotná rezolučná rada bola zriadená ako samostatná agentúra EÚ od 1. januára 2015. Jednotná rezolučná rada má 6 stálych členov. Slovenská republika je v tejto inštitúcii zastupovaná expertom z Národnej banky Slovenska.

4. Stresové testovanie bánk

Finančná kríza a nasledujúca dlhová kríza poukázala na potrebu vytvoriť jednotné konzistentné pravidlá a regulácie pre bankové inštitúcie v eurozóne. (ECB, 2014 Príručka bankového dohľadu) Navhodnejším nástrojom je stresové testovanie, ktoré považujeme za jednu z rozšírených metód merania rizík. Podľa J. Klasca stresové testovanie je nástroj používaný finančnými inštitúciami ako aj centrálnymi bankami na testovanie odolnosti daného portfólia, inštitúcie alebo celého sektora voči negatívnemu vývoju na finančných trhoch alebo reálnej ekonomiky. V prípade makrostresového testovania ide o testovanie odolnosti celého bankového sektora. (Klasco, 2014) Podľa Opatrenia NBS č. 13/2010 o ďalších druhoch rizík, o podrobnostiach o systéme riadenia rizík banky a pobočky zahraničnej banky sa ustanovuje čo sa rozumie náhlou a neočakávanou zmenou úrokových mier na trhu sa stresovým testovaním rozumie proces identifikácie zväčša málo pravdepodobných, ale reálne možných udalostí, ktoré môžu mať mimoriadne nepriaznivý vplyv na finančné zdravie banky a vhodná kvantifikácia tohto vplyvu; stresové testovanie sa spravidla skladá z vytvorenia stresových scenárov a z hodnotenia ich vplyvu na náklady a výnosy alebo zisk. V rámci makro testovania sa skúmala odolnosť slovenského finančného sektora na nepriaznivý makroekonomický vývoj a to v dvoch etapách, t. j. obdobie rokov 2011- 2012 a obdobie rokov november 2014 a január 2015. Každé z týchto období sa vyznačovalo určitým špecifickým postupom, pričom spoločným znakom bola odolnosť slovenského finančného sektora proti turbulenciám na globálnych finančných trhoch s potrebou prísnejšej regulácie viacerých oblastí podnikania v sektore finančných služieb, prípadne prípravy nových pravidiel pre oblasti, ktoré neboli v rámci finančných služieb regulované vôbec.

4.1 Testovanie bánk v období rokov 2011-2012

Na testovanie v období rokov 2011-2012 sa použili tri scenáre. Kým „Základný scenár“ vychádzal z oficiálnej strednodobej predikcie NBS k štvrtému štvrťroku 2010, stresové scenáre „Kríza štátov“ a „Ponuková inflácia“ predpokladali výrazné zhoršenie situácie na finančných trhoch a zhoršenie ekonomického vývoja v zahraničí a na Slovensku.

Základný scenár

Základný scenár a postupy spojené so základným scenárom vychádzali z oficiálnej strednodobej predikcie Národnej banky Slovenska k štvrtému štvrťroku 2010. V tejto predikcii sa očakával rast HDP predovšetkým v dôsledku rastu zahraničného dopytu. Podľa základného scenára sa situácia na trhu práce mala zlepšovať. V roku 2011 mala negatívne ovplyvniť vývoj aj znižovanie počtu zamestnancov vo verejnej správe. Nárast inflácie mal nastať hlavne v roku 2011 v dôsledku rastúcej ekonomiky a zvyšovania sadzieb spotrebných daní a dane z pridanej hodnoty. Kým tento scenár vychádzal z oficiálnej predikcie NBS, stresové scenáre predpokladajú prípadné zhoršenie situácie na finančných trhoch s zhoršením ekonomického vývoja v zahraničí a na Slovensku.

Scenár č. 1 Kríza štátov

Základnou filozofiou tohto scenára je možné riziko neudržateľnosti verejných financií v niektorých členských štátoch EÚ. V scenári sa predpokladá, že v dôsledku horšieho než očakávaného hospodárskeho vývoja v niektorých členských štátoch dôjde k nárastu nervozity na finančných trhoch. Dôležitým prvkom tohto scenára je presunutie negatívneho vývoja do ďalších krajín. V dôsledku poklesu zahraničného dopytu dôjde k poklesu aj ekonomiky v SR, čo sa prejaví v negatívnom vývoji domáceho HDP, deflačných tlakoch na ceny a v náraste miery nezamestnanosti.

Scenár č. 2 Ponuková inflácia

Expanzívna menová politika amerického FED-u viedla k potrebe uplatňovať aj tento scenár. V dôsledku nárastu ponuky dolára v obehu a tým spojených tlakov na znehodnotenie dolára voči ostatným menám dôjde k špekulatívnemu investovaniu do komodít (zlato, ropa). Tieto investície povedú k zvýšeniu cien týchto komodít, pričom nejde o dopytovú infáciu, ale ponukovú. infláciu. Tento nárast ponukovej inflácie bude tlmieť rast globálnej ekonomiky.

V porovnaní s prvým stresovým scenárom je dôležitý najmä výrazný nárast oficiálnych úrokových sadzieb ECB a medzibankových sadzieb v roku 2011. Negatívny vývoj globálnej ekonomiky a s tým spojený pokles zahraničného dopytu bude mať za následok pokles domácej produkcie, na ktorú bude negatívne vplyvať aj rastúca domáca inflácia a takisto sa zvýši miera nezamestnanosti.

Bankový sektor

Ku koncu roka 2010 vykazoval bankový sektor pomerne veľkú odolnosť voči nepriaznivým makroekonomickým scenárom. Výsledky testov v prípade „Základného scenára“ a scenára „Kríza štátov“ ukazovateľ kapitálovej primeranosti všetkých bánk na Slovensku ostal nad hranicou 8%. Negatívnejší dopad na bankový sektor by mohol mať scenár „Ponuková inflácia.“ V prípade naplnenia tohto scenára by ukazovateľ kapitálovej primeranosti klesol pod hranicu 8 % v jednej banke. Odolnosť bankového sektora ku koncu roku 2010 bola determinovaná okrem silnej kapitálovej pozície aj schopnosťou generovať zisk, najmä vo forme čistých úrokových výnosov.

Na agregovanej úrovni najvýraznejším rizikom pre banky ostáva kreditné riziko podnikov, čo sa odzrkadlilo aj pri najväčších odhadovaných stratách pri jednotlivých stresových scenároch. Kreditné riziko domácností tiež v ničom nezasotáva za ním. Najväčšie straty z portfólia retailových úverov by sektor utrpel v prípade ponukovej inflácie, pričom vo viacerých bankách by táto strata prevýšila stratu zo zlyhania podnikových úverov. Rastúca inflácia a s tým spojené inflačné očakávania vedú k vyšším objemom poskytnutých úverov v prípade scenára „Ponuková inflácia.“ Na druhej strane vyššie úrokové sadzby spôsobujú zhoršenie kreditnej kvality týchto úverov, čo vedie k výraznejším stratám v prípade druhého stresového scenára.

Dňa 15. júla 2011 Európsky orgán bankového dohľadu zveril výsledky stresového testovania 90 bánk pôsobiacich v rámci EÚ.. Z celkového počtu testovaných bánk osem kleslo pod kapitálový prah 5% (z toho 5 španielskych bánk, 2 grécke banky a 1 rakúska banka). Neskôr v októbri 2011 Belgicko, Francúzsko a Luxembursko súhlasili s reštrukturalizáciou banky DEXIA, ktorá získala finančnú záruku v objeme 90 mld. EUR a následne bola v stresovom teste vyhodnotená ako bezpečnená a stabilná banka. Bez takejto pomoci by banka neobstála v stresovom testovaní. V máji 2012 v rámci stresového testovania pomerne negatívne obstála banka Bankia, ktorá je najväčšou držiteľkou aktív vo forme nehnuteľností v Španielsku. Bankiu znárodnil štát a boli jej poskytnuté zdroje vo výške 19 mld. EUR. Zo stresového testu (nepriaznivý scenár) vyplynulo, že pomer vlastného kapitálu Tier 1 Bankie by do konca roka 2012 klesol na 5,4 %, čo menej ako požadovaný minimálny prah 8 %. V rámci EÚ bola napríklad znárodnená holandskou vládou aj banka SNS (dcérska spoločnosť Reaal) na začiatku rok 2013. Banka neprosperovala v rámci realitných obchodov a jej subjekty pôsobiace v zahraničí neobstáli z hľadiska kapitálovej primeranosti dobre v stresovom testovaní. V stresovom testovaní v roku 2011 preukázali dve najväčšie slovinské banky Nova Ljubjanska banka (NLB) a Nova kreditná banka Maribor (NKBM) z hľadiska preskúmania kvality aktív svoje dobré postavenie na trhu. V roku 2013 už NLB, d.d. požiadala vládu o poskytnutie pomoci vo výške 1 551 mil. EUR a NKBM, d.d. vo výške 870 mil. EUR. (EÚ, 2014 Európsky

bankový dohľad nadobúda formu, s. 30) České banky disponujú dostatočne veľkým kapitálom. V kapitálovej primeranosti bankový sektor výrazne prekračuje 9% percentnú hranicu, ktorú majú európske banky plniť v roku 2012. Podľa aktuálnych údajov kapitálová primeranosť v roku 2011 (október) bankového sektora v Českej republike podľa ukazovateľov TIER 1 dosahovala hodnotu 14,4%. (Dittrichová, 2012, s. 57)

4.2 Testovanie bánk v období rokov 2014- 2015

V rámci testovania bánk ide v podstate o preverenie kvality aktív a kapitálovej vybavenosti hodnotených bánk. Komplexné hodnotenie malo široký rozsah. Zahŕňalo 130 úverových inštitúcií v 19 člených štátoch EÚ, ktorých aktíva predstavovali spolu 22,0 biliónov EUR, t.j. 81,6% celkových bankových aktív v rámci jednotného mechanizmu dohľadu. Na Slovensku boli hodnotené 3 najväčšie banky so zahraničnou kapitálovou účasťou. Cieľom hodnotenia bolo:

- posilniť bankové súvahy zavedením nápravných opatrení na odstránenie zistených nedostatkov,
- zvýšiť kvalitu dostupných informácií o stave bánk pre zlepšenie transparentnosti,
- prehĺbenie dôvery ubezpečením všetkých zainteresovaných strán o tom, že po zavedení všetkých stanovených nápravných opatrení budú banky disponovať dostatočným kapitálom. (ECB, 2014 Aggregate Report on the Comprehensive Assessment)

Komplexné hodnotenie pozostávalo z dvoch častí.

1. Hodnotenie kvality aktív (asset quality review – AQR)
2. Závažový test (STRESS –test)

Hodnotenie kvality aktív (AQR)

AQR bola najrozsiahlejšia a najnáročnejšia fáza komplexného hodnotenia bánk. Testovanie bolo zamerané na kontrolu správnosti účtovnej hodnoty aktív v súvahe bánk k 31.12.2013 a slúžilo ako východiskový bod závažového testu. AQR uskutočnila ECB a príslušné vnútroštátne orgány na základe jednotnej metodiky a harmonizovaných definícií. Výsledkom bol údaj o potrebe vytvoriť dodatočné opravné položky na straty z expozícií v súvahe, čím sa dosiahlo obozretné určenie upravených ukazovateľov kapitálovej primeranosti a následne bolo možné jednotlivé banky porovnať. (ECB, 2014 Aggregate Report on the Comprehensive Assessment) Jednou z najdôležitejších častí hodnotenia kvality aktív bolo hodnotenie úverových zložiek. V slovenských bankách bolo reálne prehodnotených o 50 vzoriek bánk viac ako bolo vybraných. Súčasne s hodnotením úverových zložiek prebiehalo prehodnocovanie hodnoty zabezpečení, ktorými banky zmierňovali kreditné riziko.

Hodnotenie kvality aktív obsahovalo dve fázy:

- výber portfólií a
- postupnosť krokov pre výpočet upraveného spoločného vlastného kapitálu (ďalej CET1- Common Equity Tier 1), k rizikovo váženým aktívam a následné porovnanie tejto hodnoty s hranicou 8%.

Pri výbere portfólia bolo cieľom nájsť a do analýzy zahrnúť také položky, ktoré budú s veľkou pravdepodobnosťou nesprávne uvedené v súvahe banky a také, ktoré by v prípade korekcie mali významný vplyv na vlastný kapitál. (ECB, 2014 Aggregate Report on the Comprehensive Assessment) Úprava zohľadňovala zistené rozdiely v opravných položkách banky voči opravným položkám, ktoré boli určené procesom hodnotenia kvality aktív. Celý tento výpočet bol významný v poslednej časti hodnotenia kvality aktív. V bankách hodnotených na Slovensku bola táto úprava do výšky 1%, čo je vzhľadom na ich kapitálovú

primeranosť CET 1 v % na úrovni 15% až 21 % výborný výsledok. Vzhľadom na veľkosť preverovanej vzorky a náročnosť celého procesu hodnotenia kvality aktív bol to náročný proces nielen pre hodnotiace tímy, ktoré sa ňom podieľali, ale aj pre samotné banky, ktoré tento proces zvládli výborne.

Záťažové testovanie (stress test)

Druhou dôležitou časťou procesu komplexného hodnotenia bánk bolo záťažové testovanie, ktorého cieľom bolo ohodnotiť odolnosť bánk voči nepriaznivému ekonomickému vývoju v dvoch modelových scenároch. Výsledkom záťažových testov je odhad chýbajúcich vlastných zdrojov bánk pri rôznych scenároch vývoja ekonomiky. Autorom metodiky záťažového testu je Európsky orgán pre bankovníctvo (European Banking Authority – EBA). Prvý bol základný scenár a druhý bol nepriaznivý scenár. (Hintoš 2014) V základnom scenári sa predpokladal vývoj ekonomiky EÚ v súlade s projekciami Európskej komisie do roku 2016, t.j. na príklad rastom HDP tempom 1,5% v roku 2014, 2,0% v roku 2015 a 1,8% v roku 2016. Nepriaznivý scenár bol vytvorený Európskym výborom pre systémové riziká (European Systemic Risk Board - ESRB), ktorý je zodpovedný za dohľad nad finančným systémom za účelom zabránenia alebo zmierňovania systémových rizík. V nepriaznivom scenári vývoja sa predpokladá, že pravdepodobne do roku 2016 dôjde k zníženiu celkového objemu dostupného kapitálu bánk o 215,5 mld. EUR (22 % kapitálu zúčastnených bánk) a k zvýšeniu rizikovo vážených aktív o približne 860 mld. EUR. (ECB, 2014 Aggregate Report on the Comprehensive Assessment) Vplyvy záťažových testov na jednotlivé posudzované ukazovatele vypočítané hodnotenými bankami sa porovnávali s univerzálnym modelom ECB.

Table 1: Simulácia makroekonomických ukazovateľov v záťažových scenároch platné pre banky pôsobiace na Slovensku

Druh scenára	Základný scenár (8 % CET1)			Nepriaznivý scenár (5,5 % CET1)		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Tempo rastu						
Hrubý domáci produkt -HDP	2,3%	3,2%	3,2%	- 1,0%	2,4%	2,1%
Inflácia HICP	0,7%	1,6%	1,4%	0,4%	0,7%	2,3%
Nezamestnanosť	13,9%	13,4%	13,0%	14,3%	15,1%	16,3%
Ceny rezidenčných nehnuteľností	0,9%	2,4%	4,0%	- 7,0%	6,3%	2,4%
Ceny nehnuteľností	1,0%	0,9%	1,8%	- 4,0%	4,3%	2,2%

Zdroj: Európsky výbor pre systémové riziká, <http://www.esrb.europa.eu/preb/paf/other/140430adverse-scenario-2014-EBA-stress-test>. Dostupné [8.8.2015]

Ako vyplýva z Tabuľky 1 nepriaznivý scenár prináša pomerne drastické zmeny vo všetkých základných makroekonomických ukazovateľoch. Pre každý scenár bola stanovená hraničná hodnota výšky CET 1 kapitálu k rizikovovo váženým aktívam, ktoré bolo potrebné pre úspešné testovanie dosiahnuť.

Na bankový sektor môže mať negatívny dopad nepriaznivý scenár, kde miera nezamestnanosti dosahuje 16,3% a ceny rezidenčných ako aj komerčných nehnuteľností klesajú, čo je zlým signálom napríklad pre precenené hodnoty zabezpečenia dlhodobých úverov – hypoték, ktoré sú zabezpečené nehnuteľnosťou.

5. Výsledky komplexného hodnotenia bánk na Slovensku

Komplexné hodnotenie bánk bol pomerne náročný a zdĺhavý proces, ktorý si vyžiadal mimoriadne úsilie a súčinnosť zo všetkých zainteresovaných strán. Na tomto procese sa

zúčastnila Európska centrálna banka, Európsky orgán pre bankovníctvo, ktoré na centrálnej úrovni riadili a koordinovali celý proces, národné orgány dohľadu a samotné banky.

Národné orgány dohľadu a ECB získali veľmi dôležité údaje nielen o kapitálovej primeranosti bánk, ale aj o kvalite jednotlivých portfólií, produktov a systémov. Najhoršie výsledky v rámci Európskej únie dosiahli talianske banky, kde komplexným hodnotením neprešlo až 9 bánk. V nepriaznivej situácii sa ocitol taliansky finančný dom Monte dei Paschi di Siena, ktorý patrí medzi najstaršie banky na svete. Pozoruhodné je, že za Talianskom nasleduje v negatívnom hodnotení finančného sektora Grécko a Cyprus v počte s 3 bankami, Belgicko a Slovinsko v počte s 2 bankami. Prekvapením bola aj skutočnosť, že stresovým testom neprešla jedna banková skupina Oesterreichische Volksbanken AG (ukazovateľ Core Tier 1 ratio klesol na konci stresového obdobia na 4,5 %, teda mierne pod 5 %). Vzhľadom na uvedené skutočnosti sú dané banky povinné prijímať opatrenia na zmiernenie týchto rizík na zaistenie bezpečnosti a zdravia úverových inštitúcií.

Na Slovensku bolo komplexné hodnotenie realizované v 3 bankových inštitúciách (v bankových skupinách, ktoré majú dcérske spoločnosti na Slovensku) a to: v Slovenskej sporiteľni, a.s., v Tatrabanke, a.s. a vo Všeobecnej úverovej banke, a.s. a, ktoré zaraďujeme medzi najväčšie banky na Slovensku. Nad uvedenými subjektami bankového trhu bude ECB vykonávať priamy dohľad v rámci jednotného mechanizmu dohľadu. Tieto banky potvrdili svoju silnú kapitálovú pozíciu v rámci stresových testov a adekvátnu kapitálovú primeranosť.

Ich výsledky patria medzi najlepšie v rámci všetkých hodnotených bánk, čím sa potvrdila ich stabilná pozícia a dostatočná pripravenosť na obdobie nepriaznivého ekonomického vývoja.

Výsledky komplexného hodnotenia bankových inštitúcií v rámci EÚ preukázali, že testované banky vykonávajúce činnosť na Slovensku patria do skupiny stabilných bánk eurozóny. Členské štáty EÚ (najmä patriace do eurozóny) by mali zabezpečiť podľa platných pravidiel dostatočnú finančnú stabilitu a odstraňovať rizikové scenáre. Udržanie a prehĺbenie vnútorného trhu s bankovými službami má kľúčový význam pre posilnenie hospodárskeho rastu v Únii a pre financovanie reálnej ekonomiky. Bezpečnosť a zdravie úverovej inštitúcie závisia od alokácie primeraného vnútorného kapitálu, finančnej výkonnosti a operácií bánk ako aj od vnútornej organizácie a opatrení v oblasti správy a riadenia banky.

6. Záver

Na základe uvedených faktov je možné dospieť k záveru, že Európska únia prijíma širšie spektrum právnych predpisov, ktorých cieľom je zlepšenie fungovania bánk a investičných spoločností, resp. obchodníkov s cennými papiermi ako aj pravidlá pre ich správu a riadenie, vrátane efektívnych a primeraných sankčných režimov. Správnym uplatňovaním týchto spoločných únijných pravidiel pre banky a obchodníkov s cennými papiermi sa znižuje riziko ich zlyhania, čo sa pozitívne prejaví na vyššej stabilite a integrite slovenského finančného trhu, a aj v rámci celej Európskej únie. V záujme vykonávania jednotného dohľadu je potrebná spolupráca medzi ECB a príslušnými vnútroštátnymi orgánmi a vzájomná výmena všetkých relevantných informácií. V danej súvislosti považujeme za potrebné poukázať na významnú skutočnosť, že dcérske spoločnosti zahraničných bánk vykonávajúce obchodnú činnosť na Slovensku vykonávajú svoju činnosť v súlade s platným právnym rámcom EÚ, pričom za bezpečnosťou týchto bánk sú vysoké zisky dosahované z bankových poplatkov, vysoké úroky hlavne pri spotrebných úveroch a obozretné investovanie voľných peňazí. Národná banka Slovenska v oblasti finančného trhu prispieva k stabilite finančného systému ako celku, ako aj k bezpečnému a zdravému fungovaniu finančného trhu v záujme udržiavania dôveryhodnosti finančného trhu a ochrany klientov.

References

- [1] Dittrichová, J.(2012). *Bankovníctvo v Českej republike* In. Hradecké ekonomické dny 2012, Univerzita Hradec králové, Gaudeamus, p.57
- [2] Európska centrálna banka (2014). *Agregate Report on the Comprehensive Assessment*. Frankfurt am Main.
- [3] Európska centrálna banka (2014). *Príručka bankového dohľadu*, Frankfurt nad Mohanom.
- [4] Európska únia (2014). *Nariadenie Európskeho parlamentu a Rady (EÚ) č. 806/2014 z 15. júla 2014, ktorým sa stanovujú jednotné pravidlá a jednotný postup riešenia krízových situácií úverových inštitúcií a určitých investičných spoločností v rámci jednotného mechanizmu riešenia krízových situácií a jednotného fondu na riešenie krízových situácií a ktorým sa mení nariadenie (EÚ) č. 1093/2010*, Ú.v. EÚ L 225,30.7.2014
- [5] Európska únia (2013). *Nariadenie Európskeho parlamentu a Rady (EÚ č. 1022/2013 z 22. októbra 2013, ktorým sa mení nariadenie (EÚ) č. 1093/2010, ktorým sa zriaďuje Európsky orgán dohľadu (Európsky orgán pre bankovníctvo), pokiaľ ide o poverenie Európskej centrálnej banky osobitnými úlohami podľa nariadenia Rady (EÚ) č. 1024/2013*, Ú.v. EÚ L 287, 29.10.2013
- [6] Európska únia (2013). *Nariadenie Rady (EÚ) č. 1024/2013 z 15. októbra 2013, ktorým sa Európska centrálna banka poveruje osobitnými úlohami, pokiaľ ide o politiky týkajúce sa prudenciálneho dohľadu nad úverovými inštitúciami*, Ú. v. EÚ L 287,29.10.2013
- [7] Európska únia (2010). *Zmluva o fungovaní Európskej únie*, Ú.v. EÚ C 83, 30.3.2010
- [8] Európska únia (2014). *Európsky bankový dohľad nadobúda formu – EBA a jeho meniaci sa kontext*, Luxemburg.
- [9] Hintoš, P., (2014). *Komplexné hodnotenie bánk*, Biatec, ročník 22/2014, Národná banka Slovenska, Bratislava.
- [10] Klasco,J., (2014). *Rámec makroekonomického testovania v NBS*http://www.nbs.sk/_img/Documents/PUBLIK/PP_1_2014_Klascso_Macro_Stress_Testing_netech_zhrnutie.pdf ISSN 1337-5830 [7.9.2015]
- [11] Národná banka Slovenska (2014). *Odporúčanie Národnej banky Slovenska č. 1/2014 zo 7. októbra 2014 v oblasti politiky obozretnosti na makroúrovni k rizikám spojeným s vývojom na trhu retailových úverov*
- [12] Národná banka Slovenska (2010). *Opatrenie NBS č. 13/2010 ďalších druhoch rizík, o podrobnostiach o systéme riadenia rizík banky a pobočky zahraničnej banky*
- [13] Národná rada Slovenskej republiky (2014). *Zákon č. 313/2014 Z. z. ktorým bol pozmenený a doplnený zákon č. 483/2001 Z. z. o bankách*
- [14] Urbanová,G. a Milošovičová,P. (2014). *Plnenie záväzkov vyplývajúcich z členstva Slovenskej republiky v Európskej únii*, In.Horizonty podnikateľského prostredia, Bratislava,Univerzita Komenského v Bratislave, p.103.

CONSEQUENCES OF SYSTEM MANAGEMENT IN SURROUNDINGS OF SAFETY RISKS

Jaromír Novák^{1,a,*}

¹Univerzita Palackého v Olomouci, Fakulta tělesné kultury, Třída Míru 117, 771 11 Olomouc, Česká republika

^ajarminov@seznam.cz

*Corresponding author

Keywords: management, system, risk, security, crisis

Abstract. Management of people is one of the main needs of human and society, the existence of society is without it basically impossible. Management is a dialectics relationship of possibility and must. Management in a common and specific version is basically influenced by surroundings and also the surroundings influences management. Safety of the society is one of the important conditions of its existence. In the history of humanity there is always, for many reasons, a poor management of safety and as a result there are conflicts that on purpose or by coincidence interrupt the stability of complicated society systems and their development. For humans it is usually a violent change of their existence and destruction of hard and soft values. Management nowadays is probably the biggest safety threat in the history of human evolution.

JEL Classification: Z19

1. Řízení a jeho poslání

Řízení je pravděpodobně tak staré, jako lidstvo samo. S rozvojem lidské civilizace vzrůstala nutnost i možnost zachování a rozvoje lidské existence. K tomuto sloužilo řízení. Jde o dialektický vztah mezi věcmi, jevy a procesy objektivní reality a jejich řízením. Definice řízení je mnoho a take se liší.

Jednoduše lze řízení charakterizovat jako možnost i nutnost optimálního využívání zdrojů, které má ten, kdo řídí k dispozici. Novák (2004). Tyto zdroje (skupiny, typy zdrojů) jsou lidské, finanční, materiální, informační a časové. Rozhodujícími zdroji jsou zdroje lidské, neboť ty rozhodují o využívání zdrojů ostatních. Mezi nimi existuje širší či užší vztah, vzájemně se ovlivňují a úzce spolu souvisejí. Dnes většinou slyšíme slova, že vše je jen o penězích, že je jich nedostatek a přitom je to spíše nedostatek lidského zdroje (potenciálu) finanční a ostatní zdroje využívat. Přesvědčujeme se o tom neustále.

Řízení lze chápat ve dvojjediném významu. Širší význam spočívá v chápání řízení jako součásti společenské kultury, užší význam je pak ve využívání zdrojů popsaných výše. Mezi obojím je dialektický vztah. V obojím smyslu slova je hlavním posláním řízení sloužit lidstvu k uchování jeho existence a rozvoji lidské společnosti v harmonii s přírodou a jejími zdroji.

Slovo dialektika bylo po změnách v devadesátých letech takřka zavrhnuto. Bylo to, kromě jiného, způsobeno pojmem "marxisticko-leninská dialektika". Dle Wikipedie dialektika (z řeckého dialektiké techné od dialegesthai, rozmlouvat) je filosofický pojem, jenž nabýval během dějin různých významů a je i dnes nejednoznačný. Filosofický slovník dokonce začíná heslo dialektika takto: "Užívání výrazu dialektika dosáhlo v současné filosofii takové míry zmatku, že je sotva možné podat byť i tu nejobecnější charakteristiku tohoto pojmu." Bruger (2006). Výraz "dialektika" znamenal původně umění rozhovoru či diskuse, kde se střídají tvrzení a námitky, podepřené racionálními argumenty. Cílem takového rozhovoru je přiblížit

se pravému poznání tím, že účastníci si navzájem vyvracejí nesprávná, neobhájitelná mínění. „Umění“ spočívá v tom, že každý účastník musí správně pochopit smysl tvrzení a odpovídat na ně v souladu s pravidly logiky. Pojmem dialektika se zabýval již Sókrates, Platón, Tomáš Akvinský, Descartes, Kant, Fichte, Hegel a další.

Lze říci, že dialektika je učení o nejobecnějších souvislostech, zákonitostech, vývoje bytí a myšlení. Vývoj je ve své podstatě zachování, hromadění a růst uspořádanosti i harmonie.

V souvislosti s řízením si připomeňme základní zákony a kategorie dialektiky. Mají pro řízení význam metodický i metodologický. Dialektika jako nejuniverzálnější metoda řešení problémů, a tedy jejich řízení, je v posledních letech opomíjena. Připomeňme si alespoň stručně její základní zákony a kategorie univerzálně využitelné.

Dialektika vývojem zformulovala tři základní zákony:

1. Zákon vzájemného přechodu kvantitativních a kvalitativních změn. Věci, které nás obklopují jsou v určitých vzájemných souvislostech a vztazích. Kvalita úzce souvisí se strukturou věcí, určitou formou organizace prvků. Kvantita pak je určitý výraz podobnosti či stejnosti věcí. Přechod kvantitativních změn v kvalitativní je vzájemný. Kvantita způsobuje jinou kvalitu a opačně kvalita způsobuje jinou kvantitu.

2. Zákon jednoty a boje protikladu, nebo-li zákon rozporu. Neexistují věci a jevy, které by byly absolutně totožné. Vždy je obsažen nějaký rozpor. A rozpory jsou hybnou silou vývoje, ať kladného či záporného. Za hlavní rozpor současnosti je možno považovat rozpor mezi množstvím informací a schopností člověka je transformovat do produkce, která přináší přidanou hodnotu v nejširším smyslu slova.

Jak se podaří vyřešit tento hlavní rozpor dnešní doby, taková bude i budoucnost. O tom se rozhoduje dnes – a doufejme, že není příliš pozdě, protože zřejmě nejsme dost dobře připraveni ani na současnost, natož pak na budoucnost.

3. Zákon negace negace. Tento zákon vysvětluje souvislost mezi negovaným a negujícím. Jednoduše řečeno jde o vývojovou negaci negativního.

Základními kategoriemi dialektiky jsou :

Hmota, pohyb, prostor a čas.

Dále pak párové kategorie:

1. podstata a jev,
2. nutnost a nahodilost,
3. příčina a účinek,
4. obsah a forma,
5. možnost a skutečnost.

Dialektika umožňuje pomocí kategorií poznávat a řídit nejobecnější vlastnosti, souvislosti a vztahy věcí, zákonitosti vývoje, působící jak v přírodě, tak ve společnosti a v lidském myšlení. Kategorie jsou nejen univerzálními formami vědeckého myšlení, jsou také nástroji pro řízení.

Je vhodné si osvojit výše uvedené, bude to prospěšné pro osobní život i pro řízení struktur. A také prospěšné pro řídicí pracovníky a nás všechny. Možná by tvůrci informačních systémů a informačních technologií mohli více tyto nástroje využívat. Často se používá pojmu „filozofie naší firmy“, „filozofie systému“ a filozofie je tam spíše jen v názvu bez hlubšího poznání, pochopení a tvůrčího využití.

Řízení má značné spektrum vlastností, charakteristik, požadavků, forem atd. Mezi významné požadavky patří odpovědnost řídícího pracovníka za uplatňování smyslu řízení a jeho důsledků.

Odpovědné řízení obsahuje především:

- odpovědnost za důsledky produktů organizace – to je rozhodující a prvořadé,
- odpovědnost za pracovní výsledky lidí ve smyslu produkování,
- odpovědnost za výběr, přípravu, školení, odpovědnost pracovníků,
- odpovědnost za morálku a kázeň, bezpečnost práce a ochranu zdraví pracovníků
- odpovědnost za motivování a odměňování,
- odpovědnost za možnou a dosažitelnou osobní pohodu lidí, ze jejich profesní rozvoj, za dosahování souladu mezi osobními cíli a cíli organizace,
- odpovědnost řídícího pracovníka za sebe sama, za rozvoj svůj a své organizace,
- odpovědnost politiků a manažerů za společnost,
- odpovědnost občana za společnost.

Znalosti jsou stále více pokládány za významný zdroj vývoje, potenciál řízení. Nejde však jen o znalosti samotné. Jde o jejich využití v praxi i teorii řízení. Před několika desítkami let se v řízení věřilo tomu, že masové zavedení počítačů řízení „zvědečtí“ a zkvalitní, tím se vlastně řízení stane bezproblémové. Tyto naděje se stále více ukazují jako iluzorní. Nejen, že k tomu nedošlo a ani zřejmě v dohledné době nedojde, naopak řízení je stále složitější a obtížnější. Je tomu tak i proto, že řízené systémy jsou stále složitější a tak zákonitě vyžadují složitější řízení. Mnohdy selhává racionální řízení. Přijímaná rozhodnutí jsou stále více neurčitá, protože schopnost předvídat budoucí vývoj je velmi složitá ba i nemožná. Každé rozhodnutí se týká budoucnosti. A tak je potřebné využívat do jisté míry intuici, fantazii, mýty, pověsti, lidovou moudrost, poezii, hudbu, emoční inteligenci a také všech technických možností. Tedy všechny zdroje poznání a inspirace.

Vzdělání je moc jak praví moudrost. Je problém stanovit jaké vzdělání je nutné, co to vzdělání vůbec je. Jirásek (2006, 2008). Jaké má být školství všech stupňů, jací mají být učitelé a žáci či studenti, jaký má být obsah a rozsah vzdělávání ve školách různých typů. Jaké mají být klíčové kompetence. Zde leží odpovědnost nejen na státu, ale také na rodičích, firmách a především. Je v této oblasti nějaká motivace? Nedílnou součástí vzdělávání je výchova. Zde je jeden velký problém – k jakým hodnotám vést žáky a studenty, k čemu je vychovávat, na jakých hodnotách stojí naše společnost? Nejsou to třeba jen peníze či jen materiální hodnoty?

Stále více se ukazují rozpory ve společnosti. Žijeme v prostředí tržní ekonomiky. Ta je vlivným činitelem světa. Je také nástrojem silným. Žel, často se tomuto démonu poddáváme a nikoliv jej ovládáme. Tržní ekonomika má sloužit lidem a nikoliv naopak. Ekonomika má sloužit společenskému rozvoji. Člověk je především tvorem společenským a nikoliv jen ekonomickým nástrojem uspokojování tržních sil kapitálu. Jde také o zachování lidství ve všech jeho podobách, jakožto podmínky poslání člověka na tomto světě.

Dochází také ke změnám pojetí hodnot společnosti. Jednostranné zaměření na tržní ekonomiku vede k navyšování hodnot. To je pozitivní i negativní zároveň. Dost často dochází k finančním spekulacím. Zřizují se firmy jen za účelem finančních podvodů. Perou se tzv. špinavé peníze. Spekulanti uchvacují firmu za účelem zisku, nemají přitom žádné povědomí o poslání firmy a předmětu produkce a ani nemají zájem, aby firma prosperovala, právě naopak ji chtějí přivést ke krachu aby na tom vydělali. Uměle se zvyšuje či snižuje hodnoty firmy. Akcionáři často myslí jen na okamžitý zisk a neuvažují o budoucnosti firmy. Tak jde vlastně o „prázdné“ peníze, které se vykazují v účetnictví, ale reálně neexistují. Je znám pojem

„tunelářství“, které světu dala Česká republika, respektive čeští spekulanti, někdy za pomoci spekulantů ze zahraničí.

Je také stále se zvětšující rozpor mezi těmi, kteří kapitál tvoří svou poctivou prací a těmi, kteří jej hromadí a v luxusu bezstarostně utrácejí. Jsou tak vykořisťováni a říká se tomu svoboda a demokracie. Je otázkou jak dlouho potrvá, než dojde k nějaké revoluci možná násilného, nikoliv sametového typu a jaký bude výsledek této revoluce. Částečně se tak už děje.

Naléhavým problémem jsou také rozpory mezi člověkem a přírodou. O ekologických problémech a jejich řešení se mnoho píše a mluví i jedná, ale zatím bez valného výsledku. Někteří odborníci tvrdí, že je už pozdě něco řešit, že kolaps civilizace je nezbytný, nevratný a lze ho jen zpomalit. Jsou i názory opačného rázu ve smyslu možného obnovení relativně harmonického vztahu přírody a člověka. Zatím přírodu vykořisťujeme, bereme si více, než je příroda schopna dát a bereme si také více, než potřebujeme. Je vážný rozpor mezi potřebou a spotřebou člověka. Co se bude dít, až dojdou neobnovitelné zdroje planety? Až přestane rodit půda, až dojde voda a dojdou suroviny, které nebudeme umět nahradit, či které nahradit ani nejdou?

Několik otázek do budoucnosti, které bude muset řízení řešit:

- Jak budeme řídit v prostředí rozporných vztahů mezi sobectvím a lidskostí?
- Jak budeme řídit v prostředí individualismu a kolektivismu?
- Jak zvládneme emocionalitu a racionalitu?
- Jak zvládneme rozvoj schopností člověka?
- Jak zvládneme budoucí technologie a techniku?
- Jaký bude charakter práce fyzické, duševní, vyvážené?
- Jaké může nastat vyčerpávání zdrojů přírody?
- Jaká bude produktivita práce a nezaměstnanost?
- Jaký bude populační vývoj?
- Jaká bude potravinová potřeba a možnosti jejího uspokojování?
- Jaké bude přerozdělování kapitálu?
- Jaké bude vykořisťování?
- Jak bude možno zabezpečit sociální charakter společnosti?
- Jak bude možno řešit problémy státního rozpočtu?
- Jaká bude bezpečnost společnosti a člověka?
- Jaké budou hranice růstu?

Problémů k řešení a otázek bez odpovědi je mnoho. Věřme, že se je podaří alespoň částečně řešit.

V závěru problematiky řízení se nabízí zmínka o otázce, kdo řídí tento svět? Je vůbec řízen? Pokud ano, kdo jej řídí a kam toto řízení směřuje. Možná, že nikdo neví jak to je ve skutečnosti. Jsou různé úvahy jaké síly jsou zdrojem pohybu světa. Od reálných názorů a úvah až po iluze. Za hybné síly vývoje jsou jako možné především považovány: politika, ekonomika, finance, úzké skupinové zájmy mocných, jednotlivci, náhody, vojenskoprůmyslový komplex a další. Pravděpodobně to budou kombinace vyjmenovaných a dalších sil.

2. Bezpečnost, bezpečnostní rizika

Bezpečnost je jedna z hlavních potřeb existence společnosti a člověka. Bezpečnostní rizika jsou naopak vlivy, které svým potenciálem a jeho případnou realizací bezpečnost narušují. Toto vymezení pojmů je jednoduché, ale výstižné a pro potřeby článku postačující. Novák (2014).

S rozvojem lidského poznání, s rozvojem vědy, techniky a technologií se svět na straně jedné stává pro člověka dostupnějším a pohodlnějším. Na straně druhé pak život znesnadňujícím až ohrožujícím. Příkladů je nesčíslné množství.

Za všechny snad zmiňme dva příklady. Elektřinu a automobil. Elektřina jako technický zázrak umožnila a umožňuje snadnější život, rozvoj výroby, odstraňuje namáhavou fyzickou i duševní práci, zachraňuje životy, umožňuje elektronickou komunikaci a další. Avšak také to vše uvedené dokáže zkomplikovat a dokáže životy ničit. Lidstvo je na elektřině životně závislé. Modely řešící nemožnost využívat elektřinu (tzv. blackout) předvídají, že do pěti dnů společnost zkolabuje.

Automobil je dalším technickým zázrakem. Umožňuje přepravu lidí, materiálu, komunikaci, komfortní cestování, objevování nových světů, záchranu života a další. Avšak také znečišťuje životní prostředí v mnoha směrech, podlamuje existence člověka, dokáže zabíjet.

Bezpečnostních rizik je obrovské množství a lze bez nadsázky konstatovat, že lidstvo je stále více ohrožováno a je podlamována jeho existence. Podívejme se na možná bezpečnostní rizika globálnějšího charakteru. Brzezinski (2004). Tato nejsou neměnná a vyvíjejí se.

Za bezpečnostní rizika globálního charakteru se mohou považovat:

- globální válka vedená s využitím vojenského potenciálu, zejména mezi USA a Ruskem, mezi USA a Čínou a mezi Ruskem a Čínou. Je sice málo pravděpodobná, ale není nemožná,
- teritoriální války s různým rozsahem i cíli v místech napětí mezi státy či skupinami států vybavených silným vojenským potenciálem,
- války či střety etnického charakteru uvnitř států i mimo stávající hranice států, občanské války, revoluce proti různému typu útlaču skutečnému či domnělému
- pohyb mas lidí – emigrace, imigrace s cílem ekonomickým, mocenským, náboženským, civilizačním, sebezáchovným, surovinovým, půdním,
- teroristické útoky z různých příčin mající nepředvídaný či nepředvídatelný charakter s různými cíli, s využitím zbraní jaderných, chemických, biologických, klasických,
- napadení informačních systémů – zejména kyberterorismus.

Tato bezpečnostní rizika nemusí být zpravodajskými službami zjištěna a také nebude možné na ně reagovat z mnoha důvodů. Není a nebude možné na ně reagovat z důvodů nemožnosti využít potřebné zdroje – lidské, finanční, materiální, časové a informační.

Nelze podceňovat ani bezpečnostní rizika dílčího, místního charakteru, která postupně mohou přerůst do charakteru významnějšího – např. stávky, demonstrace, masové protesty. Příčinami mohou být špatná rozhodnutí charakteru politického a ekonomického, rasového atp.

Ohnisek konfliktů přibývá. Akutní jsou problémy s imigranty v Evropě, krize v Řecku, na Ukrajině, bývalé Jugoslávii, Turecku, Sýrii, Tunisku, Egyptě, Libyi a dalších zemích. Lokalizace konfliktů v těchto zemích je už částečně globální a může přerůst v problém mnohem větší, než je tomu dosud.

O světě, jeho vývoji, souvislostech, zákonech a zákonitostech transformací, o bezpečnostních rizicích, je nepřeberné množství praktických zkušeností i teoretických zdrojů.

Tyto informace jsou zachyceny v různých podobách – osobní zkušenost, ústní podání, fyzické a fyzikální zdroje, kroniky, historické knihy, moderní záznamová obrazová i zvuková média. Je tedy relativní dostatek informací s různým stupněm významnosti a hodnověrnosti. Média jsou dnes významnou silou s možností silně ovlivňovat myšlení a jednání jednotlivců i mas lidí. Uplatňuje se významně moudrost, která říká, že stokrát opakovaná lež se stává pravdou. Média dokážou velmi dovedně dezinformovat. Teorie dezinformace je dnes velmi dobře propracována a v praxi hojně využívána. Jestliže se k tomu přidá schopnost lidí přijímat jasná a jednoduchá řešení problémů, pak je účinek dezinformačních kampaní velmi velký.

Žel charakteristickým rysem lidského myšlení a jednání je nechuť či neschopnost se z těchto informací poučit, využít je pro své rozhodování a tak co nejméně narušit či dokonce zvýšit svou bezpečnost. K tomu se řadí stále se snižující možnost předvídání budoucnosti a tak naše rozhodování, přes stále se množící metody a prostředky rozhodování, je neurčité s možnými škodlivými důsledky. K tomu je třeba přidat sobeckost, ledabylost, ztrátu pudu sebezáchovy, nechuť k objektivnímu uvažování, ideologicky škodlivé vidění světa, závist, nenávist, touhu po penězích, bezohlednost atd.

Mezi současné vážné problémy, které je nutno řešit, patří migrace obyvatelstva zejména ze zemí jako je Sýrie, Lýbie, Irák, Afgánistán do Evropy. Zdá se, nebo se to možná předstírá, že Evropa je překvapena. Možná ano, možná ne. Je mnoho nesrovnalostí a projevů bezradnosti, lživosti, farizejství a také obav, jak se bude imigrace vyvíjet. V době, kdy tento článek vyjde bude situace jiná a nemá cenu se tímto fenoménem obšírněji zabývat. Jen několik poznámek. Jak to, že k tomuto pohybu dochází, když jsme do těchto zemí „vyvezli demokracii“ a to násilným způsobem. Je to omyl či záměr? Proč tím má trpět Evropa a Česká republika? Česká republika nebombardovala obyvatelstvo v těchto zemích a snad jen málo ukončovala lidské životy. O tom se ovšem nemluví. Jsou to všechno jen omyly nebo záměr?

Pokud jde o přijímání uprchlíků. Zde se projevuje licoměrnost velkých států Evropy, zejména Německa. To tvrdilo, že je ochotno přijmout statisíce uprchlíků a kritizovalo i vyhrožovalo sankcemi států menším (že by vztah moci ke státu malému?), aby několik dnů na to, svůj názor změnilo. A jak se bude přístup Spolkové republiky Německo měnit?

Dalším problémem je Ukrajina. I zde se jeví konflikt jako nezládnutý. Ať už byl úmysl kohokoliv rozpoutat v této zemi násilnosti, je to úmysl špatný a jako vždy jej odnášejí především nevinní lidé. S tím také souvisí sankce proti Rusku. Jsou kontraproduktivní a nikomu nic dobrého nepřinesou, což ukázaly mnohaleté sankce proti Kubě. Koneckonců je odnesou zejména prostí lidé. A tak kde je náš proklamovaný humanismus? Na co si hrajeme?

Kdy, kdo, a za jakých podmínek bude problém řešit? Bude to stejný scénář jako v Řecku? Připravíme podmínky, abychom lidi a zemi srazili na kolena a pak jim budeme diktovat a sami sebe obohatíme? Je to jaké vítězství? Je to spíše porážka!

Tak si připravujeme půdu pro další nebezpečí, další rizika a další komplikace. Proč? Je to v zájmu světa? Jaké je naše řízení? Kam vlastně směřujeme? Co bude následovat a jak to svět (my) ustojí?

References

- [1] Brugger. W. (2006). *Filozofický slovník*, 1. vydání, Praha, ČR: Naše vojsko, pp. 8.
- [2] Brzezinski, Z. (2004). *Volba: globální nadvláda nebo globální vedení*, 1.vydání, Praha,ČR: Mladá fronta, pp. 20–30.

- [3] Jirásek, J. (2008). *Management budoucnosti*, 1. vydání, Praha, ČR: Professional Publishing, pp. 143-150.
- [4] Jirásek, J. (2006) *Agenda příštích let*, 1. vydání, Praha, ČR: Professional Publishing, pp. 164 – 172.
- [5] Novák, J. (2014). *Krizové řízení*, 1. vydání, Olomouc, ČR: Univerzita Palackého, pp. 23-33.

SELECTED ASPECTS OF HUMAN RESOURCES IN HEALTHCARE SYSTEM IN SR

Michaela Nováková^{1,a,*}

¹Ekonomická univerzita v Bratislave, Národohospodárska fakulta, Dolnozemska 1, 85235 Bratislava

^amichaela.novakova@euba.sk

*Corresponding author

Keywords: Medical workers, education, migration, hospitals, salaries,

Abstract. Health care – may be accompanied by any modern technological and architectural backdrops – is and remains primarily a service based on personal interaction of patient with the healthcare professional. The growing migration of health workers from the EU-10 raises increasing concern in the countries directly affected, as well as across the EU, as this would deepen the existing differences between Western and Eastern Europe. Once the existing gap in the health sector is identified, it should be one the main objective of any long-term strategy to determine the most appropriate way to solve the problems. Health service is rapidly fast growing sector of the global economy. Telecommunications and information technologies allow to offer telemedicine services and teleprevencie. High quality learning opportunities and research are key factors that will attract domestic talent.

JEL classification: F66, I18.

1. Introduction

Health care – may be accompanied by any modern technological and architectural backdrops – is and remains primarily a service based on personal interaction of patient with the healthcare professional.

The success of modern hospital will not depend only on the hospital buildings and technologies, but also on the management, work organisation, corporate culture and professionalism of employees – fundamentally from healthcare professionals.

In the medium term, challenge is represented by the consequences of demographic trends: increase in the number of people requiring some form of institutional and non-institutional care (chronic illness, long-term care, mental health, nursing and daily care).

Is it difficult to measure the health care needs, to estimate their development in the future; may there spread new diseases, or emerge possibly really revolutionary drugs? In addition to the formulation of trends and on the basis of an analysis of the past series, we can say in particular: the method and form of provision of health – and social – care will be fundamentally changed in the coming years. They will (have to) be more or less flexibly adapted to the needs of clients. Providers will search for innovative solutions – there is plenty of inspiration in the developed world. There, inter alia, appears pressure on the adjustment of the definitions, position, competence of healthcare professionals and their education. (HPI 2014)

2. Human Resources in Healthcare system

2.1 The training of health workers

If a citizen of the Slovak Republic wants be able to carry out a professional activity, it is necessary that he/she obtains a doctor's degree of the second grade in a doctor study program.

This education can be obtained in the field of general medicine, which is recognized at European level and is comparable with those of all the other Member States of the Union.

Studies of General Medicine at the College takes in daily form 6 years and should include a minimum of 5500 hours of theoretical and practical study and its completion leads to the acquisition of the academic title doctor of General Medicine (MUDr.).

Separately, the doctor may carry out activities only in case of acquisition of a diploma of medical specialties, which can be achieved in further studies. The specialization post-graduate studies build on a university degree in general medicine and takes a minimum of three years. After completion of this study the doctor receives the level of a specialist, according to the respective field of specialization. The length of the study, however, varies according to the chosen specialist field and can take up to 5 years.

The length of the study is proposed to the Minister of Health by the specialist Accreditation Commission of the Ministry of Health in accordance with the directives of the European Union.

Obtaining the diploma of the doctor allows for submission of an application for a license to perform the profession of a doctor to the Slovak Medical Chamber.

For a doctor, it is necessary to continue in further development and improve his services in the respective field. In order to be able to perform other work in the field, he/she has to gain a certificate for the implementation of the certified occupational activities (for example improvement in the diagnostic or therapeutic method, e.g., endoscopy).

In medical practice, in addition to the specialist certification training we encounter postgraduate education term. Here is the third stage of higher education, which is based on the own contribution of the student, which is the result of scientific inquiry and a separate creative activities in the field of science or technology. Here the student achieves the PhD title.

Preparation of Nurses, Medical Assistants and Sanitary Workers

To carry out the professional work of nurses it is according to new legal regulations required that any professionally inexperienced citizen of the Slovak Republic gained higher vocational education in the field of a qualified general nurse at a medical school or university degree of the first grade - Bachelor's degree in nursing. Both degree programs must meet the requirements of the relevant directives of the European Union, that the study has to take at least three years and include 4600 hours, which are fairly divided into theoretical and practical part.

After the entry of Slovakia into the European Union had to be subdued full middle vocational studies in the field of General nurse and the higher vocational study was preserved.

After passing the first level of higher education in the field of nursing, nurses continue to the second stage in the field of higher education. This second degree, however, is not a prerequisite for the implementation of the work activities of a nurse. The license for the performance of the health care profession is issued by the Slovak Chamber of nurses and delivery assistants.

Lifelong Learning

Act No. 578/2004 on Health Care Providers, Health Care Workers, trade organizations in the health sector and on amendments to certain laws defines continuing medical education as a continuous renewal and maintenance of acquired professional competence in accordance with the development of the relevant sectors throughout the time of the medical profession. The participation of a medical employee on scientific event that is focused on the presentation of a pharmaceutical product with the participation of manufacturers of medicinal products, shall not be deemed constitutional education.

Continuous education for health professionals provides the employer and the chamber in which the health professional is registered, either separately or in cooperation with educational institutions and professional societies of the Slovak Pharmaceutical Society, or other internationally recognized professional societies or associations and providers, if not otherwise specified.

Continuous Education of Doctors in Practice

The objective of doctors in a period of five years is to reach a certain number of credits. Doctors are thus, in addition to the practice dealing with educational activities and a variety of research projects. Those who do not have this possibility gain credits at conferences. The doctor can attend a conference in a two different ways. In the better case he receives an invitation from the sponsor, where it is necessary just to take part. More often, however, doctors find themselves in situations when they must send the application to the Conference themselves and pay the stay from their own pocket.

A doctor may attend conferences as a:

listener only - the stay is paid by him/her fully. Participation must be in both cases confirmed by a signature on the attendance sheet, which shall be signed either immediately upon arrival or at the end of the conference. Sometimes it happens that there are people inspecting the signatures and controlling the presence at the conference (mostly at national or international conferences, however, not as a rule). However, the signature on the attendance sheet does not guarantee the presence of signed persons on lectures. When it comes to the credits, the least they are given for presence. Confirmation is issued, usually at the end of the Conference. Participation in the Conference, therefore, does not guarantee anything.

lecturer - pays less, or nothing. The number of credits is increasing.

author - pays nothing or a symbolic price. The author does not have to be present at the Conference, in order to earn the credits, but in that case he/she will receive less.

2.2 The structure of employment in the healthcare of SR

There is about 9% of the economically active population working in the health and social services in developed European countries [HOPE]. Ageing the population there will increase the pressure to increase this share.

According to NCZI data (National Health Information Center) there are 104 312 people working in the Slovak health care (31.12.2013). According to the Statistical Office of the Slovak Republic, this sector, together with the area of social assistance, forms about 7.1% of workers in the Slovak economy. (NCZI 2015)

The lack of correlation encourages us to observe that there is no "correct" number of doctors or nurses. It depends on the distribution of roles, responsibilities, and, of course, the health needs and expectations of the population. (HPI 2014)

The largest group of healthcare professionals is represented by nurses; they make up 39.6% with a slight year-to-year decrease by 0.1 point. Doctors are the second most numerous group, whose share, excluding dentists, has increased year-to-year by 0.3 point to 23.3%. Together with the dentists, they make up 26.6% of the total number of healthcare professionals. Then, with a large distance, there follow workers of other health professions such as sanitarians (6.8%), pharmacists (4.2%), laboratory technicians (3.9%), and others.

However, the lower number of workers works out a higher number of hours; the result is the accumulation of overtime for medium-sized healthcare professionals or high length of weekly

working time of doctors. Although the Labour Code admits 56-hour working week for healthcare professionals (28-hour with the consent of the employee); however, the part of the doctors goes beyond this limit. In such cases, employers ensure a formal compliance with the Labour Code using legal feints, in case of inspection of the Labour Inspectorate.

The Slovak healthcare experienced the biggest loss of doctors in the middle of the last decade, after the entry of Slovakia into the EU. Even the number of hospital doctors went through a minimum in 2005. Since 2005, it has increased up to more than 21%. The proportion of young doctors has not changed on the staff structure of today's hospitals in ten years in any way.

While the proportion of young doctors maintains, the proportion of the generation of forties in total medical condition decreased by one-third. The proportion of older doctors, mostly in the age of 60+ has significantly increased. Of 2 087 doctors aged 55-59 years, 1 298 (62%) was about 10 years old active in 2001. The average age of the doctor has increased for a decade about 2.5 years.

Considering nurses, aging is more considerable, they "have grown old" for more than 4 years in ten years.

By the end of 2013, from the perspective of the age structure of doctors, the most numerous group of doctors is represented by the age of 55-59 years (14.6%). The proportion of doctors of 60 and older has increased year-to-year from 19.4% to 21.1%, of which the representation of doctors aged 65 years and over is 8.9%. This fact is even more significant in the profession of dentist, where 18.5% of all dentists is aged 55 – 59 years and 33.8% of the working dentists aged 60 years and over (14,9% aged 65+). In comparison with the previous year, the proportion of doctors aged 65+ has increased by 0.9 point in the profession of doctor and 1.4 in the profession of dentist. The representation of doctors under 35 years has increased year-to-year by 1.3 point for doctors and dentists as well.

2.3 Migration of employees

Migration of healthcare professionals for better opportunities, either inside the country or beyond, creates a global concern due to the burden of the health systems of developing countries. Migration of healthcare professionals has caused a serious global health problem reflecting into all areas of the society – structural, political, social and economic. Migration trends of healthcare professionals have been studied since 1960. Nevertheless, there is still an imbalance between poor and rich countries.

Migration of the labour force is a manifestation of individuals to make a decision. The experience of different countries shows that it is difficult to control this flow. Market forces react more flexible than government intervention. Government interventions themselves are often the source of the imbalances on the labour market.

Factors that push healthcare professional out of the country (PUSH factors) are compared with the attraction of the work in another country (PULL factors). They are usually presented in complementary pairs.

Other important PULL factors include language, geographical proximity and existence of a community of expatriates in target country.

Table 1. Push, pull factors

Push factors	Pull factors
Low wage (absolute/relative),	Higher wage, possibility of remittances,
Poor working conditions,	Better working conditions,
Lack of resource to work efficiently,	Health service with better resource,
Limited career opportunities,	Career opportunities,
Impact of HIV/AIDS,	Political stability,
Unstable/dangerous working conditions,	Travel options, a
Economic instability	Help

Source: *Modernizácia slovenských nemocníc. HPI 2014*

International migration, as an important factor, appeared for the first time in 1940, when many European specialists emigrated to Great Britain and the USA. In 1975, the WHO published a detailed study of 40 countries on the extent of the emigration of healthcare professionals. According to this study, nearly 90% of all migrant doctors was moving to five countries — Australia, Canada, Germany, Great Britain and the USA. In 1972, about 6% of the world's doctors worked outside their home country. Almost 75% went to the countries like the USA, Great Britain and Canada. There were dominated states connected with colonial and linguistic history as India, Pakistan and Sri Lanka. On the contrary, some countries produced more doctors than the capacity for them to apply. In terms of the number of doctors per 10 000 inhabitants and GDP per capita, they include Egypt, India, Pakistan, Philippines and South Korea. (Ondruš, 2014)

The countries, the professionals leave from, may benefit from this situation: over-employment / unemployment of healthcare professionals will be reduced, emigrants are a source of remittances (cash payments that persons working abroad sent home), get access to new knowledge and skills (if the contact with home workplace remains), research and training programmes shall be established for cooperation.

The disadvantages are based primarily on two factors, namely, that there are large funds invested in the study of graduates of the medical school, and there is lack of skilled workers in the Slovak Republic. (HPI 2014)

Despite the fact that migration of healthcare professionals represents a significant health-political theme throughout Europe, we do not have enough relevant information about it. WHO (2009) lists the following reservations: most countries do not have reliable data on the stock of healthcare professionals, or of the proportion of those who are active, only a modest amount of data of private sector available, international comparisons are difficult, because the definitions of the professions are not homogeneous, most countries does not collect systematically information on migratory flows, some countries monitor citizenship of a student, some of the student's country.

One of the proxy indicators to estimate the migratory flows is represented by, according to the WHO, the number of applications for the recognition of equivalence of education in the respective institutions.

In the analysis of the Slovak medical emigration, Beňušová et al also used this method (2011). These are the data the Ministry of Health has access to, but it usually does not publish them.

Not any confirmation from the Ministry implies that a doctor also took advantage of it and travelled for work abroad. Not all doctors are required this confirmation by their employer. Some doctors are moving back from abroad for various reasons. Part of them works alternately home or abroad, where s/he travels to services on weekends or weeks. It is therefore difficult to

find out how many doctors really work there. The Ministry of Health publicised its estimate for the number of Slovaks in the most important job destinations. By a wide margin it is the first place Czech Republic with 1,000 physicians, and due to cultural, linguistic and geographic proximity. Followed by Germany with 300, Great Britain with 200 and Austria with 120 doctors.

On the basis of the information published in the Czech Republic, there are about 100 doctors and more than 1 500 nurses working from Slovakia. It is over 120 in Austria and more than 300 in Germany, more than 200 in the UK. According to organisation Lekári bez hraníc (Médecins Sans Frontières), there are more than 2 000 Slovak doctors working abroad.

Germany, as the only country, has interest in the non-specialised graduates without attestation (certification). In 2012, it obtained around 140 doctors, where one third consists of medics. (Trend, 2014)

For that it is clear that the information from different sources differ considerably.

2.4 Remuneration in healthcare

In some cases (Finland, France, Germany, Italy, Poland, Slovenia) the minimum salaries of doctors are at least equivalent to an average minimum salary in the country. In Belgium, Denmark, Italy, the Netherlands and Slovakia, the minimum salaries of doctors are higher than the average wages. In Austria, Ireland, Portugal, Romania, Spain, Sweden and the United Kingdom, the average salary of doctors is located between the minimum and maximum wage. In some cases, the maximum salary of doctors (Greece and Malta) is even lower (Czech Republic and Hungary) than the average national wage.

The data apply only relatively, because the absolute values show a big difference among the individual Member States. In addition, these data concern only the salaries of doctors, but do not reflect the income depending on private practice. It should be added that each country is at a different level of economy. The important thing is the tax burden in the country, the prices of goods and services, payments and the like.

The relative wage in health sector of the Slovak Republic (i.e. the ratio of the average wages in the health sector to the average wage in the economy of the Slovak Republic) is increasing.

The relative wage in health sector has reached its bottom repeatedly in the years 2000 and 2005 (about 86% of the average wage in the economy). Since then, however, it has been rising and already exceeded the average wage in the economy by 16% in 2013. (Morvay 2014)

In 2000, the average wage of the doctor exceeded the average salary of graduate employees only by less than 3%, in 2013, it already exceeded by more than 56%.

The ratio of doctors' wages to the average wage in the economy is comparable with the ratio in other economies of the region. For example, the OECD noted that the average wage of the general practitioner (without the doctors - specialists) is a 1.99 time the average wage in the economy. In other countries in the region (which participated in the survey), the wages of such doctors were at an interval of 1.28 to 2.25 time the average wage in the economy. The value of Slovakia does not deviate from it in any way. The wages of doctors in the Slovak Republic are thus in a similar ratio to the wage level of the State, as in other economies.

Considering the year 2015 it is necessary to count with the additional expenditure on wages of doctors around 37 million Euros. It follows the Act on Health Care Providers (so-called third wave of increasing wages, the implementation of which was distributed between 2014 and

2015). If the requirements of nurses and midwives should be fully implemented, it could mean an additional expenditure of about 85 million Euros.

An introduced a proposal to increase the minimum wage to the introduction of deductible levy items (OOP) means a reduction of labour costs in the health sector by about 5.4 million to 6.8 million Euros. While the loss of health insurance income by virtue of this reform represents 150 million Euros. It follows that in the absence of any compensation for the resources, the loss of source in the system of health would be at the level of around 143.2 – 144.6 million Euros. Compensation, however, was declared.

Should the State compensate the above impacts (272 million Euros), the rate would have to achieve a level of 4.5 paying the State for its policyholders.

According to SITA, the State will pay 34.3 Euros per month for its policyholders in 2015, which is more about 2.1 Euros opposite to 2014. So the rate will be at the level of 4.16 percent of the assessment base. The State will pay a total of 1.28 billion for approximately 3.1 million of its policyholders this year, which is year-to-year more about 76 million Euros. The increase is caused by changes in the payment of medical charges, which, in the case of low-income employees, will be partly compensated by the State; the account is in the amount of 152 million Euros.

The payment for the State insured persons was criticised the private health insurance companies and professional bodies operating in the health sector, which required rate of at least 4.5 percent. They claimed that, according to their calculations, the impact of deductible items will be higher than the government calculated, and up to 200 million Euros.

The persons, economically active, have to pay an estimated 2.7 billion Euros in the health insurance contributions in 2015. The total revenues of the public health insurance would be 4.26 billion Euros in new year. In 2010, the State paid 34.56 Euros per month for its insured, then 32.16 Euros a following year, in the first half of 2012, it was 30.76 Euros, and then, in the second half of this same the amount increased to 31.5 Euros. In 2013, contributions to health insurance represented the amount of 33.44 Euro a month. Last year, the payment was on the level of 32.3 Euro. The State policyholders include, in particular, students, seniors, unemployed and mothers on parental leave. (SITA 2015)

3. Conclusion

The growing migration of health workers from the EU-10 raises increasing concern in the directly affected countries, and also throughout the EU, as this would deepen the existing differences between Western and Eastern Europe. In some documents related to EU policies have already been confirmed adverse effects, including the Green Paper on the European workforce for health, published by the Commission in 2008, which states that "freedom of movement may have a negative effect that can cause imbalance and inequality in terms of availability of health workers. "

Labor shortages in the health and welfare are affected not only the EU-10 but also to other Member States. Large labor outflows from the EU-10 would, however, certainly be the situation in this group of countries even worse. In the employment package of the European Commission's 2012 "Towards a rich recovery a large number of jobs," acknowledges the important role of the health and social care to expand employment opportunities. As one of the main challenges the EU is in it identified the increasing shortage of labor, along with "aging workforce in the health sector and the lack of new employees to replace retiring staff; the emergence of new health models for the treatment of multiple chronic conditions; increasing

use of technology, which requires a combination of new skills and different levels of skills and work habits. "Despite the huge outflows and already visible lack of labour force in the EU-10, there is currently no policy implemented in some professions to attract healthcare professional from third countries. The causes are partly political and partly economic – policy makers are reluctant to adopt this solution for deteriorating living conditions, reducing economy and high unemployment.

In addition, there is a general notion that labour shortages in the health sector should be addressed by other means, for example, increasing wages, improving working conditions and rehabilitation, which has already been the subject of research in some Member States. In addition, in certain areas of health care, it is urgently necessary to replace labour force.

Although there is some evidence that the migrant healthcare professionals have jobs that are at a lower level than their qualifications, it seems that better living and working conditions in the host countries of the EU-15 compensate this negative aspect. For this reason, it cannot be expected that there will be an extensive reverse migration.

After identifying the sources of the existing deficiencies in the health sector, the determination of the most appropriate way of solving problems should be one of the main objectives of any long-term strategy. For example, a thorough analysis of the causes of major differences of all qualification requirements in the health sector and social work within the EU could be useful. (Green Book, 2014) Other possible solutions to this problem are:

- To assess the level of expenditure on labour force in the health sector,
- To ensure better working conditions for healthcare professionals, to increase staff motivation and morality,
- To consider the recruitment and training, in particular in order to take advantage of growing share of employees over 55 years in the workplace and those who no longer have family commitments,
- To create the conditions for more effective deployment of available labour force in health sector,
- To consider the execution of campaigns under the slogan, "back to practice" in order to motivate those who have gone from the ranks of healthcare professionals,
- To support greater social and ethnic diversity in recruitment,
- To raise awareness in schools on a wide range of careers in the health sector and the sector of nursing.

In the current globalisation and very accessible and easy transport across the continents, the outflow of workers has a different dimension. In a globalised world the physical presence of a person can, but also cannot, have any effect on human health care. The health specialists in developed countries can provide services in other countries using telemedicine. The speed of communication, travelling and greater cooperation among countries can also contribute to this fact. These options provide an opportunity that specialists working abroad contribute to the development in their own countries.

Health services are a rapidly growing sector of the world economy. Telecommunications services and information technology allow services of telemedicine and teleprevention. High quality of education and research opportunities belong to the key factors that will attract domestic talents.

Acknowledgment

This paper is an output of the science project VEGA 1/0216/14 Transformation of social services for seniors in the context deinstitutionalization of social services in the scope of local governments

References

- [1] Dailymail (2014). *Doctors from the EU to face language tests for the first time in 30 years to improve patient safety*. Available at: < <http://www.dailymail.co.uk/news/article-2568213/Foreign-doctors-prove-English-skills-rigorous-new-tests.html>>.
- [2] Euractiv (2015). *Lekári a ďalšie profesie majú po EÚ migrovať ľahšie* Available at: <<http://www.euractiv.sk/zdravotnictvo/clanok/lekari-a-dalsie-profesia-maju-po-eu-migrovatlahsie-018371>>.
- [3] HPI 2015: *Modernizácia slovenských nemocníc - Základné rámce zdravotnej politiky 2014 - 2016*. Bratislava 2014
- [4] Morvay, K.: *Zhodnotenie mzdového vývoja v zdravotníctve SR*. HPI 2014
- [5] Nováková, M. (2014). *Zdravie a zdravotná starostlivosť v socioekonomických súvislostiach*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM.
- [6] Nováková, M. (2014). *Celoživotné vzdelávanie pracovníkov zdravotníctva krajín V4. In.:Inovácie v ekonomickom vzdelávaní*. Medzinárodná vedecká konferencia. Bratislava.
- [7] Ondruš, P. (2014) *Svetové zdravotnícke systémy v čase globalizácie*. Banská Bystrica, Vyd.PRO.
- [8] *The EU single market*. Available: http://ec.europa.eu/internal_market/qualifications/regprof/index.cfm.
- [9] *They pay less for hungarian doctors than other workers- Medical salaries Europe*, Available at: <http://medlines.org/they-pay-less-for-a-hungarian-doctors-than-other-workersmedical-salaries-europe/>.
- [10] Trend (2014). *Ako si žije slovenský lekár v Nemecku*. Available: <<http://ekonomika.etrend.sk/ekonomika-slovensko/ako-si-zije-slovensky-lekar-v-nemecku-2.html>>.
- [11] SITA (2015). Available at: <<http://www.manazerskecentrum.sk/clanok-z-titulky/platba-za-poistenca-statu-bude-343-eura-mesacne-spravodajstvo-1-2015.htm>>. [citation 7.8.2015]
- [12] Štatistiky NCZI 2015
- [13] Zelená kniha o pracovnej sile v európskom zdravotníctve. Available: <http://ec.europa.eu/health/ph_systems/docs/workforce_gp_sk.pdf>.

DEVELOPMENT OF TAX HAVENS DUE TO GLOBALIZATION PROCESSES AND THEIR IMPACT ON THE CZECH REPUBLIC

Josef Novotný^{1,a}, Lukáš Kruml^{2,b,*}

¹University of Pardubice, Faculty of Economics and Administration, Institute of Business Economics and Management, Studentská 95, 532 10 Pardubice, tel.: 466 036 246, Czech Republic

²University of Pardubice, Faculty of Economics and Administration, Institute of Business Economics and Management, Studentská 95, 532 10 Pardubice, tel.: 466 036 246, Czech Republic

^ajosef.novotny@upce.cz, ^blukas.kruml@seznam.cz

*Corresponding author

Keywords: Globalization, Tax haven, Society, Capital, Crisis.

Abstract. Nowadays, companies are increasingly taking advantage of tax havens, which usually generate considerable cost savings. These funds in other circumstances could be used more efficiently within the given country. The main problem in the Czech Republic is the growing interest among companies in taking advantage of the benefits of tax havens. The popularity of tax havens is significantly facilitated by globalization processes and those which usually have a negative impact on every citizen e.g. loss of jobs. This article aims to highlight the issue of tax havens and to propose solutions to their limitation.

JEL Classification: G00, G01

1. Introduction

Many companies strive to minimize their costs and maximize their profits and they are constantly searching for ways to best meet these two necessary conditions. One of the most important ways offered nowadays is the use of tax havens, which is aided by the instruments and processes of globalization. These instruments and processes of globalization are significantly facilitated by one key element – the Internet.

Globalization brings many positive attributes to companies but also to the individual in society. One of these benefits is the development of sophisticated information technologies that contribute to reducing transaction costs, which is especially beneficial for multinational companies. These generate higher profits by using foreign capital, which has a positive effect on customers by lowering prices of goods and services, leading to increased competitiveness for customers on world markets. Another benefit may be for e.g. the development of tourism, whereby a significant amount of time is saved.

On the other hand, globalization creates a number of fundamental aspects that negatively affect the living standards of a great number of people worldwide. One of these is the global crisis which occurred due to the interconnectedness of national markets, mainly based on the principles of a market economy, having a negative impact on almost every citizen. Others include the loss of traditional cultural values, greater consumption of goods and services, polarization in society, population growth in developing countries, and a weakening of the role of the State, including the problem of unemployment. Unemployment is considered to be one of the most important and undesirable aspects of globalization for its citizens. This situation is exacerbated by the existence of tax havens, supported by global resources, whereby there is a shift of capital and labor at the cost of high work strain. This has proven to be a key issue in the

Czech Republic, supported by growing interest from companies in taking advantage of the benefits of tax havens. This article aims to highlight the issue of tax havens and to propose solutions that could mitigate or eliminate some of the negative aspects of the globalization process.

2. Tax havens and globalization

The development and importance of tax havens are greater than ever and are encouraged by elements of the globalization process, without which it would not receive the popularity it does today and not only from multinational companies. Multinational companies mainly use tax havens for increasing their capital assets, which contributes to their greater bargaining power, e.g. with their competitors and state representatives.

3.1 Tax havens

Tax havens offer companies something that the domestic economy cannot usually accept. There are several main reasons why companies leave to onshore or more commonly offshore destinations. Among the main reasons are: zero or low taxation, banking secrecy, financial institutions, milder financial regulation, less administration, anonymity of the owner, political and economic stability, transport infrastructure and a lack of judicial and fiscal cooperation with other countries. (Měšec, 2012)

Several destinations are directly dedicated to a certain business sector. One such country is Panama, which is one of the oldest tax havens in the world and focuses on the registration of ships. In this country, we can find the largest ship registry in the world. On the other hand, some centers directly specify for which financial operations offshore centers are not suitable. For example in the United States it is not recommended to establish a company for the direct sale of goods and services due to the existence of a withholding tax and reporting obligations related to bank accounts. In the United States, mainly the states of Oregon, Wyoming and Delaware are known as offshore centers. (Valian, 2015)

The popularity of tax havens in the Czech Republic is shown in the following Table 1, which clearly highlights the problem of companies leaving to these destinations. Table 1 does not include all of the tax havens. Petrovič (1998) states that it is not possible determine a decisive number of tax havens worldwide due to differences in how the limits between tax havens and the rest of the world are perceived. He mentions that everybody understands the criteria differently and therefore assigns a different estimation as to what is and what is not a tax haven.

One of the authors, who defines the difference between a tax haven and financial center is Leservoisier (1992, p. 30), who argues that, *“Tax havens are often underdeveloped countries or colonies without the existence of industry with developed banking and legal services”*.

Table 1 – The popularity of tax havens in the Czech Republic

Country	2014	2013	2012	2011	2010	2009
Bahamas	42	39	39	35	35	33
Belize	161	145	118	94	83	77
Bermuda	5	7	7	5	5	6
British Virgin Islands	452	453	455	438	422	424
Gibraltar	75	74	74	66	66	70
Guernsey (UK)	28	29	30	29	28	26
Hong Kong	102	91	80	69	59	49
Jersey (UK)	43	56	57	59	59	58
Cayman Islands	30	33	37	38	32	33
Cyprus	2 097	2 018	1 904	1 705	1 550	1 411
Lichtenstein	226	237	261	255	245	262
Luxemburg	1 120	1 144	1 173	1 192	1 254	1 241
Malta	177	149	122	102	92	82
Monaco	72	60	51	54	64	48
Marshall Islands	55	31	14	5	5	5
Dutch Antilles	15	15	16	15	14	13
The Netherlands	4 208	4 368	4 443	4 501	4 519	4 551
Panama	243	216	199	190	170	162
Isle of Man	40	33	35	34	35	35
The Seychelles	827	717	512	414	330	262
United Arab Emirates	270	255	225	214	184	162
United States of America	2 959	2 939	2 903	2 750	2 635	2 545
Total	13 247	13 109	12 676	12 196	11 818	11 489

Source: Bisnode, 2015

It is clear from Table 1 that there is a growing interest in the services and benefits provided by tax havens. It is important to realize that it has an especially negative impact on almost all of the citizens of the Czech Republic, which translates into lower tax payments to the state budget and increased unemployment.

According to Social Watch (2011), the Czech economy is ranked among the countries with the largest outflow of capital. This can be demonstrated by the figures from 2000 to 2008, when an average of 140 billion CZK disappeared without tax, and an estimated 30 billion in taxes per year. These leaks have a major impact on the amount of tax payments and unemployment costing the Czech economy at least 60,000 jobs. In May 2015 there were 465,689 registered unemployed. (Kurzy, 2015) In the event that the 60,000 jobs that the Czech economy loses according to Social Watch (2011) were suddenly to be created, then it would significantly reduce unemployment to 405,689 people, which in relative terms would mean a fall of almost 13%. It should be taken into consideration that this is a minimum estimate, which might actually be even more favorable. If this were to happen, it would have a very positive impact on the state budget in the form of higher tax payments but also on many citizens whose living standards would certainly improve through the creation of jobs. Other countries face similar problems e.g. Slovakia, where the number of companies in tax havens increased 9.3% year-on-year to 4,266 in 2014 (Bisnode, 2015)

Companies operating in tax havens focus on public sector contracts. This issue is highlighted by Bisnode and Transparency International, who say that companies with beneficial owners in tax havens have been awarded public contracts in the Czech Republic to the sum of at least 244 billion CZK over the past eight years. (Outsidermedia, 2015)

3.2 Globalization

Today we live in a globalized world where globalization affects us all, some positively and some negatively. However, it is not possible to argue that globalization processes do not affect us. This phenomenon affects and governs both our private and working life. It has penetrated everywhere through the development of sophisticated information technologies mainly thanks to the Internet, which continues to be upgraded and developed to meet the needs and wishes of the customer as well as companies by making huge profits.

Companies use the benefits that globalization offers the world economy to generate profits, regardless of the negative impacts on society e.g. the growth of poverty, reduction of income, creation of crises. To a certain extent these side effects are supported by the existence of tax havens.

The issue of crisis is dealt with by Švihlíková (2010, p. 124), who highlights global imbalances. She bases her argument on the current state of affairs, which contradicts the theory of capital. *“This theory assumes that capital will be directed from developed countries to developing countries. The source of capital should be developed countries because their rate of return will gradually decline and they will therefore seek investment opportunities abroad. In reality, however, it is exactly the opposite. Capital flows from developing to developed countries, and especially to the United States”*. These financial flows are usually diverted during the journey through favorable taxation destinations, which in turn provides more profit to the multinational companies.

This is confirmed by Keller (2011), who argues that groups of businessmen and shareholders get richer because they gain a greater share of the surplus valued directed towards them, but the negatives associated with globalization are passed on to other population groups in the form of unemployment and poverty etc. Another problem, which underlines this assertion, is the weakening of state institutions that previously mitigated these deficiencies. From the perspective of multinationals the state has become a burdensome element preventing the expansion of business activities. This is supported by Jiráňková (2008), who looks at the role of the state in the globalization environment. The state is usually able to address the consequences of imperfect competition by preparing legal measures or regulations e.g. for monopolies and providers of public goods. Globalization processes have led to changes in public goods, whereby some are transferred to the private sector and become goods or services, for instance private education and health.

Mezřický (2011) focuses on the main risks of the current globalized world order. He divides the risks into four groups. The first relates to the financial sector, where the main problem is associated with the debt ratio of the United States. This problem has a global significance because many countries are also struggling with increasing debt. Today in Europe this relates to Greece, Belgium, Italy and other countries. In second place is food risk due to climate change in a world faced with land degradation, deforestation and a loss of water. Next are risks to supply networks. These networks may be paralyzed by terrorism, and political, natural and financial events on world markets that undermine the stability of interconnected market systems. The last risk is associated with energy, whereby there is a growing worldwide consumption that leads to a loss of energy. But today there is a new risk, which is the massive migration of people from Africa and Asia to several European Union countries, mainly Germany, France and Great Britain. The issue of globalization is also discussed by other authors with a different focus e.g. the financial markets, Pavlát (2013), Novotný, Sejkora (2015); ecology, Galaz et al. (2015); transport, Bielíková, Paliderová (2014); education, Nicolescu (2015); foreign languages with a focus on English, Smokotin et al. (2014).

3. Limitation and elimination of tax havens

Tax havens represent a negative economic phenomenon for a number of countries, which develops by globalization processes through their resources. These resources such as the Internet and mobile phones with their additional applications accelerate can transfer capital from the domestic economy to a tax advantageous destination very quickly with low transaction costs through specialized companies.

While globalization and tax havens bring many negatives, it is possible to manage several of them to a certain extent as follows:

- One of the limitations should be access to public contracts. Legislation should be implemented in the Public Procurement Act. This means that a contract could only be awarded to companies not residing or domiciled in a tax haven, but in the domestic economy. In addition, they should not be able to leave during the performance of the contract e.g. for a five year period to a more favorable financial destination. Companies in the domestic economy could then at least strengthen their position on the domestic market. They would still be competitive in penetrating foreign markets as a result of obtaining funds from public resources.
- An annual fee for entering the market. In the event that a company would like to use the Czech market environment, it would have to pay a sum of money before entering the market, without any claim to the funds already paid, even if they do not acquire any trade.
- Sponsorship of political parties. Political parties should be funded mainly from membership fees and not from sponsorship donations from companies with an unclear ownership structure, which creates a space for a gray economy and corruption.
- Grants and projects in the EU should be provided only to companies that again do not have activities in tax havens.
- Place of taxation. Taxation should take place in the country where a contract is being performed and not in the country of the company's headquarters due to favorable taxation. This means that there should be a revision of treaties on double taxation and a limitation to capital spillover.
- Tax havens in the EU. Tax should be harmonized to prevent capital outflows from developed countries to less developed countries within a common area offering better tax advantages e.g. The Netherlands, Cyprus.
- Special tax. Sectors such as banks generating huge profits should be defined and encumbered with a special tax rate.
- Debt ratio. The practices of financial institutions based in tax havens providing fast loans should be restricted. This would alleviate the debt, partially eliminate poverty and provide a greater overview of these companies.

All of the measures proposed here would have a positive impact on most people but also on the whole domestic economy in the event that they could be applied in practice.

4. Discussion

It is only possible to apply even one of these proposals through political representation, which should be interested in solving the economic problems of its country that have a negative impact on its citizens, e.g. the loss of jobs, increasing debt. There is a lack of political will to

solve the problems at the highest level, at best with the help of European Union institutions and then at a national level. It is also important to ask whether the European Union can do without the existence of tax havens and whether tax havens can operate without the support of the European Union. The European Community represents very advanced market economies which could happily do entirely without the services offered by tax havens. This would be a rather complicated situation for the tax destinations as most of them have almost no industry in their own countries and are primarily dependent on the financial sector.

In 2008, when the global financial crisis erupted, proposals were made to limit the activities of companies in tax destinations because they helped to deepen the effects of the crisis. However, one tends to forget in time, seven years after the beginning of the crisis the number of companies leaving to tax havens has grown not only in the Czech Republic but also in other European Union countries.

5. Conclusion

Currently, while the European Union is faced with considerable internal problems, mainly associated with Greece and mass immigration, it does not seem to have the power to solve the problem of tax havens. On the other hand, political representation should defend the interests of its own citizens by eliminating and addressing their negative effects on the domestic economy. The issue should be transferred to the national level of the individual countries. Each country should solve the issues connected with tax havens individually.

Given the administrative demands and strong connection to directives, regulations and laws throughout the EU, certain measures could not be implemented, especially if some members are known as a tax haven. These would certainly not be interested in accepting any regulation or restrictions because it would mean an outflow of capital to other countries. Nevertheless, it is necessary to act to limit tax havens and consistently face this issue on a global, European and national level. In this respect, the activities of various non-profit organizations that dedicate considerable effort to this field are important.

References

- [1] Bieliková, A., Paliderová, M. (2014). Globalizácia a kvalita služieb v doprave. *Žilinská Univerzita, Mezinárodní vědecká konference, Recenzovaný zborník*, pp. 21-26.
- [2] Bisnode (2015). Vlastnické struktury založené na daňových rájích jsou více agresivní [Online] Available: <http://www.bisnode.cz/tiskove-zpravy/vlastnicke-struktury-zalozene-na-danovych-rajich-jsou-vice-agresivni/>
- [3] Česká republika se řítí do smrtící spirály: Národní zpráva české koalice Social Watch za rok 2011 (2015) Social Watch Česká republika [Online] Available: http://www.socialwatch.cz/wp-content/uploads/2012/08/SW_zprava-CR-2011_web.pdf
- [4] Galaz, V., Gars, J., Moberg, F., Nykvist, B. and Repinski, C. (2015). Why Ecologists Should Care about Financial Markets, *Trends in Ecology and Evolution*, vol. 30, pp. 571-580.
- [5] Jiráňková, M. (2008). *Úloha národních států v období globalizace*. Praha: Oeconomica, pp. 6-8.
- [6] Keller, J. (2011). *Tři sociální světy: sociální struktura postindustriální společnosti*. Praha: Sociologické nakladatelství, pp. 34-40.

- [7] Kurzy (2015). Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2015 [Online] Available: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>
- [8] Leservoisier, L. (1996). *Daňové ráje*. Praha: HZ Praha, pp. 30-31.
- [9] Měšec (2012). Offshore centrum: Ráj pro Vaše podnikání [Online] Available: <http://www.mesec.cz/clanky/offshore-centrum-raj-pro-vase-podnikani/>
- [10] Mezřický, V. (2011). *Perspektivy globalizace*. Praha: Portál, pp. 13-14.
- [11] Nicolescu, R. (2015). The Influences of Globalization on Educational Environment and Adjustment of National Systems, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, vol. 180, pp. 72-79.
- [12] Novotný, J., Sejkora, F. (2015). *Investiční možnosti podniků v současném podnikatelském prostředí*. Ekonomická Univerzita Bratislava, Mezinárodní vědecká konference, Zborník vedeckých prác 2015, pp. 512-518.
- [13] Outsidermedia (2015). Firmy z daňových rájů získaly veřejné zakázky za 244 miliard [Online] Available: <http://outsidermedia.cz/firmy-z-danovych-raj-ziskaly-verejne-zakazky-za-244-miliard/>
- [14] Pavlát, V. (2013). *Globální finanční trhy*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, pp. 179-191.
- [15] Petrovič, P. (1998). *Encyklopedie daňových rájů a jejich využití*. Praha: Akont, pp. 30-31.
- [16] Smokotin, V. M., Alekseyenko, A. S., Petrova, G. I. (2014). The Phenomenon of Linguistic Globalization: English as the Global Lingua Franca (EGLF), *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, vol. 154, pp. 509-513.
- [17] Švihlíková, I. (2010). *Globalizace a krize: souvislosti a scénáře*. Všeň: Grimmus, pp. 123-124.
- [18] Valian (2015). Daňový ráj pro Vaši společnost [Online] Available: <http://www.valian.cz/cz/danove-raje/>

THE IMPACT OF GLOBALIZATION ON THE PRICE ELASTICITY OF DEMAND

Miloš Nový^{1,a,*}

¹Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Univerzitní 8, 306 14 Plzeň,
Česká republika

^anovym@kem.zcu.cz

*Corresponding author

Keywords: globalization, pricing, price elasticity of demand

Abstract. Prices have one of the key roles in deciding of households and firms on basic economic issues. It is essential for optimal decisions of companies in pricing that companies have a clear idea of the demand, costs and competition prices. The article describes and analyzes the impact of globalization on the price elasticity of demand, which is one of the key elements of pricing strategies and programs. The relevant analysis shows that the process of globalization leads to a change in the nature of demand functions. For goods that are most affected by globalization, the demand functions show the character of price elasticity of demand leading to a gradual price lowering of goods and services.

JEL Classification: D21, F61

1. Úvod

Dnešní globalizovaná ekonomika je charakterizována výraznou změnou způsobů, jakými domácnosti rozhodují o své spotřebě a firmy o své produkci. Dokonalejší technologie, vzájemná informační propojení, internetové virtuální světy, rychlost a flexibilita jsou fenomény současné globální ekonomiky. Samotný pojem globalizace není v ekonomické teorii definován jednoznačně. Podle Židka (2009) jeden z názorových proudů používá tento termín v souvislosti se současnými kvalitativními změnami, druhý pod tímto pojmem chápe pokračování integračních tendencí. Norberg (2006) globalizaci chápe „...proces, v němž lidé, informace, obchod, investice, demokracie, tržní ekonomika stále častěji překračují hranice mezi jednotlivými státy.“ Podle Jeníčka (2002) globalizace představuje „...další stupeň mezinárodní ekonomické integrace, kdy přestává platit schéma systému postaveného na ekonomických jednotkách jednotlivých států či jejich seskupení a ze světového hospodářství se stává jediný složitě provázaný celek.“ Kocourek, Bednářová a Laboutková (2013) za globalizaci označují „...prohlubující se globální ekonomickou integraci, globální formy vládnutí a globální, vzájemně propojený sociální a environmentální rozvoj.“ Současné globalizační procesy se projevují v mnoha oblastech, přičemž k nejdynamičtějším patří: globalizace obchodu se zbožím a službami, globalizace trhu práce, globalizace finančních a informačních toků (Kunešová et al., 2014).

Globalizace obchodu se zbožím a službami patří mezi nejvíce diskutovaná témata v rámci laické i odborné veřejnosti. Je to pochopitelné, neboť na trhu zboží a služeb (narozdíl od trhu finančních a informačních služeb) se běžná domácnost pohybuje každodenně. Klíčovou roli na tomto trhu při rozhodování domácností a firem o základních ekonomických otázkách například jak domácnosti naloží se svým důchodem, jaké zboží a služby budou firmami produkovány a nabízeny apod., hrají ceny. Firmy se obvykle potýkají s otázkami typu: Jaká by měla být výchozí cena výrobku a služby? Jakým způsobem cenově zohlednit nové okolnosti v průběhu

času? V jakém časovém okamžiku má dojít ke změně ceny? Jakým způsobem cenově reagovat na stávající a potencionální konkurenci?

Cílem tohoto článku je zkoumání vlivu globalizace na cenovou elasticitu poptávky, která představuje jeden z klíčových prvků cenových strategií a programů. Nejprve bude stručně charakterizována role ceny v tržní ekonomice. Dále bude popsán proces vytváření cenových strategií a programů s důrazem na úlohu poptávky a její cenové elasticity v cenotvorném procesu. V poslední části příspěvku bude analyzován vliv globalizace na faktory, jež působí na elasticitu poptávky vůči ceně.

2. Role ceny v tržní ekonomice

Cenový mechanismus spojený se svobodnou tvorbou cen na trzích výrobků a služeb, výrobních faktorů a peněz, institut soukromého vlastnictví a princip volné konkurence patří mezi základní systémiotvorné prvky tržní ekonomiky (Urban, 2011).

Teoretická ekonomie charakterizuje ceny různými způsoby. Klasická politická ekonomie reprezentována jmény A. Smithe, D. Richarda, J. B. Saye, J. S. Milla a dalšími ceny odvíjí od pracovní teorie hodnoty. Neoklasická ekonomie spojená s A. Marshalllem, A. C. Pigouem, L. Walrasem ceny statků vysvětluje na základě působení tržních subjektů prostřednictvím nabídky a poptávky, přičemž poptávka je vztažena k teorii mezního užítu a nabídka k teorii mezní produktivity. Marginalistická revoluce v ekonomii zabývající se náklady obětované příležitosti (např. P. Wicksteed) nahlíží na cenu zboží jako na hodnotu nejvyšší nerealizované alternativy (opportunity costs). Představitel rakouské školy F. A. Hayek ceny považuje za nositele informací o změnách spotřebitelských preferencí, vzácných zdrojů, výrobní technologie apod. Podle F. A. Hayeka pouze tržní mechanismus je schopen zajistit efektivní koordinaci, kde tržně determinované ceny jsou nositeli informací a motivací (Sojka, 2010).

Odlišným způsobem k cenám přistupuje marketing, tj. ekonomická disciplína „*usilující o nalezení rovnováhy mezi zájmy dvou poměrně protichůdných sil - zákazníka na jedné a manažera firmy na druhé straně.*“ (Horáková, 1992). Marketingový přístup orientovaný na zákazníka a snažící se nalézt konkurenční výhodu vůči ostatním firmám považuje cenu za jeden ze svých základních nástrojů. Cena spolu s produktem, distribucí a propagací tvoří tzv. marketingový mix. Cena je ovšem jediným nástrojem tvořícím příjmy firmy, ostatní nástroje stojí na straně nákladů.

Historicky nejstarší a časově nejdelší metodou určení ceny zboží byl způsob určení ceny prostřednictvím osobního vyjednávání mezi prodávajícím a kupujícím, tzv. smlouvání. Prodej zboží různým spotřebitelům za různé ceny, aniž by důvodem rozdílnosti cen byly odlišné náklady, ekonomická teorie označuje názvem cenová diskriminace. Cílem této z pohledu monopolisty racionální cenové strategie je přeměna spotřebitelského přebytku v zisk nabízejícího. Doprovodným efektem cenové diskriminace je snížení nákladů mrtvé váhy vznikajících v důsledku omezení produkce na nedokonale konkurenčních trzích (ztráta efektivnosti). Cenovou diskriminaci lze uplatnit pouze na nedokonale konkurenčním trhu, kde existují rozdílné skupiny spotřebitelů, přičemž prodávající je schopen tyto skupiny spotřebitelů od sebe rozeznat, a kde nelze mezi zákazníky provádět tzv. arbitrážní obchody.

Z pohledu praktického využití lze cenovou diskriminaci realizovat pouze na trzích a malým počtem kupujících, neboť časová náročnost osobního vyjednávání výrazným způsobem zvyšuje transakční náklady spojené s uzavřením příslušného obchodu. Pro masové trhy se značným počtem kupujících je tato metoda nepoužitelná. Z tohoto důvodu koncem devatenáctého století přichází v souvislosti se vznikajícími velkými prodejními sítěmi (např. F. W. Woolworth

Company, Wanamaker apod.) řada obchodníků s myšlenkou jednotné prodejní ceny pro všechny.

Dnešní moderní marketingové přístupy věnují stanovení cen značnou pozornost, neboť vytváření cenových strategií a programů patří mezi nejrizikovější prvky výrobního a prodejního procesu.

3. Cenová politika firem

Mezi velmi náročné problémy v oblasti cenové tvorby patří stanovení výchozí ceny, tj. prvotní ceny při uvedení výrobku na trh. Velmi důležitým aspektem na začátku cenotvorného procesu je výběr vhodné cenové strategie z hlediska kombinace ceny a kvality výrobků. Mnoho kupujících je přesvědčeno, že cena a kvalita spolu úzce souvisejí. Vyšší ceně by měla odpovídat vyšší kvalita (tzv. premiantská strategie), naopak nižší ceně kvalita nízká (strategie hospodárnosti). Možné jsou ovšem i jiné kombinace. Extrémními případy může být vysoká cena spojená s nízkou kvalitou (tzv. vyděračská strategie), nebo naopak nízká cena a vysoká kvalita (tzv. strategie vynikající hodnoty). Správná volba umístovací strategie rozhoduje o spokojenosti či nespokojenosti zákazníka.

Správný postup v oblasti tvorby cen spočívá podle Kotlera (2003) v šesti krocích. Prvním krokem je stanovení cíle cenové politiky, druhým určení poptávky, třetím posouzení nákladů. Čtvrtý krok spočívá v analýze konkurence, pátý krok se týká výběru metody tvorby cen a poslední krok určuje definitivní ceny.

1) Z hlediska stanovení cíle cenové politiky se firmám nabízí řada možností. Mezi nejvíce frekventované cíle patří přežití, maximalizace běžného zisku, maximalizace běžných příjmů, maximalizace růstu prodeje, maximalizace využití trhu a vedoucí postavení v kvalitě výrobku. Cíl přežití patří mezi krátkodobé cíle v situaci, kdy firmu trápí silná konkurence, zásadní změny spotřebitelských preferencí či přebytné kapacity. Cena musí být schopna pokrýt průměrné variabilní náklady (tím pádem i část nákladů fixních). Maximalizace zisku patří mezi nejčastěji volené cíle cenové politiky. Předpokladem uplatnění tohoto cíle je znalost poptávky po produkci dané firmy a dále celkových nákladů spojených s produkcí zboží. V případě, kdy firmy znají pouze poptávku po své produkci, mohou sledovat cenový cíl spočívající v maximalizaci běžných příjmů. Tento cíl obvykle sledují velké firmy, které jsou řízeny profesionálními manažery, nikoliv svými vlastníky. Maximalizace využití trhu (tzv. „sbírání smetany“) je založena na taktice stanovení co nejvyšší ceny, která je ještě akceptovatelná pro určitý počet zákazníků. Po satureování poptávky je cena snížena. Vedoucí postavení v kvalitě výrobku je cenovým cílem postaveným na preferenci vysoké kvality výrobků podpořených jejich vyšší cenou.

2) Analýza chování spotřebitele a následné formování poptávky patří mezi nejsložitější části cenové tvorby. Poptávková funkce ukazující závislost poptávaného množství na cenách je ovlivňována mnoha faktory např. důchodem spotřebitelů, velikostí příslušných trhů, cenami příslušných substitutů a komplementů, subjektivními a specifickými faktory.

Velmi důležitou vlastností poptávkové funkce je její citlivost vůči ceně, tj. cenová elasticita poptávky. Cenová elasticita poptávky rozhoduje o tom, zda při růstu ceny příslušného zboží budou celkové příjmy firem růst, klesat nebo stagnovat. Znalost faktorů, jež ovlivňují cenovou elasticitu poptávky, je jedním z nejdůležitějších činitelů v oblasti cenotvorby. Analýzou těchto faktorů v souvislosti s procesem globalizace se bude zabývat pátá kapitola.

3) Zatímco cenové rozpětí, ve kterém se mohou ceny zboží pohybovat, je shora omezeno koupěschopnou poptávkou, dolní cenový okraj je limitován příslušnými náklady. V této

souvislosti ekonomická teorie pracuje s bodem uzavření firmy v krátkém období, kdy cena musí pokrýt průměrné variabilní náklady (viz cíl „přežítí“), a bodem zvratu v dlouhém období, kdy cena odpovídá nákladům průměrným. Výše nákladů závisí na odhadovaném objemu produkce, kdy optimální velikost firmy je odvozena od dlouhodobé obalové křivky (křivky dlouhodobých průměrných nákladů tvořících obal křivek krátkodobých průměrných nákladů). Dalším faktorem působícím na pokles nákladů v dlouhém období jsou akumulované výrobní zkušenosti.

4) Průzkum a analýza konkurenčních cen a nabídek slouží k získání základní představy o výchozí ceně. Teoretická ekonomie v této souvislosti analyzuje dva případy tržních struktur, monopolistickou konkurenci a oligopol. V případě monopolistické konkurence firmy při stanovení ceny své produkce nemusí brát ohled na ostatní konkurenci. Jejich tržní podíl je příliš malý na to, aby změnou cen mohly ohrozit ostatní konkurenty. Opačná situace existuje na oligopolním trhu, kdy v důsledku „strategického chování“ oligopolních konkurentů nejsou zúčastněné firmy schopny odhadnout poptávku po své produkci a ceny stanovit nezávisle na reakci ostatní konkurence. Při analýze chování ostatní konkurence mohou firmy využít teorii her, jež se pomocí matematických modelů snaží nalézt optimální „herní strategii“. Teorie her v případě oligopolu analyzuje buď kooperativní strategie, kdy firmy vzájemně spolupracují prostřednictvím dohod o cenách, dohod o rozdělení trhu apod., anebo nekooperativní strategie, kdy firmy vzájemně nespupracují. Mezi nejznámější nekooperativní strategie patří Cournotův oligopol (duopol) a Bertrandův oligopol. Stručně řečeno oba dva modely předpokládají, že firmy činí svá rozhodnutí současně, přičemž Cournotův oligopol rozhoduje o množství svého výstupu, Bertrandův oligopol o ceně své produkce. Cournotův oligopol vychází z předpokladu konstantního výstupu svého konkurenta, Bertrandův oligopol vychází z konstantní ceny své konkurence (Holman, 2002).

5) Předposledním krokem v oblasti tvorby cen je výběr metody tvorby cen. Z předchozích kroků vyplývá, že firmy mají vybraný cíl cenové politiky, znají své poptávkové a nákladové funkce a mají proveden průzkum a analýzu konkurenčních cen a nabídek. Poptávková funkce určuje cenový strop, nákladová funkce cenové dno a analýza konkurence potřebnou výchozí cenovou základnu. Podle toho, zda firma při svém rozhodování bere či nebere v úvahu znalost jmenovaných východisek, je vybrána příslušná metoda tvorby cen. Podle Kotlera (2003) v úvahu přichází například tvorba cen přírážkou, tvorba cen pomocí cílové návratnosti, pomocí vnímané hodnoty, běžných cen a cenových nabídek.

Stanovení ceny přírážkou patří mezi nejoblíbenější a nejvíce používané cenové metody a to z důvodu své jednoduchosti. Výsledná cena je dána součinem jednicových nákladů a příslušné ziskové přírážky. Slabinou této metody je ignorování poptávky a konkurenčních cen. Z těchto důvodů je úspěch této nákladově orientované metody tvorby ceny výjimečný.

K dalším nákladově orientovaným metodám patří metoda cílové návratnosti, která zohledňuje předem požadovanou návratnost vložených investic. Tato metoda vychází opět z jednicových nákladů, ke kterým je připočten součin požadované návratnosti a investovaného kapitálu podělený očekávaným obratem v kusech.

Cena jako hodnota vnímaná zákazníkem je příkladem poptávkově orientovaných metod. V tomto případě se výsledná cena odvíjí od hodnoty, jaká byla zboží přiřazena zákazníkem. Je-li hodnota výrobku v očích zákazníka vysoká, pak výrobku je přiřazena vyšší cena. Naopak nízké hodnotě výrobku v očích zákazníka odpovídá nižší cena. Z orientace ceny na zákazníka vyplývá, že náklady na výrobek jsou vedlejším kritériem, které pouze limituje spodní hranici pro nastavení ceny. Použití této cenové metody předpokládá provedení prvotního

marketingového výzkumu sloužícího ke správnému zjištění hodnoty vnímané zákazníkem jako východiska pro efektivní nastavení příslušné ceny.

Příkladem metody, jež klade menší důraz na znalost poptávkových a nákladových funkcí a jež vychází především z konkurenčních cen, je metoda konkurenčně orientované ceny. Podstatou této velmi oblíbené cenové metody je následování ceny konkurence prostřednictvím orientace na cenu odvětví (především v případě oligopolů s homogenními výrobky) nebo orientace na cenového vůdce.

6) Posledním úkonem cenotvorby je určení definitivní ceny. Poté, co byl v předcházejícím kroku výběrem příslušné metody zúžen prostor pro určení ceny, dochází k jejímu definitivnímu nastavení za přispění dalších faktorů. Mezi tyto faktory patří například psychologické působení ceny, kdy cena je součástí image určitého zboží (luxusní automobily), dále relativní jakost zboží vztahovaná k jeho ceně, cenová politika firmy a vliv ceny na další účastníky distribučního řetězu (distributory, dealery apod.).

4. Cenová elasticita poptávky

Předcházející kapitola stručně nastínila silná a slabá místa jednotlivých cenových metod. Oblíbené nákladově orientované metody a metody založené na sledování konkurenčních cen nevyužívají dostatečným způsobem tržní prostor, který si firma dokáže vytvořit, je-li zákazník preferována. Chce-li výrobce učinit optimální cenové rozhodnutí, musí vzít v úvahu nejen náklady a ceny konkurence, ale též očekávanou poptávku. Předpokladem úspěšného využití poptávky je znalost její cenové pružnosti neboli cenové elasticity poptávky.

Poptávka (poptávková funkce) vyjadřuje vztah mezi množstvím zboží, které jsou zákazníci ochotni přijmout, a jeho cenou. Ze zákona klesající poptávky vyplývá, že dojde-li k růstu ceny, pak spotřebitelé poptávají méně (za jinak stejných podmínek). Naopak pokles ceny je doprovázen růstem poptávaného množství. Cenová elasticita poptávky měří velikost změny poptávaného množství v reakci na změnu ceny. Způsobí-li například desetiprocentní změna ceny více než desetiprocentní změnu poptávaného množství, hovoříme o cenově elastické (pružné, citlivé) poptávce. Bude-li na desetiprocentní změnu ceny reagovat poptávané množství méně než deseti procentní změnou, hovoříme o cenově neelastické poptávce. V případě číselného vyjádření je cenová elasticita poptávky definována jako poměr procentuální změny poptávaného množství a procentuální změny ceny.

Citlivost poptávky na změnu ceny má své praktické dopady v oblasti tvorby cen. Podle toho, zda poptávka po zboží má charakter cenově elastické nebo naopak cenově neelastické poptávky, se odvíjí účinek cenových změn na vývoj celkového příjmu z prodeje. V případě cenově elastické poptávky snížení ceny vede ke zvýšení celkových příjmů, neboť relativně vyšší růst obrátu (poptávaného množství) více než nahradí pokles ceny. V případě cenově neelastické poptávky snížení ceny vede k poklesu celkových příjmů. Jestliže změna ceny nevede ke změně celkových příjmů, jedná se o hraniční případ jednotkově elastické poptávky.

Shrme-li předchozí zjištění, znalost cenové elasticity poptávky je z pohledu vývoje celkových příjmů z prodeje zboží pro firmu klíčová. Chce-li firma maximalizovat své tržby, pak v situaci cenově elastické poptávky musí ceny snižovat, v situaci cenově neelastické poptávky ceny zvyšovat.

Jaké skutečnosti rozhodují o tom, zda poptávka po zboží vykazuje znaky cenově elastické či cenově neelastické poptávky? Řada autorů např. Kotler (2003), Nagle a Holden (2002), Mankiw (2001) apod. uvádějí následující kritéria:

- 1) Jedinečná hodnota. Čím více zákazník považuje dané zboží za jedinečné, tím je cenová elasticita nižší.
- 2) Nezbytnost. Čím více je daný statek pro spotřebitele nezbytný, tím nižší je cenová elasticita.
- 3) Luxusnost. Čím více dané zboží spotřebitel považuje za luxusní, tím vyšší je cenová elasticita.
- 4) Kvalita, prestiž, exkluzivita. Vnímání vyšší kvality, prestiže a exkluzivity zboží ze strany zákazníka snižuje cenovou elasticitu.
- 5) Povědomost o substitutech. Čím vyšší je povědomost spotřebitele o možných substitutech (náhradách) k danému zboží, tím vyšší je cenová elasticita.
- 6) Dostupnost substitutů. Čím vyšší je dostupnost substitutů, tím vyšší je cenová elasticita.
- 7) Obtížnost porovnání substitutů. Čím obtížnější je vzájemné porovnání užitných vlastností a kvality substitutů, tím nižší je cenová elasticita.
- 8) Poměr výdajů na dané zboží a celkových výdajů na nákup všeho zboží. Jestliže podíl výdajů na příslušné zboží je nízký ve srovnání s celkovými výdaji spotřebitele, pak cenová elasticita je nižší.
- 9) Celkový užitek. Čím více je si spotřebitel vědom užitku, jež mu daný výrobek přináší, tím nižší je cenová elasticita.
- 10) Sdílené náklady. Budou-li výdaje na nákup zboží hrazeny jinou osobou, pak cenová elasticita bude nižší.
- 11) Zhodnocení investice. Může-li být výrobek použit s jiným již v minulosti zakoupeným zařízením, cenová elasticita je nižší.
- 12) Skladovatelnost. Čím více je výrobek skladovatelný, tím nižší je cenová elasticita.
- 13) Čas. S rostoucí délkou časového období nutného pro akceptování změny ceny ze strany spotřebitele se cenová elasticita zvyšuje.

Shrneme-li uvedený přehled jednotlivých faktorů ovlivňujících cenovou elasticitu poptávky, můžeme konstatovat, že firma má prostor pro růst ceny v případě, kdy zboží vykazuje charakter jedinečnosti, nezbytnosti, kvality, prestiže a exkluzivity, vyššího užitku, dobré skladovatelnosti atd. Růst ceny zboží je možný také v případě obtížného porovnání substitutů, nízkého poměru výdajů na daný statek vzhledem k celoročním výdajům, sdílení nákladů a zhodnocení investice. Opačný postup, tj. pokles ceny zboží, je vhodný v případě, že zboží je luxusního charakteru, spotřebitel má dobrou povědomost o existujících substitutech a tyto substituty jsou dostupné apod.

5. Vliv globalizace na faktory ovlivňující cenovou elasticitu poptávky

Přehled výše uvedených faktorů ovlivňujících cenovou elasticitu poptávky má pro firmy značný význam. Má-li být analýza uvedených faktorů provedena správným způsobem, firma musí nejprve zvážit váhu a důležitost jednotlivých faktorů. Pro posouzení, zda poptávka vykazuje charakter cenové elasticity či neelasticity, není důležitý počet faktorů podporujících první či druhou možnost, ale jejich váha. Může nastat situace, kdy význam jednoho z uvedených faktorů předstihne ostatní faktory.

Další důležitou okolností rozhodující o typu cenové elasticity je nutnost rozlišování mezi tržní poptávkou po zboží (D) a poptávkou po produkci jedné firmy (d). To je důležité například u substitutů, kdy z pohledu tržní poptávky dané zboží substituty nevykazuje (například tržní poptávka po soli kamenné), ale z pohledu poptávky po produkci jednoho prodejce zboží

vykazuje řadu substitutů v podobě zboží ostatních konkurenčních prodejců (poptávka po soli kamenné v obchodech ostatních konkurentů). Z uvedeného příkladu vyplývá, že tržní poptávka po soli kamenné je cenově neelastická a maximalizace celkových příjmů je možné dosáhnout pouze růstem ceny. A naopak, je-li poptávka po soli kamenné v obchodech jednotlivých prodejců cenově elastická, pro maximalizaci celkových příjmů je nutné cenu soli snížit.

Dalším faktorem významně ovlivňujícím cenovou elasticitu poptávky je proces postupující globalizace. Důsledkem procesu globalizace, projevujícím se liberalizací světového obchodu, internacionalizací podnikání, rostoucí konkurencí, rozšiřováním moderních technologií, nárůstem informací a znalostí apod., je ovlivnění některých faktorů spoluurčujících typ cenové elasticity a následně příslušné rozhodování firmy o růstu či poklesu ceny daného zboží:

1) Globalizace spojená s liberalizací zahraničního obchodu a s růstem konkurence výrazným způsobem snižuje počet výrobků a služeb, které spotřebitel vnímal jako jedinečné, což znamená, že cenová elasticita se zvyšuje.

2) Globalizace spojená se vstupem zahraničních obchodních řetězců vede ke změně dostupnosti zahraničních substitutů a také k růstu možností, jak substituty mezi sebou vzájemně porovnávat. Tyto změny zesilují tlak na další zvyšování cenové elasticity.

3) Globalizace spojená s nárůstem informací a znalostí znamená růst povědomosti spotřebitelů o existenci substitutů, což vede k růstu cenové elasticity.

Z výše uvedeného přehledu vyplývá, že proces globalizace vede ke změně cenové elasticity poptávky na trhu výrobků a služeb. Jestliže řada výrobků a služeb před zahájením procesu globalizace vykazovala cenově neelastickou poptávku, pak firmy sledující maximalizaci celkových příjmů měly vytvořen prostor pro růst cen. Po nástupu globalizace začínají dominovat faktory, jež způsobují, že poptávka je cenově elastická. Firmy sledující maximalizaci celkových příjmů musí ceny svých výrobků snižovat.

6. Závěr

Ačkoliv řada faktorů ovlivňujících cenovou elasticitu poptávky zůstala globalizací víceméně nedotčena, změna jedinečnosti zboží, změna dostupnosti a porovnatelnosti substitutů a změna povědomí o existenci substitutů, jež globalizace vyvolala, je pro posouzení cenové elasticity poptávky zásadní. Zejména existence zahraničních substitutů a výrazný růst toku informací prostřednictvím dostupných internetových datových sítí mění charakter poptávkových funkcí. U zboží, které je globalizací ovlivněno nejvíce (například potraviny, elektronika, drogerie, oděvy a obuv, automobily apod.), poptávkové křivky vykazují charakter cenově elastické poptávky. Je pochopitelné, že u výrobků a služeb, které proces globalizace nezasáhl či zasáhl zcela okrajově (například prodej pohonných hmot), si poptávkové křivky svůj charakter ponechávají. Změna charakteru cenové elasticity vede k postupnému snižování cen výrobků a služeb, což je skutečnost, kterou si zákazníci mají možnost empiricky ověřovat.

References

- [1] Holman, R. (2002). *Mikroekonomie. Středně pokročilý kurs*, Praha, CZE: C.H. Beck, pp. 338-349.
- [2] Horáková, I. (1992). *Marketing v současné světové praxi*, Praha, CZE: Grada, pp. 21-23.
- [3] Jeníček, V. (2002). *Globalizace světového hospodářství*, Praha, CZE: C. H. Beck, pp. 1-8.

- [4] Kocourek, A., Bednářová, P. and Laboutková, Š. (2013) Vazby lidského rozvoje na ekonomickou, sociální a politickou dimenzi globalizace, *E & M EKONOMIE A MANAGEMENT*, vol. 16, pp. 10-21.
- [5] Kotler, P. (2003). *Marketing management*, 11th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, pp. 472-488.
- [6] Kunešová, H., Kocourek, A., Bednářová, P., Cihelková, E. and Nový, M. (2014). *Světová ekonomika. Nové jevy a perspektivy*, 3rd ed. Praha, CZE: C. H. Beck, pp. 25-28.
- [7] Mankiw, N. G. (2001). *Principles of Economics*, 2nd ed. Fort Worth, TX: Harcourt College Publishers, pp. 93-101.
- [8] Nagle, T. T. and Holden, K. R. (2002). *The Strategy and Tactics of Pricing*, 3rd ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, pp. 73-118.
- [9] Norberg, J. (2006). *Globalizace*, Praha, CZE: Alfa Publishing a Liberální institut, pp. 9-15.
- [10] Sojka, M. (2010). *Dějiny ekonomických teorií*, Praha, CZE: HBT, pp. 64-192.
- [11] Urban, J. (2011). *Teorie národního hospodářství*, 3rd ed. Praha, CZE: Wolters Kluwer ČR, pp. 86-95.
- [12] Židek, L. (2009) Globalizace a světové hospodářství, *Politická ekonomie*, vol. 57, pp. 622-643.

MURKETING AND ITS APPLICATION IN PRACTICE

Miriam Olšiaková^{1,a,*}, Mikuláš Šupín^{1,b}, Anna Dovčíková^{1,c},
Miroslava Triznová^{1,d}

¹Technical University in Zvolen, Faculty of Wood Sciences and Technology, T. G. Masaryka 24, 960
53 Zvolen, Slovakia

^aolsiakova@tuzvo.sk, ^bsupin@tuzvo.sk, ^cdovcikova@tuzvo.sk, ^dmiroslava.triznova@tuzvo.sk

*Corresponding author

Keywords: Marketing Communication, Murketing, Murketing techniques, Consumers

Abstract. Murketing is supposed to be a phenomenon of the 21st century. In fact it is a combination of two words – murky and marketing, that describe its meaning. It is an unclear advertising strategy, which is used to promote the brand in ways that often seem to be unconventional. It avoids direct sales of a product and focuses on vagaries such as marketing buzz, brand identity and publicity. Murketing campaigns are not so clear, and may take various forms. Many companies that specialize in murketing use new media, internet video distribution, which have so called "viral effect", or internet discussions and creation of advertising pages in the form of blogs. The objective is to penetrate slowly and carefully to the market, but it rather aims at creating the image of the product than recognizing the brand itself.

JEL Classification: M31, M37

1. Úvod

Za posledných 100 rokov sa marketing úplne zmenil. Predtým sa sústreďoval viac na oblasť podpory zákazníka ako na prepracovanejší dizajn, značku či balenie. Ako však narastala konkurencia, bežný dizajn loga sotva postačoval na to, aby sa značka spoločnosti dostala do povedomia ľudí. Zmeny v komunikačných médiách, príznačné pre 20. storočie, vytvorili cesty a možnosti pre dosiahnutie tohto zámeru a spoločnosti mohli siahnuť po agresívnejších komunikačných prostriedkoch, akými boli rádio, televízia ako i internet.

Navyše globalizácia a internacionalizácia trhov, ako uvádza Loučanová (2013), ďalej rozširuje tieto výzvy a tým zvyšuje konkurenciu.

Vďaka nárastu konkurenčného prostredia a komunikačných prostriedkov, ktoré majú spoločnosti k dispozícii, je zákazník denne vystavený enormnému množstvu reklamných správ. Je prirodzené, že sa im snaží do istej miery brániť a jeho myseľ ich podvedome filtruje. Daný fakt vytvoril potrebu pre vznik nových komunikačných prostriedkov, ktoré by nedostatky tých tradičných riešili.

Komunikačný program (komunikačný mix), ktorý podniky využívajú na presadenie svojich marketingových cieľov, pozostáva bežne z nástrojov: reklama, podpora predaja, osobný predaj a priamy marketing. Faktom je, že účinnosť tradičných nástrojov, hlavne televízie či rozhlasu, značne poklesla, i keď neustále majú svoje opodstatnenie a miesto v realizovanom komunikačnom programe mnohých firiem.

Budovanie lojality k značke, komunikácia so zákazníkom, zhromažďovanie dát o spotrebiteľoch - práve tieto funkcie preberajú nové médiá ako internet, e-mail, mobilný

marketing a mnohé ďalšie. Využívanie internetovej a mailovej kampane prináša podľa prieskumov najlepšiu návratnosť investície.

Voľba médií a ich správna kombinácia je individuálna a musí sa prispôbovať produktu alebo službe ktorý chceme propagovať, cieľovej skupine a ďalším iným faktorom ktoré ovplyvňujú ako bude propagácia vnímaná. Nesmieme zabudnúť na ďalší a azda najdôležitejší faktor pri voľbe marketingového mixu a to sú finančné možnosti zadávateľa. A tu je na mieste vyzdvihnúť fakt, že moderné marketingové nástroje sú v porovnaní s klasickými nielen efektívnejšie ale aj relatívne lacné (Szusztorová, 2013).

2. Nové trendy v marketingovej komunikácii

Marketing a jeho nástroje sa neustále vyvíjajú. Do veľkej miery aj vďaka internetu. Spotrebitelia už viac nie sú závislí len na prostriedkoch takzvaného outbound marketingu, ktorý je založený na jednosmernej komunikácii (napríklad billboardy, televízne reklamy), aby sa dozvedeli o nových produktoch.

Nové formy marketingovej komunikácie, nazývané inbound marketing, sú založené na obojsmernej komunikácii. Väčšina je zabezpečovaná sociálnymi médiami. Ďalšou výhodou, ktorou obojsmerný marketing disponuje, sú nižšie náklady.

Inbound marketing sa zameriava na získanie pozornosti jednotlivca, namiesto jej kupovania, čo je možné dosiahnuť prostredníctvom sociálnych médií a publikovania obsahu, ktorý ľudí priťahuje a zaujíma. To zahŕňa blogovanie, publikovanie náučných článkov, vydávanie sprievodcov riešením problémov a prispievanie vo fórach. Jednoducho produkovanie obsahu, ktorý má sám o sebe určitú hodnotu a prínos pre cieľového zákazníka, aj keď je dostupný zadarmo, čo vytvára pozitívne prepojenie značky so zákazníkom. A pravdepodobnosť, že takto zapojený zákazník kúpi daný tovar rastie. Celý proces stojí menej a má vyšší výnos z investície.

Inbound marketing spočíva v obojsmernej, interaktívnej komunikácii so zákazníkmi. Tí prichádzajú cez vyhľadávače, sociálne siete a rôzne odkazy. Cieľom a snahou inbound marketingu je zákazníka zabaviť alebo ho poučiť. V rámci komunikácie týmto spôsobom sa zákazníkovi poskytuje určitá hodnota

Predpokladá sa, že až 61 % marketingových pracovníkov plánuje v nasledujúcom roku zvýšiť výdavky na inbound marketing.

Priemerný rozpočet spoločností, určený pre blogy a sociálne siete, sa počas uplynulých dvoch rokov zdvojnásobil.

Počet marketingových pracovníkov, ktorí tvrdia, že Facebook je pre ich biznis „veľmi dôležitý“ alebo „dôležitý“, sa taktiež zdvojnásobil.

Na globálnom trhu získalo 67 % B2C (Business To Customer) spoločností a 41 % B2B (Business To Business) spoločností zákazníka cez Facebook, a 57 % všetkých firiem získalo zákazníka cez firemný blog.

Odpoveďou na otázku, prečo je inbound marketing na takom prudkom vzostupe, je fakt, že cena resp. náklady na oslovenie jedného potenciálneho zákazníka sú o 62 % nižšie v porovnaní s tradičným tzv. outbound marketingom (Murín, 2011).

Špeciálne miesto v inovatívnych formách marketingovej komunikácie zastáva marketing. Marketing sa zameriava na techniky, ktoré stierajú hranice medzi marketingom a skutočným životom.

3. Pojem murketing

Murketing je špecifická reklamná stratégia, ktorá sa používa na podporu značky takými spôsobmi, ktoré sa často zdajú nekonvenčné, alebo dokonca trochu nezmyselné.

Murketing predstavuje zavádzajúcu formu marketingu, pretože sa realizuje zvláštnymi, špecifickými spôsobmi.

Klasická marketingová kampaň vytvára reklamy, kde propaguje konkrétny výrobok a jeho priame využitie, zatiaľ čo murketingová kampaň je postavená na myšlienke vytvárať okolo výrobkov rozruch, prezentovať značku neurčenej identity, pričom zároveň zabezpečuje množstvo priestoru pre manévrovanie do budúcnosti.

V typickej reklamnej kampani sú reklamy jasne koncipované na cieľ – informovať, presvedčiť zákazníka a predmetom reklamy je konkrétny výrobok alebo služba. V reklame je poukazované napríklad na výnimočnosť propagovanej značky a pod jej vplyvom spotrebiteľ dokáže rozpoznať vlastnosti tejto značky v obchode, čím budú mať väčšiu motiváciu pre kúpu (Kusá, Olšáková, 2010).

Murketingové kampane nie sú tak jednoznačné, a môžu mať najrôznejšie formy. Firmy, ktoré sa špecializujú na murketing, sa zameriavajú na nové formy marketingovej komunikácie v internetových médiách, prostredníctvom videí, zvukových záznamov, internetových rozhovorov, vytváraním blogov, ktoré majú tzv. „virálny“ efekt. Cieľom je pomaly a dôkladne preniknúť na požadovaný trh a zamerať sa skôr na vytváranie imidžu výrobku ako len na samotné rozpoznanie značky.

Mnohé murketingové kampane upriamujú svoju pozornosť viac na životný štýl ako na samotný produkt. Na príklade konkrétneho výrobku (mydlo) by murketing zdôraznil skutočnosť, že „ľudia, ktorí si oprali oblečenie s daným mydlom, majú lepších partnerov, tešia sa väčšej popularite, alebo zažívajú väčšie dobrodružstvá“ (WisegEEK, 2015).

4. Murketing v teórii a praxi

So zaujímavou myšlienkou prišiel publicista Rob Walker, ktorý tvrdí, že „brániť sa vieme len proti tomu, čo si uvedomujeme“. Túto teóriu rozvinul vo svojej knihe s názvom „Buying In: The Secret Dialogue Between What We Buy and Who We Are“ (Nakupovanie: tajný dialóg medzi tým, čo si kupujeme, a tým, kto sme).

„Je málo silnejších emócií než potreba byť súčasťou nejakého celku a dávať veciam okolo seba význam.“ Táto veta by mohla byť zároveň motto teórie murketingu. Centrálny motív murketingových praktík spočíva v tom, že sa nesnažia do spotrebiteľovej pozornosti nanútiť samotný produkt. Znamená to, že ak spotrebiteľ predmety okolo seba naplnia významom, k tomu mu treba vytvoriť priestor. Ak človek cíti potrebu odlišiť sa a byť individualitou, treba mu dať príležitosť. Tieto myšlienky podmieňujú vytvorenie takého produktu, ktorý dokáže niektorú z týchto prirodzených spotrebiteľských potrieb uspokojiť.

Jedným z najlepších príkladov murketingu možno pozorovať v reklamných technikách používaných na energetický nápoj Red Bull. Pod úspechom Red Bullu sa výrazne podpísalo skôr to, čo marketéri neurobili, než to, čo urobili. Strategickou myšlienkou nebolo šírenie informácií o tomto produkte a jeho vlastnostiach, ale skôr ich zatajenie. Výrobca uviedol na trh produkt, pri ktorom nebolo vopred jasné, komu je určený (čiže nemal vopred definované cieľové skupiny), kde sa má ponúkať a ani dôvody, prečo si ho má spotrebiteľ zakúpiť. Práve v tejto neurčitosti sa prejavila sila Red Bullu.

„Zahmlený“ profil nápoja Red Bull vytvoril priestor spotrebiteľom, ktorí ho mohli naplniť vlastnými predstavami. Takto si spotrebiteľia sami vytvorili postoj k Red Bullu. Výrobca produktu im vlastne nenúteným spôsobom vytvoril priestor na určenie vlastnej identity produktu. Marketing Red Bullu nespočíval len v tom, že na trh s energetickými nápojmi vstúpil výrobok bez jasného definovania, pretože výrobca nestaval na veľkolepých reklamných kampaniach.

Iné spoločnosti, ako napríklad American Apparel, Apple, Pabst, Timberland si v poslednom desaťročí zabezpečili úspech prostredníctvom marketingu. Využívali totiž túžbu človeka po originalnosti a jeho nechť stať sa obeťou agresívnych marketingových kampaní.

Spotrebiteľia chcú mať pocit, že ich názory sú brané do úvahy, túžia ovplyvňovať zmeny, učiť sa a prispôbovať životný štýl v nadväznosti na prostredie, v ktorom žijú, pracujú, trávia voľný čas. V živote človeka v roli spotrebiteľa existujú mnohé dôvody pre komunikáciu a tie nie sú zamerané len na dôvody zakúpiť si produkt.

Kontrolu nad spotrebou a odolnosť voči marketingovým stimulom získava zákazník prostredníctvom nových technológií. Čoraz častejšie využívajú možnosti internetu, vytvárajú komunikačné siete, prostredníctvom ktorých si vymieňajú skúsenosti zo spotrebiteľského sveta. Stúpajúcou informovanosťou rastie ich sila, vedomosti a selekcia informácií (Etrend.sk, 2015).

5. Záver

Aktuálne štatistiky predaja najväčších výrobcov spotrebného tovaru svedčia o narastúcej spotrebe. Daný fakt možno vysvetliť tým, že marketingoví odborníci sledujú nové trendy a hľadajú stimuly, ktoré i napriek nechuti spotrebiteľov voči klasickým reklamným formám, stále ovplyvňujú ku kúpe a k spotrebe. Spoločnosti majú k dispozícii veľké množstvo nástrojov, ktorými môžu osloviť a samozrejme ovplyvniť zákazníka. Vyberajú si spomedzi klasických nástrojov, ale v záujme získania konkurenčnej výhody siahajú i po menej známych, za to však omnoho inovatívnejších formách marketingovej komunikácie. Ťažko jednoznačne určiť, ktorý z nástrojov marketingovej komunikácie možno považovať za najúčinnnejší, keď na jednej strane sa charakter ponúkaných tovarov a služieb líši a na strane druhej treba prihliadať na rozdielne očakávania a potreby zákazníkov. No v súčasnosti platí, že zákazník si váži možnosť, keď môže priamo vstupovať do procesu uspokojovania svojich požiadaviek podľa jeho predstáv a keď sa mu vytvára možnosť stať sa aktívnym článkom tohoto procesu a cítiť sa popri tom výnimočne.

A to je práve ten priestor, kde sa môže naplno uplatniť marketing, ktorý zohľadňuje trend, v ktorom si súčasný spotrebiteľ nechce dať diktovať, aké produkty má kupovať, na aký účel ich má použiť, ale sám si chce vyberať konkrétne veci a začleniť ich do svojho života. Z toho možno usúdiť, že nie vlastníctvo určitej veci o nás napovedá, akí sme, ale podľa toho, akú rolu tejto veci prisudzujeme, o nás napovedá, kto sme.

Acknowledgment

Autori ďakujú agentúre VEGA MŠ SR za finančnú podporu pri riešení projektov VEGA 1/0387/13 „Komplexný model komparatívnych výhod drevospracujúceho reťazca“, v rámci ktorého vznikol prezentovaný príspevok.

References

- [1] Etrend.sk (2015). Reklama je mŕtva, nech žije marketing. [Online] Trend.sk Available: <http://blog.etrend.sk/knihozrut/2009/01/15/reklama-je-mrtva-nech-zije-marketing>

- [2] Loučanová, E. (2013). Marketing communication to industrial clusters of Slovak Republic”, *Studia Universitatis „Vasile Goldiș” Arad. Seria Științe Economice*. vol. 23, pp. 98-102.
- [3] Kusá, A., Olšiaková, M. (2010). Murketing ako staronová forma marketingu, *Neologizmy v terminológii marketingu*, pp. 65-69.
- [4] Murín, A. (2011). Nové trendy marketingovej komunikácie. [Online] Riant, s.r.o. Available: <http://www.riant.sk/blog/nove-trendy-marketingovej-komunikacie#sthash.niu2bWzu.dpuf>
- [5] Szusztorová, T. (2013). Moderné trendy v marketingovej komunikácie vs. klasické nástroje. [Online] Dr. Stetka & Marketers Creative Lounge. Available: <https://peterstetka.wordpress.com/2013/12/10/moderne-trendy-v-marketingovej-komunikacie-vs-klasicke-nastroje>
- [6] WiseGeek (2015). What is Murketing? [Online] Conjecture Corporation. Available: <http://www.wisegeek.com/what-is-murketing.htm>

COMPARISON OF ASSET STRUCTURE OF INSURANCE COMPANIES AND PENSION FUNDS

Mário Papík^{1,a,*}

¹Fakulta managementu Univerzity Komenského v Bratislave, Odbojárov 10, P.O. Box 95, 820 05
Bratislava, Slovensko

^amario.papik@fm.uniba.sk

*Corresponding author

Keywords: insurance companies, pension funds, assets structure of the financial institutions

Abstract. A specific asset structure of financial institutions is due to those companies focusing on a particular market segment. The aim of this article is to compare assets of two fastest growing segments of financial services, i.e. insurance companies and pension funds in Slovakia, and monitor the development of their assets over time. Both of these segments were classified by the system of national accounts ESA 2010 in the same category, because of a lot of similarities they share. It is caused especially by providing products thanks to which customers can reduce risk in the long term horizon. This is also reflected in the similarity of the obligations which these companies have with their clients and, subsequently, owned property in which they invest. Especially in the period of increasing globalization and liberalization of financial markets it is necessary to monitor trends in these institutions because careless distribution of assets at present could affect masses of people a few decades later.

JEL Classification: G22, G24, G32

1. Úvod

Subsektory poisťovacích korporácií a penzijných fondov patria medzi najdynamickejšie oblasti finančného odvetvia. Medzikvartálne rástol objem finančných aktív v týchto sektoroch v priemere o 2% za posledné tri roky. Objem týchto aktív tak na začiatku prvého kvartálu roku 2015 dosiahol výšku skoro 15% z celkového objemu finančných aktív vlastnených všetkými finančnými inštitúciami na Slovensku. Tieto dva subsektory sú spoločne druhou najväčšou skupinou vlastnícou finančné aktíva hneď za korporáciami prijímajúcimi vklady.

Aj napriek rozdielom v poskytovaných produktoch, investičných zámeroch svojich klientoch a legislatíve boli poisťovacie korporácie a penzijné fondy dlhú dobu podľa metodiky ESA 95 klasifikované spoločne. K rozdeleniu týchto subsektorov dochádza v roku 2013, kedy bola zavedená nová metodika ESA 2010, ktorá rozdeľuje tento spoločný sektor na dve samostatné entity. Dochádza tak k vedeniu novej evidencie, ktorá umožňuje analyzovať agregovanú majetkovú štruktúru ako poisťovní, tak aj penzijných fondov.

Hlavné faktory systému sociálneho zabezpečenia poisťovní a penzijných fondov sú v tejto dobe neustále konfrontované s radom vážnych rizík akými je napríklad tržové riziko, riziko úmrtia sporiteľa, alebo rôzne druhy riziká spôsobené nepriaznivou finančnou situáciou klienta. Hlavnou úlohou riadenia aktív a pasív (ALM) u týchto finančných spoločností je kontrolovať tieto rozličné hrozby a prispôbiť majetkovú štruktúru týchto spoločností tak, aby boli vystavené riziku zlyhania v prijateľnej miere. Zongxia and Ming (2015) V nasledujúcich kapitolách sú uvedené rôzne aspekty ovplyvňujúce vývoj rozloženia aktív u týchto dvoch typov finančných inštitúcií s možnosťou porovnania vývoja ich majetkovej štruktúry v čase.

2 Poist'ovacie korporácie

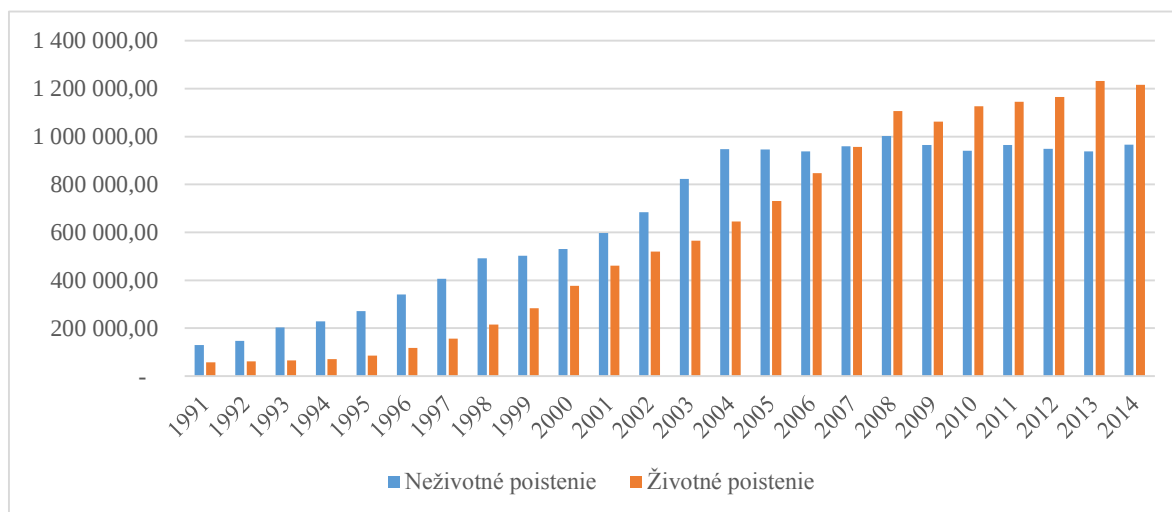
Hlavnou úlohou poisťovacích korporácií je ochrana jednotlivcov a spoločností pred nežiaducimi okolnosťami. V prípade, že táto nežiaduca okolnosť nastane, poisťovacia korporácia vyplatí poistencovi kompenzáciu. Odmenou poisťovacej spoločnosti je vopred stanovená prémia. Poistenie teda predstavuje záväzok poisťovne voči poistenému, vyplatený v neznámom čase. Saunders et al. (2008)

Poisťovacie korporácie sa delia do dvoch základných skupín. Prvú skupinu tvoria spoločnosti poskytujúce životné poistenie, čo predstavuje zabezpečenie poistenca v prípade smrti alebo choroby jeho, alebo jemu blízkej osoby. Druhá skupina je tvorená spoločnosťami zameriavajúcimi sa na neživotné/majetkové poistenie, teda poistenie proti nehode, krádeži alebo prírodným živlom.

Na Slovensku prešiel tento trh výrazným vývojom. Istoty, vyplývajúce zo sociálneho systému pred rokom 1989, zabezpečili dlhú históriu majetkového poistenia. Prechod ku kapitalistickému zriadeniu obmedzujúcemu sociálne výhody vyvolalo u občanov potrebu po životnom poistení. Vacháľková (2013)

Tento prechod sa uskutočnil aj na Slovensku práve v 90. rokoch, kedy podiel životného poistenia na celkovom predpísanom poistení prudko vzrástol, čo je znázornené na obrázku 1.

Figure 1: Vývoj životného a neživotného poistenia na Slovensku



Source: vlastné spracovanie podľa údajov Slovenskej asociácie poisťovní

Pomer objemu predpísaného poistenia sa za posledných 25 rokov zmenil zo 70 ku 30 pre neživotné poistenie na 56 ku 44 v prospech životného poistenia. Zlomový v dominancii trhu bol práve rok 2008, kedy objem predpísaného životného poistenia prvýkrát prevýšil objem neživotného poistenia. Vo vyspelých krajinách západnej Európy môže tento pomer životného poistenia dosiahnuť 70% z hodnoty celkového predpísaného poistného. Vývoj na Slovensku má v poslednom období tendenciu smerovať k tejto hodnote. Práve podiel predpísaného životného poistenia k celkovému predpísanému poisteniu, môže byť považovaný za jeden z determinantov ekonomickej vyspelosti krajiny. Han et al. (2010)

Vývoj poistného trhu a produktov ovplyvňuje fungovanie korporácií poskytujúcich poistenie. Pre poisťovacie spoločnosti poskytujúce životné a neživotné poistenie je spoločným rysom to, že zdroje získavajú prostredníctvom kontraktov s klientom na dlhé obdobie. Vďaka kontraktom s pravidelnými splátkami sú platby predvídateľné, a preto nemusia poisťovacie

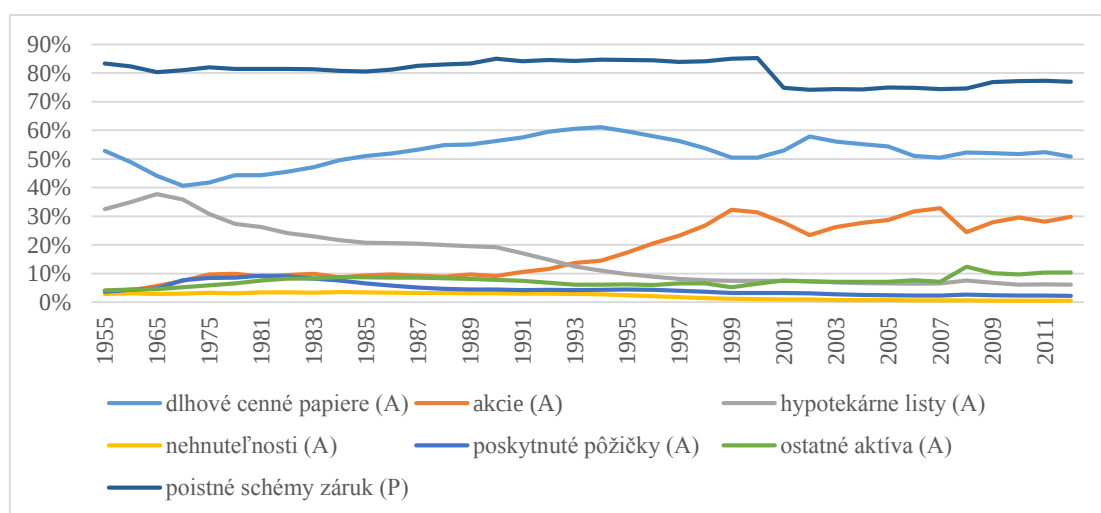
korporácie uchovávať vysoký objem likvidných aktív a môžu tak investovať voľné peňažné prostriedky na trhu akcií, alebo dlhových cenných papierov.

Finančná inštitúcia poskytujúca akúkoľvek formu poistenia vníma toto poistenie za svoj záväzok. Aktíva spoločností poskytujúcich životné poistenie sú z dôvodu možnosti plánovania očakávaného plnenia životnej poistky dlhodobého charakteru. Poisťovacie korporácie zamerané na životné poistenie majú vo svojom portfóliu prevažne firemné obligácie s dobou splatnosti nad jeden rok a hypotečné záručné listy, ktoré sú veľmi málo likvidné. Vysoký podiel dlhových cenných papierov vystavuje tieto spoločnosti inflačnému riziku. Polouček et al. (2009)

Istá paralela existuje medzi uvedenými predpokladmi a vývojom majetku poisťovní v USA za posledných 60 rokov, kedy hlavnou zložkou portfólií amerických životných poisťovní boli práve dlhopisy. Tie tvorili od 40 až po 60% objemu celkových aktív, pričom v poslednej dekáde sa táto hodnota ustálila na 50%. Hlavný podiel tvoria firemné obligácie, ktoré v roku 2012 tvorili 65% z objemu vlastnených dlhopisov. Z časového hľadiska tvoria okolo 55% zo všetkých dlhopisov, obligácie zamerané na strednodobý horizont, t.j. splatnosť sa pohybuje od jedného po desať rokov. U ďalších 20% dlhopisov sa doba splatnosti končí po vyše 20 rokoch a 10% má dobu splatnosti nižšiu ako jeden rok. American council of life insurers (2013)

Pohľad na agregované dáta z portfólia amerických poistných spoločností ukazuje, že od 90. rokov zažili veľký vzostup akcie. Ich rast bol medziročne po súčasnosť priemerne 8%. V minulosti akcie nemali takú silnú pozíciu kvôli reguláciám zo strany legislatívy, ktoré bránili poistným korporáciám vlastniť vysoké objemy majetkových účastí v iných podnikoch. Zmeny v legislatíve boli vyvolané hlavne poklesom úrokových mier a nutnosťou prispôbenia portfólia poisťovní novým produktom, ako napríklad variabilným životným poisteniam a následnej nutnosti vyplácať premenlivé renty. To vyvolalo na americkom poistnom trhu dopyt po likvidnejších cenných papieroch, ktoré boli schopné preklenúť momentálny nedostatok likvidity. Zvýšený objem akcií bol spôsobený na úkor hypotekárnych záložných listov, ktoré sú vo všeobecnosti považované za rizikovejšie než obligácie. Portfólio hypotekárnych záložných listov mierne klesalo z vyše 30 % z polovice 50. rokov na dnešné 3 %.

Figure 2 Položky aktív a pasív poisťovní poskytujúcich životné poistenie v USA

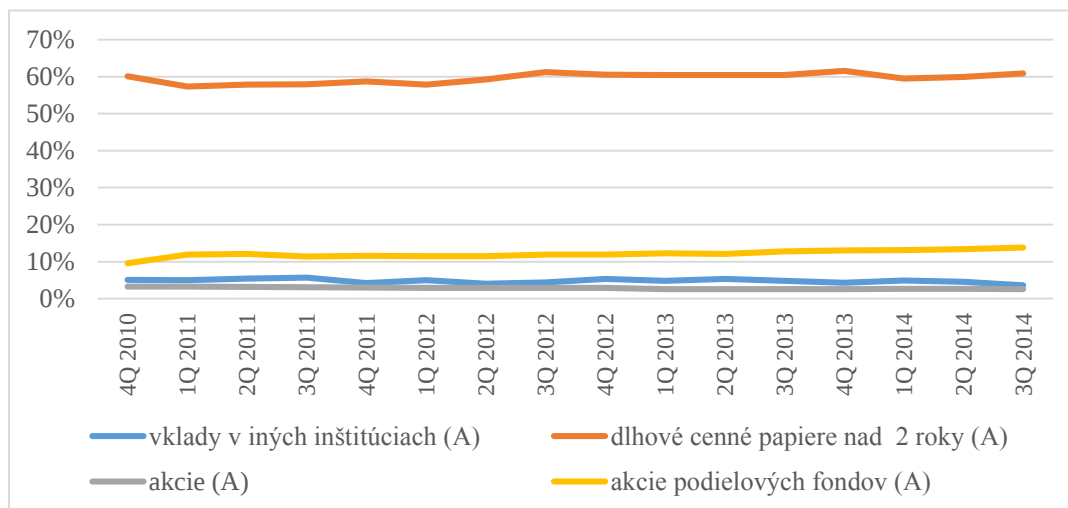


Source: vlastné spracovanie podľa údajov American Council of Life Insurers

V prípade poisťovacích korporácií, ktoré poskytujú neživotné poistenie vo forme poistenia majetku a poistenie proti živelným pohromám, dochádza k nepredvídateľnému obdobiu

vyplácania. Tieto finančné inštitúcie sa pokúšajú minimalizovať výšku rizika už v momente podpisu zmluvy, čo sa prejavuje vo výške poplatkov platených klientom a služby, ktoré mu budú poskytnuté. Z toho dôvodu poisťovacie spoločnosti poskytujúce neživotné poistenie uprednostňujú likvidnejšie aktíva ako firemné akcie a podielové listy investičných fondov. Významnú položku aktív týchto spoločností tvoria aj vklady na bankových účtoch kvôli ich vyššej likvidite.

Figure 3 Položky aktív poisťovacích korporácií na Slovensku



Source: vlastné spracovanie podľa údajov Národnej banky Slovenska

Na Slovensku dosahuje vývoj finančného majetku v poisťovacích korporáciách stabilné hodnoty. Ako je možné vidieť na obrázku 7, položky aktív týchto spoločností sa za posledné 4 roky nijako výrazne nezmenili. Dlhové cenné papiere so splatnosťou za vyše 2 roky boli zo 60% hlavnou zložkou majetku poisťovní, ďalej nasledované akciami v podielových fondoch s 12% a vkladmi v depozitných inštitúciách s 5%. Tieto stabilné hodnoty v majetku mohli byť spôsobené ako dlhodobým etablovaním poisťovní na slovenskom finančnom trhu, tak aj tým, že v sledovanom období sa nemenil pomer medzi životným a neživotným poistením. Ten bol v tomto období 56:44 $\pm$ 1, a preto nebolo možné sledovať rozdielnosť v majetkoch poisťovacích korporácií poskytujúcich životné poistenie v porovnaní s tými, poskytujú neživotné poistenie.

3 Penzijné fondy

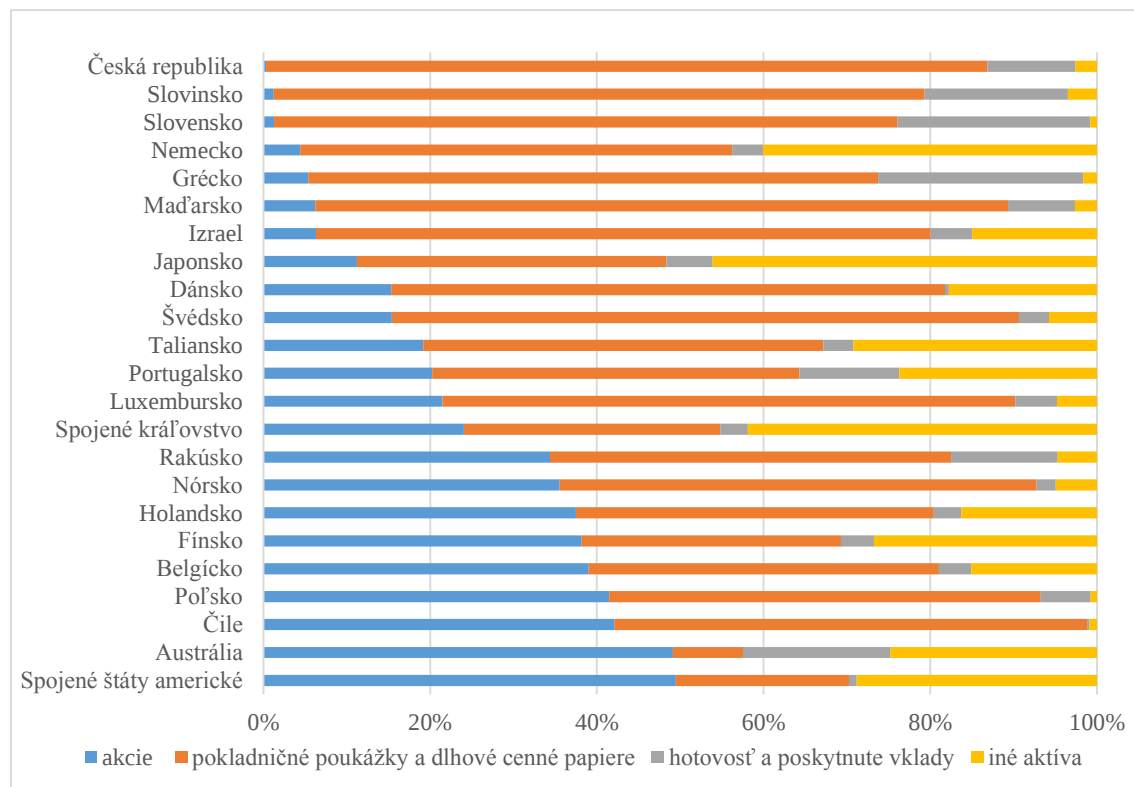
Penzijné fondy zažívajú v súčasnosti obrovský rozmach. Nepriaznivý demografický vývoj vznikajúci zhoršovaním pomeru medzi produktívnym obyvateľstvom a obyvateľstvom v dôchodkovom veku, spôsobuje vo vyspelých krajinách ťažkosti dôchodkom hradeným zo štátneho rozpočtu. Chovancová et al. (2005) Kvôli tomu je čoraz vyšší počet jednotlivcov nútených si dlhodobo individuálne sporiť v penzijných fondoch.

Penzijné fondy sú spoločnosti poskytujúce finančné sprostredkovanie. Ich cieľom je hromadenie kapitálu od sporiteľov penzijného poistenia, nakladanie s týmito prostriedkami a v budúcnosti ich vyplácanie vo forme renty. Penzijné poistenie je možné brať ako alternatívu k životnému poisteniu, kedy väčšina penzijných spoločností získava podiel na trhu práve na úkor korporácií poskytujúcich životné poistenie. Polouček et al. (2009)

Penzijné fondy môžu investovať do dlhopisov, podielových listov, akcií, nehnuteľností, alebo aj indexov. Práve zameranie fondu a jeho investičná stratégia určuje, akými aktívami je tvorené jeho portfólio. Rozdiel medzi portfóliami je dokázateľný aj naprieč regiónmi, kedy viac

ako 50% majetku amerických penzijných fondov tvoria akcie, zatiaľ čo vo Veľkej Británii okolo 24% a na Slovensku len okolo 1%. Vo väčšine európskych krajín majú svoje dominantné postavenie v majetku penzijných fondov dlhodobé firemné a štátne dlhopisy.

Figure 4 Rozloženie majetku v penzijných fondoch vo vybraných krajinách



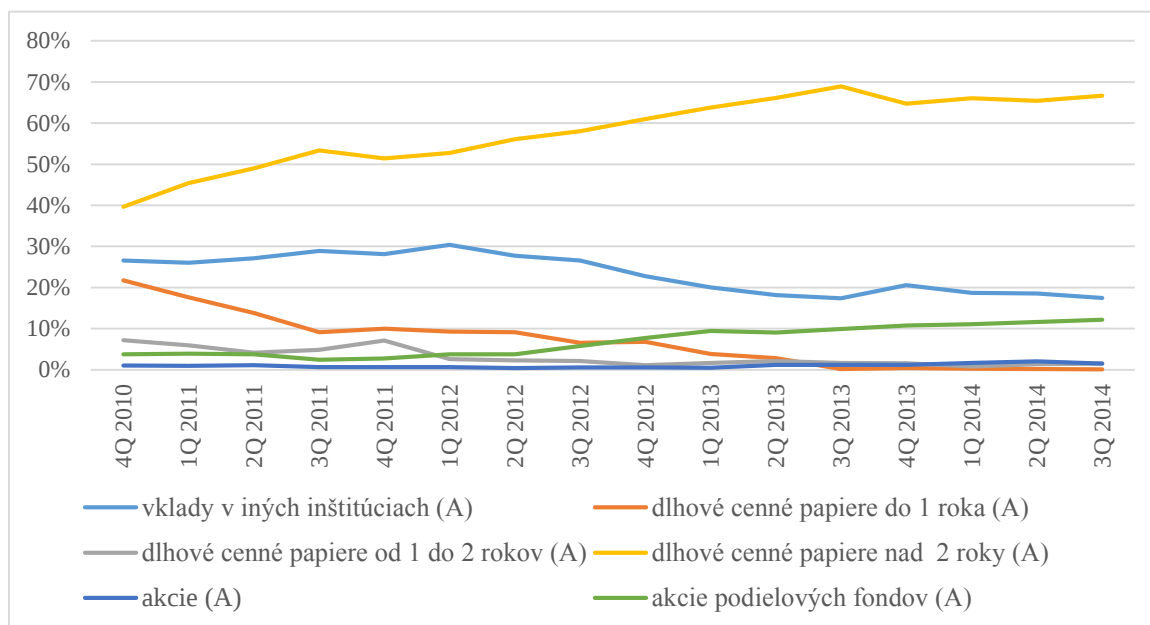
Source: vlastné spracovanie podľa údajov OECD Global Pension Statistics

Vývoj jednotlivých zložiek majetkového portfólia slovenských penzijných fondov je možné analyzovať len od posledného kvartálu roku 2010, kedy vstúpila do platnosti nová metodika vykazovania stavov na národných účtoch ESA 2010. Dovtedy bol majetok penzijných fondov agregovaný spoločne s majetkom poisťovacích korporácií.

Aj za toto krátke obdobie je možné sledovať určité trendy, ktoré ovplyvňujú majetok penzijných fondov. Dlhopisy v portfóliách penzijných fondov prešli výraznou obmenou, kedy obligácie so splatnosťou do dvoch rokov boli nahradené dlhodobými dlhopismi. Objem dlhodobých dlhových cenných papierov vzrástol za 4 roky zo 40% na 67%. Zo strany penzijných fondov klesol dopyt po produktoch peňažného trhu, keď vklady v iných inštitúciách za sledované obdobie poklesli z 27% na súčasných 17%. Nepatrný nárast zaznamenali akcie v iných podielových fondoch, ktoré z dlhodobého hľadiska môžu dosiahnuť vyššie výnosy než terminované vklady.

Aj tieto trendy ukazujú, že slovenskí sporitelia sú skôr konzervatívni, čomu sa snažia prispôbiť portfólio manažéri hlavný majetok v nimi spravovaných fondoch.

Figure 5 Položky aktiv penzijných fondov na Slovensku



Source: vlastné spracovanie podľa údajov Národnej banky Slovenska

Závazky penzijných fondov tvoria renty, ktoré budú vyplácané sporiteľom pri ich odchode do dôchodku. Renty majú tak ako v prípade životného poistenia, predvídateľné obdobia platby. Táto pravidelnosť a dlhodobý charakter záväzkov sporiteľov umožňuje investovať majetok klientov do menej likvidných cenných papierov s dobou splatnosti niekoľko desiatok rokov. Polouček et al. (2009) Hlavný rozdiel medzi záväzkami poisťovní a penzijných fondov je v tom, že platby z penzijných fondov sú závislé od výšky miezd, z ktorej sa odvodzujú. Tieto platby sú následne indexované a vyplácané do konca života sporiteľa. V prípade investovania majetku penzijného fondu len do dlhopisov, sa tento fond vystavuje inflačnému riziku, kedy zvýšený nárast miezd nebude schopný kompenzovať z úrokových sadzieb z dlhopisov. Preto časť záväzkov penzijného fondu musí byť krytá akciami a majetkovými účastami v iných spoločnostiach, ktorých hodnota sa z dlhodobého hľadiska pohybuje v súlade s nominálnymi mzdami sporiteľov. Trusted sources (2011)

4 Porovnanie majetku poisťovní a penzijných fondov

Poisťovacie korporácie a penzijné fondy sú tradične určené pre dlhodobých investorov na finančnom trhu. Pre tieto inštitúcie je sú charakteristické dlhodobé záväzky, ktoré sú investované do dlhodobých dlhových nástrojov v porovnaní s inými finančnými inštitúciami. Pri zložení portfólia je možné vidieť v tabuľke 1, že dlhopisy sú majoritnou zložkou v portfóliu slovenských poisťovní a penzijných fondov. Celková veľkosť účasti týchto cenných papierov v aktívach naznačuje, že zmeny ovplyvňujúce poisťovnícky a penzijný sektor môžu mať výrazný dopad na finančné trhy. Committee on the global financial system (2011)

Table 1 Priemerné hodnoty vybraných položiek aktív za 4Q 2010 až 3Q 2014

	Vklady v iných inštitúciách	Dlhopisy so splatnosťou do 1 roka	Dlhopisy so splatnosťou 1 až 2 roky	Dlhopisy so splatnosťou nad 2 roky	Akcie	Akcie podielových fondov	Nefinančné aktíva
Poist'ovacie korporácie	4,78%	0,15%	0,33%	59,64%	2,85%	12,11%	9,02%
Penzijné fondy	23,44%	6,99%	3,00%	58,03%	1,00%	6,98%	0,00%

Source: vlastné spracovanie podľa údajov Národnej banky Slovenska

Priemerné hodnoty za roky 2010 až 2014 na Slovensku tento predpoklad nepotvrdzujú, pretože hodnoty akcií u poisťovní aj u penzijných fondov predstavujú len do 3%, čo je veľmi nízky objem aktív. Vybrané položky z aktív a ich percentuálny objem k celkovým aktívam je možné vidieť v tabuľke 1. Rozdiel medzi poisťovacími korporáciami a penzijnými fondmi je možné sledovať hlavne v objeme peňažných vkladov, (ktoré ale majú v prípade penzijných fondov klesajúcu tendenciu) dlhopisoch so splatnosťou nižšou ako jeden rok, objem akcií podielových fondov (ktoré ale v prípade penzijných fondov mali v poslednej dobe stúpajúci charakter) a vlastnených nefinančných aktív (tie nie sú súčasťou majetku penzijného fondu, ale DSS).

5 Záver

Aj napriek podobnosti medzi formou záväzkov v prípade oboch typov analyzovaných finančných spoločností je zrejmé, že zloženie majetku týchto spoločností sa v niektorých aspektoch výrazne líši. Preto bolo na mieste prijatie novej metodiky ESA2010, na základe ktorej došlo k rozdeleniu skupiny poisťovacích korporácií a penzijných fondov (S.125) na subsektory poisťovacie korporácie (S.128) a penzijné fondy (S.129). Capelot (2014) Toto rozdelenie umožňuje kvalitnejšie monitorovať agregovanú majetkovú štruktúru oboch typov inštitúcií, čo môže zabrániť prípadnej dezinformácii.

Oficiálne nadobudla nová metodika platnosť 1.9.2014, no rozdelenie poisťovní a penzijných fondov do dvoch subsektorov bolo realizované už pre údaje z roku 2010. Nariadenie Európskeho parlamentu a Rady (EÚ) č. 549/2013 (2013) To umožnilo sledovať aspoň kratší autonómny vývoj týchto subsektorov a ich vzájomné porovnanie.

Aj vďaka týmto dátam je možné sledovať trendy poisťovních korporácií a penzijných fondov. Zatiaľ čo majetková štruktúra sa v prvej polovici tejto dekády zmenila len minimálne, v prípade majetkovej štruktúry portfólií penzijných fondov dochádza k určitému vývoju. Z portfólií sa vytrácajú ako vklady v iných inštitúciách, tak aj dlhopisy so splatnosťou do jedného roka. Aj vďaka tomu sa poisťovne a penzijné fondy stávajú čoraz viac imúnne na krátkodobé výkyvy finančných trhov. Fortune (1998) Miesto krátkodobých dlhových cenných papierov preberajú hlavne dlhopisy s dlhšou splatnosťou a akcie podielových fondov.

Obzvlášť pri objeme dlhopisov nakupovaných ako poisťovňami, tak aj penzijnými fondmi, treba mať na zreteli, že zvýšený objem týchto cenných papierov má dopad aj na ekonomiku a riadenie štátneho dlhu. Každá výrazná zmena ovplyvňujúca trh poisťovní a penzijných fondov môže mať dopad na dopyt po štátnych obligáciách a následne aj na finančné trhy, prípadne ekonomiku danej krajiny.

Acknowledgment

Tento článok vznikol za podpory grantu – UK/291/2015 „Analýza vplyvu investičných produktov na hospodárenie finančných inštitúcií“.

References

- [1] American council of life insurers. (August 2015). Life insurers fact book 2013. Washington, DC. Library of Congress Catalog Number 47–27134 [Online]. Available: https://www.acli.com/Tools/Industry%20Facts/Life%20Insurers%20Fact%20Book/Documents/Life_Insurers_Fact_Book_2013_All.pdf
- [2] Brodersa, D. et al. (2011). “A utility-based comparison of pension funds and life insurance companies under regulatory constraints”. *Mathematics and Economics*.
- [3] Capelot, E. B. (2014). *Manual on government deficit and debt implementation of ESA 2010: 2014 edition*, 1st ed. Luxembourg: Publications Office.
- [4] Chovancová, B. (2005). *Kolektívne investovanie podielové a penzijné fondy*, 1st ed. Bratislava: IURA Edition.
- [5] Fortune, P (1998). “Mutual funds, Part II: Fund flows and security returns”. *New England economic review*, pp. 6-7
- [6] Han, L. and all. (August 2015). Insurance Development and Economic Growth In: The Geneva Papers, 2010, [Online]. 35, pp.183–199. Available: <http://www.insuranceeurope.eu/>
- [7] Nariadenie Európskeho parlamentu a Rady (EÚ) č. 549/2013 O európskom systéme národných a regionálnych účtov v Európskej únii
- [8] Polouček, S. et al. (2009). *Peníze, banky, finanční trhy* 1st ed. Praha: C.H. Beck.
- [9] Praet, P. (2011). *Fixed income strategies of insurance companies and pension funds*, vol. 40. Basel: Bank for International Settlements
- [10] Saunders, A. and Cornett, M. (2008). *Financial institutions management: A risk management approach*, 6th ed. Boston: McGraw-Hill Irwin.
- [11] Trusted sources. (2011). “Insurance companies and pension funds as institutional investors: global investment patterns”. *City of London: Economic Development*, pp 14-17
- [12] Vachálková, I. (2013). “Rozvinutý poistný trh – jeden z determinantov ekonomickej vyspelosti krajiny”, *Časopis znalostní společnosti*, pp. 4-6
- [13] Zongxia, L. and Ming, M. (2015) “Optimal dynamic asset allocation of pension fund in mortality and salary risks framework”. *Insurance: Mathematics and Economics*, vol. 64. pp 151-161

BUILDING A STRONG CULTURAL BRAND OF SAINT-PETERSBURG IN THE GLOBAL ECONOMY: BREAKTHROUGH POSITIONING AND APPROACHES TO THE ASSESSMENT

Vadim Yu. Pashkus^{1,a,*}, Natalie A. Pashkus^{2,b}, Margarita V. Pashkus^{3,c}

Saint Petersburg State University, Department of economic theory and economic policy, St.
Petersburg, Russia

²Herzen State University, Department of economics and finance industry, St. Petersburg, Russia,
nat_pashkus@mail.ru

³Saint Petersburg State University, Department of economic theory and economic policy, St.
Petersburg, Russia; Manager "GK SNABGENIE" Ltd, St. Petersburg, Russia,

^av.pashkus@spbu.ru, ^bnat_pashkus@mail.ru, ^cmargarethpashkus@yahoo.com

*Corresponding author

Keywords: globalization, cultural brand of the city, the power of the brand, brand value, brand competitive status of the city, the attractiveness of the market areas.

Abstract. The article describes the problem of creating a strong cultural brand of Saint Petersburg in the global economy. The paper analyzes the possibility of a breakthrough strategy of positioning and brand assessment issues when choosing a city of one of the effective strategies for positioning the respective plane "design technology." The article shows that the market areas in the global economy are highly profitable, and implementation of effective positioning strategy defines the global competitiveness of the city and its success in attracting investments and proceeds from the involvement of different consumer groups. The article examines the main indicators used to evaluate the performance of the global competitiveness of the brand of the city, with the development of cultural brands. In this paper, the authors investigate approaches to the brand valuation of the city and identify its global competitive status when choosing a breakthrough positioning strategy. In the article the research of the competitive position of several brands of cities, to the less adopt a strategy of positioning breakthrough. The paper carried out a comparative analysis of the brand of St. Petersburg with the brands of New York, London and Venice in selecting these cities breakthrough strategy of positioning. Purpose of the article - to develop a tool for assessing the global competitiveness of the city brand positioning and strategy selection in accordance with the classification matrix "design technology." The article used the method of expert and matrix analysis, analytic hierarchy process, assessment methodology brand. The results of paper related: the development of a mechanism for evaluating the global competitiveness of the brand territory; identifying opportunities for application of the strategy of positioning a breakthrough promising cities; assessment of the competitive status of city brands, applying breakthrough strategy of positioning. By an application of the results it is possible to develop a program of evaluation and promotion of the brand in St. Petersburg and the implementation of economic policy in the region. It is concluded that the application of the strategy of positioning a breakthrough in promoting a long-term cultural brand territory requires the implementation of a comprehensive program of development of the territory, based on selected attributes of a brand and a set of interrelated measures to enhance territorial art market.

JEL Classification: M31, Z18, O18, R58

1. Introduction

At present, competition has reached such objects of the global economy, where its influence has recently been hard to imagine that resulted in a change of approaches and tools advancement in various fields. So, investments in the development of the region or particular area may not be a good pay, but also to bring significant revenues as a result of growth in direct investment, the development of a tourist attraction, the implementation in the territory highly profitable projects to attract highly qualified professionals to serve economic facilities located on the territory, and the formation of its customer loyalty. Therefore, a key issue is the creation and development of the territory of the brands, as well as participation of the state in this process. Note that the interest in this problem arose in the early 90s: one of the first works in this direction was the work of Philip Kotler, Christer Asplund, Irving Reina and Donald Haider "Marketing Places" (1999). However, a particular interest in this issue arose at the beginning of the XXI century, when came the breakthrough work of Simon Anholt (2009), Mihalis Kavartzis (2013), Evan Potter (2009), Robert Gowers (2009), Ari Antiroko Vecchio (2014). These studies demonstrated that states that deliberately develop their territory, able to generate income from their investments.

Thus, Russian economic policy must also include specific areas of investment attractiveness of the promising areas of the country and the formation of brands of these territories². Otherwise, to achieve high global competitiveness of Russia is impossible, and instead growth is demonstrates in his article Alexander Lyakin (2014); it is easy to get stagnant. Thus, the implementation of economic policy is necessary to make a choice of a particular technology promotion area in which quality can be used breakthrough technology positioning, proposed by Jonathan Cagan and Craig Vogel (2013). It should be noted that such marketing approaches could be effectively used, as noted by Philip Kotler and David Gertner (2002) in the development of the attractiveness of the country as a whole and its separate areas.

2. Creating a strong brand St. Petersburg using breakthrough strategy of positioning.

Today, when the market areas, many, even relatively small towns have well-known brands (exemplified Bill Baker (2012), there is a need to create not just a brand - a brand strong, which has developed competitive characteristics. We emphasize that the creation of a strong brand now appears essential classics such as David Aaker branding (2014) and Kevin Keller (2012) and a leading expert on marketing areas such as Sebastian Zenker Nicole Martin (2011), and Eli Avraham Evan Ketter (2012).

The strategy of creating a strong brand St. Petersburg based on breakthroughs positioning, should be based on a set of the most important attributes of the city, which he clearly linked in the minds of all potential consumer groups and the attributes that can be developed on the basis of currently existing opportunities for brand development cities³. At the same time, realizing a breakthrough positioning St. Petersburg, it is important to understand what kind of factors that provide global leadership brand of the city, it is necessary to focus SEO.

² Note that the classical approach to the region's economy and economic policy development imperceptible assets do not provide for, which leads to the obvious problems of analysis, not taking into account such important factors that can be clearly seen, for example, in the article corresponding member of Russian Academy of Sciences Dmitry Sorokin (2015)

³ Note that the branding area, although based on "the foundation of marketing," is a phenomenon of a higher order, so as claimed Simon Anholt (2010) and Robert Gowers (2011) requires a special apparatus.

Implementing effective SET-gap⁴ in the breakthrough positioning of St. Petersburg can be achieved by different types of its positioning. The choice of a dominant position of St. Petersburg actually determine the set of SET-factors that need to be developed with the help of selected attributes of the brand of the city. By analyzing the existing opportunities to create a strong brand, it is important to understand that St. Petersburg is not currently ready for positioning in the cluster breakthrough cities. Moreover, its positioning in the cluster global breakthrough brands can reduce the popularity of the brand. The most rational direction of brand development of St. Petersburg seen in its positioning as a generic or brand-kitsch, which is possible in case of an effective infrastructure of the city and towards investments in the creation of specific "fashion trends" concerning the perception of the cultural sites of the city and expressed attribute it brand.

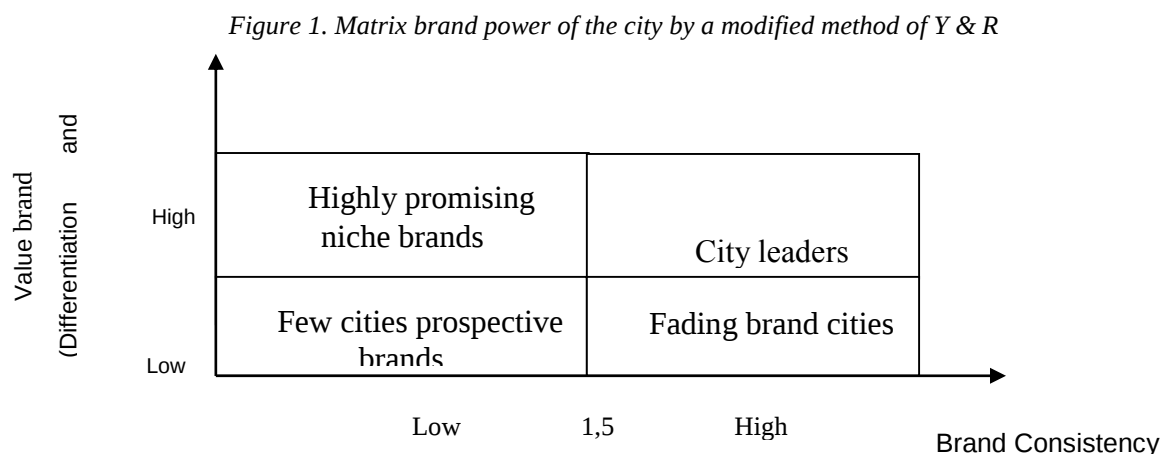
3. Evaluation of the competitiveness of the brand St. Petersburg.

Justification of this assumption can be made by evaluating the competitiveness of the brand of St. Petersburg in comparison with other leading cultural brand of the city, able to realize a breakthrough strategy of positioning their brands. To this end, we chose three cities with the development of cultural brands, has a high level of social and cultural sphere (including the art market) and at different stages of development of the brand, implemented (or tried to implement) a breakthrough strategy of positioning. These cities are New York, London and Venice. It is with the brands of these cities, we will continue to compare the brand in St. Petersburg.

Clarifying the position of the brand of the city and its degree of consistency can be performed by the method of Kevin L. Keller (the reduced, for example, in the article Bong Woon, Roger Marshall and Kevin Keller (1999). In this case, it is advisable to use the term "value" brand of the city, which will replace the common term "cost" brand, as applied to the cultural brand of the city is more suitable term "value" which characterizes the brand influence not only on the revenue potential of the country, but primarily in its cultural status in connection with the strengthening of the main attributes of the cultural values of the brand of the city.

In accordance with the purpose of the study methodology K. Keller has clear advantages in the group of techniques, based on simplicity and ease of performance assessment. Estimates of the value of the brand of the city and evaluate the consistency of the brand can be applied to the matrix of Y & R brand power of the city. Methods of Y & R brand power of the city assumes division of all cities into four groups according to the power of their brands (see. Fig. 1).

⁴ SET-gap introduced keygens and gel (2013) occurs at the same time "gap" in 3 areas: society (S - social), the economy (E - economic) and technology (T - technological), to overcome it and makes it possible to use breakthrough strategies .



Source: the authors' research

The axis "Consistency brand" the border areas of the matrix is set to 1.5, since 1 is the normal level of this index⁵, and leading to, or fade, but highly promising brands of cities, have to get brands that are greater than normal levels. The axis of the prospect of the city brand value of the brand is defined as above and below the norm.

To build the brand power of the matrix set of indicators K.Keller may be represented by ten qualitative characteristics to determine the viability and value of the brand of the city. This modification enables the methodology to the analysis of a number of important and previously unrecorded qualitative indicators.

The characteristics of the consistency of the brand of the city are:

1. Relevance of the brand of the city in the long run;
2. The perception of all categories of consumers and stakeholders the true value of the brand of the city;
3. Selection of appropriate consumer brand perception of the city and city stakeholders attributes brand positioning;
4. Reliability of the brand of the city;
5. The correct understanding of the brand of the city and the level of impact on the successful positioning of its individual attributes;
6. A perceived popularity (awareness) brand. In order to become a popular brand should include the entire simplified representation of the whole complex of associations, the positive experience of use, etc. When you try this embodiment becomes clear why the creation of the brand – the art!
7. The effectiveness of integrated marketing communications;
8. Commitment to brand the city in all categories of its customers and stakeholders;
9. The effectiveness of the chosen strategy of brand development and promotion of the city;
10. Brand loyalty city all categories of its customers and stakeholders.

The indicators of the brand values of the city, acting as a correction to the quantitative assessment of estimates obtained using the technique of the Boston Consulting Group, are:

⁵ Under normal level, we understand this level of the index above which the brand is beginning to have an impact not only on the social and cultural spheres, but also in the financial (and investment) attraction.

1. Relevance and adequacy of the brand perception of his city all types of potential customers and stakeholders Note that the inadequacy of perception can start the mechanism of adverse selection, as described by Victor Dengov. Ekaterina Melnikova (2012), Tomáš Kliestik, Alexandr Lyakin, Katarína Valaskova (2014) and Anna Boulina (2014).

2. The role and influence of the key attributes of the brand positioning in its global attractiveness;

3. Effective brand positioning of the city and the complex application of integrated marketing communications for its promotion. Note that after the successful positioning of New York, which played a significant role the city logo (a detailed analysis of the creation and development of the brand in New York pulled Miriam Greenberg (2008)), the brand positioning of the city was often replaced promoting its logo, which can, as stressed Robert Gowers (2013), lead to tragic consequences for the brand).

4. Consistency and stability of the brand;

5. Proper identification of the core identity of the city;

6. The appeal of the brand of the city for all groups of potential customers and stakeholders;

7. The degree of differentiation of the brand of the city;

8. Investment attractiveness of the brand of the city;

9. Valence relationships (the ability to meet the promises) to the brand of the city by all categories of consumers and stakeholders;

10. Leverage the cultural brand of the city, i.e., the ability to spread through the development of social and cultural sphere (for example, through the development of the art market).

Ratings are set on a scale in the range of 0-20 points for each estimated parameter. With respect to the author used the scales proposed method differs from the method of Keller, as the resulting figures should be set in the interval from 0 to 2, where 1 corresponds to the normal value of the index. Translating totals in relative units, and dividing the result by 100, you can get the specifications demanded for the construction of the matrix of the brand power of the city.

For the main indicators used to evaluate the performance of competitive brands of St. Petersburg and other cities, with the development of cultural brands were conducted market research brand perception cities Russian and foreign respondents. Reference group of persons interviewed participated in the elaboration and evaluation of characteristics of the brand in St. Petersburg. For the contribution of the main characteristics of the brand in the integrated assessment of the competitive status of the city, a series of in-depth interviews with leading experts in the field of culture, arts, tourism and investment attractiveness of the city. The survey involved 30 Russian and foreign specialists. The experts were asked questions regarding the preference of each specified criteria in a pair, as implemented through all evaluation criteria. In addition, the experts were asked questions about the significance of territorial objects being compared for each of the evaluated criteria. As a result, were built assessment matrix, the construction of which is based on the scale proposed by T. Saaty. To develop indicators of the brand were also involved experts, concerned with branding area.

Thus, the characteristics of the value and viability of the brand are presented in the following table (see. Table. 1).

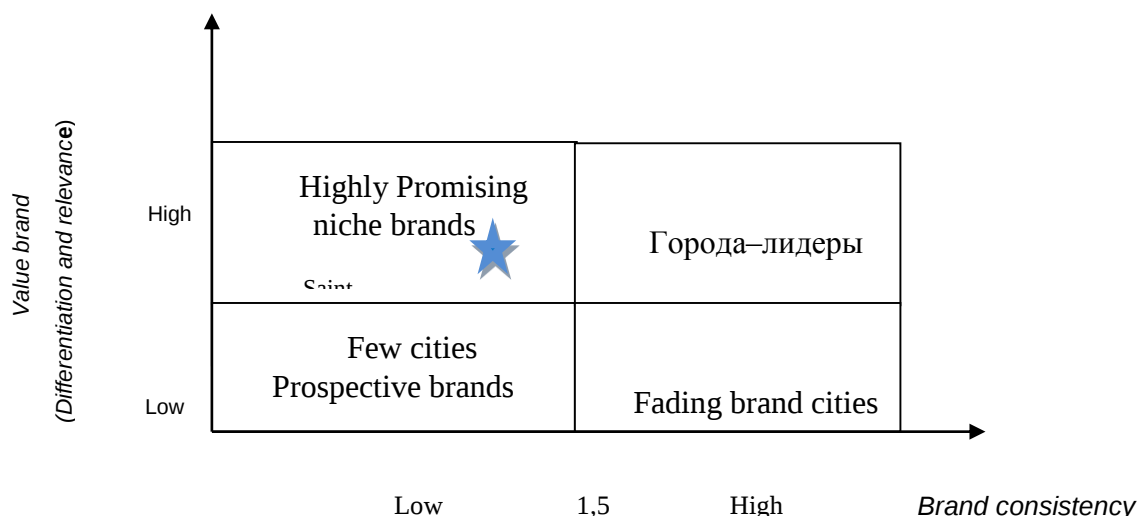
Table 1: Brand valuation of St. Petersburg according to the method of K. Keller

Assessment of brand consistency	Contri- bution	Assessment of brand value	Contri- bution
1.Relevance of the brand of the city in the long run	10	1.Relevance and adequacy of the brand perception of his city all types of potential customers and stakeholders	13
2.Perception of all categories of consumers and stakeholders the true value of the brand of the city	18	2.The role and influence of the key attributes of the brand positioning in its global attraction	14
3.Selection of appropriate consumer brand perception of the city and city stakeholders attributes brand positioning	8	3.Effective brand positioning of the city and the complex application of integrated marketing communications for its promotion	10
4.Reliability of city brand	15	4.Consistency and stability of the brand	15
5.The correct understanding of the brand of the city and the level of impact on the successful positioning of its individual attributes	7	5.Proper identification of the core identity of the city	10
6.A perceived popularity (awareness) brand	19	6.The appeal of the brand of the city for all groups of potential customers and stakeholders	17
7.The effectiveness of the integrated marketing communications	10	7.The degree of brand differentiation city	5
8.Adherence to brand the city in all categories of its customers and stakeholders	15	8.Investment attractiveness of the city brand	10
9.The effectiveness of the chosen strategy of brand development and promotion of the city	9	9.Valence relationships (the ability to comply with the wishes of) the brand of the city by all categories of consumers and stakeholders;	15
10. Brand loyalty city all categories of its customers and stakeholders.	12	10.Leverage the cultural brand of the city, i.e., the ability to spread through the development of social and cultural sphere	19
TOTAL:	123	TOTAL:	128

Source: Authors' calculations

In this way, the weighted response solvency brand St Petersburg will meet 1.23 and brand values 1,28. Thereby, a brand of Saint Petersburg is categorized as highly promising niche brands (see. Fig. 2).

Figure 2. Matrix brand power of St. Petersburg on the modified method of Y & R



Source: the author's research

Thus, currently positioning in accordance with the direction of the high-tech development and positioning of the "kitsch", but also the brand of the city can be positioned in a breakthrough cluster is useful for St. Petersburg. However, for high-tech positioning the city should develop an appropriate innovation infrastructure and innovation clusters form a full-fledged production.

Currently, innovative direction is supported with some independent companies, and a single innovative infrastructure of the city is still lacking⁶. The strategy of development of St. Petersburg is the direction of development as a whole is on, but a full implementation plan currently exists.

Application positioning "kitsch" in the development of the cultural brand of St. Petersburg is attractive, but at the same time, the potential benefits from the use of city ranking in achieving a breakthrough leading regions may be significantly higher. Moreover, the brand positioning of St. Petersburg in the group brands, kitsch would not allow full use of all the individual characteristics of brand attributes of the city, and thereby to fully realize all the potential competitive advantages of the city.

Therefore, the most promising direction for the city would be to use the strategy of positioning a breakthrough, allowing forming a strong global cultural delusions of St. Petersburg. However, the choice of a breakthrough brand development strategy is the most risky. Thus, this study will determine how real breakthrough is possible to implement positioning of the St. Petersburg at this stage without doing any significant work to strengthen its cultural brand.

To assess the prospects of a breakthrough for the development of brand positioning St. Petersburg will assess the status of competition in the city compared to other cities of the world brands, to varying degrees, implementing the strategy of positioning breakthrough. The choice of specific cities with success the established brand, driven by the analysis of diverse landmarks that may be used in the development of the brand in St. Petersburg. For this purpose were selected brands the following cities: New York, Venice and London. All these towns have formed an effective brand that promotes the influx of a huge number of them tourists; all the brands of these cities have a strong cultural component. To analyze the brands St. Petersburg,

⁶ For example, this kind of infrastructure takes place in the French city of Grenoble.

London, Venice and New York were used as the study authors and works of researchers such brands towns like Anna Bulina (2013), Dan Epstein, Richard Jackson, Peter Braysvayt (2011), Kate Dinny (2011), Eli Avraham Evan Ketter (2013), Philip Kotler, Christer Asplund, Irving Rein and Donald Haider (1999), Miriam Greenberg (2008). We carry out a competitive analysis of the brand St. Petersburg using the analytic hierarchy process (AHP).

Evaluation of the competitiveness of cities brands carried by two integral indices. Assessment of the competitive status of the city (the horizontal axis) can be carried out according to the following criteria:

1. The appeal of the brand of the city, including the global, in all directions creating attractiveness of the city;
2. The ability to attract investment on a large scale;
3. The ability to compete with other cities to attract investment, placement of important economic and cultural sites and attract consumers of different categories⁷;
4. Consistency and technological innovation component of the brand of the city;
5. Consistency of the cultural component of the brand of the city;
6. The level of development of social and cultural sphere (including the art market) and their relationship to the cultural component of the brand of the city;
7. An effective strategy to promote the city developed a marketing advantage and a good understanding of the target groups of the city and the interested parties in its development.

Attractiveness of the market area:

1. Attractiveness geographically;
2. The uniqueness of the combination of environmental factors that contribute to the special demand for visits to the area;
3. The appeal of the historical and cultural terms;
4. Barriers to consumption (implementation of the economic, tourist and cultural activities in this area);
5. The yield in the investment plan;
6. Political stability and security area.

Analytical procedure and obtained in the course of research performance assessment of the competitive status of the city, and the attractiveness of its territory had a high degree of consistency of the matrix, which confirms the quality of expert studies. The final assessment of the competitive priorities of the matrices of the city and the attractiveness of their territories are summarized in the following table (see. Table. 2 and 3).

⁷ Note that for the city are important, not potential consumers, but only the target groups. Therefore, some countries (e.g. UK) and the city (e.g., Venice) are performed demarketing essentially, which is aimed at reducing the attractiveness of places for certain groups of consumers. In more detail, this trend disassembled article Dominic Medway and Gray Varnabi. (2008)

Table 2: The final evaluation of the priorities of the competitive status of cities

0	0,291989	0,027493	0,160071	0,070866	0,082909	0,084166	0,282506
1	0,042905	0,08718	0,120675	0,141168	0,122317	0,048273	0,049898
2	0,526529	0,539819	0,522996	0,572239	0,039033	0,330792	0,596419
3	0,307722	0,329545	0,319275	0,246744	0,208236	0,541861	0,270526
4	0,122844	0,043455	0,037053	0,039849	0,630414	0,079074	0,083158

Source: Authors' calculations

Table 3: The final evaluation of the priorities of the attractiveness of urban areas

0	0,032872	0,341631	0,330292	0,096247	0,149221	0,049738
1	0,050657	0,11291	0,102671	0,041893	0,107703	0,209214
2	0,205344	0,047326	0,036776	0,514107	0,543402	0,071822
3	0,086677	0,264248	0,262403	0,156924	0,303433	0,317937
4	0,657322	0,575516	0,59815	0,287075	0,045462	0,401027

Source: Authors' calculations

Thus, the assessment of the competitive brand of cities in the implementation of the strategy of positioning a breakthrough will be as follows (see. Tab. 4).

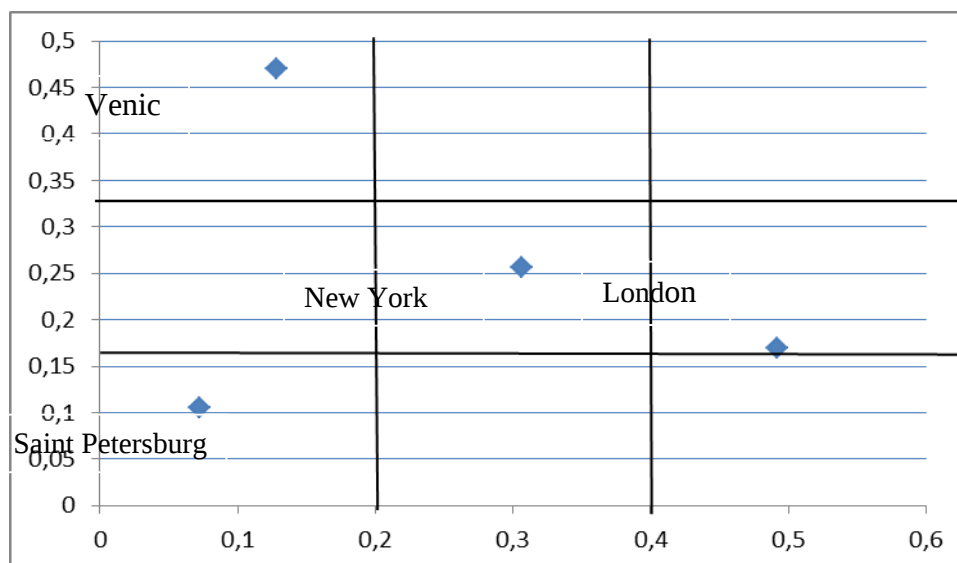
Table 4: City brands competitiveness

City	Competitive brand status	The attractiveness of the area market
Saint Petersburg	0,072546	0,10466
New York	0,49242	0,169205
London	0,3068	0,25599
Venice	0,128234	0,470146

Source: Authors' calculations

These integrated features can be applied to the modified matrix of strategic positioning in the choice of a breakthrough type of development (see. Fig. 3).

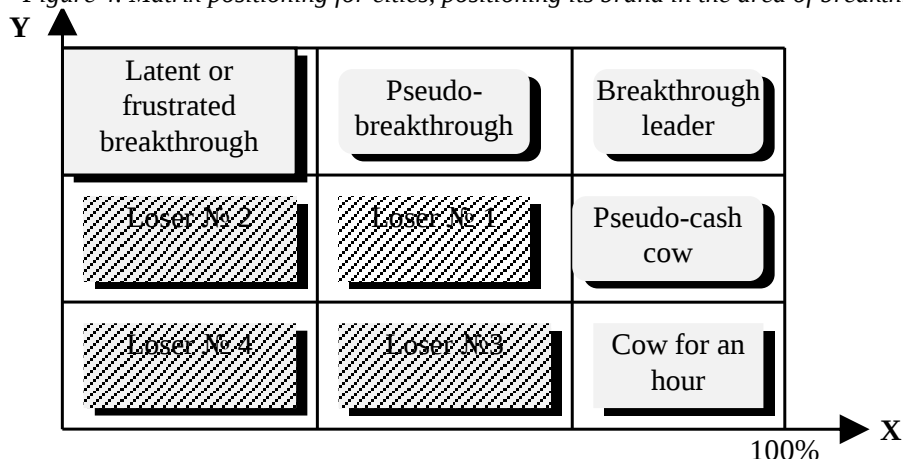
Figure 3. Matrix of strategic brand positioning cities



Source: Authors' calculations

Positions matrix competitive brands towns using breakthrough-positioning strategy have the following meanings (see. Fig. 4).

Figure 4. Matrix positioning for cities, positioning its brand in the area of breakthrough



Source: the authors of the study

The position of "wildcat" is replaced by "latent or abortive breakthrough", which means that the idea of promoting technological breakthrough (innovation or socially sought after) brand attributes of the city. In principle, it is possible that when you select the wrong "breakthrough" idea⁸.

If the idea was worth, the city can create a strong brand and become a "breakthrough leader", but it will happen only in the complete closure of the SET-break. At a certain "weakness" of the individual attributes of the brand, he will be "pseudo-breakthrough. «Pseudo-innovation» brands often fall into the position of "pseudo-breakthrough" since lack of technological novelty of the attributes of the brand cannot provide SET-break in all three areas.

⁸ For right choice of "disruptive" ideas are needed as a major marketing research, and thoughtful promotion via the marketing mix (which is complex, not individual tools, as shown in his work Steven Pike (2008)).

The weakening of the appeal of the brand breakthrough will mean a transition to "pseudo-milk cows", which to the outside world seem highly attractive, but actually maintaining their brand at the highest level requires the implementation of permanent costly. Thus, brands such cities much less bring significant revenues the city, and for the maintenance of the influx of tourists to the city or a business has to fight constantly with other attractive areas and these costs are not very justified. "Cows on the hour" brands are competitors who are trying to join the seemingly attractive branding strategy, in fact, has become less relevant, so the exploitation of this position is short and not very effective.

4. Conclusion

The obtained results in this study confirms the earlier assumption about the fact that St. Petersburg is currently not yet ready for the positioning of its brand in the cluster breakthrough. Moreover, the analysis shows that without further efforts to strengthen the brand and the others explored the city, cultural brands that are clearly associated with the level of development of the art market, are not very stable position.

Thus, modern Venice actually has a high potential for breakthrough of positioning, but in reality it is not used, whereby its position and remains latent. London has the best position in the breakthrough cluster. However, the future of "exploitation" of the brand without significant changes may be short-lived. New York is in the best of losing positions, and St. Petersburg in the worst. Therefore, we can conclude that for all the cities studied requires the implementation of major investment in the development of the cultural formation of brand and clear brand association with the level of development of the art market.

The studies of cities with strong cultural dominant, whose brand is similar to St. Petersburg attributes, showed that St. Petersburg is currently inferior to the other city chosen for the analysis, is the leader in terms of development of the art market. Thus it was confirmed made earlier in the conclusion that St. Petersburg is not yet ready to use their brand positioning a breakthrough that can provide maximum benefit the city and help to create a strong unique brand for the long term.

References

- [1] Aaker D. (2014) Aaker on Branding: 20 Principles That Drive Success. Morgan James Publishing.
- [2] Anholt S. (2010) Definitions of place branding – Working towards a resolution. *Journal of Place Branding and Public Diplomacy*, vol. 6, no 1, pp. 1-10.
- [3] Anholt S. (2009) Places: Identity, Image and Reputation. Palgrave Macmillan.
- [4] Anttiroiko A.-V. (2014) The Political Economy of City Branding. Routledge.
- [5] Avraham E., Ketter E. (2012) Media strategies for marketing places in crisis: Improving the image of cities, countries and tourist destinations. Routledge, Taylor and Francis.
- [6] Baker B. (2012) Destination Branding for Small Cities. 2 ed. Creative Leap Books.
- [7] Braun E., Kavaratzis M., Zenker S. (2013) My City – My Brand: The Role of Residents in Place Branding. *Journal of Place Management and Development*, vol. 6, Iss. 1, pp. 18-28.
- [8] Bulina A.O. (2013) Brand territory as a key factor in its development. *Labyrinth. Journal of Social and Humanitarian Research*, no 5, pp. 23–29.

- [9] Bulina A.O. (2014) Adverse selection in the market of cultural values and ways to overcome it. *Marketing MBA. Journal marketing management firms*, no 3, pp. 7-24.
- [10] Cagan J., Vogel C. M. (2013) *Creating Breakthrough Products: Revealing the Secrets that Drive Global Innovation*, 2nd ed. Saddle River, NJ: Financial Times PressUpper.
- [11] Dengov V.V., Melnikova E.P. (2012) Adverse selection on credit markets: the analysis of the empirical research results. *Proceedings of the 7th international conference on currency, banking and international finance*. Bratislava. pp. 38-52.
- [12] Dinnie K. (2011) *City Branding: Theory and Cases*. Palgrave Macmillan.
- [13] Epstein D., Jackson R., Braithwaite P. (2011) Delivering London 2012: Sustainability Strategy, *Proceedings of the Institution of Civil Engineers. Civil Engineering*. 164(5), pp. 27-33.
- [14] Govers R. (2009) *Place Branding: Glocal, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced*. Palgrave Macmillan. 256 p.
- [15] Govers R. (2011) From place marketing to place branding and back. *Place Branding and Public Diplomacy*, no 11, vol.7(4), pp. 227-231.
- [16] Govers R. (2013) Why place branding is not about logos and slogans. *Place Branding and Public Diplomacy*, vol. 9(2), no 5, pp. 71-75.
- [17] Greenberg M. (2008) *Branding New York: How a City in Crisis Was Sold to the World (Cultural Spaces)*. Routledge Taylor & Francis Group.
- [18] Kavaratzis M. (2012) From “necessary evil” to necessity: stakeholders' involvement in place branding. *Journal of Place Management and Development*, vol. 5, Iss. 1, pp.7 – 19
- [19] Keller K.L. (2012) Building Rich Brand Relationships: Research Dialogue on Brands As Intentional Agents. *Journal of Consumer Psychology*, vol. 22, no 2, pp. 186-190.
- [20] Klietstik T., Lyakin A. N., Valaskova K. (2014) Stochastic calculus and modelling in economics and finance. *Advances in Education Research Vol.61: 2nd international conference on economics and social science (ICESS 2014)*, pp. 161-167.
- [21] Kotler, P., Gertner, D. (2002) Country as brand, product, and beyond: a place marketing and brand management perspective. *Journal of Brand Management*, vol. 9(4-5), 249-261
- [22] Kotler P., Asplund C., Rein I., Haider D. H. (1999) *Marketing places Europe: how to attract investments, industries, residents and visitors to European cities, communities, regions and nations*. 2nd ed. London: Pearson Education Ltd.; Financial Times Management.
- [23] Lyakin A.N. (2014) The reasons for the stagnation of the Russian economy. *Problems of Modern Economics*, no 2, pp. 110-113.
- [24] Medway D., Warnaby G. (2008) Alternative perspectives on marketing and the place brand. *European Journal of Marketing*, vol. 42, Iss. 5/6, pp.641-653
- [25] Pike St. (2008) *Destination Marketing: An Integrated Marketing Communication Approach*. – Butterworth-Heinemann.
- [26] Potter E.H. (2009) *Branding Canada. Projecting Canada`s soft power through public diplomacy*. Montreal: McGill-Queen`s Univ. Press.

- [27] Sorokin D. E. (2015) Economic Theory, Economic Reality and Economic Policy. *Economy of Region*, no 1, pp. 17-29.
- [28] Woon B. N., Marshall R., Keller K. L. (1999) Measuring Brand Power: Validating a Model for Optimizing Brand Equity. *Journal of Product and Brand Management*, vol. 8, no 3, pp. 170-184.
- [29] Zenker S., Martin N. (2011) Measuring Success in Place Marketing and Branding. *Journal of Place Branding and Public Diplomacy*, vol.7, no 1, pp. 32-41.

THE INFLUENCE OF EXPRESSWAYS ON THE AVAILABILITY OF INDUSTRIAL ZONES, REGIONAL ANALYSIS IN THE GLOBALIZED EUROPE

Pavína Pellešová^{3c}, Josef Botlík^{1,a,*}, Milena Botlíková^{2,b}, Miroslava Kostková^{3,d}

¹Silesian University in Opava, School of Business Administration in Karvina, Department of
Informatics and Mathematics, Czech Republic

²Silesian University in Opava, School of Business Administration in Karvina, Institute of Doctoral
Studies, Czech Republic

³Silesian University in Opava, School of Business Administration in Karvina, Department of Foreign
Affairs, Czech Republic

^abotlik@opf.slu.cz, ^bbotlikova@opf.slu.cz, ^cpellesova@opf.slu.cz, ^dkostkova@opf.slu.cz

*Corresponding author

Keywords: Expressways, Railways, Moravian Silesian region, Industrial Zones,

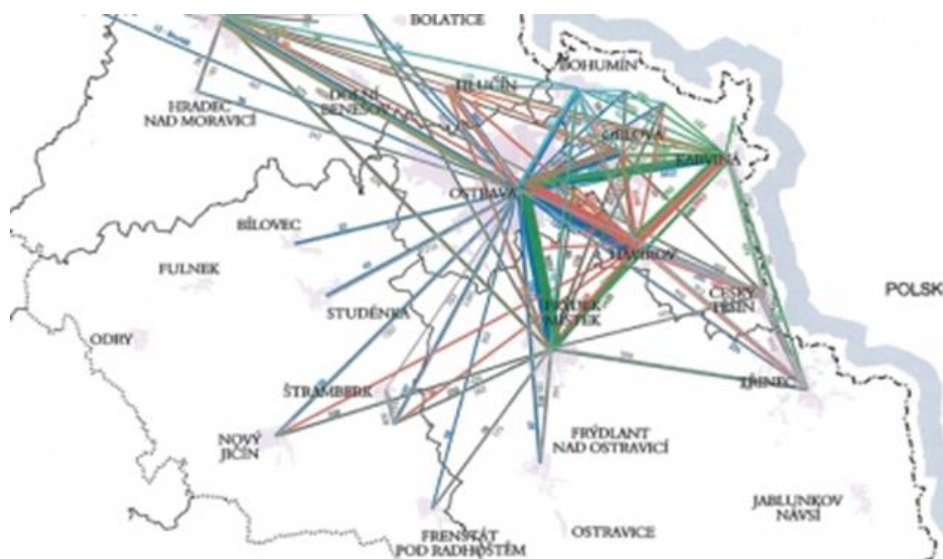
Abstract. The significance of a road infrastructure from the perspective of businesses is an important factor in a regional analyzes. The Moravian-Silesian Region (MSR) in the Czech Republic or its border districts are a model environment for the analysis of structurally affected regions. Importance of the environment is determined by the nature of the industry, by post-communist development and by dislocation in Europe. General contexts are studied in this particular regional environment. This article was written within the project “Analysis of the business environment in the region Karviná”. The main source of the research was the dissertation "Logistic Infrastructure Importance in Border Area of Moravian-Silesian Region". The aim of the dissertation was to demonstrate connections and relationships between the quality of the road infrastructure and business activities, which could be used for recommendations for the future direction of the road infrastructure development in the region.

JEL Classification: J69, F69, R19, R49

1. Introduction

As described by Botlíková (2015), Moravian-Silesian borderland belongs in terms of transport links to regions with a strategic location. It lies at the crossroads of transport routes north - south, east and west. The importance of the border districts has been evident in the past. The territory was part of the border districts of historical trade routes - Amber Route, leading from Hungary through Těšín and further to the Baltic Sea or Salt route that led from Moravia to Krakow. Currently, the region is part of the VI. trans-European transport corridor TEN - T. The transport network of MSR as a whole forms a polycentric network (Figure 1). If seen at sub-state regions according to the NUTS classification (counties and municipalities), it is made up of partially fan-shaped structure (Krnov, Karviná Třinec, Český Těšín), which is characteristic for border areas, partially linear structure (Jablunkov) and partially monocentric structure (Frýdek - Místek, Bruntál, Opava).

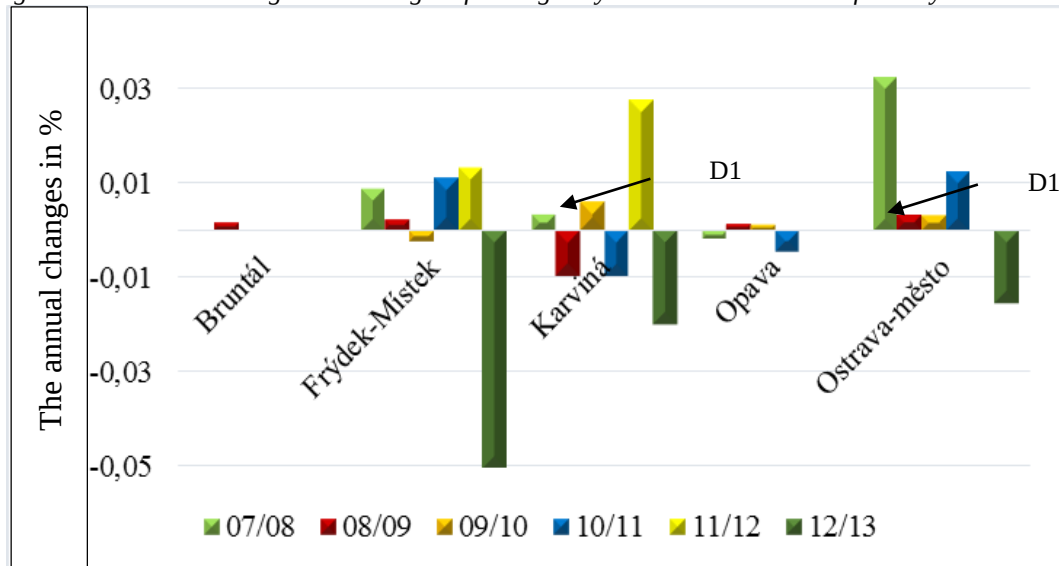
Figure 1 Example of typology of the road network of the borderland MSK



Source: Web portal: GOOGLE.CZ: [Online] [vid. 25. 9. 2014] available from google.cz/obrazech/polycentricka_sit_moravskoslezsky_kraj.html

The current problem of road infrastructure in the border districts of MSR, like many other districts, is poor road infrastructure solution. The roads are in many cases leading through towns and villages, which has a negative impact on the environment and quality of life of the population.

Figure 2 The annual changes in the length of the highway in the border districts for the years 2007 -2013



Source: Web portal: data RISY.cz [Online] [vid. 25. 9. 2014] Available from: <http://www.risy.cz/cs/vyhledavace/statisticka-data/detail?kapitola=18&ukazatel=9720&rokOd=2007&rokDo=2013&urovenNuts=4&nuts2=&nuts3=&nuts4=&orp9= own processing>

Roads do not reach the required quality, ie. the width and capacity parameters and the total length of the road network (highways, roads of I, II. and III. category) between the years 2007 and 2013 in the districts decreases (with the exception of the Ostrava-city (Ostrava – město)

and the city of Bruntál). This means that the original roads are no longer satisfying the quality requirements and falls into the lower categories (local communications⁹).

An important factor in the development of the region from this perspective was the construction of 'backbone' roads, highway D1 and motorway R48, which changed the quality of road infrastructure in the region, serviceability and accessibility (Figure 2).

2. Character of regional infrastructure

There are considerable disparities among the amenities of individual districts. Frýdek - Místek is the third district with the shortest length of roads between the districts of the Czech Republic (76 districts), while Ostrava- City is the 10th district with the longest road network. The highest decreases in the road network are recorded in the year 2012/2013.

There were also new constructions in the region, especially expressways. Highways increases in Frýdek - Místek, Ostrava City (Ostrava -město) and Karviná relates to the construction and completion of major road construction, especially in relation to D1 (D47) and R48.

Although it is constantly repeated in the media and documentaries that the position of the Czech Republic is strategic and border regions of MSR are referred to as a traffic intersection and the components of profit centers "Red banana", the region was until recently with no highway connections to European corridors, and therefore without a quality connection to these economic ties.

By construction of motorway D1 (D47), which started in 2004, a partial connection of the region (districts Karviná and Ostrava) to the highway network has been made in 2007, thereby connecting the region to the city highway Trans-European corridors.

3. Industrial zones in the region

As an industrial zones have been included important and promising areas, or areas along with objects that are or have been in the past in all respects ready to launch investment projects. These zones were supplemented with prospective areas, for example Dolní Lutyně, Havířov Dukla and more.

As a basis for projects in the field of MSR development zones have been used mainly data from the official MSR website and regional information service RIS¹⁰. Moravian-Silesian Region supports the preparation of these zones, their documentation and possibly infrastructure construction from the 90s and is looking for the suitable investors for these zones under very favorable conditions¹¹.

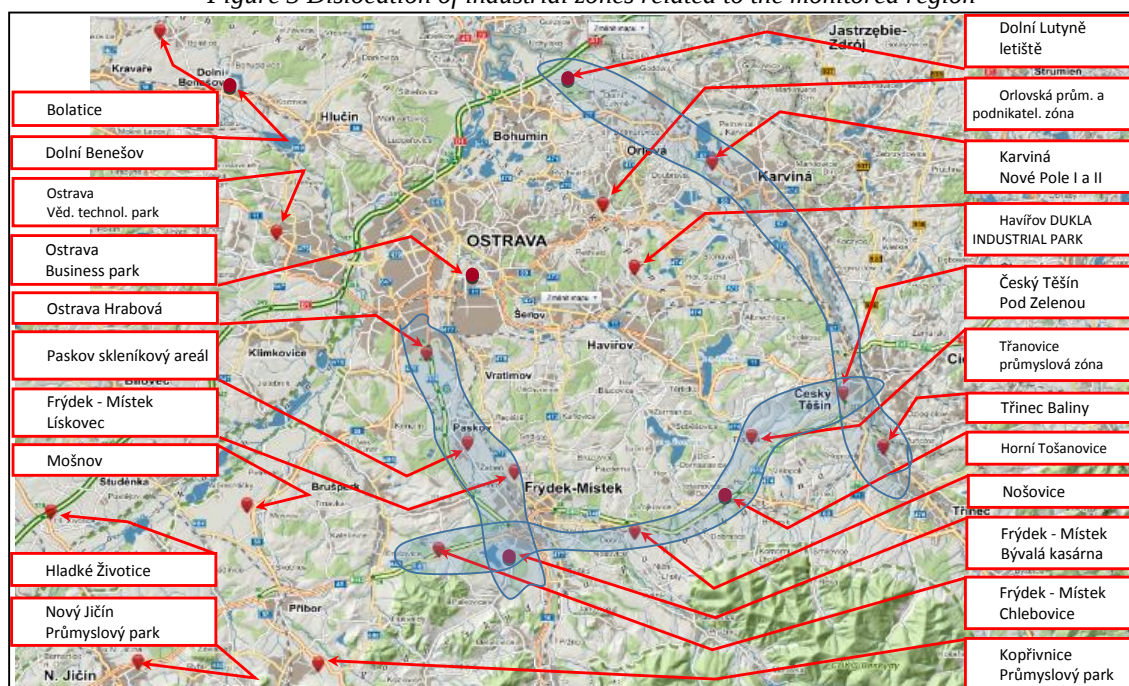
According to information sources (the official MSR website), in the MSR there is a sufficient amount of industrial zones in various states of readiness and occupancy. The usage and occupation of the areas by investors are monitored and is a measure of judging the success of these sites. The average occupancy of industrial zones in the region is around 74% (Figure 3).

⁹For example, transfer road from category I/59 to category II/647 in city Bohumín

¹⁰ Regionální informační systém RISY. [Online] [vid. 30. 10. 2012] Available from: <http://www.risy.cz>

¹¹ Industrial zones Moravian Borderlands: [online]. [vid 1.9.2014] Available from: http://podnikatel.kr-moravskoslezsky.cz/prumyslove_zony.html

Figure 3 Dislocation of industrial zones related to the monitored region



Source: own processing by RIS and MSR

4. Changes in availability

Within the project the shortest paths in time with the inclusion of new infrastructure and excluding the infrastructure were calculated. State of transport accessibility in the past was simulated by excluding the highway D1 and motorway R48. Paths were compared with the overall (time) minimal paths and in case that there was a different way using the D1 and R48, the mileage difference (rise and fall) and time difference (only increase as time minimal path after excluding D47 and R48 path cannot be shorter than the overall shortest path) was recorded.

Average values were determined for routes of all cities into zones, following by median and standard deviation and the mean values and standard deviations and medians for accessibility to all areas of individual municipalities. This comparison Kilometers and time differences caused by the construction of new road infrastructure was calculated by this comparison.

That evaluation is used to determine availability from different points of view. The analysis of accessibility on the roads of lower categories and simulation of the situation before the construction and modernization of 'backbone' routes in the border areas of the Moravian-Silesian Region was conducted. Map analysis showed that in some cases the new infrastructure caused growth in kilometers at time shortest path.

This may affect corporate cost items, like tolls and road charges, which are not always compensated by the time savings. In the given region, the maximum time savings were 15 minutes and a maximum distance savings were around 2.5 km in comparison of the availability of individual zones of the monitored municipalities.

In the case of the zones the greatest number of changes with time and mileage drop were observed in the zone Třanovice (7 cases), 4 cases were also recorded in zone Třinec Baliny, Frýdek - Místek Chlebovice and Mošnov. From the perspective of the individual zones the greatest time savings were reached in Horní Tošanovice, where the amount of time savings from all municipalities was almost 2.5 hours. Furthermore, time savings of more than one hour

have been achieved in zones Frýdek – Místek Chlebovice, Nošovice, Třinec Baliny, Frýdek – Místek Palkovice and Český Těšín – Pod Zelenou. On the other hand, no time savings at all were recorded in regions Horní suchá, Havířov and Orlová.

5. Changes in the availability from municipalities into industrial zones

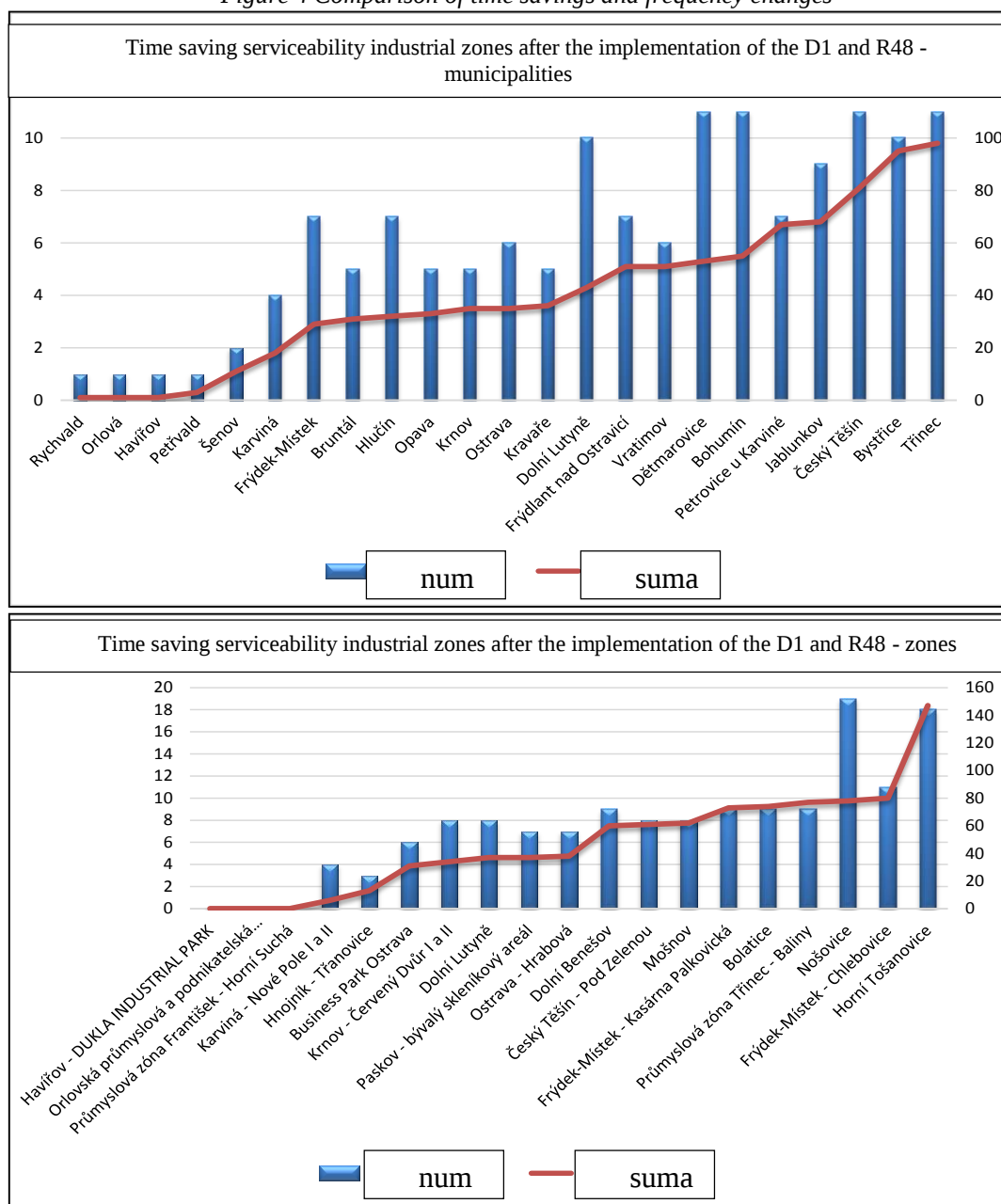
From the perspective of individual municipalities, all of them recorded at least one time savings when traveling to the zones. Average time of shortening for each municipality fluctuated mostly around 2-3 minutes, most average shortening scored Třinec (5 minutes) and Český Těšín (4 minutes). (These time savings are so small that they may be irrelevant in the case of congestion).

A similar average can be seen in each zone, the largest average saving is in Horní Tošanovice. The biggest time savings in total accessibility to all zones were recorded in Třinec, Český Těšín, Bystřice, Jablunkov and Petrovice u Karviné, where the total savings were bigger than 1 hour. No city or area have an overall decrease of the lengths of the shortest paths. From existing 437 routes (connection of zones and municipalities) occurred in 155 cases a change in the length of time on shortest route, in 118 cases the new time shortest route using the D1 and R48 was longer (in kilometers) and in 37 cases were quicker route using D1 and R48 shorter.

Most roads with decrease in mileage and time was in Bystřice and Jablunkova (6 cases), Třinec (5 cases) and Český Těšín (4 cases). Overall, the average deviation of the shortest paths for individual municipalities were within 2 kilometers. Above this value got Bohumín (2,52 km), Český Těšín (2,27 km), Dětmárovice (2,92 km) and Petrovice u Karviné (3,39 km). Especially in Petrovice u Karviné the effect is caused mostly by the opening of the Polish A1 highwayway and faster mode of transport with the use of Polish roads. Also in the case of Bohumín a part of the shortest path use Polish roads, especially in the area of Chalupki (Poland).

Figure 4 shows the graphs on which there are clearly compared the number of changes that have occurred in the implementation of time-shortest paths with and without D1 and R48. Especially the bottom graph shows that municipalities located in the "center" region, more or less characterized as area Havířov and Orlová, almost not experienced changes in the length of a critical path, which means that the connection to the zone is realized outside the motorways. No savings in distance occurs in these municipalities.

Figure 4 Comparison of time savings and frequency changes



Source: Own elaboration, by calculating maps google.maps.cz

On the contrary – in Bohumín, Petrovice, Dětmárovice and Dolní Lutyně that have the largest number of longer routes a time shorter routes were almost compensated by the price increase in transport distances. The largest number of changes in the analysis of shortest time access scored Třinec (12), the ratio of increase and decrease of lengths with minimum time was almost identical (7 to 5). From the perspective of the zones were not recorded any mileage drop in zones Hnojník, Karviná Nové Pole, Dolní Benešov a Český Těšín Pod Zeleným. The largest percentage changes with similar values in increases and decreases were recorded in zone Mošnov (6 to 4).

6. Conclusion

Individual analyzes showed that the between the border districts of MSR there are significant differences in the density of the road network (Table 1). Analyses and methods based on e.g. Pellešová (2013), Botlík, Botlíková, (2013)

Table 1 Recapitulation of the density and quality of the road network in border areas of MSR in 2013

		Total		highway		I. class		II. and III. tclass		Subtotal
		value	order	value	order	value	order	value	order	
length	Bruntál	844	1	x	4	144	1	699	1	6
	F-M	523	3	x	4	95	3	428	3	10
	Karviná	297	5	9	2	76	4	212	5	11
	Opava	786	2	1	3	140	2	645	2	7
	Ostrava – m.	317	4	22	1	62	1	237	4	6
density	Bruntál	69,8	1	0,00	4	11,9	1	57,80	1	6
	F-M	32,6	3	0,00	4	5,93	4	26,70	3	11
	Karviná	31,0	4	0,94	2	7,90	3	22,10	5	10
	Opava	56,0	2	0,07	3	10,00	2	46,10	2	7
	Ostrava– m.	30,4	5	2,11	1	2,60	5	22,80	4	10
		expressway		D and R/total lenght		Subtotal lenght A	Subtotal density B	Subtotal - proportion C	Sum A+B+C	
		value	order í	value	order	order	order	Pořadí	order	
	Bruntál	0	5	0	5	6	6	5	17	
	F-M	33	1	5,6	2	10	11	2	23	
	Karviná	5	2	4,64	3	11	10	3	24	
	Opava	1	4	0,13	4	7	7	4	18	
	Ostrava– m.	3	3	7,84	1	6	10	1	17	

Source: Web Portal Regional Information Center: *Doprava a dopravní síť*[Online] [vid. 12. 2. 2015]. Available from <http://www.risy.cz/cs/vyhledavace/statisticka-data/detail?Kapitola=18>, own processing.

Currently, the state of road infrastructure in the border districts of MSR is evaluated as follows. Bruntál is the zone with the overall longest road network and with the longest network of roads of I., II. and III. class without a highway connection and with the absence of motorways. Given the size and population, it is the district with the densest network. Development of density is influenced by the movement of the population. The increasing density of road network per capita is caused by depopulation.

Frýdek - Místek has an average total length of roads and roads of I, II and III. class, but their length is gradually declining. It is the county without highway connections, compared to the other border districts it has the most extensive network of motorways (R56 and R48 - 33 km). Road density is in comparison with other border districts undersized. Development of density is affected by the development of road infrastructure and partially by development of the population. It is a district where there is a better development of high-speed roads, but overall is the density of road infrastructure is declining. Reducing quality balanced paradoxical state when reconstruction of R48 by reducing deviatility led to a reduction in the length and thus the density of the road category.

Karviná is the district with one of the shortest length of roads of all categories. It has an average density, the advantage is highway connection and the presence of second-longest occurrence of motorways within the border area. Development density of the road network is

in part influenced by the development of roads and development of the population. Karviná has an average value of the ratio of motorways and highways to a total length of roads.

Opava is the district with the second best place in case of the length of roads and its density. The road network is represented by all categories (highways, roads of I., II., III. class, motorways), the proportion of superior road network is minimal. The overall development of density can be assessed as transport infrastructure development influenced by the development of the population. Also in this case can be seen a reduction in deviatility because of the reconstruction of I / 11 and other distortion is caused by the presence of the highway, but without connection to the rest of the infrastructure.

Ostrava - město is the district with the shortest length and below-average density between the evaluated districts of MSR. On the other hand, it is the district with the best equipment in the category of highways. Development of density is influenced mainly by the development of transport routes, it is less dependent on changes in population. It has the highest share of motorways and highways in overall length. The increase in share can be seen at the time of completion of the D1 highway routes.

In relation with the accessibility of the zones and transport infrastructure, it can be said that from the perspective of the monitored zones and municipalities, the construction of new motorways did not have significant impact to municipalities. Vratimov, Jablunkov and Bystřice recorded more cases of mileage shorter routes while reducing the time (in implementing the D1 and R48) than cases in which there has been a reduction of time but at the cost of long (kilometer) route. In the case of Orlová a link between industrial zones (IZ) and business can be related to localization o IZ - it is located outside the city.

Access to the center is designed as odotropic network, causing congestion, delays and therefore the implementation of consumption by persons working in this zone cannot be assumed. A similar case is Český Těšín, which has a large variance in the distance and a low average mileage. From these conclusions it can be deduced that the distance inequality in access may have a negative effect on the dynamics of the business. In case of time accessibility of municipalities, which shows declines in business during the years 2013/2010, there is a group of municipalities and cities with high average time of accessibility and high standard deviation of accessibility of IZ (Opava, Bruntal, Krnov, Kravare).

If we look at the declines in the number of companies in relation to the time savings, in the case of Havířov and Orlová and IZ in their territory, time accessibility were not improved and the number of business entities decreased. As stated above, these municipalities are located on motorways. Other correlation between business and time accessibility can not be observed. Also in case of change in the quality of transport networks by categories there is no evidence of a link between declining numbers of companies and scores.

The biggest time saving occurred in districts Český Těšín and Třinec linked to the I/11 and R48. Change in the number of shortest paths for zones Nošovice and Horní Tošanovice is also noticeable. If we consider the number of available industrial zones of individual municipalities before and after using the D1 and R48 at selected time accessibility (30, 45 and 60 minutes), it is impossible to speak of a linear relationship of the available IZ and the unemployment rate. The closest relationship can be observed in the accessibility of IZ and municipalities reachable within 60 minutes using a more qualitative higher transport infrastructure (D1, R48), which would correspond to the reality that an increase in the number of available IZs leads to the decline of the unemployment rate in the region.

The results revealed relations between migration of businesses, branch structure, time and cost availability and the density of transport infrastructure. Furthermore, the results showed connection with the accessibility of regional centers. The results also revealed a link between the dislocation of industrial zones and selected economic variables. Performed analyzes have confirmed the theoretical background referred mainly by Zahradník (2011), Viturka (2003, 2013) and Damborský (2010). However, it was shown that the findings on the links between regional development and transport infrastructure are temporally and spatially dependent.

Acknowledgment

The article was created based on the thesis *Logistic Infrastructure Importance in Border Area of Moravian-Silesian Region* (Botlíková, (2015)) and students grant system project SGS/20/2014 Analysis of the business environment in the region Karviná.

Reference

- [1] Botlíková, M., (2015). *Logistic Infrastructure Importance in Border Area of Moravian-Silesian Region*, thesis, School of Business Administration in Karvina, Silesian University in Opava
- [2] Botlík, J, Botlíková, M., (2013). Determination of Precedence in the Network Model for the Region's Analysis, 22nd International-Business-Information-Management-Association Conference on Creating Global Competitive Economies: 2020 Vision Planning and Implementation Location: Rome, ITALY Date: NOV 13-14, vols. 1-3 pp. 777- 785.
- [3] Damborský, M., Wokoun, R., (2010). Lokalizační faktory malého a středního podnikání v podmínkách ekonomiky v ČR. *E+M Ekonomika a management*, vol. 2, pp. 32- 41.
- [4] Pellesova, P., (2013). Quantification of multiplication activity of government on product, *31st International Conference on Mathematical Methods in Economics* Location: Jihlava, CZECH REPUBLIC Date: SEP 11-13, PTS I AND II, pp. 712-717
- [5] Regionální informační systém RISY. [Online] Available: <http://www.risy.cz>
- [6] Viturka, M., et.al., (2003). Regionální vyhodnocení kvality podnikatelského prostředí v České republice. Brno, Šlapanice. pp. 140.
- [7] Viturka, M., et.al., (2013). The regional relationship between quality of business and social environment: harmony or disharmony?. *E & M EKONOMIE A MANAGEMENT*, vol. 16, no. 2, pp. 22-40.
- [8] Zahradník, P., (2011). *Vliv rozvinuté infrastruktury na ekonomickou prosperitu regionu*. I. přednáška konference Luhačovická výzva. [Online] Praha 2011. Available: <http://konference-morava.cz/dokumenty-ke-stazeni/>

AREA FOR SOCIAL ECONOMY IN AGRICULTURE

Hana Poláčková^{1,a,*}

¹Ekonomická univerzita v Bratislave, Národohospodárska fakulta, Dolnozemska cesta 1, 852 35
Bratislava, Slovenská republika

^ahana.polackova@euba.sk

*Corresponding author

Keywords: Social economy, Development, Unemployment, Agriculture

Abstract: The social economy uses a wide range of various tools that are being innovated constantly. The tools are able to deal with the current social problems. One of the forms of their application is to focus on subjects that apply the principles of social economy and social entrepreneurship in praxis, as a modern tool for solving the social problems of the society. But the principles of social entrepreneurship are hard to apply in Slovakia, given the structure of the Slovak economy that is focused on the automobile and electro-technical industries. The paper is focused on the elements of the social economy in history, on the social problems of Slovakia, on the agriculture as an area for reducing the unemployment and applying the social economy. We tried to identify, with least squares method, the impact of the increasing agricultural employment on the long-term unemployment in Slovakia. The application of the social economy elements in agriculture may help in solving some of the social problems.

JEL Classification: I39, Q18, O13

1. Úvod

Sociálna ekonomika je v slovenskom hospodárstve aj v ekonomických vedách Popoluškou. Napriek tomu, že rôzne prvky sociálnej ekonomiky sa prejavovali už v histórii, sociálna ekonómia ako teoretický základ sociálnej ekonomiky sa radí medzi alternatívne prístupy k ekonómii. Teoretické základy súčasnej hospodárskej politiky Slovenska môžeme hľadať predovšetkým v štandardnej ekonómii hlavného prúdu – v rôznych podobách neoklasickej alebo neokeynsovskej teórie. Sociálna ekonómia si v súčasnosti stále hľadá dôstojné miesto v systéme ekonomických vied.

Na rozdiel od tradičnej ekonómie, ktorá sa formovala ako reakcia na daný stav v ekonomike (prípadne vznikom nových, opozičných teórií k momentálne aktuálnym teóriám hlavného prúdu), v prípade sociálnej ekonomiky prax predchádza teóriu. Sociálna ekonomika pritom disponuje širokým spektrom rôznych nástrojov, ktoré neustále prechádzajú inovačným procesom a sú schopné reagovať na aktuálne sociálne problémy súčasnosti. Sekundárne účinky zavedenia princípov sociálnej ekonomiky pritom môžu mať významnejší pozitívny dopad na hospodárstvo než primárne, pretože sociálna ekonomika môže plniť také funkcie, ktoré klasická trhovacia ekonomika nevie zabezpečiť. Môže ísť napríklad o projekty, pri ktorých vznikajú a upevňujú sa medziľudské vzťahy, čo v konečnom dôsledku priaznivo ovplyvňuje zdravie ľudí a produktivitu práce. Nedá sa pritom presne vyčíslieť vplyv na hospodárstvo krajiny, keďže niektoré z činností (napríklad dobrovoľníctvo) nie sú zahrnuté v HDP.

Princípy sociálneho podnikania sa v hlavných oblastiach slovenského hospodárstva, ktoré je v posledných rokoch orientované predovšetkým na automobilový a elektrotechnický priemysel, uplatňujú problematcky. Napriek tomu existujú oblasti – predovšetkým na

regionálnej úrovni – kde by aplikácia sociálnej ekonomiky v praxi bola prínosom pre slovenské hospodárstvo a mohla pomôcť s riešením niektorých sociálnych problémov. Takýto priestor pre využívanie sociálnej ekonomiky vidíme napríklad v tradičnom odvetví poľnohospodárstva.

2. Sociálna ekonomika v histórii

Z historického pohľadu sa sociálna ekonomika prejavovala v praxi predovšetkým vo forme pomoci a služieb jednotlivcom, rodinám alebo skupinám ľudí, ktorí sa z rôznych dôvodov ocitli v stave núdze. Pomoc poskytovala väčšinou cirkev alebo bohatí jednotlivci.

V období ranných civilizácií hľadáme prvky sociálnej ekonomiky veľmi ťažko. Ľudia sa venovali poľnohospodárstvu a ich život bol ovplyvnený náboženstvom a poverami. Kováčiková (2010) uvádza, že za zdroj sociálnych súvislostí a zmien boli považované nadprirodzené sily, bohovia a preto nebolo potrebné vytvárať koncepcie sociálneho pokroku. Život starovekých ľudí ovplyvňoval polyteizmus.

V Judei za vlády Šalamúna v 10. Storočí pred Kristom začali vznikať zárodky sociálneho myslenia. Mrkos a Mehler (2003) o Šalamúnovi uvádzajú, že počas jeho vlády dosiahla náboženská filozofia neslýchaných výšok a nie je známa žiadna iná kultúra tej doby, ktorá by bola na takej intelektuálnej a duchovnej úrovni, ako židovská kultúra. V tomto období zapustilo svoje korene kresťanstvo, ktoré civilizovalo väčšiu časť Európy napriek svojim strašným chybám zaviedlo do celej spoločnosti pojmy ako je mier, pravda, slušnosť a láska k bližným. Oproti tomu v starovekom Grécku sa podľa Kováčikovej (2010) súciti a pomoc slabším nepovažovali za kladné hodnoty. Východiskom sociálno-filozofických myšlienok bol ideál slobodného občana v slobodnom štáte, ktorý žil z práce svojich otrokov a preto od štátu nepotreboval žiadne sociálne garancie svojej existencie. Až Seneca zdôrazňoval lásku k blížnemu, súciti a vľúdnosť k druhým. Zväzok medzi ľuďmi chápal ako mravný zväzok, z ktorého pramení humanita. Neveril, že štát môže zákonmi a spôsobom vlády zlepšiť mravy občanov a riešiť sociálne problémy.

Aj na hospodárstvo a stredovekú kultúru európskych krajín malo náboženstvo určujúci vplyv. Dominantným hospodárskym odvetvím bolo poľnohospodárstvo. Spoločenským zriadením bol feudalizmus s poddanstvom, nevoľníctvom, robotnými povinnosťami a hospodárskou aj osobnou závislosťou od zemepána. Nevoľníctvo (okrem Anglicka) bolo v Európe zrušené až v novoveku (rakúska časť Rakúsko-Uhorska 1781, Uhorsko 1785). Zmyslom existencie bolo velebiť Boha a zachovať si duchovnú čistotu, pretože skutočný život začínal až po smrti. Práca slúžila iba na uspokojovanie životných potrieb. Kováčiková (2010) konštatuje, že chudoba a žobranie mali v stredoveku veľký význam predovšetkým pre bohatých hriešnikov, pretože im poskytovali príležitosť vykonať dobrý skutok – dať almužnu, čo bola možnosť ako získať odpustenie spáchaných hriechov. Centrom pozornosti nebol príjemca, ale darca – na chudobných sa pozeralo nábožensko-eticky, nie sociálno-ekonomicky. Cieľom bolo zapáčiť sa Bohu a získať „večný život“. Panovník mal dohliadať, aby sa ľudia správali cnostne a mali dostatok hmotných statkov, pretože si to praje Boh. Z rovnakého dôvodu by mal zriaďovať nemocnice pre chudobných a z verejnej pokladne prispievať chudobným, vdovám a sirotám. Prvky sociálnej ekonomiky v stredoveku nachádzame v charite, stavbe kláštorov z ktorých mnohé poskytovali potrebným jedlo alebo oštetrenie, aj v snahe o zamestnávanie znevýhodnených obyvateľov s cieľom dať ľuďom prácu a zabrániť tak hladomoru. Na konci stredoveku začali rôzni vzdelanci ako napríklad anglický politik Thomas More (1478 – 1535) alebo filozofi Tommaso Campanella (1568 – 1639) a Juan Luis Vives (1493 – 1540) upozorňovať na problém sociálnej biedy a hľadať možnosti riešenia.

V období novoveku - po zrušení nevoľníctva - sa začína rozvíjať priemysel, doprava a ľudia sa začínajú sťahovať do industriálnych centier. Zaniká tradičná spoločnosť s rodinnými a komunitnými väzbami. Táto skutočnosť prehĺbila potrebu existencie sociálnej ekonomiky, ktorá podľa Pongráczovej (2011) vznikla ako reakcia na potreby spoločnosti vyvolané najmä rastom nezamestnanosti a chudoby, nepriaznivým demografickým vývojom, sociálnou marginalizáciou, sociálnym vylúčením, krízou rodiny. Uvedené problémy samozrejme nevznikli naraz, ale vyvíjali sa postupom času.

Prechod k továrenskej veľkovýrobe bol spojený nie len s technickými, ale aj ekonomickými a sociálnymi zmenami. Priekopníkom pri zavádzaní sociálnej ekonomiky do priemyselnej praxe bol Abraham Darby III¹² (1750 – 1789), ktorý podnikal vo výrobe železa. Vďaka svojmu náboženskému presvedčeniu (bol Kvaker) sa sám snažil o zlepšenie pracovných podmienok svojich zamestnancov napríklad poskytnutím vyššej mzdy v porovnaní, alebo zabezpečením bývania.

Postupne tak začalo dochádzať k sekularizácii princípov sociálnej ekonomiky. Ďalším príkladom môže byť aj založenie medzinárodnej dobrovoľnej organizácie Červený kríž v roku 1863, ktorej prvoradým cieľom bola ochrana zranených a zdravotného personálu vo vojnách. Neskôr bol jej cieľ rozšírený na štandardizáciu a harmonizáciu humanitárnej pomoci vo svete. Jej zakladateľom bol Švajčiar Henri Dunant¹³, ktorého ovplyvnili osobné zážitky zo situácie po bitke pri talianskom Solferine.

Súčasne aj v cirkvi sa začali objavovať nové iniciatívy, ktoré sa už neobmedzovali iba na charitu. Ako príklad môžeme uviesť talianskeho kňaza z turínskeho predmestia Giovanniho Melchiora Bosca, ktorý sa začal venovať chudobným a opusteným chlapcom. Jeho výchovná práca spočívala v náboženstve, rozumu a láskavosti pre dobro mladých. Na tomto základe vznikla neskôr rehoľa Saleziánov.

Sú známe aj rôzne aktivity šľachticov a majetných ľudí v oblasti svetskej pomoci (napr. Špork – Kuks), donátorstvo a mecenášstvo.

S rozvojom trhovej ekonomiky zostali v podnikaní zachované prvky spoločenskej zodpovednosti iba ojedinele. Väčšinou sa týkajú veľkých nadnárodných spoločností alebo bánk a zameriavajú sa na kultúru alebo poskytovanie štipendií. Prioritou väčšiny firiem je ale zisk. Sponzorstvo sa nedá považovať za prvok sociálnej ekonomiky, keďže tento „dar“ môže byť návratný ale v inej forme – napríklad reklamou.

V tabuľke č.1 uvádzame hlavné rozdiely medzi aktivitami, ktoré sa môžu, ale nemusia týkať sociálnej ekonomiky.

¹² Abraham Darby III postavil zo svojich súkromných zdrojov prvý liatinový most na svete (1779 – Iron Bridge), ktorý ovplyvnil vývoj v technológiách aj architektúre. Priemyselná časť údolia rieky Severn, kde stojí aj spomenutý most, je zaradená do zoznamu svetového dedičstva UNESCO.

¹³ Henri Dunant v roku 1901 za svoju činnosť získal v roku 1901 Nobelovu cenu za mier.

Table 1: Porovnanie charitatívnej práce, sociálnej práce, sociálneho podnikania a spoločensky zodpovedného podnikania

	Charitatívna práca	Sociálna práca	Sociálna ekonomika (sociálne podnikanie)	Spoločensky zodpovedné podnikanie (SZP)
Cieľ	Zmierniť, zmenšiť a odstrániť biedu zo života ľudí a poskytnúť im pomoc pri dosahovaní materiálnej nezávislosti a pri osobnom a duchovnom rozvoji človeka	Uspokojenie bio-psycho-sociálnych potrieb človeka (podpora vlastných schopností riešiť problém, sprostredkovanie kontaktov, humanizácia pomoci atď.)	Všetko, čo slúži človeku a prvoradým cieľom je sociálny alebo spoločenský cieľ pred dosahovaním zisku.	Poskytovanie benefitov nad rámec zákonných povinností. Prioritou je zisk.
Cieľová skupina	Človek, jednotlivec, rodina, skupina a komunita v stave sociálnej núdze alebo odkázanosti	Ako u charitatívnej práce	Ako u charitatívnej práce, ale môže sa týkať celej spoločnosti alebo životného prostredia	Všetky zainteresované strany vo vzťahu k podniku (dodávateľ, odberateľ, zamestnanec, zákazník, miestna komunita apod.)
Vykonávatelia	Jednotlivci a organizácie	Profesionálni pracovníci	Jednotlivci, organizácie, miestna samospráva, sociálne podniky	Firmy
Zdroje	Zdroje jednotlivcov, sponzori, dary, zbierky, samofinancovanie a v menšej miere štát alebo samospráva	Štát, samospráva (sociálna politika), samofinancovanie, v menšej miere sponzori	Príjmy z vlastnej činnosti, dotácie, dary, zbierky, sponzori, projekty atď.	Vlastné zdroje
Vzájomný vzťah	Spôsob poskytovania pomoci, pričom nemusí byť súčasťou ani sociálnej práce ani sociálnej ekonomiky ani SZP	Činnosť, ktorá je jednou z možností vykonávania sociálnej ekonomiky	Sociálna práca a charitatívna práca môže byť nástrojom sociálnej ekonomiky. Existujú spoločné princípy sociálnej ekonomiky a SZP	SZP sa môže prejavovať prostredníctvom charity, sociálne zodpovedný podnik môže vykonávať sociálnu prácu

Source: Vlastné spracovanie na základe Rašlová, 2006; Bučko, 2009; Brnula 2012

3. Sociálne problémy Slovenska

Slovensko čelí rôznym problémom, na ktorých riešenie by sa mohla využiť sociálna ekonomika. Medzi najzávažnejšie, v ktorých zaujímame prvé priečky v Európskej únii patrí:

- dlhodobá nezamestnanosť,
- regionálna nezamestnanosť,
- nezamestnanosť mladých,
- regionálne rozdiely

- vysoká nezamestnanosť rómskej menšiny (štatistické vykazovanie iba cez segregované oblasti).

Tvrde jadro dlhodobej nezamestnanosti sú ľudia s nízkym vzdelaním a bez vzdelania. Veľkým problémom sa ukazujú byť aj mladí ľudia, ktorí sa nevzdelávajú ani nie sú ekonomicky aktívni (NEET), alebo ľudia viacnásobne znevýhodnení.

Ďalšou alarmujúcou skutočnosťou je demografické starnutie obyvateľstva. Rodí sa menej detí a ľudia sa dožívajú vyššieho veku. V histórii ľudia zomierali skôr a navyše nebolo výnimkou, že spolu v jednej domácnosti žili tri aj štyri generácie, ktoré si vzájomne pomáhali. V súčasnosti však nastáva kríza klasickej rodiny, klesá sobášnosť, viaceré páry uprednostňujú iba spolužitie. Viacgeneračné rodiny, ktoré bývajú spolu, sú skôr výnimkou. Rastie počet osamelých ľudí, ktorí potrebujú pomoc, čo však štát nie je schopný zabezpečiť.

S demografickým starnutím bojujú viaceré krajiny v Európe, situáciu na Slovensku ale komplikujú určité špecifiká. Vzhľadom na nízku úroveň priemernej mzdy v porovnaní s ostatnými krajinami EÚ strata príjmu v rodine vážne ohrozuje rodinný rozpočet. To si dostatočne neuvedomujú nezosobášené páry, kde partner nemá nárok na príjem z vdovského alebo vdoveckého dôchodku, ani v prípade rozchodu na podporu od bývalého partnera, ako umožňuje pri rozvoze výživné na manželku (manžela). To sú momenty, ktoré spôsobujú, že rastie počet chudobných osamelých ľudí. Zdrojom budúcich sociálnych problémov môžu byť aj súčasní podnikatelia, ktorí si platia dôchodkové poistenie z minimálneho vymeriavacieho základu, nemusia mať poistenie v nezamestnanosti a v rámci sociálneho poistenia sa nemôžu úrazovo poistiť. Môžu sa tak dostať do životnej situácie, kde zostanú bez materiálneho zabezpečenia.

V dôsledku uvedených problémov dochádza k exklúzii niektorých skupín obyvateľov, alebo ich sociálna vylúčenie reálne ohrozuje. Uplatňovanie princípov sociálnej ekonomiky v praxi by pomohlo uvedené problémy riešiť alebo zmierniť.

4. Slovenské poľnohospodárstvo

Keďže potraviny uspokojujú najzákladnejšiu potrebu človeka, dnešná civilizácia by neprežila bez rozvinutého poľnohospodárstva s neustálou intenzifikáciou výroby. Intenzifikáciou poľnohospodárstva, rozvojom priemyselnej výroby a medzinárodného obchodu ale prestalo byť poľnohospodárstvo hlavným ťažníkom rozvoja ekonomík a ekonomického rastu. V niektorých krajinách došlo až k odklonu od tradičných odvetví a hospodárstva začali produkovať priemyselné tovary s vysokou pridanou hodnotou bez ohľadu na technologickú nezamestnanosť a potravinovú bezpečnosť štátu.

Slovensko patrí medzi krajiny, ktoré začali uprednostňovať výrobu luxusných tovarov predovšetkým z oblasti elektrotechnického a automobilového priemyslu a podiel priemyslu na tvorbe HDP neustále rastie. V súčasnosti tvorí zhruba štvrtinu HDP, pričom poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov sa podieľa na tvorbe HDP asi 4 percentami. Pod zámenkou udržateľného rastu a väčšej konkurencieschopnosti sa podceňujú možnosti a kapacity slovenského poľnohospodárstva.

4.1 Vývoj poľnohospodárstva v 20. storočí do vstupu do EÚ v roku 2004

Po rozpade Rakúsko-Uhorska a vzniku samostatnej Československej republiky v roku 1918 spojením českých krajín, Slovenska a Zakarpatskej Rusi prevzalo Československo z bývalej monarchie 21 % územia a 25 % obyvateľstva. Slovensko malo odlišnú ekonomickú úroveň – na rozdiel od českých krajín sa väčšina obyvateľov živila poľnohospodárstvom. Z priemyslu

bolo na Slovensku najviac zastúpené potravinárstvo, drevárstvo a hutníctvo. České krajiny mali už na počiatku 20. storočia priemyselne agrárnu štruktúru, ale Slovensko si až do konca 2. svetovej vojny udržiavalo agrárny charakter. V dvadsiatych rokoch sa v novovzniknutom Československu uskutočnili pozemkové reformy, nakoľko vlastníctvo pôdy bolo ovplyvnené predchádzajúcim feudálnym systémom. Väčšina pôdy patrila šľachtickým rodom a katolíckej cirkvi. Trh s pôdou bol do tej doby veľmi obmedzený z dôvodu nescudziteľnosti majetku, ktorý sa ako súbor majetku dedil spravidla najstarším synom. Fideikomis bol na našom území zrušený až v roku 1924. Aj po agrárnej reforme si však väčšina roľníkov musela privyrábať napríklad v priemysle alebo na stavbách, pretože pôda ich neživila. Ako uvádza Sirůček et al. (2007), špecifiká slovenského poľnohospodárstva vyplývali z prírodných podmienok, agronomického oneskorenia a rozdielov v sociálne ekonomickej štruktúre oproti českým krajom. (Štvorhektárové hospodárstvo v západnej časti Československa malo v 30. rokoch 20. storočia rovnakú produkciu ako desaťhektárové na Slovensku.) V období Slovenského štátu napredoval predovšetkým priemysel, hlavne vplyvom rastúceho nemeckého dopytu. Po druhej svetovej vojne nastali ďalšie sociálno-ekonomické zmeny. Bol skonfiškovaný majetok stúpcov fašizmu, nastalo znárodnenie a ďalšie pozemkové reformy. V súkromnom vlastníctve mohla zostať pôda do cca 40 hektárov, bola rozparcelovaná pôda cirkvi a statkárov v prospech roľníkov a chudého dedinského obyvateľstva. Neskôr bola snaha o kolektivizáciu, zakladali sa družstvá a štátne statky. Ekonomika sa zmenila na centrálnu riadenú. Potlačená inflácia sa skryto prejavovala nedostatkom aj poľnohospodárskych výrobkov, predovšetkým mäsa, zeleniny a ovocia. Medzi rokmi 1950 a 1970 začal vo väčšej miere do poľnohospodárstva prenikať technický pokrok – zavlažovacie stroje, agrochemikálie, zavádzala sa automatizovaná výroba vajec, mlieka a ošipaných a vznikali agrokomplexy. Do revolúcie v roku 1989 dosiahla sebestačnosť vo výrobe potravín v Československu okolo 80 %, napriek tomu, že dominantná bola priemyselná výroba. Československo bolo do tej doby viac-menej izolovanou krajinou od rozvinutých častí sveta. Po roku 1989 vplyvom transformácie hospodárstva z centrálne plánovanej na trhovú ekonomiku, vplyvom silnej konkurencie trhov vyspelých ekonomík, majetkových reštitúcií a privatizácií nastal pokles ekonomickej aktivity (aj v poľnohospodárstve), čo malo za následok vysokú nezamestnanosť. V roku 1993 sa Slovensko osamostatnilo, čoho následkom bolo spomalenie transformačného procesu. V poľnohospodárstve klesali výnosy a rástli ceny. V 90. rokoch boli v slovenskej ekonomike dokonca zavedené opatrenia na obmedzenie dovozu. Miera rastu cien potravín sa postupne znižovala, klesala ale aj úroveň potravinovej sebestačnosti Slovenska. Očakávania štátu o transformácii poľnohospodárskych podnikov na menšie farmy po vzoru západnej Európy sa nesplnili. V máji 2004 Slovensko vstúpilo do EÚ. V dohode o pristúpení bolo vzhľadom na ekonomickú úroveň postsocialistických krajín zahrnuté aj ujednanie o finančnej pomoci pristupujúcim krajinám, aby čím skôr dosiahli úroveň členských krajín. Finančné prostriedky boli určené na štrukturálne a regionálne projekty, na podporu poľnohospodárstva a rozvoj vidieka. Išlo napríklad o programy SAPARD (Špeciálny predvstupový program pre poľnohospodárstvo a rozvoj vidieka) A PHARE (pôvodne v skratke Pomoc Poľsku a Maďarsku pri reštrukturalizácii ekonomiky, neskôr rozšírený aj pre ostatné krajiny strednej a východnej Európy). Vstupom do EÚ Slovensko prevzalo do svojej legislatívy aj všetky nariadenia a smernice EÚ, vrátane podmienok Spoločnej poľnohospodárskej politiky.

4.2 Slovenské poľnohospodárstvo v súčasnosti

Poľnohospodárske podniky na Slovensku hospodária v zložitých výrobných, ekologických aj sociálnych podmienkach. Slovensko sa nachádza v prevažne hornatom teréne, preto mám menej kvalitných úrodných pôd a v oblastiach s blízkosťou priemyselných podnikov a vplyvom emisií zvyšuje kyslosť pôdy, zhoršuje sa bonita a úrodnosť. Kontinuálna

poľnohospodárska výroba, ktorá prináša primerané zárobky je ale veľmi dôležitá pre zabránenie vysídľovania z niektorých regiónov.

Napriek snahe o rozvoj vidieka zo strany štátu aj podpôr Spoločnej poľnohospodárskej politiky došlo k rapídному poklesu slovenských poľnohospodárskych výrobkov v obchodnej sieti SR. Obrázok č. 1 znázorňuje podiel slovenských potravinárskych výrobkov v obchodnej sieti.

Figure 1: Grafické znázornenie vývoja podielu slovenských potravinárskych výrobkov v priemere za celý potravinársky priemysel podľa vybraných druhov výrobných odborov v obchodnej sieti za roky 2002 až 2013

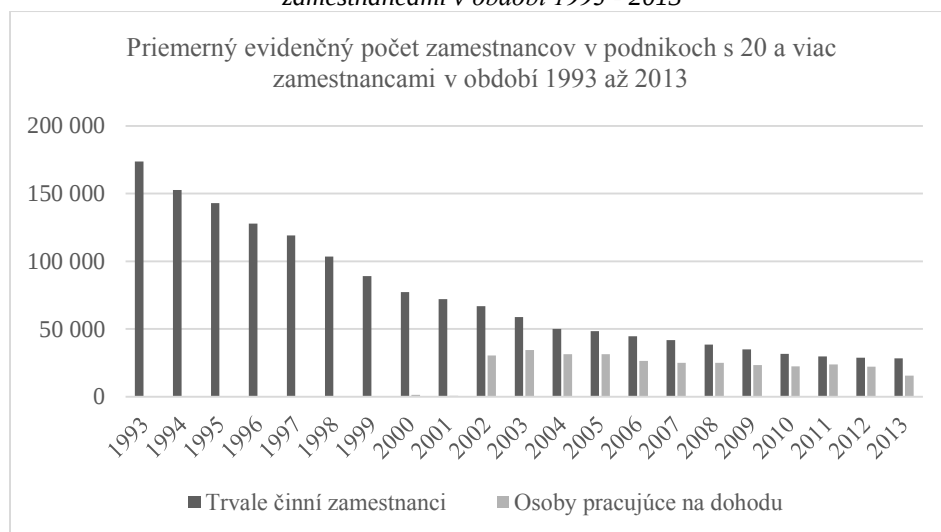


Source: MPRV SR

Ďuričová (2014) konštatuje, že slovenské poľnohospodárstvo sa svojimi ekonomickými a produkčnými výsledkami nachádza vo väčšine ukazovateľov nielen pod priemerom pôvodných štátov EÚ-15, ale aj pod priemerom štátov zoskupenia EÚ-27, ako aj štátov V-4, ktoré vstúpili v rovnakom období ako Slovensko do EÚ.

S uvedenou situáciou korešponduje aj počet osôb zamestnaných v poľnohospodárstve. V roku 1993 pracovalo v poľnohospodárstve 173 711 trvalo činných zamestnancov v podnikoch s 20 a viac zamestnancami. V roku 2013 to bolo už iba 28 231 osôb na trvalý pracovný pomer a 15 528 osôb na dohodu. Tento vývoj je graficky znázornený na obrázku č. 2.

Figure 2: Priemerný evidenčný počet zamestnancov v poľnohospodárstve v podnikoch s 20 a viac zamestnancami v období 1993 - 2013



Source: Štatistický úrad SR

Vzhľadom na uvedené skutočnosti a veľký objem dovozu nahraditeľných poľnohospodárskych a potravinárskych výrobkov vidíme priestor pre sociálnu ekonomiku v poľnohospodárstve, alebo v tvorbe tzv. zelených pracovných miest, čo by bolo riešením niekoľkých významných makroekonomických problémov – nedostatočnej potravinovej bezpečnosti štátu, dodávok väčšieho množstva kvalitných slovenských potravinárskych produktov do domácej obchodnej siete, nezamestnanosti a stavu životného prostredia. Môžeme tak súhlasiť s Ľ. Darmom (2014), ktorý uvádza: „Zelené pracovné miesta predstavujú oblasť záujmu environmentálnych ekonómov, ako i predstaviteľov a tvorcov politik zamestnanosti. Sú výsledkom horizontálneho princípu environmentálnej udržateľnosti, ktorý sa prejavuje vo všetkých sektoroch hospodárstva. Taktiež podporujú princíp inkluzívneho hospodárstva, teda aj sociálnej udržateľnosti, zmiernenia sociálnej nerovnosti a vytvárajú predpoklady aj pre zamestnanie nízko kvalifikovanej a znevýhodnenej pracovnej sily.“ GHK, Cambridge Econometrics and IEEP (2007) definujú zelené pracovné miesta veľmi široko vrátane ťažobných odvetví a poľnohospodárstva, ktoré sú de facto závislé na prírodnom bohatstve a prírodných podmienkach.

5. Zbežná analýza vplyvu zvýšenia zamestnanosti v poľnohospodárstve na dlhodobú nezamestnanosť

Slovensko má vysokú dlhodobú nezamestnanosť. Údaje o dlhodobej nezamestnanosti v rokoch 1994 až 2013 uvádza tabuľka č. 2. Absencia vzdelania je jedným z dôvodov, nakoľko s vyšším vzdelaním rastie aj šanca sa zamestnať. Málo vzdelaní alebo viacnásobne znevýhodnení napriek tomu disponujú rôznymi zručnosťami alebo schopnosťami zdedenými po rodičoch a prarodičoch a bolo by možné ich zaúčať(rekvalifikovať) pre poľnohospodárstvo s nižšími nárokmi na kvalifikáciu relatívne jednoduchším spôsobom.

Table 2: Dlhodobá nezamestnanosť v tis. osobách v rokoch 1994 – 2013 podľa VZPS

1994	139,2	2004	291,2
1995	172,3	2005	291,2
1996	146,6	2006	258,2
1997	149,5	2007	206,9
1998	160,7	2008	169,9
1999	195,4	2009	165,1
2000	261,6	2010	230,8
2001	282,8	2011	233,4
2002	291,4	2012	240,7
2003	280,9	2013	257

Source: Štatistický úrad SR

Tabuľka číslo 3 obsahuje analýzu vzťahu zamestnanosti v poľnohospodárstve a dlhodobej nezamestnanosti metódou najmenších štvorcov.

Table 3: Analýza vzťahu zamestnanosti v poľnohospodárstve a dlhodobej nezamestnanosti

Dependent Variable: ZAM_1				
Method: Least Squares				
Date: 06/29/15 Time: 11:07				
Sample: 1994 2013				
Included observations: 20				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	275.9737	20.90205	13.20319	0.0000
ZAM_POLN	-0.789460	0.262528	-3.007150	0.0076
R-squared	0.334392	Mean dependent var	221.2400	
Adjusted R-squared	0.297414	S.D. dependent var	54.83048	
S.E. of regression	45.95913	Akaike info criterion	10.58802	
Sum squared resid	38020.35	Schwarz criterion	10.68759	
Log likelihood	-103.8802	Hannan-Quinn criter.	10.60746	
F-statistic	9.042951	Durbin-Watson stat	0.434689	
Prob(F-statistic)	0.007567			

Source: Vlastné výpočty na základe údajov ŠÚ SR

Letmá analýza ukazuje model, ktorý z 33 % popisuje skúmaný vzťah, ktorý môžeme zapísať:

$$DLHODOBA_NEZAMESTNANOST = 275,9737 - 0,78946ZAM_POLN \quad (1)$$

Ak by sa zamestnanosť v poľnohospodárstve zvýšila o 1 tis. osôb, dlhodobá nezamestnanosť by poklesla o 789 osôb.

6. Záver

Pri zohľadnení potrieb Slovenska, jeho regiónov a predovšetkým osôb ohrozených sociálnou exklúziou by zavedenie princípov sociálnej ekonomiky s prioritou nie zisku, ale s cieľom dať ľuďom prácu, v dlhodobom horizonte zlepšilo ekonomické podmienky a vyhliadky vidieckeho obyvateľstva, znížilo tlak na sociálny systém a mohlo priaznivo ovplyvniť aj obchodnú bilanciu znížením množstva dovážaných poľnohospodárskych komodít. Využil by sa tak disponibilný produkčný aj pracovný potenciál Slovenska. Pozitívnym faktorom by bolo aj zvýšenie potravinovej bezpečnosti štátu a odolnosti voči niektorým typom ekonomických kríz.

Zabezpečenie úplného, alebo čiastočného zdroja príjmu pre vidiecke rodiny by prispelo k zachovaniu vidieckeho obyvateľstva a zlepšení kvality života. Ťažiskom by mohli byť obecné firmy, hospodáriace na obecnom majetku. Sociálna ekonomika v poľnohospodárstve by mohla tlmieť zmenu životného štýlu a presun mladšieho obyvateľstva za lepšími pracovnými príležitosťami do miest, zachovala by zručnosti a vedomosti starších generácií pre ďalšie generácie a znížila alarmujúci počet dlhodobo nezamestnaných v Slovenskej republike.

Acknowledgment

Príspevok vznikol v rámci riešenia projektu VEGA č. 1/0112/13 „Etablovanie a perspektívy rozvoja konceptu sociálnej ekonomiky v kontexte prebiehajúcich sociálno-ekonomických zmien na Slovensku“.

Reference

- [1] Brnula, P. (2012). *Sociálna práca: Dejiny, teórie a metódy*. Bratislava: IRIS, Vydavateľstvo a tlač, s.r.o. pp. 9-92.
- [2] Bučko, L. (2009). *Misijná a charitatívna činnosť*. Bratislava: VŠ ZaSP sv. Alžbety, n.o.
- [3] Darmo, Ľ. (2014). Zelené pracovné miesta a trh práce - implikácie a perspektívy. In *Zamestnanosť a jej sociálno-ekonomické súvislosti v európskom priestore : Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie: 15. a 16. mája 2014 Veľký Meder*, Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, pp. 53-60.
- [4] Ďuričová, I. (2014). Podporná politika do poľnohospodárstva SR v rokoch 2004 – 2012. *Ekonomika poľnohospodárstva*, vol. XIV., pp. 5-19.
- [5] Databáza časových radov SLOVSTAT Zamestnanci podľa hlavných profesií v poľnohospodárstve. (n.d.). Retrieved June 27, 2015, Available: http://www.statistics.sk/pls/elisw/objekt.send?uic=2510&m_sso=6&m_so=17&ic=336
- [6] Informácia o vývoji obchodu Slovenskej republiky s poľnohospodárskymi a potravinárskymi výrobkami za rok 2014. (n.d.). Retrieved June 27, 2015, Available: <http://www.mpsr.sk/sk/index.php?navID=47&sID=111&navID2=759>
- [7] Kováčiková, D. (2010). *Filizofické, náboženské a historické východiská sociálnej práce*. (pp. 10-47). Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela Banská Bystrica, Pedagogická fakulta.
- [8] Links Between the Environment, Economy and Jobs, Final Report for European Commission. (n.d.). Retrieved June 27, 2015, Available: http://ec.europa.eu/environment/enveco/industry_employment/pdf/ghk_study_wider_links_report.pdf.
- [9] Mrkos, H. A. & Mehler, B. J. (2003). *Umenie vládnuť : Čo sme sa nedozvedeli ani od prvotriednych historikov sveta*. Martin: CENTRUM PROSPERITY, s. r. o., pp. 37-40.
- [10] Pongráczová, E. (2011). *Sociálna ekonomika*. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm.
- [11] Rašlová, K. (2006). *Teória a metódy charitatívnej práce*. Bratislava: Slovak Academic Press.
- [12] Sirůček, P. a kol. (2007). *Hospodárské dejiny a ekonomické teórie*. Slaný: MELANDRIUM.

SOCIAL ECONOMY – AN ECONOMY THAT FOCUSES ON HUMAN BEINGS AS AN EXPRESSION OF SOCIAL RESPONSIBILITY

Eva Pongrácz^{1,a,*}

¹Ekonomická univerzita v Bratislave, Národohospodárska fakulta, Katedra sociálneho rozvoja a práce,
Dolnozemska cesta č. 1, 852 35 Bratislava, Slovakia

^aeva.pongracz@euba.sk

*Corresponding author

Keywords: Social economy, Social entrepreneurship, Unemployment, Social exclusion

Abstract. Unemployment, social exclusion and the rise of poverty belong to the most serious problems now. In the period after 1989 there were socio-economic changes and mechanisms, which intensified social exclusion within the society, strengthened as a result of the global financial and economic crisis. In addition, we live in a time when honest and responsible behaviour is not sufficiently appreciated. Respect and humility faded out of the ordinary life; desire for power and money came into focus instead – orientation for profit in all circumstances. There is not only economic crisis in the background but also moral and ethical crisis of people. All of this brings such problems to the surface (unemployment, poverty, helplessness, exclusion, elderly people isolated, etc.), which require new and innovative mechanisms. The solution might be the creation of such an economy, which helps to restore the value of a human dignity.

JEL Classification: L31, E24

1. The social economy and the social enterprise

The social economy and social enterprise has a long tradition in the developed countries. We can regard France as the cradle of social economy. Such initiatives may, in accordance with international regulation, be involved in a variety of grants (support).

This is a new area of business that prefers social objectives before profit. Social wealth is to be considered as part of the economy, where mutual solidarity is the driving force, the primary task is the implementation of the social objectives, it is not based on the capitals, but the participated democracies and the objective of business companies working in this area is not to maximise profits. In a broad understanding, the social economy is created by people, and it is the economy, that serves the people (not economy, which forces people into social exclusion).

Social business is a business that serves social purposes, and is not, first and foremost, focused on profit, performs economic activity; the amount of the profit will be used for reinvestment and offers help for socially disadvantaged persons.

Social objectives can be achieved in two ways:

- creates working positions for those who are dependent on it (Work Integration Social Enterprises - WISE), or
- provides services that contribute to mitigate unsatisfactory situation.

Social companies that focus on the creation of working positions for disadvantaged groups of the population, focus primarily on unemployed people with low education who are most at risk of permanent social exclusion. These companies ensure the transitional employment for

the purpose of obtaining work experience (Belgium, Portugal); at the beginning of a business they create permanent jobs from the public finance and later with separate financing (Germany, France); employ disabled with permanent public support (Portugal, Sweden) or those who struggle with severe social problems such alcoholics, drug additcs, homeless people through job opportunities to socialise or with a view to social reintegration (France, Belgium).

1.1 The social economy in Slovakia

Considering European companies, 10% works on the principles of the social economy. Slovakia belongs among the countries where this concept is still just in its infancy. Due to the lack of political will the social economy initiatives do not get the necessary support, but still there works several successful institutions within the third sector, which support the integrations of socially disadvantaged groups of population.

In Slovakia, there is the number of such companies, which can be regarded as effective instruments of the social economy. The disadvantage, however, is the lack of legislation relating to the social economy, which often causes difficulties in the identification of such organisations.

In the development of the social economy, modification of the Act on employment (5/2004) in 2008 played an important role, when social companies of WISE (Work Integration Social Enterprises) that facilitate integration in the field of employment have gained legitimacy in Slovakia and, since then, can actively work as a tool in the context of labour market policy.

Organisations operating on the principles of the social economy in the previous period, obtained financial assistance within the framework of various projects of the European Union, in particular, competitions of the European Social Fund.

According to the above mentioned law, social companies can be considered all the legal and natural persons, which

- fill 30% of working positions by applicants, who come from disadvantaged population groups,
- help such employees to locate on the open labour market,
- after the deduction of certain costs that are associated with their commercial activities, use 30% of the income to create new working positions, or use for the improvement of working conditions,
- located in the list of social companies.

Once a year, it is necessary to demonstrate the following the above criteria to the Office of Labour, Social Affairs and Family of the Slovak Republic. This institution has the power to grant a social company status; on the basis that the company gets to the list (there are currently 96 enterprises, such as social business companies).

This legal background represents a big step in the development of the social economy, at the same time, however, it also caused complications in the identification of such initiatives as social enterprises, in addition to occupational integration, focus on the solution of social problems, or their mitigation. They do not create only working positions, but also reflect local needs, often make use of the possibilities of the third sector.

In Slovakia, third sector includes companies of various legal forms; the conditions for the establishment and functioning are controlled by the separate legal regulations. These include civil associations, foundations, non-profit institutions and organisation providing municipal services. In terms of this sector, there has been the emergence of a number of civic associations monitoring the principles of the social economy; they are not profit-oriented, and social mission

is their primary goal, in a certain way, they offer assistance to the socially disadvantaged groups of the population.

Slovak social economy companies offer innovative solutions and, in addition to the unemployment, they also deal with social problems, such as the ageing of the population, or increase in the number of marginalized individuals and groups. The practices that produce social enterprise also include the fact that the State is unable to fully solve the social problems and finds a huge amount of resources uncovered in the third sector, more and more increasing requirements on responsibilities of companies and other social problems is gradually getting on the surface.

There is gradually increasing the number of such people and groups who need external assistance in their socially disadvantageous situation. Increasingly, such companies are required, which are not driven by the profit, but trying to address the social problem.

There are such social enterprises representing a successful instrument of the social economy arising from community initiatives, working under the control and the supervision of the self-governing organisations. The establishment of the business is preceded by analysis of the situation, local resources and assessment of possibilities and subsequent development of a concrete business plan; this is the key – in cooperation with the local municipality, population and disadvantaged groups of the population.

One of the fundamental conditions includes that the jobs created will be occupied at least 30% by candidates who come from disadvantaged groups of the population. In addition, it is necessary to use at least 30% of the income of the business for the creation of new working positions or improvement of working conditions. The main objective is to make disadvantaged candidates socially involved, or retrained, and finally located to "the open labour market".

Social enterprises established by self-government may have several legal forms. There may be an association, non-profit organisation, commercial company or a natural person employing candidates for the job. Budgetary and supporting organisations established by the municipality deal in particular with the public-benefit activities. In the early days of the business activity there is recommended this legal form and startup business or in a later operation. When a business the easiest solution is when the municipality submits the application for the business authorisation. The advantage of this solution is that the mayor, as the legal representative of the municipality, will be directly responsible for the management of the company and its business activity. In the case of broader business activities legal person would be a more favourable, for example, Limited Liability Company.

Self-governing organisations operating on the basic market principles are on an upward trend in Slovakia. Self-governments are gradually identifying more opportunities and resources that help to meet local requirements. At the same time contribute to the solution of local problems and creating new jobs. Social goals are coming to the fore. In contrast, the pursuit of profit is receiving. The mission of the business is positive change. Finally, it is also about improving the quality of life of local residents.

2. The processes which determine the formation of social economy

The most serious problems currently include unemployment and the resulting social exclusion and an increase in poverty. According to the data of the Slovak Statistical Office, the amount of unemployment represented 13.2%, which means 358.7 thousand of the unemployed.

In spite of the fact that unemployment is declining, it is still more than 239.6 thousand people have failed to find a permanent application in the labour market (people unemployed for at least 12 months). The number of those who have already failed to find a job for 2 years is represented by 175.1 thousand nearly $\frac{3}{4}$ of long-term unemployed. They are mostly people from disadvantaged groups who hardly get from the vicious cycle of poverty without external assistance. This includes persons with low education, persons living in poverty for several generations and disabled persons, population of Roma origin, without qualification, with working qualification changed. They often feel a profound detachment, which results from the fact that they feel excluded from social life. The solution can be in the support of so-called equal opportunities in finding work and social business helps to involve in the world of work.

There was 29.7% of young people unemployed in the age category of 15-24 years, which corresponds to 1/3 capable of work in this age category, i.e. every third person of this group. In addition, approximately $\frac{1}{4}$ of the unemployed has no work experience. According to some economists, the young candidates for the job are the biggest losers of the economic crisis, whereas they have to compete with candidates with greater work experience on the labour markets offering fewer employment opportunities. This problem resulted that there is larger ratio of young people, who are not employed, not included in the educational process and qualification process (called NEET – Not in Education, Employment, or Training). The NEET position has unfavourable consequences, characterised by their low interest in politics and low social responsibility. Targeted professional qualifications, harmonisation of the educational system according to the requirements of the labour market and the promotion of graduates working positions and support in business can bring the results expected within the framework of the social economy.

In Slovakia, the regional differences are noticeable in every area of life. The ratio of unemployment around Košice is 2.5 times higher than in the Bratislava region, where this indicator moves at the rate of 6%. The situation is more difficult at the level of individual districts, whereas there is severalfold difference among them and unemployment exceeds 20% in ten districts. The regions in Prešov, Banská Bystrica and Košice achieved the worst results. The leading position in the list is represented by the district of Rimavská Sobota with almost 30% and the district of Revúca with 25% of unemployment (almost every third or fourth unemployed can not find application in the labour market).

There are approximately 403 thousand Roma living in Slovakia, representing 7.4% of the total population. In the context of the Romany population, unemployment achieves 100% in some points. There may be low level of education, work experience, lack of opportunities and the prejudices of employers. The seriousness of the issue is intensified that there are socially weak, disadvantaged, poor households with many children, where there is no active search for employment and living on social benefits. In addition, the discrimination represents a major obstacle that this group of people was hired.

The ageing of the population of Slovakia belongs among the most serious problems. It is a challenge that affects every area of society. The most important reasons include a drop in the number of birth and life extension, which change the composition of the ages of population. An increasingly larger group of seniors creates pressure on the economic, social and health-care system.

Currently, statistics show an interesting fact in the field of aging society. Since 90s, the population of Slovakia grew older about 5.5 year and currently 88 seniors accounted for 100 children. The district of Bratislava is the oldest and the districts of Kežmarok and Námestovo with 11-year difference are the youngest.

The number of people aged 65 to 79 years is currently represented by 600 thousand and this number will have increased to 850 thousand by 2035, i.e. from 11% to 16%. 180 thousand people forms the age group over 80 years and this number will increase to 350 thousand in 20 years. According to forecasts, Slovak society will belong among the three oldest states of the European Union in 2060.

In contrast, the category of children aged 0-14 years falls on amazing 20% by the year 2035 and group of persons aged 15-44 will be about $\frac{1}{4}$ lower than at present. The average age of women who give birth have attained 29 years and 37% of children is born outside of marriage. In addition, the number of births significantly decreases. One mother falls 1.3 children. According to the predictions of scientists, every third or second newborn reaches more than one hundred years. We can consider it a positive phenomenon, however, the society is unable to provide a decent quality of life and they are dependent on external assistance.

3. Conclusion

Unemployment is a huge challenge for a number of European countries. Losing a job is largely contributing to social exclusion and increasing the risk of poverty. It is necessary to draw up an action plan and identify the targets, which will accelerate the creation of permanent working positions and improve the quality of life of those communities. One of the main pillars improving employment may include social wealth that supports employment on the open labour market, focuses on promoting the unemployed from a range of disadvantaged groups of population and thus give them a living. The aging society and the related decrease in the workforce can be added among the processes they brighten up the processes of social or solidarity wealth. Social enterprises provide services to disadvantaged individuals and contribute to active ageing - conditions for the emergence of the "silver economy". Therefore, there is necessary a good idea, the willingness of the business, but first and foremost, inter-generation respect and solidarity. In the first place, it is not about economic enrichment, but innovative solutions to social problems. Equal opportunities and progress in the process of integration into the society might be an appropriate way.

Acknowledgment

This paper is an output of the science project of the Scientific Grant Agency (VEGA) 1/0112/13: The establishment and perspective of social economy concept development in the context of the ongoing socio-economic changes in Slovakia.

References

- [1] Act no. 5/2004 Coll. on Employment Services and on Amendment of certain acts, as amended.
- [2] Defourny, J. (2008). Social business as a tool of regional social development. *Paper delivered on 22nd April 2008 at the Comenius University in Bratislava within the National project Excellent university.*
- [3] Korimová, G. (2014). *Sociálna ekonomika a podnikanie*. Banská Bystrica: Belianum, pp. 46-58.
- [4] (n.d.). Retrieved September 18, 2015, from http://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/analyticke-centrum/sprava_o_socialnej_situacii_obyvatelstva_za_rok_2014.pdf

- [5] (n.d.). Retrieved November 18, 2015, from http://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/analyticke-centrum/sprava_o_socialnej_situacii_obyvatelstva_za_rok_2014.pdf
- [6] Pongrácz, E. a kol. (2015). *Sociálna ekonomika*. Bratislava: Ekonóm, pp. 37-72.

EXPLOITING THE POTENTIAL AND POSSIBILITIES OF CONSCIOUS HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE PROCESS OF GLOBALIZATION

Oľga Poniščiaková^{1,a}, Martina Gogolová^{2,b,*}

¹Katedra ekonomiky, F PEDAS, ŽU v Žiline, Univerzitná 1, 010 26 Žilina

²Katedra ekonomiky, F PEDAS, ŽU v Žiline, Univerzitná 1, 010 26 Žilina

^aolga.ponisciakova@fpedas.uniza.sk, ^bmartina.gogolova@fpedas.uniza.sk

*Corresponding author

Keywords: human resources, human capital, human potential, cognitive level, cognitive human potential.

Abstract. Nowadays, human resources management (HRM), like other functional areas of management, is under the intense pressure of globalization. This irreversible development brings both positive and negative consequences. The paper is focused on a substantial action stage in the HRM process which is represented by human potential with its cognitive and conative skills. In fact, both cognitive and conative skills affect the process of classifying people into job positions. As a result, senior managerial work is easier and its self-understanding and development is ensured.

JEL Classification: M5

1. Introduction

Today's busy world it is referred likes to attribute variable, turbulent, but globalizing, knowledge...The latest indications are the logical development of society as a whole and all aspects of operation. According to Stewart (1996) the growth of the global economy has increased opportunities for those countries with good levels of education, but has made growth more difficult for countries with weak levels of education. It is widely accepted that current globalisation is exerting unprecedented driving forces in all endeavours of human society, including its use of natural resources such as groundwater (Shammy, 2006, Jermar, 2012). For the world of business should focus attention more specifically on the development and management of all the specific actions that are closely associated with him. In a fact, each of the management functions are gets into new dimensions under the influence of the development of living and non-living tools of its functionality, while no doubt the first place interest by precisely those "living assets" people or also human potential. (Kolveková, 2010). The current time is putting huge pressure on the need for greater environmental care, because people are driving the transformation of any process, and without them would not even management, unless intuitive spontaneous or "God forbid" stochastic. Organization performance is better in the companies where there is congruency between national culture and human resources practice (Sanjeet S. and etc., 2011).

2. Methods and material

Every company needs to function and operate within its market, must be equipped with certain inputs, such as:

- material resources,
- financial resources,
- sources of information,
- human resources.

This is a fact that has become dogma, so to speak. The reason is the mission of corporate governance, namely those resources most effectively obtain and combined to achieve a competitive advantage and prosper in the market (Kachaňáková et al., 2013). However, as mentioned above, the most valuable resource among all, according to Šukalová and CENIGA (2013) - people. It is not enough when the company is equipped with modern technologies and technical Instruments, the company must dispose, according to Hraškovéj and Bartošová (2014) and quality human capital, because without it they could not be used or would occur at all. In this issue it is necessary to differentiate certain concepts that have their own meaning and mission.

Human capital is the stock of birth and during the individual's lifetime of acquired knowledge, skills and talent. We can be considered as dynamic.

Human resources represent people in work. The difference between human resources and human capital is that the human capital of their own and those individuals who are not included in the labor force and are not in an employment relationship with any organization. Human resources are a people capable of self-realization in the business carried on at its own discretion. It is the supply of human potential in the company, able to carry out purposeful activity leading to the production output. According to Akram Abdulraqueb Sultan Al-Khaled (2014) puts human resources into action; Every concern requires physical, financial and human resources to accomplish the goals.

Human potential means the set of available human and assumptions based on the pursuit of such activities in quantitative and qualitative terms allow the company to move forward and contribute to increase its competitiveness. So it is a human capacity to produce goods and services, as well as reshape itself. The term human potential involves an element of dynamism refers to the future, while human capital refers to the present. Differences between human resources and human capital are not too significant and are often confused in practice.

Knowing the importance of that concept it may be noted that human resources management, according to Armstrong (2007) should emphasize:

- implementation of a strategic approach, in which human resources strategy is integrated into the business strategy,
- understanding of people as assets of the investee in order to achieve business objectives and enhance their interest,
- the interests of management,
- commitment to achieve people's goals and values of the organization,
- achievement of value added help people through the process of developing human resources and performance management,
- and by Bielková (2008) the need for strong corporate culture expressed Declaration own mission and values, and strengthened by the help of communication, learning and performance management processes.

The concept of human potential may be interpreted as the ability to learn and deepen their knowledge of a certain kind, and also transform knowledge and skills, habits, characteristics and results at the end in such a way that it can be defined. (Gardner, Wright, 2009) If a senior

manager properly utilize human potential, must – by Balliana Allen (2014) Act of the first to recognize his cognitive ability and only then the bridge into practical activities. For practical activities it is important procedure, which provides human potential in activity and, importantly, also allows its development, not only physical but also mental. According to Mohammad S. and etc. (2004) the main areas of management skill development of human resources are general, personnel, and financial management.

3. Results and discussion

It follows that human potential is formed by two planes: *cognitive* and *conative*. Often, people focus on that first, and to the action - conative already receive. It is a handicap that should be filled if it reveals management, as well as action is an important source of knowledge. We understand only what conveniently be carried out and tested.

Neither mentioned two potential levels are not the ultimate breakdown and human potential can be further split within the cognitive plane (also the base) positive and negative components.

The positive component cognitive planes contains:

- free potential,
- potential of self-reflection,
- potential the positive self transformation.

Free potential - it is the ability to use the will-power, self-control, self management skills and the ability to act proactively - that is not impulsive but by rational reflection, further ability to concentrate for long periods attention and energy on a particular object of interest,

Potential of self-reflection - it is the ability of a conscious introspection, the ability to realize oneself, as well as the ability to interact with others himself.

Potential the positive self transformation - it is the ability to acquire positive thinking and attitude, a certain optimism and focus on positive emotions.

For effective, meaningful and powerful cognitive activity has got a set of these three components is very important. The components themselves are interlinked, interconnect and largely decide how the human potential on the basis of effective activities undertaken to further develop and manage species - conative component of potential.

The negative component cognitive planes contains:

- free potential/impulsivity,
- potential self-reflection/condition unrealistic self-image,
- potential the positive self transformation/ prone to negative emotions.

Components of negative cognitive plane can be easily derived as counterparts of the three components of positive elements.

Impulsivity is a subconscious, natural spontaneous activity or, conversely, passivity, in which the person does not respond on the basis of cognitive attitude, but especially emotional and uncoordinated oneself.

Unrealistic self-image represents a state or prolonged period in which the person lives in a mistake, he can not of themselves create a fair idea and does not want to because it refuses any information that would refute this error.

Prone to negative emotions is a condition where a person has a tendency to do evil, has the same negative emotions and this state is dangerous for him and his surroundings. The reason is that man does evil knowingly.

It depends on many factors, how and in what proportion the various components show the potential of people in their work and ultimately private life. It is also the determinants of such experience, the impact of the external environment, family, friends or co-workers. A man may thus become as selfish than altruistic, good or bad, optimist or pessimist. However, given the possibility of such features, this development does not remain passive actors, but their further development drive, influence. It serves him seapremena positive, which gives one a kind of detachment. Thanks to gaining the opportunity to know and recognize the broader and more distant contexts of phenomena and things.

And as it is prone to negative emotions, with potential for evil thoughts and actions? It has literally pathological effects on humans may experience a variety of damage to themselves and the surrounding area, its own personality, the company for which they work and the like. As the consequences of such perceptions and actions can be disastrous, be able to identify signs of potential name them and constructively deal with their elimination and removal and also eliminates everything that real or potential negative perception to such a procedure could give rise. (Bartol, Wei, 2002, Holmqvist, Spicer, 2013)

Konantive human potential is also comprised of different elements that range is constantly evolving as new elements and on the other hand, it narrows the inactive. Among the remaining are:

- *The memory component of potential* - it is a person's ability to remember certain information and people, materials, raw materials, customers etc. and also shows the memorized data promptly "pull" from memory into context.
- *Component practical action* - it is the ability to perform virtually certain activity, mental and manual, also know to improvise in order to practice the procedure.
- *Component physical performance and durability* - is a natural human ability and its long-term maintenance.
- *Component intuition and creativity* - it is the ability to think in the context of varying size as well as the innovative ability to think creatively.
- *The social component* - it relates to emotional intelligence, the ability to define and manage your own emotions and empathy.
- *Language component* - it is not only knowledge, but also active the ability to use a number of languages.
- *Expert knowledge component* - it is the ability to acquire and then be able to use knowledge in a particular field.
- *Organization Executive branch* - is the ability to coordinate an action, and people such as workshop, through its training, organizing and management itself.
- *The creative component* - is the ability of the conceptual and systemic work, which is reflected for example by strategy - variant development of the company in the future in order to fulfill long-term objectives.
- *The leadership component* - it is the ability to effectively and successfully lead, as manifested by the ability to inspire people, get them to realize a particular mission.

The fact remains that despite the wide range of components of both potentials, whether cognitive or conative, all are unique, specific, neither redundant. There is interaction between

them, are intertwined, complementary, and what is important conative builds its existence on sightseeing. As people are individuals with their own special characteristics, it has not equally not been one of the potentials, some humans may be some potential can be hidden, the second will again shine through both and the like. It is therefore important to be able to discover all the hidden, translate into tangible that everyone knew about its potential and had a desire to work with him and develop him. (Roebuck, 2010)

How to do it? Can a person help himself, or needs support from another? Uncover hidden potential is possible if humans observe on his conduct in fact occurs. So who knows what he has seen, can not only detect potential signals - any - but obstacles to its exploitation. The most serious include mental illness, negative emotions or fears, permanent stress and lack of time. Another category is inclined to comfort and prevailing passivity, resistance to change, disordered thinking and behavior, minimal self-discipline and a very serious is wrong, badly relationships with people and the inability to share knowledge. (Hatcher, 2006)

If an individual manifests just the opposite, that is, it is evident the effort to continuously learn and improve on something new that man is capable of self-criticism and that he wants to continually improve real, those are the unmistakable signs of positive components potential.

Now ask yourself the question, to what extent are these important facts used in human resources management? To what extent the manager for personnel management knows and uses the potential of the institute? The reality is that people are in jobs classified according to their acquired education, qualifications and ratings are by what they do and how they do it. Their potential and their respective components respecter nik, Nik and mostly not interested. So the likelihood that the individual recognizes himself and develop their potential so to speak, intuitive, or at random.

But it is a report that a person is on your own? For oneself certainly, because of its potential to serve mainly to himself and then bonus brings to others. However, there is a possibility that this wave-manages and anyone else who can potentials and their actual level of the second individual to recognize and manage. For this, however, such a person needs to gain experience, or must build better use and develop the potential of others in developing and discovering oneself..

4. Záver

Ultimately, all the responsibility but also the many benefits remain on the shoulders of a manager, which through its own example - self-recognition and sebarozvoju - may be other personal example, since gaining experience, can advise not only in theory but also in practice, can create conditions to encourage the support. Similarly, we all need accordint to Balian Allen (2014) to have a mission for our career and specific goals we want to accomplish. But it should be emphasized that for the development and identification of and exploit the potential of their co-manager of these realities are not enough. It is not enough just sebarozvíjat' and lead by example if not communicate with others. So the manager who wants to exploit the potential of their subordinates must also volunteered extensively and come into contact with them, work with them and with other relevant managers. Even the most elementary to the position of the executive officer may discover and develop potential!

The principle is that everything that eliminates pessimism, fear and other negative emotions, it is appropriate and necessary for recognizing and addressing the various dimensions of human capital use.

Acknowledgment

This post is a partial result of the project VEGA no. 1/0024/15 "BASIC RESEARCH IS THE PERCEPTION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS THE VALUE FOR THE CUSTOMER."

References

- [1] Akram Abdulraqeb Sultan Al-Khaled, (2014). The Effects of Human Resource management Practices on Employees. *Motivation and Retention*. Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2407263> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2407263>
- [2] Armstrong, M. (2007). *Řízení lidských zdrojů. Nejnovější trendy a postupy*. Vydavatel'stvo: Grada, 800 p.
- [3] Ballian Allen, R. (2014). *Personal Branding and Marketing Yourself: The "Three PS". Marketing Technique as a Guide to Career Empowerment*. Balian Publishing, SBN-10: 0991505107, 172 p.
- [4] Bartol, KM., Wei, L., (2002). Information technology and human resources management: Harnessing the power and potential of netcentricity. *Research personnel and human resources management*, vol. 21, pp. 215-242.
- [5] Bieliková, A. (2008). Corporate culture - The way of increasing the work quality in transport organization. *PROMET-TRAFFIC & TRANSPORTATION*, vol. 20, ZAGREB, CROATIA, pp. 43-45.
- [6] Gardner, T., Wright, P., (2009). Implicit human resource management theory: a potential threat to the internal validity of human resource practice measures. *International Journal of Human Resource Management*, vol. 20, no. 1, pp. 57-74.
- [7] Hatcher, T., (2006). An examination of the potential of human resource development (HRD) to improve organizational ethics. *Human resource management ethics*, pp. 87-110.
- [8] Holmqvist, M., Spicer, A., (2013). Managing human resources by exploiting and exploring people's potential. *Research in the Sociology of Organizations*, vol. 37, pp. 1-279.
- [9] Jermar, M., (2012). Knowledge potential development of firms – inspirations for human resources management. *E & M Ekonomie a Management*, vol. 15, no. 2, pp. 85-93.
- [10] Kachaňáková, A., Stachová, K., Stacho, Z. (2013). *Riadenie ľudských zdrojov v organizáciách pôsobiach na Slovensku*. Vydavatel'stvo: Wolters Kluwer (Iura Edition), 132 p.
- [11] Kolvekova, G., (2010). High potentials as a human resource for innovations in Eastern Slovakia, *Scientific conference proceedings, Conference on Social Capital, Human Capita and Poverty in the Regions of Slovakia, Herlany, Slovakia*, pp. 99-102.
- [12] Mohammad S. and etc. (2004). Development of Human Resources through Educational Institutions in Bangladesh. Enhancing Performance: Agenda for Growth organized by Prestige Institute of Management and Research (PIMR), 8 p.
- [13] Roebuck, Ch., (2010). Human resources. Wake up to your true potential. *The Health service journal*, vol. 120, no. 6225, 25 p.

- [14] Sanjeet S. and etc. (2011). *Impact of Human Resource Management on the organization. Chandigarh University*, BBSBEC and affiliation not provided to SRN, 16 p.
- [15] Shammy P. (2006). Transboundary Aquifers and their Management in the Context of Globalisation. *Proceedings of the IIIrd International Symposium, Transboundary Waters Management*, Ciudad Real, Spain,
- [16] Stewart, F. (1996). Globalisation and education. *International Journal of Educational Development, Elsevier*, vol. 16, no. 4, pp. 327–333

FUTURE EVOLUTIONS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

Marek Rebeťák^{1,a,*}, Martina Rypáková^{2,b}

¹University of Zilina, Faculty of Operation and Economics of Transport and Communications,
Department of Economics, Univerzitná 1, 01026 Žilina, Slovakia

²University of Zilina, Faculty of Operation and Economics of Transport and Communications,
Department of Economics, Univerzitná 1, 01026 Žilina, Slovakia

^amarek.rebetak@fpedas.uniza.sk, ^bmartina.rypakova@fpedas.uniza.sk

*Corresponding author

Keywords: human resources, HR, talent management, HRIS, globalization

Abstract. In the context of today's globalized world, management of human resources changes as fast as the different sectors of industry. The roles and responsibilities of HR management evolves over time, however some misinterpretations still exists about the importance of its role, future potential and practice. On one hand, one can think that the best way of doing HR management is to impact without being noticed, but on the other hand, we have to say that many people simply do not understand correctly what managing human resource requires.

JEL Classification: M12

1. Introduction

Globalization brings, together with changes in politics and economics, also the evolution and diversification of industry and business on a global scale. Therefore, it is not only the responsibility of human resources professionals to adapt to these changes. In order to be able to do your job in a best possible way, you have to stay ahead of the trends, balancing the reactivity and proactivity because the world of today is constantly speeding up. This means that the required skills are those that are can be very responsive, can take risks when necessary and can learn and adapt very quickly. This is one the main challenges for HR people when doing performance development and assessment. For an HR professional in a globalized world it means having to find ways of helping employees to learn and grow.

2. Changing needs of business

Quite simply said, the world and also working environment are changing quickly and development and growth – whether for an employee, for a company or professional in HR management – requires understanding these changes and being able to cope with them. Of course, you cannot predict the future absolutely, and every prediction is always an uncertain game, and anybody in human resources should be willing to adapt as the business environment around them evolves and shifts its shape and systems. However, a short look to the future can provide an interesting view and maybe an essential tool for those who want to do their job best. This means keeping an open eye on the future and evolution is one of the fundamental skills within HR department.

In this situation, HR management should not limit its strategy only to the obvious company needs (staffing, payroll or staff administration), but broaden it also to ensure staying up to speed with the development of the external environment that takes place outside of the company and the company's markets. All these factors that are massively influencing actual society impact

also the work of HR. Those factors are complex and might confuse those that are not involved directly and work for example outside the specific field. Today's HR management professional then should be a master of multitasking a generalist and a specialist according to the actual need.

Looking and understanding corporate needs and being able to read emerging trends in human resources management and implement them in the daily work, is clearly a key success factor how to be ready for the future and not being surprised by changes. Most agree that diversification of human resources management roles themselves is one of the defining trends. However, it is the one that has existed since human resources first evolved from a purely academic study of factories' workforces in the industrial revolution. Nevertheless, now more than ever, some additional activities are expected from human resources departments, and thus more should be done.

A lot of professionals agree that diversification of human resources management roles themselves is a defining trend coming hand in hand with globalization. Therefore it is possible that in near future we are going to see different types of human resources role emerge. Probably, in some fields where there's been separation of staffing and staff organization from learning and development in the past, there will be a move to bring them together. We can already observe this, more and more companies are establishing their talent management departments and as even within such a basic function as recruitment, human resources management is becoming more about communication and employer branding to attract potential candidates and fill vacancies. This brings also the change of the fields of expertise. Of course, with that movement in roles and responsibilities, goals and methods of individual human resources professionals, most of human resources policies are about to be reviewed.

There is also another key issue impacting the progress of human resources management. It is the fact that the fast and constant changes in culture, economy, business and technologies need organizations to be adaptable and constantly evolving and changing structure. Many human resources policies and programs are based on the fact that the organization structure and size is static or changes only slightly (Losey, 2005). However this is simply no longer the reality of modern business today. Companies should be transparent with their employees so that the organization will never remain a static structure, and companies and human resources professionals need to ensure that their policies and programs helps the company retaining and developing the best people even as the size and organizational structure change.

Despite all the focus on changes and progress in business and industry, there is also another change more important to human resources management by its definition. The development of consumer-centric society changes the attitudes of people and, among others, also their expectations and therefore their ambitions in the context of career development and their job. These changes of society and culture, caused also by globalization mean that the individuals that form a recruitment pool are also changing. Today generation "Y" – mostly defined as technologically literate, community and civic-minded, and perhaps less loyal to brands, corporations and possibly even their employers – are currently aged somewhere between their mid-teens and very early thirties. They are the group seeking for a job, bringing ambition, and understanding what it means to work with a new perspective.

Nowadays, more and more companies and human resources specialists understand the importance of the talent cycle – attract, engage, develop and retain. This is supposed to be done through an external view. With investment attitudes evolving, suddenly human resources department may be far more central to the corporate plans. One can understandably say that it is a position human resources management should have always been in and at modern

international companies this is already the case. Hopefully, such an evolution will serve not just to better recognize the value of human resources department within company, but also better position it so human resources professionals could use their potential impact for improving different aspects for corporate business, industry and of course employees.

3. Impact of technology – HRIS and big data analysis

With all this talk about change, though, we have not yet really mentioned the entity that so significantly spreads progress in business and is reshaping society. Some can say that it is for better and some can say for worse. Technology, of course, is by definition a powerful tool of modern times and, as it should be expected, it is having an impact also on human resources management. Certainly, technology is impacting business in different ways and presents also new ways to implement more efficient management of human resources.

Human Resource Information Systems or Human Resource Management Systems, known more typically by the HRIS and HRMS acronyms, are the meeting points of human resource management and information technology. These are not the completely new concepts, but they present one of the central evolution points of human resources management. In the modern world, HR business partners equipped with HRIS skills and knowledge could provide better service to their internal clients and therefore have a growing impact on the business results through services and solutions they will make for employees (Ulrich, 2012).

Technology is also having a significant impact in human resources in fields where data is concerned. Most today have come across the term 'big data'. In human resources management there are several applications for data mining, and professionals all over the world can use this approach to offer more responsive human resources strategies, instead of having to base the implementation of human resources processes only on past experience. Big data also let HR's professionals understand and observe the actual situation and real time conditions on the labor market and therefore even better understand the real impact of their work on business.

Being able to better access and analyze real-time talent data and analytics and therefore improve speed of response is becoming one of the emerging trends today. In the past, employees used to receive regularly an annual performance review. The improvement of technology enables nowadays a continuous real-time assessment of performance. Employees should learn about gaps in their performance in real time so that they can take an immediate corrective action. On the other hand, employees with superior performance could receive also a quick feedback and positive reinforcement at the moment when this superior performance is noticed, which will encourage them to hold on and continue in the same way.

The fact is that as big data theory and technology moves forward, and companies try to measure and analyze every part of their business. Even if the data mining and analytics might increase work efficiency, human resources management however technology driven remains firstly still about the individual. And of course, human resources managers and professionals sometimes need to step away from data analytics and consider more targeted issues within the company.

Today, as big data continues to rise and human resources professionals reposition much of their craft to exist as one with an external perspective, there is also a renewed emphasis on people over systems. Ultimately, there has been an evolution of the understanding of people in the workplace. And the volume of new findings serves as a reminder that, really, human resources management is still fairly youthful, having truly only taken the form we know it to be today back in the 1970s.

4. Intercultural diversity

The latest research on diversity shows that a team that includes members who have different working styles, experiences, and demographics produces better business results. However, there is also plenty of evidence to suggest that a poorly managed diverse team performs even worse than a poorly managed homogeneous team. Therefore, improving team efficiency is an important part of a human resources manager's role. Human resources managers should have access to the latest thinking on motivation and interpersonal effectiveness, but an HR manager who has just great emotional intelligence and strong listening skills can find ways to create more effective and harmonious teams (Good, 2015).

Of course, moving forward needs to take a progressive attitude and an open mind to change. Fortunately, in a field of change and responsiveness, those in human resources are well experienced to embrace the future. An understanding of the past is also vitally important.

5. Conclusion

To have sufficient resources in amount of people and qualification available is a key challenge. To overcome this human resources management has to continuously develop its staff and better promote the relevant role it plays in ensuring the sustainable success of the company.

Human resources management will become even more crucial to the success of a company as it will become more and more difficult to have the right people with the right qualification in the right position in an organization.

Human resource management, then, is getting more sophisticated, and by the same movement it is becoming more complicated, diversifying and specializing as much as the industries and businesses it supports. It is starting to matter to investors, and may soon be a greater concern to governments across the globe.

References

- [1] Ulrich D. et al. (2012). HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources, *Management Educator*.
- [2] Losey M. et al. (2005). *The Future of Human Resource Management: 64 Thought Leaders Explore the Critical HR Issues of Today and Tomorrow*, John Wiley & Sons.
- [3] Good T. et al. (2015). Trends reshaping the future of HR, Accenture.

GLOBALIZATION AND ITS IMPACT ON THE PRESENT CONCEPTS IN COMPANY MANAGEMENT

Patrik Richnák^{1,a,*}

¹Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, Dolnozemska cesta 1, 852
35 Bratislava, Slovenská republika

^apatrik.richnak@gmail.com

*Corresponding author

Keywords: Globalization, Kaizen, Deming cycle – PDCA, Reengineering

Abstract: Globalization, dynamic technology development, changes in economic and political environment are putting pressure on companies that if they want to succeed on the market, they must revise their present management philosophy and replace it with a new one, such that improve methods and techniques of management and on the basis of which companies are capable of competing in a highly competitive fight. This article is to present the chosen present management concepts of Kaizen, Deming Cycle - PDCA and reengineering, which are essential parts of the management of each company.

JEL Classification: F60, M10

1. Úvod

V súčasnom dynamicky sa rozvíjajúcom svete je mnoho ekonomických, spoločenských, technických a politických zmien. Ich charakter a rozsah je určovaný faktormi, ktoré sú ovplyvnené rozvojom hospodárstva a ekonomickým rastom. V dôsledku globalizácie dochádza k prudkému rastu konkurencie. Globalizácia trhov a podnikania prináša rovnaké predpoklady prístupu k informáciám, zdrojom a technológiám. Sme svedkami toho, že „svet“ sa stáva menší a vzdialenosti sa minimalizujú informačnými a komunikačnými technológiami. Všetky podnikateľské subjekty musia akceptovať prebiehajúce zmeny a prispôbovať sa podmienkam v hospodárstve. Kto sa nedokáže prispôbiť, tak nemá šancu uspieť v tvrdom konkurenčnom boji na trhu. Výsledkom je zánik podnikateľských subjektov, ktoré nedokážu asimilovať s novými podmienkami. Každý podnik si musí stanoviť vlastný postup úspešnosti a byť prispôbovívateľným zmenám v hospodárstve. Jedným zo spôsobov, ako to môže dokázať, je prispôbiť sa súčasným koncepciám v manažmente a využívať ich v podniku.

2. Zmeny v manažmente pod vplyvom globalizácie

Od 90. rokov 20. storočia nastali výrazné politické, ekonomické, kultúrne a technologické zmeny. Práve tieto zmeny zapríčinili vznik nového moderného manažmentu, ktorý predstavuje ďalší vývoj podnikovej ekonómie. V politických zmenách bol dôležitý krok pád komunizmu a postupné rozširovanie Európskej únie o viaceré krajiny, naposledy to bolo v roku 2013, kedy pristúpila Chorvátska republika. Taktiež významnou zmenou bolo zjednotenie Nemecka. V ekonomických zmenách zohráva najdôležitejšiu úlohu globalizácia. Je to prejav, ktorý vystupuje v rôznych oblastiach napr. aj v etike, móde, vede a i. Je dôsledkom internacionalizácie a pod pojmom globalizácia, môžeme rozumieť súhrnne nazývané výrazné kvalitatívne zmeny, zasahujúce ekonomiku i spoločnosť, svetový obchod, energetiku, ekológiu, sociálnu oblasť rovnako ako aj spoločenské hodnoty. V technických zmenách nastal výrazný pokrok v informačno-komunikačných technológiách. Sme svedkami toho, že nastala

informačná revolúcia, za pomoci využívania internetu, pretože predstavuje svetovú sieť, na ktorú sú napojené inštitúcie, podniky, školy, súkromné a záujmové skupiny. Pre kultúrne zmeny je charakteristický vplyv technologických zmien, teda využívanie internetu. Samozrejme, že nielen internet vyplýva na kultúrne zmeny, zaraďujeme sem aj neustále zdokonaľovanie mobilných telefónov, ktoré už dávno neplnia funkciu iba telefonovania, ale prebrali na seba širokú paletu funkcií, pomocou ktorých môže užívateľ komunikovať so svetom napr. pomocou videohovoru a i.

V globálnom prostredí, plnom radikálnych zmien, by sa mal každý podnik riadiť a využívať nové koncepty, ktoré vznikli a neustále sa vyvíjajú, z dôvodu potreby efektívneho riadenia podniku. Medzi ne zaraďujeme Lang (2007):

- Manažment zmien – ide o prispôbovanie podnikových stratégií celosvetovým zmenám v hospodárstve, avšak stredobodom záujmu v riadení zmien je vedenie zamestnancov, bez ktorých by nebolo možné dosiahnuť hospodársky úspech.
- Shareholder value - jedna z foriem riadenia podniku, ktorej hlavnou úlohou je zvyšovať trhovú hodnotu vlastného kapitálu majiteľov, orientáciou na výnosy a rast zisku.
- Outsourcing – je proces v ktorom vybranú podnikateľskú činnosť realizuje externý dodávateľ a zodpovedá nielen za jej výkon, ale aj za jej celkové riadenie.
- Benchmarking – sa zaoberá porovnávaním výrobkov, služieb a procesov podniku s najlepšimi podnikmi v danej oblasti, s cieľom dosiahnuť zlepšenie vlastnej podnikovej štruktúry.
- Reinžiniering – zásadné prehodnotenie a radikálna zmena podnikových procesov v záujme podniku a zákazníkov.
- Total Quality Management – sa snaží maximálnymi výkonmi vo výrobe nahradiť cenovú súťaž, súťažou v kvalite.
- Balanced scorecard – je rozsiahly systém ukazovateľov, ktoré sú určené k podnikateľskému úspechu v minulosti, do ktorého sú zahrnuté rozhodujúce faktory budúcich výkonov.

Vplyvom globalizácie sa podnik musí stotožniť s novými koncepciami a nahradiť nimi zastarané koncepty, pretože práve vďaka nim je v nekompromisnom konkurenčnom boji zaručený úspech. Podľa Majtána (2009) rozlišujeme:

- manažérske koncepty využívané v praxi, kde zaraďujeme: Manažment zmien, Manažment znalostí, Procesný manažment, Reinžiniering, Benchmarking, Lean management a Dynamický koncept stratégie;
- špecifické manažérske metódy a koncepty, ktoré sa členia na:
 - metódy zamerané na podnikovú stratégiu a plánovanie, kde patrí: Metóda scénarov, Shareholder value, Balanced Scorecard;
 - metódy a techniky cielené na zvýšenie efektívnosti a kvality, kde zaraďujeme: Just-In-Time, Total Quality Management, Six Sigma;
 - metódy a techniky orientované na celý dodávateľsko-odberateľský reťazec, sem patrí: Supply Chain Management, Costumer Relationship Management, Efficient Consumer Resporse.

Popri uvedených konceptoch, k nim zaraďujú iní autori aj ďalšie, avšak v príspevku priblížime vybrané súčasné koncepcie - Kaizen, Demingov cyklus – PDCA a Reinžiniering, ktoré v manažmente každého podniku plnia neodmysliteľnú funkciu.

3. Kaizen

Rozvoj Japonska v rôznych oblastiach, rozdielne historické a kultúrne odlišnosti majú za príčinu, že sa vytvoril samostatný druh manažmentu, a to – japonský. Pre tento druh manažmentu je charakteristická: zodpovednosť voči kolektívu, prirodzená pracovná snaha, celodenné sústredenie sa na prácu, rovnosť v kolektíve, oddanosť počas života jednému podniku, snaha po neustálom zdokonaľovaní, medzi robotníkom a manažérom je takmer rovnocenný vzťah, zamestnanec je s podnikom spätý a má k nemu osobné väzby a i.

Jedným z dôležitých súčastí japonského manažmentu je Kaizen - koncept, ktorý je zdrojom hospodárskeho úspechu a konkurencieschopnosti na trhu. Jeho podstata spočíva v malých, finančne nenáročných zmenách, na ktorých sa podieľajú všetci pracovníci podnikateľského subjektu. Tento koncept sa vyvinul v japonskom automobilovom podniku Toyota v povojnových rokoch.

Podstata pojmu Kaizen podľa Imaia (2007) je jednoduchá a jasná „Kaizen znamená zlepšovanie a zdokonaľenie. Kaizen znamená neustále prebiehajúce zdokonaľovanie, týkajúce sa všetkých, vrátane manažérov a robotníkov. Filozofia Kaizen predpokladá, že spôsob života – či už pracovného, spoločenského alebo domáceho – si zaslúži neustále zdokonaľovanie.“

Kaizen ako nová filozofia, ktorá sa zameriava na proces, ľudský faktor a myslenie, má svoje ciele, medzi ktoré zaradujeme: úsporu nákladov, času, materiálu, pracovníkov, zlepšovanie a zvyšovanie kvality, spoľahlivosť procesov, vysokú produktivitu pracovníkov.

Taktiež sa musí spomenúť, že dôležitým cieľom konceptu Kaizen je aj eliminovať nedostatky, ktoré japonskí manažéri označujú ako 3MU – spojenie troch slov, ktoré predstavujú činnosti, ktorých sa podnik musí zbaviť, aby sa dosiahlo rozumné riešenie a vyššia účinnosť pri riešení problému Korauš (2007): MURI – prebytky, preťaženia; MUDA – straty, plytvania; MURA – nerovnomernosť, odchýlky.

Základným princípom fungovania tejto koncepcie je, že aj malé zlepšenia môžu priniesť veľký efekt v oblasti výkonnosti podniku. Pre jeho fungovanie je nutné Šagátová (2012): správne určiť požadované výstupy, ktoré má podnik nadobudnúť; vytvoriť podmienky na zabezpečenie dosiahnutia týchto výsledkov; pristupovať k zabezpečeniu fungovania podniku systematicky, nielen riešiť aktuálne problémy; pracovať v zmysle systému neustáleho učenia sa a zdokonaľovania existujúcich procesov.

Kaizen zahŕňa využívanie súboru rôznych prístupov, metód a technológií, medzi ktoré patrí Řezáč (2009): Kanban; Just in Time, starostlivosť o zákazníka s využívaním metód CRM (Customer Relationship Management - Riadenie vzťahov so zákazníkmi), CAM (Customer Account Management - Riadenie vzťahov s kľúčovými zákazníkmi) a CM (Category Management - Riadenie kategórií produktov s orientáciou na zákazníkov); automatizácia; robotizácia; krúžky kvality; systémové zlepšovanie procesov a produktov; zvyšovanie produktivity; pracovná disciplína; nulová chybovosť; tímová práca; dobré vzťahy medzi manažmentom a pracovníkmi; účasť všetkých pracovníkov pri dosahovaní cieľov; vývoj nových výrobkov.

Ak sa podnik rozhodne využívať Kaizen, je dôležité poznať a dodržiavať zásady pri jeho zavádzaní, ku ktorým patrí Mateides (2006): každému zlepšeniu sa musí venovať pozornosť, aj keď zlepšenie je len málo významné; na vytváraní konceptu Kaizen, teda procese zlepšovania sa môžu spolupodieľať všetci pracovníci; pri zavádzaní zlepšenia sa musí najprv presne zanalyzovať - zistiť jeho súčasný stav a určiť kladné alebo záporné stránky; výroba má priority; Kaizen predstavuje 50 % práce manažéra; medzi hlavné úlohy manažmentu patrí: vytvorenie štandardov a ich zlepšovanie a udržiavanie; posudzujú sa najmä procesy; TQM (Totálne

riadenie kvality) – dosahovanie kvality, znižovanie nákladov, plnenie termínov, bezpečnosť pri práci, zvyšovanie kvality zamestnancov, skvalitňovať vzťahy s dodávateľmi a pod.

Taktiež je dôležité spomenúť zásady fungovania konceptu Kaizen, medzi ktoré patrí Dupal', Majtán (2013): zdôrazniť úlohy pracovného tímu, podpora účasti a iniciatívy zamestnancov na riešení problému; vyhľadať riešenie ako zhodu jednotlivých členov tímu; využívať vizuálny manažment – teda pozorovať výkon, úroveň kvality a iných parametrov a následne ich porovnať s úrovňou konkurencie; informovať o výrobných cieľoch podniku; oboznamovať s problémami, ktoré sa vyskytujú; zlepšiť komunikáciu medzi zamestnancami prostredníctvom konzultačných miestností, návštevami vrcholového vedenia vo výrobe a i.; využívať princíp „open door“, kde každý zamestnanec môže prekonzultovať problém so svojim nadriadeným; motivovať zamestnancov spoluúčasťou na úspechu, materiálne a finančne; každý ďalší proces sa považuje za zákazníka.

Každý koncept prináša výhody, ale aj nevýhody, my sme ich prehľadne zhrnuli do tabuľky 1 a zastávame názor, že prevažujú výhody pri využívaní konceptu Kaizen.

Table 1: Výhody a nevýhody Kaizenu

Výhody Kaizenu	Nevýhody Kaizenu
zvyšovanie produktivity	každý zamestnanec sa musí podieľať na zlepšovaní
zlepšovanie kvality	zdlhavý proces prípravy Kaizenu
zníženie nákladov	na začiatku je neviditeľný postup smerom k vytýčenému cieľu
zlepšenie materiálového toku	vyššie náklady na neustále zlepšovania
zmenšenie obehových zásob	neochota zamestnanca podieľať sa na zlepšovaní
skvalitnenie komunikácie	
skvalitnenie pracovného prostredia	

Source: vlastné spracovanie

4. Demingov cyklus – PDCA

W. E. Deming sa počas svojej profesijnej kariéry zaoberal otázkami výberovej kontroly, viedol semináre v USA, kde vysvetľoval základy priemyselnej štatistiky pracovníkom podnikov a vydal knihu, v ktorej sa venuje štatistickému spracovaniu dát.

Od roku 1951 udeľuje Japonská spoločnosť vedcov a inžinierov cenu za kvalitu, ktorú pomenovala po W. E. Demingovi, pretože práve on sa zaslúžil o obnovu a rozvoj Japonského hospodárstva po druhej svetovej vojne. Zásluha Deminga spočívala v tom, že vyzýval podniky, aby sa zamerali na zákazníkov a požadoval radikálnu zmenu myslenia v spôsobe produkcie. Svoje predstavy sformuloval a nazval ju Demingova reťaz reakcií (zlepšovanie kvality - redukcia nákladov - menej chýb, prekážok, omeškania a lepší úžitok z materiálových a produkčných prostriedkov – zvýšená produktivita – lepšia konkurencieschopnosť – nové trhy z dôvodu lepšej kvality a nízkym nákladom – zabezpečenie trhovej pozície – zabezpečenie existencie – nové pracovné miesta – zisk z investícií) a mala slúžiť na zlepšenie pozície podnikov na trhoch. V reťazi je na začiatku človek, ktorý vlastnou snahou prispieva k optimalizácii kvality a vytvára základ na zlepšenie produktivity podniku. Nižšie náklady môžu na trhu predstavovať znížené ceny a zabezpečenie trhového podielu. Pozícia podniku na trhu sa tým posilňuje a poskytuje záruku na udržanie pracovných miest.

V roku 1982 W. E. Deming vydal knihu Out of the Crisis a v nej spracoval svoje názory a poznatky, ktoré zhrnul do 14-tich bodov a považuje ich za základ prestavby amerického priemyslu. Deming upozorňuje, že ak podnik (malý alebo veľký), bude rešpektovať všetky

body, tak sa chce udržať na trhu, chce chrániť investorov a pracovné miesta. K 14-tim bodom W. E. Deminga pre riadenie patrí Mateides (2006):

1. Vytvoriť stálosť cieľa smerom k zdokonaleniu produktu, s cieľom stať sa konkurencieschopným, obstať v podnikaní a poskytovať ľuďom prácu.
2. Prijatť novú filozofiu znamená, že manažment musí akceptovať svetové trendy a musí prijať výzvu, musí sa naučiť zodpovednosti a prijať filozofiu, ktorá umožní zmenu.
3. Riadiť procesy, nie výsledky predstavuje ukončiť závislosť na kontrolách pri dosahovaní kvality. Najprv sa musí eliminovať potreba kontroly v masovom meradle pri tvorbe kvality produktu.
4. Zamerať sa na celkové náklady, nie na cenu, znamená ukončiť praktiky hodnotenia dodávateľov na základe ceny. Je potrebné sa presunúť k jednotlivému dodávateľovi po každú položku z dôvodu lojality a vernosti, ktorá plyní z dlhodobého vzťahu.
5. Skvalitniť kvalitu produktov, a tým znížiť náklady, predstavuje neustále a trvalo zlepšovať systém produkcie, kvality produktov a produktivity, čím sa ustavične znižujú náklady.
6. Zaviesť inštitút školení, predstavuje zaviesť pracovné školenia, pretože sú základným kameňom zásadovosti podniku.
7. Zaviesť inštitút vodcovstva na zabezpečenie systému, zmyslom vodcovstva má byť pomoc ľuďom a zariadeniam pracovať lepšie.
8. Odstrániť strach, aby každý mohol efektívne pracovať pre podnik.
9. Odstrániť bariéry medzi útvarmi, aby zamestnanci mohli pracovať ako jeden tím.
10. Eliminovať heslá, varovania a ciele pre zamestnancov, ktoré hlásia nulové chyby a nový stupeň produktivity.
11. Odstrániť číselné kvóty pre zamestnancov a číselné ciele pre vedenie a radšej ich nahradiť vedením pracovníkov.
12. Odstrániť prekážky brániace pocitu hrdosti na zručnosť a kvalitu, teda bariéry, ktoré okrádajú zamestnanca, o jeho právo vyzdvihnúť jeho odborné zručnosti. Taktiež musí byť zodpovednosť kontrolóra zmenená zo zdôraznenia čísel na zdôraznenie kvality, teda eliminovanie ročného oceňovania zásluh a manažmentu podľa cieľov.
13. Zaviesť vzdelávací program a sebvzdelávanie pre každého, zvoliť prospešný program vzdelávania a sebvzdelávania.
14. Zahnúť každého do transformačného procesu, znamená prácu každého pracovníka nasmerovať na vykonanie zmeny, pretože zmena je v záujme každého.

Štrnásť manažérskych princípov, ktoré rozpracoval W. E. Deming sú základom jeho učenia. Jeho prístup k riešeniu problémov bol nazvaný Demingov cyklus a neskôr ho japonskí manažéri pozmenili a nazvali ho PDCA cyklus.

Grasserová, Dubec a Horák (2008) chápu PDCA cyklus „ako neoddeliteľnú súčasť každého procesu, ktorý sa plánuje, realizuje, kontroluje. Následne sa do ďalšieho plánovania zapracovávajú pripomienky, či nápravné opatrenia, ktoré pri predchádzajúcom cykle vznikli. V niektorých prípadoch je vhodné použiť cyklus SDCA, kedy sa najprv vytvorí štandard a následne sa realizujú všetky ďalšie fázy ako u PDCA cyklu.“

Pietrzak, Paliszkiwicz (2015) PDCA cyklus označujú nielen ako Demingov cyklus, ale aj ako Shewartov cyklus. Dôvod je ten, že W. A. Shewart bol učiteľ kvality W. E. Deminga. PDCA cyklus je podľa nich štvorkrový opakujúci sa cyklus, používaný predovšetkým ako

systém zlepšovania kvality procesov. Avšak tento cyklus môže byť používaný v rámci akéhokoľvek strategického procesu.

V tabuľke 2 môžeme vidieť prehľadne vzťah medzi Demingovým cyklom a PDCA cyklom.

Table 2: Vzťah medzi Demingovým cyklom a PDCA cyklom

Projekt	Plánuj	Projekcia produktu zodpovedá naplánovanej fáze manažmentu
Výroba	Urob	Výroba zodpovedá vyrobeniu výrobku podľa projektu
Predaj	Skontroluj	Čísla o predaji potvrdzujú, či je zákazník spokojný
Výskum	Uskutočni	V prípade sťažností musia byť zapracované do plánovacej fáze a v ďalšom kole musia byť uskutočnené pozitívne kroky k náprave a zdokonaleniu

Source: Imai, M. (2007). *Kaizen : metoda, jak zavést úspornější a flexibilnější výrobu v podniku*. Brno : Computer Press, s. 75.

PDCA cyklus je sériou činností, ktorých hlavným cieľom je zlepšovanie a zdokonaľovanie. Môžeme povedať, že sa jedná o najčastejšie využívaný nástroj na zlepšovanie procesov. Začína sa tým, že sa preskúma situácia, ktorá sa má zlepšiť, zhromažďujú sa informácie, ktoré majú byť použité pri formulácii plánu zlepšenia. Ak je dokončený plán zlepšenia, nasleduje jeho realizácia a následne jeho kontrola, aby sa zistilo, či sa splnil účel a dosiahlo sa zlepšenie. Ak nastalo zlepšenie, tak nastáva štandardizácia použitých metód, ktorá slúži nato, aby nové zavedené modely boli stále praktizované a zabezpečila sa udržateľná kvalita.

PDCA cyklus sa skladá z Štofková (2011): Plánuj (Plan) - potrebné určiť ciele a procesy, ktoré sú nevyhnutné na dodanie výsledkov v súlade s požiadavkami zákazníka a politikou podniku; Urob (Do) - potrebné zaviesť procesy, teda realizuje sa to, čo sa v predchádzajúcej časti naplánovalo; Overuj (Check) - potrebné monitorovať a merať procesy a produkt, porovnávať ich s politikou, cieľmi a požiadavkami na produkt a výsledky je potrebné oznámiť, túto časť cyklu má na starosti manažment; Konaj (Act) - potrebné realizovať činnosti na trvalé zlepšovanie výkonnosti procesov. Štyri etapy tohto cyklu sa chápu ako nikdy nekončiaci proces, bez začiatku a konca, avšak dôležité je, aby sa v cykle myslelo a hlavne konalo.

Pri používaní akéhokoľvek konceptu sa vyskytujú nielen výhody, ale aj nevýhody. Nevýhody, ktoré prináša Demingov cyklus – PDCA, je dôležité zvážiť a vyvarovať sa im, prípadne ich eliminovať. V príspevku sme výhody a nevýhody Demingovho cyklu – PDCA prehľadne zhrnuli do tabuľky 3.

Table 3: Výhody a nevýhody Demingovho cyklu - PDCA

Výhody Demingovho cyklu - PDCA	Nevýhody Demingovho cyklu - PDCA
neobmedzená využiteľnosť v rôznych oblastiach napr. aj v ľudských zdrojoch	nutné vykonávať ho tímovo
minimalizácia nákladov	nutnosť dodržania jednotlivých fáz, v prípade preskočenia sa nedosiahne požadovaný efekt
integrovaná kontrola analyzuje účinnosť zmeny	nepoužíva sa v každej situácii, pretože vyžaduje pomalú a dôslednú realizáciu
prináša zmeny, ktoré sú neznáme, ale spoločné na začiatku projektu	

Source: vlastné spracovanie

5. Reinžiniering

Zlepšovanie procesov v podniku je možné radikálne alebo postupne. S postupným spôsobom sme sa už oboznámili na začiatku príspevku, pretože jeho predstaviteľom je koncepcia Kaizen. Avšak radikálne zlepšovanie je možné dosiahnuť na základe Reinžinieringu. Ten začal presadzovať myšlienku, že činnosti v podniku, by mali byť riadené cez procesy.

Vzhľadom na meniace sa ekonomické prostredie, je dôležité spomenúť zmenu z klasického funkčného prístupu v manažmente k procesnému. Dôvodom, prečo nastala premena manažmentu sú zmeny v okolí podniku, podnikovej filozofii, vo svete práce, v chápaní výroby, v spôsobe riešenia problémov, v organizačnej štruktúre, v informovanosti a úlohe organizácií. Procesný prístup v manažmente je založený na poznaní, optimalizácii, integrácii činností do komplexných procesov plochou organizačnou štruktúrou. Práve využívanie procesného prístupu v podniku vedie k úsporám nákladov a zvýšeniu produktivity práce. Možno ho považovať za základ úspešného manažmentu v podniku. Najvýznamnejšou koncepciou, ktorá začala presadzovať procesný manažment v podniku je Reinžiniering.

Hammer a Champy (1994) definujú reinžiniering „ako dôsledné prehodnotenie a radikálna prestavba podnikových činností, alebo kritických podnikových procesov. Výsledkom sú zlepšenia v rozhodujúcich, významných, merateľných, výkonnostných úrovniach, a to v oblasti nákladov, kvality, služieb a času.“

V súčasnosti sa odporúča zavádzať Reinžiniering postupne a pomaly. Dôvodom je nechať priestor pracovníkom, aby zmeny nielen vykonali, ale aj ich prijali. Medzi hlavné znaky Reinžinieringu zaraďujeme Mládková (2009): procesné riadenie, tímovú prácu, zmenu úlohy manažéra, zmenu organizačnej štruktúry, zmenu chápania zákazníka, aktívnu účasť všetkých zamestnancov, rast významu tréningových a školiacich programov, spätnú väzbu a podávanie správ a i.

Ak podnik chce uspieť s Reinžinieringom je dôležité, aby si určil ciele. Rozlišujeme tri typy cieľov Kováč (2002):

- globálne, kde zaraďujeme spokojnosť zákazníkov, podnikové ciele a spokojnosť okolia;
- parametrické, kde je dôležitý rast produkcie, technická úroveň, pridaná hodnota, rast majetku, pozícia na trhu, rentabilita výnosov a nákladov a i.;
- manažérske ciele, kde zohráva hlavnú úlohu použiť vyspelú technológiu, vytvoriť výrobky, ktoré sú nové a o ktoré bude záujem, mať spokojných zamestnancov, dobrých dodávateľov atď.

Charakteristické znaky Reinžinieringu ovplyvňujú prípravu jeho samotného projektu. Následne sú dôležité jeho jednotlivé fázy, ktoré sú časťou realizácie Reinžinieringu podnikových procesov. K fázam patrí Papulová, Papula a Oborilová (2014):

1. Identifikácia procesov – stanoviť hlavné a pomocné procesy v podniku a zhodnotiť ich úroveň a výkon, s cieľom zistiť oblasti, na ktoré sa analýza orientuje.
2. Úlohy a ciele projektu – stanoviť pracovný plán s úlohami a cieľmi projektu Reinžinieringu, a taktiež vytvoriť tím ľudí, ktorí sa budú podieľať na Reinžinieringu.
3. Mapovanie a analýza procesov – stanoviť na základe mapovania hlavné a podporné procesy, s cieľom vytvoriť procesnú mapu a po zanalyzovaní procesov sa vyhodnotí súčasný stav úrovne riadenia procesov v podniku.
4. Návrhy na zlepšenie procesu – stanoviť popis ideálnych procesov, následne ich porovnať s existujúcimi a zistiť rozdiely.
5. Testovanie nových procesov – stanoviť ciele testovania a spôsob hodnotenia, akým sa dosiahli. Následne po testovaní nových procesov a ich vyhodnotení sa určí realizácia zmien.
6. Implementácia – stanoviť akčný plán implementácie a jeho následná realizácia.

Pri aplikácii Reinžinieringu je dôležité vyvarovať sa chybám, ktoré sa zvyknú vyskytovať, pokiaľ si podnik na ne nedá pozor. Medzi dôvody vyskytovania chýb zaraďujeme napr. náročnosť implementácie, odpor voči zmenám, neochota učiť sa niečo nové a i.

Tak, ako aj iné koncepty súčasného manažmentu, tak aj Reinžiniering má svoje výhody a nevýhody. Tie sme prehľadne spracovali do tabuľky 4. Pri jeho zavádzaní by mal podnik zvážiť jeho klady, ale aj zápory, pretože úspešná implementácia Reinžinieringu závisí aj od samotného podniku a od analýzy jeho potrieb.

Table 4: *Výhody a nevýhody Reinžinieringu*

Výhody Reinžinieringu	Nevýhody Reinžinieringu
vedie k zásadnej reštrukturalizácii podniku	vznikajú vysoké náklady a časová náročnosť
má rozsiahly charakter	obsahuje viaceré byrokratické prvky a vyžaduje sa pomoc externého pracovníka, ktorý s Reinžinieringom má skúsenosti
nezameriava sa iba na priebeh procesov v podniku, ale berie do úvahy aj stranu zákazníka	strata doterajších skúseností podniku, ktoré nadobudol počas doterajšieho pôsobenia - pokiaľ sa pri Reinžinieringu rozhodne, že podnik sa ich musí vzdať z dôvodu zmeny
zahŕňa nielen aspekt znižovania nákladov, ale aj zvyšovania obratu	v praxi je veľmi zložitý, pretože musí byť inovatívny a nesmie byť rýchlo ukončený
nová organizácia podnikových procesov a orientácia na zákazníka skvalitňujú konkurencieschopnosť podniku na trhu	obavy zamestnancov zo zmien
preskúmaním a zlepšením procesov sa urýchli priebeh a reťazec vytvárania hodnoty v podniku, čím sa môže zvýhodniť pozícia podniku voči konkurencii	treba rátať s odporom voči zmenám a stratou dôvery v manažmente
každý zamestnanec môže prinášať vlastné návrhy a spolupodieľať sa na zlepšení	strata pozície na trhu, pretože podnik sa zaoberá sebou samým

Source: *spracované podľa Lang, H. (2007). Management : trendy a teórie. Praha : C. H. Beck, s. 197-198.*

6. Záver

Prostredie manažmentu sa vplyvom globalizácie neustále mení a dynamicky vyvíja. Z tohto dôvodu je nevyhnutné osvojiť si súčasné koncepcie, ktoré manažment prináša. Je dôležité, aby sa s nimi „zžil“ podnik a jeho manažéri, ktorí vďaka novým poznatkom môžu viesť podnik správnym smerom a získať konkurenčnú výhodu na trhu. Viacerí autori ku koncepciám zaraďujú rôzne typy metód, techník a nástrojov. My sme sa zamerali na také koncepty, ktoré v manažmente podniku plnia neodmysliteľnú úlohu a zvolili sme si komplexné priblíženie troch významných súčasných koncepcií.

References

- [1] Dupal', A., a Majtán, M. (2013). *Manažment projektov v rozvoji podnikov*. 1. vyd. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, s. 137-138.
- [2] Grasserová, M., Dubec, R., Horák, R. (2008). *Procesní řízení ve veřejném i soukromém sektoru : teoretická východiska a praktické příklady*. Brno : Computer Press, s. 78.
- [3] Hammer, M., and Champy, J. (1994). *Business Reengineering : Die Radikalkur für das Unternehmen*. 4. Aufl. Frankfurt am Main ; New York : Campus, p. 48.
- [4] Imai, M. (2007). *Kaizen : metoda, jak zavést úspornější a flexibilnější výrobu v podniku*. Brno : Computer Press, s. 23.

- [5] Korauš, A. (2007). Kaizen - tajomný kľúč vedúci k úspechu. In *Mena, bankovníctvo, finančné trhy : zborník z medzinárodnej vedeckej konferencie pod redakciou doc. Ing. Ewy Horvátovej*, CSc. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, s. 210.
- [6] Kováč, M. a kol. (2002). *Reinžiniering podnikových procesov*. [online]. Košice: SjF TU V Košiciach, s. 9. [cit. 2015-01-03]. Dostupné na internete: <file://localhost/C:/Users/Patrik/Downloads/reinzingiering-podnikovych-procesov-Kovach.pdf>.
- [7] Lang, H. (2007). *Management : trendy a teorie*. Praha : C. H. Beck, s. 87-88.
- [8] Majtán, M. a kol. (2009). *Manažment*. 5. dopln. vyd. Bratislava : Sprint dva, s. 73-96.
- [9] Mateides, A. (2006). *Manažérstvo kvality : história, koncepty, metódy*. Bratislava : EPOS, 2006. s. 94-522.
- [10] Mládková, L., a Jedinák, P. (2009). *Management*. Plzeň : Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s. 214-215.
- [11] Papulová, Z., Papula, J., a Oborilová, A. (2014). *Procesný manažment : ucelený pohľad na koncepciu procesného manažmentu*. Bratislava : KARTPRINT, s. 174-175.
- [12] Pietrzak, M., and Paliszkievicz, J. (2015). Framework of Strategic Learning: The PDCA Cycle. In *Management* [online]. vol. 10, no. 2 [cit. 2015-11-13]. Dostupné na internete: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true> >. p. 152.
- [13] Řezáč, J. (2009). *Moderní management : manažer pro 21. století*. Brno : Computer Press, s. 159.
- [14] Šagátová, S. (2012). Prínosy a obmedzenia rozpočtovania na princípe kaizen. In *Trendy v podnikaní 2012 : recenzovaný zborník príspevků* [CD-ROM]. Plzeň : Západočeská univerzita v Plzni, s. 1.
- [15] Štofková, J. a kol. (2011). *Manažment podniku*. 2. preprac. vyd. Žilina : Žilinská univerzita, s. 116.

THE EUROPEAN SOVEREIGN DEBT CRISIS: THE RESULT OF THE FINANCIAL GLOBALISATION AND OF THE SYSTEM FAILURES OF GLOBAL ECONOMIC AND POLITICAL ORDER

Anna Ruščáková^{1,a,*}

¹Technická univerzita v Košiciach, Ekonomická fakulta, Némčovej 32, 040 01 Košice, Slovensko

^aanna.ruscakova@tuke.sk

*Corresponding author

Keywords: European sovereign debt crisis, systemic causes, financial globalization.

Abstract. The paper discusses the selected causes of the current European sovereign debt crisis and it especially deals with clarifying the impact of the financial globalization and the financial market integration on the world economy. It emphasizes the causality between the recent US mortgage crisis and the global financial and economic crisis and the current crisis of Eurozone. It highlights, that this crisis has the nature of a self-fulfilling crisis and notes the crucial impact of the system failures in the global economic and political order on the public debt of the Eurozone countries. It stresses the need to review the rules of the fiscal discipline in the Eurozone, the need to eliminate the moral hazard in fiscal area and the need to find a compromise between centralization, interventionism and laissez faire approach of the government to the economy.

JEL Classification: E4, E5, F6

1. Úvod

Medzinárodná finančná globalizácia a integrácia finančných trhov mali viesť k zefektívneniu prerozdelenia zdrojov vo svetovom hospodárstve a k zvýšeniu výkonnosti reálnych ekonomík. Vďaka s nimi súvisiacej liberalizácii svetového obchodu a devízových režimov, neúčinnnej regulácii a postupnému vzniku a zavádzaniu nových technológií a finančných nástrojov, však tieto procesy prispeli najmä ku kumulácii rizík na svetových finančných trhoch a k destabilizácii svetového finančného systému a hospodárstva.

Aktuálnym príkladom toho je aj Európska kríza štátneho dlhu, ktorá je de facto pokračovaním nedávnej hypotekárnej krízy v USA a finančnej a hospodárskej krízy vo svetovom hospodárstve a ktorá je podľa Aizenman et al. (2012) a Lothian (2014) výsledkom rozdielnej ekonomickej úrovne a výkonnosti členov eurozóny, neudržateľného verejného dlhu jej periférnych krajín a neúplnosti projektu Eura. Je krízou vyvolanou nie len neschopnosťou štátov južnej Európy riadiť ich verejné výdavky, ale je najmä produktom nerovnováh v HMÚ a v globálnej politickej ekonómii. Jej hlavné príčiny sú systémové a spočívajú v univerzálnych systémových zlyhaniach globálneho ekonomicko-politického poriadku a vo vážnych konštrukčných chybách projektu HMÚ a Eura.

V dôsledku toho, ak má byť aj naďalej úspešne dosahovaný primárny cieľ Európskej integrácie, ktorým je zachovanie mieru v Európe, je nutné zaoberať sa pravými príčinami tejto krízy a identifikovať skutočnosti, ktoré musia byť zohľadnené pri tvorbe jej adekvátnych a účinných riešení. Náš príspevok, preto vymedzuje hlavné univerzálne systémové zdroje tejto

krízy, a to na základe analýzy skutočností determinujúcich vývoj a udržateľnosť verejných financií krajín HMÚ, ktoré vyplývajú z dnešných deformovaných menových a bankových systémov, deformovaných verejných financií a morálnych princípov spoločnosti, zo súčasného fungovania finančných trhov, zo špekulácií na týchto trhoch a z diskutabilných úverových hodnotení ratingových agentúr. Na základe poznatkov, ktoré prezentuje, náš príspevok navyše konštatuje, že aktuálna Európska kríza štátneho dlhu má povahu samonaplňajúcej sa krízy. Zdôrazňuje nutnosť prehodnotiť súčasné pravidlá fiškálnej disciplíny pre krajiny HMÚ, požiadavku eliminovať morálny hazard vo fiškálnej oblasti a potrebu nájsť kompromis medzi centralizáciou a intervencionalizmom a decentralizáciou a laissez fair prístupom vlád krajín HMÚ k ich ekonomike.

Zvyšná časť príspevku je organizovaná nasledovne. Jeho druhá kapitola pojednáva o väzbe medzi nedávnou hypotekárnou krízou a finančnou a hospodárskou krízou vo svetovom hospodárstve a aktuálnou Európskou krízou štátneho dlhu. Jeho tretia kapitola vymedzuje základné univerzálne systémové príčiny súčasnej krízy eurozóny a jeho štvrtá kapitola sumarizuje vymedzené poznatky vzťahujúce sa k tejto kríze a upozorňuje na niekoľko skutočností, ktoré je nutné zohľadniť pri tvorbe jej adekvátnych a účinných riešení.

2. Od dlhovej krízy súkromného sektora k vážnej kríze štátneho dlhu

Medzinárodná finančná globalizácia a integrácia finančných trhov mali viesť k zefektívneniu prerozdelenia zdrojov vo svetovom hospodárstve a k zvýšeniu výkonnosti reálnych ekonomík. Vďaka súvisiacej liberalizácii svetového obchodu a devízových režimov, neúčinnnej regulácii a postupnému vzniku a zavádzaniu nových technológií a finančných nástrojov, však tieto procesy prispeli najmä ku kumulácii rizík na svetových finančných trhoch a k destabilizácii svetového finančného systému a globálnej ekonomiky. Jednotlivé krajiny sa stali náchylnejšími na finančné otrasy a vďaka ich vysokej miere otvorenosti a výraznej ekonomickej interdependencii, stúpila aj pravdepodobnosť ich vzájomnej nákazy finančnými a inými problémami. (Alter a Beyer, 2013) Pod vplyvom postupujúcej globalizácie, tak vo svete došlo nie k rastu prosperity a stability, ale tiež k vzniku vážnych nerovnováh a k zvýšeniu pravdepodobnosti a frekvencie výskytu finančných a iných kríz.

Aktuálnym príkladom tohto diania je Európska kríza štátneho dlhu, ktorá je de facto pokračovaním americkej hypotekárnej krízy (2007) a globálnej finančnej (2008) a hospodárskej krízy. V dôsledku týchto kríz, boli totiž vlády mnohých krajín HMÚ „nútené“ realizovať záchranné plány a opatrenia s cieľom obnoviť dôveru investorov a vyhnúť sa panike na finančných trhoch a odvrátiť, či zmierniť recesiю v ich reálnej ekonomike. Pristúpili k realizácii takých krokov, akými sú napr. poskytovanie kapitálových injekcií a vládnych záruk subjektom, ktoré považovali za systémovo príliš dôležité. Uplatňovaním tejto politiky „too-big-to-fail“ však neprispeli k zmierneniu problémov svojej krajiny, ale naopak, podporili vznik obrovských deficitov jej verejných financií a rast jej verejného dlhu, ktorého financovanie sa pre ne pomerne rýchlo, stalo neúnosným. (Ureche-Rangau a Burietz, 2013)

Vládam krajín eurozóny sa teda, samozrejme s pomocou centrálnych bánk, „úspešne podarilo pretransformovať“ hypotekárnu krízu v USA a neskoršiu finančnú a hospodársku krízu vo svetovej ekonomike, t. j. krízy dlhu súkromného sektora, na aktuálnu Európsku krízu štátneho dlhu, t. j. na krízu dlhu verejného sektora. (Lothian, 2014) Hlavnými kanálmi prenosu tejto krízy boli najmä akciové trhy a spomínané vládne intervencie, ktoré ovplyvnili náklady na štátny dlh mnohých krajín HMÚ, čím im spôsobili vážne problémy s jeho financovaním. (Gennaioli et al., 2010; Ureche-Rangau a Burietz, 2013)

Napriek zjavným vážnym negatívnym dôsledkom spomínaných záchranných opatrení, je však možné uviesť aj niekoľko názorov obhajujúcich ich realizáciu. Bordo a Eichengreen (1999) napr. trvajú na tom, že sú vláda a centrálna banka povinné využiť všetky svoje prostriedky na obmedzenie vzniku úverovej krízy v ekonomike. Preto sú oprávnené realizovať akékoľvek záchranné opatrenia. V rámci svojej argumentácie však upozorňujú na to, že záujem vlády udržať dôveru investorov v solventnosť krajiny, môže viesť k výraznému zvýšeniu jej dlhového zaťaženia a v dôsledku toho aj k zvýšeniu rizika jej zlyhania pri financovaní jej zadlženia. (Diaz-Alejandro, 1985; Reinhart a Rogoff, 2011; Ureche-Rangau a Burietz, 2013) Ako príklad takéhoto konania je možné uviesť napr. postupy nadnárodných inštitúcií a subjektov, akými sú MMF a EÚ, ktorých zámerom bolo predísť globálnej panike na rozvinutých finančných trhoch, a následnému dominovému efektu, na rozvíjajúcich sa finančných trhoch v Európe a vo svete. (Wehinger, 2010)

Uvedené riskantné postupy vlád a centrálnych bánk zdôvodňujú aj dva teoretické argumenty, ktoré vysvetľujú aj možnosť prepojenia dvoch typov kríz v ekonomike. Prvým z nich je dnešné vnímanie vlády ako veriteľa poslednej inštancie (Kindleberger, 2005), ktorý zodpovedá za zachovanie dôvery nie len na finančných trhoch, ale aj v krajine (Bordo a Eichengreen, 1999; Leaven and Valencia, 2010). A druhým je pôsobenie štátnych dlhopisov na finančných trhoch v pozícii aktív s nulovým rizikom, v dôsledku čoho, akonáhle dôjde na finančných trhoch k rastu rizika a napätia, dôjde aj k presunu záujmu investorov na týchto trhoch z rizikových na bezrizikové aktíva, t. j. vo významnej miere aj na vládne dlhopisy. (Ureche-Ranga a Burietz, 2013)

Ako je teda zrejmé, významnou príčinou vzniku dlhových kríz a ich presunu medzi sektormi ekonomiky, t. j. aj súčasnej dlhovej krízy v eurozóne, je neistota na finančných trhoch. (Lothian, 2014) Preto musí byť vláda, ktorá chce jej rastu zabrániť, schopná vydávať svoj dlh bez prílišného zvýšenia svojho rizika zlyhania. (Ureche-Rangau a Burietz, 2013).

3. Univerzálne systémové príčiny Európskej krízy štátneho dlhu

Európska kríza štátneho dlhu, ako bolo naznačené už v predchádzajúcich častiach nášho príspevku, v žiadnom prípade nie je len výsledkom neschopnosti juhoeurópskych krajín riadiť ich verejné výdavky, ale jej hlavné príčiny sú systémové. Spočívajú v univerzálnych systémových zlyhaniach globálneho ekonomicko-politického poriadku a vo vážnych konštrukčných chybách projektu HMÚ a Eura. V rámci univerzálnych systémových príčin, pritom ide najmä o skutočnosti súvisiace s procesom finančnej globalizácie prebiehajúcej vo svetovej ekonomike, t. j. o deformované menové a bankové systémy, o deformované verejné financie, o deformované morálne princípy spoločnosti a o samotné fungovanie finančných trhov, o špekulácie a o úverové ratingy a o ich vplyv na vývoj zadlženosti súkromného a verejného sektora krajín HMÚ.

3.1 Deformované menové a bankové systémy

Prvou základnou univerzálnou systémovou príčinou súčasnej Európskej krízy štátneho dlhu sú dnešné centrálné plánované, centrálné riadené a výrazne deformované menové a bankové systémy fungujúce na nekrytých symbolických FIAT menách. Centrálné banky, samozrejme spolu s komerčnými bankami a vládami, totiž pôsobia, a to aj na úkor ostatných, v akejsi, z ekonomického hľadiska perverznej peňažno-dlhovej symbióze. Centrálné banky nie sú úplne nezávislé a sú de facto pomocníkmi vlád pri realizácii ich záujmov. Komerčné a výnimočne aj centrálné banky pomáhajú vládám financovať deficity ich verejných financií nákupom štátnych dlhopisov a na druhej strane, komerčné banky získavajú značné finančné injekcie, záruky a iné

podpory od centrálnych bánk a vlád. Dochádza k podpore morálneho hazardu, t. j. nezodpovedného spoliehania sa účastníkov trhu na krytie rizika a strát komerčných bánk a iných subjektov, inými jeho aktérmi. Navyše, kontinuálna expanzia rezerv centrálnych bánk vytvára istý permanentný doping finančných prostriedkov pre komerčné banky, ktorý následne vďaka systému frakčných bankových rezerv, neúmerne znásobuje peňažnú zásobu v ekonomike. (Gonda, 2012)

Za podstatu dlhového problému v HMÚ, je teda z tohto hľadiska možné považovať celý frakčný systém centrálného a komerčného bankovníctva s nekrytou, symbolickou FIAT menou a so schopnosťou centrálnych bánk determinovať cenu peňazí v ekonomike. Pri nízkych úrovniach úrokových sadzieb, sa totiž v danej krajine realizujú investičné projekty napriek tomu, že nie sú kryté adekvátnym nárastom úspor a že k nim neexistuje dostatočný reálny dopyt. To vedie k nafukovaniu bublín v ekonomike, k následnému praskaniu týchto bublín a k vzniku finančných a iných kríz. (Uhliarik, 2013) Preto nie je možné ani ďalšie znižovanie úrokových sadzieb v HMÚ považovať za vhodný spôsob riešenia jej problémov. Jeho jediným možným efektom, je spomalenie nevyhnutného procesu vyčistenia sa trhov krajín HMÚ od neefektívnosti a presunutie riešenia ich dlhovej krízy do budúcnosti.

Problémom sú však aj vládne regulácie a vládny intervencionizmus, a to preto, že vlády a inštitúcie akou je aj napr. ECB, nimi vysielajú falošné signály do ekonomiky, čím umelo menia rozhodnutia aktérov trhu a narúšajú ich ekonomické kalkulácie. Príkladom takejto osudovej domýšľavosti vládnych dizajnovateľ osudy druhých za účelom dosiahnutia ich konkrétnych ekonomicko-politických záujmov, je aj zmena charakteru menovej politiky, ku ktorej v posledných rokoch došlo nie len v HMÚ, ale aj v ďalších krajinách sveta. Finančná kríza z roku 2008, totiž pod tlakom splasnutia bubliny na trhu s nehnuteľnosťami v USA, donútila mnohé významné centrálné banky k zmene charakteru ich menovo-politického riadenia. Aktéri ako FED, ECB, či Bank of England reagovali na problémy svojho bankového sektora rozšírením svojej úverovej podpory a uvoľnenou menovou politikou. Začali znižovať svoje základné úrokové sadzby na historické minimá a vykonávať kvantitatívne uvoľňovanie svojej menovej politiky. (Uhliarik, 2013) Deformovali tým však ceny na trhu peňazí a znižovaním úrokov nevhodne stimulovali úverovú aktivitu vo svojich ekonomikách. Zachraňovaním spravidla nezodpovedných subjektov pred krachom zároveň vytvorili precedens určitej nárokovateľnosti záchrany pre všetky subjekty, ktoré sa v budúcnosti dostanú do podobných problémov s plnením ich záväzkov, a to bez ohľadu na príčiny v dôsledku ktorých u nich tieto problémy vznikli.

Jednou z vážnych univerzálnych systémových príčin súčasnej krízy eurozóny, sú teda dnešné deformované menové a bankové systémy. Sú príčinou a systematickou podporou vzniku nekrytých úverov, rastu súkromného a verejného zadlžovania, inflácie, zvyšovania rizika vzniku hromadných výberov vkladov obyvateľov z bánk, morálneho hazardu a predlžovania a prehlbovania cyklických výkyvov ekonomík, vrátane finančných kríz.

3.2 Deformované verejné financie

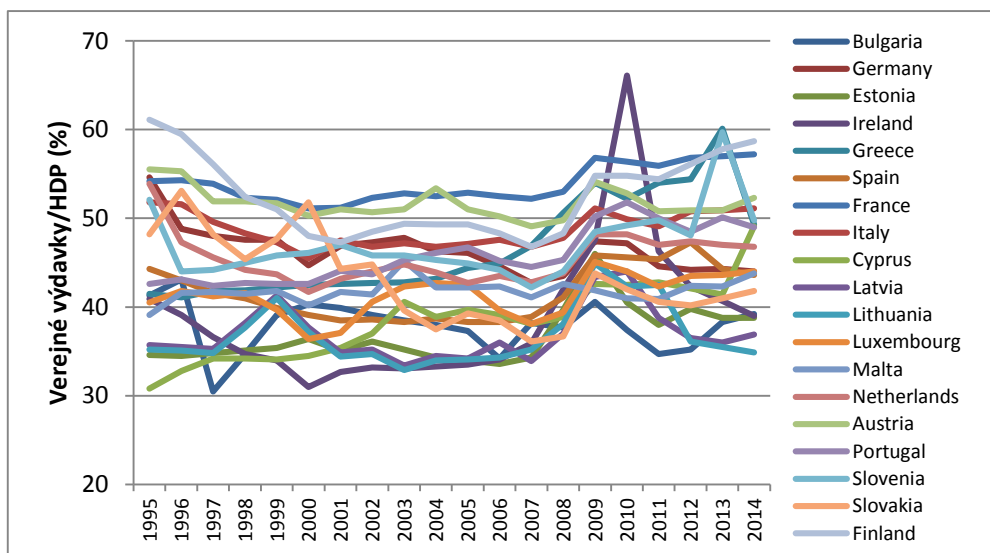
Druhou významnou univerzálnou systémovou príčinou súčasnej krízy eurozóny sú spravidla nadmerné a deficitne financované verejné výdavky vlád a ich rast zadlženosti podporujúci vzťah. Problémom je pritom deformované nastavenie samotných verejných financií. Základom ich existencie sú totiž podpora motivácií ekonomických subjektov hospodáriť s verejnými zdrojmi deficitne a na dlh. Vlády v snahe uspokojiť potrebu svojich voličov dostávať čo najviac verejných statkov, no zároveň za tieto statky čo najmenej platiť, totiž pristupujú nie k ekonomickému, ale k politickému riešeniu tohto problému. Neustále zvyšujú verejné výdavky a ich financovanie presúvajú do budúcnosti. Podstatou dlhového problému krajín eurozóny

preto sú práve príliš vysoké a neustále rastúce verejné výdavky, ktoré obyvateľstvu zaručujú obrovskú mieru spoliehania sa na štát a na iných daňovníkov. (Gonda, 2012) Táto vládou podporovaná mentalita nárokovateľnosti a kultúra závislosti, ktoré sú výsledkom pomýleného uplatňovania princípu sociálnej spravodlivosti, následne vedú k celkovému rastu miery verejného prerozdeľovania ignorujúcemu vývoj v reálnej ekonomike.

Uvedené platí aj pre vlády krajín eurozóny, ktoré ani v rokoch finančnej a hospodárskej krízy spravidla nepristúpili k výraznejšiemu šetreniu, ale ktoré práve naopak, stále vo zvyšovaní svojich verejných výdavkov pokračovali. Potvrďuje to aj Graf 1, ktorý ukazuje, že miera prerozdeľovania v eurozóne aj v období krízových rokov spravidla výrazne rástla.

Často spomínanou príčinou dnešných problémov eurozóny je aj fiškálna nezodpovednosť mnohých jej členov. Príkladom je falšovanie štatistík a používanie pochybných praktík kreatívneho účtovníctva vo viacerých krajinách.

Figure 1: Vývoj miery prerozdeľovania cez verejné výdavky v eurozóne



Source: Eurostat (2015)

3.3 Deformované morálne princípy spoločnosti

Treťou dôležitou univerzálnou systémovou príčinou súčasnej Európskej krízy štátneho dlhu sú deformované morálne princípy dnešnej spoločnosti. Súčasný hospodársko-politický systém a centrálna regulácia sú totiž zdrojom ekonomicky perverzných motivácií pre konanie aktérov trhu. Spôsobujú vznik fenoménov akými sú napríklad kultúra závislosti a mentalita nárokovateľnosti a nadmerné spoliehanie sa súkromných subjektov na štát. Deformujú a degradujú historicky overené tradičné hodnoty, znehodnocujú peniaze ako také a pohľad aktérov trhu na ne. (Gonda, 2012) A to všetko je dnes elementárnym a najdôležitejším zdrojom príčin zadlžovania subjektov súkromného aj verejného sektora nie len v HMÚ, ale v celom svetovom hospodárstve. Už totiž aj Smith v roku 1759 vo svojom diele Teória mravných citov zdôraznil význam pevných morálnych návykov pre spoločnosť, ktorá by podľa neho mala mať jasné podnikateľské ambície, no ktorá by si mala ctiť základné morálne hodnoty. Len pridržiavanie sa týchto hodnôt a etiky reciprocity trhu totiž môže zabezpečiť efektívnosť vynakladania zdrojov spoločnosti, jej slobodu a prosperitu.

3.4 Finančné trhy, špekulácie a úverové ratingy

Štvrtou základnou univerzálnou systémovou príčinou súčasnej krízy eurozóny sú skutočnosti súvisiace s fungovaním finančných trhov, so špekuláciami subjektov pôsobiacich na týchto trhoch a s diskutabilnou objektivnosťou úverových hodnotení ratingových agentúr, ktoré sú základným determinantom diania na týchto trhoch. Cohen a Villemot rozlišujú *dva typy dlhových kríz*: tie, ktoré sú výsledkom *vonkajších otrasov* a tie, ktoré vznikli *endogénne*, a to buď ako dôsledok samonaplňajúcej sa paniky na finančných trhoch alebo ako výsledok bezohľadného správania sa tzv. "Panglossian" dlžníkov. (Cohen a Villemot, 2014)

K *samonaplňajúcej sa dlhovej kríze vyvolanej samonaplňajúcou sa panikou na finančných trhoch* pritom podľa nich dochádza vtedy, ak investori očakávajú, že bude mať vláda danej krajiny problém so splácaním jej dlhu a ak na finančných trhoch konajú v súlade s týmito svojimi očakávaniami. Rovnako však aj v prípade, ak sú ich očakávania ohľadom rizika zlyhania vlády pozitívne, tým, že jej pomáhajú refinancovať jej záväzky, ju tiež de facto podporujú v jej ďalšom zadlžovaní sa. (Arellano et al., 2012) A práve tu zohráva významnú úlohu objektivnosť a vernosť informácií, na ktorých investori zakladajú svoje očakávania, a teda aj pravdivosť a nezaufateľnosť úverových hodnotení krajín ratingových agentúr.

Základnými faktormi, ovplyvňujúcimi vznik takejto dlhovej krízy sú podľa Arellano et. al (2012) tiež pravdepodobnosť vzniku a šírenia zlých správ na finančných trhoch ohľadom skutočností, ktoré by mohli mať vplyv na riziko zlyhania vlády pri financovaní jej záväzkov a samotná aktuálna úroveň jej zadlženia. Vláda je preto povinná optimalizovať svoju politiku zadlžovania verejného sektora a vhodne rozhodovať o tom, koľko nového dlhu by mala predať a či je alebo nie je vhodné aby sa vystavila riziku svojho zlyhania.

Čo sa týka vzniku *samonaplňajúcej sa dlhovej krízy vyvolanej bezohľadným správaním sa tzv. "Panglossian" dlžníkov*, tých Krugman (1989) charakterizuje ako dlžníkov, ktorí sa zameriavajú iba na svoje najlepšie vyhladky na rast a na úspech, pričom vedome očakávajú svoje zlyhanie pri platení svojho dlhu. Sú dlžníkmi, ktorí v prípade ich zasiahnutia vážnymi negatívnymi šokmi, racionálne ignorujú zvýšené riziko ich zlyhania. Ako teda zdôrazňujú aj Arellano et al. (2012), sú nimi krajiny, ktoré sa nachádzajú v recesii, no ktoré majú motiváciu znižovať svoje vládne výdavky veľmi pomaly, resp. ich zvyšovať a súčasne zvyšovať aj svoj verejný dlh. Ide o subjekty vedome „hazardujúce o prežitie“ v nádeji, že oživenie ich ekonomiky v ktoré dúfajú, povedie k oživeniu ich daňových príjmov a k ich ekonomickému rastu. V prípade však, že ich problémy pretrvávajú, stávajú sa náchylnými na vznik samonaplňajúcej sa dlhovej krízy a vystavujú sa riziku nutnosti vyhlásenia bankrotu.

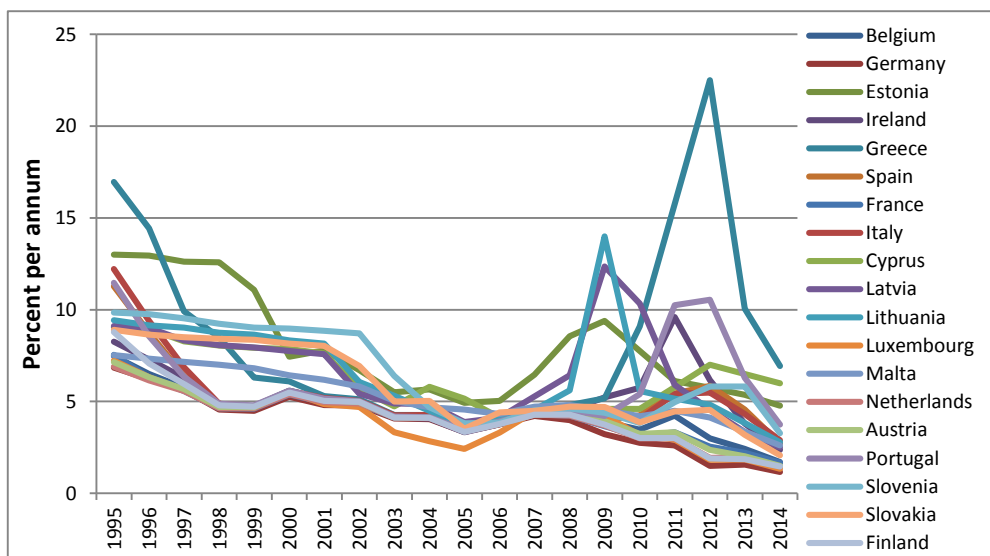
Základnými faktormi motivujúcimi vlády hazardovať o prežitie, a skutočnosťami vedúcimi k vzniku takejto dlhovej krízy je najmä to, či vláda očakáva, že sa z problémov v ktorých je alebo ktoré jej hrozia zotaví alebo nie, to, do akej miery tieto svoje očakávania rešpektuje a to, či sa jej očakávania naplnia. Ďalším významným faktorom je samozrejme vývoj nákladov vlády na jej zadlžovanie, na ktoré má vplyv niekoľko skutočností, medzi inými aj jej vlastné politiky a opatrenia, ktoré realizuje. V kontexte s týmto, napr. Arellano et al. (2012) označil protikrizové politiky a opatrenia EÚ a MMF, za škodlivé a za podporujúce ďalšie zadlžovanie jej členov. Platí totiž, že akákoľvek politika, ktorá znižuje cenu dlhopisov krajiny (zvyšuje výnosy z nich) alebo zvyšuje náklady na jej zlyhanie, poskytuje jej vláde podnety na zníženie jej dlhu a na prekonanie jej dlhovej krízy. Avšak každá politika, ktorá zvyšuje ceny dlhopisov krajiny (znižuje výnosy z nich), alebo znižuje náklady na zlyhanie jej vlády, túto stimuluje a motivuje hazardovať o vykúpenie a prispieva k zvyšovaniu jej zadlženia. Uvedené podporujú aj Kosmidou et al. (2014), ktorí poukazujú na negatívny vplyv protikrizových opatrení trojky (EU, ECB a IMF) na vývoj systémového rizika na trhoch gréckych akcií.

Jednou zo skutočností, ktoré spôsobili nereálny pokles nákladov najmä krajín GIIPS (Grécka, Írska, Talianska, Portugalska a Španielska) bola napr. „Euroilúzia“, ktorá vznikla po vzniku a zavedení Eura. Zavedením jednotnej meny totiž vznikla jedna centrálna banka pre všetky štáty eurozóny a taktiež bola stanovená jedna úroková sadzba bez ohľadu na hospodársku úroveň a konkurencieschopnosť jej jednotlivých členov. Vznikol systém nevyslovenej garancie záchrany jej slabších krajín silnejšími a vytvorila sa nebezpečná ilúzia prosperity v eurozóne. (Sibbersten et al., 2014) Preto, kým pred vstupom do eurozóny si krajiny na finančných trhoch požičiavali s prirážkou zodpovedajúcou stavu ich ekonomiky, po zavedení eura došlo k zosúladieniu vývoja a úrovne úrokových sadzieb ich vládnych úverov a pôžičiek. Ako teda ukazuje aj Graf 2, akonáhle bola prijatá myšlienka spoločnej meny, úrokové sadzby dlhodobých štátnych dlhopisov periférnych ekonomík sa ustálili a pohybovali sa na úrovni obdobných úrokových sadzieb Nemecka a ďalších ekonomicky silnejších štátov.

S tým opäť súvisí faktor, ktorým je aktuálna úroveň zadlženia vlády. Na základe nej sa totiž vláda rozhoduje aj o politikách, ktoré realizuje a o tom či sa ešte viac zadlží, t. j. či sa jej oplatí hazardovať o prežitie alebo nie. Pre nízke úrovne zadlženia, teda samonaplňajúca sa dlhová kríza nie je možná, no pre úroveň dlhu presahujúcu limit dlhu samonaplňajúcej sa krízy je vysoko pravdepodobné, že vláda dobrovoľne uprednostní default pred platením jej dlhov, v dôsledku čoho v nej takmer určite dôjde k dlhovej kríze. (Arellano et al., 2012) Preto, je napr. v kontexte problémov EMÚ bolo vhodné prehodnotiť pravidlá fiškálnej disciplíny zakotvené v Pakte stability a rastu a vo Fiškálnom kompakte.

Vážnou systémovou príčinou dlhovej krízy v eurozóne sú teda finančné trhy, špekulácie subjektov, ktoré na týchto trhoch pôsobia a úverové ratingy, ktoré determinujú dianie na nich. Sekuritizácia a špekulácie investorov, ktoré sú dnes významnou súčasťou finančných trhov, totiž umožnili presun rizika z nesplatenia záväzkov na ďalšie subjekty, ktoré o predmetné sofistikované neprehľadné hazardné (finančné) produkty mali záujem (zväčša na základe pozitívnych úverových hodnotení ratingových agentúr). Kľúčovú úlohu však v prípade vývoja v eurozóne zohrali najmä špecifické systémové zlyhania samotného projektu HMÚ a eura.

Figure 2: Porovnanie úrokov dlhodobých štátnych dlhopisov krajín eurozóny



Poznámka: Úrokové sadzby zodpovedajú priemerným ročným výnosom štátnych cenných papierov so splatnosťou 10 rokov.

Source: Eurostat (2015)

4. Záver

Súčasná kríza eurozóny odhalila systémové zlyhania projektu HMÚ a eura. Poukázala na nedostatočnú koordináciu hospodárskych politík v HMÚ, na rozdiely v ekonomickej úrovni a výkonnosti jej členských krajín, na nízku konkurencieschopnosť mnohých z nich a na ich neudržateľné, na princípe deficitnosti a akceptácie rastu zadlženosti založené hospodárenie s verejnými zdrojmi. Demonštrovala vplyv prebiehajúcej globalizácie, dnešných menových a bankových systémov, verejných financií a morálnych princípov spoločnosti, súčasného fungovania finančných trhov, špekulácií na týchto trhoch a diskutabilných úverových ratingov na prenos problémov a kríz medzi jednotlivými aktérmi svetovej ekonomiky. Jej vývoj zároveň potvrdil, že záchranné balíčky a zospoločensťovanie dlhov, ktoré ju mali riešiť, boli a sú neúčinné, že neodstraňujú jej vážne systémové príčiny, ba čo viac, že ju zhoršujú, narúšajú samočistiace schopnosti trhu a nie sú v súlade s nutným dlhodobým úsilím smerujúcim k dosiahnutiu udržateľného hospodárskeho rastu, ekonomickej stability a rastu zamestnanosti v HMÚ. (Uhliarik, 2013; Pnico a Purificato, 2013)

Napriek jej vážnym dôsledkom, však táto kríza, okrem iného, vytvorila tiež priestor a príležitosť pre realizáciu opatrení zameraných na ozdravenie HMÚ a na vytvorenie predpokladov pre jej úspešné a bezporuchové fungovanie v budúcnosti. Aj za existencie jej nedostatkov a problémov, je totiž táto únia stále významným hráčom na svetových finančných trhoch a v globálnej ekonomike. Preto je nutné súhlasiť s vyjadrením Spolkovej kancelársky Angely Merkel, ktorá sa v kontexte dlhových problémov v EÚ vyjadrila nasledovne: „Nikto nemôže veriť, že je ďalšie polstoročie mieru a blahobytu v Európe samozrejmosťou. Nie je. Preto hovorím: Ak padne Euro, padne Európa. A to sa nesmie stať.“ (Merkel, 2011) Jedine jednotná Európa má totiž šancu obstať v globálnej konkurencii na svetových trhoch voči ich aktérom akými sú napr. Rusko, Čína, či USA.

Centrálne plánované a regulované menové a bankové systémy nekrytých symbolických FIAT mien, nadmerne a deficitne financované výdavky vlád a ich, z ekonomického hľadiska perverzná peňažno-dlhová symbióza, finančné bubliny, krízy a vážna systematická podpora morálneho hazardu a rastu zadlženosti v oblasti súkromného aj verejného sektora, to všetko sú výzvy, ktoré musia kompetentní v HMÚ prijať a atakovať ich vhodnými a konzistentnými riešeniami. Skutočným pôvodcom Európskej krízy štátneho dlhu je totiž nákaza dlhu v celom ekonomickom systéme, ktorej pôvodcom sú špekulácie hnané chamtivosťou a amorálnosťou dnešnej spoločnosti. Je ním systém ako taký a jeho vplyv na konštrukciu eurozóny a na celú globálnu politickú ekonomiu. (Gonda, 2014)

Navyše, špecifické podmienky v HMÚ sú ďalším zdrojom systémovej podpory morálneho hazardu vlád jej jednotlivých členov v oblasti ich verejných financií a vo sfére ich zadlžovania. Motivujú ich správať sa v zmysle konania "Panglossian" dlžníkov, pre ktorých je racionálnym rozhodnutím jedine vedomé ignorovanie rizika ich zlyhania a snaha o vykúpenie sa z ich problémov na úkor kumulácie ich vlastného dlhu. V prípade súčasnej dlhovej krízy v eurozóne je preto možné konštatovať, že má táto kríza charakter samonaplňajúcej sa krízy, čo vzhľadom na jej predchádzajúce vymedzenie apeluje najmä na nutnosť prehodnotiť súčasné pravidlá fiškálnej disciplíny platné v HMÚ a tiež zväžiť vplyv aktuálnych a zamýšľaných protikrízových opatrení na náklady dlhu jej členov. (Cohen a Villemot, 2014)

Acknowledgment

Príspevok je súčasťou riešenej výskumnej úlohy VEGA 1/0994/15.

References

- [1] Aizenman, J., Hutchinson, M., & Jinjark, Y. (2012). What is the risk of European sovereign debt defaults? Fiscal space, CDS spreads and market pricing of risk. *Journal of International Money and Finance*, vol. 34 (2013), 37-59.
- [2] Alter, A., & Beyer, A. (2013). The dynamics of spillover effects during the European sovereign debt turmoil. *Working Paper Series*, No. 1558.
- [3] Arellano, C., Conesa, J., & Kehoe, T. (2012). Chronic Sovereign Debt Crises in the Eurozone, 2010–2012. *Economic Policy Papers*, vol. 12-4, pp. 1-15.
- [4] Bordo, M., & Eichengreen, B. (1999). Is Our Current International Economic Environment Unusually Crisis Prone? *Capital Flows and the International Financial System*, 18-75. Retrieved September 5, 2015, Available: <http://www.rba.gov.au/publications/confs/1999/pdf/conf-vol-1999.pdf>
- [5] Cohen, D., & Villemot, S. (2014). Endogenous debt crises. *Journal of International Money and Finance*, vol. 51 (2015), pp. 337-369.
- [6] Diaz-Alejandro, C. (1985). Good-bye financial repression, hello financial crash. *Journal of Development Economics*, vol. 19, pp. 1-24.
- [7] Eurostat. (2015). Search Database. Retrieved September 5, 2015, Available: <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>
- [8] Gennaioli, N., Martin, A., & Rossi, S. (2010). Sovereign Default, Domestic Banks, and Financial Institutions. *CEPR Working Paper*, No. 7955. Retrieved September 5, 2015, Available: https://www.unibocconi.eu/wps/wcm/connect/4f7066cc-47d6-4d9d-aae6-cd26dacab650/gmr_jf.pdf?MOD=AJPERES
- [9] Gonda, P. (2012). *Eurozóna a alternatívy európskej ekonomickej integrácie*, (p. 99). Bratislava: Konzervatívny inštitút M. R. Štefánika. Retrieved September 5, 2015, Available: http://www.konzervativizmus.sk/upload/pdf/Gonda_studia_eurozona.pdf
- [10] Gonda, P. (2014). Euro - nástroj alebo brzda prosperity? *10 Rokov v Európskej únii. A čo d'alej?*, 12-23. Retrieved September 5, 2015, Available: <http://www.slideshare.net/INSTITUTEsk/10-rokov-v-eurpskej-nii-a-o-alej-43459548>
- [11] Kindleberger, C., & Aliber, R. (2005). *Manias, Panics, and Crashes: A History of Financial Crises* (Fifth Edition ed., p. 366). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- [12] Kosmidou, K., Kouenidis, D., & Negakis, C. (2014). The impact of the EU/ECB/IMF bailout programs on the financial and real sector of the ASE during Greek sovereign crisis. *Journal of Banking & Finance*, vol. 50 (2015), pp. 440-454.
- [13] Krugman, P. (1998). What happend to Asia? Retrieved September 5, 2015, Available: <http://web.mit.edu/krugman/www/DISINTER.html>
- [14] Laeven, L., & Valencia, F. (2010). Resolution of Banking Crises: The Good, the Bad, and the Ugly. *IMF Working Paper*, No. 10/146, 1-36. Retrieved September 5, 2015, Available: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2010/wp10146.pdf>
- [15] Lothian, J. (2014). Monetary policy and the twin crises. *Journal of International Money and Finance*, vol. 49 (2014), pp. 197-210.
- [16] Merkel, A. (2011). *Regierungserklärung von Kanzlerin Merkel zum Europäischen Rat und zum Eurogipfel*, Retrieved September 5, 2015, Available:

- <http://www.bundesregierung.de/ContentArchiv/DE/Archiv17/Regierungserklaerung/2011/2011-10-27-merkel-eu.html>
- [17] Panico, C., & Purificato, F. (2013). *Policy coordination, conflicting national interests and the European debt crisis*. 1-28. Retrieved September 5, 2015, Available: <http://cje.oxfordjournals.org/content/early/2013/04/06/cje.bet009.abstract>
- [18] Reinhart, C., & Rogoff, K. (2011). A decade of debt. *Working Paper 16827*, pp. 1-49. Retrieved September 5, 2015, from <http://crei.cat/files/filesActivitySummer/18/Reinha.pdf>
- [19] Sibbersten, P., Wegener, C., & Basse, T. (2014). Testing for a break in the persistence in yield spreads of EMU. *Journal of Banking & Finance*, vol. 41 (2014), pp. 109-118.
- [20] Uhliarik, I. (2013). Príčiny dlhovej krízy v eurozóne. *Akadémia Klasickej Ekonómie 2013*, pp. 1-10. Retrieved September 5, 2015, Available: <http://ake.institute.sk/file.php/8/Eseje.pdf>
- [21] Ureche-Rangau, L., & Burietz, A. (2013). One crisis, two crises...the subprime crisis and the European sovereign debt problems. *Economic Modelling*, vol. 3 (2013), pp. 25-44.
- [22] Wehinger, G. (2010). Sovereign debt challenges for banking systems and bond markets. *OECD Journal*, 1-34. Retrieved September 5, 2015, Available: <http://www.oecd.org/finance/financial-markets/46795839.pdf>

PERCEPTION OF THE VALUE BY CUSTOMERS

Rudolf Rybanský^{1,a,*}, Iveta Máliková^{2,b}

¹FMK UCM Trnava, Nám. J. Herdu 2, SR

² FMK UCM Trnava, Nám. J. Herdu 2, SR

^arudolf.rybansky@ucm.sk, ^biveta@pauma.sk

*Corresponding author

Keywords: customer value, marketing communication competitive advantage, brand, positioning

Abstract: The current period is characterized by the fact that customers are much more educated, better informed and more demanding than in the past. Within the purchasing decisions they verify and compare not only the products and services they are interested in but also companies which provide these products and services. Companies are well aware of this and in order to attract and retain customers and to maintain the current, they are coming up with offerings that not only reach customers, providing them with added value, but differentiate the company from the competition. This article refers to factors that can be a competitive advantage for companies, and at the same time the customer can receive them as values obtained when buying the products or services.

JEL Classification: M31

1. Konkurenčná výhoda

V súčasnom, neustále sa meniacom trhovom prostredí, patrí konkurencieschopnosť medzi základné pilierové požiadavky spoločností. Trh sa vyznačuje slobodou rozhodovania, čo znamená, že zákazník sa sám rozhoduje nielen o tom, aký produkt si kúpi, ale predovšetkým od koho. Táto skutočnosť vedie k súťaži potenciálnych dodávateľov o zákazníka, čo znamená, že sa spoločnosti snažia zákazníkom ponúknuť určitú výhodu, ktorá môže mať podobu nižších cien ako majú konkurenti za rovnocenné výrobky alebo služby, alebo poskytnutie zvláštnych výhod, ktoré sú pre zákazníka prijateľnejšie ako vyššia cena (Mláky, 2004). Z toho dôvodu by sa mal teda každý podnik snažiť vytvárať také konkurenčné výhody, ktoré zvyšujú konkurencieschopnosť ponúkaných produktov (Krauszová and Janeková, 2008).

K tomu, aby si zákazník kúpil konkrétny produkt alebo službu u konkrétnej spoločnosti, musí mať nejaký dôvod. Dôvodom môže byť skutočnosť, že spoločnosť je jediná v okolí, ktorá daný produkt resp. službu ponúka, alebo je to spoločnosť, ktorá sa určitým spôsobom odlišuje od konkurencie a to tým, že k produktu resp. službe pridáva niečo navyše, čo zákazník vníma ako pridanú hodnotu (Zaušková et al.). Mnohé spoločnosti považujú za konkurenčnú výhodu len to, čo sa sami rozhodnú robiť inak než konkurencia, avšak, konkurenčná výhoda je skôr tým dôvodom, prečo sa rozhodne zákazník nakupovať práve u tej či onej konkrétnej spoločnosti. Takýto dôvod väčšinou nadväzuje na niečo, čo zákazník práve v tejto chvíli potrebuje a vôbec to nemusí korešpondovať s mienkou spoločnosti (Kollárová and Ungerová, 2014). Medzi takéto dôvody patrí napr. jedinečnosť, dostupnosť, kvalita, flexibilita, pridané služby, akcie, personál a pod. (Dhar, Hoch, 1997, Cretu, Brodie, 2007)

Možností je veľa, no pokiaľ má byť konkurenčná výhoda dlhodobu udržateľná, musí byť postavená na niečom, čo sa najlepšie kryje s potrebami zákazníkov a čo budú zákazníci považovať za prínosné. (Brodie, et. al., 2009) Z toho dôvodu môžeme povedať, že konkurenčná

výhoda je neustálym vyvažovaním medzi tým, čo chcú zákazníci dnes a čo v budúcnosti, a tým, čo vedia spoločnosti dnes a čo by mali vedieť v budúcnosti. Mali by mať na pamäti, že čo spoločnosti považujú za konkurenčnú výhodu dnes, nemusí platiť zajtra, pretože akékoľvek inovácie sa rýchlo stávajú štandardom a štandard spoločnosť neodlíši od konkurencie. (Bloudek et al., 2013).

1.1 Hodnota

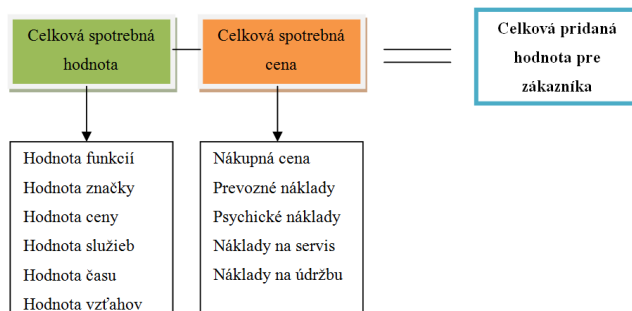
Hodnota spoločnosti je daná hodnotou svojich zákazníkov. Z toho dôvodu je veľmi dôležité pre každú spoločnosť vedieť, kto sú ich zákazníci, čo očakávajú od spoločnosti, čo má pre nich hodnotu a čo považujú za samozrejmosť. Vo všeobecnosti môžeme povedať, že zákazníkom je ten, kto má určitú potrebu a zdroje, ktorými si túto potrebu môže zaobstarať. Potreba je niečo, čo zákazník nemá, ale chce to vlastniť, a vtedy produkt alebo služba má pre zákazníka hodnotu. Inými slovami hodnota je pre zákazníka súhrn úžitkov a výhod, ktoré získa nákupom produktu alebo služby. (Rego, et. al., 2009, Chernatorny, Cottam, 2006)

Pojem hodnoty nie je absolútny ani objektívny, ale vždy subjektívny. „*Vnímanie zákazníka predstavuje porovnanie a vyhodnotenie toho, čo zákazník dostane (kvalita, úžitok a výhody), s tým, čo pre to musí urobiť (zaplatiť určitú cenu, vynaložiť úsilie a snahu pre získanie spojenú s ďalšími nákladmi, tzv. opportunity cost alebo maintenance cost). Vztahuje sa na všetko, čo firmy robia a za čo je zákazník pripravený zaplatiť*“ (Lošťáková, 2009).

Na základe toho môžeme povedať, že hodnota pre zákazníka má svoju štruktúru a zákazník ju vníma ako súčet určitých úžitkov, ktoré zo vzťahu s predávajúcim a kupujúcim výrobkov získa (obr. 1). Pre zákazníka je súhrnom hodnoty celkovej funkčnosti výrobku a služieb, ktoré pritom dostáva, značky, pod ktorou sa predáva, času, čo musel vynaložiť na vyhľadanie, získanie a prípadne i na zvládnutie výrobku pre jeho efektívne používanie a tiež hodnoty vzťahov, ktoré zákazník naviaže s predávajúcim v podobe neustáleho prílivu informácií o novinkách, spätné väzby o jeho spokojnosti, či možnosti platiť prostredníctvom splátok, v prípade, že nákupná cena bola vyššia ako jeho finančné možnosti.

Tu treba podotknúť, že v celkovej pridanej hodnote pre zákazníka je pripočítaná i celková spotrebná cena, ktorú tvoria náklady na nákup, prevoz, údržbu a servis), ktoré boli zahrnuté do produktu alebo služby (Košturiak and Chal, 2008).

Figure 1: Štruktúra hodnoty pre zákazníka



Source: Košturiak, Chal: *Inovace vaše konkurenční výhoda*. Brno: Computer Press a.s, 2008.

Vo všeobecnosti môžeme vnímať hodnotu z troch základných hľadísk a to ako:

1. výmennú hodnotu – hodnotu vyjadrenú v cene, za ktorú je predajca ochotný produkt predat' a záujemca (spotrebiteľ) pripravený produkt kúpiť. Táto hodnota sa tvorí na trhu v bode, kde sa ponuka stretáva s dopytom,
2. úžitkovú hodnotu – hodnotu úžitku, ktorý vníma zákazník z kúpeného produktu resp. služby,

3. emocionálnu hodnotu – hodnotu individuálnej spokojnosti alebo pocitu šťastia, ktoré zákazníka vedú ku kúpe produktu resp. služby.

Všetky činnosti, ktoré podnik vykonáva, teda aj marketing, by mali byť vykonávané s ohľadom na dva základné ciele:

1. vytvoriť hodnotu vnímanú zákazníkom
2. získať konkurenčnú výhodu.

Už pri navrhovaní výrobkov musí podnik zohľadňovať tieto dva základné ciele a implementovať ich do svojej činnosti. Avšak, nielen činnosti spojené s navrhovaním produktov (na základe potrieb a želaní zákazníkov), ale aj ich výroba, popredajný servis predstavujú proces tvorby hodnoty vnímanej zákazníkom. Hodnota vnímaná zákazníkom je hodnotou úžitku, ktorý vníma zákazník z kúpeného objektu, eventuálne z riešenia problému, ktorý nadobudnutím objektu získal. Na tvorbe hodnoty vnímanej zákazníkom je dôležité, aby na jej tvorbe boli zainteresovaní všetci zamestnanci spoločnosti. (Bowonder, et., al., 2010)

1.2 Čo vníma zákazník ako hodnotu

Pre každú organizáciu, ktorá funguje kdekoľvek na svete, základom marketingu je prekonať konkurenciu pri súčasnej tvorbe hodnoty pre zákazníkov. Hodnoty majú veľa podôb a zákazníci ich môžu vnímať napr. cez:

Produkt

Kvalitné produkty sú predpokladom úspechu každej organizácii na trhu, a preto je pre organizácie dôležité, aby tieto ponúkané produkty odlišili od konkurenčných a to takým spôsobom, aby prinútili cieľový trh siahnuť práve po týchto produktoch aj v prípade, že za ne zákazník zaplatí vyššiu cenu. Hodnota, ktorú môže zákazník vnímať pri kúpe takéhoto produktu, môže byť napr. v jeho úžitku, originalnosti, dostupnosti, parametroch, dizajne, kvalite, funkčnosti, v doplnkových službách či v imidži. Čím sa zdá hodnota neuchopiteľnejšia, tým dôležitejšie je chápať, že hodnotu určujú zákazníci a to každý individuálne. Zákazníci porovnávajú hodnoty rôznych produktov s produktmi iných spoločností s cieľom dosiahnuť maximálne uspokojenie svojich potrieb. Takže, to čo vníma jeden zákazník ako hodnotu, pre iného to nemusí mať žiadny význam. Preto by malo byť snahou každej spoločnosti nazerať na produkt očami zákazníkov a samozrejme, zisťovať ich potreby a očakávania a toto všetko preniesť do svojich produktov. Zákazníkom je potrebné ponúkať hodnoty a riešenia, nie produkty a sľuby.

„Když se dodavatel zaměří na ty vlastnosti produktu, které zákazník pokládá za nejdůležitější, bude na nejlepší cestě získat nové zákazníky a udrže si je“ (Christopher, 2000).

Cena

Súčasťou vnímania hodnoty produktu je aj referenčná hodnota, ktorú tvorí cena. Cenu teda môžeme chápať ako celkovú ekonomickú hodnotu produktu, ktorej zákazník pri nákupe venuje značnú pozornosť. V tomto ohľade je nástrojom komparácie jednotlivých prípustných alternatív spotreby. Predstavuje porovnávaciu bázu, kde spotrebiteľ porovnáva základné funkčné a úžitkové vlastnosti jednotlivých konkurenčných produktov a tým aj výhodnosť jednotlivých spotrebných alternatív. Zákazník si najskôr vybavuje cenu produktov, ktorú má uloženú v hlave, teda cenu produktu, s ktorým už má nejakú skúsenosť a až potom vníma cenu na základe rôznych stimulov ako sú napr. kvalita, prestíž, servis, značka, dizajn, reklama, podpora predaja a pod.

Zákazník nevníma cenu ako samostatný prvok ponuky, ale väčšinou si vyššiu cenu spája s vyššou kvalitou a naopak. To sa však nemusí zhodovať s realitou, pretože niektoré spoločnosti sa snažia práve znížením cien prilákať zákazníkov, čo niekedy môže viesť aj k nežiaducej reakcii, spochybneniu pozície spoločnosti a tiež k odradeniu niektorých zákazníkov, v ktorých vyššia cena evokuje kvalitu, prestíž, výnimočnosť a teda ja vyššiu hodnotu a dosiahnutie vyššieho pocitu uspokojenia. Z toho dôvodu môžeme povedať, že cenové rozpätie skôr nastavuje určité mantinely, ktoré síce spoločnosť neodlíši, ale skôr zaradí ponuku do určitej kvalitatívnej kategórie.

„Tvorba cen podle hodnoty není jen záležitostí stanovení nižších cen: je to rovněž záležitost reengineeringu operací společnosti, aby se stala výrobcem s nízkými náklady bez obětování kvality a snížila podstatně ceny k přilákání většího počtu hodnotově citlivých zákazníků“ (Kotler and Keller, 2006).

Distribúcia

Distribúcia je jedným z nástrojov marketingového mixu, ktorý sa podobne ako produkt a cena podieľa na tvorbe a vnímaní hodnoty pre zákazníka. Zahŕňa nielen spôsob distribúcie, ale aj samotné miesto predaja, kde sa uskutočňuje transakcia, ale môže byť aj nástrojom, ktorý spoločnosti dokáže poskytnúť konkurenčnú výhodu. Cieľom distribúcie je správnym spôsobom doručiť produkt na miesto, ktoré je pre zákazníka najvodnejšie, v čase, v ktorom chce mať produkty k dispozícii a samozrejme, v kvalite a množstve, ktoré požaduje. Výber spôsobu a distribúcie je na uvážení každej spoločnosti, akým spôsobom bude distribuovať svoje produkty zákazníkom, aby priniesli nový spôsob vytvárania hodnoty. Zaistenie spôsobu doručenia tovaru a služieb sa spája s rôznymi inými činnosťami ako je získavanie informácií, budovanie vzťahov či ponuka služieb a načasovanie predaja, a preto je dôležité, aby bola distribúcia vykonávaná profesionálmi, ktorí majú s distribúciou a jednotlivými činnosťami dostatočné skúsenosti. Vďaka kvalitnej distribúcie zákazník získa mnohé pozitíva ako sú napr. príjemná atmosféra v mieste predaja, ochotný personál, rýchlosť dodania objednávky, jej kompletnosť, dostupnosť, úspora času a mnohé ďalšie, ktoré sa premietajú do vnímanej hodnoty zákazníkom a ktorú zákazník kúpou produktu alebo služby získa. (Kim, et. al., 2012)

Marketingová komunikácia

Marketingová komunikácia ako ďalší z nástrojov marketingového mixu, má tiež značný vplyv na tvorbe a vnímaní hodnoty pre zákazníka. Prostredníctvom reklamy, podpory predaja, PR a osobného predaja sa spoločnosti snažia vyzdvihnúť svoje produkty v očiach zákazníkov s cieľom vyvolať u nich záujem o ich kúpu, vytvoriť si skupinu verných zákazníkov, zvýšiť frekvenciu a objem nákupov, zoznámiť sa s verejnosťou a cieľovými zákazníkmi, komunikovať s nimi, redukovať fluktuáciu predajov a pod. Jednotlivé nástroje pomáhajú spoločnostiam dostať produkty, značku, ale i samotnú spoločnosť do povedomia zákazníkov prostredníctvom rôznych médií alebo samotných zamestnancov spoločností (Ďurková, 2014).

V rámci reklamy spoločnosti informujú o nových produktoch, vyzdvihujú ich úžitok, ktorý môžu zákazníci vnímať ako hodnotu, pre ktorú sa oplatí produkt kúpiť. Výhodou reklamy je oslovenie širokej verejnosti, kedy zákazníci môžu získať množstvo informácií z rôznych zdrojov, ktoré môžu následne porovnávať, vyhodnocovať a vytvárať si vlastné názory. V tomto prípade môžeme konštatovať, že nové inovatívne formy reklamy majú zväčša väčší úspech a zároveň potenciál zaujať zákazníka (Galera-Matúšová and Matúš, 2014).

Na rozdiel od reklamy pôsobí podpora predaja na zákazníka okamžite prostredníctvom rôznych motivačných nástrojov krátkodobého charakteru, vytváraných na stimulovanie nákupov určitých produktov zákazníkmi. V rámci podpory predaja spoločnosti využívajú rôzne

formy ako napr. ochutnávky, súťaže, rôzne darčeky, vernostné programy a pod., ktoré zákazníci takisto môžu vnímať ako určitú hodnotu, ktorú im spoločnosť ponúka.

Osobný predaj je „*interpersonálnym ovplyvňujúcim procesom prezentácie výrobkov, služieb, myšlienok v priamom kontakte medzi predávajúcim a kupujúcim*“ (Přikrylová and Jahodová, 2010). Jeho silnou stránkou je vytvorenie priamej väzby medzi predávajúcim a kupujúcim, čím má predávajúci možnosť prispôbiť komunikačné posolstvo momentálnej situácii, čiže má možnosť zákazníkovi predstaviť produkt, odpovedať na položené otázky, reagovať na námietky. Hodnotu, ktorú zákazník môže vnímať pri osobnom predaji, môže vnímať vďaka profesionalite predávajúceho, ktorý poskytne kupujúcemu všetky potrebné informácie, poukáže na úžitok a funkčnosť produktu, poradí pri rozhodovaní, oboznámi kupujúceho so všetkými výhodami, ktoré môže kúpou produktu získať.

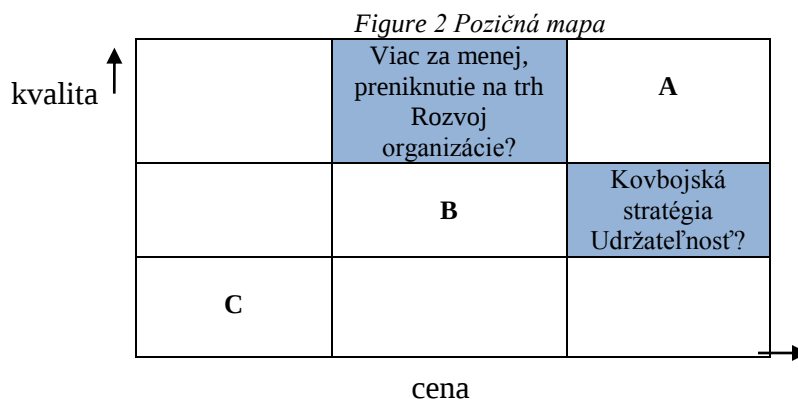
Ďalším nástrojom komunikačného mixu, prostredníctvom ktorého môže zákazník vnímať hodnotu, ktorú mu spoločnosť ponúka, je PR alebo vzťahy s verejnosťou. Je to nástroj, ktorý sa zameriava na budovanie vzťahov spoločností s ich prostredím, cieľovými a záujmovými skupinami. Podľa Svobodu sú „*PR sociálnoekonomickou aktivitou, prostredníctvom ktorej organizácia pôsobí na vnútornú i vonkajšiu verejnosť so zámerom vytvárať a udržiavať s ňou pozitívne vzťahy, a tak dosiahnuť medzi oboma vzájomné porozumenie a dôveru. PR organizácie sa uplatňuje ako nástroj jej manažmentu*“ (Svoboda, 2009). V súčasnosti zákazníci venujú oveľa väčšiu pozornosť tomu, čo nakupujú, ale aj od koho, a preto aj pri svojom nákupnom rozhodovaní dávajú prednosť spoločnostiam, ktoré majú na trhu dobré meno, spoločnostiam, s ktorými sa nespájajú žiadne kauzy a škandály. Preto hlavným záujmom pracovníkov PR je, okrem uspokojenia potrieb a vytvárania zisku, celková reputácia spoločnosti a jej dobré meno v dlhodobom časovom horizonte.

Positioning

„*Zákazníci majú dnes zamotanú hlavu z obrovskej ponuky a nevedia zistiť, v čom sa všetky tie výrobky a služby vlastne líšia. Preto organizácie, ktoré nedokážu svoje ponuky výrazne odlíšiť od konkurenčných a vyčleniť sa tak z davu, nemajú šancu na prežitie*“ (Trout and Rivkin, 2006).

Pozícia spoločnosti v mysli zákazníka je vyjadrením toho, ako zákazník vníma spoločnosť a prínosy, ktoré ponúka. Vybudovanie si pozície si vyžaduje množstvo energie. Spoločnosti musia nájsť také prínosy, ktoré budú pre zákazníka dôležité a ktoré bude vnímať ako dostatočné odlíšenie od konkurencie. Toto odlíšenie, ktoré môže spoločnosť dosiahnuť nejakým osobitým, originálnym spôsobom, by malo byť charakteristické pre danú spoločnosť a malo by prinášať úžitok väčšine zákazníkom v segmente, pričom by ho mali vnímať pridanú hodnotu, ktorú tým spoločnosť ponúka. (Comanita, Andrei, 2012)

Užitočným nástrojom na vyjadrenie pozície môže byť pozičná mapa (obr. 2), ktorú možno zostaviť z dvoch základných parametrov – napr. z ceny a kvality.



Source: Bloudek, Henych, Kubátová, Müller, (2013). *Rozumíte svím zákazníkům?* Havlíčkův Brod: Management Press

Na základe kombinácie vzniknú tri typy ponuky:

- A – vysoká cena, vysoká kvalita – takúto ponuku preferuje menej zákazníkov, ale marže budú vysoké. Vyššia cena zvyčajne potvrdzuje, že zákazník vníma výnimočnosť dodávanej kvality. V tomto prípade môže spoločnosť dosiahnuť odlišenie ojedinelými kvalitatívnymi parametrami či exkluzivitou imidžu značky a pod.
- B – stredná cena, stredná kvalita – túto ponuku preferuje najviac zákazníkov. V tomto prípade býva odlišenie od konkurencie najzložitejšie. Symbolom kvality býva väčšinou značka.
- C – nízka cena, nízka kvalita – táto ponuka býva zväčša odkomunikovaná ako „kvalita za rozumnú cenu“ a pod. Takéto odlišenie ponúkajú spoločnosti, ktoré sa sústreďia hlavne na cenu. Hoci prostredníctvom marketingovej komunikácie spoločnosti popisujú vysokú kvalitu, v skutočnosti nikto vysokú kvalitu nečaká.

Aj napriek tomu, že tento spôsob odlišenia môže byť v niektorých prípadoch účinný, spoločnosti si musia uvedomiť, že na to, aby si získali nového zákazníka a samozrejme, udržali toho doterajšieho, je potrebné viac. Preto je dôležité, aby spoločnosti dobre poznali svojich zákazníkov, aby poznali, aké parametre ponuky zákazník pri rozhodovaní a kúpe vníma ako kľúčové a na základe toho zvažili zostavenie pozičnej mapy a možnosti odlišenia, ktoré im mapa poskytne zo vzniknutých kombinácií.

Značka

Značka je považovaná za základný rozlišovací znak produktov, prostredníctvom ktorého dochádza k spoľahlivej identifikácii odlišenia sa ponuky spoločnosti od konkurenčných ponúk. Pre zákazníka má viacero významov – umožňuje rozpoznať produkt, predstavuje kvalitu, ktorú zákazník očakáva a tiež jej používanie zaraďuje zákazníka do určitého segmentu (ekonomickej a sociálnej triedy), čo môže zákazník vnímať ako pridanú hodnotu, ktorú získa pri kúpe produktu. Na základe toho môžeme konštatovať, že značka zvyšuje hodnotu produktu, čo na strane producenta umožňuje žiadať vyššiu cenu za produkt a na strane zákazníka to zabezpečuje pocit vyššej spokojnosti s produktom. Spôsob, akým zákazník vníma značku, je závislý jednak od jeho minulých skúseností s konkrétnym produktom a jednak od spôsobu, akým je táto značka odkomunikovaná. Príťažlivosť značky vychádza predovšetkým z toho, ako na zákazníka pôsobí, aké asociácie v ňom vyvoláva a aké v ňom vzbudzuje emócie. Prostriedky, ktoré spoločnosti investujú do budovania značky prinesú úžitok len vtedy, ak značka naozaj ovplyvní nákupné správanie a rozhodovanie zákazníka tak, že bude opakovane nakupovať produkty a služby tejto značky. Pokiaľ budú zákazníci značku len poznať a nebudú mať s touto

značkou spojené pozitívne asociácie, vynaložené prostriedky a úsilie sa spoločnosti len ťažko vráti.

2. Záver

Cieľom príspevku bolo poukázať na faktory, ktoré môžu mať značný vplyv na nákupné rozhodovanie zákazníkov, a prostredníctvom ktorých môže zákazník vnímať hodnotu, ktorú mu spoločnosť ponúka. Pokiaľ spotrebiteľ disponuje nákupnou skúsenosťou, vnímanie hodnoty produktu sa odvíja od predošlej uskutočnenej kúpy, teda zákazník predpokladá rovnakú mieru uspokojenia svojich potrieb. Ak takouto skúsenosťou nedisponuje, priraduje vnímanú hodnotu produktu na základe dostupných hodnototvorných nositeľov ako napríklad: kvalita, cena, poskytované predajné a popredajné služby, obsluha predajne, sortimentná skladba, vyhotovenie a dizajn a pod.. Týchto faktorov je oveľa viac, no treba si uvedomiť, že človek je tvor jedinečný a teda, čo ovplyvňuje jedného, nemusí platiť u iného. Každý človek má svoj hodnotový rebríček, ktorý sa vplyvom rôznych situácií môže meniť, teda, raz môžu prevažovať racionálne dôvody, inokedy emocionálne. Z toho dôvodu môžeme povedať, že ak si spoločnosti chcú udržať svojich zákazníkov, je potrebné, aby pozorne načúvali svojim zákazníkom, ich potrebám, požiadavkám a vďaka týmto informáciám sa snažili ponúknuť zákazníkovi vyššiu hodnotu v porovnaní s konkurenciou a získať si ho pre kúpu svojej produkcie.

Acknowledgment

Tento príspevok je čiastkovým výstupom projektu VEGA č.1/0283/15 „Aspekty marketingovej komunikácie v oblasti procesu tvorby hodnoty zákazníka na trhu B2C v kontexte s maximalizáciou trhového podielu v nákupnom spáde maloobchodu.“

References

- [1] Bloudek, J., Henych, M., Kubátová, S., Müller, D. (2013). *Rozumíte svím zákazníkům?* Havlíčkův Brod: Management Press, 211 p.
- [2] Bowonder, B., Dambal, A., Kumar, S., Shirodkar, A., (2010). Innovation strategies for creating competitive advantage. *Research-technology management*, vol. 53, no. 3, pp. 19-32.
- [3] Brodie, RJ., Whittome, JRM., Brush, GJ., (2009). Investigating the service brand: A customer value perspective. *Journal of Business Research*, vol. 62, no. 3, pp. 345-355.
- [4] Chernatorny, de L., Cottam, S., (2006). Internal brand factors driving successful financial services brands. *European Journal of Marketing*, vol. 40, no. 5-6, pp. 611-633.
- [5] Comanita, B., St Andrei, D., (2012). Branding A competitive advantage for SMEs. *CHIMICA OGGI-CHEMISTRY TODAY*, vol. 30, no. 5, pp. 23-26.
- [6] Cretu, AE., Brodie, RJ., (2007). The influence of brand image and company reputation where manufacturers markets to small firms: A customer value perspective. *Industrial Marketing Management*, vol. 36, no. 2, pp. 230-240.
- [7] Dhar, SK., Hoch, SJ., (1997). Why store brand penetration varies by retailer. *Marketing science*, vol. 16, no. 3, pp. 208-227.
- [8] Ďurková, K., Pizano, V. (2014). Advergaming in Slovak brands, *SGEM Psychology and psychiatry, sociology and healthcare, education*, vol. 2, pp. 35.

- [9] Galera Matúšová, J., Matúš, J. (2014). Innovation communication of brands. *Explosion of Innovations*, Trnava: FMK UCM, 113 p.
- [10] Christopher, M. (2000) *Logistika v marketingu*. Praha: Management Press, 168 p.
- [11] Kim, KH., et. al., (2012). Effective employment brand equity through sustainable competitive advantage, marketing strategy, and corporate image. *Journal of Business Research*, vol. 65, no. 11, pp. 1612-1617.
- [12] Kollárová, D., Ungerová, M. (2014). Innovations in the sales area. *Explosion of Innovation*, Trnava: FMK UCM, pp. 58.
- [13] Košturiak, J., Chal, J. (2008). *Inovace - vaše konkurenční výhoda*. Brno : Computer Press a.s., 164 p.
- [14] Kotler, P., Keller, K. L. (2006). *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 816 p.
- [15] Krauszová, A., Janeková, J. (2008) Výkonnosť ako faktor konkurencieschopnosti a úspešnosti podniku, *Národná a regionálna ekonomika VII*. Košice: Technická univerzita, pp. 443-448.
- [16] Mláky, J. (2004). *Produkt a konkurencia*. 1. vyd. Bratislava: Ekonóm, 133 p.
- [17] Příkrylová, J., Jahodová, H. (2010). *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 320 p.
- [18] Rego, LL., Billett, MT., Morgan, NA., (2009). Consumer – based brand equity and firm risk. *Journal of Marketing*, vol. 73, no. 6, pp. 47-60.
- [19] Svoboda, V., (2009). *Public relations – moderně a účinně*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 239 p.
- [20] Trout, J., Rivkin, S. (2006). *Odliš nebo zemři*. Praha: Grada Publishing, 197 p.
- [21] Zaušková, A. et al. (2013). Environmental protection and sustainable development in the Slovak republic. *European Journal of Science and Theology*, vol. 9, no. 6, pp. 153-159.

GREEN PUBLIC PROCUREMENT AS A CRUCIAL DRIVING FORCE OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE EUROPEAN UNION

Martina Rypáková^{1,a,*}, Marek Rebeťák^{2,b}

¹University of Zilina, The Faculty of Operation and Economics of Transport and Communications,
Univerzitná 1, 010 26 Žilina, Slovakia

²University of Zilina, The Faculty of Operation and Economics of Transport and Communications,
Univerzitná 1, 010 26 Žilina, Slovakia

^amartina.rypakova@fpedas.uniza.sk, ^bmarek.rebetak@fpedas.uniza.sk

*Corresponding author

Keywords: Green public procurement, environmental factors, sustainable development

Abstract. Governments of many countries are being encouraged to procure sustainable development of national economics and stimulate sustainability in the public and private sectors. Through these activities, it is possible to help decrease environmental impacts of business processes. One of the possible options is to implement an effective green public procurement that could help raise the eco-friendly practices of the companies. The aim of this paper is to briefly define green public procurement and its framework, describe the benefits of green public procurement and analyse the state of GPP in selected EU countries.

JEL Classification: Q01, H57

1. Green public procurement

Currently, the world is connected with increasing environmental issues, depleting resources and alarming state of natural environment. There are several opportunities to decrease the environmental and economic impacts of business processes and government activities. One of them is the effective implementation of green public procurement (GPP) that is urgently needed and potentially can have global impacts in the developing countries as well as help to raise sustainability in the developed world (Hart, 2013). Such an approach can help promote the general goal of sustainable development and address environmental issues through purchasing and facilitating the use of environmentally friendly services and products. Moreover, there is consumer pressure that is considered as one of the drivers for eco-friendly behaviour of companies which has increased during the last decade.(Dawson, Probert, 2007, Bratt, et. al., 2013)

1.1 Definition of Green Public Procurement

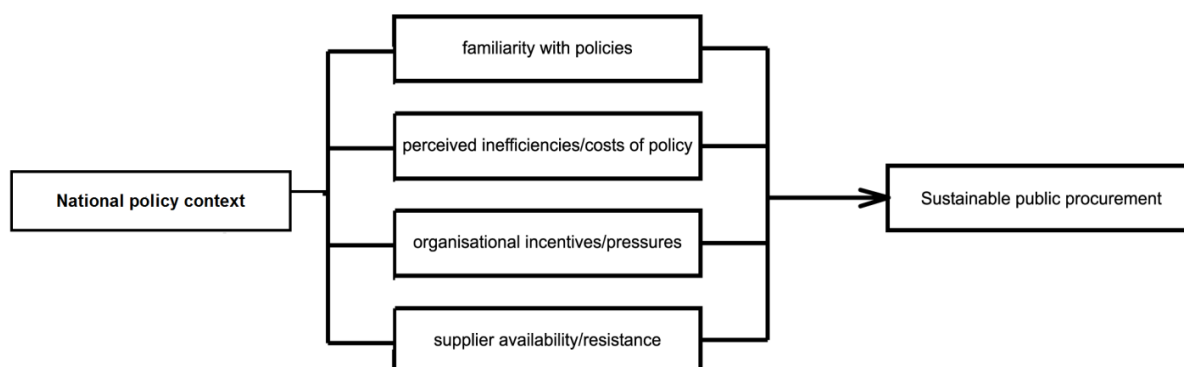
Green Public Procurement is in general defined as “the approach by which Public Authorities integrate environmental criteria into all stages of their procurement process, thus encouraging the spread of environmental technologies and the development of environmentally sound products, by seeking and choosing outcomes and solutions that have the least possible impact on the environment throughout their whole life cycle.”Brammer, (2010,A), Walker (2010,B). In Europe, public authorities are major consumers; they spend approximately 2 trillion euros annually, equivalent to some 17% of the EU’s gross domestic product. By using their purchasing power to choose goods and services with lower impacts on the environment, they can make an important contribution to sustainable consumption and production. (Jurcik, 2013)

Green purchasing is also about influencing the market. By promoting and using GPP, public authorities can provide industry with real incentives for developing green technologies and products. In some sectors, public purchasers command a large share of the market (e.g. public transport, construction, health services and education) and so their decisions have considerable impact (European Union, 2010).

1.1.1 Conceptual framework of Green Public Procurement

The general conceptual framework of GPP is represented in Figure 1 and it informs about three conceptual perspectives that have been applied to issues concerned with procurement: the stakeholder, resource-based, and the power-dependence perspective (Lunderberg et al., 2009). The framework was developed for a public procurement context, but the three perspectives it draws upon are applicable to both of contexts, private and public sector. A commercial firm and a government department both have multiple stakeholders, compete for resources and have different power relationships with their customers and suppliers (Gelderman, et al., 2006). The three perspectives respectively emphasise the importance of pressures on the organisation, often with a focus on the relationship between the organisation and external actors, the capabilities, skills, and knowledge at the organisation's disposal, and the detail of the relationship between supply-chain partners with a particular interest in the distribution of power within those relations (Meehan et al., 2010).

Figure 1 Conceptual framework of GPP



Source: Gelderman et al. 2006

The framework was developed in the context of examining the influences upon compliance with EU tendering directives but, given its relatively general framing, provides a useful framework for examining the influences on the degree to which any aspect of public procurement policy translates into practice. (Morgan, 2008) The conceptual model, described in Figure 1, begins from the starting point that sustainable public procurement arises primarily because of pressures on the organisation to undertake it. In the context of public procurement, the key pressures stem directly from the character of the policy environment with respect to sustainable public procurement, including a sense of how these relate to other objectives of public procurement such as obtaining value for money, defined as the “optimum combination of whole life cost and quality (fitness for purpose) to meet the user’s requirement”. A further pressure is the need to abide by EU procurement directives that support open competition across the EU (Hart, 2013).

Beyond the character of an organisation’s policy environment regarding GPP, the framework proposes four factors that influence the degree to which particular organisations implement GPP practices (Gelderman et al., 2006). We will briefly discuss each of these in turn.

The first factor focuses on the informational aspects to implementation of GPP. In order for an organisation to be able to effectively implement GPP activities, it is vital that organisations understand the concept of GPP and government policies with respect to it and that they have the tools necessary to make SP happen (Meehan, et al., 2010).

The second factor emphasises the role of financial aspects of GPP. In particular, perceptions of the financial viability of implementing GPP are expected to play a crucial role in shaping the degree to which GPP policies are acted upon since green/ socially responsible production methods are often perceived of as being inherently more expensive than other methods (Karnevs et al., 2013). Given the tight budget constraints and countervailing objectives faced by most public sector organisations, perceptions regarding the cost-effectiveness of GPP are expected to play a particularly important role.

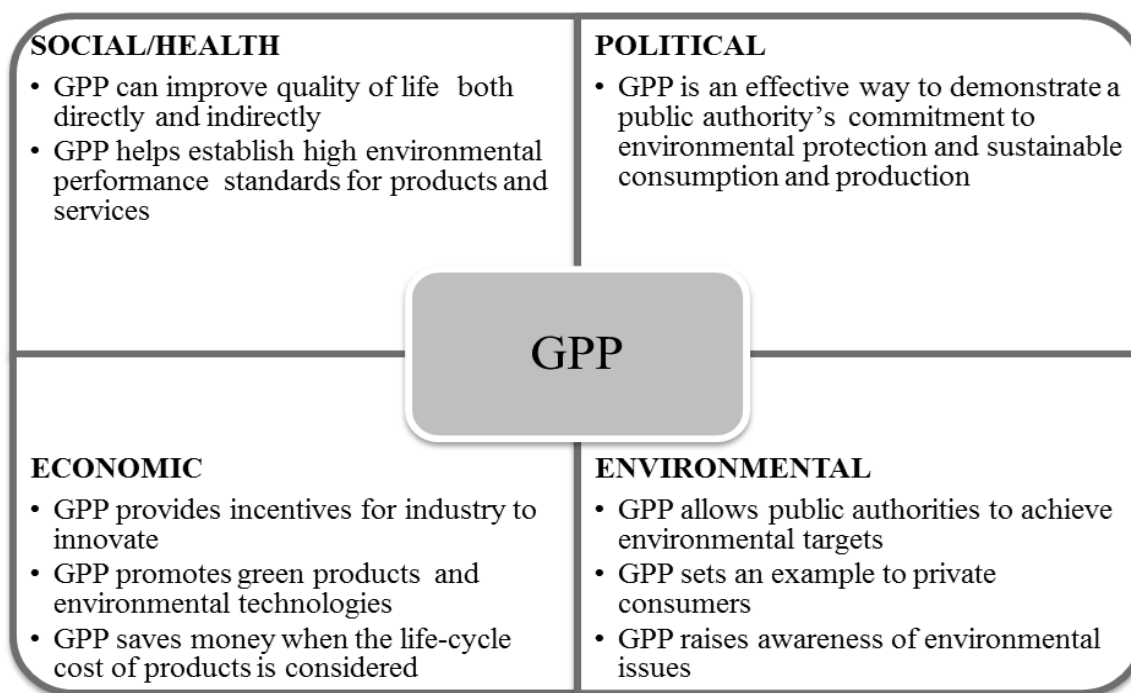
The third influence on the degree to which GPP is implemented in organisations concerns organisational attitudes and incentives for GPP. In part, this is a matter of organisational culture and the degree to which the prevailing climate in an organisation is supportive of sustainability and/ or of change in general. In other respects, this dimension includes the extent to which there is support for GPP at senior levels in an organisation and the degree to which organisational processes and structures support, or retard, the development of GPP. Concerning the importance of organisational culture, earlier studies have suggested that public sector organisations. (Nikolaou, Loizou, 2015)

The final driver of GPP implementation centres on the supply-side of the GPP transaction by emphasising the importance of the availability sustainably produced goods and services for the ability of public sector organisations implementation of GPP. Given that many of the goods and services procured by the public sector are highly specialist, it is possible that identifying sustainable sources of supply may be very challenging in some contexts. (Brammer, Walker, 2011) Sustainable and unsustainable products may be more or less fungible. For example, green energy suppliers or recycled paper may be more substitutable than a specialist piece of medical equipment (Puccini et al., 2014). Guidelines on sustainability encourage procurement to make decisions that encompass the environmental, economic and social elements of the Triple Bottom Line. Taking a supply chain perspective, procurement also needs to analyse how decisions impact on the Triple Bottom Line in respect of suppliers. Therefore, figure 2 sums up the benefits of green public procurement according to triple bottom line (Qiao, 2011).

1.2 Monitoring the level of implementation of GPP in EU

In the 2010 Communication “Public Procurement for a Better Environment”, the European Commission set an indicative target that, by 2015, 65% of all public tendering procedures should be green in the EU, where “green” means compliant with endorsed common core EU GPP criteria for ten priority product/service groups such as construction, transport, cleaning products and services. In 2012, the Commission commissioned a study with the aim of measuring if this target has been met. Since there are no systematic statistics on GPP in the Member States, the Centre for European Policy Studies and the College of Europe conducted a survey in which over 850 public authorities from 26 Member States participated. The respondents provided detailed answers regarding the use of core GPP criteria in the last contract they had signed for one of the ten product/service groups and gave more general information on the “greenness” of their overall procurement in the period 2012/2015. For this general part, the study collected information on more than 230,000 contracts signed by public authorities in 2012-2015, for a value of approx. 117.5 billion Euros (European Commission, 2012).

Figure 2 Benefits of GPP



Source: European Union, 2010.

1.3 Research study on GPP in selected countries

A research was done by the Consortium about the implementation regarding to the GPP framework. This study has been done as an assessment of actual practice. Analyzed countries were Austria, France, Germany, Lithuania, Poland, Slovakia, Spain, Switzerland, United Kingdom. In general terms, criteria have been grouped into following main issues: energy performance, building materials, water management, waste management, other. Summary and results are displayed in table 1. Numbers saying how many countries have already implemented mentioning processes regarding to GPP.

Most considerations are taken during the implementation and use/maintenance stages. Most considered aspects are:

- Energy performance, especially dealing with energy consumption, RES and innovative energy efficiency building services
- Building materials, mainly considering the use of environmentally friendly construction materials, avoiding products containing harmful substances and looking for good R-values.
- Water management, based on water saving installations and the rainwater and grey-water management.
- Waste management, dealing with waste reduction and its management.
- Others, considerations dealing with compulsory blower door test, book keeping, transport and recycling of building materials, use of LCA tool in design, construction site noise reduction and the risk to the regional environment.

1.4 Results and conclusions

There are different levels of GPP implementation in the countries analysed that can be grouped in three levels:

- Countries with an advanced level of GPP implementation such as Denmark, Austria, Germany or Switzerland which have complex tables with a wider range of indicators and which also have many guidelines and regulations related to it.
- Countries with a standard level of implementation such as France, Poland, Slovakia or Spain that are on the process of working on it and continue progressing in its implementation, as European Union fosters.
- Countries in the beginning of the implementation process such as Estonia or Luxembourg.

In the case of standard countries, the EU's construction product sheet with the Core criteria is introduced in Public Contracting through their National Action Plans.

- Advanced countries also implement Comprehensive criteria and some other environmental criteria in the different stages of the construction process.
- Austria, Germany and Switzerland have transposed their GPP practices into more complex tables according to their National Action Plan and in the case of Austria there are also indicators from another GPP guideline.

The analysis of the study done shows a lack of knowledge on GPP. It has not been easy gathering the information for this analysis. Many countries are still developing it and many partners don't know to which extent their countries practice GPP policies nor how to get this information. Despite it can be included in different degrees in public contracting documents of a country, sometimes bidders are not conscious of it, and this becomes much more evident when dealing with people or enterprises not related with the Public Administrations.

Table 2: Summary of the study results on GPP implementation

		Project development	Preliminary design	Implementation on planning	Construction work	Use/maintenance	Disposal phase
Energy performance	Energy consumption performance	3	3	9	4	6	1
	Display panel	0	0	1	3	9	1
	Localized RES	2	3	6	4	8	2
	Innovative energy efficient building services	4	5	6	5	4	2
	Energy efficiency training	0	1	2	1	5	0
Building	Exclusion of certain materials	1	2	7	6	7	2

	VOC	1	2	7	6	6	1
	Recycled/ reused content	2	2	4	3	3	1
	Other	3	5	7	6	6	3
Water management	Water saving installations	2	3	6	5	5	1
	Rain water and grey water use	2	2	3	3	1	1
Waste management	Waste reduction and managemen t	2	3	6	6	4	4
Other	Compulsory blower door test	2	3	4	3	1	0
	Bock keeping	1	0	0	0	7	0
	Transport and recycling of building materials	1	1	1	5	1	3
	Use of LCA tool in design	4	4	3	3	1	1
	Constructio n site noise reduction	1	1	2	7	4	2
	Internal noise reduction	1	1	4	4	5	2

Acknowledgment

"This contribution is a partial output of scientific grant VEGA n. 1/0024/15 THE FUNADAMENTAL RESEARCH PERCEPTION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A VALUE FOR CUSTOMER."

References

- [1] Brammer, S., Walker, H., (2011). Sustainable procurement in the public sector: an international comparative study. *International Journal of Operations & Production Management*, vol. 31, no. 4, pp. 452-476.
- [2] Bratt, C., Hallstedt, S., Robert, K.H., Broman, G., Oldmark, J., (2013). Assessment of criteria development for public procurement from a strategic sustainability perspective. *Journal of Cleaner Production*, vol. 52, pp. 309-316.
- [3] Dawson, G.F., Probert, E.J., (2007). A sustainable product needing a sustainable procurement commitment: The case of green waste in Wales. *Sustainable Development*, vol. 15, no. 2, pp. 69-82.

- [4] European Commission, (2014). GPP Green Public Procurement. A collection of good practices.[Online].Available:http://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/GPP_Good_Practices_Brochure.pdf
- [5] European Union, (2014). *Green Public Procurement*. [Online]. Available: <http://ec.europa.eu/environment/gpp/pdf/brochure.pdf>
- [6] Gelderman, C.J., Ghijsen, P.W. and Brugman, M.J. (2006). “Public procurement and EU tendering directives – explaining non-compliance”. In: *International Journal of Public Sector Management*, vol. 19 No. 7, pp. 702-14.
- [7] Hart, S. (December, 2013). Green Product Procurement Policy in the European Union: Treatment of Lifecycle Carbon Analysis and Environmental PPM Restrictions Columbia Law School, Sabin Center for Climate Change Law. Columbia Public Law Research Paper. [Online]. No. 14-446. Available: <http://ssrn.com/abstract=2565872>
- [8] Jurcik, R., (2013). Green Procurement of Public Contracts – Introduction and Present Situation. *Proceedings of the 17th International conference current trends in public sector research*, pp. 38-48.
- [9] Kornevs, M., Kringos, N. and Meijer, S. (June, 2013). A Research Agenda for Green Procurement of Infrastructures. International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE 2014), Italy, Bergamo. [Online]. Available: <http://ieeexplore.ieee.org/xpl/articleDetails.jsp?reload=true&arnumber=6871604>
- [10] Lundberg, S., Marklund, P., and Brännlund, R. (May, 2009). Assessment of Green Public Procurement as a Policy Tool: Cost-Efficiency and Competition Considerations.[Online].Available: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1831089>
- [11] Meehan,J., Bryde, D. (2010). Sustainable Procurement Practice. *Business Strategy and the Environment*, Vol. 20, pp. 94–106.
- [12] Morgan, K., (2008). Greening the Realm: Sustainable Food Chains and the Public Plate, *Regional Studies*, vol. 42, no. 9, pp. 1237-1250.
- [13] Nikolaou, I.E., Loizou, C., (2015). The Green Public Procurement in the midst of the economic crisis: is it a suitable policy tool? *Journal of Integrative Environmental Sciences*, vol. 12, no. 1, pp. 49-66.
- [14] Puccini, M., Seggiani, M., Castiello, D; Vitolo, S. (2014). Sustainability in Process Innovation: Development of a Green Tanning Process Supported by LCA Methodology. *Journal of the American leather chemists association*. Vol. 109 No.4 pp. 110-116.
- [15] Qiao, Y., Wang, C. (2011). Issues and Challenges in Implementing China’s Green Public Procurement Program. *Journal of Environmental Protection*, Vol.2, pp.1-12.

INNOVATIVE FINANCING MECHANISMS IN GLOBAL ENVIRONMENT

Darina Saxunová^{1,a,*}

¹Comenius University in Bratislava, Faculty of Management, Odbojárov 10, 820 05 Bratislava 25,
Slovakia

^adarina.saxunova@fm.uniba.sk

*Corresponding author

Keywords: Globalisation, Innovative Financing, Green Bonds, DIBs, Impact Investing

Abstract. Financial resource are essential for economic growth, social and health security system, unemployment and poverty reduction, state welfare and the development of community. Globalisation has contributed positively to an ongoing process of seeking, exploring, evaluating and selecting the ways of new sources of financing by encouraging and attracting additional international financing. The scientific paper investigates innovative forms of financing that improve an access to the capital available for financing of development. In addition, the focus is also on innovative trends in financing used in Slovakia. Theoretical analysis of innovative trends in financial alternatives in Slovakia and other EU member states available are discussed.

JEL Classification: F 60, F 65, G 24

1. Introduction

Globalisation processes are seen in the sphere of economy, politics, society, culture and environment resulting in increasingly global and complex relationships among individual components. Globalisation is implemented through trade, through investments, through human resources or through an exchange of knowledge. “Globalisation is defined as the integration of economies, industries, markets, cultures and policy-making around the world” (FTL, 2015). Globalisation describes a process by which national and regional economies, societies, and cultures have become integrated through the global network of trade, communication, immigration and transportation. Wamboye & Mookerjee (2014) state foreign direct investment may be the driver of financial sector development” which is one of positive aspects of globalisation. Globalisation was often primarily explained from a narrower point of view, concentrated on the economic side of the world, such as trade, foreign direct investment and international capital flows, but lately the term has commenced to include a broader components and aspects of areas and activities such as in the sphere of culture, media, technology, socio-cultural, politics, and biology, e.g. climate change. Globalisation is an economic phenomena perceived by some either as wealth-being creator or evil for the society. Unesco defines the process of globalization more optimistically as the ongoing process that is linking people, neighbourhoods, cities, regions and countries much more closely together than they have ever been before. Globalisation is the parallel process in the human world, creating both opportunities for, and barriers to, sustainable development.

2. Global Finance Matters

Norwegian professor Kapferer (2012) presents his critical valuation of globalisation, according to him it is “marked both in its social formations and political and economic

dimensions by a breaking down or transgression of the territorial and regulative limitations of nation-states. It has intensified the crisis of power at the center of nation-states.” “Globalisation forces have influenced diverse shifts in **state orders** from that of a more **corporate state** or oligarchic kind.” (Kapferer, 2005). “Some processes indicate that state orders are being reconfigured after the ideals of contemporary businesses and industrial corporations. Thus, there is a move away from the impersonal rationalist, equalizing, bureaucratic schemes that dominated ruling governing institutions of nation states to managerial, person-centered, even autocratic and hierarchical orders, that espouse ideologies of flexibility, individual-responsible or accountable decision-making, and transparency” Kapferer (2012). He demonstrates the meaning a corporate (or corporatizing) state and its effects in defining the current **global financial crisis** as a “further transmutation of the state into a corporate form”. Enormous financial bailouts in the USA and Great Britain and in the European Union using the taxpayers’ money are examples of the states’ operating in the interests of oligarchs. These acts hide the fact that **the state has become a subordinate functionary of corporate economic power**. A Slovak example of such situation is a PPP project constructing the motorway by the Vahostav –SK, Inc.

Doubtlessly has globalisation brought the significant changes also in the finance area. Financial capital is always scarce and there is always a big demand to obtain financial resources in each area of the life. One of the areas is also development financing. The recent global financial crisis has revealed the limitations and risks of financial innovation while shadowing its key benefits for an economy. The main reason is that many complex financial instruments associated with innovation such as collateralized debt obligations (CDOs) and credit default swaps (CDSs) were extensively used as vehicles in the credit expansion that contributed with its portion to the financial crisis.

Emerging innovative financing mechanisms as a consequence of global financing experience and knowledge are alternative mechanisms that shall assist with fundraising for development financing. Innovative financing mechanisms are viewed as complementary to the capital resources provided by governments or by philanthropies, their task is to mobilize resources and at the same time also to increase the effectiveness and efficiency of financial flows that are aimed at helping global social and environmental challenges.

2.1. Innovative Financing Mechanisms

Innovative mechanisms and instruments differ from traditional approaches (budget outlays) in mobilizing development financing.

The existing mechanisms are classified based on the two aspects of mechanisms that are taken into account- their origin (where the resources come from) and their destination (what they are going to be used for, what purpose they support).

Bayon’s IFMs division into 3 groups in a simpler way is demonstrated in the following table (see below). (Bayon, 2001)

Table 1: IFMs

INNOVATIVE FINANCING MECHANISMS		
AS		
Providers public goods or services	Providers private goods or service (as businesses)	Aimed at correcting the incentive structure
• Taxation	• Credits and loans to green businesses (export credit)	• Tax incentive
• Grants and subsidies	• Venture capital(equity) for green businesses	• Removing damaging subsidies
• Loans from multilaterals, e.g. development banks	• Investments guarantees for green businesses	• Environmental fines
• Debt-related instruments	• Resource extraction rents/severance fees	• Tradable permits/development rights (extraction quotas)
• Loans from capital markets	• Entry fees/concessions	• Performance bonds
• Philanthropy	• Securitisation	• Deposits-refund schemes
New markets: Ecosystems services (e.g. carbon sequestration, water filtration)		

Source: (Humavindu & Barnes, 2006) according to Bayon (2001)

Dahlberg (2014) considers three aspects of innovative financing instruments existing in the market, a) type of the instrument, b) characteristics of the innovation and c) financial function explaining how it supports development. Thus, IF instruments are judged whether they are new products, whether they are entered into new markets (on what market the instruments are offered) and whether they attract new participants (where they are targeted to appeal?).

There are 14 types of IF instruments presented in Table 2.

Table 2: Innovative Financing Instruments

IF instruments	What is innovative?			How does it support development?		
	New product	New market	New participants	Mobilize resources	Financial Intermediations	Deliver Resources
SECURITIES AND DERIVATIVES						
Bonds and Notes			✓	✓	✓	
Guarantees		✓	✓		✓	
Loans	✓			✓		
Microfinance Investment Funds		✓	✓		✓	
Other Investment Funds		✓		✓	✓	
Other derivative products	✓	✓		✓	✓	
RESULTS –BASED FINANCING						
Advanced market commitments	✓	✓			✓	
Awards and Prizes	✓				✓	
Development Impact Bonds	✓					✓
Performance –based contracts			✓			✓
Debt-swaps and buy-downs	✓			✓		
VOLUNTARY CONTRIBUTIONS						
Carbon Auctions (voluntary)	✓	✓	✓	✓		
Consumer Donations			✓	✓		
COMPULSORY CHARGES						
Taxes	✓			✓		

Source: Own elaboration based on (Dahlberg, 2014).

Girishankar (2010) identifies 4 types of innovative mechanisms (see Table 2). Instruments are the subject of innovations that take place within each of these presented mechanisms implementing “financial engineering” efforts that make use of a group of financial instruments, products, and services: for instance: a) cash instruments (such as grants, loans, and securities),

b) contingent financing, risk mitigation instruments (such as guarantees, swaps, hedging products, derivatives, and insurance pools), c) advisory services.

Table 3: Innovative Mechanisms of Development Finance

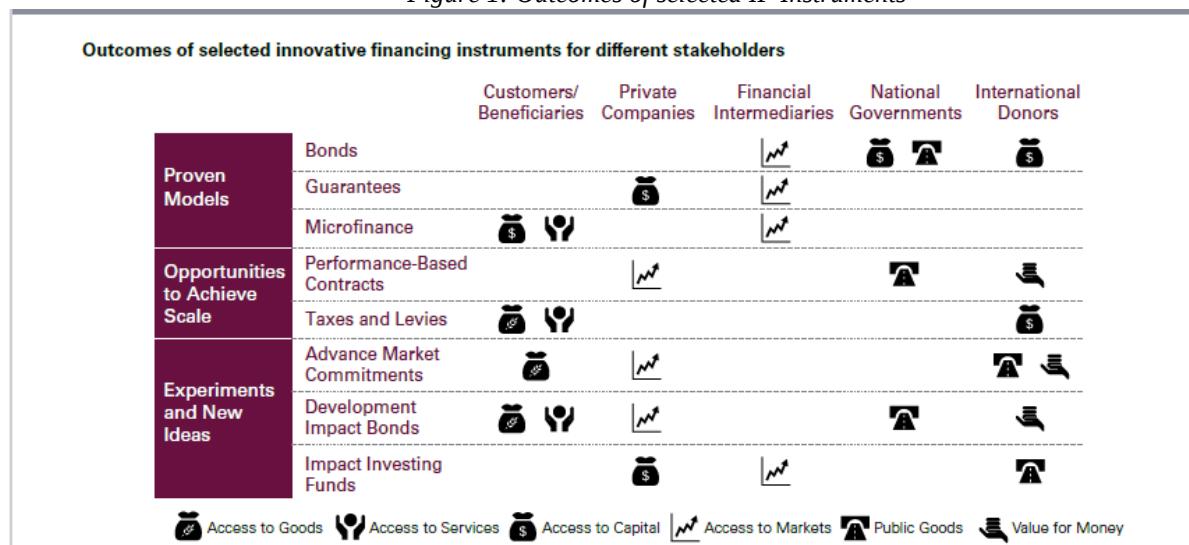
		DESTINATION FOR RESOURCE PLACEMENT, THE PURPOSE OF USE	
		Public	Private
ORIGIN OF SOURCES	Leverage Private	Public-Private Partnerships Private finance for public service delivery and other public functions depends on the official flows (ODA)	Pure Private Private initiative in the market and in civil society
	Mobilize Public	Solidarity Support for public-to-public or sovereign-to-sovereign transfers forming the backbone of multilateral and bilateral ODA and OOF	Catalytic Public support for market creation and development or for promoting private entry into existing markets depends on the official flows (ODA)
AIM: Using a wide range of financial instruments resources are mobilized or deployed in order to support the country and global efforts			

Legend: Official Development Assistance (ODA) Other Official Flows (OOF)

Source: Own elaboration based on the source (Girishankar, 2010)

A certain predicted product sale is the beginning of decision making process on overall business activity (Nizka, 2002). Alike in the area of financing. Using the innovative finance capital the value created in the future may be predicted for customers, private companies, national governments etc. as demonstrated in the following figure.

Figure 1: Outcomes of selected IF Instruments



Source: (Dahlberg, 2014)

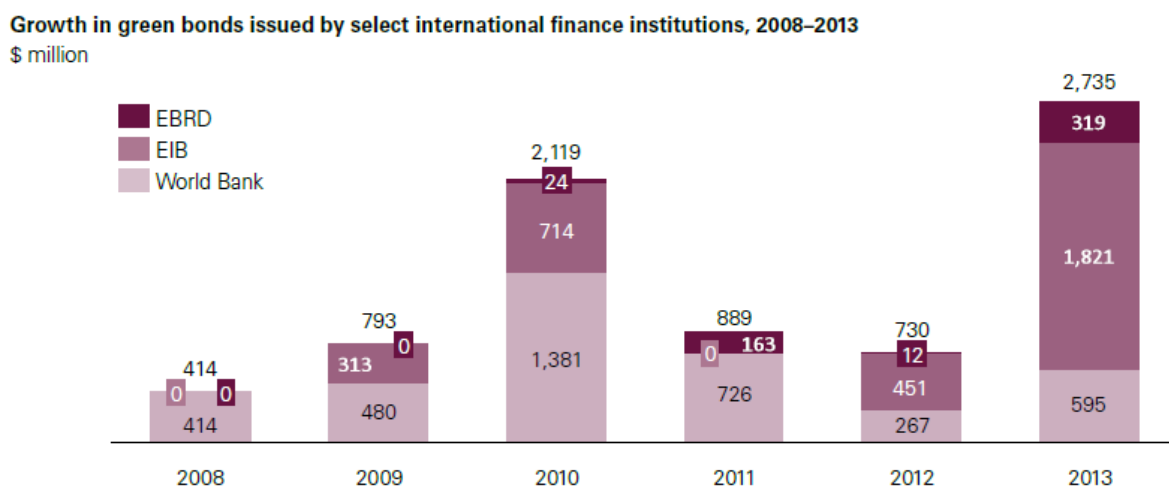
Innovative financing mechanisms for development comprises two vision approaches:

- 1) to raise resources, and
- 2) to improve the effectiveness and efficiency of financial flows that cope with global social and environmental challenges.

World Bank defines criteria where proceeds from the green bond issuance can only be used, for what global social and environmental challenges they will be used: 1. Mitigation category: a) solar and wind electricity generation (renewable energy), b) new technologies to reduce greenhouse emissions, c) rehabilitation of power plants to reduce emissions, d) increase

transport efficiency, e) waste management and construction of energy-efficient buildings, f) reforestation and avoided deforestation, g) clean drinking water (not WB criterion); 2. Adaption category: a) protection against flooding, b) food security improvements and sustainable agriculture, c) sustainable forest management, bio-diversification (not WB criterion). The following figure illustrates how much capital was obtained from the green bonds issuance in years 2008-2013.

Figure 2: Green Bonds issuance in 2008-2013



Source: (Dahlberg, 2014)

3. Innovative Finance Real Examples

3.1. Capital for investment in technology innovations through impact investing

Impact investing is an approach using which we select, manage, and measure the impact of investments that produce social and environmental goods. Majority of impact investing is concentrated on sectors generating social returns for example agriculture, healthcare and financial services. Impact investments are directly placed in established asset classes (private equity, debt, convertible debt instruments and guarantees) focusing on enterprises in either growth or venture stages. (WEF, 2013). Impact investing provides the capital for the companies that struggle to obtain capital but they produce important benefits to the broader society spectrum e.g. SMEs that struggle to raise the capital for their growth but they create frequently many jobs or capital is provided to ventures which are in their early stage and they support innovation, to fund medical research and development aiming to eradicate preventable diseases in low-income countries. The output funder does not specify how the desired outcome will be achieved, which allows the service provider to deploy innovative approaches and to tailor the intervention to local state of affairs. The implementer may, however, receive assistance from the investor, for example, through performance management systems or feedback loops; it is in the investor's interest to help the implementer succeed so that the investor receives his premium that encourages innovation.

Table 4: Impact Investing

IMPACT INVESTING IN TECHNOLOGY INNOVATION		INNOVATION FEATURE YEAR STARTED AMOUNT OF INVESTMENT
RETURNS ON INVESTMENTS		
Global Health Investment Fund -GHIF		Combined government and private guaranteed to leverage private investment to research for new vaccines
High net worth individuals, Foundations (Bill and Melinda Gates Foundation, Children's Investment Fund Foundation)		Year -2013
Institutional Investors (AXA Investment Managers, JPMorgan Chase & Co, Storebrand)		\$108 million raised; invested in 2014 of the amount raised
Strategic investors (GlaxoSmithKline, Merck & Co, The Pfizer Foundation)		a) \$8million in a tuberculosis early diagnostics technology;
Government backed funds- (German Development Bank, Swedish International Development Cooperation Agency SIDA)		b) \$5million in a new oral cholera vaccine
Investors are offered: fixed 2% of ROI/a year, 80% of any return made by the fund, and a partial guarantee of Bill and Melinda Gates Foundation and SIDA for up to 60% of their invested capital.		

Source (Dahlberg, 2014)

3.2. Opportunities for Community Development through development impact bonds.

Capital's assistance of international investors can be more effective and efficient if innovative financing is utilized. Financial markets work if the asset's value is communicated through the price of an asset. There are problems to determine the value of educational programmes, better health outcome, or the program to resolve pollution issues. Structures are formed enabling collaboration among development funders (that are intended beneficiaries) and service providers. As a result, beneficiaries can influence the services what they will receive and private sectors (service providers) are more likely to compete to deliver social goods (good education program, pollution project..etc.) and create more efficient solutions.

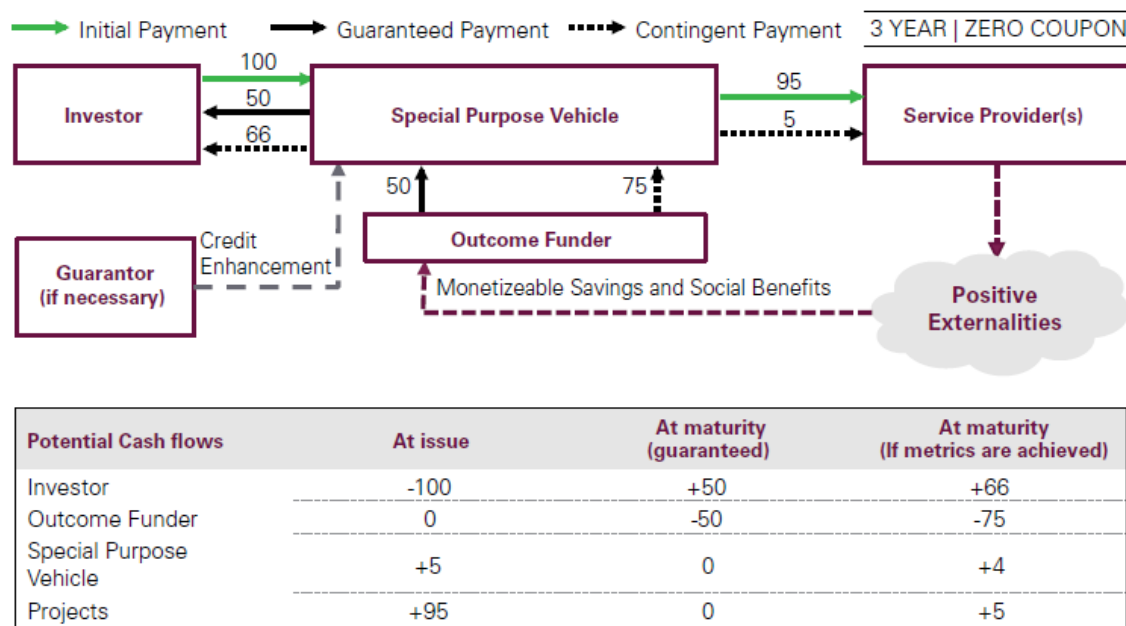
Development impact bonds (DIBs) mobilize the capital for new business models creating opportunities for community development; they pool multiple performance-based contracts and turn social problems into investible opportunities, investors' returns are based on the achievement of a pre-determined outcome. They are not bonds, they have returns determined as the maximum that can be earned (like fixed income investments), but neither cash interest payments nor the principal is guaranteed (equity investment characteristics).

DIBs comprise:

- investors providing the capital at the start of the project,
- outcome funders ensure financing if the project is successful,
- a fund manager that allocates capital to achieve development goals.
- framework for monitoring and assessing service provider' success

If the financed projects achieve targeted values at bond maturity, the outcome funder will repay the investor the full principal plus 5% annualized return; and moreover the manager of Special purpose vehicle (SPV) and the service provider would also receive performance bonuses apart from previous mentioned payments.

Figure 3: Development Impact Bond
Illustrative cash flows of a Development Impact Bond.



Source: (Dahlberg, 2014)

DIBs are just starting innovative finance instruments that promote risk transparency, encourage innovation. But only few have raised resources and there isn't a long track to evaluate outcomes. These forms of financing are characterized with certain, assumed risk and probable low returns but they lack a performance history. Commercial investors may show an increased interest when there is more evidence about the successful results or whether there is an important guarantee.

3.3. Innovative financing instruments – Initiatives of European Investment Bank

Referring the report of European Investment Fund they describe innovate finance instruments, such as technology transfer (TT) that “encourages collaboration between research organisations and industry, the licensing of intellectual property rights, and the creation of start-up businesses and university spin-out companies. This strategy, involving a greater level of risk is dependent on EIF being entrusted with funding sources with same objectives and risk profile. The European Commission (EC) plans to set up a Technology Transfer Finance Facility (TTFF). Assuming EC funding can be invested on a subordinated basis, this facility, with its more aggressive risk profile, would open up a new market for EIF and address the needs of a larger number of European TT players particularly in their proof-of-concept phases. The overall amount of this pilot facility is under discussion.” (Kraemer-Eis, Lang and Gvetadze, 2014).

Other examples of EIF's initiatives are partnerships with corporate investors, structured as a Corporate Innovation Platform (CoriP), to establish collaboration between fund managers, strategic investors and portfolio companies, as well as another pilot initiative – the Social Impact Accelerator (SIA), the latter has been started to satisfy the growing need of equity finance for support to social enterprises. This segment of the business world is becoming increasingly instrumental in promoting social inclusion, providing alternative sources of employment to marginalised social groups, and contributing to growth. In spite of non-existence of universally accepted definition of social enterprises or social entrepreneurship we may see their following common features: primary goal serves a social interest (social, societal,

environmental objectives) instead of profit maximisation, but alongside a financial return, they are often of an innovative nature (through the inputs and output), and they often employ society's most fragile and marginalised members who are typically excluded from the mainstream labour market - socially and financially excluded persons, disabled people, former convicts, and minorities. Regarding the financial return prospect of Social Impact Funds, little evidence is publically available at this stage. This lack of information is largely due to the fact that most of the formed track record in Social Impact Investing is linked to the activity of family offices, which typically do not have a duty to disclose publicly figures on their investment performance. But owing to the current growth of social enterprises the private sector is prepared to provide them certain public services, which are either not currently subsidised or can no longer be financed with state or municipality money. The growing gap in public services resulted in the need to set up social enterprises that propose innovative ways to cope with temporary societal challenges. Investing activity related to social entrepreneurship (or called also affirmative business) is traditionally considered as impact investing that is, on purpose, a profit-seeking investment activity generating measurable benefits for society. According to J.P. Morgan true impact investors have no trade-off between financial returns and social impact, as these two elements are positively correlated. A recent survey of impact investors revealed that the majority (71%) of impact investors consider determining impact objectives essential and even more (80%) consider generating financial returns essential. Moreover, more than half of them targets "competitive, market rate returns" from their investment ((Kraemer-Eis et al., 2014).

4. Innovative finance mechanism implemented in EU member states

The new innovative financing mechanisms have been created to introduce new sophisticated financial instruments to support:

- a) loans for SMEs at the start-up phase and the phase of expansion
- b) introduction of guarantee schemes for loans up €30 mil. for starting businesses

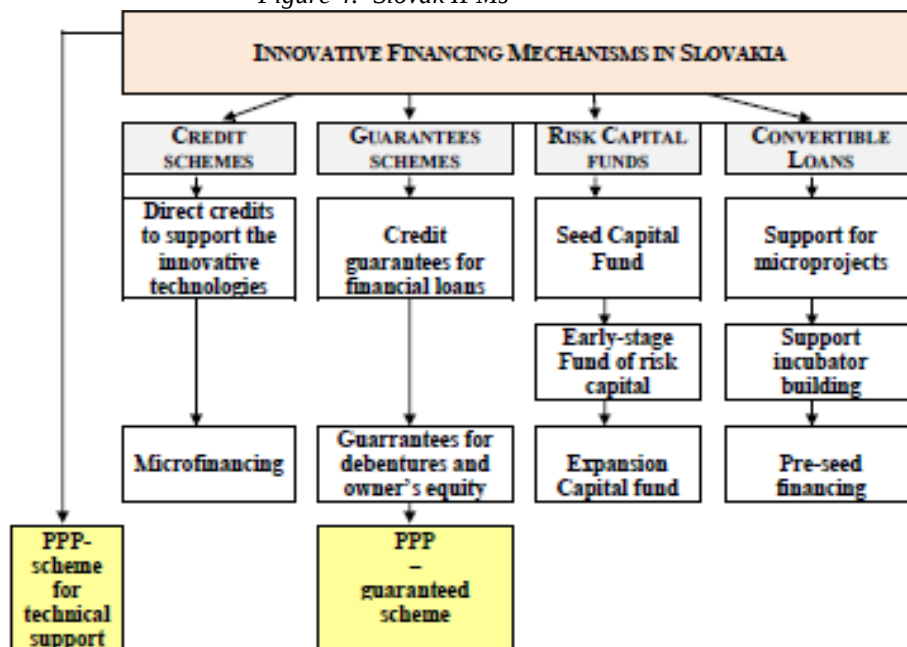
The guarantee is very effective and frequently used innovative financing instrument which is transferred to private entities (banks), does not increase the administration from the government point of view. The banks may provide the guarantees for bank loans, subordinated loans (debentures) and for the owners' equity. In Slovakia the Slovak Guaranteed and Development Bank is responsible for application processing, monitoring and reporting to the Slovak government. Bank loans will be guaranteed to a certain volume of the principal, which means the part of the risk is shared by the bank providing the loan, the terms to guarantee the bank loan are less strict, smaller charges to arrange loans, more advantageous terms related to the loan (time of settlement, interest rates), a shorter credit history is acceptable, instalments may be deferred under certain conditions.

Guarantees for debentures – a debenture stands between equity and standard loans. If there are problems with repayment, they are second in the order of repayment and they are added into owner's equity structure and therefore the capital position is strengthened. The bank also may provide a guarantee to the small private companies for the loan up to €30 mil. (equity guarantee).

- a) assist to businesses operating in the area of latest technologies, financing from public resources –subsidies, these resources enable to obtain know-how and technical assistance while the company is established, help with registration of the patents.

b) PPP projects that face the problems due to the inexperience with such projects in Slovakia (inexperience also on the side of public institutions), but they have a big potential to be utilised for building infrastructure and social aspect projects of the regions and communities.

Figure 4: Slovak IFMs



Source: own elaboration

4.1 New innovative financing instruments in the EU

The European Investment Fund (EIF) contribute to developing innovative financing using its know-how in setting up adequate market-oriented instruments and attracting private lenders and risk capital providers through JEREMIE for SMEs. EIF is currently assessing market needs across EU member states and regions to plan the deployment of the second generation of the European Structural & Financial Instruments (ESIF) and design investment solutions through standardised funding agreements and partnerships with national agencies.

The programme for the Competitiveness of Enterprises and Small and Medium-sized Enterprises (COSME) is run by EIB is to improve access to finance for SMEs as well, through two financial instruments that have been available since August 2014. COSME has a budget of over €1.3 billion to fund these financial instruments that facilitate access to loans and equity finance for SMEs where market gaps have been identified. Thanks to this budget, it will be possible to mobilise up to €25 billion in financing from financial intermediaries via leverage effects. The financial instruments are managed by the European Investment Fund (EIF) in cooperation with financial intermediaries in EU countries. The COSME managed by EIF added new innovative finance instruments available for SME in the EU, that are run within the new 2014-2020 programming period – the **Loan Guarantee Facility (LGF)** and the **InnovFin SME Guarantee**. Loan Guarantee Facility (LGF) Facility enables more loans and lease finance to be provided to SMEs thanks to the funds from COSME budget which will fund **guarantees** and **counter-guarantees** for financial intermediaries (e.g. guarantee organisations, banks, leasing companies). This facility will also include the securitisation of SME debt-finance portfolios. The risk is shared by financing intermediaries and SMEs. SMEs will obtain the credit easier (every euro invested in a loan guarantee is expected to release up to 30 euros of financing for SMEs.). It is expected that up to 330000 SMEs will receive loans backed by COSME

guarantees, with the total value of lending reaching up to €21 billion. The loan programme is available till 30 September 2020.

The Equity Facility for Growth (EFG) enables the part of the COSME budget to be allocated to investments in risk-capital funds that provide venture capital and mezzanine finance to expansion and growth-stage SMEs, in particular those operating across borders. The proper and thorough assessment of the SMEs performance is a necessity, because investments should be approved for SMEs with the greatest growth potential. Expectations: about 500 firms will receive equity financing through the programme, overall investment reaching up to EUR 4 billion, further finance will be attracted through co-investments from other public and private sources is anticipated. (Saxunová, 2015).

5. Conclusion

Almost all innovative financing mechanisms combine private sector resources with public sector resources and expertise. The effort is aimed at providing risk-adjusted market return on innovative financial securities for public and private investors, therefore these mechanisms are growing and are considered prominent. On the other hand mechanisms offering below-market returns remain a significant part of the innovative financing landscape, innovative financing securities are typically guaranteed by AAA rated global organizations. Derivative securities, including guarantees, usually offer below-market returns.

It is necessary to understand how these innovative mechanisms function in order to be beneficial to the national economy and its participants. Due to the globalisation required knowledge and experience is shared and it can bring the benefits to the society in an effective and efficient way to the areas of social and environmental importance. Partial results have been already traceable. Two issues may limit the social benefits from innovating finance. One refers to the possibility that certain innovations may be designed to circumvent taxes and regulations. And the second one, legal regulation and supervision should ensure that innovative financing instruments are sufficiently transparent and understandable for markets to work efficiently and society to carry on benefitting from an ongoing modernization of finance and the financial system in order to avoid financial instability.

References

- [1] Bayon, R. (2001). *Innovating environmental finance*. Santa Monica, CA: Milken Institute.
- [2] Kapferer, B. Bertelsen, B.E. (2012). *Crisis of the state*. 2nd.ed. New York-Oxford: Berghahn Books ch.1, pp. 12-17
- [3] Kapferer, B. (2005). *Oligarchs and Oligopolies. New Formation of Global Power*. New York-Oxford: Berghahn Books
- [4] Nízka, H. (2002) *Predaj (odbyt) v podniku*. In: Sedlák, Mikuláš a kol.: *Podnikové hospodárstvo*. Bratislava: IURA EDITION, spol. s r.o. člen skupiny Wolters Kluwer 2002, p. 164, pp. 255
- [5] Barnes, J. & Humavindu, M. (2006). The Identification and quantification of best practice in innovative financing for biodiversity conservation and sustainable use in Namibia. *Dea Research Discussion Paper*, 62-79. Retrieved June 28, 2015.
- [6] Girishankar, N. (2010). Innovative Financing for Development. From Financing Sources to Financial Solutions. Retrieved June 27, 2015, from *Policy Research Working Paper*

- [7] Saxunová, D. (2015). Innovative trends of financing in global environment - experience of Slovakia and its inspiration for Namibia, In: *ABEM Conference Proceedings 2015*. Winnipeg 2015: Academy of Business and Emerging Markets, 2015. 48-64 S.
- [8] Wamboye, E. & Mookerjee, R. (2014). Financial development and manufactured exports: the African experience. *International Journal of Economic Policy in Emerging Economies*, 2014. Vol.7, No.1, pp.22 – 34
- [9] WEF. Report rethinks financial innovation– Reducing Negative Outcomes While Retaining The Benefits. (2012, April 26). *World Economic Forum*.
- [10] Dahlberg. (2014). Innovative Financing Initiative. Retrieved June 15, 2015, from <http://www.globaldevincubator.org/>
- [11] Financial Times Lexicon. (2015). Retrieved June 27, 2015, from <http://lexicon.ft.com/Term?term=globalisation>
- [12] Innovative financing. (2012). Retrieved June 27, 2015, from <http://www.leadinggroup.org/rubrique325.html>
- [13] Kraemer-Eis, H. Lang, F. and Gvetadze, S. (2014). *European Small Business Outlook*. EIF. pp.90, Retrieved June15, 2015, from <http://www.microfinancegateway.org/organization/european-investment-fund-eif>
- [14] OECD. Innovative Financing to Fund Development: Progress and Prospects. (2009). Retrieved June 27, 2015.
- [15] Rakovský, M., & Romančíková, E. (2006.). Inovatívne finančné nástroje ako základná programová stratégia financovania projektov štrukturálnych fondov a Kohézneho fondu. Retrieved June 28, 2015.

HOW TO MEASURE AND EVALUATE THE PERFORMANCE OF PROCESSES IN QUALITY MANAGEMENT IN CONDITIONS OF GLOBALIZATION: AN EMPIRICAL STUDY AND A PROPOSAL OF A MODEL

Mariana Sedliačiková^{1,a,*}, Jarmila Klementová^{2,b}, Denisa Malá^{3,c}

^{1,2}Technická univerzita vo Zvolene, Drevárska fakulta, Katedra podnikového hospodárstva, Masaryka
24, 960 53 Zvolen, Slovensko

³Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici, Ekonomická fakulta, Katedra ekonomiky a manažmentu
podniku, Tajovského 10, 975 90 Banská Bystrica, Slovensko

^asedliacikova@tuzvo.sk, ^bklementova@tuzvo.sk, ^cdenisa.mala@umb.sk

*Corresponding author

Keywords: Quality management, Processes performance, Wood-processing enterprises, Small and medium enterprises.

Abstract. The article deals with the issue of measurement and evaluation of performance of processes in quality management of Slovak wood-processing small and medium enterprises in the context of globalization. Based on the analysis of primary sources, it can be stated that many wood-processing companies have not implemented appropriate methodologies in this area. So this is the reason why a proposal of a model of measurement and evaluation of performance of processes in the quality management system for small and medium wood-processing enterprises was the subject of this paper. After the implementation of this model into the practice, the increase of customers' satisfaction and loyalty is expected as well as significant changes in the efficiency of these enterprises and consequently the increase of their market value.

JEL Classification: M21, M29.

1. Úvod

Globalizácia ekonomiky a veľký nárast konkurencie spôsobujú, že klasický spôsob riadenia či už samotnej činnosti podnikov, alebo projektov realizovaných podnikom, neumožňuje a ani nie je garantom pre trvale udržateľnú konkurencieschopnosť akéhokoľvek podnikateľského subjektu. Práve preto by sa podniky mali orientovať na efektívne procesné riadenie, ktoré však spravidla predstavuje zásadnú zmenu v systéme riadenia každej firmy (Frajtová-Michalíková, 2008). Procesný prístup k manažmentu sa zakladá na skúmaní podniku tak z hľadiska objektu riadenia vyjadreného pomocou činností, ako aj z hľadiska činností vykonávaných manažérmi (Pires, 2013). V systémoch riadenia kvality patrí procesný prístup medzi jeho základné stavebné kamene. Procesný prístup sa nezameriava na výsledky, ale aj na príčiny. Základnou myšlienkou je, že príčinou zlých výsledkov podnikových činností sú neefektívne prebiehajúce podnikové procesy, ktoré je potrebné zmeniť tak, aby boli efektívne a dosahovali čo najvyššiu pridanú hodnotu pre zákazníka. Je založený na PDCA (plan – do – check – act) cykle (Paulová, 2014). Pod pojmom meranie a hodnotenie procesov možno rozumieť aktivity, ktoré majú poskytovať objektívne a presné informácie o priebehu jednotlivých procesov tak, aby tieto procesy mohli byť vlastníkami procesov priebežne, tzn. operatívne riadené, za účelom plnenia všetkých požiadaviek na procesy kladených. Platí, že čo sa meria, to sa aj naplňa a je prvoradé, aby ľudia sledovali správne ukazovatele, t.j. tie, ktoré odzrkadľujú tvorbu hodnoty, namiesto

toho, aby len monitorovali požiadavky, ktoré iba reflektujú to, čo sa stalo (Klieštik, et al, 2015). Pre udržanie sa podniku na trhu je nevyhnutné neustále zlepšovanie a zvyšovanie kvality jednotlivých procesov v podniku (Desai, 2008). Na to, aby bolo zvyšovanie kvality realizovateľné a efektívne, je potrebné, aby mali podniky vytvorenú mapu procesov, aby si uvedomovali odlišnosti a špecifickosti jednotlivých procesov a subprocessov. Pre samotné zvyšovanie kvality procesov je dôležité vybrať vhodné metódy a nástroje na ich meranie a hodnotenie a na základe dosiahnutých výsledkov následne realizovať zmeny a nápravy v sledovaných procesoch (Šatanová, et al., 2010). Zmeny v jednotlivých procesoch musia byť v súlade s ostatnými, tak aby vytvárali pre podnik synergický efekt. Zároveň je potrebné, aby realizácia zmien korešpondovala s potrebami a požiadavkami trhu a zákazníkov, tak aby sa zabezpečila spokojnosť a lojalita zákazníkov (Závadský, Závadská, 2014). Súčasťou ponuky podnikov, z hľadiska komplexného vnímania kvality, musia byť dnes aj rýchle a flexibilné služby pre zákazníkov. Na základe výsledkov analýzy, ktorej cieľom bolo *zmapovanie využívaných metód a ukazovateľov merania a hodnotenia výkonnosti procesov v oblasti poznania a využívania nástrojov manažérstva kvality v drevospracujúcich podnikoch na Slovensku, bol navrhnutý komplexný štandardizovaný model merania a hodnotenia výkonnosti procesov v manažerstve kvality pre malé a stredné podniky (MSP) drevospracujúceho priemyslu (DSP), ktorý je prezentovaný v predložennom príspevku*. Tento model môže slúžiť ako metodická podpora (pomôcka) pre podniky, ktoré sa rozhodujú zavádzať systém manažérstva kvality do praxe, ale aj pre tie, ktoré už uplatňujú filozofiu a politiku kvality.

2. Materiál a metodika

2.1 Materiál

MSP tvoria rozhodujúcu časť ekonomického potenciálu vo väčšine krajín EÚ. Je tomu tak aj v prípade SR, a to vo všetkých odvetviach národného hospodárstva, nevynímajúc odvetvie DSP. Vplyvom hospodárskej krízy bojujú slovenské drevospracujúce MSP so znižujúcim sa zákazníckym dopytom a s poklesom konkurencieschopnosti. Vo väčšine prípadov sa snažia túto situáciu riešiť znižovaním nákladových položiek a redukovanie vlastných zamestnancov. Vo vyspelých ekonomikách však v časoch recesie dominuje hlavne snaha o uplatňovanie moderných efektívnych metód riadenia podnikov, medzi ktoré patrí aj *procesné manažerstvo kvality*. Budovanie konkurencieschopnosti MSP je dlhodobý proces, ktorý pre svoj úspech potrebuje zladenie všetkých podnikových aktivít a kvalitný systém manažérstva kvality na báze adresných *indikátorov merania a hodnotenia výkonnosti procesov*. Pretože len to je možné riadiť, čo je možné merať.

Vypracovanie a zavádzanie systému manažérstva kvality je zložitý a dlhodobý proces, ktorý si vyžaduje zapojenie všetkých zamestnancov na všetkých úrovniach riadenia a tvorby výkonov (Šatanová, et al. 2014). Aby bolo možné dosiahnuť stanovenú kvalitu nielen produkcie, ale všetkých procesov v podniku, je dôležité systematické zavádzanie metód a nástrojov riadenia kvality do jednotlivých procesov podniku, tak aby priniesli požadované výstupy pre výkony a vzťahy, čo sa odrazí na celkovom zvýšení kvality podniku (Desai, 2008). Meraním a hodnotením výkonnosti procesov je potrebné rozumieť aktivity, ktoré majú poskytovať objektívne a presné informácie o priebehu jednotlivých procesov tak, aby tieto procesy mohli byť vlastníkami procesov priebežne, tzn. operatívne riadené za účelom plnenia všetkých požiadaviek, ktoré sú na proces kladené (Šatanová, Holíková, 2005). Tým sa získa prehľad o situácii v podniku, na základe ktorého bude možné aktualizovať a konkretizovať jednotlivé ciele a úlohy a robiť nápravné opatrenia, tak aby sa dosiahla požadovaná úroveň kvality procesov. Úlohou vrcholového manažmentu je na základe komplexných poznatkov

o jednotlivých procesoch v podniku a jeho častiach, vytvoriť synergický efekt (Musa, et. al, 2015).

Ak chce organizácia merať a hodnotiť výkonnosť procesov, prvoradou úlohou manažmentu pri aplikácii akejkoľvek koncepcie manažérstva kvality by malo byť stanovenie politiky, cieľov kvality, ukazovateľov výkonnosti organizačných jednotiek a od nich odvodiť vhodné ukazovatele merania a hodnotenia výkonnosti procesov (Paulová, 2014). Zásadou je, že každý proces v podniku, či hlavný alebo podporný, by mal mať definovaný merateľný ukazovateľ, ktorým sa bude daný proces hodnotiť (Lari, Asllani, 2013). Ako uvádzajú autori Šatanová, *et al.* (2010), ukazovatele merania a hodnotenia výkonnosti procesov v manažérstve kvality je možné vo všeobecnosti klasifikovať do nasledovných kategórií:

- ✓ *univerzálne ukazovatele výkonnosti procesov,*
- ✓ *ukazovatele merania a hodnotenia výrobných procesov,*
- ✓ *ukazovatele merania a hodnotenia nevýrobných procesov,*
- ✓ *ukazovatele merania výkonnosti podľa odchýlok,*
- ✓ *meranie výkonnosti pomocou indexu výkonnosti,*
- ✓ *BSC (Balanced Scorecard),*
- ✓ *six sigma metóda,*
- ✓ *benchmarking,*
- ✓ *model výnimočnosti EFQM,*
- ✓ *metódy procesného kontroľingu.*

2.2 Metodika

Cieľom empirického prieskumu bolo zistenie úrovne zavedenia procesného manažérstva kvality v kontexte metód a ukazovateľov merania a hodnotenia výkonnosti procesov v drevospracujúcich MSP na Slovensku, na základe ktorého bol navrhnutý rámcový štandardizovaný model pre MSP drevospracujúceho priemyslu. Na dosiahnutie tohto cieľa bola metodika výskumu rozdelená do štyroch kľúčových etáp. V *prvej fáze riešenia* bolo potrebné na základe *analýzy sekundárnych zdrojov* spracovať *literárny prehľad* týkajúci sa danej problematiky. V tejto etape boli použité nasledovné metódy vedeckej práce: *sumarizácia, syntéza poznatkov a metóda analógie*. V *druhej fáze* bola využitá *metóda dotazníkového prieskumu*, prostredníctvom ktorej bola vykonaná analýza riešenej problematiky v praxi slovenských podnikoch drevospracujúceho priemyslu. V tejto etape boli využité aj základné metódy teoretického výskumu, a to *analýza, syntéza, indukcie, dedukcia, analógia a komparácia*. Dotazníkom bolo oslovených 300 drevospracujúcich podnikov na Slovensku. Návratnosť dotazníka bola 47%, čo predstavovalo 141 vyplnených dotazníkov. Dotazník bol vyhodnotený popisne a percentuálne v tabuľkovou formou. V ďalšej etape bol na základe *analýzy primárnych a sekundárnych zdrojov* navrhnutý *rámcový štandardizovaný model pre MSP drevospracujúceho priemyslu*, vychádzajúci z moderných poznatkov manažérstva kvality a z analýzy podmienok praxe. Postupnosť krokov navrhnutého modelu bola stanovená na základe literature review z oblasti manažmentu kvality, normy ISO 9000 a na báze kontrolingových princípov riadenia podniku. V záverečnej fáze boli zhodnotené dosiahnuté výsledky a definované prínosy pre vedu, teóriu ale najmä aj prax.

3. Výsledky a diskusia

3.1 Empirická štúdia

Dotazník obsahoval 12 uzavretých otázok, čo znamená, že bolo možné vybrať si vždy len jednu z ponúkaných odpovedí. Dotazník bol rozdelený do dvoch častí a to:

- a. A1-A4: Charakter podniku
- b. O1-O9: Procesné manažérstvo kvality

Zistené skutočnosti boli pretransformované do tabuľkového vyhodnotenia, ktoré bolo spracované na základe početností odpovedí respondentov prevedením na percentuálne vyjadrenie. Nasledujúce tabuľky 1-2 prezentujú zistenia týkajúce sa využívania metód merania a hodnotenia výkonnosti procesov v manažérstve kvality v členení podľa charakteru podniku (výrobný podnik, podnik služieb) a podľa veľkosti podniku (mikro / malý, stredný a veľký podnik).

Table 1: Využívanie metód merania a hodnotenia výkonnosti procesov v manažérstve kvality

ÁNO (%)		Univerzálne ukazovatele merania procesov	Ukazovatele merania výrobných procesov	Ukazovatele merania nevýrobných procesov	Metóda sledovania odchýlok
Podniky služieb	Mikro/Malé podniky	8,21	0,00	7,96	18,16
	Stredné podniky	50,79	0,00	59,84	29,96
	Veľké podniky	82,43	0,00	83,15	18,13
Výrobné podniky	Mikro/Malé podniky	24,71	51,73	25,61	22,63
	Stredné podniky	38,87	89,22	81,27	28,98
	Veľké podniky	60,01	100,00	100,00	17,41

Table 2: Využívanie metód merania a hodnotenia výkonnosti procesov v manažérstve kvality

ÁNO (%)		Index výkonnosti procesov	Six Sigma	EFQM	Bench-marking	Procesný kontroling kvality
Podniky služieb	Mikro/Malé podniky	10,52	0,00	1,22	12,12	0,58
	Stredné podniky	38,28	7,45	12,49	46,97	6,63
	Veľké podniky	42,20	12,59	47,26	62,35	10,82
Výrobné podniky	Mikro/Malé podniky	10,84	2,33	1,86	13,19	0,96
	Stredné podniky	40,29	12,14	13,12	52,79	9,86
	Veľké podniky	49,78	34,33	58,63	79,31	12,43

V nasledujúcej tabuľke 3 sú zhrnuté najpoužívannejšie metódy na meranie a hodnotenie výkonnosti procesov v systéme manažérstva kvality v podnikoch DSP.

Table 3: Najvyžívanéjšie metódy merania a hodnotenia výkonnosti procesov v podnikoch DSP

Typ podniku	Podniky služieb	Výrobné podniky
Mikro/malé podniky	metóda sledovanie odchýlok, index výkonnosti procesov, benchmarking	univerzálne ukazovatele merania procesov, ukazovatele merania výrobných a nevýrobných procesov, metóda sledovania odchýlok
Stredné podniky	univerzálne ukazovatele merania procesov, ukazovatele merania nevýrobných procesov, benchmarking	ukazovatele merania výrobných a nevýrobných procesov, benchmarking
Veľké podniky	univerzálne ukazovatele merania procesov, ukazovatele merania nevýrobných procesov, benchmarking	univerzálne ukazovatele merania procesov, ukazovatele merania výrobných a nevýrobných procesov, benchmarking

Naopak najmenej používané sú metódy EFQM, Six Sigma a procesný kontroling kvality. Tieto metódy by mali využívať vo väčšej miere najmä stredné väčšie podniky a veľké podniky pri zlepšovaní kvality interných procesov zameraných na zvýšenie spokojnosti zákazníkov.

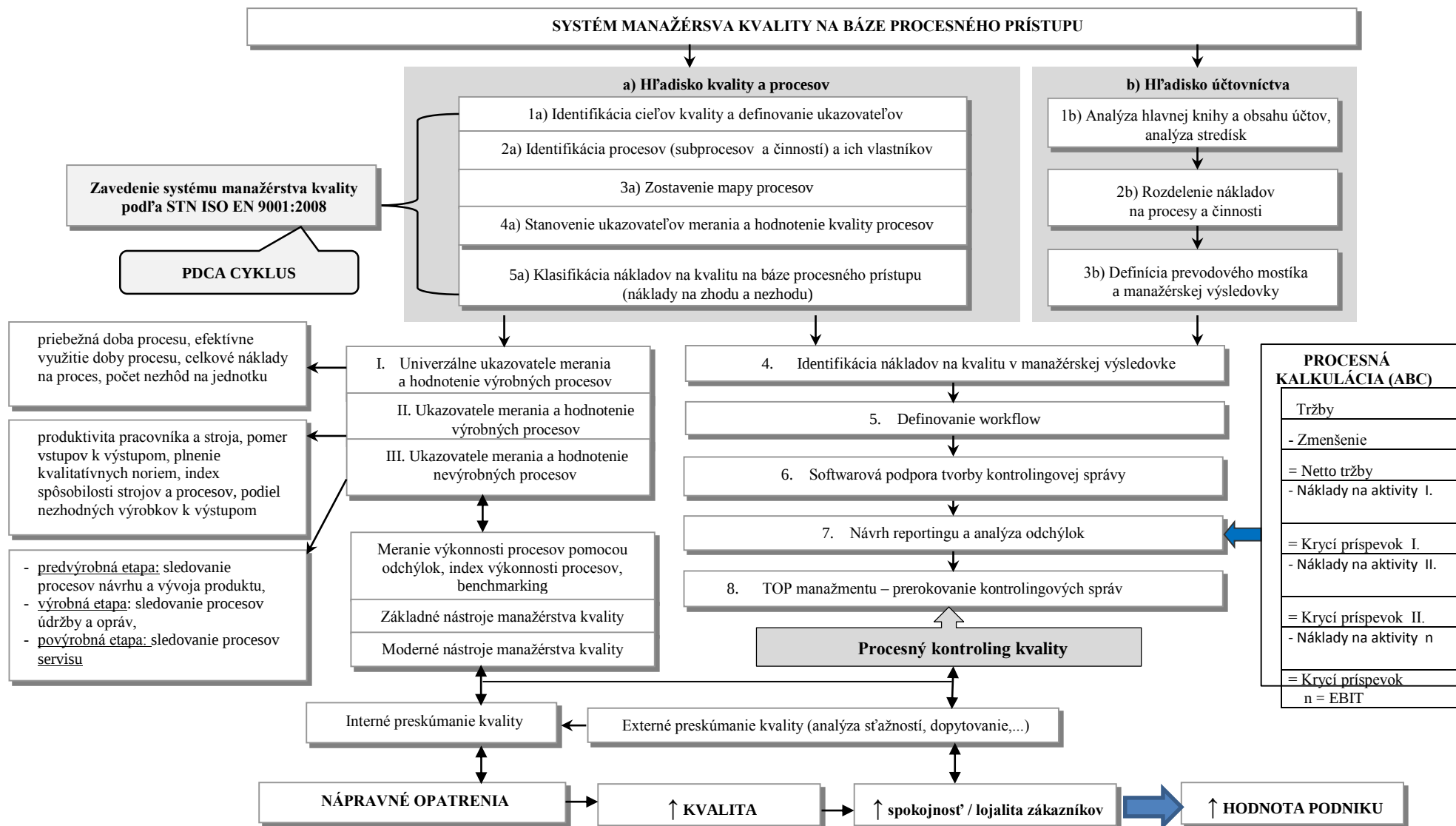
3.2 Model merania a hodnotenia výkonnosti procesov v manažerstve kvality pre drevospracujúce MSP

Keďže, ako uvádzajú Úradníček a Zimková (2009), organizácia musí používať na meranie a hodnotenie procesov vhodné metódy a tieto musia preukázať schopnosť procesov dosahovať plánované výsledky, bol navrhnutý rámcový štandardizovaný model, ktorý bude možné s čiastočnými modifikáciami (zohľadňujúcimi podnikové špecifiká) použiť v akomkoľvek MSP DSP. K tvorbe modelu nás motivoval fakt, že MSP majú menej prostriedkov na zavádzanie finančne náročných metód merania a hodnotenia výkonnosti procesov, a to aj z pohľadu vzdelávania a školenia zamestnancov. Preto boli do modelu zakomponované také metódy a postupy, ktoré nie sú časovo a finančne náročné a vedenie MSP môže prostredníctvom zlepšovania kvality procesov dosiahnuť zvýšenie kvality produktov, následne zvýšenie spokojnosti a lojality zákazníkov a v konečnom dôsledku rast trhovej hodnoty podniku. Obrázok 1 prezentuje navrhovaný model.

Za hlavné prínosy navrhnutého modelu možno považovať:

- detailné poznanie procesov, subprocessov a činností vykonávaných v podniku (mapa procesov),
- kvalita v kvantifikovateľnej podobe pomocou ukazovateľov merania a hodnotenia výkonnosti procesov,
- komunikácia so zákazníkmi formou dotazníkov (osobných rozhovorov) a zistenie ich spokojnosti resp. nespokojnosti s poskytnutým produktom,
- záznamy všetkých sťažností a (ne)spokojnosti zákazníkov,
- zvýšenie spokojnosti a lojality zákazníkov, buď okamžitou nápravou po prijatí sťažnosti, alebo po analýze sťažnosti, dotazníkov a príčin vzniku nespokojnosti pomocou metód a nástrojov uvedených v modeli,
- efektívnejšia realizácia nápravných opatrení na základe využitia odporúčaných metód a nástrojov.

Figure 1: Rámcový štandardizovaný model merania a hodnotenia výkonnosti procesov v manažérstve kvality pre drevospracujúce MSP



4. Záver

Ako uvádzajú Závadský, et al. (2013), využívanie systému manažérstva kvality stimuluje organizácie analyzovať požiadavky zákazníka, definovať procesy, ktoré prispievajú k vytvoreniu produktu prijateľného pre zákazníka a udržiavať tieto procesy pod kontrolou, pretože efektívne procesy patria medzi najcennejšie aktíva každej organizácie. Ako uvádza Al-Dujaili (2013), ich správne riadenie zabezpečí poskytovanie mimoriadnej hodnoty zákazníkovi, vytvára priestor na realizáciu zmeny a predstavuje základ pre budúci rast a inovácie. Podniky by mali pochopiť, že investovaním do zavedenia týchto metód a sledovaním procesov a ich neustálym zlepšovaním, zlepšujú kvalitu svojich ponúkaných služieb, výrobné podniky kvalitu ponúkaných výrobkov (Chen, Yang, 2003). To má za následok spokojnosť zákazníkov, ktorí, ako uvádza Vavrová (2014), sú pre podnik hlavným predpokladom pre jeho hospodársky úspech a dlhodobý rast. Spokojní zákazníci sú kľúčom k získaniu ich stabilného okruhu. Realizujú opakované nákupy, zvyšujú príjem podniku a referujú o ňom pozitívne svojim známym a priateľom (Krištofik et al., 2015).

Z uvedeného vyplýva, že kľúčom k úspechu organizácii je budovanie dlhodobých zákazníckych vzťahov. Nestáli zákazníci zabezpečujú podniku len zlomok príjmov, a tak by sa podniky mali prioritne orientovať na spokojnosť zákazníkov so zameraním sa na poskytovanie kvalitných produktov. Je možné predpokladať, že po zavedení navrhovaného modelu merania a hodnotenia výkonnosti procesov v systéme manažérstva kvality, ktorého dôraz je na zvyšovaní efektivity procesov, dôjde okrem zvyšovania spokojnosti a lojality zákazníkov aj k významným zmenám v oblasti ekonomickej efektívnosti a obchodnej úspešnosti podniku a následne k rastu trhovej hodnoty MSP.

Acknowledgment

Táto publikácia je čiastkovým výsledkom riešenia grantových úloh: VEGA MŠ SR č. 1/0527/14, "Procesné manažérstvo kvality a meranie výkonnosti procesov" a APVV-14-0506 "Zníženie emisie formaldehydu z dosiek na báze dreva environmentálnou progresívnou modifikáciou polykondenzačných lepidiel biopolymérmi z kožiarskych odpadov, prírodnými nanoplnivami, aditívami a aktivátormi".

References

- [1] Al-Dujaili, M. A. (2013). Study of the relation between types of the quality costs and its impact on productivity and costs: verification in manufacturing industries. *Total Quality Management & Business Excellence*, vol. 24, no. 3-4, pp. 397-419.
- [2] Desai, D. A. (2008). Cost of quality in small- and medium-sized enterprises: case of an Indian engineering company. *Production Planning & Control*, vol. 19, no. 1, pp. 25-34.
- [3] Frajtová-Michalíková, K. (2008). "Efektívne procesné riadenie v podmienkach globalizácie," Medzinárodná vedecká konferencia. *Globalizácia a jej sociálno-ekonomické dôsledky '08*. Žilina: Žilinská univerzita v Žiline, Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, pp. 122-126.
- [4] Chen, Ch.-Ch. and Yang, Ch.-Ch., (2003). "Total-costs based evaluation system of supplier quality performance," *Total Quality Management & Business Excellence*, vol. 14, no. 3, pp. 325-339.

-
- [5] Klieštík, T. et al. (2015). Parametric methods for estimating the level of risk in finance, *International Conference on Applied Economics*, Kazan, Russia, *Procedia Economics and Finance*, vol. 24, pp. 322-330.
- [6] Krištofik, P. et al. (2015). *Financial tools in management of small and medium-sized enterprises*, London, U.K.: Science publishing London, 246 p.
- [7] Lari, A. and Asllani, A. (2013). "Quality cost management support system: an effective tool for organisational performance improvement," *Total Quality Management & Business Excellence*, vol. 24, no. 3-4, pp. 432-451.
- [8] Musa, H. et al. (2015). "Responsibility in The Corporate Governance Framework and Financial Decision Making Process," *Procedia Economics and Finance*, vol. 23, pp. 1023-1029.
- [9] Paulová, I. (2014). *Komplexné manažérstvo kvality*, Bratislava, SR: Wolters Kluwer, s.r.o., 164 p.
- [10] Pires, A. R. et al. (2013). "Management of quality-related costs. The case of Portuguese companies," *Total Quality Management & Business Excellence*, vol. 24, no. 7-8, pp. 782-796.
- [11] Šatanová, A. and Holíková, M. (2005). Uplatnenie controllingu kvality v podnikovej praxi. [online] 2005. [cit. 10.4.2015] Dostupné na internete: <http://www.casopiskvalita.eu/casopis/rocnik-2005-pdf/casopis-kvalita-2-2005>.
- [12] Šatanová, A. et al. (2010). *Kontroling*, Zvolen, SR: TU vo Zvolene, 115 p.
- [13] Šatanová, A. et al. (2014). "How Slovak small and medium manufacturing enterprises maintain quality costs: an empirical study and proposal for a suitable model," *Total quality management & business excellence*, vol. 25, pp. 15.
- [14] Úradníček, V. and Zimková, E. (2009). "Synchronisation of Business Cycles - Cross Country Analyses," *Conference: 12th International Scientific Conference on Applications of Mathematics and Statistics in Economy (AMSE 2009)*, Uherské Hradiště, ČR, pp. 439-446.
- [15] Vavrová, K. (2014). "Effect of subsidies non-investment provided for profit (tax base) company," *Conference: International Conference on Current Problems of the Corporate Sector*, Bratislava, Slovakia, pp. 532-538.
- [16] Závadský, J. et al. (2013). "Process model and its real application in the selected management areas," *E a M: Ekonomie a Management*, vol. 16, no. 1, pp. 113-127.
- [17] Závadský, J. and Závadská, Z. (2014). "Utilisation of business process models in managerial practice: An empirical study in Slovak companies certified to the ISO 9001 standard," *Total Quality Management & Business Excellence*, vol. 25, no. 3-4, pp. 319-337.

COACHING AS A TOOL FOR IMPROVING THE QUALITY OF MANAGERIAL WORK

Peter Seemann^{1,a,*}, Viera Farkašová^{1,b}

¹Department of economics, FPEDaS, Univerzitná 1, 01 26, Žilina, Slovakia

^apeter.seemann@fpedas.uniza.sk, ^bviera.farkasova@fpedas.uniza.sk

*Corresponding author

Keywords: Coaching skills, Human potential development, Attitudes, Questions, Leadership quality.

Abstract. Natural occurrence for some managers, just a fashionable name for others. Coaching is an effective method of development as well as an investment into the human capital development. This article introduces business coaching as a transforming method of development for managers and their crews. The paper clarifies basic principles of professional coaching, along with the use of other methods of development such as training, consulting. Specific work with people's attitudes and values helps to really fire up the motivation and proactivity. A specific program „coaching skills for managers“ is described as a connection between a professional coaching and a manager / leader position. The author provides practical experience when coaching can be or was used and what could be the impact on improving the manager's work with enhancing the leadership capability.

JEL Classification: G30

1. What coaching is and what is not

“The coach is like a mountain guide accompanying us on the way to the top, sometimes giving a rope to help us to climb, but never climbing instead of us.” This paraphrased quote is very apt and vividly characterizes the role of coach. Coach should be over the client's situation, he is not allowed to solve situation, but he should be effective and help the coachee to find a solution. The process of coaching guides individuals or teams from the point they name problems or difficult situations at work, to the point they name solutions and they are determined to make an effort to implement them.

Coaching deals with the various areas and it is not conditioned by coach's experience in the specific sector. The role of coach is to uncover strengths and develop client's potential, the aim is not to provide advice and offer guidelines how to do it. If the process of coaching is consistently followed, there is a great potential to find new sources, such as better use of the client's possibilities and creates a place for creative solutions. In my opinion, the most important benefit of coaching is a systematic approach and cooperation with a client while supporting him even if later the problems encountered, coach should stand by his client and help with the implementation of the intended changes or steps. (Medland, Stern, 2009)

2. Unique work with attitudes

I receive various tasks as a coach and trainer: motivate our employees, teach them how to communicate better with customers and the other employees, develop team spirit, teach them how to solve conflict situations etc. The question is: it is possible? Of course, it is, but it works

a bit differently than some people think. It is very similar with therapeutic practice where you can get requirements as change my daughter, son or partner to behave differently.

What does this practice common with coaching? Adjudicating entity has relatively shallow and simplified ideas about human mind, about processes of thinking and feeling in interaction with human motivation, commitment and job performance.

Adjudicating entities think that it is pragmatically possible to make a “correction” in a human mind afterwards the behaviour will be changed according to requirements, man will behave better, different. Unfortunately, it does not work like this. What is a problem? We do not work to the tooth, which can be drilled and repaired, we work with human personality, consisting of a permanent characteristics - features, some of which are inherited, such as temperament, and other derived such as character. The key factors are values, beliefs and attitudes. These factors affect the human behaviour, but first of all, how people react and experience situation that occurred. The mentioned relationship between values and experience affect our behaviour at work, school, how we consider our duties, properties or colleagues, and it is stressed by attitudes that dealt with the entities. (Batson, Yoder, 2012)

The most important fact is that attitudes cannot be changed by commands, persuasion and they cannot be prohibited. Attitudes are “negotiated” in relations between the persons involved. This means that the employee does not like his work more because the boss tells this or he gets some extra money. Employee likes the work more when he enjoys the work and feels that he is important for the company and trusted. In general, it is not possible to train or order this status. This is a space for coach, but if we have to solve relationship between two persons, there should be interaction between them, so we need to communicate with both of them.

Managers are obviously busy and do not have time for face to face discussions very often. Anyway, this is a form of behaviour and attitudes towards to their subordinates. Employee cannot believe his boss that he cares for him if he does not find time giving both sides the possibility to create and build mentioned relationship.

What does coach do with this situation? It is purely individual regards to situation and the objectives of coaching. The process of coaching and basic principles are just universal. The coach will surely accompany the coachee (rather than LEAD) to the objective. The aim can be almost anything: streamlining communication with customer, sales skills improvement, develop better relationships at work, motivating the team.

So why do I need a coach to help me find my own solution? Coached clients describe the change as “what we have so far (communication with the customer) made randomly or intuitively, now we do consciously and purposefully, and therefore we are successful.” It sounds incredibly, but coach makes a difference which focused our attention to details that we considered as obvious. Routine habits are investigated by questions that uncovers the essentials of effective behaviour and help us focus on it and develop it. Moreover, it mobilizes the creativity and pleasant form that helps create new and better solutions.

Compared to conventional education and training, coaching excels in troubleshooting of real practice. It is not only a model of the situation. These situations are factual that solve clients problems and suffering and moves them to reach the target.

3. How coaching works? Coaching process

There are many ways of coaching according to several authors. I can briefly mention the GROW model and the process designed by Ericson International College that are both used in

my coach practice. First of all, the model G.R.O.W., designed by John Whitmore, focuses initially on the process of the goal setting to avoid the discussion about problem instead of looking for ways to solve it.

Model G-R-O-W:

G. Goal Setting - establish short-term and long-term oriented goals of coaching; “*What do you want?*”

R. Reality - investigate the current client’s situation; “*Where are you?*”

O. Options - develop the possibilities and strategies to solve situation occurred; “*How to do that?*”

W. Will (ingness) - will and willingness + scheduled action steps; *Why does it matter?*

The core of the Erickson College International model is to develop good relationship with coachee. It is based on clear terms of cooperation, understanding and coach’s openness. This can be achieved just in safe and comfortable atmosphere. Partnership between couch and coachee should be equal, coach is not in a dominant position.

The next step in coaching process is focused on creating a vision of goals. This is a different approach compared to the conventional analysis of the problem and subsequent expert intervention in the form of an "excellent advice" – this is made consultants.

Coach makes client feel free from traditional ways in process of developing the vision, coach supports client’s creativity and avoids the action of self-censorship mechanisms. Client is allowed to dream, think about the optimum solutions and results. This process contributes to client’s motivation because client starts to look forward to see success of a good result thanks to positive emotional anachronisms.

In practice this translates to guiding the leader through visioning exercises to explore his or her ideal self as a starting point for the coaching process. Visioning culminates with a detailed articulation of the ideal self, such as a personal vision statement. The personal vision statement then provides an artefact to be referenced and revised throughout other discoveries in the coaching process. (Passarelli Angela M., 2015)

Creating a vision leads to setting the positive goals. In general, well defined aim has certain criteria known under the abbreviation SMART. Individual aspects of defined aim are reviewed with a client.

Next phase is similar to SWOT analysis. The process continues with discussion about advantages, disadvantages, opportunities and threats that could occurred on the way to achieve the goal. The point is to provide realistic possibilities to accomplish established aims. Coach cannot keep the client thinking about unrealistic ideas, but get his feet on the ground.

There are offered steps to achieve the goal instead of negative attitude represented by phrase “yes, but...”. Obviously, these steps include obstacles that represent situation when many people stop their progress and they start to be discouraged. In terms of couching, this stage is significant because couch will not let the couchee to fall, but do his best to move the client on to the solution. (Bartlett, Ghoshall 1995, Hagen, Peterson, 2015)

Finally, the coach assumes specific action steps that the client wants actually do to achieve the goal. There is no space for promises, we plan real activities. Client feel his own responsibility and confidence that he really wants to achieve the goal. At the end of the meeting, coach encourages the client to implement planned steps, express his appreciation. What is more, coach asks the client for feedback and request his point of view on

benefits of coaching process. As well, we explore where we are on the way to achieve the goal and the level of client's determination to carry out activities planned.

To assume, we introduced description of coaching process. It is necessary to note that a good coach works simultaneously on several levels. Coach leads the interview, observe the client and himself. Coach stresses the point to WHAT takes the place in the process and also consider whole MEANING of process. Continuous reflection and self-reflection are another aspects which make the coaching process different in comparison to consulting, counselling or other talking.

4. Relevance of coaching

In this section, we explain the relevance of coaching, when manager can use coach's work and how to learn some coaching skills through workshops. Managers can improve their managerial work and at the same time they can relieve the excessive workload. "The recent literature preview and the coach discussions are focused on defining the areas of use coaching as a form of intervention in the organization that can facilitate organizational and individual change." (Bond, CH. Seneque, M. 2013)

4.1 Manager daily routine

- middle manager is under pressure from corporate headquarters to perform higher efficiency in production, but on the other hand, manager is under pressure of production process that requires more resources, more people, newer technology, more time, etc.
- managers should make quick and correct decision or a strategic decision, but they feel great responsibility and great impact of their decisions;
- managers do not have time for strategic decisions because they are overloaded with daily operational problems;
- managers flood problems with team who come over him;
- managers have clear priorities but daily operation constantly disturb their time management;
- meetings are often extending and solutions do not appear, respectively, nobody wants to take responsibility for follow-up action;
- there is a need improve the initiative and discipline of team members, but managers do not want to use directive approach;
- managers want to encourage creativity and develop the potential of the team to gain benefits for the company;
- managers need to implement effective management and assessment interviews with subordinates and achieve more efficient correction in the employees' behaviour or work;
- managers want to have more time for their families and hobbies;
- managers want to improve communication and trust among team members and different departments;
- managers want to increase the autonomy and accountability of team members to take only the prudential supervision;
- managers need to develop their ability to communicate with older and experienced staff, especially when something needs to be changed;

- managers want to improve their negotiating skills with business partners at the meetings;
- managers develop and introduce changes in production and operation and they meet a resistance from employees;
- managers need to act more professional and more confident in their position;

Have you ever been in this or a similar situation? You probably solve it somehow, but maybe if you just met **someone who you talked to, what to do or would be willing to listen to you and help you find your own creative ways to load that situation. Namely, imagine that you were in a good psychological well-being, and others easier embarked on a new, better way that they were presented, or that you allow them to co-design.**

We have mentioned examples of work situations when managers look for coaches (business coaching). If we replace the word “team” to “family” and the word “manager” to “individual personality” we can use coach for life coaching. Life coaching solves difficult development issues, it is addressed to complex personality and skills, decisions that are solved in private or family environment.

Group and team coaching are two other forms for the coaching expansion as an approach in the organization. They represent opportunities for expanding coaching capacity that is built in organizations and for the reduction of inventories (Jane Britton, J. 2015)

5. „Pure“ coaching and its combination with other methods of personal development

We have already described the coaching process, so at this point we just briefly recall that coaching is work with a relationship between coach and coachee during time limited meeting. The intention of this meeting is develop a cooperation that would stimulate coachee to achieve the goal. The purpose is chosen by coachee to get the outcome or at least a starting point that could move closer to the selected destination. The coach follows the process using a variety of his tools, methods and techniques by which he detects goals, coachee's current position. Coach reveals option that could lead to success and help coachee to stay on the right way even if the obstruction occurred. I stress again, pure coaching is not about providing education, counselling, or professional discussion. Coach keeps his notes and ideas to the end, when the coachee already has an idea of what he is going to do and is strongly motivated by the activity leading to the goal. (Waldroop, Butler, 1996)

Coaching is used by managers at all sorts of ways. Several examples were mentioned in the text above. Coaching is the process applicable to diverse topics. Sometimes happens that coachee realize he needs new knowledge in the field. In this case, the coach will look after and facilitate coachee's convergence to the goal. Coachee can get necessary know-how through another consultant or a coach, but it is under the other contract – agreement aimed on education, consulting not coaching. In our practice, we often meet popular form of combination of training and coaching. Clients first gain some knowledge, and then they are coached in setting up these interviews in the workplace. For example, task is: how to carry out an appraisal interview. Clients first learn it in the educational process then they use coach's help to focus on optimizing the management of this process.

Another popular coaching form is a combination of coaching and mentoring. We have worked with a big energy company where we help with implementation new education process. It was combination of education, the subsequent development of knowledge and mentoring (then there was process of workspace observation and giving a feedback) and coaching aimed

at further development and management tasks for which they were trained. These are a combinations of methods that are very effective and have a great impact on participants. Coaches do not let clients alone in implementation phase, but they accompany this process. Coachees have therefore an opportunity to consult or solve problems with the coach. What is more, they can develop skills they wish to improve. (Tews, Tracey, 2008)

“Improving the coachees’ performance has increasingly become evident and widely accepted result of coaching. Among other techniques, such as mentoring, counselling, coaching gets the key position of the edge methods of personal development, because of its unique benefits.” (Phillips, R. 1996)

6. Manager coaching skills

Further use of coaching that can improve manager work is to learn some coaching skills and use them in their own management practice. Although the manager do not become a professional coach, he could use some coaching principles in daily work with the team and negotiations with business partners. Since 2011 we realize three training modules "Coaching Skills for Managers" I, II, III. These workshops are destined for managers at any management level, business owners, as well as other candidates, employees, or students. They will learn the basics of coaching process, they will adopt the relationship between coach and coachee, ability to ask specific questions and other skills. They can try to resolve personal or business topics during the course under the supervision of coaches.

These modules are leaded by 2-3 coaches. *Participants learn how to use skills in real situation, not simulated ones. They immediately receive feedback and the opportunity to find starting points for situations that want or need to be solved.* Coaches explain just necessary theory. Each skill gained is use in coaching dialogues between the participants themselves, under the supervision of coaches. (Berg, Karlsen, 2007)

“Innovation is a key priority in creating competitive advantage in a global competitive environment.” Managers, team leaders who involve coaching techniques to managing process, can significantly help to bring innovation into team work. Thus organizations can benefit from the design and implementation of procedures to develop their coaching skills of managers and encourage them to use coaching as the main managerial skills. The role of team coaching is a key tool to stimulate successful innovation in work teams as well as motivational and psychological mechanisms that impact this relationship.” (Rousseau, V., Aube, C. Tremblay, S. 2013)

Coaching skills gradually gaining by managers are based on responsibilities declared by the International Coach Federation (ICF). It is based on attitude coach-manager that is sometimes very different from the conventional role of the manager. New coach-manager approach focuses on potential of employee to solve the problem individually, not to wait for solutions from the manager. (Ortho, et. Al., 1990)

Active listening is another valued skill. It is written many books about active listening, there are many training courses which uncovers the secrets of active listening nevertheless it is still a great challenge for managers, because they usually tell others what to do.

Asking proper questions is another essential skill that right couch should have. We emphasize that a good coach is known by quality and appropriately questions. Questions that lead to reflection and open the door on the way to a solution. The point is to know what to ask, how to ask and what to ask. Coaching offers elegant GROW process described in the text above.

It includes questions focusing on the outcome of the talks in links to its initial goal, thus yielding results.

There are many good results that can be achieved. First of all managers should realise that coaching way of asking questions way is a great opportunity for positive change. They are more successful at managing process, in business negotiations, even in their own liberation from daily routine activities. The effects appear in better time management, the utilization of the human potential and the financial sector. *“Content analysis of interviews provided by fundamental principled coaches has revealed focus-oriented process within the principled coaching. As a method to promote new principles was used the orientation to process what was more important than content focused on specific skills.”* (Perennial, D. Hemphill D. 2014)

If you want to choose the right coach, you get to know the principles of his work and affiliation to any coach's school. There is another criterion as the certification of coach education by International Coaches Federation (ICF) and also the references are very important.

7. Continuity of coaching interventions

Coaches use many other skills that they have to demonstrate during the certification process within their own educational growth. Managers experience already mentioned skills directly in the workshop and they later use them in their work. Since coaching is basically guiding to the goal, we accompany our workshop's participants on the way to their better implementation of coaching skills in practice. Candidates have an opportunity to meet with the coach after workshops i.e. at breakfast, during peer coaching or tea at five.

It is a platform as follow – up process where is a space for discussing after workshops. Managers discuss how they manage to engage their coaching skills into practice. They also have the opportunity to coach each other with their own issues, problems. However they can use the services provided by a professional coach:

- Individual coaching aimed at partial problems solving, or executive decisions or employee;
- Shadowing as observation of the workplace and feedback;
- Mentoring defined as sharing coaching experiences with coaching novice;
- Team coaching as coaching the team members who share common goals;
- coaching corporate culture as an introduction of coaching in the business environment; and corporate culture;

Coaching helps to find opportunities for achieving the goals and continuous care supports overcoming potential obstacles. It supports the client to not give up but continues to overcome difficulties on the way to the aim.

8. Improving the quality of managerial work and the impact of coaching

Problem (thematic) areas for coaching are not limited to the business sector or company nor even areas of coaching education – coaching is a universal procedure aimed at solution. This is also clear from the experience of coaching:

- Coaching a manager (woman) promoted among payscale employees who wanted to better manage her new duties and control function.
- Coaching a manager who wanted to improve his ability to coordinate team.

- Coaching a sales manager who wanted to improve sales skills.
- Coaching a team of colleagues to improve the team spirit, develop strategic thinking and improve the working meetings.
- Coaching a team to improve their phone negotiations business skills with the clients.
- And many more.

It is not sufficient “to just talk about it” to expert community. The best way to understand coaching deeply is to try it. We implement demonstration workshops and coaching zone conferences in the context of education and popularization of this method development. If people try coaching conversation and they see the progress without talking to them what they exactly have to do, they understand the role of the coaching and how it works and they consider further possibilities for using this method.

How can managers improve their job thanks to the coach or own development coaching skills? We offer an overview about the most common perceived effects of coaching as described by managers, who applied coaching, or even completed training course:

- the atmosphere at work has changed;
- communication style has become more efficient;
- meetings have been reduced and they are more efficient;
- willingness to talk about the problems and solve them has increased;
- cooperation between departments has become more efficient;
- the potential of employees and its exploitation has enhanced;
- the participation of employees on important tasks and solutions has intensified;
- manager has lost the hassle of daily routine tasks that can be solved by subordinates;
- manager concentrate more on strategic tasks;
- the process of solving the problems accelerate;

9. Conclusion

To assume this paper we can say that we uncover a little “secrets” of coaching process and the use of coaching at managerial work. We have introduced the possibility when managers can benefit from coaching and how they can obtain and use coaching skills, and streamline their work. I believe that this approach will gradually become a natural part of management practice in Slovakia. The best way to experience coaching is not read about it but try it

Do not hesitate to contact author with your questions, requirements or other information about coaching practice: peter.seemanauthor@fpedas.uniza.sk, web: scan.sk

References

- [1] Armstrong, M. (2002). *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada publishing.
- [2] Bartlett, CA., Ghoshal, S., (1995). Changing the role of top management – beyond systems to people. *Harvard Business Review*, vol. 73, no. 3, pp. 132, 142.
- [3] Batson, VD., Yoder, LH., (2012). Managerial coaching: a concept analysis. *Journal of advanced nursing*, vol. 68, no. 7, pp. 1658-1669.

- [4] Berg, ME., Karlsen, JT., (2007). Mental models in project management coaching. *EMJ-Engineering management journal*, vol. 19, no. 3, pp. 3-13.
- [5] Bond, CH., Seneque, M. (2013). Conceptualizing coaching as an approach to management and organizational development. *Journal of Management Development*, vol. 32, no. 1, pp. 57 – 72.
- [6] Britton, J., (2015). Expanding the coaching conversation: group and team coaching. *Industrial and Commercial Training*, vol. 47, no. 3, pp. 116 – 120.
- [7] Celoria, D., Hemphill, D. (2014). Coaching from the coaches' perspective: a process-oriented focus. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, vol. 3, no. 1, pp. 72 – 85.
- [8] Hagen, MS., Peterson, SL., (2015). Measuring coaching and skill-based managerial coaching scales. *Journal of Management Development*, vol. 34, no. 2, pp. 114-133.
- [9] Interné materiály spoločnosti SCAN s.r.o.
- [10] Medland, J., Stern, M., (2009). Coaching as a successful strategy for advancing new manager competency and performance. *Journal for nurses in staff development*, vol. 25, no. 3, pp. 141-147.
- [11] Orth, CD., Wilkinson, HE., Benfari, RC., (1990). The managers role as coach and mentor. *Journal of nursing administration*, vol. 20, no. 9, pp. 11-15.
- [12] Passarelli, A. M., (2015). Vision-based coaching: Optimizing resources for leader development. *Frontiers in Psychology*. vol. 6.
- [13] Phillips, R. (1996). Coaching for higher performance. *Employee Counselling Today*. Vol. 8, no. 4, pp. 29 – 32.
- [14] Robbins, S. (2003). *Organizational Behaviour*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- [15] Rousseau, V., Aubé, C., Tremblay, S. (2013). Team coaching and innovation in work teams: An examination of the motivational and behavioral intervening mechanisms. *Leadership & Organization Development Journal*, vol. 34, no. 4, pp. 344 – 364.
- [16] Tews, MJ., Tracey, JB., (2008). An empirical examination of posttraining on-the-job supplements for enhancing the effectiveness of interpersonal skills training. *Personnel psychology*, vol. 61, no. 2, pp. 375-401.
- [17] Waldroop, J., Butler, T., (1996). The executive as a coach. *Harvard business review*, vol. 74, no. 6, pp. 111-&
- [18] Whitmore, J., (1994). *Koučování*. Praha: Management Press.

BRICS` CURRENCES IN GLOBAL FOREX

Viacheslav M.Shavhukov^{1,a,*}

¹St. Petersburg State University, 62 Chaikovskogo Str., St. Petersburg, Russia

^ashavshukov@rambler.ru

*Corresponding author

Keywords: BRICS, global finance, currency policy, exchange rates, volatility, correlation.

Abstract. The research is based on the features of the theory of global finance, mainly characteristics (GDP, International trade and liquidity) of BRICS economies and finance in the world economy. The article reviews the role of BRICS in the system of global finance over 10-year period (2005–2015) and identifies main forecasting in international financial system. The paper discusses the role of currencies policies in economic growth. Fixed exchange rate regime in China, free in Brazil and SA are managed to stabilize national currencies. Currency band in Russia and free in India are not contributed in stable economic growth. Empirical study of BIS effective exchange rate and volatility index BRICS national & reserve currencies (2007–2015) shows most volatility of ZAR, INR, and RUR and reflects four regularities: increasing stability of BRICS currencies, influence of export markets, using CHY, RUR, and INR in foreign trade and settlements, increasing the share of CHY and RUR in Forex pairs.

JEL Classification: F3 (International Finance), G15 (International financial markets).

1. Introduction

Globalization is a heterogeneous genesis of integration processes which involves all areas of life. It is aimed at a deeper integration and strengthening of economic ties and relations between countries in order to achieve integrity of world economy. These processes lead to regional integration as well and depend essentially on the fundamental role of international market of real and financial assets.

In terms of quantitative indicators, globalization processes take place when there is two or three times excess of international trade growth rates and capital movement over the dynamics of world production and when the cost of outsourced production exceeds the international trade turnover.

The backbone of globalization is the development of information technologies, which made it possible to connect markets and financial centers, and liberal currency regulation which provides the basis for the free movement of capital (including interest and non-interest incomes), application of norms, rules, customs and procedures of international markets in trade and financial interactions. Globalization holds the world together and insures interdependence of its various parts and segments.

2. Global finance and global financial environment

Global finance is the most dynamically developing and relatively independent part of world economy. The term refers to the money relations on the market of financial assets (money markets, debt and capital markets, Forex, real estate secured by mortgage certificates and derivatives, gold, insurance), which determine price targets, make national markets a segment of global one and direct capital and currency flows world-wide. (Jaworski, 2006)

Global financial environment formed in the early 80s of the XX century and had four stages of development. The first stage (in the 80s) was characterized by the idea of a single US dollar-based emission center. The emergence of the EU and Euro as a new center of power in geo-economics evolved the second stage of globalization in the 90s. The new stage resulted in strengthening the role of international markets as regulators of national markets, there were observed first evidences of future global financial crises, conflicts between “national” and “global” spheres. The third stage emerged following the events of September 11, 2001 and was characterized by the exacerbation of the contradictions and acute conflicts of sub-civilizations. Global economy entered the fourth stage during the global economic and financial crisis of 2008–2009. World economy and its institutions faced civilizational problems of ecology, food, drinking water, poverty, culture, new sources of energy, transition to a new level of technology and search for new sources of economic growth.

The system of global finance emerges when: national currency systems are ready for the free regime of foreign exchange; national markets integrate into international one; developed and emerging economies merge into the global system; euro currency market becomes the key element of global finance; world economy is dollarized; there is free movement of capital; countries compete for foreign capital; barriers between national and international markets are eliminated; conflicts between national and global finance deepen; there exists global financial infrastructure (international financial and economic organizations, rating agencies, audit and law firms, Bank for International Settlements (BIS), international clearing, payment and trade informational systems, stock exchanges, TNBs, mutual and investment funds). (Stuenkel, 2013, Thakur, 2014, Hau, Rey, 2006)

Global finance is a sensitive indicator for geo-economics and geo-politics, where the most important factor is developing countries and their markets.

3. BRICS and its main characteristics

BRICS group, with its five most developed economies of Brazil, Russia, India, China and South African Republic (joined at the 3rd Summit in Sanya, China, on April 12–14, 2011), is in the forefront of these countries. The term “BRIC” was introduced into political life by D. O’Neil, analyst of the investment bank Goldman Sachs, in 2001. Among professional traders on international financial markets the term was used to denote assets of the member countries in financial transactions. BRICS is not an economic alliance but rather a political club of fast developing economies. The mission of BRICS is to convert its growing power in geo-economy into new weight, authority, place and role in geo-politics. These aspirations are supported by the 26% world territory, 43% population, 15% world GDP, 40% wheat output, 50% pork, 30% poultry and beef meat, 32% arable land. Russia, China and India are nuclear weapon powers with 5190 nuclear warheads (Newsweek, 2011). In the first half of the XXI century the main competitive advantages of BRICS were hydrocarbon resources of Russia, lower labor cost of China and India in production and IT, natural resources of the South African Republic, Brazil dominance in soy and iron ore production.

3.1 Financial position of BRICS in 2005–2014

International trade and economic stance of BRICS has been the result of the economic policy of modernization and reforms in mid 80s. The outcomes of the thirty-year long economic development are presented in Table 1. The potential for growth is far from being exhausted, which is proved by sustainable high GDP growth rates of more than 6% and its weight in the international trade (18% of world export and 16.6% of import). In addition, BRICS has a

financial “cushion” in the form of international liquidity, amounting to \$3.5 trillion in 2009 and up to \$5.3 trillion in 2013. In 2014 the group established BRICS Development Bank and Monetary Reserved Pool with capital of \$50 and \$100 billion respectively.

Table 1. Main international trade, economic and financial positions of BRICS, 2005–2014. *

Countries	GDP							International trade, trillion dollars				International liquidity	
	GDP, trillion dollars		Annual GDP growth rates, %					Export of goods, FOB prices. In brackets: share in world export, %		Import of goods, CIF prices. In brackets: share in world import, %		Total reserves (including gold), trillion dollars	
	2009	2013	2005	2010	2012	2013	2014	2010	2013	2010	2013	2009	2013
China	4.9	9.24	11.3	59.7	7.7	7.7	7.4	1.6 (10.35)	2.21 (11.7)	1.49 (9.07)	1.95 (10.3)	2.5	3.880
Russia	1.2	2.1	6.4	4.5	3.4	1.3	0.7	0.4 (2.63)	0.52 (2.8)	0.25 (1.62)	0.34 (1.8)	0.4	0.509
India	1.4	1.9	9.3	8.2	4.7	5.0	5.6	0.2 (1.42)	0.31 (1.7)	0.32 (2.10)	0.47 (2.5)	0.3	0.298
Brazil	1.5	2.3	3.2	5.0	1.0	2.5	0.1	0.2 (1.33)	0.24 (1.3)	0.19 (1.25)	0.25 (1.3)	0.3	0.358
South Africa	0.3	0.4	5.3	3.8	2.5	1.9	1.4	0.8 (0.54)	0.096 (0.5)	0.09 (0.61)	0.13 (0.7)	0.04	0.049
BRICS	9.4	15.94	7.1	6.24	3.86	3.68	3.04	2.5 (16.26)	3.38 (18)	2.3 (14.64)	3.14 (16.6)	3.5	5.316

*Source: *The Economist* (2011), *Worldbank, indicator* (2011), *Worldbank, data. Country* (2015), *Worldbank. Total reserves, including gold* (2015). www.worldbank.org/indicator/FI.RES.TOTAL, *Intertrade statistics* (2014), *data.tradingeconomics* (2011), *WTO Statistics database* (2011).

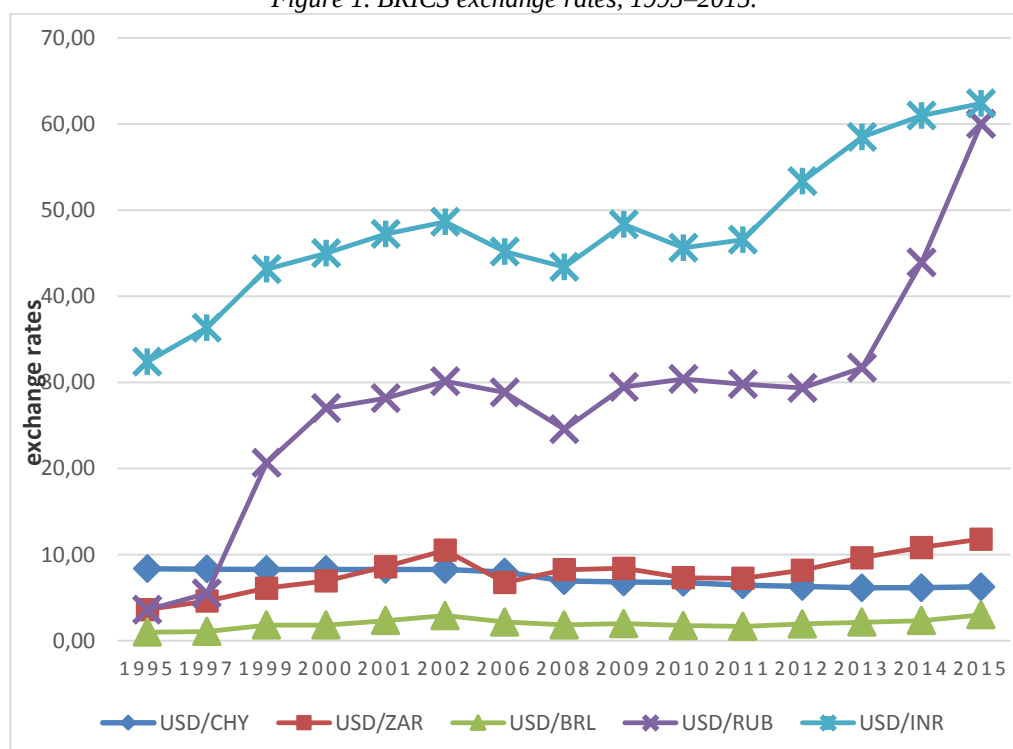
3.2 Currency policies of BRICS countries

One of the factors of BRICS economic growth was a strong currency policy to achieve of geo-economic and macroeconomic goals.

For 30 years the Central Bank of China has been maintaining the fixed exchange rate regime. The national currency was undervalued, but it ensured financial security of the country and enabled to produce additional competitive advantages on international trade markets. The Central Bank of the Russian Federation was pursuing stable exchange rate policy within currency band in the interests of export oriented industries. Even though this policy failed to prevent ruble devaluation in 1998 and to create monetary incentives for manufacturing industries, it provided 2/3 of the state budget through foreign currency proceeds of raw material companies. The Central Banks of Brazil and South African Republic with their policy of free exchange rate regime managed to stabilize national currencies.

The chart of exchange rates (Figure 1) demonstrates the stability of the three foreign currencies during the past 20 years (1995–2015).

Figure 1. BRICS exchange rates, 1995–2015.



Source: International Financial Statistics (2002), International Financial Statistics (2006), CBRF (2011, 2015), federalreserve.gov/releases (2013), ECB (2013), Treasury of UK (2013).

The post-crisis period of 2010–2015 is of particular interest. The comparative analysis of effective real exchange rates of reserve currencies and assets of BRICS (see Table 2) shows noticeable strengthening of CHY, USD, CHF, GBP by 107–128%, while other currencies (BRL, INR, ZAR, EUR, RUB) lost in price from 7 up to 31.2%. Two currencies of the group (CHY и EUR) entered different “weight categories”: the first one – as a result of a long term fixed exchange rate policy on the basis of dynamic economic growth, the second one – as a result of continuing Eurozone recession.

Table 2. BIS effective real exchange rate (CPI-base 2010, monthly average) Jan. 1, 2007–Jan. 1, 2015*

Date		BRICS currencies					Reserve currencies			
Year	Month	CHY	RUB	BRL	INR	ZAR	USD	CHF	GBP	EUR
2007	01	88.64	91.73	78.02	95.18	91.94	108.46	89.93	130.19	104.18
	12	90.58	95.93	88.48	100.21	92.53	100.24	88.9	121.72	108.72
8	01	92.33	97.4	88.73	99.99	90.62	99.65	91	116.48	108.32
	12	102.68	99.21	72.15	89.45	72.08	105.97	94.16	96.58	107.93
2009	01	104.76	90.53	75.67	89.49	73.01	107.09	96.46	94.22	106.84
	12	97.19	93.56	96.71	92.99	94.18	99.61	96.88	99.96	109.66
2010	01	98.09	96.74	96.32	95.76	95.32	100.09	97.63	100.52	105.95
	12	101.46	99.79	103.63	102.96	105.28	96.95	105.64	100.63	97.85
2011	01	101.98	103.31	104.69	102.36	103.13	95.96	105.71	100.96	96.54
	12	107.77	100.52	98.64	92.25	89.92	97.3	106.34	102.52	97.71
2012	01	109.43	102.3	102	95.35	92.78	96.92	106.34	102.16	94.35
	12	110.1	106.87	89.96	92.06	88.4	95.44	104.36	106.05	95.67
2013	01	111.84	109.53	92.79	93.32	86.94	95.67	103.64	104.07	95.72
	12	118.75	104.55	85.02	85.6	77.16	97.49	105.3	107.64	100.94
2014	01	121.19	103.19	85.19	85.41	74.43	98.62	104.84	108.63	99.58
	12	126.34	72.19	84.81	89.26	77.18	104.42	104.29	111.61	96.51
2015	01	128.43	68.8	87.8	91	80.24	107.41	112.94	112.11	91.3

*Data of 2010, average monthly rate. Source: BIS (2015).

Stability of the exchange rate and efficiency of the foreign exchange policy of the Central Bank is measured by the volatility index (see Table 3). During the global crisis the CHF and EUR had the lowest volatility of 2.2% and 2.4% respectively, while such currencies as BRL (8%), ZAR (7,8%).) and RUB (5%) had the highest volatility index; other currencies varied within the limits of 4–5%.

Table 3. Volatility index of BRICS national and reserve currencies, 2007–2014, %*

Period	BRL	CHY	INR	RUB	ZAR	CHF	GBP	USD	EUR
2007	3.824	0.967	2.986	1.269	1.522	0.782	2.459	3.181	1.464
2008	8.775	4.935	3.333	3.356	4.919	1.861	6.901	4.609	3.108
2009	6.872	3.497	3.114	2.990	5.814	0.875	2.642	3.481	2.195
2010	1.948	1.261	1.008	2.950	2.055	3.305	1.463	3.126	1.730
2011	4.210	3.632	3.485	3.456	4.799	4.324	1.614	1.585	2.269
2012	2.568	3.071	1.110	2.805	2.964	0.877	2.237	1.315	1.667
2013	3.231	2.306	1.757	3.156	2.306	0.937	3.068	0.687	1.123
2014	3.156	4.900	0.663	13.821	1.115	4.681	1.361	3.202	2.844
2008–2009	8.033	4.843	3.852	5.062	7.764	2.220	7.102	4.459	2.379
2010–2012	5.673	4.063	3.920	3.270	5.156	5.057	2.641	2.735	3.239
2010–2014	7.020	7.765	5.625	5.884	9.506	3.954	4.186	2.523	2.753
2012–2014	4.965	5.097	3.556	7.114	6.899	1.168	3.641	1.901	2.464

*Source: BIS effective real. BIS (2015).

During the post-crisis period of 2010–2014 the most volatile currencies were ZAR (9.5%), CHY (7.8%), BRL (7%), the least – USD (2.5%) and CHF (2.3%). Other currencies (EUR, GBP, INR, RUB, ZAR) were within medium turbulence zone of 4–6%. The statistics of volatility and effective rate demonstrates increasing stability of BRICS currencies, even though threshold targets of 2–3% volatility and 1–1.5% stability rates which would attract businesses have not been reached yet.

Foreign exchange market of 2014–2015 demonstrates high turbulence, which is a result of a combination of factors of international commodity markets, performance of national economies, geo-political shocks and macro-economic policies of leading economies.

Russian RUR has been exposed to downward pressure since the second half of 2011, when GDP growth rates fell from 4.3% to 0.6% in 2014. In 2009 the Central Bank of the Russian Federation pegged the ruble to the two-currency basket (within the currency trading band, and in 2013–2014 moved toward a more flexible exchange rate regime (the decision was taken on the basis of the IMF staff report during the Article IV consultation process in August 2013) (See: The Russian Federation. IMF, 2013).

However, the national currency which is dependent on hydrocarbon proceeds failed to withstand a collapse of oil prices in June 2014 (See Figure 2 for the correlation).

Figure 2. RUB/USD and oil price (Brent) correlation, 04.2014–03.2015

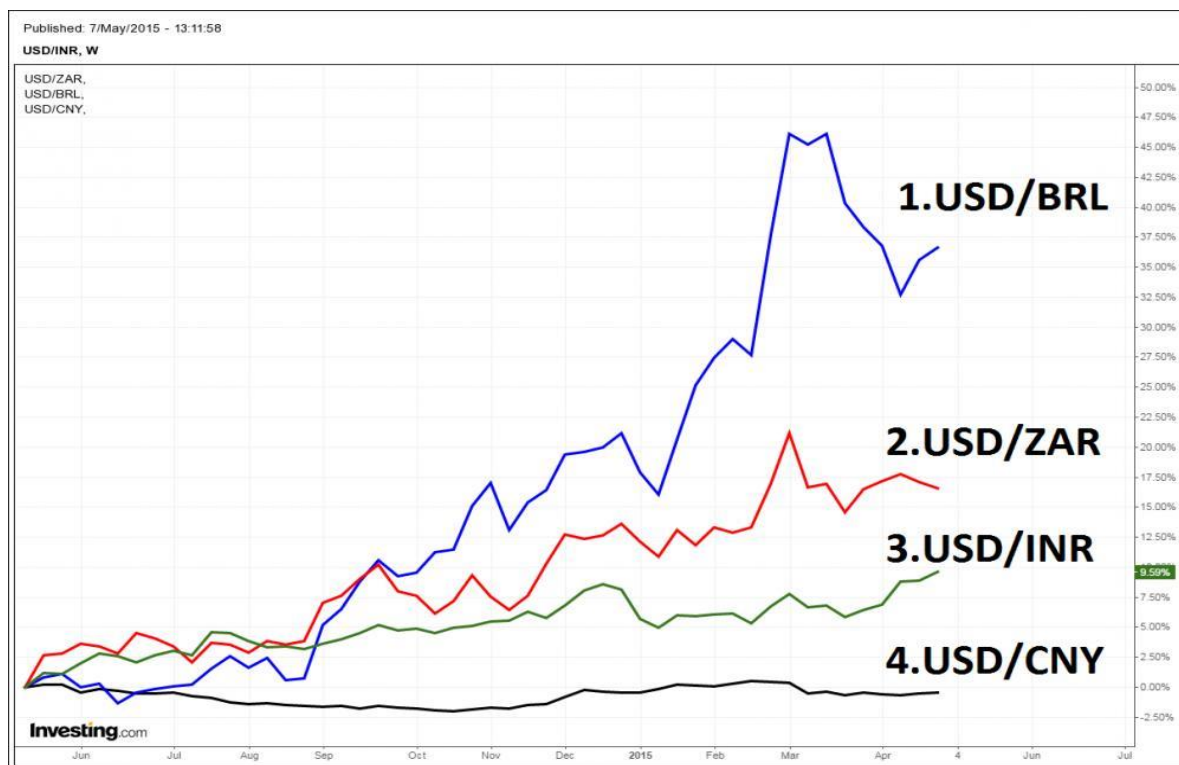


Based on: Investing Com. (2015)

As a result of oil shocks, decline of economic growth, introduction of economic sanctions by the EU, USA and Canada, the ruble devalued by 45% in December 2014. Only after the Central Bank introduced a package of anti-recessionary measures, the ruble rate returned to the 53-54 ruble basket corridor.

Other BRICS currencies were as well affected by the oil shock and strengthening of the US dollar, which started in the fourth quarter of 2014. Such strengthening of the research currency was the result of the “shale revolution”, increased gas extraction in the USA and its supply on international markets, including the effects of the FRS financial policy of quantitative easing. In this innovative environment, the Chinese yuan remained traditionally stable, while INR devalued by 9.5%, ZAR by 20% and BRL by 38% (see Fig. 3).

Figure 3. USD/BRL, USD/ZAR, USD/INR, USD/CNY rates 05.2014–05.2015



Source: biot (2015).

Looking ahead, there are reasonable grounds towards further strengthening and stabilization of all BRICS currencies. This is due to the strengthened position of economies within the better

integrated economic alliance, with its own bank and pool (and most likely creation of an analogue system to SWIFT with a common aggregated currency) as a sort of financial safety “cushion” plus expended use of CHY and RUR in international trade settlements. There are good reasons for making such a forecast.

In 2013 on the foreign exchange market the average daily trading volume of CHY amounted to \$120 billion a day, RUR – \$85 billion. Both currencies entered the TOP 10 major currency pairs: USD/CHY (daily turnover \$113 billion, market share 2.1%, 8th place), USD/RUR (turnover \$79 billion, market share 1.5%, 10th place). In 2013 the share of yuan on the foreign exchange market accounted for 2.2% (9th place), the share of ruble – 1.6% (12th place) (See: BIS, 2013).

Settlements in national currencies have become one of the BRICS strategies most welcomed by the companies carrying out multiple export-import transactions. For example, in 2010–2014 trade between Russia and China increased by 50% and reached \$88 billion. The share of China in the Russia’s foreign trade turnover is 10%. In 2014 the volume of cross-border payments with the Russian Federation denominated in yuan increased to CNY 9.95 billion to reach 38% of the China’s foreign trade turnover.

Given the size of the China’s economy, wide use of yuan on the Forex, nature and extent of cooperation between Russia and China, in 2011 the Central Bank of the Russian Federation and the People’s Bank of China signed an agreement on settlements and payments in national currencies. In 2010 China Foreign Exchange Trade System in Shanghai and Moscow Exchange started CHY/RUR pair trading. In 2014 the aggregate volume of trading on both stock exchanged reached the level of \$1.9 billion, with the 75% share of Moscow Exchange (Moex, 2013). The only constraints to increase national currency denominated transactions are limitations for investment into financial assets denominated in yuan. Creation of new investment opportunities may increase the number of transactions in national currencies.

In 2000s BRICS’ balance-of-payments reflected the efficiency of the trade and investment policy of the member-countries (see Table 4). When from 2002 till 2014 industrialized countries had a steady deficit, developing economies had a surplus, which attracted foreign investment into this segment of global finance and strengthened national currencies.

In 2010–2014 current account balance (% GDP) was steadily positive in the Eurozone, Japan, China and Russia, but negative in the USA, Brazil, India and South African Republic. The first group included countries with export-oriented economic policies, the second one focused on attracting foreign investment and on domestic markets.

Table 4. Current account balance of industrialized and developing countries, 1997–2014 *z.*, billion dollars, % GDP*

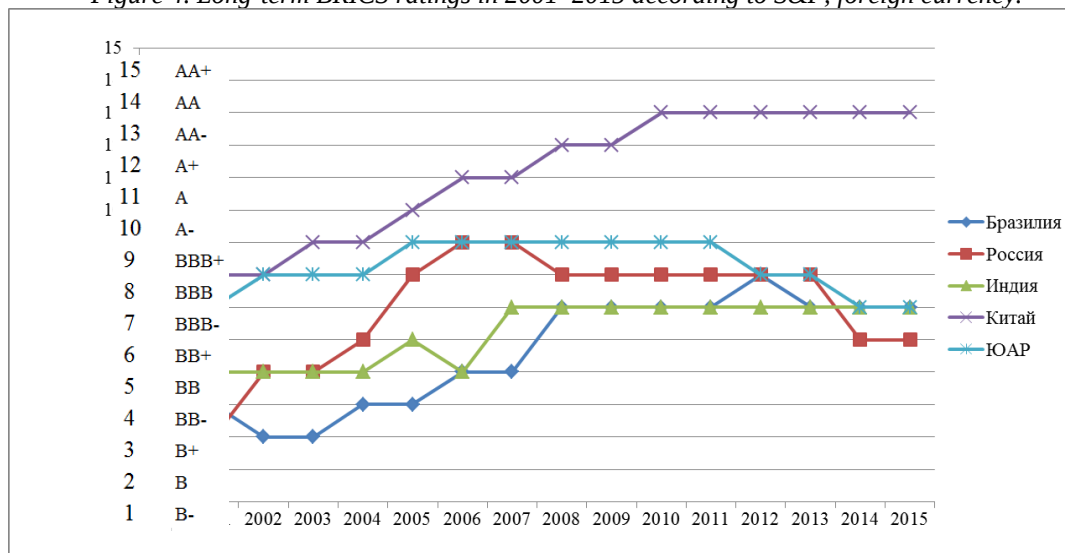
Countries	1997	2002	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Current account balance (% GDP)			
										2010	2012	2013	2014
Industrialized countries:	71	-223	-499	-344	-71,8	-01,1	-95,5	-26	-37		-0,1	NA	NA
USA	-41	-475	-805	-718	-68,9	-78,4	-470,2	-94	-440		-2,9	-2,3	-2,3
Eurozone	96	49	18	15	-96,9	-69,4	-77	4	227		1,9	NA	NA
Japan	97	113	141	211	157,1	141,8	194,8	134	60		1,0	NA	NA
Emerging markets:	-85	86	494	647	704	327	378	647	381		1,4	NA	NA
BRICS:										0,44	-2,6	-2,2	-2,6
Brazil										-2,2	-2,4	-3,6	-3,8
Russia										1,9	3,7	1,6	3,1
India										-4,2	-4,8	-2,5	-1,3
China										5,1	2,3	2,0	2,0
South African Republic										-2,8	-6,4	-5,8	-5,6

*Source: IMF. World Economic Outlook (2005), IMF. World Economic Outlook (2011), Current account balance. Worldbank (2015).

3.3 Prospects for BRICS

This positive dynamics of the economic development of BRICS during the period of 2001 till 2011 was reflected by their rating records. Since 2007 all BRICS member-countries have been included into the investment rating system (fig. 4). The credit-rating company S&P commended the anti-crisis policy of the group by increasing China's rating to AA- in the second half of 2010, and have not amended ratings of the South African Republic (BBB+), Russia (BBB), Brazil and India (BBB-) since 2008.

Figure 4. Long-term BRICS ratings in 2001–2015 according to S&P, foreign currency.



Based on S&P (2011, 2015).

Lines 1–15 show the ratings; line 13AA refers to average reliability, lines 7 BBB-, 8 BBB, 9 means BBB+ to reliability below the average, and line 6 is BB+ to a speculative category.

As of March 2015 compared with 2011, sovereign credit rating remained the same for China (AA-), India, Brazil (BBB-), and dropped for Russia (BB+) and South African Republic (BBB-). For five years (2010–2015) China, India and Brazil have had stable sovereign credit ratings

owing to the insignificant fall of GDP during and after the global crisis, rather high economic growth rate of 5–7% and preserved attractiveness for domestic and foreign investors. Russia and South African Republic from 2012 till 2014 experienced a fall in GDP (in Russia by 3.7%, in South African Republic by 3.9%), which was reflected by the current account balance and exchange rates (ruble devalued by 33.49% from January 2010 to April 2015, rand by 3.9%). This negative trend was registered by the S&P in 2013 and ratings were lowered to BBB- и BB+ respectively.

4. Conclusion

In the 1980-s two parallel processes took place in the world economy: globalization and modernization of the four most dynamically developing world economies of Brazil, Russia, India and China. The four countries stepped into reforms in the 1980s; the first phase of globalization started in the beginning of the same decade. Despite the fact that Russia and China rejected the policy of command economy and Brazil and India maintained market economy, all four countries began their reforms towards the more efficient “mixed economy”. Reforms in the BRIC countries differed in their content, form, phases, and national specific features, but the vector of the reforms was directed at creating competitive national economies and businesses, enhancement of the standards of living, and establishment of a new powerful centre in the world geo-economics and geo-politics.

As most reform policies of BRICS were based on the use of the benefits brought by globalization and global economy, the most developed part of which is global finance, there is a need to analyze the processes and forms of incorporating BRICS national financial markets into the system of global finance.

References

- [1] BIS, (2013). Triennial Central Bank Survey. Foreign exchange turnover in April 2013: preliminary global results. – Basel, BIS, 2013. – P.10, 11.
- [2] BIS effective real. (2015) [Online]. Available: www.bis.org/statistics/eer/index.htm?m=6/187.
- [3] Board of Governors of the Federal Reserve System. (2013). [Online]. Available: <http://www.federalreserve.gov/releases/h6/current/default/htm>
- [4] ECB, (2013). Central Bank Exit Strategies. The Process Begins. [Online]. Available: www.ecb.int/paym/groups/pdf/fxcg/exit_strat_march_2010_botm.pdf?8a4d02aada243b0bcd47cb2cae62ac57
- [5] Hau, H., Rey, H., (2006). Exchange rates, equity prices, and capital flows. *Review of Financial Studies*, vol. 19, no. 1, pp. 273-317.
- [6] <http://www.tradingeconomics.com/unitedstates/gdp> [date of access: 12.09.2011]
- [7] IMF. World Economic Outlook. September 2005. – P. 241.
- [8] IMF. World Economic Outlook, April 2011. – P.8.
- [9] IMF. Annual Report 2012. – p.20. [Online]. Available: www.IMF.org/externak/russian/pubs/ft/2012/ar12rus.pdf
- [10] International Financial Statistics. – Washington: IMF, 2006. – p.488–493, 264–267, 808–813, 198–207, 1006–1019, 138–143.

- [11] Investing Com.(2015) <http://biot.ly/1F7yDLC> Investing Com.
<http://biot.ly/1F7yDLC> Cbiot (2015). <http://biot.ly/1F7yDLC>
- [12] Jaworski, P., (2006). On value at risk for foreign exchange rates – The copula approach. *Acta Physica Polonica B*, vol. 37, no. 11, pp. 3005-3015.
- [13] Moex, (2013). Yuan/ruble exchange market: present and future. – www.moex.com
- [14] Newsweek, (2011). May 23–30. 23 p.
- [15] S&P, (2011). www.Standardandpoors.com/ratings/sovereigns/rating-list/en/eu
- [16] S&P, (2015). www.Standardandpoors.com/ratings/sovereigns/rating-list/en/eu International Financial Statistics. – Washington: IMF, 2002. – p.186–193, 240–243, 450–453, 740–745.
- [17] Stuenkel, O., (2013). The financial crisis, contested legitimacy, and the genesis of intra – BRICS cooperation. *Global Governance*, vol. 19, no. 4, pp. 611-630.
- [18] Thakur, R., (2014). How representative are brics? *Third World Quarterly*, vol. 35, no. 10, pp. 1791-1808.
- [19] The Economist. (2011). May 14., 101 p.
- [20] The Russian Federation. IMF, Article IV consultations 2013. – Washington: IMF, 2013. – P. 46.
- [21] Treasury of UK, (2013). [Online]. Available: www.hm-treasurygov.uk/int-g7-intervention.htm
- [22] WTO Statistics database, (2011). [Online]. Available: <http://stat.wto.org/StatisticalProgram/WSDBSStatProgramHome.aspx?Language=E>
- [23] World bank, (2011). [Online]. Available: <http://data.worldbank.org/indicator2011/NY.GDP.PCAP.CD/Countries>
 World bank, (2015). [Online]. Available: www.worldbank.org/data?qterm=country.
- [24] World bank, (2015). Total reserves, including gold. [Online]. Available: www.worldbank.org/indicator/FI.RES.TOTAL [date of access: 14.03.2015]
- [25] World Bank, (2015). Current account balance. [Online]. Available: www.worldbank.org/data/country/
- [26] www.cbrf.ru, (2011).
- [27] www.cbrf.ru, (2015).

MARKETING FOCUSED ON SENIORS AS A FACTOR OF REGIONAL DEVELOPMENT

Helena Schurmann^{1,a,*}

¹Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave, Ústav ekonómie a manažmentu,
Katedra marketingu, Furdekova 16, 841 05 Bratislava, Slovensko

^ahelen.schurmann@vsemvs.sk

*Corresponding author

Key words: regional development, seniors, senior marketing, marketing concept

Abstract: The aim of this paper is to present the possibilities of marketing reaching the target group of seniors. Introduction of the report includes the presentations of population estimate for 2050 and the current situation of senior citizens in Slovakia in comparison with other countries of the world according to the selected criteria. This is followed by the section dealing with the idea that takes a focus on demographic trends - an aging population in Slovakia – businesses with their strategies and marketing activities must be adapted to the needs and wishes of seniors. That will bring them success in the market. Conclusions of this paper consists a table with a proposal to adjust the various marketing tools for special needs and wishes of the target group of seniors.

JEL Classification: M20

1. Úvod

Zákon o podpore regionálneho rozvoja definuje pojem regionálny rozvoj ako súbor sociálnych, hospodárskych, kultúrnych a environmentálnych procesov a vzťahov, ktoré prebiehajú v regióne a ktoré prispievajú k zvyšovaniu jeho konkurencieschopnosti, trvalému hospodárskemu rozvoju, sociálnemu rozvoju a územnému rozvoju a k vyrovnávaniu hospodárskych rozdielov a sociálnych rozdielov medzi regiónmi. Hoci sa regionálna politika v SR snaží zabezpečiť rovnomerný rozvoj všetkých regiónov Slovenska, predsa medzi nimi existujú výrazné regionálne disparity.

Na Slovensku a podobne aj v iných európskych krajinách existujú výrazné rozdiely v podnikateľskej aktivite medzi regiónmi. Postavenie a finančná situácia mnohých malých a stredných podnikov je v súčasnosti vzhľadom na globalizačné vplyvy, svetový ekonomický vývoj a rastúci konkurenčný boj o klienta veľmi problematická. Významným nástrojom rozvoja regiónov by malo byť využívanie koncepcie spoločensky zodpovedného podnikania malými a strednými podnikmi, ktoré si takto môžu zabezpečiť úspešnejšie pôsobenie na svojom trhu a zároveň rozvoj svojho regiónu, čo sa potom prejaví aj na priaznivejšom podnikateľskom prostredí, ktoré ich obklopuje.

Úspešné malé a stredné podniky sú teda zárukou rozvoja každého regiónu, pretože znižujú nezamestnanosť, rastie kúpna sila obyvateľstva danej lokality, zvyšuje sa životná úroveň jej občanov a ochrana životného prostredia, rastú ich platby do štátneho rozpočtu a miestnej samosprávy a tým spätne výdavky zo štátneho rozpočtu do miestnej samosprávy, zmierňujú sa sociálne rozdiely a minimalizujú ďalšie negatívne dopady globalizácie a svetovej ekonomickej krízy ako nárast občianskej a podnikateľskej kriminality.

Každý marketingovo riadený podnik pri svojich rozhodnutiach vychádza z analýzy svojich minulých, súčasných a budúcich zákazníkov – vybraných cieľových skupín. Táto analýza

zahrňa hodnotenie zákazníkov podniku podľa demografických, geografických, psychografických kritérií a tiež podľa ich nákupného správania.

Starnutie obyvateľov krajín Európy ako dôsledku ich aktuálneho demografického vývoja je skutočnosťou (NPAS, 2014). Aj napriek tomu, že v súčasnosti nie sú ešte prejavy starnutia slovenskej populácie také citelné, vývoj vekovej štruktúry obyvateľov poukazuje na zrýchľovanie procesu starnutia populácie na Slovensku. Dôchodkový vek dosahujú silné povojnové ročníky a vo veku najvyššej fekundity (fyziologickej plodnosti) sú málo početné vekové skupiny narodené v prvej polovici 90-tych rokov minulého storočia (NPAS, 2014).

Populačné odhady do roku 2050 konštatujú, že: „v nadchádzajúcich 35 rokoch bude populácia Európy výrazne starnúť. Podľa odhadov bude mať demografický posun smerom k staršej populácii za následok podiel populácie staršej ako 65 rokov v krajinách EÚ 28 stúpajúcu tendenciu z 18,2 % na začiatku roka 2013 na 28,1 % v roku 2050, zatiaľ čo podiel populácie v produktívnom veku klesne zo 66,2 % na 56,9 %. V skupine produktívneho obyvateľstva tak bude o 40 miliónov osôb menej. Veľkosť a relatívny význam populácie nad 65 rokov bude v odhadovanom období rýchlo narastať, pričom v roku 2050 bude túto vekovú skupinu tvoriť takmer 150 miliónov osôb. Počet veľmi starých ľudí (definovaných v tomto článku ako osôb vo veku 80 rokov a viac) bude podľa odhadov rásť ešte rýchlejšie, pričom v roku 2050 sa zdvojnásobí a dosiahne 57,3 milióna. V dôsledku týchto rozličných trendov v prípade vekových skupín sa demografický index ekonomickej závislosti starých ľudí (relatívny pomer ľudí nad 65 rokov veku k ľuďom vo vekovej skupine 15–64 rokov) bude podľa odhadov zvyšovať z 27,5 % na začiatku roka 2013 na takmer 50 % v roku 2050. Znamená to, že v EÚ sa za necelých 40 rokov zmení situácia tak, že na každého človeka vo veku 65 rokov a viac budú namiesto takmer štyroch ľudí v produktívnom veku pracovať dvaja ľudia v produktívnom veku (Štatistika obyvateľstva na regionálnej úrovni, Eurostat, 2014).

Z uvedeného vyplýva, že seniori sa stávajú významnou cieľovou skupinou podnikateľskej sféry krajín EÚ čo by sa malo odraziť aj na marketingových rozhodnutiach manažérov týchto podnikov. Ako uvádza Lesáková „trh seniorov nie je žiadnym „štrbinovým trhom“, ale jedným z mála rastúcich trhov nasledujúcich desaťročí“ (Lesáková, 2013).

V zahraničí už niekoľko rokov dozadu marketingoví manažéri venujú osobitnú pozornosť tejto cieľovej skupine pretože pochopili, že seniori sú pre ich podniky zárukou ich úspešnej podnikateľskej budúcnosti. Dôvodom nezájmu slovenských manažérov o túto cieľovú skupinu je však nízky dôchodok - príjmy občanov SR - seniorov a tým ich nízka kúpyschopnosť. K 31.8. 2015 bola výška starobného dôchodku v SR 409,27 EUR, (Sociálna poisťovňa, 2015, ale slovenský dôchodca nemusí z tejto sumy zaplatiť žiadne dane ani odvody ako je tomu v Rakúsku (-5,1% a progresívna daň z príjmu), Nemecku (-9,65% a žiadne dane) či Švajčiarsku (dane podľa rozhodnutí jednotlivých kantónov).

Podľa údajov nemeckého ministerstva práce a sociálnych vecí tvoril priemerný dôchodok v krajine v roku 2013 približne 775 eur. Výrazný je tu rozdiel medzi penziami mužov (priemer 1038 eur) a žien (priemer 567 eur). Ešte vyšší priemerný dôchodok získavajú dôchodcovia v Rakúsku, kde v roku 2013 tvoril 1132 eur, z toho u mužov 1466 eur a u žien 886 eur. (Rentenversicherung in Zahlen 2015). Vo Švajčiarsku sa výška dôchodku aktuálne pohybuje, v závislosti od predchádzajúceho príjmu, od 1175 do 2350 švajčiarskych frankov. (V Európe sa z dôchodkov zvyknú platiť odvody aj dane. 2015).

Zaujímavé sú aj výsledky sociologického prieskumu **Global AgeWatch Index**, ktorý porovnáva podmienky v 96 krajinách sveta s ohľadom na generáciu staršiu ako 60 rokov. Tento index meria život seniorov v štyroch kľúčových oblastiach: istota príjmu, zdravie, vzdelanie a zamestnanosť a ústretovosť prostredia v ktorom žijú. Na prvých piatich priečkach sa

nachádzajú Švajčiarsko, Nórsko, Švédsko, Nemecko a Kanada. Slovensko sa tento rok umiestnilo celkovo na 40. a Česko na 22. mieste (ČR – 12.miesto v kritériu istota príjmu). Pri kritériu istota príjmu dosiahla SR 21. miesto (tj. 78 % slovenských seniorov má zabezpečený pravidelný dôchodok), pri zdraví 53. miesto, pri zamestnanosti 28. miesto a u ústretovosti prostredia 80. miesto (Global AgeWatch Index, 2015). Ako z predchádzajúceho textu vyplýva, slovenský senior má sice zabezpečený pravidelný príjem ale tento je veľmi nízky.

2. Marketing orientovaný na seniorov

Vzhľadom na rastúci počet seniorov medzi obyvateľmi krajín EÚ nielenže rastie dopyt po sociálnych službách pre túto cieľovú skupinu čo znamená, že rastie počet organizácií, ktoré pre nich ponúkajú rôzne typy služieb (napr. domovy dôchodcov, denné stacionáre, opatrovateľská služba v domácnosti), ale aj mnohé podniky, ktoré doteraz tento segment nepovažovali za dôležitý, začínajú chápať, že sa môže stať pre nich veľmi ziskovým a hlavne pre jeho vernosť, stabilným segmentom. Preto je na trhu stále viac odbornej literatúry zameranej na marketingové koncepcie pre podniky, ktoré sa chcú zameriavať aj na skupinu „seniori“. Odborná literatúra ponúka manažérom viacero teórií a príkladov z praxe ako čo najefektívnejšie osloviť, prilákať a udržať si túto skupinu obyvateľstva. Cieľom je tak nielen zabezpečiť podnikom ich úspešné fungovanie na trhu, ale vďaka tomu aj zlepšovanie situácie v jednotlivých regiónoch krajiny. Úspešné podniky zaručujú, že aj regiónom sa bude lepšie dariť a budú sa môcť úspešne rozvíjať nielen hospodársky, ale aj sociálne a kultúrne.

Nemecký Gabler Wirtschaftslexikon definuje pojem „marketing seniorov“ nasledovne: ide o orientáciu sa v marketingu na cieľovú skupinu, ktorú tvoria starší ľudia so svojimi osobitným potrebami a želaniami. Úlohou marketingu pre seniorov je teda, a) stanoviť a ohraničiť príslušnú vekovú skupinu zákazníkov, b) identifikovať potreby a želania tejto cieľovej skupiny a c) zosúladiť nástroje marketingového mixu v súlade s požiadavkami tejto cieľovej skupiny.“

Pre potreby rozhodovania marketingových manažérov je teda dôležité realizovať segmentáciu tejto skupiny zákazníkov. Výskumy potvrdzujú, že trh seniorov je veľmi heterogénny a že existujú významné rozdiely medzi jeho jednotlivými čiastkovým segmentami. K najčastejšie využívaným kritériám segmentácie seniorov patrí vek, pohlavie, rodinný stav, rodinné vzťahy, miesto bývania, charakter príjmov, životný štýl, príslušnosť k určitej kohorte, ekonomická situácia či stupeň mobility a od toho sa odvíja aj ich nákupné správanie. Pre podniky je významný aj fakt, že medzi seniormi je na jednej pre hospodárstvo zaujímavá cieľová skupina vysoko solventných seniorov, na strane druhej je to skupina seniorov žijúca na hranici chudoby a oba tieto protipóly majú svoje potreby a želanie ktoré treba zodpovedajúco uspokojiť. Takisto je skutočnosťou, že s postupujúcim vekom dochádza k biologickým, psychologickým a sociálnym zmenám u každého jednotlivca a tak sa mení aj nákupné rozhodovanie a správanie seniorov v dôsledku týchto zmien. Treba však poznamenať, že tieto zmeny sú u jednotlivých osôb veľmi rozdielne, niekto sa zdravotne a mentálne už v päťdesiatke cíti veľmi starý a niekto sa aj v osemdesiatke cíti ako mladý človek.

Heterogenitu tejto cieľovej skupiny dokumentuje aj nespočetné množstvo označení segmentu seniorov v domácej a zahraničnej literatúre: seniori, starší ľudia (dokument NPAS), dôchodcovia, v zahraničnej literatúre Best Ager, Silver Ager, Golden Ager, Third Ager, Mid-Ager, Harvest Ager, Generation Gold, Generation 50plus (aj 45plus, 55plus usw.), Master Consumer, Mature Consumer, Senior Citizens, "over 50s", Woopies (well-off older people), Selpies (second life people), Grampies (growing retired active moneyed people in an excellent state), Grumpies (grown-up mature people), Senior dinks (double income, no kids), Seniors,

Super staré mamy (Super-Grannys), Striebrovlasí podnikatelia (Silverpreneurs), Sivovlasí odvážlivci ochotní úplne zmeniť svoj život (Greyhoppers).

Lesáková (2013) uvádza, že existujú **dve možnosti získania trhu seniorov**. Prvou je vybudovanie tesnej väzby zákazníka na podnik a jeho produkty tak aby sa zabezpečilo, že tento zákazník bude aj vo svojom seniorskom veku nakupovať produkty a značky u daného podniku. Táto možnosť je však málo reálna z dôvodu nevernosti mladých zákazníkov voči svojim dodávateľom - podnikom a tiež z dôvodu toho, že niektoré produkty nakupujú zákazníci - seniori len od určitého veku a vo svojej mladosti ich nepotrebovali. Druhou alternatívou je priama orientácia sa na starších zákazníkov a tak využívanie klasického marketingu orientovaného na seniorov. V rámci neho je potom úlohou výskumu trhu identifikovať potreby, želania a nákupné správanie vybraných trhových segmentov a podľa týchto výsledkov potom navrhovať konkrétne marketingové stratégie a činnosti.

Podniky s cieľovou skupinou seniorov môžu teda využívať rôzne kombinácie nástrojov marketingového mixu v závislosti od toho či pôsobia na trhu služieb alebo hmotných produktov. Môžu teda využívať marketingový mix zložený z klasických štyroch nástrojov, ktorými sú produkt, cena, distribúcia a logistika a komunikačný mix. Pre podniky služieb sa k týmto štyrom nástrojom ešte pridávajú nástroje: personál, fyzické prostredie a procesy. V nasledujúcej tabuľke prezentujem niektoré možnosti ako prispôsobiť jednotlivé nástroje marketingového mixu cieľovej skupine seniorov:

Table 1: Marketingové nástroje a ich návrhy pre cieľovú skupinu seniori

Marketingový nástroj	Navrhované opatrenia a činnosti
Produkt	Dôležité sú ergonomické a funkčné aspekty produktov – pohodlnosť a jednoduchosť pri ich používaní. Navrhovať špeciálne produkty navrhované pre seniorov. Ponúkať užší a prehľadný sortiment, ktorý sa často nemení. Menej klásť dôraz na značku. Zohľadniť, že cena je pre seniorov dôležitejšia ako kvalita. Ponúkať pridanú hodnotu produktom pre seniorov. Na obaloch nepoužívať krikľavé farby. Príklady: Produkty pre zdravie, krásu a dobrý pocit v kozmetike. Optimalizácia príbalových letákov pri liekoch. Zázazdy, dovolenky a fitnesscentrá pre seniorov. Špeciálne produkty v potravinárstve – hotové jedlá, špeciálne potraviny a výživové doplnky. Menšie jednoosobové balenia produktov. Jednoduché otváranie a uzavíranie obalov produktov. Jednoduchšie nastupovanie a vystupovanie z osobných automobilov. Veľkotlačidlové telefóny. Sťahovacia služba špeciálne pre seniorov. Služba Rodinný Asistent napr.od Slovak Telekom Slovensko). Nákupné poradenstvo. Mobilné služby ako pedikúra, manikúra, kaderníctvo, bankové a poisťovacie poradenstvo. Poradenstvo pri nákupoch zložitých technických produktov. Ekonomická univerzita v rámci svojej Univerzity tretieho veku chce seniorov učiť, ako sa brániť nekalému marketingu.
Cena	Cenové zľavy a výhody na produkty a služby. Napr. zľavy cestovného na železničiach, v autobusovej preprave. Zľavy na vstupenky do divadiel a kín. Rabaty pri poisťovacích produktoch. Zľavy za vedenie účtov v bankách. Odmeňovanie za vernosť. Cenovo zvýhodnené doručovanie balíkov.
Distribúcia	Poradenstvo v obchodoch – očakáva sa zdvorilosť a pozornosť. Zamestnávať personál staršieho veku. Vhodné umiestňovanie produktov v regáloch do výšky max. 1,5 m. Ponuka možnosti objednávať si tovar telefónom a zabezpečiť jeho doručenie domov k zákazníkovi.
Marketingová komunikácia	Používať presné informácie o užitočnosti produktu. Obmedziť používanie anglických a slangových výrazov. Nezdôrazňovať vek a nespomínať starobu a jej negatívne dôsledky. Používať veľké písmená a čísla na obaloch, na príbalových letákoch a v propagačných materiáloch. Používať seniorov ako testimoniálov pre produkty ako aj v reklame. Napr. pre nemecký internetový obchod Zalando v najnovšej reklame vystupujú tri renomované nemecké herečky vo veku nad 70 rokov.
Personál	Personál musí byť zdvorilý, pozorný, empatický a trpezlivý. Poradenstvo realizovať v oddelených miestnostiach v klude a bez stresu. Zamestnávať personál staršieho veku pre kontakt so seniormi. Zabezpečiť tréningy pre personál mladšej vekovej kategórie s cieľom naučiť ich ako vhodne pôsobiť na staršiu klientelu podniku.

Fyzické prostredie	Zabezpečiť lupy na nákupných vozíkoch. Používať bezbariérové priestory, čo najmenej schodov a zabezpečiť fungujúce výťahy.
Procesy	Procesy v podniku pre klientelu seniorov prispôbiť ich potrebám, želaniam a požiadavkám.

Source: *vlastné spracovanie*

3. Záver

Cieľová skupina seniorov ako každá iná cieľová skupina sa vyznačuje určitými špecifickými potrebami a želaniami. Vzhľadom na rôznorodosť prejavov starnutia na jej členov je to veľmi heterogénna skupina ľudí, čo sťažuje vypracovávanie marketingových koncepcií, ktoré by mali zohľadňovať tieto prebiehajúce zmeny. Pri navrhovaní kombinácií marketingového mixu podniku zameraného na seniorov treba brať do úvahy viaceré odporúčania, napr. prejavovať seniorom vážnosť a rešpekt pretože toto tvorí základ dobrého vzťahu medzi podnikom a jeho zákazníkmi. Vhodné je tiež s nimi citlivo komunikovať a nepoužívať pre nich neznáme pojmy a slang. Veľmi dobré výsledky prináša aj zohľadňovanie seniorov pri tvorbe sortimentu podniku, treba navrhovať produkty a služby, ktoré im pomáhajú riešiť ich problémy a sú pohodlné a jednoduché pri používaní. Manažér má pamätať na to, že dôležitým životným záujmom seniora je zdravie, dobrý pocit, istota, pohodlie a toto treba zohľadňovať pri navrhovaní produktov či služieb. Marketingoví manažéri by si mali uvedomiť, že seniori sú profici, ktorí veľa zažili, majú veľa skúseností s podnikmi, manažermi, predavcami a poradcami. V už Nemecku platí, že starý, verný a hlúpy zákazník neexistuje, žiaľ na Slovensku a v Čechách ešte stále existujú podniky (tzv. Šmejdi), ktoré chcú seniorov obráť o peniaze a mnohým sa to aj darí. Seniori robia neradi rýchle rozhodnutia, všetko si chcú dobre premyslieť a len postupne získavajú dôveru k novým veciam či novým ponúkajúcim. Preto je nesprávne vyvíjať na nich tlak na rýchle uzavretie obchodu a žiadnym iným spôsobom ich obmedzovať.

Starnúca spoločnosť je z hospodárskeho hľadiska megatrendom, ktorý možno len ťažko riadiť či ovplyvňovať, ale treba ho vedieť využiť. Podnikateľský úspech si možno zaručiť len pri zohľadnení tohto trendu. Podniky, predajcovia, poradcovia, ktorí chcú získať seniorov pre svoje podniky musia realizovať do budúcnosti nielen seniorom primeranú obchodnú politiku, ale aj podnikateľskú kultúru tak aby boli splnené ich potreby, želanía a očakávania a zároveň aby nemali pocit, že sú presúvaní na okraj spoločnosti. Z daného vyplýva, že mottom spoločnosti - podniku musí byť nie vyrábať a predávať produkt, ale vyrábať a predávať produkt pre zákazníka (Saxunová, 2009).

Acknowledgment

Príspevok je súčasťou riešenia výskumného projektu – Grantová agentúra VŠEMvs: IGP 7/2014 – GA Spoločensky zodpovedné podnikanie malých a stredných podnikov – nástroj regionálneho rozvoja, vedúca riešiteľského kolektívu: doc. Ing. Helena Schurmann, PhD.

References

- [1] Lesáková, D. (2013). Marketing orientovaný na seniorov. *Studia commercialia Bratislavensia*, vol. 6, no. 21. Bratislava: Obchodná fakulta Ekonomickej university v Bratislave, pp. 105-115

-
- [2] Saxunová, D. (2009). Reakcie marketingového manažmentu na zmeny v marketingovom prostredí. Nízka, Helena a kol.: *Reakcie marketingového manažmentu na zmeny v marketingovom prostredí*. Zborník príspevkov. Bratislava: Kartprint 2009, p. 97
- [3] Národný program aktívneho starnutia na roky 2014 – 2020 - NPAS. Slovenská republika. (2014). [Online]. Available: <http://www.employment.gov.sk/files/slovensky/ministerstvo/rada-vlady-sr-prava-seniorov/npas-2014-2020.pdf>
- [4] Štatistika obyvateľstva na regionálnej úrovni, Eurostat, 2014, [Online]. Available: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Population_statistics_at_regional_level/sk
- [5] Rentenversicherung in Zahlen 2015, Statistik der Deutschen Rentenversicherung. [Online]. Available: http://www.deutscherentenversicherung.de/cae/servlet/contentblob/238692/publicationFile/61815/01_rv_in_zahlen_2013.pdf
- [6] V Európe sa z dôchodkov zvyknú platiť odvody aj dane. 10.3. 2015, [Online]. Available: <http://www.opoistenie.sk/poistne-produkty/d-chodkove-pripoistenie/v-europe-sa-z-d-chodkov-zvyknu-platit-odvody-aj-dane/>.
- [7] Global AgeWatch Index, 2015. [Online]. Available: (<http://www.helpage.org/global-agemwatch/population-ageing-data/country-ageing-data/?country=Slovakia>)
- [8] Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Senioren-Marketing, Springer Gabler Verlag (Herausgeber), [Online]. Available: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/611744036/senioren-marketing-v4.html>

THE ROLE OF THE RECEIVABLES MANAGEMENT IN CONDITIONS OF GLOBALIZATION

Anna Siekelová^{1,a*}

¹University of Žilina, The Faculty of Operation and Economics of Transport and Communications,
Department of Economics, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, Slovakia

^aanna.siekelova@fpedas.uniza.sk

*Corresponding author

Keywords: Receivable, receivable management, European Payment Index

Abstract: According to the OECD the term globalisation is generally used to describe an increasing internationalisation of markets for goods and services, the means of production, financial systems, competition, corporations, technology and industries. Interdependency and uniformity of national markets increase. Many companies are in business beyond national markets. The risk of unpaid receivables is directly proportional to the financial situation of the debtor country. The aim of this contribution is to highlight the importance of receivable management in conditions of assets optimization in the company.

JEL Classification: F60, G30.

1. Introduction

Receivables are the basis of business successful and development. They arise from the different titles. The largest part of receivables is connected with trade credit. Garcia-Teruel and Martinez-Solano (2010) There is still a view that the claims are affected more by external conditions of the economy especially behaviour of customers. For that reason company has limited options for their management. Many current authors complain that businesses have passive approach to the management of their receivables and recommend active receivables management. Receivables management plays a very important part in the financial management of company. Receivables management can be understood as purposeful activity of enterprises seeking the optimal controlling its debts.

2. The role of receivables management in the company

Effective functioning of the enterprise is not only based on the fact that the company has sufficient funds for the acquisition of current assets. First of all it is important to manage the assets in the company a way to bring profit. Caylor (2010) Late payments incur additional costs and pressure, which may significantly affect its competitiveness. The insolvency of the company is very frequent, not only in the Slovak economy. It is a situation in which the debtor is unable to meet its debts. Effective management of receivables can be considered as one possible protection from the date of insolvency, secondary insolvency and lack of discipline payment or payment customer reluctance. Majduchova and Zido (2012)

In business there are costs associated with the investment in current assets. Wei and Li (2013) These type of costs in connection with an investment in current assets increase or decrease. The rising costs are storage costs, costs for the management of current assets and opportunity costs. The decreasing costs can be so called costs of deficiencies that may arise in the business case of insufficient amount of current assets. It is necessary to find a compromise between these two types of costs, and thus determine the optimum amount of trade credit that the enterprise

provides to its customers. The company which does not provide trade credit does not have any costs connected with it or with management of trade receivables. On the other hand this company has fewer customers, because providing trade credit is a competitive advantage. The process of finding a compromise between these two types of costs in the company includes the management of current assets. Melicheríková (2014) Receivables management is an important part of corporate financial management. Under the optimization of claims it is possible to imagine the determination of the total amount of trade credits which the company is willing and able to provide to its customers.

Based on the authors Alexyho and Sivak the main tasks of the receivables management are determining the optimal amount of trade credit, setting precise sales and payment terms, verifying the credibility of the customer, monitor the status of receivables, permanent monitoring of overdue receivables, followed by initiating sanctions and reminders, communication with others department. Alexy and Sivak (1998) According to the authors Cisko and Klieštík the subject of receivables management is to manage capacity and development, structure and profitability of receivables, the risks associated with them or activities leading to their recovery. Cisko and Klieštík (2013)

2.1 The payment discipline of chosen European companies

We are annually inform about the payment discipline of European businesses by the results of a survey conducted by Intrum Justitia dealing with receivables management. This survey clearly underlines the key role and receivables management and its tools for reducing the risk of bad debts. It shows that many companies have already understood the importance of receivables management and try to implement it. The result of the survey is to determine the European Payment Index for the current year. Based on this, the country can be classified into one of five groups that corresponds to the level of risk of non-payment The following table shows the outcome of the European Payment Index 2014 for selected countries..

Table 1: The result of EPI 2014

State	EPI 2014
Slovakia	165
Germany	144
Czech republic	177
Poland	165
Austria	149
Italy	169
UK	160
France	153

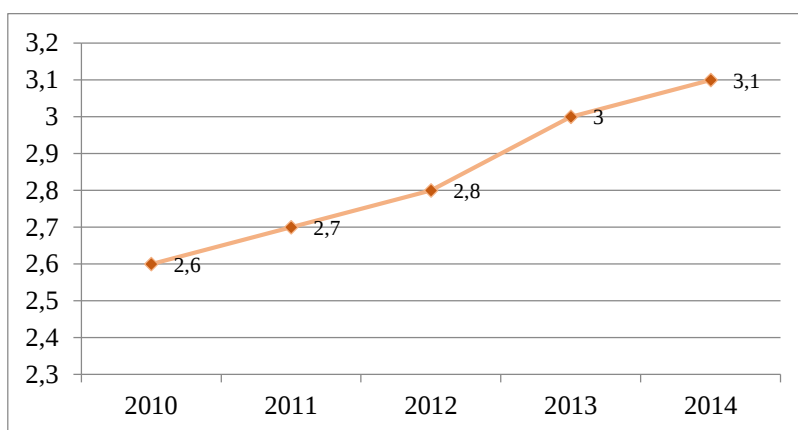
Source: Own processing based on EPI 2014.

As a result of globalization many companies have implemented their business not only in the national market. For about 85% of Slovak exports are the most important territories the right of countries of the European Union. It is the most important sales market for Slovakia. Our exports within Europe are intended mainly to Germany, Czech Republic, Poland, Austria, Italy, United Kingdom, and France. Based on the results of the EPI 2014 it is possible to compare the credit risk of these countries. The lowest credit risk is associated with countries like Germany and Austria, whose risk index ranges from 140 to 149. It is a medium risk profile of the country. It is nevertheless necessary to be still very cautious. In countries with an increased risk (150-159) profile, it is necessary to take immediate action to reduce it. In the case of countries to which Slovakia exported it is France. Other countries, including Slovakia, are already in a high

risk profile, with the exception of Italy. Slovak businesses should be very cautious for exports to Italy. There is a high risk of non-payment of the claim. Our recommendation is to judiciously chosen an Italian client, which provides trade credit. Below is the risk associated with those with whom they have long-term cooperation and therefore they can assess their creditworthiness. A good way to reduce payment risk is to use one of a variety of instruments to ensure the claim, thus increasing the possibility of its settlement. Zou and Zeng (2012)

Despite constant efforts payment risk will still exist. Situations where the all receivables are paid properly and in time is unrealistic. Mian and Smith (1992) Bad debt losses have increased since 2010, as shown in the following figure.

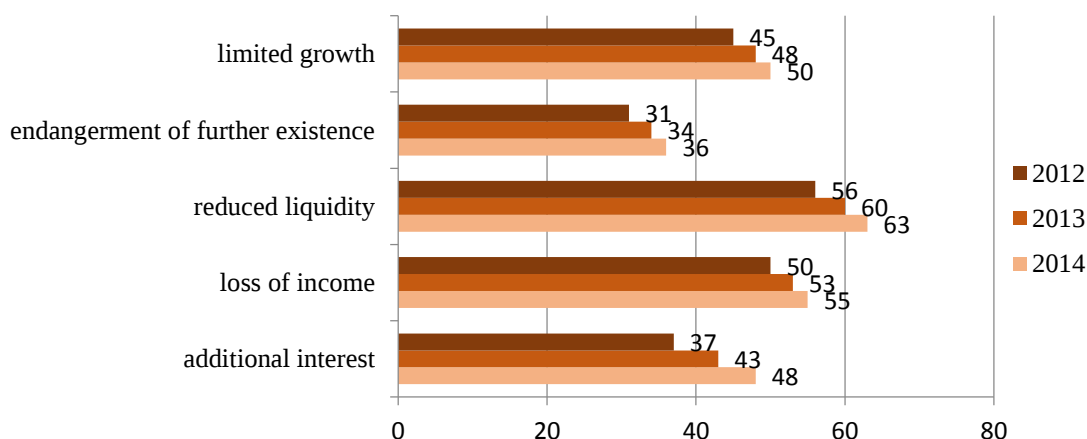
Figure 1: Bad debt losses (%).



Source: Own processing based on EPI 2014.

EPI 2014 increased from 3,0 % to 3,1 % and now stands at staggering 360 billion euro. Financial problems of customers are the most common cause of late payment. There is a presumption that a company that customers are late with a payment will not be able to pay its debts on time, too. For other causes were also identified administrative inefficiencies, litigation but also intentional priceless. The consequences of late payments are different.

Figure 2: Weighted average in percentages of respondents that rated chosen consequences v %.



Source: Own processing based on EPI 2014.

In extreme cases, receivables may account for up to half of the total assets of the company. Loeser (1988) Offer trade credit to the customer will always be associated with a degree of risk that receivable is not paid properly and timely. On the other hand there are a number of tools

that can be used to minimize this risk. One of these tools is efficient management of receivables. Yuan (2013)

3. Conclusion

Many payments in commercial transactions not only between businesses but also between businesses and public authorities carry out much later than agreed. Rybarova (2014) Every year in the world collapse thousands of businesses precisely because of late payments. 40 % of respondents have no plans to hire new employees due to the late payment. Late payments rise in business fast chain reaction where the lack of liquidity forced to resort to austerity measures that no one like it. More than half of all companies that participated in the survey in 2014 confirmed that they have financial problems due to the late payment of invoices. Up to 36% of respondents say their late payments threaten further growth of the business or even their very existence. Intrum Justitia (2014) The situation in which all claims the company are paid properly and on time is unrealistic. Nevertheless, efficient receivables management of the company can help reduce the risk that is associated with the provision of trade credit. Grigonyte and Maknickiene (2014)

References

- [1] Alexy, J. and Sivák, R. (1998). *Controlling pohľadávok, účtovníctvo a úverový manažment*, Účtovníctvo Audítorstvo Danovníctvo 12.
- [2] Caylor. ML. (2010). "Strategic revenue recognition to achieve earnings benchmarks," *Journal of accounting and public policy*, vol. 29, pp. 82-95.
- [3] Cisko, Š. and Klieštík, T. (2013). *Finančný manažment podniku II*, Žilina: EDIS, chapter 1, 215 pp.
- [4] Garcia-Teruel, PJ. and Martinez-Solano, P. (2010). "A Dynamic Approach to Accounts Receivable: a Study of Spanish SMEs," *European financial management*, vol. 16, pp. 400-421.
- [5] Grigonyte, I. and Maknickiene, N. (2014). "The role of European Payment Index in GDP growth," *8th International Scientific Conference on Business and Management*, pp. 214-222.
- [6] Intrum Justitia (2014). *European Payment Index 2014*. [Online]. Available: https://www.ansa.it/documents/1416338761618_2.pdf
- [7] Loeser, D. (1988). "Improving accounts receivable management" *Journal of accountancy*, vol. 166, pp.116-117.
- [8] Majduchova, H. and Zido, M. (2012). Insolvency and its Impact on the Value of the Assets of the Company, *Proceedings of the 7th International Conference on Currency, Banking and International Finance - How Does Central and Eastern Europe Cope up with the Global Financial Crisis?*, pp. 146-156.
- [9] Melicheríková, Z. (2014). *Manažment pohľadávok*, Košice: EQUILIBRIA, chapter 1, 12-13 pp.
- [10] Mian, SL. and Smith, CW. (1992). "Accounts receivable management policy – Theory and evidence," *Journal of finance*, vol. 47, pp. 169-200.

- [11] Rybarova, D. (2014). "Risk management – Creating value out of uncertainty," *International Conference on Current Problems of the Corporate Sector*, pp. 427-433.
- [12] Statistics portal (2013). Globalisation. [Online]. Available: <http://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=1121>
- [13] Wei, WL. and Li, HS. (2013). "SMEs Board Listed Company High-growth Characteristics Research-Based on Financial and Non-financial Indicators," *Proceedings of the 7th International Symposium on Corporate Governance*, pp. 24-29.
- [14] Yuan, FL. (2013). "Management System Optimization of Accounts Receivable Based on Information Technology," *Proceedings of the 5th (2013) International Conference on Financial Risk and Corporate Finance Management*, vol. 1 and 2, pp. 353-358.
- [15] Zou, Y. and Zeng, Y. (2012). "Measure and Prevention of the Risk of Accounting Receivable," *2012 International Conference in Humanities, Social Sciences and Global Business Management*, vol. 7, pp. 370-375.

REGIONAL COMPETITIVENESS AND FOREIGN DIRECT INVESTMENTS IN THE REGIONS OF SLOVAKIA

Jana Sochuľáková^{1,a,*}

¹TnUAD v Trenčíne, Študentská 3, 911 50 Trenčín, Slovenská republika

^ajana.sochulakova@tnuni.sk

*Corresponding author

Keywords: foreign direct investment, competitiveness, region, development

Abstract. The paper deals with an influence of foreign direct investments (FDI) on regional competitiveness. Foreign direct investments present the important tools for economic development in the regions in the long term. Significant foreign investment flow represents a healthy economic environment in the country. The aim of this paper is to assess the competitiveness of regions of SR and the effect of FDI on the competitiveness of regions. We used the methods of analysis of issues, synthesis of information, spatial and temporal comparisons.

JEL Classification: F35, R11

1. Úvod

Pojem konkurencieschopnosť nie je jednoznačne vymedzený. Niektorí autori ho používajú len na mikroekonomickej úrovni. Druhá skupina autorov sa však pozerá na pojem konkurencie v širšom poňatí – na úrovni odvetví, regiónov, krajín. V posledných rokoch sa venuje čoraz väčšia pozornosť regionálnemu rozvoju a regionálnym rozdielom najmä v súvislosti s vnímaním EÚ ako združenia regiónov. Do popredia vystupujú otázky možnosti regionálneho rozvoja, rastu regiónov a ekonomík, porovnávania regiónov a ekonomík navzájom.

V príspevku sa zameriavame na zhodnotenie konkurencieschopnosti regiónov SR a na posúdenie vplyvu priamych zahraničných investícií na ekonomický rozvoj a na konkurencieschopnosť regiónov. Použili sme metódu analýzy problematiky, syntézu informácií, priestorovú a časovú komparáciu a korelačnú analýzu. Zdrojom informácií pre analýzu boli údaje Štatistického úradu SR, Národnej banky Slovenska a agentúry SARIO. Analyzovaným obdobím je časový interval 2005-2014.

2. Konkurencieschopnosť regiónov

Pri vymedzení faktorov, ktoré determinujú konkurencieschopnosť regiónu, môžeme vychádzať z viacerých prístupov. Podľa Portera (2003) sú zdrojom konkurencieschopnosti národov tri typy konkurenčných výhod, ktoré členia ekonomiky na:

- ekonomiky orientované na náklady alebo na výrobné faktory,
- ekonomiky orientované na investície,
- ekonomiky orientované na inovácie.

Porterove konkurenčné výhody viažuce sa na národné ekonomiky je možné preniesť aj na územie alebo región a považovať ich za možnosti rozvoja regiónu.

Konkurenčné výhody ovplyvňujú rôzne faktory. Spoločným znakom pre všetky ekonomiky je posun ťažiska v štruktúre konkurenčných výhod od statických k dynamickým. Statické konkurenčné výhody vychádzajú z prírodných, resp. tradíciou vytvorených podmienok krajiny, príp. regiónu. Ich vplyv je sprostredkovaný predovšetkým zmenami v dopyte. Pôsobia na kvantitatívnu stránku týchto zmien v dlhšom časovom horizonte. Dynamické konkurenčné výhody vychádzajú viac zo strany ponuky vo forme inovačných aktivít, vedeckých objavov, technického rozvoja a pôsobia na kvalitatívnu stránku výrobkov, príp. výrobných postupov. Na rozdiel od statických faktorov sa vyznačujú vyššou mobilitou a málo sa viažu na určitú geografickú oblasť.

Regionálnu konkurencieschopnosť možno chápať ako výsledok spoločného úsilia o čo najproduktívnejšie využívanie vnútorných zdrojov rozvoja v interakcii s využívaním vonkajších zdrojov a rozvojových príležitostí s cieľom zvyšovania produkčného potenciálu regiónu. Fínsky vedci Huovari a kol. (2001) definovali regionálnu konkurencieschopnosť ako schopnosť región podporiť a priťahovať ekonomické aktivity do regiónu, aby sa zvýšila životná úroveň obyvateľov.

Konkurencieschopnosť regiónu je na jednej strane definovateľná indikátormi, ktoré určujú schopnosť regiónu konkurovať iným regiónom, a na strane druhej výsledkami, ktoré regionálna konkurencieschopnosť priniesla resp. vytvorila. V skutočnosti je niekedy ťažké určiť, ktorý z faktorov do akej miery ovplyvňuje regionálnu konkurencieschopnosť a to z toho dôvodu, že mnohé faktory sú aj indikátormi aj výsledkami a zároveň sa všetky navzájom v mnohom prelínajú alebo ovplyvňujú. To súvisí aj s priamymi zahraničnými investíciami, ktoré môžu stáť v pozícii indikátora aj výsledku.

Región si vyžaduje silné kompetencie, aby bol schopný uspieť v regionálnej súťaži príťažlivosti pre zahraničných investorov, ktorá pomáha lepšiemu prepojeniu medzi zahraničnými rozvojovými investíciami s regionálnym rozvojom, a tiež kvalitnejšou vzájomnou interakciou s regionálnou priemyselnou štruktúrou. (Falt'an, 2004)

Konkurencieschopnosť regiónov môžeme merať dvoma základnými spôsobmi. Prvý spočíva v kvantitatívnom a kvalitatívnom popise jednotlivých súčastí konkurencieschopnosti, teda popisu vybavenia regiónu infraštruktúrou, dostupnosťou vhodných plôch a budov na podnikanie, kvalifikáciou a mzdovou náročnosťou pracovnej sily, bezpečnosťou, kvalitou služieb, fungovaním verejnej správy a pod. Druhou možnosťou je merať samotné dôsledky konkurencieschopnosti, teda ekonomickú úroveň regiónu prostredníctvom ukazovateľov, napr. hrubý domáci produkt, miera nezamestnanosti, priemernými príjmami a pod. Avšak meranie konkurencieschopnosti týmto spôsobom nevyjadruje skutočnosť, či potenciál regiónu bol skutočne aj využitý.

Úroveň rozvoja regiónu, ktorá je základom konkurencieschopnosti, môžeme vyjadriť pomocou koeficientu efektívnosti rozvoja.

Koeficient efektívnosti rozvoja (K_E) porovnáva produktivitu práce s úrovňou zamestnanosti na úrovni regiónu a celého národného hospodárstva. Daný ukazovateľ analyzuje tak kvantitatívnu, ako aj kvalitatívnu stránku rozvoja regiónu. Je daný podielom koeficientu produktívnosti (K_p) a koeficientu zamestnanosti (K_z). (Buček, 2008)

Table 1: Spôsob výpočtu koeficientu efektívnosti, koeficientu produktivity, koeficientu zamestnanosti

$K_E = \frac{K_P}{K_Z}$	$K_P = \frac{P_0 / P}{S_0 / S}$	$K_Z = \frac{Z_0 / Z}{S_0 / S}$
P ₀ – produkcia regiónu P – produkcia krajiny S ₀ – počet obyvateľov regiónu S – počet obyvateľov krajiny Z ₀ – počet zamestnaných v regióne Z – počet zamestnaných v krajine		

Source: Vlastné spracovanie

Ak koeficient efektívnosti dosahuje hodnoty nižšie ako 1, daný región dosahuje nižšiu úroveň rozvoja ako je celoštátna úroveň, ak je vyšší ako 1, je región viac rozvinutý a tým aj konkurencieschopnejší ako krajina. V prípade, že koeficient efektívnosti dosahuje hodnotu 1, je úroveň regiónu, ako základ konkurencieschopnosti, rovnaká ako úroveň krajiny.

Tab. 2 obsahuje údaje potrebné pre výpočet koeficientov a zároveň vypočítané hodnoty koeficientov na úrovni krajov SR. Na základe týchto výsledkov môžeme porovnať efektívnosť rozvoja daného kraja a tým aj jeho konkurencieschopnosť, s efektívnosťou rozvoja SR ako celku.

Z vypočítaných údajov vidíme, že v štyroch krajoch je podľa koeficientu efektívnosti vyššia úroveň rozvoja ako v SR. V Bratislavskom kraji sa na konečnom priaznivom výsledku podieľajú rovnakou mierou obidva čiastkové ukazovatele, kým v Trnavskom, Trenčianskom a Žilinskom kraji bol priaznivý výsledok dosiahnutý hlavne vďaka produktívnosti.

Table 2: Východiskové údaje pre výpočet koeficientu efektívnosti rozvoja regiónov SR za rok 2014

	Produkcia ¹ (tis. EUR)	Priemerný evidenčný počet zamest.	Počet obyvateľov k 31.12.	Koeficient produktivity	Koeficient zamestnanosti	Koeficient efektívnosti rozvoja
Bratislavský kraj	26246242	323165	625167	2,7708	2,0527	1,3498
Trnavský kraj	11504488	134005	558677	1,3589	0,9523	1,4268
Trenčiansky kraj	9234226	147182	591233	1,0306	0,9883	1,0427
Nitriansky kraj	6801379	156625	684922	0,6553	0,9079	0,7217
Žilinský kraj	13181375	159076	690449	1,2598	0,9147	1,3772
Banskobystrický kraj	4659519	137483	655359	0,4692	0,8329	0,5633
Prešovský kraj	3583961	140977	819977	0,2884	0,6826	0,4224
Košický kraj	6942191	166894	795565	0,5758	0,8329	0,6912
SR	82153381	1365427	5421349	-	-	-

Source: Vlastné spracovanie na základe údajov ŠÚ SR

¹Vyjadrená tržbami za vlastné výkony a tovar v bežných cenách.

Ostatné kraje pri hodnotení efektívnosti rozvoja nedosahujú úroveň SR ako celku. Najhoršie je na tom Prešovský kraj a príčinou je najmä nízka úroveň produktivity.

3. Priame zahraničné investície a ekonomická úroveň regiónov SR

Konkurencieschopnosť regiónu je na jednej strane definovateľná indikátormi, ktoré určujú schopnosť regiónu konkurovať iným regiónom, a na strane druhej výsledkami, ktoré regionálna konkurencieschopnosť priniesla resp. vytvorila. V skutočnosti je niekedy ťažké určiť, ktorý z faktorov do akej miery ovplyvňuje regionálnu konkurencieschopnosť a to z toho dôvodu, že mnohé faktory sú aj indikátormi aj výsledkami a zároveň sa všetky navzájom v mnohom

prelínajú alebo ovplyvňujú. To súvisí aj s priamymi zahraničnými investíciami, ktoré môžu stať v pozícii indikátora aj výsledku.

Priame zahraničné investície na jednej strane prinášajú zamestnanosť a podporujú ekonomický rast, na strane druhej však predstavujú pre štát náklady vo forme investičných stimulov – najčastejšie daňových úľav. Stawicka (2013) hovorí, že z rôznych zdrojov zahraničného kapitálu sú práve priame zahraničné investície považované za najvýhodnejšiu a bezpečnú formu medzinárodného kapitálu.

Pre malú a otvorenú ekonomiku ako je Slovensko, sú priame zahraničné investície významným zdrojom na získanie nových technológií a poznatkov, na vytvorenie nových pracovných miest, prístupu na medzinárodné trhy a zlepšenie hospodárskej situácie v krajine. Krajčo (2014) zastáva názor, že v prvých mesiacoch po príchode investora je možné ľahko pozorovať hlavne pozitívne účinky (rast zamestnanosti, investícií do infraštruktúry, atď.) Neskôr efekty viac závisia od stratégie a adaptability zahraničnej spoločnosti.

Regionálne rozloženie PZI na Slovensku charakterizuje výrazná nerovnomernosť. Pri analýze štatistických údajov zisťujeme, že prevažná časť PZI smeruje najmä do regiónov západnej časti SR, pričom ostatné regióny sú takmer na pokraji záujmu zahraničných investorov. (Petrušová, Sochuľáková, 2014)

Table 3: Stav priamych zahraničných investícií v regiónoch SR v mil. EUR

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Bratislavský kraj	14496	18386	19979	23879	24169	25182	27319	29589	30077
Trnavský kraj	4445	3218	3302	3251	3439	3109	2277	2415	2526
Trenčiansky kraj	141	1217	1563	1628	1735	1804	2082	1887	1884
Nitriansky kraj	675	1176	1299	1399	1467	1553	1627	1612	1638
Žilinský kraj	1292	1645	2221	2195	2078	2283	2701	2523	2549
Banskobystrický kraj	512	596	843	876	891	816	1106	1126	1114
Prešovský kraj	299	282	249	364	425	416	474	491	485
Košický kraj	2224	2760	2951	2632	2262	2500	2585	2659	2704

Source: vlastné spracovanie podľa údajov NBS

Podľa údajov NBS smerovalo na západ Slovenska až 84 % PZI. Zvyšných 16 % PZI skončilo v regiónoch stredného a východného Slovenska. Počas celého analyzovaného obdobia výrazne dominuje Bratislavský kraj. Výrazne najnižší stav PZI vykazuje počas celého sledovaného obdobia Prešovský kraj.

Table 4: Regionálny HDP v mil. EUR

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Bratislavský kraj	13416	14387	16393	17516	17621	18297	19020	19674	20470
Trnavský kraj	5480	6892	7601	7932	7246	7641	7927	8293	8239
Trenčiansky kraj	4856	5724	6302	6730	6154	6439	6693	6998	7070
Nitriansky kraj	5759	6197	6720	7413	7009	7070	7888	8247	8194
Žilinský kraj	5235	5747	6643	7508	6995	7505	7605	7936	8050
Banskobystrický kraj	4318	4947	5534	6101	5505	5879	5914	6258	6500
Prešovský kraj	4295	4464	5014	5836	5359	5549	6085	6476	6624
Košický kraj	5955	6644	7242	7896	7007	7513	7838	8229	8443

Source: vlastné spracovanie podľa údajov ŠÚ SR

Ekonomickú výkonnosť regiónov analyzujeme prostredníctvom regionálneho HDP. Počas analyzovaného obdobia sledujeme rastúci charakter vo všetkých krajoch SR. Najvyšší rast bol dosiahnutý v rokoch 2006-2007 a bol sprevádzaný aj výrazným poklesom nezamestnanosti (pozri tab.6). Pokles regionálneho HDP bol zaznamenaný len v roku 2009, kedy sa prejavil dopad krízy. Najvyššiu úroveň sledovaného ukazovateľa dosahuje opäť Bratislavský kraj, kde

regionálny HDP je viac ako dvojnásobný v porovnaní s ostatnými krajmi. Najnižšiu úroveň regionálneho HDP dosahuje Prešovský a Banskobystrický kraj.

Na zhodnotenie vzťahu PZI a regionálneho HDP využijeme Pearsonov korelačný koeficient, ktorý meria silu štatistickej závislosti medzi dvoma číselnými premennými.

Table 5: Hodnoty Pearsonovho korelačného koeficientu v krajoch SR

kraj	BA	TT	TN	NR	ZA	BB	PO	KE
PKK	0,96	0,72	0,88	0,87	0,96	0,92	0,86	0,64

Source: vlastné spracovanie

Hodnoty korelačného koeficienta potvrdzujú silný vzťah medzi PZI a regionálnym HDP vo všetkých krajoch SR. Najvyššie hodnoty dosahuje koeficient v Bratislavskom a Žilinskom kraji. Na základe uvedených hodnôt môžeme konštatovať priamu pozitívnu závislosť medzi hodnotami PZI a úrovňou regionálneho HDP.

Table 6: Miera evidovanej nezamestnanosti v %

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Bratislavský kraj	5,2	4,3	4,2	3,6	4,7	4,6	5,41	5,72	6,17
Trnavský kraj	10,4	8,8	6,5	6,2	8,37	8,17	8,88	9,43	9,16
Trenčiansky kraj	8,1	7,1	5,7	4,7	7,3	9,51	9,95	10,89	10,74
Nitriansky kraj	17,8	13,2	10,7	8,8	13,0	11,76	13,27	14,08	12,52
Žilinský kraj	15,2	11,8	10,1	7,7	10,6	10,86	11,91	12,79	12,51
Banskobystrický kraj	23,8	21,1	20,0	18,2	18,8	18,86	19,83	20,81	18,26
Prešovský kraj	21,5	18,1	13,8	13,0	16,2	17,75	18,95	20,66	19,35
Košický kraj	24,7	20,3	15,9	13,5	15,5	16,78	18,76	19,58	17,23

Source: vlastné spracovanie podľa údajov ŠÚ SR

Vysoká miera nezamestnanosti, ktorá sa radí k najvyšším v Európskej únii, bola a je na Slovensku jedným z najviditeľnejších dopadov hospodárskej krízy. Podobne ako u predchádzajúcich ukazovateľov aj v tomto prípade sa prejavuje dominancia Bratislavského kraja, kde je miera nezamestnanosti výrazne najnižšia. V celom sledovanom období 2005-2013 sa rozdiel medzi najnižšou a najvyššou mierou nezamestnanosti pohybuje nad úrovňou 12%.

Table 7: Priemerná mesačná mzda zamestnanca hospodárstva v EUR

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Bratislavský kraj	770	825	876	943	969	1160	1124	1159	1182
Trnavský kraj	534	584	635	676	689	787	815	831	841
Trenčiansky kraj	501	543	582	630	634	732	774	797	809
Nitriansky kraj	473	511	551	606	624	707	753	783	782
Žilinský kraj	503	545	558	646	656	759	801	830	820
Banskobystrický kraj	482	519	559	600	605	702	756	783	779
Prešovský kraj	437	467	497	545	573	659	697	715	721
Košický kraj	556	595	626	671	684	792	848	851	855

Source: vlastné spracovanie podľa údajov ŠÚ SR

Aj vývoj priemernej nominálnej mzdy potvrdzuje dominanciu Bratislavského kraja. V celom sledovanom období je vykazovaná najnižšia úroveň mzdy v Prešovskom kraji. Pričom práve Prešovský kraj dlhodobo vykazuje najnižšiu úroveň PZI.

V tab. 8 máme zosumarizované všetky sledované ukazovatele, ktorými v príspevku hodnotíme ekonomickú úroveň regiónov v SR a tým aj ich konkurencieschopnosť, pričom PZI a regionálny HDP sme pre lepšie porovnanie prepočítali na jedného obyvateľa.

Table 8: PZI, nezamestnanosť a priemerná mesačná mzda v roku 2013

	PZI na obyv. v EUR	Por.	Miera nezam. v %	Por.	Priem. mesačná mzda	Por.	HDP na obyv. v EUR	Por.
Bratislavský kraj	48 638	1	6,17	1	1182	1	33 102	1
Trnavský kraj	4530	2	9,16	2	841	3	14775	3
Trenčiansky kraj	3180	5	10,74	3	809	5	11934	4
Nitriansky kraj	2385	6	12,52	5	782	6	11933	6
Žilinský kraj	3691	3	12,51	4	820	4	11659	5
Banskobystríc. kraj	1696	7	18,26	7	779	7	9896	7
Prešovský kraj	592	8	19,35	8	721	8	8088	8
Košický kraj	3402	4	17,23	6	855	2	10623	2

Source: *vlastné spracovanie podľa údajov ŠÚ SR, NBS*

Najlepšie hodnoty vo všetkých sledovaných ukazovateľov vykazuje Bratislavský kraj, a práve tento kraj dosiahol aj najvyšší koeficient efektívnosti rozvoja. Naopak na posledných dvoch miestach je stále a vo všetkých sledovaných ukazovateľoch Banskobystrický a Prešovský kraj. Tieto kraje vykazujú najhoršie hodnoty vo všetkých sledovaných ukazovateľoch počas celého analyzovaného obdobia. A opäť tieto kraje dosiahli aj najnižší koeficient efektívnosti rozvoja. O druhé miesto sa delí Trnavský a Košický kraj. Košický kraj dosahuje veľmi dobré hodnoty čo sa týka regionálneho HDP a priemernej mesačnej mzdy, ale miera nezamestnanosti patrí dlhodobo k najvyšším hodnotám spomedzi všetkých krajov.

4. Záver

V príspevku sme sa zamerali na posúdenie ekonomickej úrovne regiónov SR a s tým súvisiacej konkurencieschopnosti regiónov. Zároveň sme hodnotili vplyv priamych zahraničných investícií na konkurencieschopnosť regiónov v SR. V ostatných rokoch sa konkurencia medzi štátmi v oblasti získavania nových PZI a udržania už existujúcich zahraničných investorov stáva dôležitou súčasťou politiky zameranej na zvýšenie konkurenčnej schopnosti národných ekonomík. Rastúca výkonnosť slovenskej ekonomiky v uplynulých rokoch priamo súvisí so zvýšeným prílevom priamych zahraničných investícií.

Od začiatku vstupu PZI na Slovensko sa vyznačujú veľkou regionálnou nerovnomernosťou. Prvenstvo v príleve PZI do jednotlivých regiónov SR si dlhodobo udržiava Bratislavský kraj. Zároveň si udržiava najnižšiu mieru nezamestnanosti, najvyššiu priemernú mesačnú mzdu a najvyšší regionálny HDP. Bratislavský kraj dosahuje aj najvyšší koeficient efektívnosti rozvoja, čo je dôkazom vysokej ekonomickej úrovne regiónu a súčasne jeho vysokej konkurencieschopnosti. Najnižší podiel PZI v SR a súčasne najvyššiu mieru nezamestnanosti dlhodobo vykazuje Prešovský a Banskobystrický kraj. Obidva kraje zároveň dosahujú aj najnižšie hodnoty koeficientu efektívnosti rozvoja regiónu, čo tiež svedčí o ich nízkej ekonomickej úrovni. Prostredníctvom analýzy a korelácií sme identifikovali pozitívny vzťah medzi PZI a regionálnym HDP. Čo sa týka nezamestnanosti a priemernej mzdy je dôležité chápať ich vzťah k PZI v širších súvislostiach a nie je možné jednoznačne konštatovať, že vyššia úroveň PZI znamená vyššie mzdy a nižšiu nezamestnanosť, nakoľko sme sa pri analýze stretli aj s opačnou situáciou a to v prípade Košického kraja. S cieľom podporiť ekonomický rozvoj v oblastiach s nízkou životnou úrovňou, resp. nízkou zamestnanosťou a vytváranie nových pracovných miest, by sa Slovenská republika mala zamerať predovšetkým na podporu regiónov, do ktorých smerovalo doposiaľ najmenej štátnej pomoci a využívať regionálne investičné stimuly.

References

- [1] Buček, M. a kol. (2008). *Regionálny rozvoj – novšie teoretické koncepcie*. Bratislava: Ekonóm.
- [2] Falt'an, Ľ., Pašiak, J. (2004). *Regionálny rozvoj Slovenskej republiky/ Východiská a súčasný stav*. Bratislava: Sociologický ústav Slovenskej akadémie vied.
- [3] Farkašová, E. (2006). *Meranie konkurencieschopnosti na úrovni subnacionálnych regiónov*. Národná a regionálna ekonomika VI. EkF TU v Košiciach, pp.80-84.
- [4] Habánik, J., Koišová, E. (2011). *Regionálna ekonomia a politika*. Bratislava: Sprint dva. 175 p.
- [5] Huovari, J. et al. (2001). *Constructing an index for regional competitiveness*. Helsinki: Pellervo Economic Research Institute.
- [6] Krajčo, K. (2014). Analysis of foreign direct investment in the industry of the Slovak Republic. *Proceedings of the 2nd international conference on European integration. VŠB Ostrava*. pp. 365-371.
- [7] Kráľová, K. (2014). Business environment in Slovak conditions. *Sociálno-ekonomická revue*, vol. 12, no. 4, pp. 6-13.
- [8] Maier, G., Todtling, F. (1997). *Regionálna a urbanistická ekonomika: Teória lokalizácie a priestorová štruktúra*. Bratislava: Elita.
- [9] Petrušová, D., Sochuľáková, J. (2014). Priame zahraničné investície a ich vplyv na regionálny rozvoj. *Znalosti pro tržní praxi 2014. Média a komunika v 21. století. Univerzita Palackého v Olomouci*. pp. 403-414
- [10] Porter, M.E. (2003). Building the microeconomic foundations of prosperity findings from the microeconomic competitiveness index. *Global competitiveness report 2002-2003. World Economic Forum*
- [11] Stawicka, M.K. (2013). Variability of motives of foreign direct investments as an effect of economic transformation in Estonia, Poland and Romania. *Znalosti pro tržní praxi 2013. Veřejná ekonomika – současnost a perspektiva. Univerzita Palackého v Olomouci*. pp. 284-288
- [12] SARIO (2015). *Regionálne analýzy*. [Online] Available: <http://www.sario.sk/sk/investujte-na-slovensku/regionalne-analyzy>
- [13] NBS (2015): *Platobná bilancia*. [Online] Available: <http://www.nbs.sk/sk/statisticke-udaje/statistika-platobnej-bilancie/platobna-bilancia>
- [14] ŠÚ SR (2015): *Regionálne štatistiky*. [Online] Available: <http://slovak.statistics.sk/wps/portal/ext/themes/regional/>

THE EURO CRISIS: NOT THE GLOBAL FINANCIAL CRISIS BUT THE EUROZONE GOVERNANCE IS RESPONSIBLE

Dusan Soltes^{1,a,*}

¹Faculty of Management, Comenius University, Odbojárov 10, 820 05 Bratislava, Slovakia

^adusan.soltes@fm.uniba.sk

*Corresponding author

Key Words: Euro, Eurozone, Pigs Countries, Maastricht Criteria, Maastricht Treaty

Abstract: The paper deals with some experience as gathered from our research in the area of the European integration within the EU in general and with the current handling of the ongoing global economic and financial crisis in particular. That in addition to various other negative impacts on the internal market of the EU has brought with itself also a direct threat to the very existence of its common currency Euro. The paper in more details presents some of the main reasons for these negative development and impact on Euro that are mainly the internal problems of the Eurozone and first of all regarding its governance.

JEL classification: E42, E52, F15, F16

1. Some key background information why especially Euro has been so negatively effected by the global financial crisis

In this respect it is important to realize that the entire process of preparation and implementation of Euro has been a long term process that has originally started as an integral part of the process of the development of the European Economic and Monetary Union (EMU). In view of this relatively complicated inception of Euro as a common EU currency it is important to take into account that the first initial steps towards future common currency have been laid down by the so-called Werner Plan yet in 1971 in order to overcome at that time threatening currency crisis that led to abolition of until that time existing a system of stable exchange rates among major world currencies. As a result, finally a ECU – European Currency Unit was introduced as a special currency unit that was not existing as a real currency but was serving as a kind of some financial and accounting and non-cash unit. However, only after 17 years in 1988 the European Council has adopted a strategy of gradual introduction of a true and real common European currency within the framework of the Economic and Monetary Union and on the basis of the so-called Delor's Report in three relatively independent stages:

1) This first stage of 1 July 1990 – 31 December 1993 was marked by an abolition of any limitations on the free movement of capital within the EU. During this period on 7 February 1992 also the so-called Maastricht Treaty on the European Union has been signed that among others adopted also the famous Maastricht convergence criteria that are serving as the basic criteria for EU member states to become eligible for entering into the European common currency that at that time had not yet had its official name.

2) Again with some delay the second stage 1 January 1994 - 31 December 1998 has introduced some institutional provision for the future common currency viz. the EMI - European Monetary Institute. During this stage also the name of the future common currency i.e. Euro has been approved in December 1995. After another year in December 1996, the design of future Euro banknotes and coins has been approved and in June 1997 the so-called

Stability and Growth Pact has been adopted as the necessary precondition for adoption of the future common currency.

However, the most important outcome of this stage has been the decision made by the Council of the EU that on the 2nd May 1998 has - although unanimously - adopted for the fate of the future Euro a rather controversial decision that altogether 11 EU member states are “meeting” the Maastricht convergence criteria and thus they are eligible for adoption of Euro since 1 January 1999. With the effect of 1 June 1998 the EMI has been replaced by the ECB – European Central Bank as the central institution being responsible for Euro as the new EU common currency.

3) The third, last and the most important stage in Euro preparations and implementation started on 1 January 1999. On that date, the mutual exchange rate system among the particular currencies has been unchangeably fixed up. What as it has been proved later was not the most favourable decision for the new common currency as it has thus fixed up also some differences in economics of the member states and thus putting some of them into somehow permanent disadvantageous position. Since that date, also the Euro has become the official “common” currency of the EU for 12 EU member states including the latest entrant i.e. Greece that adopted the new common currency Euro on 1 January 2002. On that date also again by a certain paradox - with the three years delay after the date when the Euro has become the official currency of the EU - also the new Euro banknotes and coins have been put into real circulation and practical utilization.

2. Summary of some main problems and weaknesses of the Euro preparation and implementation that made it so volatile vis-a-vis the current global crisis

In a brief summary, the main problems and weaknesses of Euro due to its above complex and long preparation and many surrounding controversies have been as follows.

The entire process of preparation and implementation of Euro as a common currency has been too long lasting for more than 30 years since inception of the Werner Plan so the momentum of the new currency has been during those years to some extent lost especially as far as the citizens of the EU are concerned with a quite natural question – if it is so complex and complicated and with so many compromises what is it all good for

In spite of such a long preparation, one of the biggest systems shortcomings of the new common currency has been the fact that due to above longevity and complexity of its inception, it has been prepared only as a special currency in the form of common banknotes and semi-common coins but without any harmonization in the fiscal and other related policies. So from the very beginning it was only a common currency in circulation but not in any of at least elementary fiscal especially taxation common policy. Due to this fact the Euro in different member states countries has very different “value” so to achieve one of its main objectives i.e. mutual comparability of prices in different countries is absolutely impossible

Another important negative aspect of the new currency has been an unclear and confusing institutional provision and responsibility for the new currency. In addition to the ECB – European Central Bank as the main regulating and control authority for Euro it is also the shared responsibility of all central banks in all Euro-zone member states what in practice means that there is a natural space for a kind of irresponsibility in taking a due care for their common currency. This inconsistency has come up and been manifested in full only since the beginning of this crises when all countries instead of their common approach to protect Euro started

mainly to protect their own national interests through various national “initiatives” like e.g. a “scraping car bonus”, etc. And it has been so since the very beginning of Euro although not so much demonstrated as after the outbreak of the crisis. Otherwise it could not happen that the catastrophic situation with public finances in Greece has been “discovered” only after more than 10 years since introduction of the Euro as a common currency and after “permanent and systematic” monitoring of the Maastricht criteria strict observance. And this is not only the grave mistake and irresponsibility of the ECB but also all other institutions that are responsible and/or co-responsible for controlling macroeconomic performance and in particular Maastricht criteria like it is in case of the European Commission but also the Eurostat and to some extent also the European Parliament,

The Maastricht Treaty has had at least on “paper” very demanding, strict and obligatory so-called Treaty obligations i.e. criteria to be met not only by applicant countries in order they could become eligible for becoming the Euro club and/or the Euro Zone members but also by permanently by all Euro zone members. In failing to do so it has been possible to punish the particular country by adequate fines as applied towards violators of any part of the treaty or any other part of the EU legislation. But unfortunately from the very beginning the interpretation of the Maastricht criteria in practice and requirements for their permanent observation has been very controversial, full of double standards etc. What finally led to the current deep crisis of Euro not because the global crisis but mainly due its internal controversies we have just presented.

3. The Maastricht criteria were originally met only by two-three countries but the Eurozone has been launched with twelve ones

As mentioned in the end of the previous part, one of the main deficiencies of Euro as a new common currency of the EU has - in addition to some others as described above - been not a very systematic handling and application of the so-called Maastricht convergence criteria. As the key selection criteria on eligibility or non-eligibility of the applicant country for joining the Euro Zone they were supposed to play the key role in selecting future Euro Zone countries and also in achieving a permanent stability and strength of Euro. Basically, those criteria as the Treaty duties and obligations should not allow any different interpretation and/or derogations in case of the Euro zone applicant countries.

Finally, the following specific convergence criteria (in addition to some more general criteria on macroeconomic stability, etc.) have been adopted and have become a part of the Maastricht Treaty:

- the price stability and/or inflation – not more than 1.5% above the level of three best performing EU member states
- the state budget and/or government deficit – not exceeding 3% of the GDP
- the ratio of total government debt to the GDP shall not exceed 60%
- the interest rate should not exceed by more than 2% those of three best performing countries in the above inflation for at least one year before the examination
- participation in the exchange-rate mechanism of the EMS for at least two years without any fluctuation above or below that mechanism.

As usual in the EU by a certain unwanted paradox, the biggest problems to meet these criteria had had those countries like Germany or France that were most demanding in their most tough and demanding formulation. In order to meet them, finally they had to resort to various (temporary) not-so-clear measures in order to pass through them and qualify themselves for

becoming future Euro Zone members. Although it had to be clear for them that such their “successful finish” could not on a long term basis secure their non-problem participation in the Euro Zone as according to the Treaty terms all these criteria must be met on a permanent basis otherwise, the violating country will be severely punished by a high financial penalty to be paid for the entire period of non compliance.

Finally, in spite of all various measures often being on the threshold of unfairness, eleven EU member states “met” these criteria but...

The detailed analysis of their performance in the decisive period before the adoption of Euro shows that in full these criteria were met only by 3 (three!?) out of “eligible” 11 EU member states:

- France but it had also some big problems and needed some “innovative” solutions in valuation of their gold reserves in order to meet the criterion on the budget deficit but finally has not succeeded in their sustainability
- Finland
- Luxembourg.

Again by a certain paradox we may see that among those three countries meeting the Maastricht criteria in full was missing also the country considered to be a main economic engine of the EU and the proponent of the most though formulation of these criteria!

It is evident that such a composition of three only member states – moreover two of them too small for being considered even as a representative sample or prototype of any future common currency - could not represent the first group of the users of the future EU “common” currency. Hence, in interpretation of individual criteria were finally and again as usual in the EU adopted such various supporting clauses existing in the Treaty as the last resort that made them eligible in even cases that their total debt (on these criterion otherwise failed altogether 7 out of 11 “eligible” countries) exceeded the limit of 60% of the GDP by almost 100% and was hovering on the levels of 113-116 % like in case of Italy and Belgium! But could one imagine that the top representatives and thousands of well paid employees of the most important EU institutions stationed in Brussels would be paid in Belgian Franks instead in their “own” new common currency – Euro?!

Hence, finally the selection of eligible countries was a process of various politically and otherwise motivated compromises that enabled to choose those 11 “eligible” countries that “met” Maastricht criteria or as one of “saving” clauses stated “demonstrated that any exceeding above the reference level was only exceptional and temporary and the ratio remains close to the reference value ...”.

With the difference of more than ten years since those “temporary... exceptional...close to be...” exceptions were used, we could state that most of them remain until now almost on the same high levels as when they were approved. What has changed it was the fact that some additional problems with other criteria have just appeared. Hence for some time there was the strong general tendency to soften some criteria as they are too tough, rigid and as such “breaking” any sustainable economic development in the Euro Zone member states. These tendencies have intensified especially when also France and Germany started to have serious problems with keeping their budget deficits within the required limit of 3% of the GDP. As it was already problem of two main engines of the EU it is not surprising that finally not those two “EU engines” were punished by the severe financial penalties but... the particular criterion was... somehow softened exceptionally for them but not e.g. for new applicants for Euro from

the NMS – New member states?! They have to meet original Maastricht criteria in full and on permanent basis.

In order to finish this part on some different application of the Maastricht criteria – otherwise typical approach in the EU - we dare to add only that: only Greece originally was used as an example that the EU authorities concerned were very consequent in demanding the meeting of the Maastricht criteria. Thus in this only case, they clearly demonstrated that Maastricht criteria are not a rubber ones that could be somehow adjusted to any not properly performing countries.. Therefore, later on, Greece had to meet all criteria in full in order to become the 12th member of the first Euro group of states that introduced the “real” Euro on 1 January 2002, This Greece case is a difference to some other much bigger states that even until now have not managed to reduce their enormous exceeding of their total debts as it is in the case of Italy or Belgium, but... Also now during the critical situation with Euro mostly only Greece is singled out as an example of a country that has not been respecting its obligations towards Euro. As the only country that has been carelessly manipulating with the indicators on the Maastricht criteria and with other important macroeconomic indicators while some other countries not being much better than Greece like e.g. Italy, Spain, Portugal, but also Ireland are mostly not mentioned at all or only very marginally. Although for example according to the latest available statistics Italy has a higher total debt of 115.8% of the GDP than Greece with 115.1%. It means that in ten years Italy has practically not managed to reduce its total debt at all. Although it has been accepted to the Euro zone on the basis that it has been showing a positive development in this respect?! But where has been that positive development is not clear even until now!

Hence there is an immediate question where have been all those already mentioned regulatory and control institutions of the EU like the ECB, EC, EURSTAT, EP that they in 10 years have been unable to discover violators of Maastricht criteria not only in case of Greece but also all others?! But unfortunately also in the EU it is true that we all are equal but some are just more equal especially if you are big and strong enough country.

These and various other criteria and “criteria” for Euro are on the other hand in some sharp contrast with the real situation in using Euro, that in addition to the EU member states has already been used instead of national currency in numerous states that are not EU members and have not met any Maastricht or other criteria as e.g. it is in case of Monaco, Andorra, San Marino, Vatican (even with a special privilege to mint its own coins?!) and also some other countries that are even not EU neighbours like Montenegro or Kosovo in order to mention just Euro “users” in Europe. All these and some other cases have of course nothing to do with any monetary or other common policy of the EU, it is just a politics and towards a tourism business oriented tolerance if we realise that the set of Vatican coins with the face value of 3.88 Euro is possible to buy in the souvenir shop for only not less than 400-500 Euro?! Quite a good business isn't it?!. However, definitely it is unfair and discriminatory towards the EU own especially new small members that have to meet without any derogations all Maastricht criteria and prove also its sustainability while its own big members did not need that and the same also those external states-users of Euro like e.g. Kosovo or Montenegro. Although in some respects they are bigger than some of the smallest Euro zone member states like Malta, Cyprus but also Slovenia.

4. Current problems of Euro vis-a-vis its ongoing lethal crisis that could finally lead even to the demise of this “common” currency

After such a complicated and often controversial development, a careless regulatory and control mechanism from the side of the particular EU institutions led by the ECB and EC it is

no surprise that the Euro has been so negatively effected by the ongoing global economic and financial crisis.

At the outset of the crisis there was existing quite an indifferent and critical only approach towards the Euro crisis that has been most dangerously presented in Greece. On one side especially from the side of Germany there was originally no intention to help Greece to get out from the crisis under the slogan that German workers would be not working till the age of 65 in order the Greeks could retire as before at the age of 55 with many extra benefits, perks, etc. There was forced an opinion that the EU is a market economy with the rules also for bankruptcy that should be applied not only in the case of unsuccessful companies but also of states. But soon after when it has been finally discovered or at least publically admitted that Greece is not the only member state of the Euro zone on the verge of bankruptcy and that most of so/called “toxic” loans to Greece were quite logically from big German and French banks also the general strategy of the EU towards Greece has been completely changed.

The saving Greece and thus also Euro and Euro zone has become a case of the EU solidarity and mutual help as it has been enshrined in the basic Treaties. It is pity that it is applied only mostly in case when big members feel to be threatened and not also towards small new member states regarding e.g. a free movement of their citizens, CPA – Common Agricultural Policy subsidies, etc. And so forth.

Finally after many heating debates the EU leaders have come to the plan to save and help to Greece and to prevent anything similar in the future by adopting to main instruments in this respect like i.e.:

- A massive loans to Greece
- A so-called “Euro Wall” i.e. a large fund that in the future could be used immediately in similar cases to help to any Euro member states in case of similar crisis.

But again it would not be the EU if again also this plan would not be creating some controversies. The first is that the sources for both of them were sought not where the problems were made but under the false and often otherwise overlooked principle of “solidarity” it was sought within all members of the Euro zone and of course without any kind of direct accountability for this disastrous situation of Euro. Only in such a way it could happen that e.g. for the particular “Euro Wall” originally it was proposed the countries have to contribute by the following per cents of their GDP:

- | | |
|-------------------|-----------------|
| - Slovakia 6.50% | - Spain 4.81% |
| - Germany 4.78% | - Greece 5.16% |
| - Luxemburg 2.80% | - Belgium 4.44% |
| - Italy 5.02% | - France 4.60% |

What is on these figures interesting it is several facts:

- Slovakia that is by far one of the poorest country in the Euro zone with only the GDP per capita 21,245 USD has had to contribute by one of the highest percentage of the GDP although it has been in the Euro zone only about one (!) year after the outbreak of the crisis so in this respect it could not made any harm to Euro
- Luxemburg as the richest member with the GDP per capita 78,395 USD has allocation only 2.80% although it has been a founding member of the Euro zone and thus also directly co-responsible for the ignorance of the Maastricht criteria from the very start. Although it is also true that it is only one of 2-3 countries that really and fully met the Maastricht criteria from scratch

- Even more interesting are the cases of those who on the long-term basis and from scratch have been and still been violating the Maastricht criteria without any punishment so one would be expecting that at least in this case they would be allocated by a proportionally high contribution to this fund that to the large extent has to be created mainly due to their irresponsibility but... As we may see the contributions of Greece, Italy, Belgium, Spain as the main culprits in this respect but also France and Germany as the main architects of the Euro are only between 4.44 – 5.02%. By a certain paradox these limiting figures are also regarding Belgium and Italy that for more than 10 years since inception of Euro have been violating the total debt within the Maastricht criteria by almost 100%! And of course they GDP per capita is between 29.109 in case of Italy to 35.422 USD in case of Belgium.

What is even more interesting, it is the fact there was taken absolutely no action in this respect towards the EU institutions that are paid by EU citizens/tax payers like the EC, EP, ECB, EUROSTAT etc. as they have directly been responsible for controlling member states regarding their meeting of Treaty obligations and the EU legislation requirements in full and without any derogations. If this were the case also regarding Euro and the Maastricht criteria there would not be needed any Euro wall and loans from the Euro zone member states! Such and really a huge Fund of collected fines from the violating member states would have been completely full after the ten years of irresponsible disrespect to the Maastricht criteria. But it could not be the case of the EU being infamous for its special interpretation of the Treaty duties, responsibilities, expected solidarity and generally applied “double standards”, etc.

As a result all above EU institutions have not been anyhow negatively effected by their irresponsible behaviour towards Euro. There have been taken no personal consequences towards e.g. the European Commission although it is absolutely true that in this respect it has totally failed in its key mission i.e. protecting interests of the EU regarding its common currency what is its main Treaty obligation. The same is regarding the ECB. What consequences have been taken against its top executives that they let Euro to slide into such a deep crisis threatening the very existence of the Euro. Again by a certain paradox the ECB has inaugurated its super modern, exclusive and of course also super expensive new headquarters right in the time of the top Euro crisis and Greece being on the verge of bankruptcy and ejection from the Eurozone and when its citizens have been ordered by the so-called “Troika” of the European Commission, ECB and the IMF a new round of strict austerity measures. Although it is clear it is no way to get the country out of its deep crisis that is nowadays even worse than it was before adopting those contradiction austerity measures! Similarly, with all responsibility we could state that the current policy of the ECB regarding the so called “quantitative easing” i.e. putting into circulation within the Eurozone trillions of new Euro currency is definitely not the way to save Euro of its chronic disease that is mainly caused by the very low discipline of the Eurozone members regarding their treaty obligations and also in the opportunistic policy of the key EU institutions that are not able to take a firm steps against those (currently practically all) member states being responsible for their disrespect towards their treaty obligations in general and the Maastricht criteria in particular!

5. Conclusions

In conclusion we could state that it will need many more years and mainly more systematic and consequent policies and not only monetary to make Euro what it has originally been intended i.e. a common EU and internationally highly recognized currency. The current Euro crisis as we have at least partially presented it in the previous parts of this paper has definitely

not contributed to the respect, prestige and confidence towards this very special “common” currency and it is really a question what will be its future development, “enlargement” and position in the world. It is more than clear that not only Greece, Portugal, Spain, Ireland, Italy, Cyprus, etc. are definitely not the last countries that have been so negatively effected by the current Euro crisis. There are many more EU countries as potential candidates to follow their problems and to extend the original PIGS (Portugal, Ireland, Greece, Spain) to current PIIGSC i.e. adding Italy and Cyprus. It will be very soon PIIGSCB and it is already often mentioned in connection with its ranking also F (France) and so on and so forth. And that is already almost a half of the current Euro zone. And there exist even an opinion of many experts that perhaps there will be, if not a total demise of Euro as a common currency, then at least its split into two categories, or ejection of some members, etc. It is simply just not possible to ignore own criteria for so many years and hope that somehow it will be settled down. Especially the European Commission should be in this respect more self-critical and drawn its own lesson from these problems it has caused to Euro and the whole Euro Zone by its irresponsibility and opportunism towards the EU member states during the first ten years since inception of Euro. The European Commission has to start to fulfil its main function in full and without any derogations i.e. to fulfil its treaties obligations i.e. protecting the interests of the Union as such! On the other hand from the Euro Zone member states it is also required more discipline and self-criticism and mainly responsibility. Especially its big and strongest members should be very active not only in searching ways and means how to save their biggest banks that have made bad loans in Greece in billions and billions of Euro but also in their ability to respect by themselves initiated various safety walls, debt limits, etc. Speaking about Greece we cannot omit one interesting fact. The country with its about eleven million citizens represents only about 2% of the total populations of the EU, so it is then a real question how such a small country could threaten the very existence of the entire Eurozone and even the whole EU with its more than 500 million citizens?! The latest developments clearly shows that although the so-called debt-break of 60% of the total debt of the Euro zone members has not yet been even implemented in full, there are already rumours that some of its initiators are already asking for postponing deadline for reaching that debt ceiling?! The biggest paradox is that it is absolutely nothing new as already in the Maastricht treaty that introduced Euro legally yet in 1999 it has been clearly stated that the countries that want join the Euro zone have to have the total debt not more than 60% of the GDP! And that was already more than 15 years ago and as we know the basic treaties and thus also the Maastricht one is in the conditions of the EU a case of its surrogate constitution?! Hence, why we need to introduce now during the lethal crisis the same just under the new name of the debt brake, etc.?!

Acknowledgment

This paper is the results of our ongoing research under the R&D activities at our e-Europe R&D Centre at the Faculty of Management, Comenius University of Bratislava but all the views and recommendations as presented in the paper are solely the results of the author's research and actual work on various issues of the European integration.

References

- [1] Craig, P., De Burca, G. (2003). *EU Law, Text, Cases and Materials, Third Edition*, Oxford University Press.
- [2] Soltes, D. (1999) *International Economic Integration and Critics of the Current Enlargement of the EU*, SINEAL Bratislava.

- [3] Soltes, D.: (2007). Enlarged EU-27 and the Growing Fragmentation of its Enlarged Internal Market, *Proceedings of the 10th International Conference of SGBED*, Ryokuku University, Kyoto, Japan & Montclair State University, USA, Kyoto 2007.
- [4] Soltes, D.: (2008). “Euro: A Common Currency of the EU but....” *Proceedings of the 4th International Conference on Banking and Finance* , Langkawi Island, Malaysia, ISBN 978-983-42220-2-1, January 2008.
- [5] Soltes, D.: (2013). The Euro Crisis: Greece is Definitely Not the Main Culprit but Rather a Victim of the EU “Double Standards” Policies”, *Proceedings of the 12th International Conference of the Society for Global Business & economic development*, Singapore.

GLOBALIZATION PHENOMENON OF A BRAND AND ITS PSYCHO-ECONOMIC DIMENSION

Tatiana Soroková^{1,a,*}, Daniela Petříková^{2,b}

¹Department of Economic Sciences, Faculty of Economics, Technical University of Kosice, Némcovcej
32, 040 11 Kosice, Slovak Republic

²Department of Economic Sciences, Faculty of Economics, Technical University of Kosice, Némcovcej
32, 040 11 Kosice, Slovak Republic

^atatiana.sorokova@tuke.sk, ^bdaniela.petrikova@tuke.sk

*Corresponding author

Keywords: Globalization, Brand, Meaning, Value, Success

Abstract: The success of a company is very important. It is a guarantee of success in sales and profit taking. Brand building is a long time, and its success is evaluated in different ways. There is no single way to express the success of any brand. Brand can be evaluated from economic, psychological and other aspects. From the economic point of view, income, expenses and other financial aspects of the brand of the company have important implications. In psychological terms, the attribute values as: loyalty to a particular brand, brand quality, brand awareness and association with consumers.

JEL Classification: D60, P46

1. Úvod

Zisk je hlavnou motiváciou pre každú komerčnú spoločnosť. Podnikatelia neustále hľadajú spôsoby ako zvýšiť zisk. Vytvárajú veľké úsilie pre získanie zákazníkov, najmä prostredníctvom marketingu. Cielene vynakladajú množstvo času a peňazí pre vybudovanie svojej značky, pretože chápu jej veľký význam. Vďaka súčasnému globalizačnému trendu a absolútnemu prepojeniu sveta pomocou rôznych médií, môže byť množstvo ľudí oboznámených s novou značkou alebo novou reklamou existujúcej značky v priebehu niekoľkých sekúnd. Je preto nutné skúmať aspekty úspešného budovania značky, pretože tak ako rýchlo môže rásť hodnota značky, tak rýchlo môže aj klesnúť. Z tohto dôvodu si myslíme, že téma globalizačný fenomén pojmu „značka“ a jeho psychologicko-ekonomický rozmer je veľmi aktuálna čo naznačuje aj American Marketing Association (2015). V článku v fragmentálnych črtách charakterizujeme problematiku značky, branding, hodnotu značky, psychologické fluidum a súvisiace skutočnosti.

V súčasnosti existuje veľké množstvo štúdií a výskumov zaoberajúcich sa úspešnosťou značiek. Táto problematika je nesmierne rozsiahla a jednotlivé štúdie skúmajú rôzne roviny úspešnosti značky. Herbig a Milewicz, (1993), Herbig a Milewicz, (1997), de Chernatony a kol. (1998), Keller (2003), Krake (2005), Riesenbeck a Perrey (2007), Mahnert a Torres (2007), Glynn a Chen, (2009)

2. Značka, logo, symbolizmus, cena a ich význam

Značku môžeme definovať z hľadiska možnosti jej identifikácie a významu vo vzťahu ku spotrebiteľom. V tomto prípade sa značka skladá z dvoch prvkov: zo symbolizmu značky a z významu značky. Symbolizmus značky tvorí: meno, logo, štýl, nápis a farba. Význam značky predstavuje spôsob, ako je značka chápaná spotrebiteľom v zmysle jeho racionálnych

a emocionálnych výhod. Vysekalová a Komárková (2002) Prvý prvok umožňuje spotrebiteľovi značku identifikovať, zatiaľ čo druhý prvok predstavuje spotrebiteľovi výhody danej značky.

Samotný proces tvorby značky sa nazýva branding. Healey (2008) Jeho význam narástol počas priemyselnej revolúcie, kedy dochádzalo k nadvýrobe a rozširovaniu distribučných kanálov. V dôsledku týchto skutočností sa tovar exportoval a spoločnosti si začali označovať svoj tovar. Branding v sebe spája 5 prvkov: positioning; príbeh; dizajn; cenu; vzťah so zákazníkom. Healey (2008) Branding predstavuje nevyhnutnú súčasť každej spoločnosti, ktorej cieľom je zisk. Taylor (2007) V dnešnom globalizovanom svete je značka firmy dôležitejšia ako kedykoľvek predtým. Poskytuje výhodu nielen firmám, ale aj zákazníkom. Zákazník vie ľahko identifikovať produkt alebo službu a následne vie, čo má očakávať od daného produktu. de Pelsmacker a kol. (2003) Pre niekoho je značka aj príležitosťou pre uspokojovanie vnútorných a vonkajších psychologických potrieb, ako napríklad potreby uznania, akceptácie či spokojnosti. Silný vplyv značky nevyhovuje každej firme, pretože existuje menší priestor pre chyby a neuvážene kroky. Pre spoločnosť, ktorá pôsobí globálne je ťažké kontrolovať každú pobočku alebo dcérsku spoločnosť. Ak niektorá z týchto zložiek urobí krok, ktorý je v rozpore s presvedčeniami a názormi spotrebiteľov o danej značke, výsledok bude negatívny pre celú spoločnosť. Platí to samozrejme aj opačne. Chang a Chieng (2006) Ekonomický prínos značky je nespochybniteľný. Niektoré spoločnosti boli predané s veľkým ziskom práve vďaka silnej značke. Aaker (2003) Tržby môžu prudko rásť, ale aj klesať v dôsledku brandingu. Healey (2008)

Značka musí byť pre spotrebiteľa ľahko identifikovateľná a preto sa so značkou spája určitá symbolika. Vysekalová a Komárková (2002) Prvým krokom pri brandingu je kreovať meno značky. Je to atribút vďaka ktorému si značku spotrebiteľia pamätajú na celom trhu, kde je distribuovaná, alebo ju očakávajú, čo umožňuje o nej hovoriť. Myslíme si, že „dobré meno“ je polovica úspechu brandingu a marketingu. Ak spoločnosť na začiatku nevenuje dostatok času tomuto kroku, neskôr môže mať vážne problémy so zmenou. Zákazníci si ťažko zvykajú na akékoľvek zmeny, najmä čo sa týka samotného mena. Vysekalová a kol. (2011) Zvuky majú svoju vnútornú asociáciu, preto je dôležité, aby meno značky malo vhodný zvuk, ktorý potrebné asociácie vyvolá. Dôležitú rolu zohráva globálna rozšírenosť firmy. Meno značky a jej zvuk musí byť vhodný v každej krajine, kde daná spoločnosť predáva svoje výrobky alebo poskytuje svoje služby. Slová vyvolávajú v rôznych kultúrach rôzne asociácie. Foscht (2008), Souiden a kol. (2006) Z tohto dôvodu musí byť značka univerzálne sympatická a ľahko vysloviteľná. de Pelsmacker a kol. (2003) Kuriózný problém môže nastať, ak meno značky v niektorom jazyku vyjadruje niečo hanlivé, alebo spôsobuje averziu u miestnych zákazníkov.

Odborná literatúra Healey (2008) uvádza viaceré typy názvov (označení) spoločností. Funkčné (popisujúce) označenia vyjadrujú, čo daná spoločnosť vyrába alebo čo poskytuje (General Motors, British Petroleum). Vymyslené označenia majú často pôvod v latinčine alebo v gréčtine, ale môžu byť aj vymyslené a založené na zábavných a rytmických zvukoch (Google, Exxon). Empirické názvy sú podobné funkčným, ale zameriavajú sa skôr na skúsenosť ako na funkciu (LandRover, Hungry Man). Evokujúce označenia vzbudzujú dôveru alebo silu (Mach3, Jaguar). Referenčné označenia odkazujú priamo na zakladateľa alebo miesto vzniku (Ford, Harley-Davidson). Často sú ako označenia používané aj skratky - iniciály alebo skrátené slová (IBM, USX).

Marketingoví pracovníci musia dôkladne preskúmať samotný produkt a jeho prínosy, ako aj cieľových zákazníkov a stanoviť vhodnú marketingovú stratégiu. Pri výbere názvu značky sa riadia určitými žiaducimi vlastnosťami: vypovedacou hodnotou, ktorá má vypovedať o prínosoch a kvalitách produktu alebo služby; ľahkou vysloviteľnosťou, rozpoznateľnosťou

a zapamätateľnosťou, pričom sú uprednostňované krátke názvy (avšak aj dlhé názvy v niektorých prípadoch sú veľmi efektívne); osobitým názvom značky; ľahkou prekladateľnosťou do cudzích jazykov. Je taktiež potrebné, aby sa meno mohlo zaregistrovať a mohla sa mu poskytnúť právna ochrana. To znamená, že nesmie byť podobné alebo dokonca rovnaké, ako už existujúce označenie značky.

Niektoré mená značiek sú také úspešné, že sa začnú používať ako všeobecné označenie pre daný produkt alebo službu. Nespája sa to však len s výhodami, pretože spoločnosť stratí ochrannú známku na meno značky a ostatní predajcovia ho budú môcť taktiež využívať.

„Logo“ pochádza z gréckeho slova „logos“, čo znamená „slovo“. Ide o skrátenú formu slova „logotyp“, ktoré je už zastarané a znamená „slovný tvar“. Logo predstavuje vizualizáciu názvu značky. Je to len znak, ktorý svoj význam nadobúda počas jeho existencie. Vďaka marketérom a zákazníkom logo získava príbehy a skúsenosti. Postupom času sa vyvíja, ale musí byť stále ľahko spoznatelné pre spotrebiteľov. Radikálne zmeny loga preto nie sú časté. Logo funguje v kontexte s prostredím, aby v mysliach ľudí vyvolal predstavu značky, podnietil osobný zážitok a tento zážitok posilnil pre ďalšiu kúpu. Je dôležité, aby si spoločnosť najprv definovala podstatu značky a až potom vytvorila logo, ktoré je iba prvkom značky. Healey (2008)

V dnešnej dobe je ťažké vymyslieť niečo nové a originálne. Preto aj grafickí návrhári majú problém vymyslieť také jedinečné logo, ktoré by nepripomínalo niektoré už z existujúcich. de Pelsmacker a kol. (2003) Hrozbou v tomto prípade je zmätenie zákazníkov a možnosť porušovania ochrannej známky niektorej spoločnosti. Najlepšie loga vyvolávajú v pozorovateľoch emócie. Vysekálová a kol. (2011) Vzbudzovať kladné emócie v zákazníkoch je jednou z priorít samotnej značky. Niektoré spoločnosti uprednostnili len slová, iné určitý symbol alebo aj kombináciu slova a symbolu. Jednoduché symboly sú pre zákazníkov ľahšie zapamätateľné a identifikovateľné. Pri takom úspešnom logu zákazník symboliku vníma už ako názov značky. Napríklad jednoduché odhryznuté jablko - Apple, alebo tri biele pružky - Adidas.

3. Positioning, príbeh a archetypy značky

Značka musí zaujať v mysliach spotrebiteľov jasné pozície. Vysekálová a kol. (2011) Ide o positioning značky, ktorá predstavuje komplexný symbol, ktorý môže mať niekoľko úrovní významu, napríklad vlastnosti, prínosy, hodnoty, kultúra, osobnosti a iné. Každý zákazník si pri pohľade na značku predstaví určité vlastnosti daného produktu. Úlohou reklám je zdôrazňovať jednu alebo viacero kľúčových vlastností výrobku. Spotrebiteľ si nekupuje vlastnosti, ale prínosy (benefity) značky, preto je potrebné preniesť vlastnosti na funkčné a emocionálne benefity. Každá značka vypovedá o hodnotách kupujúceho. Spoločnosť preto musí identifikovať cieľovú skupinu zákazníkov, ktorých hodnoty zodpovedajú ponúkanému balíku prínosov. Značka vyjadruje určitú kultúru. Môže byť spájaná aj s kultúrou celej krajiny. Cuneo a kol. (2015) Personifikácia značky pomáha marketérom ľahšiu identifikáciu cieľovej skupiny. Vysekálová a kol. (2011) Zákazník má istý vysnívaný obraz o sebe a ak sa ten stotožní s osobnosťou značky, tak dochádza k vsugerovaniu predstavy, že ak si daný výrobok kúpi, bude bližšie k vysnívanému obrazu. Najťažšie pri budovaní značky je vytvoriť prepracovanú množinu asociácií, ktoré sa s danou značkou spoja. Hodnoty a „osobnosť“ sú najudržateľnejšími a najtrvalejšími prvkami. Vybudovať značku len na vlastnostiach, alebo aj s pridaním prínosov je veľmi riskantné. Vlastnosti produktu sa dajú veľmi rýchlo odkopírovať konkurenciou a prínosy, môžu byť časom pre zákazníka nepodstatné. de Mooij (2010)

Spoločnosť, ktorá chce vybudovať úspešnú značku, musí byť schopná prepojiť svoju značku s určitým príbehom, s ktorým sa stotožnia aj zákazníci. Najlepší spôsob ako podať príbeh zákazníkovi je prostredníctvom reklamy. Makasi a kol. (2014) Ak sa spotrebiteľ nájde v danom

príbehu alebo je to práve to, o čom sníva, bude mať kladný vzťah ku značke. Často ľudia ani nepotrebuju dané produkty, ale vidia svojich hrdinov v reklamách v konkrétnom príbehu, ktorý chcú aj oni prežívať a preto si myslia, že kúpou produktu sa priblížia k takémuto životnému štýlu.

Príbeh a samotná značka je prepojená s archetypmi. Archetyp v starovekej filozofii je chápaný ako „pravzor“ ideálov alebo vecí. Furtak (2013) V psychológii je spojená s asociáciou členov jednej kultúry k danému objektu. Teória Pearsonovej a Markovej o archetypoch značiek vychádza z toho, že značky pracujú s emóciami, podvedomím a hlboko uloženými vlastnosťami našej osobnosti a definuje dvanásť archetypov značiek. Každý z nich charakterizuje jednu základnú ľudskú túžbu. Táto metodológia sa v súčasnosti často využíva. Úspešná značka identifikuje svoj archetyp a následne podľa toho buduje svoju značku. Tieto dva prvky, ak sú v súlade, vznikajú úspešné značky. Mark a Pearson (2001)

Archetypy sa využívajú práve v príbehoch. Ich výhodou je, že ľudia nikdy nebudú mať dosť klasických hrdinských príbehov. Odkrývajú nám pocity hlboké túžby, ktoré často nie sme schopní ani vedome identifikovať. Ak reklama a značka dokážu poskytnúť túto pridanú hodnotu, významne to ovplyvní spotrebiteľov, ktorí budú chcieť byť súčasťou tohto príbehu. V domnienke, že vďaka výrobku sa im to ľahšie podarí alebo je to možné iba výhradne s týmto produktom, dochádza k nákupu. Mark a Pearson (2001)

4. Dizajn, cena, vzťah so zákazníkom

Dizajn výrobku pozostáva z estetickej a z funkčnej stránky. Healey (2008) Často sa stáva, že výrobcovia potláčajú jeden prvok na úkor druhého. Vzájomnú harmóniu sa snažili najprv dosahovať dizajnéri automobilov a nábytkov. Neskôr sa tento spôsob rozšíril do odvetví elektroniky, športového vybavenia a spotrebného tovaru. Značky, ktoré dokázali skĺbiť tieto prvky sa stali úspešnými. Spoločnosti, ktoré potláčajú jeden z prvkov to robia najmä kvôli ušetreniu nákladov a aby získali cenovú výhodu oproti ostatným. To platí najmä pri nedocení hodnoty dizajnu. Naopak, ak spoločnosť potláča funkčnosť a má silnú značku, často sú zákazníci ochotní priplatiť si za dizajn a značku, aj keď vedia o nedostatkoch funkčnosti. Veľmi úspešné značky sa snažia oba prvky držať na čo najvyššej úrovni a tým poskytnúť produkt najvyššej kvality. Je zrejmé, že za takýto výrobok požadujú nadštandardné ceny, ktoré často prevyšujú náklady a bežnú obchodnú maržu.

K dizajnu výrobku môžeme zaradiť aj obal produktu. Okrem ochrany pred fyzickým poškodením a zjednodušením distribúcie umožňuje obal množstvo ďalších komunikačných funkcií, ako napríklad identifikáciu značky a produktu, upútanie pozornosti na značku a informovanie spotrebiteľa o cene a spôsobe použitia produktu. Obal musí byť v súlade s hodnotami značky. Balenie, ktoré je mierne odlišné od ostatných produktov v rovnakej kategórii prináša pozitívny úžitok pre spoločnosť a to v tom, že zákazník venuje takémuto výrobku viac pozornosti a tým sa zvyšuje pravdepodobnosť nákupu. Prieskumy tvrdia, že obal ovplyvňuje správanie sa zákazníkov aj po nákupe. Pri spotrebnom tovare sa využíva najmä väčšie balenie, pretože vyvoláva vyššiu mieru spotreby a zákazník si myslí, že jednotková cena musí byť nižšia. Väčšia spotreba sa okrem iného dá zdôvodniť aj tým, že produkt je doma v zásobe a zákazník tak je nepriamo vedený k jeho spotrebe. de Pelsmacker a kol. (2003)

Cena je aj súčasťou brandingu, pretože určuje silu značky. Na stanovenie ceny za produkt alebo službu existuje množstvo spôsobov, stratégií a hľadísk. Sila značky umožňuje spoločnosti predávať produkt s vyššou cenou ako tovar s rovnakými vlastnosťami. Dotsenko and Tsysaruk (2013) Zákazník, ktorý je ochotný akceptovať vyššiu cenu sa tak rozhoduje na základe necenových faktorov ako - dizajn, kvalita, funkcie, ľahké použitie, krásna, príjemná asociácia,

odporúčania a osobné spomienky. Takýto model správania sa zákazníka je znakom dobre fungujúcej značky a brandingu. Sila ekonomickej hodnoty značky sa preukazuje práve pri stanovovaní ceny. Čím vyššiu cenu môže spoločnosť stanoviť za podmienok, že zákazníci ju budú akceptovať, tým vyššiu hodnotu má značka. Healey (2008) Tento prvok v sebe zohľadňuje globalizačnú moc, nakoľko prekračuje hranice príjmov, životnej úrovne a odhodlania platiť za výrobok takú cenu, aká v danej krajine je porovnateľno-neporovnateľná. Spoločnosť by mala zohľadňovať viacero faktorov, napríklad, ako cena ovplyvní vnímanie značky, kde sa produkt umiestni medzi konkurenciou na základe ceny a aké tlaky budú na túto cenu vyvíjané.

Spoločnosť pri cenotvorbe a následne aj pri zľavách musí byť opatrná a mať na zreteli, ako chce byť vnímaná zákazníkmi. Ak bude luxusnú značku, tak zaradenie lacnejších produktov do ponuky, alebo výrazne zľavy na už existujúce produkty, by mohli viesť k negatívnemu vnímaniu značky zo strany zákazníkov. Spotrebiteľia, ktorí si priplátia za značku nie sú radi, ak nejaký iný tovar s rovnakou značkou je ľahko dostupný pre všetkých. Fionda a Moore (2009) Iným príkladom je, ak spoločnosť, ktorá ponúkala len lacné produkty, zaradiť do svojej ponuky tovar s vyššou cenou. Spotrebiteľia budú mať nedôveru voči kvalite a opodstatnenie tejto vyššej ceny. Pri celkovom poklese cien produktov rovnakej značky je zrejmé, že hodnota značky nie je tak silná, ako bola predpokladaná. Tým, že spoločnosť môže požadovať vyššiu cenu na základe hodnoty svojej značky, dosahuje aj vyššie zisky.

Proces zaoberajúci sa tvorbou, udrzaním a rozširovaním vzťahov so zákazníkmi označujeme ako vzťahový marketing. Je orientovaný na dlhodobé výsledky, ktoré chce dosiahnuť pomocou spokojnosti zákazníkov na viacerých úrovniach: ekonomickej, spoločenskej, technickej a právnej. Značka stratí svoju hodnotu, ak nebude budovať svoje vzťahy so zákazníkmi, ktorí sú nositeľom značky.

V dnešnom svete sú spoločnosti zaplavované informáciami o svojich zákazníkoch. Aby vedeli tieto informácie využiť vo svoj prospech, vytvárajú systém riadenia vzťahov so zákazníkmi (CRM, Customer Relationship Management). Tento systém využíva sofistikované softwarové a analytické nástroje, ktoré zbierajú informácie o zákazníkoch, robia hĺbkovú analýzu a výsledky využívajú pre posilnenie vzťahov so zákazníkmi. Rizikom tohto systému je, že je nákladný a jeho ekonomický prínos nepresiahne náklady. Na druhej strane predstavuje jednu časť komplexnej a účinnej stratégie vzťahu so zákazníkmi. Kotler (2007)

5. Psychologické faktory a Freudova teória motivácie

Autori zaoberajúci sa problematikou brandingu sa nezhodujú na tom, kto je v skutočnosti vlastníkom značky. Jedným z názorov je, že skutočným majiteľom značky sú samotní zákazníci. Kotler a Armstrong (1992) Tento názor je pre niektorých radikálny, avšak na dôležitosti spotrebiteľov pri brandingu sa zhodujú všetci. Z toho vyplýva nevyhnutnosť skúmania psychologických faktorov pri nákupe zákazníkov, ak chceme pochopiť, akým spôsobom má daná spoločnosť budovať svoju značku. Medzi štyri hlavné psychologické faktory sú zaradované: motivácia; vnímanie; učenie sa; presvedčenie a postoje. Kotler a Armstrong (1992)

Motívom je potreba, ktorá je naliehavá a zároveň vedie človeka k tomu, aby sa usiloval o jej uspokojenie. Existuje mnoho teórií, ktoré analyzujú spotrebiteľa z rôznych hľadísk a sú prínosom pre marketing. Základným prvkom jednej z teórie je skutočnosť, že ľudia si nie sú vedomí psychologickéj moci, ktorá prebieha pod úrovňou vedomia a ktorá vo významnej miere ovplyvňuje ich konanie a správanie. Podľa S. Freuda jedinec potláča mnohé vnútorné pohnútky, ktoré nikdy nemožno vylúčiť alebo dokonale kontrolovať. Soroková (2008) Z toho vyplýva, že

človek nemôže vždy chápať svoju vnútornú motiváciu. Spotrebiteľ pri nakupovaní istého výrobku si často uvedomuje svoj motív. Nie je zriedkavým javom, že o tomto motíve sa len sám presvedča a skutočnú motiváciu o ktorej vie, v sebe potláča.

6. Hodnota značky

Vyčíslenie finančnej čiastky zodpovedajúcej hodnote značky je veľmi náročné a diskutabilné. Profesionálne firmy, ktoré túto činnosť vykonávajú, používajú rôzne metodiky. Hodnota značky má veľký význam pri akvizíciách, fúziách a podobných aktoch, pretože tvorí podstatnú časť celého majetku firmy. Ekonomický a finančný význam značky je možné vidieť aj pri ovplyvňovaní cien akcií danej spoločnosti. To znamená, že značka dokáže ovplyvniť celkovú trhovú kapitalizáciu firmy. Podiel tejto hodnoty na aktívach spoločnosti je väčšinou odlišný podľa odvetvia, v ktorom daná firma realizuje svoju ekonomickú činnosť. Niektorí manažéri uprednostňujú značku pred akýmkoľvek inými aktívami.

Skutočná hodnota značky spočíva najmä v jej schopnosti získať spotrebiteľov a ich lojalitu. Vyplýva to z toho, že značka existuje najmä v myšliach zákazníkov. Podľa Kotlera (2007) je 72% zákazníkov ochotných zaplatiť za svoju obľúbenú značku o 20% viac ako za najbližšiu konkurenčnú značku a 40% zákazníkov dokonca až o 50% viac. Spoločnosti so silnou značkou okrem výhod väčších výnosov, získavajú aj výhodu ušetrených nákladov. Medzi zákazníkmi je známejšia a hlavne má väčší počet lojálnych spotrebiteľov, v dôsledku čoho sa znižujú potreby marketingových nákladov.

Ako už bolo uvedené existuje viacero metód pre finančné ohodnotenie značky. Najčastejšie sa opierajú o štyri kritéria de Pelsmacker a kol. (2003): finančnú analýzu, pomocou ktorej je možné identifikovať výnos; trhovú analýzu, ktorá určuje, akú časť daného výnosu vytvorila značka, označuje sa ako „index značky“; analýzu značky, ktorá zisťuje, akú silnú pozíciu má značka v podvedomí zákazníkov a využíva sa označenie „skóre sily značky“ a analýzu právnych aspektov, ktorá posudzuje, ako kvalitne je značka právnický chránená. Vyčíslenie finančnej hodnoty značky je nepresné a jednotlivé využívané metodiky sa od seba výrazne líšia. Opäť existuje niekoľko metód vyjadrenia hodnoty značky z tohto uhla pohľadu, pričom všetky vyjadrujú, v akom rozsahu značka dodáva produktu dodatočnú silu. Pozostáva z niekoľkých faktorov: povedomie; vnímaná kvalita; sila vyvolaných asociácií; ostatné aktíva; vysoká lojalita ku značke. Povedomie zákazníka o značke nie je len o uvedomovaní si existencie značky, ale ide predovšetkým o to, že spotrebiteľ vidí produkt a každý prvok brandingu. Vnímaná kvalita je na posúdení zákazníka, či je daný produkt kvalitnejší oproti substitútom. Existujú vonkajšie aspekty ako farba, dizajn, chuť a podobne. Vyvolávajú abstraktnú dôveru o kvalite produktu. Vnútorné aspekty nie sú súčasťou fyzickej podoby, napríklad záruka, cena, úroveň reklamy a iné. Sila vyvolaných asociácií sa spája s osobnosťou značky. Na základe týchto asociácií dokáže zákazník odlíšiť daný produkt od konkurenčných. Skutočná hodnota nastáva, ak si zákazník produkt kúpi a bude voči značke lojálny. Bez tohto faktoru neexistuje žiadna silná značka. Spoločnosť sa teda musí zamerať najmä na uspokojovanie svojich zákazníkov a udržiavanie ich lojality. Z hľadiska nákladov je to úspornejšie, pretože získanie nových zákazníkov je až 6 krát drahšie.

7. Fluidum a globalizačná moc spoločnosti APPLE

V roku 1976 traja počítačoví nadšenci založili spoločnosť Apple Computer Inc. v oblasti Silicon Valley, v meste Cupertino. Steve Jobs, Steve Wozniak a Ronald Wayne vlastnoručne vyrábali počítače v garáži. Orientovali sa na výrobu osobných počítačov. V 70-tych rokoch myšlienka osobných počítačov bola nezvyčajná. Ich druhý produkt, Apple II, zmenil zaužívané

zmýšľanie a priniesol revolučný počítač. Spoločnosť sa okamžite stala mediálne známou v USA a úspešnosť produktov sa odrazila aj na ziskoch. V roku 1980 Apple Computer Inc. vstúpila na burzu a bol to najúspešnejší vstup od čias Ford Motor Company. Spoločnosť od začiatku, najmä vďaka nátlaku a perfekcionizmu S. Jobsa, dôkladne budovala svoju značku iMac. Prvým úspechom bol „all-in-one PC“ označovaný ako „iMac“, ktorý bol predstavený v roku 1998. Jedinečný dizajn vznikol vďaka kooperácii hlavného dizajnéra J. Ivea a S. Jobsa. Oblý stolný počítač, ktorého polovicu krytu tvoril priesvitný plast v azúrovo modrej farbe. Za prvých 5 mesiacov predaja sa predalo 800 tisíc kusov iMac-ov a stal sa tak najrýchlejšie predávaným počítačom v histórii spoločnosti. Isaacson (2011)

Apple Store

S. Jobs sa ako excentrická osobnosť snažil mať pod kontrolou celý zážitok zákazníka z produktov, ale v tom mu bránil samotný predaj. Apple produkty sa predávali spolu s ostatnými vo veľkých supermarketoch alebo obchodoch s elektronikou. S. Jobs vychádzal z predpokladu, že predajcovi ide len o províziu z predaja a pritom sa nevyzná v Apple produktoch a v ich inovatívnych špecifikách oproti konkurenčným značkám. Z toho dôvodu v roku 2001 spoločnosť otvorila svoju prvú kamennú predajňu a pomenovala ju „Apple Store“. V roku 2012 sa v USA nachádzalo 250 firemných predajní a mimo domácej krajiny bolo ďalších 40 predajní v prevádzke, ktoré sa rozrastajú po celom svete v rýchlom tempe. Podľa výsledkov prieskumu spoločnosti Retail Sails, ktoré boli uskutočnené za rok 2014, mali predajne Apple Store najväčšie tržby na meter štvorcový v USA. So sumou 562 eur mali dvojnásobne väčšie tržby ako Tiffany & Co., ktorý sa umiestnil na druhom mieste v rebríčku. RetailSails (2012)

Okrem dizajnu obchodov sa v Apple kladie veľký dôraz na správanie sa zamestnancov. Ako piaty prvok marketingového mixu sa okrem iného podieľajú na brandingu spoločnosti a preto prechádzajú rozsiahlou edukáciou. Špeciálnejšie sú školení pracovníci technickej podpory, označovaní ako „Apple Geniuses“. Musia ovládať základné pravidlá, ktoré fungujú v každom Apple Store. Počítačová spoločnosť sa v novom miléniu zmenila na technologickú. V roku 2007 zmenila aj svoj názov z Apple Computer Inc. na Apple Inc. Dôvodom bolo to, že spoločnosť vyrábala hudobný prehrávač, ktorý tvoril polovicu jej príjmov. Následne spoločnosť predstavila nový produkt, revolučný mobilný telefón iPhone od Apple. Vznikol ako reakcia z obáv, že mobilné telefóny postupne vytlačia prenosné prehrávače a tým by spoločnosť prišla o značnú časť príjmov. iPhone má dotykový displej s podporou multi-touch. Displej bol hlavnou súčasťou telefónu a preto sa mu podriadil aj dizajn, aby mohol úplne vyniknúť. Spája v sebe tri prvky: dotykový iPod, revolučný mobilný telefón a zariadenie pre internetovú komunikáciu. Úspech spoločnosti narastá s novými typmi výrobkov. Všetky spomenuté produkty od spoločnosti Apple vrátane ich obchodov, majú enormný predajný úspech. Dôvodov na úspech je viacero a každá zohráva kľúčovú úlohu, vrátane detailov. Apple Computer Inc. sa od začiatku svojho pôsobenia odlišovala od konkurencie. Práve to odlíšenie spôsobilo veľký úspech celej spoločnosti. Isaacson (2011)

8. Záver

Apple drží status prémiovej značky, ktorá sa zameriava na ľudí, ktorí sú ochotní za túto značku zaplatiť výraznejšie vyššiu cenu a to na celom svete. Značka Apple pôsobí štýlovo a moderne a preto zaujala najmä mladú klientelu. Nie každý si môže dovoliť produkt od spoločnosti Apple a to dodáva ešte väčšiu túžbu po vlastníctve niektorého zo zariadení. Po kúpe je zákazník šťastný, že vlastní tento produkt a cíti sa výnimočnejšie. Tým, že za zariadenie zaplatil väčšiu sumu, si ho viac váži a má k nemu iný vzťah, ako keby si kúpil lacnejšiu

alternatívu. Následkom toho nepochybuje o kvalitách produktov od Apple. Samozrejme existujú prípady, kedy nedôjde k naplneniu očakávaní. Dalším dôvodom prečo si zákazník priplatiť za značku Apple je to, že dizajnové sú krásne a na prvý pohľad vidno kvalitu spracovania. Zákazník podvedome pri pohľade na zariadenie od Apple chápe, že je to prémiový produkt s adekvátnou cenou a nadštandardným servisom. Moc a fluidum danej značky spočíva v tom, že v globalizovanom svete si tento štandard udržiava v každej krajine, kde ponúka svoje výrobky.

References

- [1] Aaker, D. (2003). *Brand building: budování obchodní značky: vytvoření silné značky a její zavedení na trh*. Brno : Computer Press.
- [2] American Marketing Association. (2015) International marketing: Are store brands becoming a global phenomenon? Science Daily. [online] Available: www.sciencedaily.com/releases/2015/02/150225103015.htm.
- [3] Cuneo, A., Milberg, S. J., Benavente, J. M. and Palacios-Fenech, J. (2015) The Growth of Private Label Brands: A Worldwide Phenomenon? *Journal of International Marketing*, 23 (1), pp. 72-90.
- [4] de Chernatony, L., Dall'Olmo Riley, F. and Harris, F. (1998) Criteria to assess brand success, *Journal of Marketing Management*, 14(7) pp. 765–781.
- [5] de Mooij, M. K. (2010). *Global marketing and advertising: Understanding cultural paradoxes*. 3rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage.
- [6] de Pelsmacker, P., Geuens, M. and Van den Bergh, J. (2003). *Marketingová komunikace*. Praha : Grada Publishing, a.s.
- [7] Dotsenko G. V. and Tsysaruk S. (2013) Branding in Global Marketing Management. [online] *Економічний вісник Донбасу*. № 4, pp. 132-134. Available: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecvd_2013_4_26.pdf.
- [8] Fionda, A. M. and Moore, Ch. M. (2009) The anatomy of the luxury fashion brand, *Journal of Brand Management*, 16, 347-363 (March–May 2009).
- [9] Chang, P. L., and Chieng, M. H. (2006) Building consumer-brand relationship: A cross-cultural experiential view, *Psychology and Marketing*, 23 (11): 927–959.
- [10] Foscht, T., Maloles III, C., Swoboda, B., Morschett, D. and Sinha, I. (2008). The impact of culture on brand perception: A six-nation study, *Journal of Product and Brand Management*, 17 (3): 131–142.
- [11] Furtak, R. (2013) The use of the concept of archetypes in building an international brand of ladies' lingerie, *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. № 762 : Логістика. pp. 225–232.
- [12] Glynn, M. S. and Chen, S. (2009) Consumer-factors moderating private label brand success: further empirical results, *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 37 Iss: 11, pp.896 – 914.
- [13] Healey, M. (2008). *Co je branding?* Praha : Nakladatel'stvo Slovart, s.r.o.
- [14] Herbig, P. and Milewicz, J. (1993) The relationship of reputation and credibility to brand success, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 10 Iss: 3, pp.18 – 24.

- [15] Herbig, P. and Milewicz, J. (1997) The relationship of reputation and credibility to brand success, *Pricing Strategy and Practice*, Vol. 5 Iss: 1, pp.25 - 29
- [16] Isaacson, W. (2011). *Steve Jobs*. 1. vyd. Praha : Práh, s.r.o.
- [17] Keller, K. L. (2003) Brand Synthesis: The Multidimensionality of Brand Knowledge, *Journal of Consumer Research*, Vol. 29 Iss: 4, pp. 595 – 600.
- [18] Kotler, P. (2007). *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s.
- [19] Kotler, P. and Armstrong, G. (1992). *Marketing*. Bratislava : SPN.
- [20] Mahnert, K. F. and Torres, A. M. (2007) The Brand Inside: The Factors of Failure and Success in Internal Branding - Special Issue on Irish Perspectives on Marketing Relationships and Networks, *Irish Marketing Review*, 19 (1 & 2):54-63.
- [21] Mark, M. and Pearson, C. (2001). The hero and the outlaw: building extraordinary brands through the power of archetypes. New York: McGraw - Hill,
- [22] Makasi, A., Govender, K. and Rukweza, C. (2014) Building Brand Equity through Advertising, *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5 (20), 2613-2624. Available: <http://www.mcser.org/journal/index.php/mjss/article/view/4131>
- [23] RetailSails (2012). Chain Store Productivity Guide: Introduction. [online] Available: <http://www.retailsails.com/index.php/site/reports>
- [24] Riesenbeck, H. and Perrey, J. (2007) .*Power brands: measuring, making and managing brand success*. Weinheim : WILEY-VCH
- [25] Soroková, T. (2008). *Fragmenty psychológie*. 1. vyd. Košice : elfa, s.r.o.
- [26] Souiden, N., Kassim, N. M. and Hong, H. J. (2006). The effect of corporate branding dimensions on consumers' product evaluation, a cross-cultural analysis, *European Journal of Marketing*, 40 (7/8): 825–845.
- [27] Taylor, D. (2007). *Brand management: budování značky od vize k cíli*. Brno : Computer Press.
- [28] Vysekalová, J. and Komárková, R. (2002). *Psychologie reklamy*. Praha : Grada Publishing, a.s.
- [29] Vysekalová J. a kol. (2011). *Chování zákazníka*. Praha : Grada Publishing, a.s.
- [30] Krake, Frank B.G.J.M (2005) Succesful brand management in SMEs: a new theory and pratial hints, *Journal of Product & Management*, Vol. 14(4), pp. 228-238.

FAMILY BUSINESS IN THE SLOVAK REPUBLIC

Ľubomíra Strážovská^{1,a,*}

¹Fakulta managementu UK, Odbojárov 10, P.O.BOX 95, 820 05 Bratislava 25, Slovak Republic

^alubomira.strazovska@fm.uniba.sk

*Corresponding author

Keywords: Family Businesses, Business, Family Firm, Small and Medium Enterprises, Motivator

Abstract. Family businesses play an irreplaceable role in the national economy. Family businesses are motivators for next generations. Family firms in developed countries accounts for 90 % of SMEs. In the Slovak Republic we do not know this form of businesses. In the Slovak Republic we have no official family businesses. SMEs and family businesses are described as the most powerful engine of any economy. More attention is paid to the business process in Slovakia only in the last twenty years. Slovakia is a reflection of reality and lack of legal status of the family business.

JEL Classification: A, E30

1. Úvod do problematiky rodinných podnikov na Slovensku

Podnikateľskému procesu na Slovensku sa venuje väčšia pozornosť iba posledných dvadsať rokov. Slovenská vláda sa počas týchto rokov snaží zlepšiť alebo vytvoriť priaznivé podnikateľské prostredie. Či sa to darí alebo nie, vyjadrujú štatistické údaje, ktoré mapujú stav mikro a malých ako aj stredných podnikov.

Aj napriek tomu, že na Slovensku sú uplatňované niektoré politické a ekonomické nástroje podporujúce malé a stredné podnikanie, na úrovni Európskej únie sú prijímané viaceré opatrenia so zámerom zvýšenia konkurencieschopnosti malých a stredných podnikov. (Paškrtová, 2014)

Mnoho mladých podnikateľov berie inšpirácie z vyspelejších západných krajín, ktoré majú podnikateľský proces ako aj rodinné podniky v pokročilejšej fáze riešenia. Napomohla im k tomu aj priaznivá politická situácia ako aj neprerušenie podnikateľského procesu po stáročia vývoja a histórie.

Odraz reality Slovenska je aj neexistencia právnej formy rodinného podniku. Obdobie socializmu ako aj komunizmu zanechalo stopy vo vedomí ľudí - tých, čo žili v rokoch 1948-1989 ale aj ich detí a vnukov.

Musíme spomenúť ateizáciu spoločnosti, či neuznávanie kresťanských hodnôt. Rodinným podnikom sa darí najlepšie v spoločnosti, ktorá uznáva tradičné kresťanské hodnoty.

Treba tiež spomenúť aj systematické potláčanie akejkoľvek súkromnovlastníckej psychológie. Ale najmä to, že za socializmu sa „úspešne,, podarilo zabiť stáročiami overenú zásadu, že remeslo sa dedí z otca na syna.

Rodinné podniky mali napomôcť stabilite a ekonomickej nezávislosti rodín. Rovnako mali aj zvýšiť prítlačivosť podnikateľského prostredia a spravodlivejšie prepojiť sociálny systém a podnikanie. Kresťansko demokratické hnutie navrhovalo znížiť dane z príjmov o nezdaniteľné časti základu dane na každého člena rodiny, čiže rodinný podnik by si mohol odpísať zo základu dane násobok počtu členov rodiny.

Taktiež sa chcelo presadiť aby rodinnému podniku bola poskytnutá investičná pomoc na päť rokov, v prípade, že celkový počet členov rodiny pracujúcich v rodinnom podniku by bolo najmenej desať. Taktiež iným zo stimulov mala byť možnosť rozhodnúť sa plniť si daňovo-odvodové povinnosti cez zaplatenie paušálnej dane.

Malé a stredné podniky ako aj rodinné podniky sú charakterizované ako najvýkonnejší motor každej ekonomiky. Predstavujú celý rad výhod ako aj predností.

Rovnako prinášajú celý rad problémov, ktoré treba riešiť.

K najdôležitejším problémom patrí napríklad založenie a vznik podniku. Na Slovensku neustále prebiehajú odborné diskusie na dané témy. Profesionáli ako aj odborné špičky sa neustále snažia zlepšovať podnikateľské prostredie a motivovať verejnosť k podnikaniu.

Medzi prednosťami malých a stredných podnikov môžeme považovať nasledovné:

- Možnosti zvyšovania zamestnanosti,
- Možnosť pôsobiť ako zdroj vzniku pracovných príležitostí,
- Poskytovaním pracovných príležitostí sa riešia aj sociálne problémy,
- Majiteľ/manažér pozná svojich zákazníkov a vie riešiť ich špecifické problémy,
- Možnosť využívať miestne respektíve regionálne pracovné sily alebo zdroje,
- Možnosť využívať jednoduchšie riadiace štruktúry.

Prudký rozvoj malých a stredných podnikov v našich podmienkach bol zaznamenaný v rokoch 1991/92, (Strážovská, 2009) pričom ich zrod bol podmienený viacerými skutočnosťami, z ktorých uvádzame napríklad nasledovné:

- Postupný rozpad veľkých štátnych podnikov v procese prvej vlny veľkej privatizácie a vznik väčšieho počtu malých a stredných podnikov,
- **Návrat majetku občanom v rámci reštitúcie.**

Definície malého a stredného a rodinného podniku

Obchodný zákonník definuje pojem podnik Obchodný zákonník, (Zákon č. 513/1991 Zb. Obchodný zákonník v znení neskorších predpisov) ako súbor hmotných, ako aj osobných a nehmotných zložiek podnikania. K podniku patria veci, práva a iné majetkové hodnoty, ktoré patria podnikateľovi a slúžia na prevádzkovanie podniku alebo vzhľadom na svoju povahu majú k tomuto účelu slúžiť.

Ďalším pojmom definovaným v Obchodnom zákonníku je v týchto súvislostiach podnikanie. Podnikanie sa rozumie sústavná činnosť, vykonávaná samostatne podnikateľom, vo vlastnom mene, na vlastnú zodpovednosť, za účelom dosahovania zisku.

Spoločenský vývoj na Slovensku vyžadoval zdefinovanie si malého a stredného podnikateľa.

Z hľadiska vývoja vo vyspelejších krajinách nielen Európskej únie (myslíme hlavne Japonsko, Nemecko a USA) boli položené základy pre malé a stredné podniky (MSP) v 50-tych rokoch. (Strážovská, 2007). Významná je v tejto súvislosti tzv. **Boltonská správa z roku 1971 (Veľká Británia), ktorá výrazne zmenila postoj k malým a stredným podnikom.** Verejnosť zmenila myslenie o malých a stredných podnikoch a došlo k obnoveniu záujmu

o podniky tohto typu. Možno predpokladať, že išlo istým spôsobom o obnovenie tradície malých a stredných podnikov po druhej svetovej vojne.

Definícia podnikateľov, podnikov, a podnikania v troch základných charakteristikách je známa ako:

- Malé a stredné podniky majú relatívne malý podiel na trhu a prakticky nemôžu nijakým spôsobom výraznejšie ovplyvniť trh,
- Malé a stredné podniky sú riadené vlastními – podnikateľmi, rodinami vlastníkov, resp. spoluvlastníctvom, a nie sprostredkované cez formálnu štruktúru manažmentu,
- Malé a stredné podniky sú nezávislé podniky, netvorí časť väčšieho podniku.

Kritériá na vymedzenie malých a stredných podnikov sú rôzne. Počet zamestnancov nie je jediným kritériom, avšak je najčastejšie používaným. Kritériá sú zároveň rozlišovacie znaky charakteristických rysov podnikateľských subjektov. Jednotlivé kritériá poskytujú rôzne pohľady na problematiku a na poznávanie mikro, malých a stredných podnikov.

Aktivity malých (mikro) a veľkých podnikov sú úzko prepojené, existencia malých podnikov často súvisí s veľkými podnikmi. Veľké podniky alebo organizácie často nakupujú od nich tovary alebo služby alebo pôsobia ako marketingoví sprostredkovatelia pre ich hotové výrobky. Veľké spoločnosti tiež závisia na malých podnikoch, ako zabezpečovateľov špeciálnych služieb alebo výrobkov a ako testovateľov vysoko riskantných iniciatív, ktoré veľké podniky neskôr môžu zaviesť do výroby (Hinterhuber, 2004).

Staršie pramene definovali malé a stredné podniky podľa zákona č. 231/1999 Z. z. o štátnej pomoci s účinnosťou od 1.1. 2000 a ním sa definovali tieto typy podnikov v súlade s kritériami Európskej únie. Definícia malých a stredných podnikov sa odvíja od odporúčania Európskej komisie č. 96/28/EC z apríla 3. 1996.

Hlavné faktory, ktoré určujú, či spoločnosť spadá do kategórie MSP, sú:

1. **počet zamestnancov** a
2. **obrat** alebo **celkový majetok**.

Table 1: Kategórie malých a stredných podnikov

Kategórie spoločností	Zamestnanci	Obrat	Celkový majetok
Stredne veľké podniky	< 250	≤ 50 mil. EUR	≤ 43 mil. EUR
Malé podniky	< 50	≤ 10 mil. EUR	≤ 10 mil. EUR
Mikropodniky	< 10	≤ 2 mil. EUR	≤ 2 mil. EUR

Source: Srpová a kolektív 2014

Tieto horné hranice sa vzťahujú na údaje individuálnych spoločností. Je možné, že spoločnosť, ktorá je súčasťou väčšej skupiny, bude musieť zahrnúť aj zamestnancov, obrat alebo majetok ďalších spoločností zo skupiny.

Definovanie rodinných podnikov na Slovensku

Rodinné podniky ako také nie sú definované legislatívne na Slovensku. Treba spomenúť rôzne iniciatívy z politických hnutí, ktoré sa snažili legislatívne ošetriť danú formu podnikania.

Spomenúť ale môžeme iniciatívu Kresťansko demokratickej strany (KDH), ktorá navrhla do Parlamentu tri nové formy podnikania. Daná politická strana prišla so snahou vytvoriť celkom nové formy podnikania na Slovensku. Kresťansko demokratická strana chcela podporiť najchudobnejšie regióny na Slovensku, regióny s vyššou nezamestnanosťou alebo s malým počtom pracovných miest.

Na základe tohto návrhu mali vzniknúť tri druhy rodinných podnikov, odvodené z už známych právnych foriem:

- **rodinné živnosti,**
- **rodinné farmy, na báze samostatne hospodáriaceho roľníka,**
- **rodinné obchodné spoločnosti.**

Preto sa KDH rozhodlo podporiť ekonomiku vo forme nového ešte neexistujúceho zákona o podpore rodinného podnikania. Tento návrh bol predložený do Národnej rady Slovenskej republiky ako nová forma podnikania. Ako povedal Ján Fígel' (Ján Fígel', Predseda politického hnutia KDH, 22.11.2013 na tlačovej besede zvolanej daným politickým hnutím): „ ... ide o rodinné podnikanie, ktoré bude podľa návrhu špecifickou podnikateľskou činnosťou rodinného podniku, pričom sa na nej musia zúčastňovať najmenej dvaja rodinní príslušníci.“

Tento návrh zákona mal riešiť prehlbujúci sa problém ekonomického zabezpečenia mnohých rodín, ktorých členovia sú často nezamestnaní a odkázaní na sociálnu pomoc od štátu.

Predložený návrh ponúkal viacero upresnení a detailov. Napríklad, že nová rodinná živnosť by mala byť upravenou právnou formou na báze živnosti, kde minimálne jeden člen rodiny musí mať živnostenské oprávnenie a ostatní členovia rodiny sa môžu stať členmi rodinnej živnosti v prípade, že nie sú uchádzačmi o zamestnanie. Na podobnom princípe mala byť založená nová právna forma - rodinná farma.

Vylepšenia v oblasti výchovy a vzdelávania rodinných podnikov v podmienkach Slovenskej republiky.

Vo vyspelých demokratických štátoch Európskej únie existuje vzdelávanie v oblasti rodinných podnikov. Vzdelávaním sa myslí napríklad vysokoškolské vzdelávanie alebo univerzitné vzdelávanie. Dôležitým aspektom sú aj špecializované kurzy, kde záujemcovia absolvujú základné znalosti z predmetov: účtovníctvo, marketing, daňovníctvo, personálny manažment, štatistika, základy práva.

Odporúčali by sme navrhnuť nasledovné vylepšenia:

- **vzdelávania riadenia a manažovania rodinných podnikov, osobitne problematika prevzatia rodinného podniku ďalšou generáciou,**
- navrhujeme osobitné a špeciálne vzdelávania na vysokých školách a na univerzitách, aby bol do študijného programu zakomponovaný predmet Rodinné podnikanie,
- **navrhujeme aby Slovak Business Agency vypracovala manuál prevzatia spoločnosti novou generáciou,**
- podľa spôsobu holandskej vlády navrhujeme rozosielať už spomínaný manuál do rodinných podnikov, v ktorých majiteľ alebo vlastník má viac ako 70 rokov.
- **navrhujeme vytvorenie novej pracovnej pozície, popri verejných inštitúciách – špecialista alebo konzultant pre rodinné podniky,**
- navrhujeme aby niektorá z verejných alebo štátnych inštitúcií začala vydávať špecializovaný časopis - do ktorého by prispievali predovšetkým majitelia alebo zamestnanci rodinných podnikov.
- v nepodstatnej miere navrhujeme založiť združenie alebo inú formu súkromnej neziskovej organizácie, ktorá by podporovala rodinné podniky a predkladala inovácie

alebo legislatívne návrhy na vylepšenie podnikateľského prostredia rodinných podnikov na Slovensku.

Vzdelávania riadenia a manažovania rodinných podnikov, osobitne problematika prevzatia rodinného podniku ďalšou generáciou

Za základnú a podstatnú činnosť v oblasti vzdelávania rodinných podnikov považujeme vzdelávanie nasledujúcej mladej generácie. Mnohé vyspelé demokratické štáty venujú veľkú pozornosť vzdelávaniu novej generácie alebo takzvaným nasledovníkom už konkrétnych rodinných podnikov.

Najlepšie prepracovaný systém vzdelávania má **Holandsko**, kde štát vyvíja nasledovné aktivity na podporu a zachovanie rodinných podnikov a to:

- a) vydávanie odborného časopisu,
- b) spolupráca akademických pracovísk (vysoké školy, akadémie vied, univerzity),
- c) tréningové programy a tréningový výstup a imitácia rôznych situácií a názorov,
- d) **navrhujeme aktivovať spoluprácu s univerzitami a nadviazať spoluprácu so študentmi a zapájať ich do vedecko výskumnej činnosti, kde by výstupom bol napríklad spoločne realizovaný prieskum aplikovaný na rodinné podniky,**
- e) spolupráca s výskumnými agentúrami a vývojovými centrami,
- f) propagácia rodinného podnikania ako fenoménu tradície a istoty,
- g) motivácia mladých ísť tzv. vlastnou cestou,
- h) **podporiť záujem o založenie rodinného podniku (t.j. podniku kde by pracovali na riadnu pracovnú zmluvu minimálne traja zamestnanci v príbuzenskom vzťahu),**
- i) **motivovať mladú generáciu k založeniu rodinného podniku a ponúknuť im takúto formu sebarealizácie alebo kariérnej voľby,**
- j) **Slovak Business Agency je v procese zriaďovania Národného podnikateľského centra, jeho cieľom bude poskytnúť malým a stredným podnikom kompletnú podporu. Bude to spolupráca podnikateľov, výskumu a vývoja ako aj akademickej obce. Navrhujeme zapojenie sa aj rodinných podnikov do týchto aktivít a tak iniciovanie vzniku legislatívneho základe pre tento druh podnikania.**

Motivácia pre založenie rodinného podniku ako inšpirácie pre mladých

Odporúčali by sme Slovak Business Agency (bývalá Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania) nové aktivity pre mladých ľudí, ktorí rozmýšľajú, že budú podnikat'.

V rámci programu StartUp sharks navrhujeme vypracovať motivačný program pre tých, ktorí sa rozhodli ísť vlastnou cestou. Vlastná cesta predstavuje rozhodnutie vziať do vlastných rúk zodpovednosť za svoj život a často aj za životy iných ako aj rodinných príslušníkov ak sa jedná o rodinný podnik.

SBA podporuje všetkých tých, ktorí sa rozhodli ísť vlastnou cestou. Navrhujeme vytvoriť Národné podnikateľské centrum, ktoré by ponúkalo rôzne nástroje podpory a to tak, aby čo najviac nielen mladých ľudí si založilo podnik a to vo forme rodinného podniku alebo malého farmárskeho rodinného podniku.

Prostredníctvom už spomínaného ministerstva navrhujeme zapojiť vysoké školy do medzinárodných programov stimulujúcich spoluprácu so súkromným sektorom. Odporúčame podporiť aktivity zamerané na transfer poznatkov do praxe a taktiež otvoriť vysokoškolskú infraštruktúru novým rodinným podnikom.

Podpora formy rodinného podnikania zo strany štátu a štátnych inštitúcií

Za veľmi dôležitú pokladáme podporu mikro, malých a stredných ako aj rodinných podnikov zo strany štátu. Podpora štátnych inštitúcií je veľmi dôležitá predovšetkým v začiatkoch podnikania. Taktiež podpora štátu je veľmi dôležitá aj v procese podnikania a hlavne v rodinných podnikoch. Mnohé vyspelé štáty Európskej únie majú prepracovaný celý systém podpory pre už zabehané rodinné podniky.

Ministerstvo financií v spolupráci s Ministerstvom hospodárstva a Ministerstvom školstva, vedy, výskumu a športu a Slovak Business Agency

Ministerstvo financií v spolupráci s Ministerstvom hospodárstva a Ministerstvom školstva, vedy, výskumu a športu a Slovak Business Agency pripravili podporu startupov a rozvoj startupového ekosystému v Slovenskej republike.

Daná koncepcia navrhuje podporiť startupy v Slovenskej republike. Chce to dosiahnuť stimulovaním podnikateľského prostredia a systému štátnej podpory, ktoré dokážu aktivovať slovenské subjekty a jednotlivcov s unikátnymi jedincami.

Taktiež daná koncepcia pre prilákať zahraničné subjekty s inovatívnymi nápadmi a zatriktívniť investovanie do startupov.

V tomto prípade navrhujeme aby do startupov boli zahrnuté aj rodinné podniky alebo aby rodinné podniky boli pribrané do tejto formy podpory.

Pre rodinné podniky navrhujeme pre formu akciová spoločnosť:

- Oslobodenia od daňovej licencie v počiatkových fázach rozvoja rodinného podniku,
- Udelenie startupov víz,
- Zriadenie Národného podnikateľského centra pre rodinné podnikanie,
- Motivovať podnikateľských anjelov z domácich ako aj zahraničných investorov,
- Zaviesť nové finančné nástroje v podobe štátnych investícií,
- Využívať prostriedky z fondov Európskej únie.

Navrhujeme pre cieľovú skupinu mladých rodinných podnikateľov zriadenie nasledovných aktivít zo strany štátnych inštitúcií:

- špecifické poradenstvo a špecifické informácie s podporou založenia rodinného podniku,
- online poradenstvo
- workshopy a semináre,
- tréningy a školenia na témy z oblasti podnikania,
- individuálne odborné poradenstvo a podpora zo strany odborných expertov alebo mentorov alebo lektorov,
- aktívna alebo pasívna účasť na medzinárodných startupoch podujatiach stretnutiach alebo konferenciách,
- podľa autorky Lucie Vilčekovej (Vilčeková, 2014) by bolo vhodné podporiť povedomie o slovenských značkách aj rodinných slovenských podnikov.

References

- [1] Hinterhuber, H. H. (2004) *Strategische Unternehmensfuehrung*. Berlin: Walter de Gruyter, 2004. s. 150
- [2] Srpová, J., Řehoř, V. a kol. (2013). *Základy podnikání*. Praha: Grada, 2013. s. 26
- [3] Strážovská, Ľ. (2007). *Malé a stredné podnikanie a rodinné podnikanie*. Nové Zámky: Secos, 2007. s. 25-29
- [4] Strážovská, H., Strážovská, Ľ. a kol. (2013) *Podnikanie malých a stredných podnikov*. Bratislava: Sprint, 2013. s. 31-39
- [5] Veber, J. (2014). *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2014. s. 45
- [6] Paškrťová, L. (2014) *Pôsobenie malých a stredných podnikov na Slovensku v meniacej sa globálnej ekonomike*. In: Globalizácia a jej sociálno-ekonomické dôsledky 14. Žilinská univerzita v Žiline. s.486-494.
- [7] Vilčeková, L. (2014) *Etnocentrizmus slovenských spotrebiteľov*. In: Marketing Science and Inspirations. Volume IX, 2014. Number 3. s. 10
- [8] SBA (2015). Podpora malých a stredných podnikov. [Online]. Available: <http://www.sba.sk>

ETHICAL BEHAVIOUR OF THE ORGANISATIONS AS THE PRECONDITION OF THEIR SUCCESS

Rozália Sulíková^{1,a,*}

¹Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, Odbojárov10, 820 05 Bratislava,
Slovensko

^arozalia.sulikova@fm.uniba.sk

*Corresponding author

Keywords: ethical leadership, organization, manager

Abstract. Moral and ethical maturity of employees may be considered as important determinants of organization success. If we want to ensure ethical behaviour in the organizations, it is necessary not only to support and develop predominantly those personal characteristics that are closely related to the ethical behaviour but organizational support is needed. It also includes an ethical leadership. The aim of the submitted article is to present chosen most important organizational preconditions for ethical leadership in Slovak business environment.

JEL Classification: J81

1. Úvod

Spomedzi manažérskych kompetencií, na ktoré sa v súčasnosti kladie dôraz - okrem schopnosti byť kreatívnym, flexibilným, schopným efektívne zvládať stresové situácie, do popredia sa dostáva aj požiadavka na morálnu a etickú vyspelosť jednotlivca, požiadavka na dodržiavanie etických princípov v správaní. Morálnu a etickú vyspelosť zamestnancov možno považovať za významné determinanty úspechu jednotlivca i organizácie. V odbornej literatúre sa problematike súvisiacej s etickým správaním, s etickým rozhodovaním jednotlivcov v organizáciách nevenuje dostatočná pozornosť. Ak chceme zabezpečiť etické správanie sa v organizáciách, je potrebné upevňovať a rozvíjať nielen u zamestnancov organizácií (u manažérov ešte dôraznejšie) ale i u mladej generácii v rámci prípravy na manažérske posty predovšetkým také charakteristiky, ktoré s etickým správaním úzko súvisia - čestnosť, priateľskosť, spravodlivosť, úcta, rešpekt, otvorená komunikácia a podobne. Je zrejmé, že práve tieto charakteristiky sa z dlhodobého hľadiska podpisujú tak pod mieru spokojnosti (determinujúcu produktivitu) jednotlivcov či tímov v organizácií ako aj pod nákupné správanie sa zákazníkov. Aby sa vlastnosti charakteristické pre etické správanie objavovali v správaní, v rozhodovacích procesoch, je potrebné dohliadať na to, aby sa stali nedeliteľnou súčasťou správania sa manažérov – teda i súčasťou ich štýlu vedenia podriadených. Organizačná podpora v tomto procese predstavuje základný element pre uplatňovanie etických princípov v organizácii.

V súčasnom globalizovanom svete s vysokou konkurenciou pre organizácie, ktoré chcú v globálnej konkurencii obstáť, kľúčovým faktorom sú znalosti a schopnosť ich čo najlepšie využiť (Marešová, 2010). Nestačí len zamestnať múdrych, šikovných a motivovaných ľudí, ale je potrebné, aby organizácia bola pre týchto ľudí aj atraktívnou, aby bola schopná si ich udržať. K základným podmienkam atraktívneho pracovného prostredia patrí etické správanie sa zamestnancov. Etické správanie, kultúra organizácie podporujúca etické správanie zohráva kľúčovú úlohu v očiach nastupujúcej generácie manažérov. Aj toto je cesta ako znížiť

pravdepodobnosť, že tí najschopnejší budú z organizácie odchádzať, je to cesta ako si tých najschopnejších udržať.

Mladá generácia (v našich kultúrnych podmienkach) pri voľbe zamestnávateľa čoraz častejšie kladie dôraz na také faktory ako sú ochrana životného prostredia, spravodlivosť, česťnosť, možnosť spolurozhodovať, otvorene vyjadrovať svoje názory a pod. V svojich predstavách o efektívnom manažérovi kladie dôraz nielen na odbornosť, ale i na emocionálnu a kultúrnu kompetentnosť, na morálnu vyspelosť, oceňuje komunikačné schopnosti (predovšetkým často podceňovanú schopnosť počúvať). Vyžaduje pozitívne a inšpirujúce pracovné prostredie podporujúce transparentnosť a spravodlivosť, pracovné prostredie oslobodené od protekcionizmu, zahmlievania informácií, podvodov rôzneho charakteru. Naplnenie uvedených požiadaviek, dosiahnutie takého imidžu organizácie v očiach verejnosti, ktorý zodpovedá obrazu o etickej organizácii, je možné len presadzovaním etického prístupu v procesoch a aktivitách celej organizácie. Etické vedenie je jeden z tých najvýznamnejších procesov. Vyžaduje si však podporu organizácie.

2. Vedenie a etické vedenie

Vedenie ľudí – leadership najčastejšie chápeme ako také ovplyvňovanie správania sa podriadených svojimi nadriadenými, ktoré povedie k dosiahnutiu organizačného cieľa, pričom od manažérov sa očakáva morálna vyspelosť, efektívne uplatňovanie manažérskych zručností a schopností. Významné sú v tomto ponímaní interpersonálne zručnosti, vysoká úroveň emocionálnej a kultúrnej inteligencie. Predovšetkým interpersonálne zručnosti – schopnosť presvedčiť, motivovať, nadchnúť, komunikovať, empatia a pod. sú zručnosti, ktoré majú neformálni vodcovia. Je však dôležité, aby i manažéri disponovali týmito zručnosťami, a preto je potrebné ich napr. prostredníctvom rozvojových programov v organizácii podporovať a rozvíjať. Rovnako dôležitými sú i osobnostné vlastnosti manažérov, ktoré tvoria predpoklad etického správania sa – česťnosť, zodpovednosť, spravodlivosť, úprimnosť, priateľskosť a i. Aj tu má organizácia široké možnosti ako tieto vlastnosti u svojich zamestnancov posilňovať. V literatúre existuje mnoho definícií vedenia ľudí. Schermerhorn et al (1991) je názoru, že vedenie ľudí je možno chápať ako ovplyvňovanie jednotlivcov a skupín, zmyslom ktorého je usmerniť ich konanie tak, aby bolo v súlade s cieľom, ktorý stanovil ich líder. Podľa DuBrina (1990) „vedenie ľudí je ovplyvňovanie činnosti jednotlivcov alebo skupín za účelom dosiahnutia určitých cieľov v rámci určitých situácií“ (s. 255). „Vedenie ľudí je proces uplatňovania vplyvu lídra na správanie spolupracovníkov cez zmenu ich myslenia a cítenia vo vzťahu k určitým javom organizačnej reality a nasmerovanie ich aktivity na naplnenie stanovených cieľov“ (Rudy et al, 2013, s. 216). K základným členeniam vedenia ľudí patrí členenie na formálne (je spojené s delegovanou právomocou v organizácii) a neformálne vedenie. V odbornej literatúre k najčastejšie uvádzaným prístupom k vedeniu ľudí patria: Teória znakov, Behaviorálne teórie, Situačné teórie, Atribučná teória.

Etické vedenie - o etickom vedení hovoríme, ak manažér vo svojom správaní a konaní dodržiava základné etické princípy. Podľa Browna a Treviño (2006) etické vedenie podriadených pozitívne vplýva na etické rozhodovanie podriadených, má pozitívny dopad na ich prosociálne správanie, pracovnú spokojnosť, motiváciu a lojalitu voči firme. Kanungo (2001) zdôrazňuje pri etickom vedení nielen dosiahnutie organizačných cieľov, benefity pre organizáciu, ale aj pre jej zamestnancov a ďalších stakeholderov a celú spoločnosť.

Predstava o tom čo je a čo nie etické, je determinovaná mnohými faktormi. K významným patrí osobnosť jedinca, spoločnosť, ktorej je súčasťou, kultúra a jej zvyklosti. V súvislosti s etikou hovoríme o práve, morálke, sociálnych normách, hodnotách, ktoré etické štandardy

ovplyvňujú. Podľa Blanchard a O'Connor (1997) manažment podľa hodnôt je manažmentom vyžadujúcim a podporujúcim etiku, zodpovednosť i profit. Zohľadňuje tak ekonomické ako i sociálne a environmentálne aspekty, je zameraný tak na dobro organizácie ako aj na dobro spoločnosti. U jednotlivcov sa oceňujú a vyžadujú vlastnosti ako rešpekt, empatia, komunikačné zručnosti, tolerantnosť, zodpovednosť, kooperácia, senzitivita, rozpoznanie potenciálnych konfliktov a pod. V popredí etického jednaní organizácií je i včlenenie stakeholderov do procesu rozhodovania. Autorky zaoberajúce sa problematikou etiky v podnikateľskom prostredí na Slovensku zdôrazňujú prepojenie etického jednaní voči všetkým stakeholderom so sociálnou zodpovednosťou organizácií (Remišová & Búciová, 2012).

Stratégie podporujúce dodržiavanie etických princípov:

- etický kódex a jeho aplikovanie v praxi,
- osvojenie si spôsobu myslenia a správania založenom na dodržiavaní etických princípov,
- dôsledná kontrola dodržiavania noriem a pravidiel a ich posilňovanie,
- dôraz na morálnu vyspelosť pri prijímaní uchádzačov do zamestnania,
- osobný príklad,
- udržiavanie pozitívnej pracovnej atmosféry,
- otvorená komunikácia,
- ochrana jednotlivcov upozorňujúcich na neetické správanie a konanie a iné

2.1 Determinanty etického vedenia

Na to, aby v organizácii bolo možné aplikovať etické vedenie ľudí, je potrebné mať nielen manažérov s vhodným osobnostným profilom – podľa DuBrina (2010) žiaduce sú také vlastnosti ako čestnosť, dôveryhodnosť, úprimnosť, priateľskosť, integrita osobnosti, férovosť, spravodlivosť, schopnosť kooperácie a pod. – ale i vytvorené vhodné organizačné podmienky. Čo sa organizačných podmienok týka, významná je organizačná kultúra (OK), ktorá podporuje etické správanie sa organizácie ako celku i jej jednotlivých zamestnancov. Dôležitými prvkami OK sú jej hodnoty a normy. Eticky a spoločensky zodpovedná organizácia tak prostredníctvom preferovaných hodnôt a noriem správania (akceptujúcich základné etické princípy) vytvára predpoklady pre aplikáciu etického štýlu vedenia. Že organizácia je etickou a sociálne zodpovednou, musí byť zrejme nielen z toho, že je to formálne uvedené na papieri (najčastejšie existujú v organizáciách etické kódexy), ale musí sa to odraziť aj na správaní jej zamestnancov. Etické prvky musia byť zakomponované v štýle vedenia zamestnancov, v prístupe k problémom, v komunikovaní tak smerom k vonkajšiemu prostrediu - vo vzťahu k dodávateľom, konkurencii, spoločnosti - ako i smerom k vnútornému prostrediu – vo vzťahu k zamestnancom. Etické musí byť nielen získavanie zdrojov a informácií, ale aj ich využívanie a predávanie. Organizačná kultúra je zasadená do kultúry spoločnosti, v ktorej organizácia pôsobí. Špecifika kultúr jednotlivých národov je potrebné rešpektovať. Preto je primárnou požiadavkou pri pôsobení v cudzej krajine sa s jej kultúrnymi osobitosťami vopred oboznámiť.

Sledovanie vlastných osobných cieľov, ktoré sú v rozpore s organizačnými, je fenoménom súčasnosti, ktorý sa vyskytuje čoraz častejšie a je v rozpore s organizačnou kultúrou rešpektujúcou etické správanie. Takýto manažér má v centre pozornosti len svoj prospech, čo sa odráža aj v prístupe k podriadeným. Neetické správanie sa, neetické vedenie ľudí sa prejavuje predovšetkým vtedy, keď organizácia nemá dostatočné kontrolné mechanizmy, keď top manažment aktívne nepodporuje dodržiavanie etických zásad resp. v prípade neetických

postupov „priviera oči“. V extrémnych prípadoch upozornenie na porušovanie etických princípov býva i sankcionované (napr. zadržiavaním pre zamestnanca potrebných informácií, blokovanie jeho kariérneho postupu či zadávanie nezvládnuteľných úloh presahujúcich jeho kompetencie). Živnú pôdu pre presadzovanie vlastných záujmov tvorí tiež netransparentnosť či silná centralizácia.

N. R. Vance (2011) hovorí o štyroch významných organizačných komponentoch podporujúcich etické správanie a teda i etické vedenie v organizácii a zároveň redukujúcich neetické správanie v organizácii:

- Organizačná štruktúra - silná hierarchická štruktúra s mnohými stupňami riadenia väčšmi prispieva k neetickému správaniu (sledovanie vlastných cieľov, netransparentnosť, silná závislosť a pod.) než štruktúra organická s malým počtom stupňov riadenia.
- Leadership - vyzdvihuje sa transformačný štýl vedenia ako najsilnejšie podporujúci etické správanie sa, nakoľko v ňom prevláda otvorená a priama komunikácia, splnomocňovanie, preberanie zodpovednosti, podpora vyjadrovania odlišných a inovatívnych názorov a myšlienok a pod.
- Individual membership - vyjadrujúci, že jedinec je súčasťou organizácie a podieľa sa na jej úspechoch i neúspechoch. K takémuto prežívaniu svojej spolupatričnosti organizácia prispeje vhodným nastavením hodnotenia a odmeňovania zamestnancov, ich zainteresovaním na procesoch prebiehajúcich v organizácii.
- Organizačná kultúra – od jej typu závisí presadzovanie a podpora etických zásad.

Dodržiavanie etických princípov správania sa a ich implementácia vo vedení si vyžaduje zmeny v myslení a správaní. Sú to najobťažnejšie zmeny, ktoré organizácia podstupuje, ktoré si vyžadujú čas a pozitívne posilňovanie. Implementácii a osvojeniu si takýchto zmien predchádza dôsledná analýza reálneho stavu. Najčastejšie bariéry v aplikovaní etického prístupu pri vedení ľudí možno vidieť v osobnosti manažéra – jeho neschopnosti rozpoznať etický problém, v prehnanej túžbe po moci, v nízkej morálnej vyspelosti, v nevyrovnanosti, egocentrizme a pod. Ďalšiu bariéru tvorí nevhodná kultúra organizácie, nedostatočná či absentujúca podpora etických princípov v konaní manažérov.

3. Determinanty etického vedenia ľudí v organizácii - výsledky výskumu a diskusia

Pedagogickí pracovníci na Katedre manažmentu FMUK v rámci projektu Vega (1/0333/13) uskutočnili dotazníkový výskum, ktorého zámerom bolo prostredníctvom kritickej analýzy zistiť, ktoré kultúrne a etické faktory charakterizujú manažérske rozhodovanie v oblasti vedenia ľudí v rámci súčasného slovenského podnikateľského prostredia. Výskum prebiehal na reprezentatívnej vzorke slovenských líniových a štábnych manažérov prvého a druhého stupňa riadenia v počte 810 respondentov. K vybraným základným charakteristikám respondentov uvádzame:

- Úroveň riadenia - na vrcholovej úrovni riadenia pôsobí 25,8% respondentov, na strednej úrovni 36,2% a na prvom stupni riadenia pôsobí 35,2% respondentov.
- Dĺžka pôsobenia na manažérskej pozícii - väčšina respondentov - 38,4% pôsobí na svojej pozícii viac ako 10 rokov, viac ako 3 roky a menej ako 10 rokov pôsobí na svojej pozícii 37% manažérov, 22% respondentov pôsobí na svojej pozícii menej ako tri roky.

- Čas pôsobenia u súčasného zamestnávateľa - 45,4% respondentov pôsobí u súčasného zamestnávateľa viac ako tri a menej ako desať rokov. Takmer 30,7% pracuje u súčasného zamestnávateľa viac než desať rokov, 21,6% pracuje v organizácii menej ako tri roky.
- Veková štruktúra - 73% respondentov je vo vekovom rozmedzí od 27 do 49 rokov, 16% je vo vekovej kategórii od 50 do 62 rokov, 7% respondentov je vo vekovej kategórii 18 až 26 rokov a 19 manažérov - 2,3% má viac než 62 rokov.
- Oblasť podnikania súčasného zamestnávateľa - 13,3% respondentov pracuje v priemysle, v oblasti peňažníctva pracuje 10,6%, v energetike pracuje 6,2% a v stavebníctve 5,1%. 50% respondentov sa k tejto položke nevyjadrilo.
- Sektor - väčšina respondentov - 86,9% pracuje v súkromnom sektore.
- Vlastník - 58% respondentov pracuje v organizáciách, kde je vlastník zo zahraničia.
- Veľkosť organizácie - 45,3% respondentov pracuje v organizáciách s viac než 250 zamestnancami, 22,6% pracuje v organizáciách s 50 - 249 zamestnancov, 30,1% pracuje v organizáciách s menej ako 50 zamestnancami.
- Kraj - najväčšie zastúpenie má Bratislavský kraj - 70,1%, nasleduje Banskobystrický kraj - 7,4% a Trnavský kraj s 4,9%.

Jedným z čiastkových výsledkov realizovaného výskumu bolo zhodnotenie najvýznamnejších organizačných faktorov podporujúcich etické správanie teda i etické vedenie v organizácii. Uvádzame najvýznamnejšie organizačné faktory determinujúce podľa názorov a skúseností respondentov etické vedenie ľudí v organizácii. Respondenti sa vyjadrovali k otázke (v dotazníku ako C1): „Do akej miery prispievajú podľa Vašich doterajších skúseností nasledujúce organizačné činitele k rozvoju etického vedenia ľudí v organizácii vo všeobecnosti“?

Respondenti mali vyjadriť svoj názor na vybraný faktor označením číselného vyjadrenia na škále od 1 (tento faktor vôbec nepôsobí) až po 7 (tento faktor je najvýznamnejší). Respondenti mali na výber z nasledujúcich faktorov:

C1.1 V organizácii je zavedený etický kódex

C1.2 Sankcionovanie tých, ktorí porušili etický kódex organizácie

C1.3 Vedenie jasne deklaruje požiadavku dodržiavať platné zákony

C1.4 V organizácii sa vyžaduje rešpektovanie ľudských práv

C1.5 Morálne oceňovanie tých, ktorí hodnoty organizácie naplňujú v praxi

C1.6 Spravodlivé finančné odmeňovanie manažérov

C1.7 Transparentnosť a objektivnosť v kariérnom raste manažérov

C1.8 Možnosť otvorene komunikovať na každej úrovni riadenia o akýchkoľvek problémoch v organizácii

C1.9 Dobré meno organizácie na verejnosti

C1.10 Transparentný boj organizácie proti korupcii

C1.11 Transparentný boj organizácie proti diskriminácii

C1.12 Dlhodobá ekonomická prosperita organizácie

C1.13 Etické správanie vedenia organizácie

C1.14 Iné

Hlavným cieľom otázky bolo zistiť, ktoré z uvedených organizačných faktorov považujú respondenti za najvýznamnejšie vo vzťahu k ich rozhodnutiam pre etické vedenie. Na základe výsledkov výskumu v tab. č. 1 uvádzame poradie organizačných faktorov podľa ich významnosti z pohľadu respondentov.

Table 1: Poradie organizačných faktorov podľa významnosti

Poradie	Faktor	% vyjadrenie
1.	Etické správanie vedenia organizácie	93,97 %
2.	Vedenie jasne deklaruje požiadavku dodržiavať platné zákony	92,49%
3.	V organizácii sa vyžaduje rešpektovanie ľudských práv	86,82%
4.	Možnosť otvorene komunikovať na každej úrovni riadenia o akýchkoľvek problémoch v organizácii	87,19%
5.	Morálne oceňovanie tých, ktorí hodnoty organizácie naplňajú v praxi	85,71%
6.	Transparentný boj organizácie proti korupcii	82,14%
7.	Sankcionovanie tých, ktorí porušili etický kódex organizácie	83,62%
8.	Transparentný boj organizácie proti diskriminácii	79,19%
9.	Dobré meno organizácie na verejnosti	81,65%
10.	Transparentnosť a objektivnosť v kariérnom raste manažérov	81,16%
11.	Spravodlivé finančné odmeňovanie manažérov	75,49%
12.	V organizácii je zavedený etický kódex	78,57%
13.	Dlhodobá ekonomická prosperita organizácie	67,49%

Source: vlastné spracovanie

3.1 Diskusia k výsledkom výskumu

Faktory, ktoré vybralo za vhodné viac ako 70 % opýtaných, považujeme za veľmi významné. Tie, ktoré označilo za vhodné 50 – 70 % opýtaných, považujeme za významné a za menej významné faktory považujeme tie, ktoré označilo menej ako 50 % opýtaných. Z uvedeného prehľadu je zrejmé, že respondenti považujú všetky uvedené faktory za veľmi významné, vynímajúc faktor - dlhodobá ekonomická prosperita organizácie, ktorý vo vnímaní respondentov zohráva o niečo menej významnú úlohu. Respondentmi bol označený ako významný faktor v 67,49%.

Upriamiť pozornosť je potrebné na skutočnosť - ako to svojimi vyjadreniami potvrdili i nami oslovení manažéri - že správanie sa jednotlivca je významne determinované správaním sa pre neho významných osobností. Táto premenná je obsiahnutá vo faktore - etické správanie vedenia organizácie - ktorý za veľmi významný vo vzťahu k rozhodnutiam pre etické vedenie považuje najviac - 93,97 % respondentov. A keďže vedenie organizácie je reprezentantom a v mnohých prípadoch vzorom pre ostatných pracovníkov, práve pre nich by mala byť samozrejmosťou podpora a dodržiavanie etických princípov v správaní, v konaní. V poradí ďalšie faktory, ktoré majú pre respondentov vo vzťahu k položenej otázke vysokú hodnotu a sú považované za veľmi významné, sú faktory nachádzajúce svoj odraz v organizačnej kultúre. Druhým a tretím najvýznamnejším faktorom, ktorý respondenti považujú za veľmi významný je: vedenie jasne deklaruje požiadavku dodržiavať platné zákony - 92,49%, možnosť otvorene komunikovať na každej úrovni riadenia o akýchkoľvek problémoch v organizácii - 87,19%. Tesne za týmto faktorom (4. a 5. v poradí) nasleduje faktor - v organizácii sa vyžaduje rešpektovanie ľudských práv - 86,82% a morálne oceňovanie tých, ktorí hodnoty organizácie naplňajú v praxi - 83,62%. Manažéri svojimi vyjadreniami dali najavo podporu a potrebu aktívneho zasadzovania sa za prejavy správania sa korešpondujúce s etickým správaním. Spravodlivosť, možnosť otvorene vyjadriť svoj názor, oceňovanie a naopak postihovanie nespravodlivosti, netransparentnosti patria k základným etickým princípom, ktoré by mali byť v organizácii rešpektované. Bez takéhoto prístupu aj existujúci etický kódex sa stáva len ďalším papierom. Do kategórie veľmi významných faktorov patrí i transparentnosť či už v podobe boja organizácie proti korupcii -

82,14%, v kariérnom raste manažérov - 81,16% či v boji organizácie proti diskriminácii - 79,19%.

Skutočnosť, že faktor - zavedený etický kódex v organizácii - spomedzi veľmi významných faktorov získal druhé najnižšie % zastúpenie - 78,57%, možno vysvetliť i tým, že manažéri mohli byť často svedkami neetických prejavov v správaní sa v organizácii napriek existencii etického kódexu na papieri. Treba zdôrazniť, že tento faktor bol ako nevýznamný faktor uvedený 14,41% respondentmi. Aj keď s pomerne vysokým % zastúpením, predsa však z hľadiska nášho členenia významnosti (tie, faktory, ktoré označilo za vhodné 50 – 70 % opýtaných, považujeme za významné) 67,49% opýtaných manažérov považuje za „len“ významný faktor (z pohľadu rozhodnutia pre etické vedenie) dlhodobú ekonomickú prosperitu organizácie.

Uvedené korešponduje s našimi názormi a zisteniami (uvedené v texte vyššie), že v spoločnosti - v očiach súčasných manažérov - predstavujú byť v centre pozornosti výlučne ekonomické ukazovatele, aj keď sú vnímané ako dôležité. Poukazuje na to i skutočnosť, že súčasná mladá generácia (i uchádzači o manažérke pozície) pri nástupe do zamestnania požaduje síce od zamestnávateľov adekvátne finančné ohodnotenie svojich kompetencií (pričom mladá generácia vníma toto ohodnotenie i vo vzťahu k zahraničiu, či k úspešným nadnárodným firmám), avšak veľmi citlivo vníma i otázku spravodlivosti, férovosti. Faktor - spravodlivé finančné odmeňovanie manažérov - získal v našom výskume 75,49%, čo naznačuje významnosť tohto faktora, ale predsa len je to menšie percento ako ostatné faktory vzťahujúce sa na etické aspekty v správaní. Pomerne zarážajúce je, že dobré meno organizácie na verejnosti – 9,606% manažérov považovalo za nevýznamný faktor z pohľadu rozhodnutia pre etické vedenie. Organizácia, ak chce byť dlhodobo úspešnou, si musí vedieť zákazníkov nielen získať, ale musí si ich vedieť aj udržať. A spokojný zákazník šíri dobré meno spoločnosti. To isté platí aj pre ľudské zdroje v organizácii. Ak je organizácia schopná vytvoriť podnecujúce, etické princípy akceptujúce pracovné prostredie, jej pracovníci nemajú tendenciu organizáciu opustiť a šíria jej dobré meno. Toto vzájomné prepojenie si nie všetci dostatočne uvedomujú. Za pozornosť stojí, že do 10% z respondentov je názoru, že sankcionovanie tých, ktorí porušili etický kódex organizácie z pohľadu rozhodnutia pre etické vedenie je nevýznamné. Tu je namieste zdôrazniť, že je známou skutočnosťou, že nie sankcie, ale práve pozitívne posilňovanie žiaduceho správania vedie k náprave, k dosiahnutiu žiaduceho správania.

4. Záver

Získané informácie z výskumu sú významné nielen preto, že dávajú obraz o zmýšľaní manažérov na Slovensku vo vzťahu k problematike etiky na pracoviskách, ale poukazujú i na podmienky, ktoré sú podľa respondentov žiaduce pre aplikáciu etického vedenia v organizáciách na Slovensku. Poukazujú tiež na to, ako pristupovať k budovaniu etickej organizácie, k vzdelávaniu budúcich manažérov. Informácie získané zo skúmanej čiastkovej oblasti - organizačné činitele vedúce k rozvoju etického vedenia ľudí v organizácii – nám potvrdili opodstatnenosť zamerania profilových predmetov pri príprave budúcich manažérov aj na oblasti podporujúce rozvoj etického myslenia a správania sa u jednotlivcov i skupín. Záverom uvedieme niekoľko odporúčaní súvisiacich s riešením predstavenej čiastkovej problematiky: „v rámci vzdelávacích programov riešiť aj situácie podnecujúce k identifikovaniu riešenia etického problému, „rozvíjať emocionálnu a kultúrnu inteligenciu zamestnancov - predovšetkým manažérov, „ukotvenie etických princípov v OK a ich dôsledné dodržiavanie, „zriadenie etických komisií, „zriadenie linky dôvery, „pozitívne posilňovanie

etického správania, a ako zdôrazňuje Trevino (1986) pri výberových konaniach na manažérske posty kľasť dôraz na morálnu vyspelosť jedincov.

Acknowledgment

Tento článok je súčasťou projektu VEGA číslo 1/0333/13 - Kritická analýza vplyvu kultúrnych a etických faktorov na vedenie ľudí v súčasnom slovenskom podnikateľskom prostredí.

References

- [1] Beeri, I. et al. (2013). Advancing ethics in public organizations: The impact of an ethics program on employees' perceptions and behaviors in a regional council. *Journal of business ethics*, vol. 112, no. 1, pp. 59 -78.
- [2] Blanchard, K., & O'Connor, M (1997). Managing by values. San Francisco. Borrett-Koehler. In Stainer L. (2004). Ethical dimensions of management decision-making. *Strategic change*, vol. 13, no. 6 (sept-oct.), pp. 333-342.
- [3] Brown, M. E. & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, vol. 17, pp. 595-616.
- [4] DuBrin, A. J. (1990). *Essentials of management*. Cincinnati. South-Western Publishing. Rudy, J. et al. (2013). *Manažment a organizačné správanie*. Münster. MV-Wissenschaft.
- [5] DuBrin, A. J. (2010). *Principles of leadership*. USA. Cengage Learning.
- [6] Kanungo, R. N. (2001). Ethical values of transactional and transformational leaders. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, vol. 18, pp. 257–265.
- [7] Marešová, P. (2010). Znalostní management v podniku. Zborník z Medzinárodnej vedeckej konferencie Hradecké ekonomické dny 2013. Hradec Králové, Gaudeamus, p. 249.
- [8] Remišová, A., Búciová, Z. (2012). Measuring corporate social responsibility towards employees. *Journal for East European Management Studies*, vol. 17, no. 3, pp. 273-291.
- [9] Rudy, J. et al. (2013). *Manažment a organizačné správanie*. Münster. MV-Wissenschaft
- [10] Schermerhorn, J. R. et al. (1991). *Managing organizational behavior*. John Wiley & Sons, Inc.
- [11] Stainer L. (2004). Ethical dimensions of management decision-making. *Strategic change*, vol. 13, no. 6 (sept-oct.)
- [12] Trevino, L. K. (1986). Ethical decision making in Organization: A person-situation Interactionist model. *The Academy management review*, vol. 11, no. 3, pp. 601-6117.
- [13] Vance, N. R. & Harris, A. S. (2011). Ethics as management principles. *Journal of leadership, Accountability and Ethics*, vol. 8, no. 3, pp. 11 – 21.

ANALYSIS OF EMPLOYEES PERFORMANCE EVALUATION IN THE STAGE OF GLOBALIZATION

Nella Svetozarovová^{1,a,*}, Jana Cocul'ová^{2,b}

¹Prešovská univerzita v Prešove, Fakulta manažmentu, Katedra manažmentu, Konštantínova 16, 080
01 Prešov, Slovenská republika

²Prešovská univerzita v Prešove, Fakulta manažmentu, Katedra manažmentu, Konštantínova 16, 080
01 Prešov, Slovenská republika,

^anella.svetozarovova@smail.unipo.sk, ^bjana.coculova@unipo.sk

*Corresponding author

Keywords: Performance evaluation, Human resource management, Organizations

Abstract. At present, focusing on questions relating to the issue of evaluation of performance in organizations, without distinction between different industries, can be considered necessary and of utmost importance. It paralelly rationalizes the need of research implementation, particularly due to the fact that the pressure of competitive environment on the quality of personnel within globalized society is growing continuously, which ultimately increases possibilities for streamlining processes in this area. The aim of the paper is to analyze the theoretical background of a performance evaluation, with reference to the evaluation process itself, its importance in the stage of globalization as well as to present existing research studies dealing with the practice of performance evaluation.

JEL Classification: M50

1. Úvod do problematiky hodnotenia výkonnosti

Zistenie skutočnosti do akej miery je organizácia úspešná a jej procesy sú efektívne si bezpodmienečne vyžaduje komplexné hodnotenie stavu výkonnosti. Práve koncepcia predstavuje dôležitý vstup, ktorý je nápomocný tak pre rozvoj organizácie ako celku, vrátane rozvoju samotných pracovníkov. Výkonnosť ľudského kapitálu ako najcennejšieho zdroja v podnikateľskom prostredí sa v súčasnosti stáva čoraz častejšie objektom záujmu, nakoľko integruje všetky oblasti podnikových činností, ktoré je nutné sklbiť tak, aby bol výsledkom fungujúca a prosperujúca organizácia s dlhoročnou perspektívou. Práve pod vplyvom globalizácie celkový model správania sa organizácií pôsobiach v trhovom prostredí naberá diferentné nové rozmery (Rajnoha a Dobrovič 2014). Kontinuálne narastajúca potreba odlišiť sa od iných, zaujať a zviditeľniť sa, či získať na trhu stabilné postavenie, si vyžaduje prístup vrcholového vedenia založeného na akceptovaní z toho vyplývajúcej rozmanitosti, respektíve diverzity s upriamením pozornosti na zvyšovanie potenciálu ľudského kapitálu.

1.1 Analýza teoretických prístupov k procesu hodnotenia výkonnosti

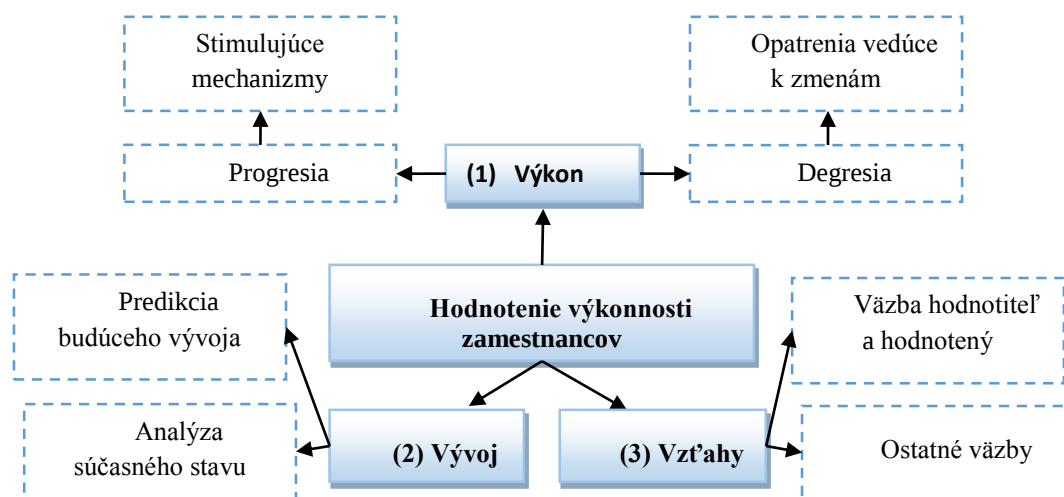
Ako uvádza Fletcher (2001) „hodnotenie výkonnosti bolo kedysi považované za triviálny proces zodpovedajúci líniovým manažerom, ktorých povinnosťou bolo vypracovať výročnú správu o výkone zamestnancov. Časom však hodnotenie výkonnosti naberalo na inej dimenzii a stalo sa neoddeliteľnou súčasťou systému riadenia pracovného výkonu, v súčasnosti je však považované za kľúčový prvok riadenia výkonnosti.“ Podľa Ryners (2005) „hodnotenie výkonnosti sa s veľkou pravdepodobnosťou stalo najrozšírenejším a všadeprítomným

nástrojom riadenia ľudských zdrojov zaužívaným v organizáciách.“ Armstrong (2004) opisuje hodnotenie výkonnosti" ako strategický a integrovaný prístup k zabezpečeniu trvalého úspechu organizácií tým, že sa zlepši výkonnosť zamestnancov, rozvíjajú sa schopnosti tímov ako aj jednotlivcov. Randell et al. „Staff Appraisal“ (1984) charakterizujú hodnotenie nasledovne: „Hodnotenie zamestnancov môže byť definované ako ľubovoľná procedúra, ktorá pomáha zberu, spoločnému zdieľaniu, podávaniu a používaniu informácií nazhromaždených ľuďmi o ľuďoch v práci za účelom zlepšenia ich výkonu v práci.“ Forsyth (2003) vníma vo svojej podstate hodnotenie výkonnosti pozitívne a poukazuje, že je nápomocné dosahovať ciele organizácie a splňať tak potrebný výkon pracovníkov. Fletcher (2001) definuje hodnotenie pracovného výkonu ako „všeobecný nástroj pre celý rad aktivít, prostredníctvom ktorých sa organizácia snaží vyhodnotiť zamestnancov, rozvíjať ich schopnosti a potenciál, zvýšiť ich výkon a v konečnom dôsledku prerozdeľovať odmeny.“

1.2 Model hodnotenia výkonnosti

Na základe analýzy existujúcich štúdií zaoberajúcich sa problematikou hodnotenia výkonnosti (Argawall 2013, Garengo et al. 2005, Turgut 2014) popisujúcich existujúce modely je možné konštatovať, že praktika hodnotenia výkonnosti je praktika komplementárna spravidla s praktikou odmeňovania, ako aj vzdelávania respektíve rozvoja ľudských zdrojov. Dôkazom čoho je aj model hodnotenia výkonnosti, ktorý popisuje autor Plamínek (2008) s titulom „Princíp trojitého V“ integrujúci nasledovné 3 oblasti: (1) Hodnotenie výkonu zamestnanca, (2) Hodnotenie profesijného vývoja zamestnanca, (3) Hodnotenie pracovných vzťahov, ku ktorým sa reťazia ďalšie procesy, ako je znázornené graficky na obrázku.

Figure 1: Model hodnotenia výkonnosti



Source: Plamínek, J. 2008

V tomto zmysle hodnotenie zamestnancov ako personálna činnosť obsahuje najmä tieto činnosti (Koubek 2002):

- zisťovanie toho, ako zamestnanec vykonáva svoju prácu, ako plní úlohy a požiadavky svojho pracovného miesta, aké je jeho pracovné chovanie a vzťahy so spolupracovníkmi, zákazníkmi či ďalšími osobami, s ktorými prichádza do styku,
- oznámenie výsledkov zisťovania jednotlivým zamestnancom a spoločné jednanie výsledkov hodnotenia,

- hľadanie ciest k zlepšeniu pracovného výkonu a realizácia opatrení, ktoré tomu majú napomôcť.

Ilgén a Feldman (1983) tvrdili, že nie je možné, aby akákoľvek organizácia úspešne fungovala, keď nerozlišuje medzi dobrým a zlým pracovníkom v pracovnom prostredí. Navyše, hodnotenie zohráva veľmi dôležitú úlohu nakoľko poskytuje dobrý základ pre odmeňovanie, stanovuje spôsob pre spätnú väzbu výkonnosti, a odôvodňuje rozhodnutie, ktoré sú odvodené na základe hodnotenia výkonnosti (Yeager, Rabin a Vocino 1985) (In: Showcat 2013).

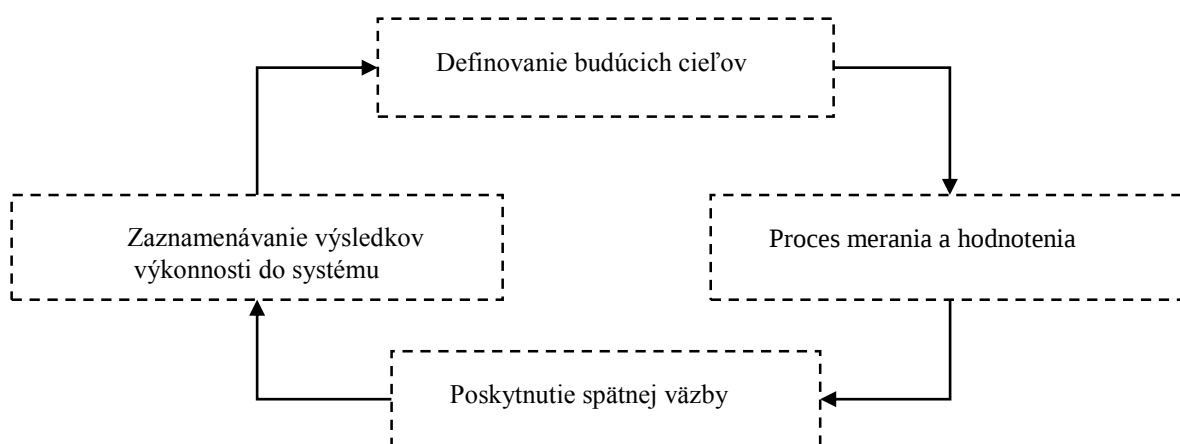
1.3 Proces hodnotenia a jeho význam

Proces hodnotenia výkonnosti integruje celú škálu prepojených činností spájajúcich sa implementáciou, riadením a komunikáciou udalostí hodnotenia výkonu (Sojka 2008). Podľa Wagnerovej (2008) význam hodnotenia výkonnosti prispieva k nasledujúcim dimenziám:

- zlepšenie výkonu: spätná väzba, ktorá tu nastáva, umožňuje hodnotenému zamestnancovi, hodnotiteľovi, ďalším nadriadeným alebo personálnemu úseku zasahovať do výkonu a zlepšovať ho,
- stanovenie odmeny: veľký počet organizácií používa výsledky pracovného hodnotenia ako podklad k následnému odmeňovaniu, platovým zmenám alebo k stanoveniu pridelenia prémie a jej výške,
- rozhodovanie o pracovnom zaradení: na základe pracovného hodnotenia sa rozhodne, či pracovník aj naďalej zotrvá na rovnakej pozícii alebo nie. Je možné, že výsledok hodnotenia bude slúžiť ako podklad k povýšeniu alebo preradeniu na inú prácu, ale existuje aj možnosť, že bude preradený na nižšiu pozíciu,
- potreby odborného vzdelania a prípravy: z hodnotenia môže vyplynúť nedostatok znalostí, skúseností v určitej oblasti. Môže to byť podkladom pre zostavenie odborných školení,
- mentálna hygiena: vhodne vykonané hodnotenie vedie k určitej katarzii, k vyjasneniu si situácie medzi hodnoteným a hodnotiteľom.

Pri pojednávaní o procese hodnotenia spravidla by malo ísť o systém formálny, normalizovaný a štandardizovaný. Konkrétne činnosti prepojené na proces hodnotenia pracovného výkonu by sa mali zabezpečovať nepretržite za účelom obnovujúceho sa procesu ako znázorňuje nasledujúci obrázok.

Figure 2: Proces hodnotenia výkonnosti



Source: Walsh, J.P. 2003

Význam a funkcie hodnotenia je potrebné chápať ako súčasť naplňovania cieľov personálneho manažmentu. Ciele personálneho manažmentu sa dosahujú prostredníctvom funkcií, ktoré vyjadrujú konkretizáciu podstaty personálneho manažmentu. Napríklad Stýblo (1993) definuje základné funkcie hodnotenia nasledovne: (1) Poznávacia funkcia (sledovanie, monitorovanie pracovného výkonu a konania zamestnanca podľa určitých kritérií); (2) Porovnávacia funkcia (komparácia, pomeriavanie výkonu konkrétneho zamestnanca s inými pracovnými výkonmi); (3) Regulačná funkcia (operatívne realizovanie zmien, nápravy na základe výsledkov hodnotenia); (4) Stimulačná funkcia: podnecovanie zamestnancov smerom k požadovaným výkonom; (5) Rozvojová funkcia (výsledky sú odrazovým mostíkom na budovanie kariéry).

1.4 Výskumné štúdie realizované v oblasti hodnotenia výkonnosti

Long (1985) v diele „Performance Appraisal“ popisuje výskum, ktorý bol vykonaný vo vyše 800 organizáciách, za účelom zistenia percentuálnej relevantnosti jednotlivých zámerov hodnotenia výkonu, ako prezentuje tabuľka:

Table 1: Zámer hodnotenia výkonnosti

Identifikácia cieľov hodnotenia výkonnosti	(vyjadrené v %)
Stanovenie organizačných cieľov	81
Skúmanie výkonnosti minulej	98
Zdokonalenie výkonnosti súčasnej	97
Identifikácia rozvojových a vzdelávacích potrieb	97
Previazanosť výkonnosti a odmeňovania	40
Hodnotenia budúceho potenciálu a možností povýšenia	71
Plánovanie služobného postupu	75

Source: Long, P. 1985

Systémy hodnotenia výkonnosti sú administrované pre splnenie rôznych účelov v organizáciách, napríklad, pre zvýšenie výkonnosti a produktivity zamestnancov (Cardy a Dobbins 1994; Murphy a Cleveland 1991), rozvoj zamestnancov, aby zlepšili svoje zručnosti (Cook a Crossman 2004) a rozvoj tých oblastí, kde má zamestnanec nízke hodnotenia. Boswell a Boudreau (2000) argumentujú, že systémy hodnotenia sú používané pre administratívne rozhodnutia týkajúce sa odmeňovania, propagácie, prepúšťaniu, alebo ponechaniu, či vývojových rozhodnutí ako je vzdelávanie zamestnancov, pravidelná spätná väzba výkonu, rotácia zamestnancov, určuje zamestnancom silné a slabé stránky (In: Ikramullah et al. 2012). Likewise, Cleveland, Murphy a Williams (1989) identifikovali nasledujúce štyri účely hodnotenia výkonnosti:

- medzi zamestnancami (nastavenie platových podmienok, povýšenie/prepúšťanie, zánik prevádzky, identifikácia zlých výkonov),
- zameranie sa na zamestnanca (identifikácia slabých a silných stránok, potreby školenia zamestnancov atď.),
- údržba systému (pomáha pri hodnotení personálneho systému, organizačných potrieb pre školenie a rozvojových potrieb organizácie),
- dokumentácia (dokumentovanie personálnych záznamov a výsledkov hodnotenia).

Doleh a Weir (2007) v ich empirických štúdiách zistili, že systém hodnotenia má stredne významný vplyv na vyššie spomínané štyri ciele.

Štúdia Taylora a Wherryho (1951) v počiatkoch vývoja hodnotenia výkonnosti ako prví navrhli, aby hodnotenie zhromaždené na administratívne účely bolo zhovievavejší ako

hodnotenie zhromaždené na účely výskumu alebo vývoja. Užitočný prehľad o účele hodnotenia výkonnosti poskytli vo svojej štúdii Jawahar a Williams (1997).

1.5 Sumarizácia vyplývajúcich výsledkov

Jedným zo základných tvrdení, v ktorom sa autori bez rozdielu zhodujú je narastajúca potreba každej organizácie zhodnotiť jednak výkon svojho zamestnanca ako elementárnej jednotky, no zároveň poznať svoju konkurenčnú schopnosť na trhu. Ako už bolo uvedené, moderné hodnotenie zamestnancov spočíva v zisťovaní, posudzovaní, úsilí o nápravu a stanovovaní cieľov týkajúcich sa pracovného výkonu. Hodnotenie je vždy realizované pomocou rôznych prístupov aj metód, ale efektívne riadenie ľudských zdrojov si vyžaduje, aby tento proces prebiehal aj v rámci určitých princípov, ktoré zaisťujú spravodlivosť a účinnosť výsledkov. Vzatím do úvahy uvedené skutočnosti, potom pod systémom hodnotenia sa rozumie súhrn pravidiel a techník hodnotenia, ktoré sú aplikované v danom podniku a majú zabezpečiť spravodlivosť a účinnosť hodnotenia zamestnancov. Dôležitosť a význam skúmania problematiky hodnotenia výkonnosti vo všetkých oblastiach riadenia kontinuálne nestráca na svojom význame obzvlášť v etape globalizácie práve preto, že efektívne vykonávanie jednotlivých funkcií je podmienené neustálym mapovaním prostredia a empirickými výskumami, ktoré sú schopné dať odpovede na mnohé otázky, kladené nie len v prostredí akademickom, ale aj manažérmi v praxi.

Acknowledgment

Príspevok je vypracovaný v rámci výskumného grantu: VEGA 1/0513/14 „Výskum možnosti merania a hodnotenia vplyvu praktík riadenia ľudských zdrojov na výkonnosť organizácie“.

References

- [1] Agrawall, A. (2013). Employee development and its affect on their performance. *International Journal of Marketing, Financial Services & Management Research*, vol.2, no. 4.
- [2] Armstrong, M. (2004). *Handbook of human resource management practice*. London: Kogan Page.
- [3] Doleh, J. A. a Weir, D. (2007). Dimensions of performance appraisal systems in Jordanian private and public organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 18, no. 1.
- [4] Fletcher. C. (2001). Performance appraisal and management: The developing research agenda. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 74, no. 4, pp. 473–487.
- [5] Forsyth, P. (2003). *Jak motivovat lidi*. 1. vyd. Praha: Computer Press.
- [6] Garengo, P. et al. (2005). Performance measurement systems in SMEs: A review for a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, vol. 7, no. 1., pp. 25–47.
- [7] Ikramulah, M. et al. (2012). Purposes of Performance Appraisal System: A Perceptual Study of Civil Servants in District Dera Ismail Khan Pakistan. *International Journal of Business and Management*, vol. 7., no. 3.

- [8] Jawahar, I.M. a Williams, C.R. (1997). Where all the children are above average: The performance appraisal purpose effect. *Personnel Psychology*, vol. 50, pp. 905-925.
- [9] Koubek, J. (2002). *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press.
- [10] Long, P. (1985). Creating a performance management system. *Training and Development Journal*. pp. 38-42.
- [11] Plamínek, J. (2008). *Vedení lidí, týmů a firem - Praktický atlas management*. Praha: Grada Publishing.
- [12] Rajnoha, R. a DOBROVIČ, J. (2014). Globalizácia a transferové oceňovanie výkonov v nadnárodných spoločnostiach na Slovensku a v krajinách OECD - analytická štúdia a rozhodovací model pre voľbu optimálnej metódy. *Ekonomický časopis*, vol. 62, no. 6.
- [13] Randall, G. et al. (1984). *Staff Appraisal: A First Step To Effective Leadership*. London: Institute of Personnel Management.
- [14] Ryners, S.L. et al. (2005). Personell Psychology: Performance evaluation and pay for performance. *Annual Review of Psychology*, no. 56, pp. 571-600.
- [15] Showkat, S. (2013). Performance appraisal in banking organization. *International Refereed Research Journal*, vol. IV, no. 3(1).
- [16] Sojka, L. et al. (2008). *Riadenie ľudských zdrojov*. 1.vyd. Prešov: Grafotlač.
- [17] Stýblo, J. (1993). *Personální management*. Praha: Grada Publishing.
- [18] Taylor, E. K. a Wheery, R.J. (1951). A study of leniency in two rating systems. *Personnel Psychology*, vol. 4, pp. 39-47.
- [19] Turgut, H. a MERT, I.S. (2014). Evaluation of Performance Appraisal Methods through Appraisal Errors by Using Fuzzy VIKOR Method. *Business And Economics--International Commerce*, vol. 7, no. 10. pp. 170-178.
- [20] Wagnerová, I. (2008). *Hodnocení a řízení výkonnosti*. Praha: Grada Publishing.
- [21] Walsch, J. P. a WEBER, K. (2003). Social issues and management: Our lost cause found. *Journal of Management*, vol. 29, no. 6, pp. 859-881.

THE GLOBAL CRISIS AND ITS IMPACT ON THE ECONOMY OF THE COMPANIES IN SLOVAKIA

Lucia Szkuráková^{1,a,*}, Jakub Alchus^{2,b,*}, Jaroslav Bednárík^{3,c}

¹Fakulta masmediálnej komunikácie, Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, Nám. J. Herdu 2, 917 01 Trnava, Slovenská republika

²Fakulta masmediálnej komunikácie, Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, Nám. J. Herdu 2, 917 01 Trnava, Slovenská republika

³Fakulta masmediálnej komunikácie, Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, Nám. J. Herdu 2, 917 01 Trnava, Slovenská republika

^alucia.napoka@gmail.com, ^bjakub.alchus@gmail.com, ^cjaroslav.bednarik@ucm.sk

*Corresponding author

Keywords: Global crisis, Economics, Enterprise, Human capital.

Abstract: The paper is focused on the global crisis and its impact on the economy of enterprises in Slovakia which broke out at the beginning of the 21st century and caught the attention of all the world's economists. However, only a few of us would assume that the financial crisis in the US will grow gradually into a society-wide global crisis. First, at the time of the outbreak of the crisis it appeared only as a financial, later as an economic and over the past years it was considered as the crisis with a deep social character.

JEL Classification: M00

1. Úvod

V súvislosti s neustálym rastom počtu obyvateľstva, znižovaním množstva neobnoviteľných zdrojov a zhoršovaním vzťahu životného prostredia narastá tlak na racionalizáciu ekonomických procesov smerom k dosiahnutiu trvalo udržateľného rozvoja. Szkuráková and Bednárík (2014)

Previazanosť jednotlivých ekonomík, globalizácia a vzájomná závislosť jednotlivých krajín spôsobili, že kríza, ktorá vypukla v jednej krajine, dokázala ovplyvniť ekonomiky ostatných štátov. Predovšetkým zmeny v hospodárskych politikách tak významných krajín, ako je napr. USA, dokázali zmeniť situáciu na trhoch po celom svete, nevynímajúc Slovensko.

2. Príčiny vzniku globálnej krízy

Obdobie zásadných zmien, ktoré smerovalo ku vzniku globálnej hospodárskej, finančnej a následne i spoločenskej krízy môžeme zaradiť až do 60. rokov 20. stor. Práve v tomto období proces zhodnocovania kapitálu narazil na ekologickú prekážku a z produktívnej priemyselnej výroby sa kapitál presmeroval na parazitné finančné a menové špekulácie. Počas ďalších 20 rokov nejestvovali takmer žiadne prekážky, ktoré by zabezpečovali reguláciu pohybu finančného kapitálu, počnúc i pravidlami, ktoré by určovali výšku úrokových sadzieb. Takéto uplatnenie finančného kapitálu so sebou prinieslo vlnu spoločenských problémov, ktoré sa premietli do celého sveta. Kovanda (2010)

Udržateľnosť životného prostredia, odstraňovanie a zabráňovanie nepriaznivým vplyvom ekonomických činností na jeho jednotlivé zložky, sa preto stáva neodmysliteľnou zložkou

každej hospodárskej politiky a činiteľom, ktorý značne ovplyvňuje dlhodobú konkurencieschopnosť jednotlivých ekonomík. Miklenčičová and Čapkovičová (2014)

Na Slovensku sa o hospodárskej kríze začalo hovoriť v roku 2008 a v druhej polovici roka sme ju už pocítili na vlastnej koži. Ale o finančnej kríze, ktorá sa začala v USA a bola pôvodcom súčasnej hospodárskej krízy sa hovorilo už v prvej polovici roka 2007. Iba málokto však očakával, aké budú jej dopady pre celú spoločnosť. Zoznam štandardne uvádzaných príčin vzniku finančnej krízy v USA zahŕňali dlhodobé nízke úrokové sadzby FED-u, ako výrazu monetárnej expanzie, usilujúcej sa eliminovať dusnú atmosféru, ktorá zavládla po vypuknutí finančnej krízy. Ku vzniku tejto krízy nemalou mierou prispelo i nesprávne nastavenie legislatívy spravujúcej finančný sektor. Okrem zákonov stimulujúcich hypotekárny trh, ktoré boli uvedené do platnosti počas funkčného obdobia prezidenta Billa Clintona, ku vzniku nežiaduceho stavu prispeli, podľa vyjadrení viacerých odborníkov, i podstatne staršie právne normy ako Community Reinvestment Act z roku 1977 alebo dokonca i Bank Charter Act z roku 1844. Finančné deriváty, ktoré predstavovali nástroj na rozloženie rizika, a ktoré znáša veriteľ na hypotekárnom trhu, sa kvôli zanedbaniu tzv. systémového rizika sa pri šírení štruktúrovaných cenných papierov, zahrňujúcich hypotéky, stali ďalším destabilizujúcim faktorom. Shiff (2009)

V jednoduchosti možno povedať, že išlo o nezodpovedné správanie sa hypotekárnych ústavov, ktoré poskytovali pôžičky i ľuďom, ktorých príjmy neboli dostatočné a v momente, keď banky zmenili svoje úrokové sadzby, dlžníci neboli schopní tieto úvery splácať. Obligácie týchto hypotekárnych ústavov ako napr. dlhové cenné papiere, držiteľ má právo na inkaso požičanej sumy a výnosov, dôležitá je schopnosť toho, kto obligáciu vydal plniť si svoje záväzky a od toho sa odvíja i cena obligácie a pod. sa v amerických bankách miešali s akciami iných spoločností. Tieto obligácie boli pomerne vysoko ocenené napriek tomu, že boli zaručené druhotriednymi hypotékami. Boli takýmto spôsobom predávané na celom svete a doslova tak nakazili i finančný trh v Európe. Nerozvážnosť v správaní bankárov a finančníkov a bezcharakterný medzibankový marketing prispeli k plošnému šíreniu týchto rizikových aktív. V zozname príčin vzniku hospodárskej krízy v USA majú svoje miesto i pochybenia mnohých významných finančných analytikov, ktoré zabránili včasnemu podchytieniu problémových javov. Kovanda (2010)

Cenné papiere týchto bánk, ktoré boli kryté iba nebonitnými hypotékami v krátkom čase stratili cenu. Trh s cennými papiermi tak začal upadať a svetové banky začali prepadať do strát, niektoré dokonca krachli. Tieto vzniknuté problémy spôsobili spomalenie najmä amerického, neskôr aj európskeho hospodárstva. Stalo sa to z toho dôvodu, že existovala vzájomná previazanosť týchto krajín, globalizácia vo vzťahoch, čo malo za následok tzv. dominový efekt. Výkonnosť globálnej ekonomiky poklesla a klesajúcu tendenciu bude mať až pokým kríza nepadne až na svoje dno. Medzi príčiny vzniku hospodárskej, ekonomickej a v konečnom dôsledku i celospoločenskej krízy môžeme zaradiť spleť pochybení v oblasti hospodárskej politiky, legislatívy aj správania hlavných aktérov na svetovom trhu. Workie et. al. (2009)

Iba málokto z nás predpokladal, že finančná kríza v USA prerastie postupne do celospoločenskej globálnej krízy. Kríza v čase jej vypuknutia sa najskôr javila iba ako finančná, neskôr ako hospodárska a postupom času sa jej priznal i hlboký sociálny charakter. Objavili sa dokonca aj prístupy, s ktorými sa i my stotožňujeme, ktoré ju chápu ako kvalitatívne nový krízový proces globálnej civilizačnej povahy. Predstavitelia vlády i médiá nás stále ubezpečovali, že Slovensko nepatrí medzi krajiny, ktoré by kríza v plnej miere zasiahla a že sa nemáme čoho obávať. Skutočnosť však bola iná, pričom i história bola vždy toho dôkazom, že

prognózovanie analytikov o vývoji a dopade krízy na spoločnosť môže byť iná ako realita. Šíkula (2009)

2.1 Situácia v podnikoch na Slovensku po vypuknutí globálnej krízy

Pre potreby tohoto príspevku je potrebné poukázať na to, aké dopady mala globálna finančná a hospodárska kríza na fungovanie podnikov na Slovensku. Globálna kríza vypukla práve v období, kedy bolo Slovensko na vrchole hospodárskeho cyklu, čo ovplyvnilo najmä rast HDP. V tom období vykazoval i domáci bankový sektor stabilitu, čo bolo pre našu krajinu kľúčovým faktorom na to, aby odolala prvej fáze krízy. Druhá fáza globálnej krízy bola sprevádzaná úpadkom, do ktorého sa v dôsledku vypuknutia finančnej krízy dostali i ekonomiky našich hlavných obchodných partnerov, čo vyvolalo vonkajší dopytový šok. Nastal výrazný pokles zahraničného dopytu po našich výrobkoch, čo malo negatívny dopad na tempo rastu HDP, verejné financie a v konečnom dôsledku i zamestnanosť. Vplyv globálnej krízy možno najzreteľnejšie badať v slovenskom priemysle. Bolo to hlavne z toho dôvodu, že priemysel Slovenska v značnej miere závisí od vývoja a odbytu svetových trhov. Z toho môžeme vyvodit' záver, že zlepšenie situácie v priemysle na Slovensku je v podstate mimo domácej ekonomiky. Shiff (2009)

Ekonomika Slovenska je podľa Cihelkovej a kol. ovplyvňovaná nasledovnými faktormi:

- *aktivujúce faktory* – silná orientácia na trhy zasiahnuté krízou (USA, Nemecko), obavy z finančnej krízy sa prejavujú aj na dopyte spotrebiteľov, otvorená proexportná ekonomika Slovenska, ktorá je vo veľkej miere závislá od vonkajšieho okolia,
- *tlmiace faktory* – vstup Slovenska do eurozóny v roku 2009, aktívna politika predstaviteľov vlády, tzn. proti krízové zapájanie sa do globálnych opatrení, možnosť využívania finančných prostriedkov z euro fondov a hospodárskeho rastu. Cihelková et. al. (2009)

Medzi hlavné zmeny, ktoré nastali v trhovom prostredí sú podľa Shiffa:

- vyčistenie ekonomiky – tzn. že prežijú iba podniky, ktoré sa vedia prispôbiť podmienkam trhu,
- zdôraznenie likvidity – likvidita bude v čase vypuknutia krízy a v nasledujúcich rokoch prvoradá a uprednostňovaná pred inováciami,
- tlak na vývoj cien – prudké zníženie cien a následne ich stabilizovanie,
- reštrukturalizácia výroby – ako dôsledok prispôsobenia vnútorných štruktúr podniku smerovaných k trhu,
- príjmová stratifikácia obyvateľstva – rozpad strednej vrstvy. Shiff (2009)

V súvislosti s prevyšujúcou ponukou a znižujúcim sa dopytom a zmenou jeho štruktúry prežili iba podniky, ktoré boli schopné prispôbiť sa meniacim sa podmienkam trhu. Konkurencia, ktorá sa nebola schopná prispôbiť svoju ponuku požiadavkám trhu alebo nevedela plniť svoje záväzky bola nútená trh opustiť. Likvidita sa stala v časoch globálnej krízy významným determinantom úspechu a prežitia každého podniku.

Podľa viacerých finančných analytikov hodnota podnikov na Slovensku klesla o 50 - 60%. Dopad globálnej krízy sa u nás prejavil poklesom dopytu, objednávok a odbytu, čo malo za priamy následok dosahovanie nižších tržieb a pokles rentability investícií. Dopady globálnej krízy sa prejavili i v náročnejšom dosahovaní úverov podnikmi, pretože banky vplyvom vzniknutých udalostí markantne zmenili podmienky poskytovania úverov. Výsledkom týchto skutočností bolo to, že spoločnosti sa častokrát stávali nesolventnými alebo prešli do bankrotu. Rolný and Lacina (2004)

Rovnako ako klesala hodnota svetových bánk, klesala i hodnota podnikov na Slovensku. Jednou z viditeľných skutočností bol aj fakt, že napriek prebiehajúcej kríze bankový sektor na Slovensku neregistroval pokles zisku s výnimkou roka 2009. Slovenská vláda však pristúpila na jedno z proti-krízových opatrení, ktorým bolo aktívne vyhľadávanie a podpora prílevu zahraničných investícií do krajiny. Možnosti Slovenska na riešenie vzniknutej globálnej krízy sú však iba obmedzené. Vláda Slovenska vidí pomoc v prekonaní globálnej krízy aj v príleve verejných financií do infraštruktúry, vďaka čomu sa zníži nezamestnanosť a tým aj celková spotreba a produkcia. Udržanie optimálnej ceny výrobkov zo strany spotrebiteľov, ale aj výrobcov môže podľa nášho názoru zmierniť sociálne dopady globálnej krízy.

3. Analýza dôsledkov krízy v konkrétnych podnikoch

Zvládnutie krízy pomocou proti krízových opatrení má rozhodujúcu úlohu v súčasnej ekonomickej situácii. Napriek mnohým ukazovateľom kríza v podnikoch existuje vo väčšej alebo menšej miere. Na krízovú situáciu musí reagovať krízový manažment včasne a vhodnými opatreniami na jej elimináciu. Práve on „vyžaduje flexibilné a odborné zdatné ľudské zdroje, ktoré sú schopné efektívne reagovať na vzniknutú situáciu.“ Bednárík (2010) Krízový manažment v rámci svojich kompetencií musí predvídať prichádzajúcu krízu, musí identifikovať (pomenovať) príčiny jej vzniku, následne ju riešiť a analyzovať jej následky vzhľadom na vzniknuté riziká pre podnik.

Akákoľvek kríza prináša negatívne javy pre podnik a ohrozuje jej krátkodobé a dlhodobé ciele, často až s fatálnymi následkami, ktoré môžu viesť k ohrozeniu existencie podniku. Krízový manažment si pripraví pravidlá, aby vytvoril taký krízový tím, ktorý zvládne a prekoná krízu resp. krízy v podniku. Jeho úlohou je vytýčiť špecifiká krízového tímu, ciele v jeho činnosti, podmienky a jeho vzdelávanie. Každý krízový tím má na zreteli minimalizovať následky krízy.

Každý podnik má svoju stratégiu ako zvládať krízové situácie. Tieto opatrenia museli prijať všetky podniky. Výnimkou nebola ani francúzska automobilová firma PSA Peugeot Citroën so sídlom v Trnave, ktorá pôsobí na Slovensku od roku 2006. Od začiatku uplatňovala spoločensky zodpovedné podnikanie, ktorého model si prevzala od materskej spoločnosti z Francúzska. V čase výstavby fabriky v roku 2003 spoločnosť ešte netušila, že aj ona bude musieť riešiť vplyv globálnej krízy.

Práve v krízovom období stúpol význam krízového manažmentu, ktorého úlohou bolo koordinovať všetky kroky spojené s proti krízovými opatrenia v oblasti ľudských zdrojov so zreteľom na sociálny pilier v SZP. Opatrenia sa dotkli takmer všetkých zamestnancov daného podniku.

3.1 Situácia pred globálnou hospodárskou krízou

Spoločnosť v rámci sociálneho piliera poskytovala svojim zamestnancom viaceré benefity. Každý zamestnanec mal garantovaný príspevok na dovolenku, príspevok pri narodení dieťaťa. Veľmi obľúbeným benefitom pre väčšinu zamestnancov bol príspevok na automobil. Zamestnanec, ktorý mal záujem o u kúpu vozidla vyrábaného v trnavskej fabrike, mal možnosť zakúpiť si ho na leasing aj s finančnou dotáciou, ktorá činila 33€ (1000SKK).

Personálne oddelenie robilo nábor pracovníkov prostredníctvom svojich interných zamestnancov, nakoľko bol plánovaný objem výroby, ktorý nepredpokladal nekontinuálnu výrobu a spoločnosť vedela, koľko ľudí na daný objem výroby potrebuje. Nároky na

kvalifikáciu zamestnancov boli síce vysoké, ale preferovala sa špecializácia zamestnancov. Každý zamestnanec bol vyškolený pre jednu činnosť.

3.2 Opatrenia ako reakcia na krízu

Krízový manažment spoločnosti PSA si bol vedomí, že musí siahnuť k značným opatreniam s cieľom uplatňovať aj naďalej spoločensky zodpovedné podnikanie.

Ako prvé prišlo k rozhodnutiu, že výber nových zamestnancov prešiel pod pracovné agentúry. Dôvodom bol kolísavý objem výroby, dokonca aj nútené odstávky, spôsobené rôznymi vonkajšími faktormi.

Kompromisným krokom spoločnosti bolo prijatie rozhodnutia na ochranu zamestnancov pred hromadným prepúšťaním spôsobom, že sa plošne nebude zvyšovať mzda, čím sa zamedzí prepúšťaniu. Týmto krokom sa urobil kompromis medzi zamestnancami a zamestnávateľom, lebo podnik neprišiel o kvalifikovaných ľudí a ľudia o prácu. S týmto súvisí školenie pracovníkov na viacero pozícií, čím sa umožňuje flexibilita kvalifikovanosti.

Krízový manažment musel pristúpiť k opatreniam, ktoré zrušili alebo obmedzili príspevky pre zamestnancov. Úplne bol zrušený príspevok na automobil a príspevok na narodené dieťa, a znížil sa aj príspevok na dovolenku, resp. podmienky na jeho získanie. (Interné dokumenty PSA)

Spoločnosť taktiež začala venovať väčšiu pozornosť využívaniu spotrebného materiálu. Nakoľko si spoločnosť PSA uvedomovala, že znížením nákladov na spotrebný materiál môže ušetriť.

4. Záver

Globálna kríza donútila podniky pristúpiť k rôznym ozdravným opatreniam. Aj vďaka nim dokážu podniky ustáť toto krízové obdobie. Na našom príklade z praxe sme mohli vidieť, z ktorých niektoré viac iné menej zasiahli chod samotnej spoločnosti. Podľa vyjadrenia predstaviteľov tejto spoločnosti by bez prijatých opatrení a ich aplikácie v praxi len veľmi ťažko dokázali zvládnuť krízové obdobie. Táto prípadová štúdia je zároveň vhodným príkladom súčinnosti všetkých zložiek manažmentu, ktorá je nevyhnutnosťou pre efektívny chod spoločnosti.

Acknowledgment

Príspevok vznikol na základe riešenia projektu VEGA 1/0640/15: „Konceptia Phygital a jej uplatnenie v udržateľnom integrovanom environmentálnom manažmente podnikov“.

References

- [1] Bednárík, J. (2010). *Krízový manažment*, Trnava: FMK UCM, pp. 9.
- [2] Cihelková, E. et. al. (2009). *Světová ekonomika. Obecné trendy rozvoje*, 1st ed. Praha: C.H.Beck, pp. 60-68.
- [3] Kovanda, L. (2010). *Příběh dokonalé bouře a hovory (nejen) s laureáty Nobelovy ceny o finanční krizy*, Praha: Mediocop – Edice Týden, pp. 20-22.

- [4] Miklenčíčová R., Čapkovičová, B. (2014). *Environmental management and green innovation in businesses*. In: Marketing Identity, Explosion of Innovations: Conference proceedings from international scientific conference, Trnava: FMK UCM, pp. 482-483.
- [5] Rolný, I., Lacina, L. (2004). *Globalizace-etika-ekonomika*, Věrovany: Jan Piszkiwicz, pp. 167.
- [6] Shiff, P. D. (2009). *Důkaz pádu – jak vydelat na hospodářském kolapsu*, Brno: Computer Press, pp. 15-19.
- [7] Szkuráková, L., Bednárík, J. (2014). *Green marketing as opportunity for inovation*. In: Marketing Identity, Explosion of Innovations: Conference proceedings from international scientific conference, Trnava: FMK UCM, pp. 494-495.
- [8] Šikula, M. (2009). *Dlhodobá vizia rozvoja slovenskej spoločnosti*, Bratislava: SAV, pp. 23.
- [9] Workie, M. T. et al. (2009). *Vývoj a perspektívy svetovej ekonomiky. Globálna finančná a hospodárska kríza, príčiny – náklady – východiská*, 1st ed. Bratislava: Ekonomický ústav SAV, pp. 122-125.
- [10] Interné dokumenty PSA

VALUE-BASED MANAGEMENT AND VALUE DRIVERS IN WORLD MARKET

Jakub Šalaga^{1,a,*}

¹University of Žilina, Faculty of Operation and Economics of Transport and Communications,
Department of Economics, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, Slovak republic

^ajakub.salaga@fpedas.uniza.sk

*Corresponding author

Keywords: Value-Based Management, value creation, company performance, value drivers.

Abstract. Nowadays most of the markets in the world are globalised and competition is getting bigger exponentially. Companies are always trying to be as competitive as possible. They use various tools to achieve this. One of them is a modern managerial style called Value-Based Management. Its goal is to focus on the value creation for the company. Implementing this type of management is not easy, because the company needs to identify correctly the drivers that are responsible for the value creation in the company. Value drivers can be measured and managed to create even greater value only after they are correctly identified.

JEL Classification: M21

1. Introduction

As companies had evolved in time, their goals also evolved. Profit was the main goal of the companies for a very long time. Later companies started to modify this goal (some set market share as their goal). These old types of goals do not suffice in the time of globalization. (Hofmann and Locker, 2009) They are outdated and companies are not using them anymore. Companies need goals that would be appropriate for this ever-changing era full of competition. Many of the larger companies in the world have already implemented or plan to implement very soon a new managerial style called Value-Based Management. (Bolsinger, 2015) It is obvious from its name, that this type of management is focused on value and value creation. That is why the main goal for the companies utilizing Value-Based Management is value creation.

How should be value created? Value-Based Management have many principles, but one of them is identification of drivers that generate value. Company achieves its goals and generates value for owners through improvement of these generators.

2. Value-Based Management

Before we are able to explain everything necessary to grasp complexity of Value-based Management implementation, we need to understand what it is. Value-Based Management has brought many questions, discussions and polemics since its creation. (Benson-Rea et al. 2013) There is no single and simple definition of Value-Based Management that everybody agrees on. Biggest difference is the opinion on metrics used to measure and evaluate used by this managerial style.

Martin and Petty (2000) say that Value-Based Management is in fact much more than just system to measure efficiency. If it is to be successful, management has to connect measuring of efficiency with motivation of employees and management. The main principle that describes

Value-Based Management is that measuring and remuneration for activities generating value for the company owners must definitely lead towards higher value for the owners.

That was one of the most used definition of Value-Based Management. Other definitions focus more on describing the outcome: Value-Based Management is a completely new way of thinking focusing on generation of real value, not just profits stated in the profit and loss statement. It is possible to create real value when a company has turnovers that compensate owners and investors for the total costs of the investment and create rewards for taking all the risks. (Christopher and Ryals, 1999)

Value-Based Management is a holistic approach to management that encompass reviewing the company goals, designing structures and systems, revitalized strategic and operative processes and enhanced human resources. Value-Based Management is no quick fix but a journey requiring determination. (Marsh, 1999)

There are many definitions but most of them describe Value-Based Management as a complex way of managing company. It focuses on generation of value and creates its goals and processes according to this. It cannot be used as a tool to rapidly enhance company efficiency in just a few months. If the company is determined and follows the principles of this managerial style it can boost its long-term efficiency.

To implement Value-Based Management, it is necessary to measure value of the company and remunerate management and all employees based on these measurements and their results. Risk taken and cash flow in the future are not taken into account when using traditional indicators for measuring efficiency of the company. (Arnaboldi et al. 2015) Another thing is, that they are based on accounting data that does not reflect the real economic state of the company. Therefore, they are not well suited for this purpose. (Beck and Britzelmaier, 2010)

Traditional indicators are:

- return on assets,
- return on equity,
- profit,
- earnings per share, etc.

During past years new methods for measuring value and efficiency where developed by the companies because of unsuitability of the traditional indicators for the use in Value-Based Management and its implementation. (Buhl et al. 2011) These new modern indicators were developed many companies and suit the purpose of modern managerial style:

- Economic Value Added,
- Shareholder Value Added,
- Market Value Added,
- Residual income,
- Cash flow return on investment,
- Return on invested capital,
- Discounted cash flow, etc.

Probably the most widely used indicator for measuring and evaluating in Value-Based Management is Economic Value Added. This indicator is well known and often used for measuring value generation.

$$EVA = NOPAT - (NOA * WACC) \quad (1)$$

Where:

NOPAT – net operating profit after taxes,

NOA – net operating assets,

WACC – weighted average cost of capital.

According to research of Ameels et al. (2002) various consulting companies use different indicators for implementation of Value-Based Management in their customer's companies:

- L.E.K. Consulting: Shareholder Value Added, Economic Value Added,
- Price Waterhouse Coopers: Shareholder Value Added, Cash Flow Return on Investment, Free Cash Flow,
- Stern Steward & Co.: Economic Value Added, Market Value Added,
- McKinsey & Co.: Economic profit, Discounted Cash Flow,
- HOLT Value Associates: Accounting based measures, Cash Flow Return on Investment,
- Marakon Associates: Economic profit, Equity spread.

It is not easy to choose which indicator is best suited for a certain company. The more turbulent the changes on the market, the harder to choose right method for measuring value generation. (Herskovits et al. 2013)

First, company must make clear what is to be measured when trying to implement Value-Based Management and measure efficiency in a company. This means identifying value drivers.

1.1 Value creation

Value drivers are generators in a company that create the biggest part of company's value.

They all have two main characteristics that we have to identify to mark them as value drivers:

- Major impact on value generation,
- Possibility to control them. (Bergler et al. 2011)

Once a key value driver is identified, it is necessary to break it down into a more specific drivers until it is a process on an operational level. (Ulaga, 2003)

There are three main groups of value drivers:

- growth drivers,
- efficiency drivers,
- financial drivers,
- sustainability drivers

Operational drivers are all the value drivers that have an impact on ability to generate money in company. Enhancing effectivity, or company growth can increase money generated in the company. These drivers are usually quite easy to influence, hence is this category of value drivers very important for Value-Based Management.

Operational drivers and their examples:

- Main operational value drivers:
 - cost,
 - revenue,
- Specific operational value drivers:
 - average car operation cost,
 - revenue per customer, etc.

Financial factors of value creation is everything that helps companies minimize the cost of capital. So that the company can increase its value it should improve the capital structure, allocation to different, more efficient projects, minimize the cost of capital by using alternative sources of funding. (Morris, 2001) The company should strive to reduce the amount of capital tied in processes, if it is possible, without compromising quality.

Financial drivers and their examples:

- Main financial value drivers:
 - capital expenditure,
 - debt level,
 - working capital,
- Specific financial value drivers:
 - inventory turns,
 - day's payable,
 - day's receivables.

Sustainability factors are all helping to sustain the company's long-term operation without fluctuations. The company must establish good relations and cooperation with all those that make the environment the company exists in. The benefit of this category of value generators is in creating value that take effect over time. But it does not really matter, as Value-Based Management is certainly not a short-term affair.

Sustainability drivers and their examples:

- Main sustainability value drivers:
 - environmental impact,
 - safety policy,
- Specific sustainability value drivers:
 - carbon dioxide emission,
 - employees safety standards.

3. Conclusion

Efficiency of a company can be greatly increased thanks to modern managerial styles. One of these styles is Value-Based Management. It focuses company on increasing value a for this purpose a set of goals is created. These goals are constantly measured and compared to previous measurement and goals. It is also important to implement a reward system for rewarding the managers and employees. This system should be tightly connected to measurements as achieving goals because only then we can talk about Value-Based Management and effective creation of value. We need to identify drivers that generate value in the company to fully use this potential. Goals should be created according to these value drivers. The most important

drivers are those that generate significant amount of value and are still controllable by the company management.

References

- [1] Ameels, A., Bruggeman, W., Scheipers, G. (2002). *Value-based management control process to create value through integration: a literature review*. [online] Available: <http://www.valuebasedmanagement.net/articles_ameels_valuebased_full.pdf>.
- [2] Arnaboldi, M., Azzone, G., Giorgino, M. (2015). *Value-Based Management Indicators*. London: Elsevier science Ltd, pp. 19-42.
- [3] Beck, V., Britzelmaier, B., (2010). Some aspects of the implementation of value based management,” *3rd Annual EuroMed Conference of the EuroMed-Academy-of-Business*, pp. 88-104.
- [4] Benson-Rea, M., Brodie, R.J., Sima, H. (2013). The plurality of co-existing business models: Investigating the complexity of value drivers, *Industrial marketing management*, vol. 42, pp. 717-729.
- [5] Bergler, A., Munteanu, V., Danaiața, D., (2011). Considerations on value based management: From shareholder value to stakeholder value perspective. Approaches in insurance/reinsurance industry. *7th International Conference on Management of Technological Changes, Management of technological changes*, pp. 613-616.
- [6] Bolsinger, M., (2015). Bringing value-based business process management to the operational process level, *Information systems and e-business management*, vol. 13, pp. 355-398.
- [7] Buhl, H.U., Roglinger, M., Stockl, S., Braunwarth, K.S., (2011). Value Orientation in Process Management, *Business & information systems engineering*, vol. 3, pp. 163-172.
- [8] Herskovits, R., Grijalbo, M., Tafur, J., (2013). Understanding the main drivers of value creation in an open innovation program, *International entrepreneurship and management journal*, vol. 9, pp. 631-640.
- [9] Hofmann, E., Locker, A., (2009). Value-based performance measurement in supply chains: a case study from the packaging industry, *Production planning & control*, vol. 20, pp. 68-81.
- [10] Christopher, M., Ryals, L., (1999). Supply chain strategy: Its impact on shareholder value,” *International Journal of Logistics Management*, vol. 10, pp. 1-10.
- [11] Marsh, D.G., (1999). Making or breaking value. *New Zealand Management*, vol. 3, pp. 58-59.
- [12] Martin, J.D., Petty, J.W. (2000). Value Based Management – The corporate response to the shareholder revolution. *Harvard Business School Press*, pp. 249.
- [13] Morris, V.F., (2001). “EVA and value-based management: A practical guide to implementation,” *Financial analysts journal*, vol. 57, pp.106-+.
- [14] Ulaga, W., (2003). “Capturing value creation in business relationships: A customer perspective,” *Industrial marketing management*, vol. 32, pp. 677-693.

CURRENT PROBLEMS OF MARKETING COMMUNICATION IN THE GLOBAL MARKETS ENVIRONMENT

Jarmila Šalgovičová^{1, a, *}

¹University of Ss. Cyril and Methodius, Faculty of Mass Media Communication

Nám. J. Herdu 2, 917 01 Trnava, Slovak Republic

^ajarmila.salgovicova@ucm.sk

*Corresponding author

Keywords: Global markets, relationship marketing, marketing communication, customer, information security

Abstract. The article deals with the importance of marketing communications for the business success of the organization, based on a relationship marketing. It describes some of the trends in this area, determined mainly by globalization of markets. The paper deals with the importance of information security in marketing and notes that the quality of communication with a customer may directly influence the positive results of entrepreneurial activities built upon the relationship of confidence.

JEL Classification: M 31

1. Marketing communication and current marketing relationships

Modern managerial concepts are often derived from the hypothesis that the new generation of customers is getting more and more beyond the common evaluation and classification. Defining and anticipating the customers' needs and wishes, which is a primary aspect in both, applied marketing communication concept and marketing relationship concept, is becoming more and more complicated. Relationship, however, may have chance to become such a stable. Relationship marketing currently means organizational building and supporting mutually beneficial relationship with the customers, integrating the management information systems for maintaining and improving the products quality, supported by the services, business strategy and organization mission aimed at satisfying a customer and assuring profitable and permanent business. Key elements of this definition are the customers and their changing demands, mutual benefit, keeping the promises, interaction, empathy and a long-term and smooth dialogue with the customers. Relationship marketing tends to build up a long-term, trustful and co-operative relationship with customers, characterized by openness, real interest in high-quality goods delivery and providing high-quality services, responsibility regarding the customers' proposals and willingness to reinforce the integrated intercourse with customers (Bezáková, 2013).

The basic reasons for employing the relationship marketing are as follows:

- it offers a competitive advantage,
- most of consumer goods market is evidently characterized by the tendency towards individualism, a trend from mass marketing towards the purpose-built addressing their customers,
- intensive development and increase in the share of direct marketing on the consumer market as a reaction to the excessive market segmentation,
- rise of databases with a number of personal details on particular customers,

- universal termination of the „sale without guarantee” rule, introduction of stricter legislature on customers’ protection, producers’ responsibility for the damages caused by their products, delivery sales, inadequate contract terms, false advertising, etc. Šalgovičová and Prajová (2010)

Implementation of the relationship marketing brings advantages for both, a customer and a company. For the customer it is particularly: increased supplier activity, broader scale of products and services and higher reliability of the offer. For the company: possibility to maximize profit from every transaction thanks to the firm and permanent relationship with customers, possibility of higher turnover from repeated purchases, stability of income-flow and a complex reinforcement of the market stability. (Duncan, Moriarty, 1998)

The latest innovation is the introduction of new models of employing the relationship marketing followed by the development of information technology enabling useful and differentiated communication with customers and quick reactions to their requirements and preferences on continual basis. (Li, et. al., 2011)

Quality of marketing communication is a supposition for building up the relationship marketing. Communication is carried out as an external communication with a customer within the market research, within the combination of particular elements of the sales support and with actual subjects of micro- and macro- marketing environment. This field has undergone dramatic qualitative development in the last time. Besides the abovementioned customers and suppliers’ integration into the values-creating process, it is partially due to such important factors as:

- internationalization of the sales premises,
- intercultural segmentation of the customers,
- development of the information and communication technology,
- development of costs etc. Šalgovičová and Prajová (2014)

The current communication policy and strategy of the companies in general exhibit some deficiencies due to the absence of the system orientation in this field. Development of an efficient communication system with clearly defined elements, structure and mutual relationship, suggested application methods and sources, seems to be a solution to this problem (Miklenčíčová and Čapkovičová, 2014).

The communication system is based on five or more elements: *advertising, sales support, public relations, personal sales, direct marketing, etc.* Each element contains a set of specific means that may be combined according to the company needs and intentions, to generate a specific way of communication for influencing the customers in different phases of decision-making process while purchasing. The customers’ feedback is a potential source of information on customers’ demands regarding the product and, at the same time, an impulse for revaluation of the introduces communication system. Quality of the communication system depends on the following factors:

- company image and corporate identity,
- communication channels,
- quality of communication message,
- actual approach to the evaluation of the marketing communication importance.

The implementation of the marketing communication in the Slovak companies is often criticised by the consumers, partially due to the aggressive advertisement with low level of professional processing encouraging the excessive consumption, breaking the ethical principles

and spending disproportionate money. The basic shortcomings of marketing communication in Slovak enterprises, irrespective of ownership, can be briefly divided into the following areas:

- Communication system does not contain a fundamental concept oriented on building perspective market position.
- Big attention is devoted to prices, underlining rather their reasonability than the service quality and its particular features.
- Vague definition of the company mission and consequently unclear intercourse with outer environment,
- Short life and big dispersion of communication tools discourage the customer's loyalty.
- Artistic level and validity are often of low impression and attractiveness.
- Evaluation of the communication system impact is insufficient usually due to the lack of theoretical knowledge on evaluation methods.
- Deficiencies in the fields of legislation.

2. The main trends of marketing communications in the twenty-first century

Regarding the current evaluation of the external communication, its importance and prospects, we may state that the communication via classical media in advanced countries is more or less declining. A new trend requiring new forms of communication with customers is based on multimedia. They are becoming a key/notion in the field of communication for future markets. They may operate in both, mass and individual communication, presenting a complex method for organising or developing the communication processes supported by innovative computer technology. (Lesakova, 2001)

1.1 New rules for global markets

It is appropriate for firms to constantly re-evaluate their marketing and communication strategies for the global markets. New rules of marketing for global markets are offered:

- **Think globally, act globally as well**

The world trade system has all but integrated the world's major economies. In a global marketplace, every facet of a successful strategy is global: production, markets, consumers, products, services, channels, prices, promotion, and most important customers (Zaušková et al.). Success in an international marketplace was characterized as: Think Globally, Act Locally. Today it is critical to focus on the similarities rather than the differences. The growth of e-commerce has made a global marketing strategy even easier for U.S. firms. Over 70% of the world's Web sites are in English. Global media and the Web are creating a „global consumer culture“ and companies would be wise to take note. The desire for „national preferences“ dwindles dramatically in the face of faster, cheaper, better, and more elegant global brands.

- **Focus on neighbors first**

Traditionally, when a company wanted to expand internationally, it chose to go after a country that shared a common culture or language. Companies planning to expand abroad would do best to start off at the closest border, then expand from their regional bases. Most trade does not happen across oceans, between distant specks on a map.

- **Focus on the cities, not the country**

At the end of the 19th century, only one-tenth of the world's people lived in cities. Today half do. The world's five largest cities are more populous than most of the countries on Earth. The rapidly growing global giants are not gaining market share by being in every town. They are becoming dominant forces in the world's biggest cities. It is clear that if you want to market to a country, you do not have to blanket the entire countryside; you need to be a player in the cities.

- **Culture is the only important “Non-Tariff barrier”**

The today's marketplace was best referred to as a Global Village where everyone is aware of what everyone else has, everyone aspires to the same quality products and services for the same low price, on demand and everyone wants these products and services customized to their individual tastes and needs. Every new product must be designed with the consumers in a worldwide market in mind. Marketers today must be aggressive as well in adopting new technologies such as mass customization manufacturing to provide consumers with products tailored to their needs. Šalgovičová and Prajová (2009)

3. Role of marketing communication in the frame of information security policy on the levels of users and organization

Marketing communication plays two roles in the above-mentioned area:

- Implementation of communication with the aim of minimizing the options of information leakage,
- Communication as a part of mitigation process.
- The primary role of communication covers:
 - The Code of Ethics in the organization, defining responsible handling sensitive information while clarifying the issues of fundamental processes,
 - The projects raising the user levels and improving the awareness of risks among the Internet users, in the Internet banking, as well as clarification of some information collection practices, which should provide the users with better secured important information, online accounts and bank accounts (appropriate as an activity of the organization with the CSR elements),
 - The increase of security awareness within teaching at the secondary and tertiary education institutions (besides highly specialized IT studies); studies at the UCM FMK (University of SS Cyril and Methodius, Faculty of Mass-media Communication also offer opportunities for improving awareness of security issues, prevention and mitigation both within the marketing and mass media communication-related subjects, or during so-called “The Science and Technology Week”),
 - Continuous process monitoring improvement of the security and safety measures at various levels of the organization and delegation of the measures within the company internal communication, the raise of the awareness, the raise of the standards for information handling,
 - The development of new monitoring systems such as “SIEM” (Security Information and Event Management) technology,
 - Training on various levels of organization on how the information security affects marketing and status of the organization in terms of the first (direct) contact with clients,

trainings for different levels of management with the emphasis on interconnectivity, interoperability and staff management in determining the security level of each data.

Communication regarding security policy in the organization must be moderate and very sensitive. Currently, anybody may face security threats. All entities that protect extremely sensitive and strategic information may be affected, starting from ordinary consumers, small local organizations, large global corporations, industrial companies, banking institutions, government organizations up to the security agencies. The risk of information leakage is permanently topical regardless of the place; it is essential how the organization is prepared for such attacks. It depends mainly on the other party who wants to attack, the way of attack (a simple one in case of poor security, or sophisticated, in case of the excellent security) and whether the attack is worth the effort, *it's* traceability and subsequent consequences. Information that is strategic, sensitive, related to know-how, specifying the segments and target groups may be very attractive for a potential attacker. (Mohr, Spekman, 1994)

The information security is a prerequisite for the existence and development of the various organizations. Information security and privacy have become important issues that need the attention. It can be considered that the companies should pay significant attention to information security, to get competitive advantage and deliver valuable assets. Klinčeková (2014)

3.1 Organization's approach and customer's opinion

Information belongs to the most important company assets. Its value is hardly quantifiable, depending mainly on the size of the company, its market position, turnover, number of competitors and their strengths. There are many ways and methods which protect organizations against information leakage and industrial espionage. In addition to its value, information also means the risk of leakage and loss of reputation of the institution, which might ultimately mean huge losses. Besides a sophisticated attack via the Internet, there may be a simple theft of an information carrier, human error, or a targeted defraud of an employee for the purpose of further trading. It is up to each organization how it will tackle the potential threats of hacker attacks. Even without a causing direct damage due to the loss of information, such attacks can seriously disturb the clients. The ways of protection against security violations depend mainly on the performance and scope of the organization's activities. Mostly, they comprise the systems, regulations and measures, technical safety and contracts of employment, including the ban of proliferation of commercial and other sensitive data. Smaller and larger companies operating under competitive forces use employment programmes that monitor employee activities and handling data. Level of the programmes depends on several factors, especially financial ones. Some organizations and companies respect the Act No. 122/2013 Coll. on the Privacy Act and Section 7 of Act No. 428/2002 Coll. on granting the consent for processing personal data and protection of personal data as a part of their general and business conditions.

Customer attitude to the security of personal data is clear. Nobody orders products and services while knowing that their personal information will be shared uncontrollably. However, databases are being commonly shared in the current practice. Unknown companies frequently contact us to offer their products/services. Is it due to the information leakage? Who provided the information? Do companies trade with information? And what is actually the behaviour of people on the Internet? Do people know security policies? Do they enter their personal data when logging in the websites of the unknown and known companies e.g. at registration to new services through the discount portals, when communicating via the forms, or communicating with service providers over the Internet and chatting on the social networks? (Venkatesan, Kumar, 2004)

People's awareness of information security is various, especially with regard to two demographic factors: age and education. In addition, the user is strongly dependent on the level of empirical knowledge. Who of the Internet users has a complicated password? How many users are connected via a secure network and use encryption to secure the Wi-Fi router from hacking? How many users own the latest version of an effective antivirus system? How many people have generated several mail accounts for the purpose of registration of new services, and an account for different promotional materials, advertising, newsletters, and so on. Security of organizations and the Internet users is vulnerable. It is therefore important to introduce the trainings aimed at increasing the security awareness of ordinary users. Blišák and Šalgovičová (2014)

4. Conclusion

The quality of marketing communication with customers can directly affect positive business results, increase the competitiveness of businesses, increase sales and relationships built on mutual trust. The criterion of quality is also a high level of care and protection of consumer information. In a period of rapid development of media companies must decide on specific, differentiated and optimal communication mix. Globalization changes everything. Globalization requires thinking about all aspects of the strategy and implementation. In fact, globalization requires new thinking, new customer communication.

Acknowledgment

This paper is an output of the science project of the VEGA grant No. 1/0640/15 named: „*Phygital Concept and Its Use in Sustainable Integrated Environmental Management of Businesses*” solved at the University of Ss. Cyril and Methodius in Trnava, Faculty of Mass-media Communication.

References

- [1] Bezáková, Z. (2013). *Green Computing Practices as a Part of the Way to the Sustainable Development*. Environmental software systems: fostering information sharing Book Series: IFIP Advances in Information and Communication Technology, vol. 413, pp. 579-587.
- [2] Blišák, Ľ. and Šalgovičová, J. (2014). “Information security policy of organization in relation to marketing communication“, *Marketing Identity: Explosion of Innovations*, vol. 1, pp. 526-539.
- [3] Duncan, T., Moriarty, S.E., (1998). A communication-based marketing model for managing relationships. *Journal of Marketing*, vol. 62, no. 2, pp. 1-13.
- [4] Klinčeková, S. (2014) “Information security its trends and innovations“, *Marketing Identity: Explosion of Innovations*, vol. 1, pp. 540-547.
- [5] Lesakova, D., (2001). New trends in marketing of the third century. *Ekonomicky casopis*, vol. 49, no. 6, pp. 1030-1041.
- [6] Li, S.B., Sun, B.H., Montgomery, A.L., (2011). Cross-selling the right product to the right customer at the right time. *Journal of Marketing Research*, vol. 48, no. 4, pp. 683-700.
- [7] Miklenčíčová, R. and Čapkovičová, B. (2014). “Environmental management and green innovation in businesses”, *Marketing identity: explosion of innovations*, pp. 482-493.

- [8] Mohr, J., Spekman, R., (1994). Characteristics of partnership success – partnership attributes, communication behavior, and conflict-resolution techniques. *Strategic Management Journal*, vol. 15, no. 2, pp. 135-152.
- [9] Šalgovičová, J. and Prajová, V. (2010). *Marketing communications and quality*, 1st ed. Łódź, Poland: KSIEZY MLYN Dom Wydawniczy Michal Kolinski, pp. 162.
- [10] Šalgovičová, J. and Prajová, V. (2014). “Analýza súčasného stavu integrovanej marketingovej komunikácie v podmienkach podnikateľskej praxe na Slovensku,” In: *Inovácie v ochrane spotrebiteľa*. 1st ed. Trnava, Slovak Republic: Faculty of MassMedia Communication of UCM in Trnava, pp. 62-88.
- [11] Šalgovičová, J. and Prajová, V. (2009). Marketing communications in the twenty-first century. – reg: Web of Science, Scopus. In: *Annals of DAAM and Proceedings of DAAAM Symposium*. ISSN 1726-9679. Vol. 20, No. 1 Annals of DAAAM for 2009 & Proceedings of the 20th international DAAAM symposium “Intelligent manufacturing & automation: Focus on theory, practice and education” 25 - 28th November 2009, Vienna, Austria. - Vienna : DAAAM International, 2009. - ISBN 978-3-901509-70-4, pp. 1751-1752.
- [12] Šalgovičová, J. (2014). “Information security in the European Union,” *Marketing Identity: Explosion of Innovations*, vol. 1, pp. 548-558.
- [13] Venkatesan, R., Kumar, V., (2004). A customer lifetime value framework for customer selection and resource allocation strategy. *Journal of Marketing*, vol. 68, no. 4, pp. 106-125.
- [14] Zaušková, A. et al. (2013). Environmental protection and sustainable development in the Slovak republic. *European Journal of Science and Theology*, vol. 9, no. 6, s. 153-159.

GLOBAL EXTENT OF FOOD WASTE

Daniela Šálková^{1,a}, Marta Regnerová^{2,b,*} and Aleš Hes^{3,c}

^{1,2,3}Department of Trade and Finance, FEM, Czech University of Life Sciences Prague, Kamýcká 129,
165 21 Prague 6 – Suchbát, Czech Republic

^asalkova@pef.czu.cz, ^bregnerova@pef.czu.cz, ^ches@pef.czu.cz

*Corresponding author

Keywords: Globalization, food waste, sustainable development, internal trade, consumer

Abstract. Sustainable development in a globalized world presents a balance between economic, social (including ethical) and ecological (environmental) aspects of a life thriving company that will use its resources sparingly. Sustainability is not just a target state, but it is an ongoing process in which it is necessary to deal with the most pressing and current issues. One such problem, which relates to economic, social and environmental aspects of social life, is food waste, which is described in the paper.

JEL Classification: D12, M31, M14

1. Kategorie Food Waste

Problematika Food Waste, tj. plýtvání potravinami ve vědecké literatuře není zatím souhrnně ani jednoznačně vymezena a zpracována. Lze najít jednotlivé publikované zprávy z výzkumů (šetření) a statistická data v odborných časopisech, ve zprávách institucí, výzkumných a vědeckých ústavů a zařízení, které se touto problematikou zabývají a je předmětem jejich zájmu a zkoumání. Základními a nejdůležitějšími jsou pojmy potravinový odpad a plýtvání potravinami a jejich vymezení (definování) je následující:

Definice odpadu včetně potravinového a plýtvání potravinami jsou diskutabilním tématem, často se definují na základě situace, zda jde o profesní včetně mezinárodní organizace, vlády či další instituce, které mohou používat své vlastní definice (Gustavsson et al., 2011).

Jako příklad jsou uvedeny tři vymezení sledovaného pojmu: Organizace spojených národů (OSN), Evropské unie (EU) a Spojených států severoamerických (USA), (Gustavsson et al., 2011, Sekoulov, 2002).

1.1 Organizace spojených národů:

V roce 2011 Studie švédského Institutu pro potraviny a biotechnologie (SIK) jménem Organizace pro výživu a zemědělství OSN (FAO) rozlišuje pojmy „ztráta potravin“ (potravinový odpad-Food Loss) a „plýtvání potravinami“ (Food Waste) a vymezuje:

„Ztráta potravin“ (Food Loss) jako snížení hmotnosti požitelných částí potravin pro lidskou spotřebu (bez nepožitelných částí a semen) v celém dodavatelském řetězci - ztráty při produkci, v posklizňové etapě a zpracování. Toto vymezení ztráty zahrnuje části původně určené pro lidskou spotřebu, které nakonec byly použity k jinému účelu, jako například palivo či krmivo pro zvířata. (Albert, 2013, Aschermann-Witzel, et. al., 2015)

„Plýtvání potravinami“ (Food Waste) je vymezeno jako ztráta potravin, ke které dochází zejména v maloobchodu, ale také v pohostinství a konečné spotřebě „díky“ jejich chování. To znamená, že se potraviny vyhazují (Gustavsson et al., 2011).

1.2 Evropská unie:

V EU „plýtvání potravinami“ bylo vymezeno jako jakékoliv syrové nebo vařené potravinářské substance, které jsou vyřazené nebo určeny k vyřazení či je nutné je zlikvidovat (1975-2000). Další směrnice z roku 1991 (91/156) k této definici přidala „kategorii odpadu“, ale byl opomenut jakýkoli pohled či odkaz na vnitrostátní právní předpisy (Date of dokument 18/03/1991).

1.3 Spojené státy severoamerické:

V USA Agentura pro ochranu životního prostředí definuje „plýtvání potravinami“ pro Spojené státy jako nespotřebované potraviny a odpad potravin z rezidencí (domácností) a komerčních objektů, jako jsou obchody s potravinami, restaurace, automaty, jídelny a kuchyně institucí (školní, zaměstnanecké) a z průmyslových zdrojů. Jednotlivým státům pro jejich účely a potřeby se ponechává volnost definovat plýtvání potravinami odlišně (U. S. Environmental Protection Agency, 2013).

1.4 Česká republika:

V ČR není tato kategorie Food Waste jednoznačně vymezena. V diskusi na odborné úrovni se vychází z vymezení jako v EU, tedy jako jakékoliv syrové, vařené či mražené potravinářské substance, které jsou vyřazené nebo určeny k vyřazení či je nutné je zlikvidovat.

2. Cíl, material a metodika

Jako cíl předkládaného příspěvku lze položit otázku a hledat na ni odpověď: „Je plýtvání potravin v souladu s udržitelným rozvojem společnosti v globalizovaném světě?“ Výhodiskem pro zpracování článku byla dostupná literatura, odborné články a externí statistické údaje uvedené v seznamu zdrojů. Dále bylo využito šetření o plýtvání potravinami ze 121 českých městských a venkovských domácností. (Milne, 2012, Neff, et. al., 2015)

Protože kategorie Food Waste není souhrnně ve vědecké literatuře zpracována a publikována byla proto v metodologickém přístupu propojena problematika vědeckého poznání s každodenními poznatky (znalostmi). Jak uvádí Hendl (2012) ve vědeckém zkoumání a poznávání jsou pracovní postupy založeny na znalostech uspořádaných podle paradigmaticky stanovených kritériích, které jsou systémově uspořádány především v písemné formě. Poznávání a postup každého jedince-zákazníka-spotřebitele, který uplatňuje v běžném životě při každodenním rozhodování, vychází ze znalostí uspořádaných podle subjektivní důležitosti a je založen převážně na ústně komunikovaných znalostech. Uvedené rozdíly v metodologickém přístupu byly respektovány v hledání odpovědi na otázku, která vymezuje stanovený cíl předkládaného článku.

Primární sběr informací pro účely zjištění plýtvání potravinami v náhodně vybraných českých domácnostech byl proveden průzkum realizovaný formou osobního dotazování a rozhovorem. Primární i sekundární data byla analyzována a komparována. Získané informace byly zpracovány, vyhodnoceny a použity v předkládaném článku. Metoda indukce-dedukce byla využita k hledání odpovědi, zda z pravidelnosti zkoumaných jevů (plýtvání potravinami v náhodně vybraných českých domácnostech) lze odvodit obecné pravidlo platné pro jevy na jiném místě a v jiném čase (plýtvání potravinami v domácnostech ČR obecně).

3. Plýtvání-globální problém: nadbytek versus nedostatek potravin

Společnost na přelomu 20. a 21. století je charakteristická rychlým rozvojem moderních technologií a v mnoha směrech přinesla značný komfort pro člověka. Tento komfort se projevuje ve smyslu uspokojování (nebo také v řadě zemí neuspokojování) základních, luxusních i rozvojových potřeb každého jedince. Je tento komfort v souladu s udržitelným rozvojem, jestliže každým rokem jen Evropané do kontejnerů vyhodí až 89 milionů tun nespotřebovaných potravin? Přičemž někdy jde i o zcela zdravotně nezávadné zboží (Trendy, 2014). V řadě zemí se již hovoří o boji proti plýtvání a Evropská unie rok 2014 vyhlásila „Rokem proti plýtvání jídlem“. Téma týkající se plýtvání potravinami je nutno chápat jako globální problém (na jedné straně plýtvání potravinami a na druhé straně pro řadu lidí nedostatek nebo nedostupnost potravin). (Butler, 2012, Evans, 2011, Farr-Wharton, et. al. 2014, Frewer, Gremmen, 2007)

Udržitelný rozvoj představuje vyváženost ekonomické, sociální (včetně etické) a ekologické stránky života prosperující společnosti, která bude šetrně využívat své zdroje. Udržitelnost není jen cílový stav, ale je to trvalý proces, ve kterém je nutno vypořádat se s nejpálčivějšími a aktuálními problémy. Sobotka (2014) jako předseda vlády udržitelný rozvoj vnímá jako koncept, který je nutné naplnit konkrétní vládní politikou. Jedním problémem, který se týká ekonomické, sociální (etické) i ekologické stránky života společnosti a úzce souvisí s udržitelným rozvojem, je plýtvání potravinami. (Grote, 2014, Kouwenhoven, et. al., 2012, Lin, 2014)

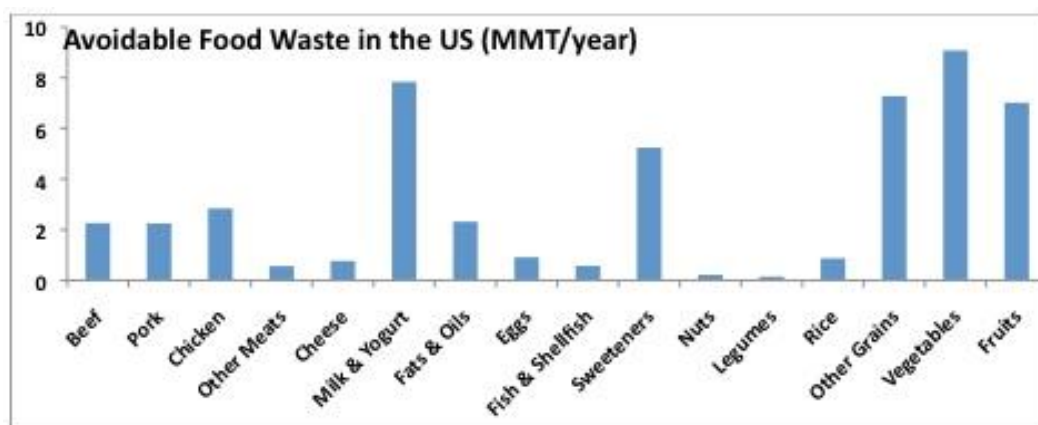
Asi třetina světové produkce potravin určených k přímé spotřebě - 1,3 mld. tun – přijde každý rok nazmar: 670 mil. tun potravin se vyhodí v rozvinuté části (bohaté státy), 630 mil. tun v rozvojové části světa (chudé země). Zatímco v chudých zemích jde převážně o „ztrátu potravin“ (potravinový odpad-Food Loss), v bohatých jde o důsledek plýtvání (Více potravin pro potřebné, 2014).

4. Výsledky a diskuse

Z uvedených vymezení Food Loss a Food Waste lze vyvodit, že plýtvání potravinami lze obecně vymezit jako nespotřebované potraviny (potravinářské substance vařené, syrové, ale i mražené), které jsou vyřazené nebo určeny k vyřazení či je nutné je zlikvidovat.

Následující graf ukazuje rozdělení odpadu v USA podle komodit, kterému lze předejít. Získaná data byla vypočtena z údajů USDA¹⁴ pro většinu z běžných potravinářských komodit (po vyloučení nevyhnutelného odpadu, jako jsou nepoživatelné části ztrát potravin).

¹⁴ The United States Department of Agriculture

Figure 1: Rozdělení potravinového odpadu podle komodit v USA (v t/rok)

Source: <http://www.environmentalleader.com/2011/09/28/the-anatomy-of-food-waste/#ixzz3PGserWLq>

Tomuto rozdělení potravinového odpadu podle komodit v USA na prvních 4 místech – zelenina, mléčné výrobky, pečivo a ovoce – odpovídá i plýtvání těmito komoditami v Evropě (Plýtvání potravinami, 2014).

Podle údajů Evropské komise připadá:

42 % evropského potravinového odpadu na domácnosti,

39 % na výrobce,

5 % na prodejce a

14 % na sektor pohostinství.

Evropská komise odhaduje, že jen v EU se každoročně vyplývá 90 milionů tun potravin. Velká část těchto potravin je ještě vhodná k lidské spotřebě. Podle Evropské komise rostoucí počet analýz zpochybňuje dlouhodobou udržitelnost nynějších trendů v produkci a spotřebě potravin. Potravinový systém má i velký vliv na životní prostředí emisemi skleníkových plynů, využíváním vody a půdy a užíváním chemických hnojiv a pesticidů. Cílem Evropské komise je snížení potravinového odpadu do roku 2020 o 50% (Plýtvání potravinami, 2014).

Česká republika podle údajů OSN „vyprodukuje“ 729 tisíc tun potravinového odpadu za rok. Toto číslo přepočteno na jednoho obyvatele představuje, že každý občan ČR vyprodukuje 69 kg potravinového odpadu za rok (na jednoho Evropana připadá 95-115 kg vyhozeného jídla). To znamená, že průměrná denní dávka potravinového odpadu na 1 obyvatele ČR činí 189 g, neboli každý občan-spotřebitel v ČR denně vyprodukuje 189 g potravinového odpadu a při průměrné délce života 77 let je to 5313 kg (asi 5,3 tuny) jídla za život. Uvedená čísla v kontrastu toho, že hladem trpí téměř každý sedmý člověk na planetě a ročně přijde nazmar téměř jedna třetina všech potravin (Potravinový odpad může Čechům i pomáhat, 2014), jsou zářející a alarmující.

Jestliže udržitelný rozvoj představuje vyváženost ekonomické, sociální a ekologické (životního prostředí) stránky života prosperující společnosti, která bude šetrně využívat své zdroje, pak snižování potravinového odpadu (plýtvání potravinami) v domácnostech (42 %), ve výrobě (39 %), v sektoru pohostinství (14 %) a v prodejnách potravin (5 %) je důležitým fenoménem této udržitelnosti. Fenomén spolupůsobící na udržitelný rozvoj, neboť plýtvání potravinami zasahuje a projevuje se jak v ekonomické, tak sociální-etické i ekologické rovině života společnosti.

5. Food Waste – šetření (průzkum) v domácnostech

Největší procento potravinového odpadu podle údajů Evropské komise připadá na domácnosti. Ve spolupráci se studenty 3. ročníku PEF bylo provedeno šetření (průzkum) v rodinách studentů v počtu 121 týkající se plýtvání potravinami. S tímto pojmem se studenti převážně poprvé setkali na přednáškách 2 odborných externích pracovníků. Zájem a ohlas byl mimořádně zajímavý. Řada studentů se velmi podivila a pozastavila nad údaji, které se týkají plýtvání potravin v ČR, v Evropě i ve světě jako celku a nad rozpory mezi nadbytkem a nedostatkem potravin pro obyvatelé jednotlivých kontinentů. Výsledky a údaje získané z tohoto šetření lze zařadit do několika rovin:

1. Mediální informace o plýtvání potravinami
2. Výchova v rodině, ve škole
3. Ekonomické a sociální postavení domácnosti
4. Chování spotřebitelů a návrhy studentů k omezení plýtvání potravinami
5. Podíl obchodu a reklamy na plýtvání potravinami v domácnostech

5.1 Mediální informace o plýtvání potravinami

O plýtvání potravinami v českých masmédiích, na rozdíl od velkého počtu reklam, které často ve svém důsledku vedou k plýtvání, jsou jen jednotlivá sdělení. Malá informovanost domácností-spotřebitelů týkající se údajů vyplývaných potravin v domácnostech ČR zaniká mezi informacemi, co vše si můžeme dovolit. Řada studentů uvedla, že informace v přednáškách již uvedených odborníků na fakultě v předmětu Základy obchodních nauk byly pro ně první obsáhlejší a přehlednou informací, při kterých se dozvěděli o stavu plýtvání potravinami v ČR.

Moderní společnost 21. století přinesla v mnoha směrech značný komfort. Stali jsme se součástí EU (západním státem), s lehkostí přijímáme všechna pozitiva, ale přebíráme také negativa moderního způsobu života – spěch, neklid a další a s tím i snahu dopřát si vše, co je kolem nás, aniž na to máme či to potřebujeme. Trend, který lze obecně nazvat „konzum“, přináší záporné prvky konzumní společnosti: „Co nepotřebujeme – to vyhodíme“. Jsme zvláštním případem konzumní společnosti a řada reklam v masmédiích nás ke konzumu vede

5.2 Výchova v rodině, ve škole, na pracovišti

Velký podíl na plýtvání či neplýtvání potravinami má výchova nejen v rodině, ale i ve škole, dokonce v předškolní výchově, kdy děti tuto problematiku vnímají mnohem citlivěji než v pozdějším věku. Řada studentů k tomuto říká, že je to o výchově od útlého věku v rodině i ve škole a později i na pracovišti. Vyhozenou svačinou ve škole a nesněženým jídlem v jídelně, restauraci i doma plýtvání začíná. Plýtvání potravinami se dopouštějí přímo spotřebitelé neuváženými nákupy a životním stylem, k čemuž je často podněcují i vzorce konzumní kultury a reklamní strategie (Více potravin pro potřebné, 2014). Studenti se velmi často zmiňují o prarodičích, kteří je vedou k tomu, že je potřeba si vážit potravin, jídla a věcí, které dostávají.

5.3 Ekonomické a sociální postavení domácnosti

Studenti si uvědomují, že v jejich domácnosti v plýtvání nejen potravinami významnou roli hrají příjmy rodiny, kterými rodina na nákupy disponuje. Tato skutečnost vázaná na výchovu byla uvedena v řadě prací studentů jako základní determinanta, od které se odvíjí nákup, spotřeba a likvidace potravin.

Další determinantou je časové vytížení členů domácnosti během týdne. Často se nakupuje velký nákup jedenkrát za týden nebo za 14 dnů, bez „seznamu“ chybějících druhů potravin v domácnosti a raději se toho koupí více (pokud to finanční situace dovolí) a ve velkém balení, aby doma potraviny nechyběly a bylo jich dostatek.

Řada studentů tvoří jednočlennou domácnost, kterých v posledních 10 letech v ČR přibývá (tzv. singl). I v této skutečnosti studenti vidí zdroj plýtvání potravinami, protože jednotlivci se nemají s kým o nesněžené potraviny podělit nebo je někomu z časových či etických důvodů nabídnout.

V plýtvání potravinami jsou rozdílné přístupy mezi domácnostmi žijící v městech a na venkově. Na venkově potraviny, které se nespotřebují jako pečivo, se usuší a použije pro domácí zvířata, stejně jako nespotřebované mléčné výrobky. Ovoce a zelenina se kompostují a o zbylé uzeniny se často podělí kočky a psi. V městských domácnostech se zpracuje nespotřebované bílé pečivo na strouhanku nebo se usuší včetně ostatního pečiva a odveze pro zvířátka (na farmu, na venkov apod.). Problém činí nespotřebované ovoce, zelenina, mléčné výrobky a uzeniny. Pokud je v městské části umístěn kontejner na biologický odpad, pak řada domácností si „zvyká“ na třídění, ale stále ještě převládá vyhození do směsného odpadu.

5.4 Podíl obchodu a reklamy na plýtvání potravinami v domácnostech

Značný podíl na plýtvání potravinami mají obchodní řetězce nabízející potraviny, stravovací zařízení jako FastFoody, restaurace a jídelny společného stravování. Nejenom tím, že musí likvidovat neprodané potraviny nebo nesněžené jídlo jako potravinový odpad, ale také svým způsobem nabídky: akcemi, slevami apod. a zejména reklamou na potraviny a jídla. Všude přítomná reklama a billboardy, na kterých se jídlo leskne a září barvami v nás obvykle vzbuzuje dojem, že otlučené, velké či malé jablko, zahnutá okurka nebo světlé maso pro nás není dost dobré. Ve skutečnosti fotografie do takových reklam předtím projdou mnoha úpravami, byly dobarveny, nalakovány či jinak pozměněny tak, aby působila dojem dokonalosti. Moderní technologie a psychologické působení reklamy vykonají své. Přitom se v podstatě jedná o nadsazené požadavky obchodníků, často i zákazníků na přitažlivý vzhled potraviny.

5.5 Chování spotřebitelů při nákupu a návrhy studentů k omezení plýtvání potravinami

Tržní prostředí, které se v ČR formovalo po roce 1989, ovlivňovalo chování spotřebitelů při nákupu potravin i stravování a tím také docházelo k výrazným změnám v kultuře nakupování a stravování (Regnerová, Koubová, 2013) včetně plýtvání potravinami.

Mezi nejvíce plýtvanými druhy potravin v českých domácnostech patří: pečivo, ovoce, zelenina a mléčné výrobky (jogurty, mléko, sýry ad.), což odpovídá údajům USA i Evropy. Na dalších místech jsou uzeniny (převážně z velkých balení) a vařená jídla nebo servírované potraviny-studené mísy při domácích oslavách a rautech.

Značný podíl na plýtvání potravinami má velká část českých domácností z důvodu, že nakupuje velké množství potravin a ve velkém balení, které její členové nejsou schopni spotřebovat. Jaké jsou možnosti tento stav změnit:

- nakupovat racionálně – plánovat nákup, připravit seznam
- omezit nakupování velkého množství potravin s krátkou dobou trvanlivosti
- nenakupovat velký počet kusů v jednom balení, které prodejny nabízejí v akci
- znát rozdíl mezi označením „spotřebujte do“ a „minimální trvanlivost“, která po tomto datu může přijít o některé chuťové a výživové kvality (v tomto případě jde často o nedostatečnou informovanost spotřebitele)

- naučit se správně skladovat potraviny
- nenakupovat jen pod vlivem reklamy
- požádat o zabalení nedojezeného jídla z velkých porcí v restauraci; často je to českým zákazníkům nepříjemné oproti zahraničí; takové chování se také podílí na plýtvání potravinami členy domácností.

V řadě rodin s dospělými dětmi, které se v poledne stravují v jídelnách, k omezení plýtvání přistupují tak, že si každý nakupuje potraviny k večeři a snídani během týdne sám. Problémem ovšem zůstává, že v tomto případě při vaření je větší spotřeba energie.

5.6 Udržitelný rozvoj a ekonomický, environmentální a etický-sociální rozměr plýtvání

Pokud se respektuje koncept (princip) „Triple Bottom Line“ lze na likvidaci odpadu včetně plýtvání potravinami celosvětově (globálně) nahlížet ve třech rovinách (sférách): ekonomické, environmentální a sociálně-etické:

Ekonomická rovina – vysoké náklady na výrobu včetně prvovýroby, na skladování, přepravu, prodej (logistický řetězec) a při nespotrebování náklady na likvidaci (přeprava, skládky, spalování apod.)

Environmentální – ničení a zhoršování životního prostředí (znečišťování moří, přírody, hniloba, oteplování ovzduší apod.) při likvidaci potravinového odpadu. Samotná produkce potravin od prvovýroby předpokládá používání chemikálií (hnojení půdy, likvidace škůdců apod.), přeprava na všech stupních potravinového řetězce znamená vysokou spotřebu pohonných hmot, spotřeba energie a vody při výrobě a neméně nebezpečná tvorba metanu při hnití odpadu – to vše přispívá ke globálnímu oteplování.

Sociálně-etické – z pohledu společenské odpovědnosti všech účastníků podílejících se na výrobě, přepravě, skladování, prodeji, konzumaci, likvidaci potravin a potravinového odpadu jde o komplexní hledisko na daný jev. Sociálně-etický přístup představuje odpovědný přístup ve všech uvedených rovinách, ve kterých k plýtvání dochází.

Ekonomický, environmentální a etický rozměr plýtvání potravinami lze jednoznačně zahrnout do strategie společenské odpovědnosti každého účastníka, ať v roli fyzické či právnické osoby, která vstupuje do potravinového řetězce. Corporate Social Responsibility (CSR) se týká nejen firemní filantropie, sponzoringu, rozvoje infrastruktury, péče o životní prostředí, ale je také součástí chování firmy a koneckonců i konečného spotřebitele. Z obecného pohledu lze přistoupit na vymezení autorky McElhanney (2011), že společenská odpovědnost vede k vytvoření lepšího světa.

6. Závěr

Globalizace, Schengenská úmluva, Evropská unie a ekonomická reforma v ČR svými dopady na přelomu 20. a 21. století přinesla pro konečného spotřebitele svými důsledky řadu změn, převážně pozitivních. Pro konečného spotřebitele to byla zejména změna v nabídce zboží (co do šíře i hloubky). Prvenství v této široké nabídce zboží mají potraviny, které se v prvním desetiletí 21. století také stávají středem pozornosti i z hlediska jejich plýtváním. „Fenomén“ Food Waste se v poslední době dostává i do podvědomí široké veřejnosti i z hlediska udržitelnosti rozvoje týkajícího se podnikání, produktu i životního stylu (Svět udržitelnosti v souvislostech, 2014). Aktivní zapojení našich studentů je toho důkazem a výsledky šetření v jejich rodinách tomuto napovídají. (Sand, 2015, Stefan, et. al., 2013)

Velkým přínosem, který je v závěru nutno zdůraznit, je to, že všichni studenti zapojení do šetření plýtvání potravinami v domácnostech vidí jako negativní jev a globální problém, ke kterému nelze zůstat lhostejní. Proč? Na 300 milionů tun potravin za rok je likvidováno ve fázi, kdy ho lze ještě konzumovat. To je víc, než je produkce potravin v subsaharské Africe a bylo by to dost pro 870 milionů hladových současného světa. V Evropě a Severní Americe připadá na jednoho člověka a rok 95 až 115 kg vyhozeného jídla. V subsaharské Africe, jižní a jihovýchodní Asii pouhých 6 – 11 kg. Ke změně této situace přitom není potřeba zas tak mnoho. Relativně snadné a nenákladné kroky na straně spotřebitelů-domácností, podnikatelů v potravinářském průmyslu, obchodníků i na straně vlád států mohou vést k výraznému snížení plýtvání. Na to se zaměřila i kampaň OSN „Mysli. Jez. Šetři. Snižuj svou potravinovou stopu,“ jejímž záměrem je předkládat fakta a nabízet možné varianty řešení, například šířením osvědčených praktik. Do kampaně jsou postupně zapojovány rodiny, supermarket, hotelové řetězce, školy, sportovní kluby, města a obce a nakonec i nejvyšší představitelé států (Plýtvání jídlem je ekonomický, environmentální i etický nonsens, 2013). S jakým výsledkem, to zatím zůstává ve stadiu přání.

Acknowledgment

Poděkování za možnost využití 121 písemných zpráv (případových studií) ze šetření studentů o plýtvání potravinami v domácnosti jejich rodiny.

References

- [1] Albert, H., (2013). Sustainable development Food waste affects the environment. *Biofutur*, no. 348, pp. 20-20.
- [2] Aschermann-Witzel, J., Hooge, de I., Amani, P., Bech-Larsen, T., Oostindjer, M., (2015). Consumer – Related Food Waste: Causes and Potential for Action. *Sustainability*, vol. 7, no. 6, pp. 6457-6477.
- [3] Butler, P., (2012). Smarter packaging for consumer food waste reduction. *Emerging food packaging technologies: principles and practice*, no. 230, pp. 409-434.
- [4] Date of dokument. 18/03/1991. [Online]. Available: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:31991L0156>
- [5] Evans, D., (2011). Blaming the consumer – once again: the social and material contexts of everyday food waste practices in some English households. *Critical public health*, vol. 21, no. 4, pp. 429-440.
- [6] Farr-Wharton, G., Foth, M., Choi, J.H., (2014). Identifying factors that promote consumer behaviours causing expired domestic food waste. *Journal of Consumer Behaviour*, vol. 13, no. 6, pp. 393-402.
- [7] Frewer, L.J., Gremmen, B., (2007). Consumer interests in food processing waste management and co-product recovery. *Handbook of waste management and co-product recovery in food processing*, vol. 1, no. 141, pp. 21-35.
- [8] Grote, U., (2014). Can we improve global food security? A socio-economic and political perspective. *Food Security*, vol. 6, no. 2, pp. 187-200.
- [9] Gustavsson, J., Cederberg, C.H., Sonesson, U., R. van Otterdijk, Meybeck, A. (2011). *Global food losses and food waste – Extent, causes and preventiv*. [Online]. Available: <http://www.fao.org/docrep/014/mb060e/mb060e00.pdf>

- [10] Hendl, J. (2012). Kvalitativní výzkum (Základní teorie, metody a aplikace). 3. vyd. Praha: Portál, s.r.o., pp. 26-29.
- [11] Kouwenhoven, G., Nalla, V.R., Losoncz, von T.L., (2012). Creating Sustainable Businesses by Reducing Food Waste: A Value Chain Framework for Eliminating Inefficiencies. *International Food and Agribusiness Management Review*, vol. 15, no. 3, pp. 119-137.
- [12] Lin, CSK, (2014). Food waste – based biorefinery development: Valorisation of food waste for sustainable production of chemicals, materials, and fuels. *Abstracts of papers of the American Chemical Society*, vol. 248, pp. 324-ENVR.
- [13] McElhanney, K., A. 2011. *Just Good Business. The Strategic Guide to Aligning Corporate Responsibility and Brand*. Bratislava: Eastone Books, pp. 4-5.
- [14] Milne, R., (2012). Arbiters of waste: data labels, the consumer and knowing good, safe good. *Sociological review*, vol. 60, pp. 84-101.
- [15] Neff, RA., Spiker, ML, Truant, PL., (2015). Wasted Food: US Consumers' Reported Awareness, Attitudes, and Behaviors. *Plos One*, vol. 10, no. 6.
- [16] Plýtvání jídlem je ekonomický, environmentální i etický nonsens. (2013). [Online]. Available: <http://www.osn.cz/zpravodajstvi/zpravy/zprava.php?id=1814>
- [17] Plýtvání potravinami. (2014). [Online]. Available: <http://eagri.cz/public/web/mze/potravinny/plytvani-potravinami-1/>
- [18] Regnerová, M., Koubová, M. (2013). The Culture of Nutrition in the Light and Shadow of the Market. *Marketing Identity 2013: Desing that Sells*, pp.275-286.
- [19] Sand, CK., (2015). Decreasing Consumer-Derived Food Waste. *Food Technology*, vol. 69, no. 10, pp. 77-79.
- [20] Sobotka, B. (2014). *Fórum pro udržitelný rozvoj*. Dostupné na: http://www.vlada.cz/cz/clenove-vlady/premier/projevy/projev-predsedy-vlady-bohuslava-sobotky-na-foru-pro-udrzitelny-rozvoj-124973/Zdroj_č.1
- [21] Stefan, V., Herpen, van E., Tudoran, AA., Lahteenmaki, L., (2013). Avoiding food waste by Romanian consumers: The importance of planning and shopping. *Food quality and preference*, vol. 28, no. 1, pp. 375-381.
- [22] Svět udržitelnosti v souvislostech. (2014). [Online]. Available: <http://www.souvisime.cz/focus-plus/food-waste/food-waste-nastroje-proti-plytvani-potravinami-je-treba-sdilet.html>
- [23] Sekoulov, I., (2002). Sustainable development of wastewater treatment strategies for the food industries. *Water science and technology*, vol. 45, no. 12, pp. 315-320.
- [24] Trendy. (2014). [Online]. Dostupné na: <http://prehravac.rozhlas.cz/audio/3195697>
- [25] U. S. Environmental protection Agency. (2013). [Online]. Available: http://iaspub.epa.gov/sor_internet/registry/termreg/searchandretrieve/termsandacronyms/search.do, <http://search.ers.usda.gov/search?affiliate=ers&query=Food%20Waste>
- [26] Více potravin pro potřebné. (2014). *Retail Info Plus*, vol. IV, no. 12, pp. 16-19.
- [27] 121 písemných zpráv studentů ze šetření o plýtvání potravinami v domácnosti jejich rodiny

CHILD POVERTY AND SOCIAL EXCLUSION IN THE EU

Silvia Šipikalová^{1,a,*}

¹Katedra sociálneho rozvoja a práce, Národohospodárska fakulta, Ekonomická univerzita v Bratislave,
Dolnozemska cesta 1, 85235 Bratislava, SR

^asilvia.sipikalova@euba.sk

*Corresponding author

Keywords: poverty, social exclusion, children, family/children expenditure, Social Investment Package.

Abstract. One of the EU challenges is to reduce the risk of poverty or social exclusion of children because up to 28% of children under 18 years are exposed to this risk, which represents a threat for the future. Every child is born with a unique set of genes that predisposes him/her to a better or worse position in society, and it significantly affects the parents. The aim of the paper is to characterize the degree of risk of child poverty or social exclusion in the EU Member States and assess the impact of public spending on family benefits to reduce poverty or social exclusion of children. The integrated strategy and a package of social investment can contribute to a reduction of child poverty and social exclusion.

JEL Classification: I32, I38, I39

1. Úvod

Vo všetkých ekonomicky vyspelých krajinách sa dôsledkom globalizácie výrazne mení podiel spoločensky vytvoreného bohatstva v prospech najvyšších vrstiev. Siedmi z desiatich ľudí žije v krajine, kde sa za posledných tridsať rokov zvýšila ekonomická nerovnosť, pričom finančná a hospodárska kríza v roku 2008 prirodzene zhoršila tento trend. Podľa správy Working for few (Pracovať pre niekoľkých) z januára 2014 jedno percento populácie vlastní viac ako polovicu svetového bohatstva. Hodnota bohatstva 1 % najbohatších predstavuje 110 triliónov \$, čo je 65 krát viac ako majetok chudobnejšej polovice ľudstva. 85 najbohatších ľudí sveta vlastní to, čo chudobnejšia polovica ľudstva (Oxfam, 2014). Rovnako kumulovanie bohatstva u pár jednotlivcov potvrdzujú aj výsledky Household Finance and Consumption Survey z roku 2013, podľa ktorých 10 % najbohatších domácností v eurozóne vlastní 50,4 % čistého bohatstva všetkých domácností eurozóny. Ekonomická kríza v EÚ ovplyvnila nielen nízko príjmové rodiny ale aj rodiny zo stredných vrstiev. Niektoré rodiny boli priamo ovplyvnené stratou zamestnania, zatiaľ čo iné boli postihnuté znížením príjmu kvôli menšiemu počtu odpracovaných hodín alebo stratou dodatočných dávok. Dôsledkom toho sa zvýšil podiel ľudí ohrozených chudobou a sociálnym vylúčením, čo spôsobuje vyradenie ľudí z trhu práce a spoločnosti a zároveň vytvára tlaky na verejné rozpočty.

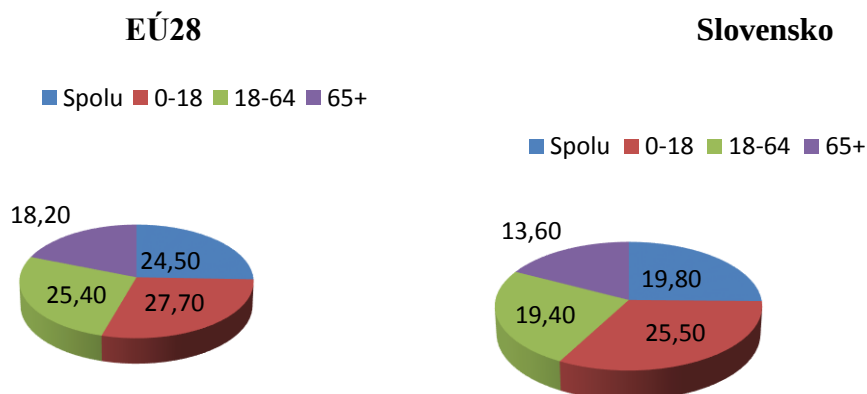
2. Reflexia chudoby a sociálneho vylúčenia v členských štátoch EÚ

V júni 2010 sa pri schvaľovaní strategického dokumentu Európa 2020 zaviedol nový ukazovateľ na meranie pokroku v oblasti chudoby alebo sociálneho vylúčenia – ukazovateľ ohrozenia chudobou alebo sociálnym vylúčením (AROPE), ktorý je súčasťou štatistického zisťovania o príjmoch a životných podmienkach (EUSILC). Tento hlavný indikátor pokrývajúci populáciu ohrozenú chudobou alebo sociálnym vylúčením je definovaný ako

podiel ľudí spadajúcich aspoň do jednej z troch nasledujúcich podmienok: a) riziko chudoby, čo znamená žiť pod hranicou chudoby, b) byť v situácii závažnej materiálnej deprivácie, c) žiť v domácnosti s nízkou intenzitou práce. Štandardný ukazovateľ riziko chudoby meria osoby ohrozené chudobou, ktoré žijú v domácnosti, v ktorej ekvivalentný disponibilný príjem je nižší ako 60 % národného mediánu ekvivalentného príjmu domácnosti. Osoba je v závažnej materiálnej deprivácii, pokiaľ žije v domácnosti, ktorá zažíva aspoň 4 z 9 deprivácií. Posledný čiastkový ukazovateľ – nízka intenzita práce – meria osoby vo veku 0-59 rokov žijúce v domácnosti, kde dospelí členovia rodiny vo veku 18-59 rokov boli bez zamestnania alebo pracovali v priemere menej ako 20 % z ich celkového pracovného potenciálu. V roku 2012 bolo 24,5 % obyvateľov EÚ ohrozených chudobou alebo sociálnym vylúčením. Deti vo veku od 0 do 18 rokov sú najviac ohrozené chudobou alebo sociálnym vylúčením, kde skoro každé tretie dieťa v priemere EÚ žilo v roku 2012 v domácnosti ohrozenej chudobou alebo sociálnym vylúčením. Za deťmi nasledujú dospelí vo veku 18 až 64 rokov a potom dôchodcovia vo veku 65+.

Agregovaný ukazovateľ rizika chudoby alebo sociálneho vylúčenia dosiahol na Slovensku v roku 2012 hodnotu 19,8 % obyvateľov, čo je pod priemerom EÚ28. Aj na Slovensku boli v poslednom referenčnom roku najviac ohrozené chudobou alebo sociálnym vylúčením deti, za ktorými nasledovali osoby v produktívnom veku 18-64 rokov a potom osoby vo veku 65 a viac rokov. U všetkých vekových skupinách sa hodnoty za SR pohybujú pod priemerom EÚ28.

Graph 1: Riziko chudoby alebo sociálneho vylúčenia podľa vekových skupín (2012, % z danej skupiny)



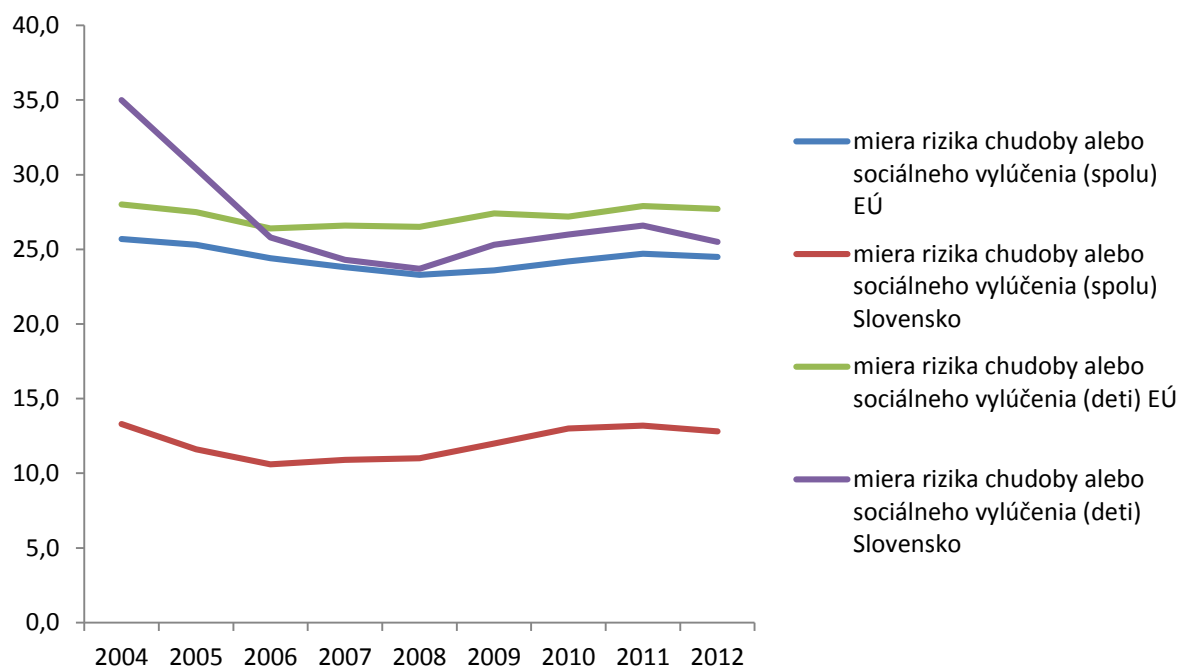
Source: <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database> [ilc_peps01], cit. 3.9.2015

Graf 2 poukazuje na vývoj podielu populácie ohrozených chudobou alebo sociálnym vylúčením od roku 2004 až po posledne zverejnené údaje Eurostatu za všetky krajiny EÚ za celú populáciu a za deti mladšie ako 18 rokov. V EÚ sa dosiahol mierny progres v znižovaní rizika chudoby alebo sociálneho vylúčenia do vypuknutia globálnej krízy, ktorej dôsledkom sa však opätovne zvýšil podiel populácie ohrozenej chudobou alebo sociálnym vylúčením. Slovensko od začiatku štatistického zisťovania EUSILC dosahuje podpriemerné hodnoty EÚ28 v miere rizika chudoby alebo sociálneho vylúčenia obyvateľov a jej vývoj kopíruje vývoj tohto ukazovateľa v priemere EÚ.

Na Slovensku je miera rizika chudoby alebo sociálneho vylúčenia detí vyššia ako populácie ako celok, tak ako je to v priemere EÚ28 ale rozdiel medzi mierou rizika chudoby alebo sociálneho vylúčenia detí a celkovej populácie je niekoľkonásobne vyšší. Kým v priemere EÚ v roku 2012 bol rozdiel medzi AROPE detí a celkovej populácie vo výške 3,2 percentuálneho

bodú (ďalej p.b.), tak na Slovensku až 12,7 p.b. Napriek tomu, že deti na Slovensku podliehajú niekoľkonásobne vyššiemu ohrozeniu chudobe alebo sociálnemu vylúčeniu ako ostatní, môžeme vidieť určitý pokrok v znižovaní podielu detí ohrozených chudobou alebo sociálnym vylúčením oproti východiskovému roku.

Graph 2: Vývoj rizika chudoby alebo sociálneho vylúčenia v EÚ a v SR



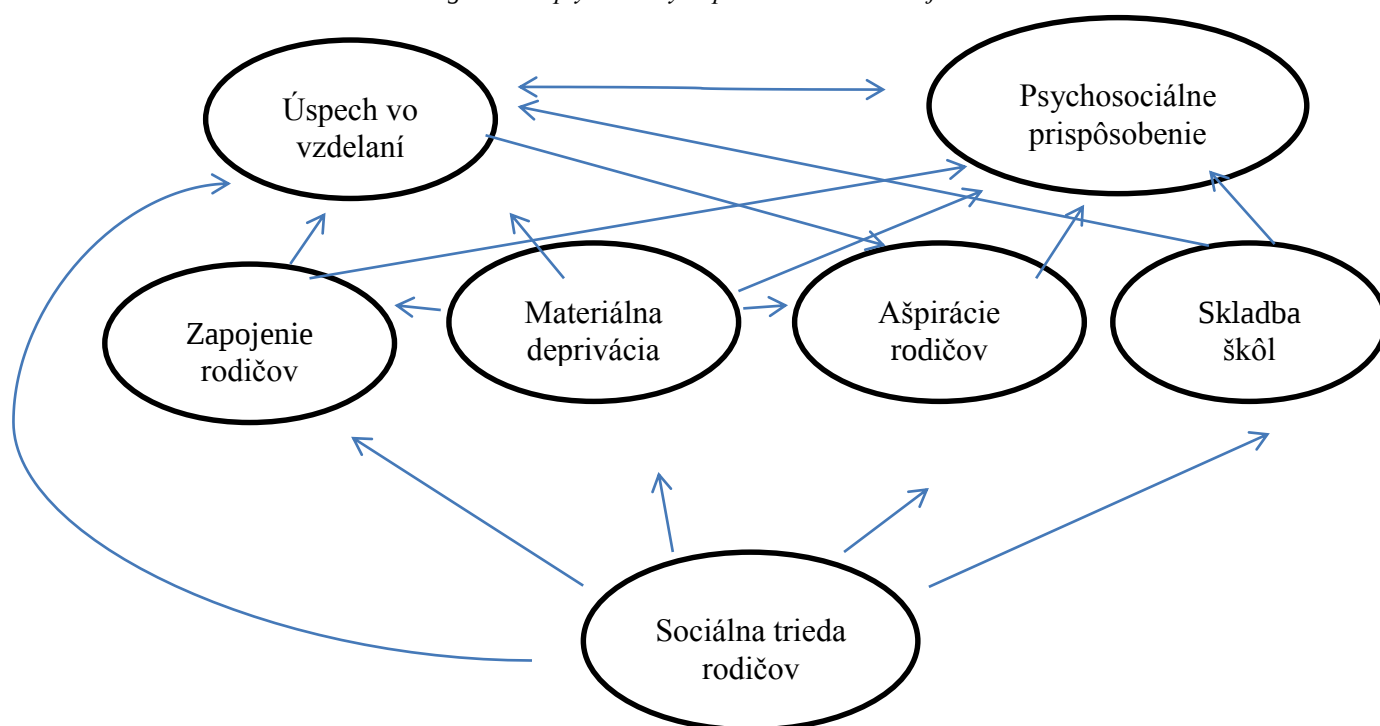
Source: <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database> [ilc_peps01], cit. 3.9.2015

Deti sú viac ohrozené chudobou alebo sociálnym vylúčením ako iná časť populácie vo väčšine členských štátoch EÚ a preto budú predmetom nášho záujmu.

3.3 Miera rizika chudoby alebo sociálneho vylúčenia detí v EÚ

Chudoba detí v členských krajinách EÚ sa považuje za relatívnu, čo znamená, že spôsob života detí nedosahuje bežnú životnú úroveň danej krajiny, v ktorej žijú a tieto deti majú sťaženú účasť na ekonomických, sociálnych a kultúrnych aktivitách. Chudoba detí je úzko spojená so zložením domácnosti, do ktorej sa narodila, čiastočne so situáciou na trhu práce a stupňom vzdelania ich rodičov. Ľudia, ktorí žijú vo finančných a materiálnych ťažkostiach majú obmedzené zdroje pre svoje deti v porovnaní s rodičmi s vyššími príjmami, ktorí sa viac zaoberajú vzdelaním svojich detí a ich rozvojom (Kathy, S., 2014). Rodiny žijúce na okraji spoločnosti často čelia materiálnej deprivácii, ktorá výrazne ovplyvňuje rodinné prostredie.

Figure 1: Vplyv životných podmienok na rozvoj dieťaťa



Source: Sacker, A., Schoon, I., Bartley, M.: Social inequality in educational achievement and psychosocial adjustment through childhood: magnitude and mechanisms.. *Social Science&Medicine* 55(2002), s. 866.

Rodičia môžu ďalej ovplyvniť životné výsledky svojich detí pomocou starostlivosti, povzbudzovania v aspiráciách a investovaním času a peňazí do ich vzdelania a zdravia a aj vonkajšie sociálne, kultúrne a ekonomické prostredie môže zohrávať úlohu pri tvarovaní rozvoja dieťaťa. Tieto determinanty predurčujú životné šance jednotlivcov, pričom vyzrievajú do dospelosti, pri hľadaní práce, opúšťaní rodičovského domu a pri zakladaní svojej vlastnej rodiny.

Miera rizika chudoby alebo sociálneho vylúčenia detí je v jednotlivých členských krajinách rozdielna (pozri tab.1). Členské štáty môžeme rozdeliť do niekoľkých skupín v závislosti od hodnoty ukazovateľa AROPE pre deti mladšie ako 18 rokov v roku 2013. Prvú skupinu tvoria štáty s hodnotou ukazovateľa menšou ako 20 %, pričom ide o severské štáty, ČR, Nemecko, Holandsko a Slovinsko. V týchto krajinách je miera ohrozenia chudobou alebo sociálnym vylúčením detí najnižšia aj vďaka silnej rodinnej politike uplatňovanej v týchto krajinách. Väčšina krajín z veľkej časti udržala investície do detí ako aj rodinných dávok a služieb, aby boli ochránené pred dopadmi krízy. Druhú skupinu tvoria krajiny, v ktorých sa hodnota AROPE detí pohybovala od 20 do 30 %. Do tejto skupiny patria prevažne krajiny kontinentálnej Európy ale aj Slovensko, Poľsko a Chorvátsko. Veľa zo stredne ohrozených krajín vyvíja tiež úsilie, aby ochránili deti a rodiny pred chudobou a sociálnym vylúčením a niektoré z nich zaviedli opatrenia na zmiernenie dopadov ekonomickej krízy. V tretej skupine sú krajiny, kde miera ohrozenia chudobou alebo sociálnym vylúčením detí je vyššia ako 30 % a nanajvýš rovná 40 %. Ide o pobaltské štáty, južné štáty EÚ a štáty s liberálnym modelom sociálneho štátu – Veľká Británia a Írsko. Tieto krajiny účinne nechránia deti pred chudobou a sociálnym vylúčením. V Maďarsku a Rumunsku je viac ako 40 % detí ohrozených chudobou alebo sociálnym vylúčením, pričom najhoršia situácia je v Bulharsku, kde v roku 2013 bolo každé druhé dieťa ohrozené chudobou alebo sociálnym vylúčením. Tieto krajiny neadekvátne chránia svoje deti pred sociálnymi rizikami.

Table 1: Miera rizika chudoby alebo sociálneho vylúčenia detí (mladších ako 18) v členských štátoch EÚ (% , 2013)

Krajina	AROPE	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8
ČR	16,4	5,3	2,1	1,5	2,3	1,6	3,3	0,1	83,6
Dánsko	15,5	5,8	1,4	0,2	1,2	4,5	1,0	1,5	84,5
Nemecko	19,4	8,8	2,8	1,8	1,2	2,2	1,8	0,7	80,6
Holandsko	17,0	9,2	2,6	0,3	0,5	2,9	1,2	0,3	83
Slovinsko	17,5	9,6	1,7	1,3	2,1	0,2	2,6	0,0	82,5
Fínsko	13,0	5,8	3,0	0,2	0,3	2,4	0,9	0,4	87,0
Švédsko	16,2	9,1	4,7	0,5	1,1	0,4	0,3	0,0	83,8
EÚ28	27,7	10,8	3,5	3,3	2,6	2,3	4,1	1,1	72,3
Belgicko	21,9	6,9	6,5	1,2	2,4	3,0	1,6	0,2	78,1
Estónsko	22,3	10,5	3,9	2,1	1,5	0,9	3,1	0,3	77,7
Francúzsko	21,3	11,1	3,2	1,8	1,8	0,9	1,9	0,5	78,7
Chorvátsko	29,3	9,2	4,2	3,9	4,4	2,2	4,8	0,5	70,7
Cyprus	27,7	6,3	1,4	4,7	3,1	1,3	10,3	0,7	72,3
Luxembursko	26	19,5	3,0	1,2	0,2	1,0	0,7	0,3	74,0
Rakúsko	22,9	12,4	2,3	1,8	2,2	1,9	1,5	0,8	77,1
Poľsko	29,8	15,2	2,0	4,1	1,9	0,7	5,5	0,3	70,2
Slovensko	25,5	10,3	2,0	2,0	6,0	0,2	4,8	0,2	74,5
Írsko	33,9	4,4	7,9	0,7	3,1	8,2	4,4	4,9	66,1
Grécko	38,1	8,9	3,8	8,8	7,4	2,1	6,7	0,5	61,9
Španielsko	32,6	14,0	7,8	2,6	3,0	2,4	2,2	0,5	67,4
Taliansko	31,9	13,8	3,4	4,9	2,8	1,0	5,4	0,7	68,1
Lotyšsko	38,4	9,5	2,1	7,7	4,2	1,4	12,1	1,4	61,6
Litva	35,4	11,5	3,8	8,0	3,7	1,6	6,3	0,6	64,6
Malta	32	13,7	3,8	2,2	4,3	2,7	4,9	0,3	68,0
Portugalsko	31,7	11,8	4,3	4,8	3,5	1,7	5,3	0,2	68,3
Veľká Británia	32,6	10,5	3,6	1,9	2,8	6,1	3,6	4,1	67,4
Maďarsko	43	4,2	2,3	8,0	8,6	1,5	16,4	1,9	57,0
Rumunsko	48,5	13,0	0,6	15,7	2,8	0,8	15,0	0,6	51,5
Bulharsko	51,5	2,6	1,1	11,3	13,4	1,5	19,6	2,0	48,5

Vysvetlivky:

D1- Deti ohrozené rizikom chudoby ale nie závažnou materiálnou depriváciou, ktoré nežijú v domácnosti s nízkou intenzitou práce

D2- Deti ohrozené rizikom chudoby ale nie závažnou materiálnou depriváciou, ktoré žijú v domácnosti s nízkou intenzitou práce

D3- Deti ohrozené rizikom chudoby a závažnou materiálnou depriváciou, ktoré nežijú v domácnosti s nízkou intenzitou práce

D4- Deti ohrozené rizikom chudoby a závažnou materiálnou depriváciou, ktoré žijú v domácnosti s nízkou intenzitou práce

D5- Deti, ktoré nie sú ohrozené rizikom chudoby a závažnou materiálnou depriváciou avšak žijú v domácnosti s nízkou intenzitou práce

D6- Deti, ktoré nie sú ohrozené rizikom chudoby ale trpia závažnou materiálnou depriváciou, a ktoré nežijú v domácnosti s nízkou intenzitou práce

D7- Deti, ktoré nie sú ohrozené rizikom chudoby ale trpia závažnou materiálnou depriváciou, a ktoré žijú v domácnosti s nízkou intenzitou práce

D8- Deti, ktoré nie sú ohrozené rizikom chudoby ani závažnou materiálnou depriváciou a nežijú v domácnosti s nízkou intenzitou práce

Source: <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database> [ilc_pees01], cit. 3.9.2015

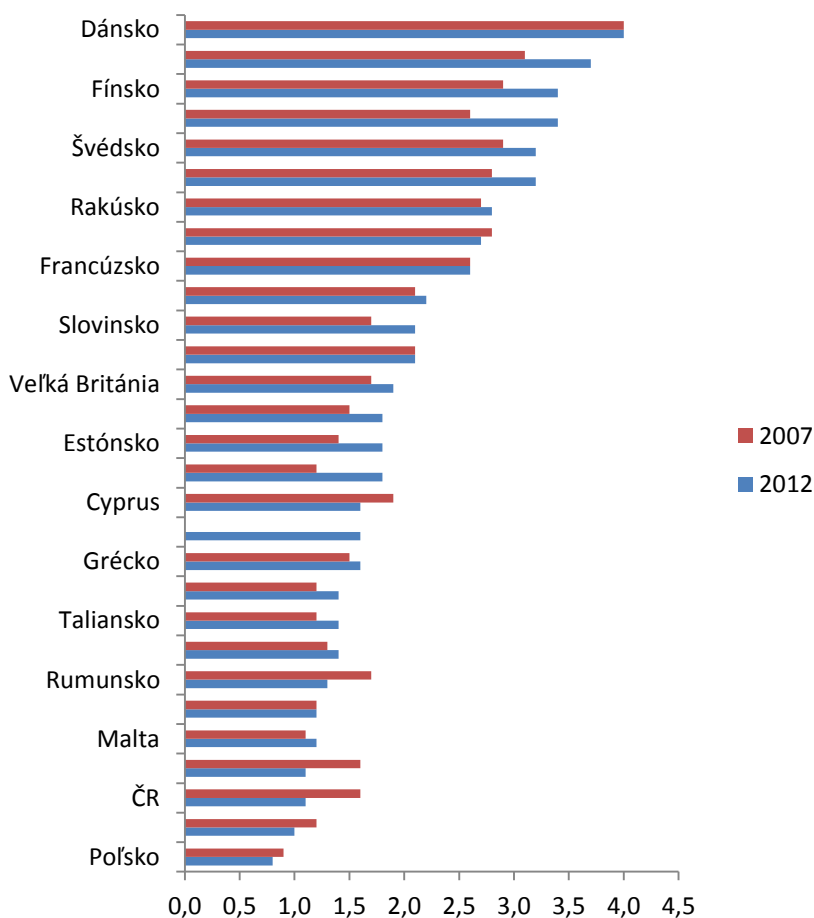
Vývoj detí ohrozených chudobou alebo sociálnym vylúčením sa líši v jednotlivých krajinách, pričom globálna kríza zvýšila mieru ohrozenia detí vo viacerých krajinách EÚ28 (Nemecko, Írsko, Grécko, Španielsko, Francúzsko, Taliansko, Cyprus, Luxembursko, Malta, Maďarsko, Rakúsko, Portugalsko, Slovinsko, Švédsko, Veľká Británia). Bolo to čiastočne

spôsobené znižovaním výdavkov na rodinné politiky a služby pre rodiny s deťmi v čase ekonomickej krízy. Mnohé rodiny sa tiež ocitli viac ohrozené chudobou alebo sociálnym vylúčením kvôli narastaniu nezamestnanosti a významnému zníženiu príjmov.

Po vypuknutí globálnej krízy sa národné politiky zamerali na podporu aktívnych politík zacielených predovšetkým na rast zamestnanosti, zatiaľ čo znižovali pasívne politiky poskytujúce sociálnu ochranu. Európski tvorcovia politík ovplyvnili rozvoj takýchto národných sociálnych politík, napríklad aj Európou 2020, kde sa kladie dôraz na efektívnosť aktívnych nástrojov politiky trhu práce podporujúcich rodinný a pracovný život, pričom sa menej zameriavajú na dávky sociálnej ochrany priamo zacielené na znižovanie chudoby. Napriek tomuto obratu smerom k aktivácii členské štáty stále alokujú významnú časť ich vládnych výdavkov na nástroje sociálnej ochrany dotýkajúcich sa dávok spojených s deťmi. (Janta, B. – Henham, M.-L., 2014, Barrientos, A. et al., 2014)

Z grafu 3 môžeme vidieť, že vládne výdavky na rodinné dávky ako % z HDP sa zvýšili vo väčšine krajín EÚ v roku 2012 oproti roku 2007. Jedine v ČR, na Cypre, v Lotyšsku, Maďarsku, Holandsku, Poľsku a Rumunsku sa znížili výdavky v roku 2012 oproti roku 2007. Zvyšovanie výdavkov na rodinné dávky za posledné roky nás vedie ku konštatovaniu, že väčšina protikrizových opatrení bolo dočasných a nevedlo k trvalému poklesu investícií do detí. Na druhej strane veľa opatrení bolo spojených s určitým typom rodiny, vekom detí a rodinným príjmom, čo znamená, že tieto zmeny nemohli ovplyvniť všetky rodiny v rovnakom rozsahu.

Graph 3: Verejné výdavky na rodinu ako % z HDP (2012)



Source: <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database> [spr_exp_sum], cit. 3.9.2015

Údaje poukazujú na to, že vyššie výdavky na rodinu robia rozdiely v živote detí, pretože krajiny s vyššími priemernými výdavkami na obyvateľa majú nižšiu mieru AROPE detí.

Table 2: *Výdavky na rodinu a miera rizika chudoby alebo sociálneho vylúčenia detí (2012)*

Krajina	Výdavky na rodinu/obyv. (euro)	AROPE detí (%)
EÚ28	568,85	27,7
Belgicko	725,49	21,9
Bulharsko	97,35	51,5
ČR	161,81	16,4
Dánsko	1 764,05	15,5
Nemecko	1 049,07	19,4
Estónsko	230,42	22,3
Írsko	1 200,22	33,9
Grécko	287,78	38,1
Španielsko	303,36	32,6
Francúzsko	792,31	21,3
Chorvátsko	166,56	29,3
Taliansko	363,15	31,9
Cyprus	331,47	27,7
Lotyšsko	108,57	38,4
Litva	151,48	35,4
Luxembursko	3 002,46	26,0
Maďarsko	260,56	43,0
Malta	196,37	32,0
Holandsko	393,38	17,0
Rakúsko	1 012,21	22,9
Poľsko	84,46	29,8
Portugalsko	195,16	31,7
Rumunsko	87,01	48,5
Slovinsko	362,82	17,5
SR	234,07	25,5
Fínsko	1 192,42	13,0
Švédsko	1 351,25	16,2
Veľká Británia	569,62	32,6

Source: <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database> [spr_exp_sum], [ilc_peps01], cit. 3.9.2015

Výdavky na rodinu sú len jedným z nástrojov na ochranu detí pred chudobou alebo sociálnym vylúčením. Odporúčanie Európskej komisie (2013/112/EU Investing in children: breaking the cycle of disadvantage) povzbudzuje členské štáty ísť nad rámec zaistenia detského materiálneho zabezpečenia pomocou podpory rovnosti príležitostí a to tak, že všetky deti budú môcť dosiahnuť plné využitie svojho potenciálu. EK zdôrazňuje potrebu rozvoja integrovanej stratégie založenej na troch pilieroch: 1. prístup k primeraným zdrojom, 2. prístup k cenovo dostupným a kvalitným službám a 3. podpora práva detí na participácii. Okrem toho Európska komisia prijala v roku 2013 balík sociálnych investícií (Social Investment Package) v snahe riešiť súčasné podinvestovanie v sociálnych politikách v členských štátoch. Balík sociálnych investícií zdôrazňuje potrebu členských štátov zamerať sa na politiky, ktoré produkujú vysokú návratnosť v rámci životného cyklu ako je starostlivosť o deti, vzdelávanie a školenie, trh práce, podpora bývania, rehabilitácia a zdravotné služby. Kľúčovým

predpokladom balíka sú inteligentné rozpočtové škrt, ktoré neznižujú výdavky a investície do ľudského kapitálu, ale namiesto toho investície do ľudského kapitálu a hlavne do detí, pretože sú prvoradé na zabezpečenie stabilnej a rozrastajúcej spoločnosti a ekonomiky a prosperujúcich jednotlivcov.

4. Záver

Napriek ekonomickej vyspelosti EÚ bolo v roku 2013 ohrozených chudobou alebo sociálnym vylúčením 26,3 mil. detí mladších ako 18 rokov. Deti, ktoré vyrastajú v chudobe alebo trpia sociálnym vylúčením menej rozvíjajú svoj potenciál v budúcnosti. Prerušenie tohto cyklu znevýhodnenia v ranom detskom veku znižuje mieru rizika chudoby alebo sociálneho vylúčenia. Aj keď boj proti chudobe a sociálnemu vylúčeniu môže priniesť výhody nielen pre jednotlivcov ale aj pre spoločnosť, súčasná ekonomická klíma úsporných opatrení nedokáže čeliť týmto výzvam. V prípade znižovania verejných výdavkov smerom k rodine by sa zvýšilo nebezpečenstvo pre včasné intervencie a prevenčnú politiku pre deti, čo by mohlo v budúcnosti vyústiť do vyšších verejných výdavkov. Navyše za posledné roky sa príjmové rozdelenie stalo nerovnejšie, zatiaľ čo reálne príjmy stagnovali alebo prepadli vo viacerých krajinách EÚ, ktoré boli osobitne postihnuté krízou. To sa prejavilo vo zvýšení podielu obyvateľov EÚ trpiacich nedostatkom práce, peňažnej chudoby a/alebo sociálnemu vylúčeniu a materiálnej deprivácii, pričom dopady boli vyššie u domácností s deťmi. Do budúca je dôležité umiestniť dávky spojené s deťmi a rodinami do širšieho kontextu politických zmien, aby širší rozsah nástrojov malo vplyv na blahobyt detí a rodín.

Acknowledgment

Príspevok vznikol s podporou výskumného projektu VEGA č. 1/0112/13 „Etablovanie a perspektívy rozvoja konceptu sociálnej ekonomiky v kontexte prebiehajúcich sociálno-ekonomických zmien na Slovensku“ (50 %) a projektu Vytvorenie excelentného pracoviska ekonomického výskumu pre riešenie civilizačných výziev v 21. storočí (ITMS 26240120032). Podporujeme výskumné aktivity na Slovensku/projekt je financovaný zo zdrojov EÚ (50 %).

References

- [1] Barrientos A., Byrne J., Peña P., Villa, J. M. (2014). Social transfers and child protection in the South, *Children and Youth Services Review*. [Online]. vol. 47, Part 2, pp. 105-112, Available: <http://dx.doi.org/10.1016/j.childyouth.2014.07.011>.
- [2] Eurochild a EAPN. (2013). *Pre zlepšenie života detí v Európe. Vysvetlenie chudoby detí v EÚ*. Vyd. Slovenská sieť proti chudobe a Sociologický ústav SAV, 62 p.
- [3] European Central Bank. (2013). The Eurosystem Household Finance and Consumption Survey. Results from the first wave. *Statistics paper series*, no. 2, 114 p.
- [4] Európska komisia. (2013). Social Investment Package. [Online]. Dostupné: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=1044&newsId=1807&furtherNews=yes>
- [5] Európska komisia. (2013). Investing in children: breaking the cycle of disadvantage. [Online]. 21 s. Dostupné: http://ec.europa.eu/justice/fundamental-rights/files/c_2013_778_en.pdf
- [6] Eurostat. (2015). Database. [Online]. Dostupné: <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>

- [7] Janta, B., Henham, M.-L. (2014). Social Protection during the economic crisis. How do changes to benefits systems affect children? [Online]. 18 s. Dostupné: http://europa.eu/epic/studies-reports/docs/rr-555-dg-employment-social-protection-v-0-10_final.pdf
- [8] Kathy, S. (2014). The role of families and pre-school in educational disadvantage, Oxford Review of Education, [Online]. 40:6, pp. 680-695, Available: <http://dx.doi.org/10.1080/03054985.2014.979581>
- [9] Oxfam. (2014). Working for few. [Online]. 32 s. Dostupné: https://www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/file_attachments/bp-working-for-few-political-capture-economic-inequality-200114-en_3.pdf
- [10] Sacker, A., Schoon, I., Bartley, M. (2002). Social inequality in educational achievement and psychosocial adjustment through childhood: magnitude and mechanisms, *Social Science & Medicine*, vol. 55, pp. 863-880.

THE IMPACT OF POPULATION MOVEMENT ON SECURITY IN THE AGE OF GLOBALIZATION

Viktor Šoltés^{1,a,*}, Stanislav Štofko^{2,b}

¹Katedra bezpečnostného manažmentu, Fakulta bezpečnostného inžinierstva, Žilinská univerzita,
Univerzitná 8215 / 1, 01026 Žilina, Slovenská republika

²Katedra bezpečnostného manažmentu, Fakulta bezpečnostného inžinierstva, Žilinská univerzita,
Univerzitná 8215 / 1, 01026 Žilina, Slovenská republika

^aViktor.Soltes@fbi.uniza.sk, ^bStanislav.Stofko@fbi.uniza.sk

*Corresponding author

Keywords: Globalization, security, migration, criminality

Abstract. Globalization is currently a global phenomenon, its results lead to the merging of the world in all areas into the one entity. Its impacts have positive yet also negative effects on the society. Free movement of persons within the European Union is a significant factor that improves the quality of life in the European Union. However, the length of the border increases the risk of illegal immigration of inhabitants of non-European countries into the European Union. This introduces both, economic and security risks. This paper deals into the detail with the development of asylum seekers to the EU countries in connection with the development of employment in the European Union and crime in Slovakia.

JEL Classification: F22, K37, K14

1. Úvod

Myšlienka zjednocovania a vzájomnej spolupráce ľudí rôznych národov a kultúr stála pri zrode globalizácie. Jej motorom je technický pokrok. Masové používanie počítačov, bezdrôtového spojenia, používanie internetu podporujú a zrýchľujú proces globalizácie, ktorého najvýznamnejším výsledkom je voľný pohyb po Európe a po svete. Pozitívom je aj prepojenie ekonomík a vstup veľkých nadnárodných firiem do menej rozvinutých krajín. Jednou z takýchto krajín bolo aj Slovensko, z ktorého sa vďaka globalizácii stala automobilová veľmoc, a v súčasnosti tu pôsobia tri veľké automobilky a štvrtá automobilka má svoju výrobu spustiť v najbližších rokoch.

Okrem pozitív však globalizácia so sebou prináša aj celý rad negatív. Prienik nadnárodných spoločností do menej rozvinutých krajín so sebou prináša využívanie lacnej pracovnej sily. Rovnako aj v kultúrnej a náboženskej oblasti zatiaľ globalizácia zaostáva, čoho dôkazom sú svetové konflikty. S voľným pohybom osôb v rámci schengenského priestoru v Európe rastú aj bezpečnostné riziká. Napriek týmto negatívnym stránkam je potrebné globalizáciu prijať ako výzvu, jej pozitívne stránky ďalej prehľbovať a rozvíjať a na negatíva pôsobiť prostredníctvom medzinárodných organizácií a snažiť sa ich minimalizovať.

2. Vplyv globalizácie na migráciu

Podľa Tokárovej (2002) je globalizácia mnohodoménový proces, v ktorom sa v celosvetovom rozsahu presadzujú tendencie k rastúcej interdependencii ekonomických, politických, sociálnych, kultúrnych, ekologických, technických a bezpečnostných javov

a procesov. V súvislosti s previazanosťou ekonomických, politických a bezpečnostných vzťahov sa s globalizáciou spája jeden z najväčších negatívnych javov, ktorým je migrácia obyvateľstva.

Obyvatelia Európskej únie sa od vytvorenia schengenského priestoru môžu po jej území voľne pohybovať. Tento nástroj umožnil obyvateľom vycestovať do zahraničia s cieľom cestovať, spoznávať nové kultúry, ale aj nájsť si prácu a tým si zvýšiť kvalitu svojho života. Pre krajiny, ktorých hranica ohraničuje schengenský priestor však vyplývajú prísne podmienky stráženia týchto hraníc. Jedným z dôvodov je minimalizácia bezpečnostných rizík, ktoré plynú z neoprávneného vstupu cudzích osôb na územie Európskej únie (Adamson, 2006).

Čenker (2014) hovorí, že v podmienkach Európskej únie predstavuje problematika migrácie a azylu dynamickú agendu s narastajúcou mierou harmonizácie. Mnoho obyvateľov nestabilných krajín blízkeho východu a rozvojových krajín má záujem o vstup na územie Európskej únie. Ciele týchto osôb sú rôzne, avšak ide predovšetkým o politické dôvody (útek pred vojnou) a ekonomické dôvody s ktorými súvisí nájdenie si lepšej práce a tým aj lepších životných podmienok. Z hľadiska bezpečnosti je potrebné počítať aj s osobami, ktorých cieľom môže byť spáchanie teroristického útoku a vytváranie napätia. Súčasná kríza v Európskej únii spojená s nekontrolovateľným ilegálnym vstupom osôb do Európskej únie má podľa Kižovského a Mesároša (2011) za následok zvyšovanie bezpečnostných rizík.

V rámci Slovenskej republiky je problematika migrácie upravená dokumentom Migračná politika Slovenskej republiky s výhľadom do roku 2020, podľa ktorého je migrácia historicky spoločenským javom, ktorý výrazne ovplyvňuje politiku štátov a mení demografiu jednotlivých krajín. Súvisí s hľadaním lepších podmienok pre život predovšetkým v ekonomickej oblasti. Práve preto sa migranti snažia dostať do štátov s najvyspelejšou ekonomikou, sociálnym systémom, zdravotníctvom a podobne. V Slovenskej republike je základným kritériom prijímania cudzincov v rámci riadenej ekonomickej migrácie ich potenciál pre rozvoj slovenského hospodárstva a spoločnosti s preferenciou prijímania kvalifikovaných a vysoko kvalifikovaných migrantov s dôrazom na kultúrne blízke krajiny pôvodu. Toto kritérium vychádza zo záväzkov z členstva Slovenska v Európskej únii.

2.1 Komparácia žiadateľov o azyl v krajinách EÚ

Krajiny Vyšehradskej štvorky patria v rámci Európskej únie medzi ekonomicky menej rozvinuté. To je jedným z možných dôvodov klesajúceho záujmu o žiadanie o azyl. Okrem tohto dôvodu má na klesajúci počet žiadateľov o azyl vplyv aj vstup do schengenského priestoru alebo nariadenie, podľa ktorého môže utečenec žiadať o azyl len v jednej krajine (Štofková, 2013).

V súvislosti s ilegálnou migráciou sa však tento rok zvýšil záujem o azyl v krajinách, ktoré ohraničujú územie Európskej únie. Medzi najviac postihnuté krajiny patria predovšetkým Grécko a Taliansko, do ktorých sa ilegálni migranti dostávajú na lodiach cez more. Vo východnej časti Európskej únie má s ochranou hraníc najväčší problém Maďarsko, do ktorého ilegálni migranti prichádzajú zo Srbska. Nasledujúca tabuľka 1 zobrazuje vývoj počtu žiadostí o azyl v krajinách Európskej únie za posledných 10 rokov.

Table 1: Počet žiadostí o udelenie azylu

Krajina	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Belgicko	12 575	8 870	11 575	15 940	22 955	26 560	32 270	28 285	21 215	22 850
Bulharsko	700	500	815	745	855	1 025	890	1 385	7 145	11 080
Česká rep.	3 590	2 730	1 585	1 650	1 245	790	755	755	710	1 155
Dánsko	2 280	1 960	2 225	2 375	3 775	5 100	3 985	6 075	7 230	14 715
Nemecko	28 915	21 030	19 165	26 945	33 035	48 590	53 345	77 650	126 995	202 815
Estónsko	10	5	15	15	40	35	65	75	95	155
Írsko	4 305	4 240	3 935	3 865	2 690	1 940	1 290	955	945	1 450
Grécko	9 050	12 265	25 115	19 885	15 925	10 275	9 310	9 575	8 225	9 435
Španielsko	5 050	5 295	7 195	4 515	3 005	2 745	3 420	2 565	4 495	5 615
Francúzsko	49 735	30 750	29 160	41 845	47 625	52 725	57 335	61 455	66 265	64 310
Chorvátsko	-	-	-	-	-	-	-	-	1 080	450
Taliansko	9 345	10 350	14 055	30 145	17 670	10 050	40 355	17 350	26 620	64 625
Cyprus	7 715	4 540	6 780	3 920	3 200	2 875	1 770	1 635	1 255	1 745
Lotyšsko	20	10	35	55	60	65	340	205	195	375
Litva	100	145	125	520	450	495	525	645	400	440
Luxembursko	800	525	425	455	485	785	2 155	2 055	1 070	1 150
Maďarsko	1 610	2 115	3 420	3 175	4 670	2 105	1 695	2 155	18 900	42 775
Malta	1 165	1 270	1 380	2 605	2 385	175	1 890	2 080	2 245	1 350
Holandsko	12 345	14 465	7 100	15 255	16 140	15 100	14 600	13 100	13 095	24 535
Rakúsko	22 460	13 350	11 920	12 750	15 815	11 060	14 455	17 450	17 520	28 065
Poľsko	5 240	4 225	7 205	8 515	10 595	6 540	6 890	10 755	15 245	8 025
Portugalsko	115	130	225	160	140	160	275	295	505	445
Rumunsko	485	380	660	1 180	965	885	1 720	2 510	1 495	1 545
Slovinsko	1 550	500	370	260	200	245	360	305	270	385
Slovensko	3 550	2 850	2 640	905	820	540	490	730	440	330
Fínsko	3 595	2 275	1 405	3 770	5 700	3 675	2 975	3 115	3 220	3 625
Švédsko	17 530	24 320	36 205	24 875	24 260	31 940	29 710	43 945	54 365	81 325
V. Británia	30 840	28 320	27 905	-	31 695	24 365	26 940	28 895	30 820	33 010
Európska únia	234 675	197 415	222 640	226 325	266 400	260 845	309 810	336 000	432 060	627 780

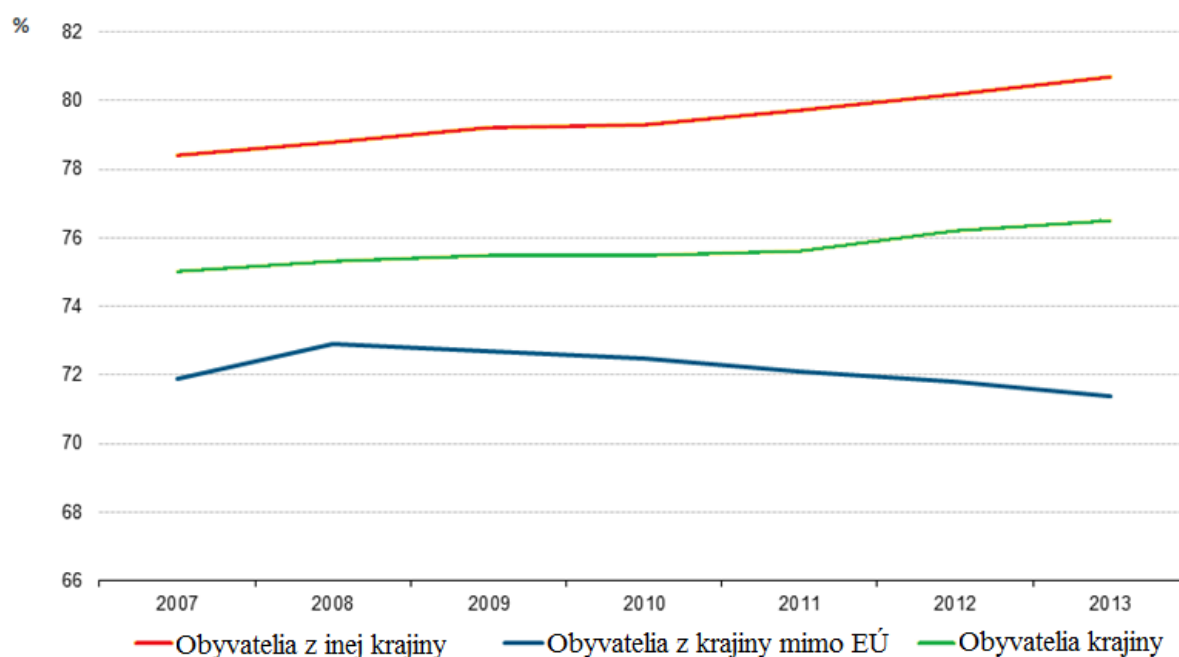
Source: Eurostat

Žiadatelia o azyl musia preukázať, že sú vo svojej domovskej krajine prenasledovaní z politických, rasových, náboženských či národnostných dôvodov. Následne im krajina môže udeliť plnohodnotný azyl, ktorým azylant získava oprávnenie k trvalému pobytu a k možnosti vstúpiť do štátneho integračného programu, v ktorom mu štát pomáha získať napríklad zamestnanie či bývanie (Jiříčka, 2013).

2.2 Vývoj zamestnanosti v krajinách EÚ

V roku 2013 bola celková miera nezamestnanosti obyvateľov v členských štátoch Európskej únie pre vekovú skupinu 20-64 rokov na úrovni 10,8 %, čo predstavuje nárast o 0,4 percentuálneho bodu v porovnaní s rokom 2012. Pri obyvateľoch z krajín nachádzajúcich sa mimo Európskej únie bola miera nezamestnanosti dvojnásobná (21,5 %). Z tohto pohľadu táto skupina obyvateľov trpí najväčším nárastom nezamestnanosti v posledných rokoch, čo vyjadruje obrázok 1 (Eurostat, 2015). Pri pohľade na podiel osôb nezamestnaných po dobu 12 mesiacov alebo dlhšie bol rozdiel takmer na rovnakej úrovni pre občanov z krajín mimo EÚ (48,6%) a pre občanov členských krajín (49,4%) (Štofková, 2014).

Figure 1: Vývoj miery zamestnanosti obyvateľov EÚ vo veku 20-64 rokov



Source: Eurostat

Na úrovni jednotlivých krajín boli v roku 2013 najnižšie miery nezamestnanosti pre občanov krajín mimo EÚ zaznamenané v Českej republike (6,2%), na Cypre (9,5%) a na Malte (8,8%). Je zaujímavé poukázať na to, že v Českej republike a na Cypre sa miera nezamestnanosti občanov iných krajín pohybovala dokonca na nižších hodnotách ako bol ich národný priemer (Eurostat, 2014).

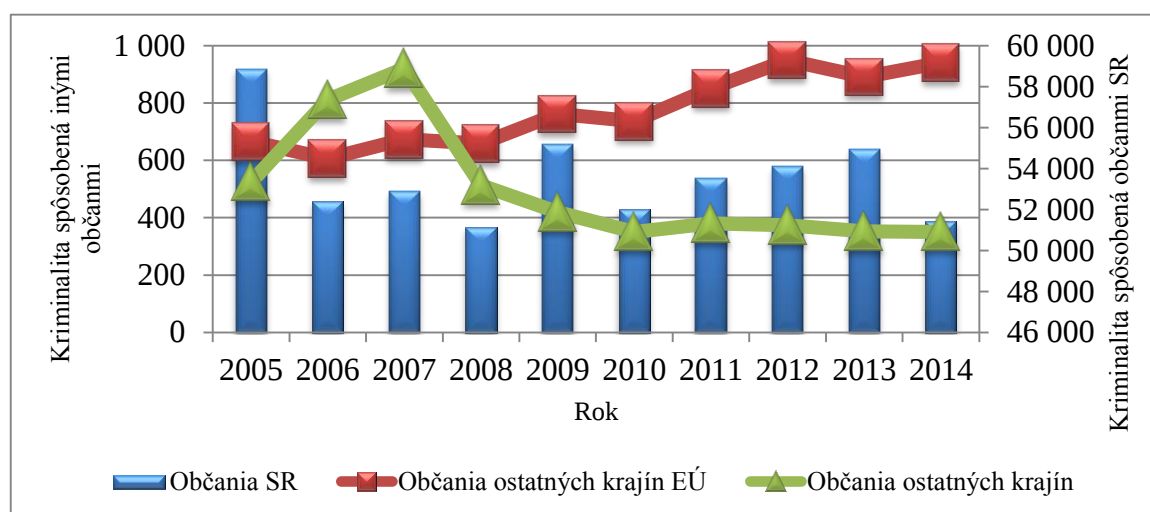
Najvyššia miera nezamestnanosti pre občanov z krajín mimo EÚ bola zaznamenaná v Grécku a Španielsku s takmer 40 %. V roku 2013, takmer jeden z troch mimoeurópskych občanov bol nezamestnaný v Portugalsku (30,8%), vo Švédsku (28,7%) a Belgicko (29,7%) (Eurostat, 2015).

3. Vývoj kriminality páchanej na Slovensku občanmi iných krajín

Podľa Stratégie prevencie kriminality a inej protispoločenskej činnosti v Slovenskej republike na roky 2012 – 2015, analýza kriminality v Slovenskej republike vychádza zo štatistických údajov Evidenčno-štatistického systému kriminality a z Prognózy kriminality a jej kontroly v Slovenskej republike v čase platnosti predchádzajúcej Stratégie prevencie kriminality v Slovenskej republike na roky 2007 - 2010. Analýza charakterizuje jednotlivé druhy kriminality, páchatel'ov a obeť.

Otvorenie hraníc a globalizácia má za následok prílev občanov iných krajín na Slovensko. Tieto osoby sa vo väčšine prípadov snažia prispôbiť tunajším pravidlám a rešpektovať základné právne predpisy štátu. V ojedinelých prípadoch sa môže stať, že tak ako občan Slovenskej republiky poruší tieto právne predpisy, poruší ich na území Slovenska aj občan s inou štátnou príslušnosťou. Obrázok 2 zachytáva okrem iného vývoj kriminality spôsobenej občanmi iných štátov na území Slovenskej republiky.

Figure 2: Vývoj miery kriminality podľa štátnej príslušnosti



Source: Vlastné spracovanie podľa Štatistiky kriminality v Slovenskej republike

Celková odhalená kriminalita v rámci Slovenskej republiky kolíše okolo hodnoty 53 000 trestných činov. Ide o sumu všetkých druhov trestných činov, pričom najväčšie zastúpenie majú majetkové trestné činy nasledované ekonomickými trestnými činmi. Tento fakt platí aj pri trestných činoch páchaných občanmi iného štátu na území Slovenska. Za posledných desať rokov, odkedy je Slovenská republika členom Európskej únie a schengenského priestoru, sa počet trestných činov vykonaných občanmi iného členského štátu únie mierne zvyšuje. Naopak, trestná činnosť občanov nečlenského štátu Európskej únie na území Slovenska má od roku 2007 klesajúci charakter. Dôvodom toho, že práve medzi rokmi 2007 a 2008 nastal výrazný prepád páchania trestných činov na území Slovenska občanmi štátu mimo Európske únie môže byť fakt, že sa Slovensko stalo členom schengenského priestoru, prísnejšie sú strážené vonkajšie hranice Európskeho priestoru, a teda zdržuje sa tu menej osôb zo štátov nepatriacich do Európskej únie.

4. Záver

Najvýraznejším pozitívom globalizácie je prepájanie ekonomík, čo umožňuje rozvoj ekonomicky slabších krajín prostredníctvom prenikania nadnárodných korporácií na tieto trhy. Ďalším výrazným kladom globalizácie a zjednocovania sa štátov v Európe do Európskej únie a ďalších medzinárodných zoskupení je možnosť voľného pohybu osôb. S týmto pozitívom však súvisia aj bezpečnostné riziká.

Európsky priestor je ohraničený schengenskými hranicami, ktoré členské krajiny musia dôkladne strážiť. Ich nedostatočná ochrana má za následok ilegálny vstup osôb na územie Európskej únie, pričom tieto osoby môžu následne požiadať v istých prípadoch o azyl. Súčasná eskalácia problému s ilegálnou migráciou môže mať fatálne následky na ekonomickú a bezpečnostnú situáciu v Európe.

Za posledných 10 rokov v Európskej únii došlo k nárastu žiadostí o azyl o 200 %. Očakáva sa, že rok 2015 bude z hľadiska príchodu ilegálnych migrantov do Európy rekordným rokom. Tento prudký nárast prílevu obyvateľov z nečlenských štátov do Európskej únie indikuje, že zjednocovanie Európy je lákadlom pre mnohých. Na druhej strane je však potrebné si územie chrániť a snažiť sa o minimalizáciu ilegálneho vstupu. Rovnako je potrebné pri udeľovaní azylu osobám iných štátov dôsledne preveriť, či sú splnené podmienky udelenia azylu uvedené v normách európskej únie.

Indikátorom bezpečnostnej situácie je kriminalita. Z dlhodobého hľadiska je na území Slovenskej republiky situácia v oblasti odhaľovania trestných činov stabilizovaná. Za posledných 10 rokov však na území Slovenska dochádza k nárastu páchania trestných činov občanmi iného členského štátu Európskej únie. Na druhej strane v roku 2008 poklesol počet spáchaných trestných činov občanmi nečlenských štátov o polovicu a pomaly sa stabilizoval.

Európska únia v súčasnosti zažíva jednu z najväčších kríz v histórii. Pre členské štáty je výzvou čo najrýchlejšie zvládnutie tejto krízy, ktorá je dôkazom jednej z negatívnych stránok globalizácie. Vyriešenie môže potvrdiť zmysel globalizácie a vyzdvihnúť jej pozitívne stránky.

Acknowledgment

Príspevok bol spracovaný v rámci riešenia projektov VEGA 1/0787/14 a VEGA 1/0175/14.

References

- [1] Adamson, F. B. (2006). Crossing borders: international migration and national security, *International security*, vol. 31, pp. 165-199.
- [2] Cenker, M. (2014) Migrácia a rozvoj v globálnom kontexte, *Rozvojové vzdelávanie. Témy a metódy*. 2nd ed. Bratislava: Nadácia Pontis, SR. 210 p.
- [3] Eurostat news releases (2014). Migrant integration in the labour market in 2013. Unemployment rate for non-EU citizens notably higher than for nationals in the EU28. [online]. Available: <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/5175382/3-30072014-AP-EN.PDF/3d501ab4-8735-4f70-a460-543b308ccdbe>
- [4] Eurostat (2015). Migrant integration statistics – employment. [online]. Available: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Migrant_integration_statistics_-_employment
- [5] Jiříčka, J. (2013). Uprchlíky Česko neláká, o azyl loni žádalo nejméně lidí za dvacet let. [online]. Available: http://zpravy.idnes.cz/do-ceska-zamirilo-nejmene-uprchliku-dbq-/domaci.aspx?c=A130220_115904_domaci_jj
- [6] Križovský, S., Mesároš, M. (2011) Bezpečnostné aspekty globalizácie, *Bezpečnosť a jej dimenzie v súčasnom globalizovanom svete*. Podhájska: Východoeurópska agentúra pre rozvoj, n.o., SR. pp. 113-122.
- [7] Migračná politika Slovenskej republiky s výhľadom do roku 2020
- [8] Stratégia prevencie kriminality a inej protispoločenskej činnosti v Slovenskej republike na roky 2012 – 2015
- [9] Štatistika kriminality v Slovenskej republike
- [10] Štofková, K. (2013) Využitie znalostného manažmentu na podporu konkurencieschopnosti, *Manažment a sieťové podnikanie vo vedomostnej ekonomike*. Žilina: Žilinská univerzita v Žiline, pp. 7-24.
- [11] Štofková, K., Stríček, I., Štofková, J. (2014) Impact of the economic crisis on employment, *Humanities and social sciences review*, vol. 3, no. 3, pp. 11-16.
- [12] Tokárová, A. (2002) Paradoxy globalizácie, vzdelanie a sociálny rozvoj, *Sborník prací filozofické fakulty brněnské univerzity*, vol. 50, pp. 9-29.

CULTURAL IMPACT ON INNOVATIONS DIFFUSION ACROSS THE EUROPEAN MARKETS

Peter Štetka^{1,a,*}

¹University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Department of Business
Administration, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovakia

^apeter.stetka@euba.sk

*Corresponding author

Keywords: Product, Innovations, Diffusion, Individualism, Uncertainty

Abstract. This paper presents research outcomes focused on the identification of relevant cultural (both normative and informational) factors influencing diffusion of innovations across the European markets. In the introductory chapter we address the current knowledge about modeling product innovations diffusion, with an emphasis on the Bass model, its extensions and parameters as diffusion factors. We analyze a normative mechanism by using cultural dimension of individualism/collectivism. This approach is based on our own previous research outcomes, but also on other current researches and their conclusions. We justify it by using correlation and regression analysis to identify relations between this cultural dimension and individual households' consumption by purpose. To quantify individualism and its variability across the European markets we use our own modifications, extension and integration of well-known approaches. Similar approach is used also for identification and variability quantification of informational mechanism factor, based mostly on the equivalency with Uncertainty Avoidance. The separate analysis of these two diffusion factors is followed by the correlation analysis, identifying the relation between them. Subsequently we use these two factors combination and distribution as the main segmentation basis for the European markets.

JEL Classification: O33, D12

1. Introduction to innovations diffusion modeling

Diffusion models are predictive models of accepting a new product by consumers, placing emphasis on the saturation level of a product and the measure of drawing near to this level (Grisáková, 2013). Several definitions of diffusion exist. We prefer the definition by Storeman (1981), in the meaning of which diffusion is the spreading of a new item through different social groups in time. In marketing we call these groups reference groups (Štetka and Majtán, 2014).

Chandrasekaran and Tellis (2005) contributed to the present development of this specific problem mainly by identifying the parallels of marketing diffusion and epidemiological studies, which enabled the application of progressive network analysis (see also Brezina, Čičková and Gežík, 2012). The most used model (primarily due to its versatility), however, continues to be the predictive Bass (1969) model, constructed on the basis of a differential equation, operating with (1) a saturation level of demand (M) (see also Grisáková and Mit'ková, 2011) representing a group of potential consumers; (2) a coefficient of innovation (p), as a measure of the spontaneous acquisition of new products by consumers; and (3) a coefficient of imitation (q) as a acceptance rate of consumer preferences. The model thus integrates internal factors (Mansfield, 1961) (q), as well as external factors (Fourt and Woodlock, 1960) (p) in time (t). Its output is the dynamic of the consumption of the new product in time $x(t)$.

It is possible to modify the model by expanding its parameters: (ad1) effect of the marketing mix (Bass, Kirshnan and Jain, 1994) $Z(t)$, considering changes in the price of a product $P(t)$ (see also Kufelová and Kintler, 2007) and in advertising expenditures $A(t)$ (see also Grančičová, 2011); (ad2) the competitive effect (Mahajan, Sharma and Buzzell, 1993), following from the existence of substitutes (see also Fendeková and Strieška, 2005), considering (a) the positive effect from increased promotion of the given product category (see also Hrušovská, 2010), as well as (b) the negative effect from reallocation of market potential (see also Majtán and colleagues, 2013); or the so-called (ad3) “takeoff” effect (Golder and Tellis, 1997), characterizing the changeover from the state of introduction to the phase of growth of the product life cycle. It is possible to expand the model also by consideration of (ad4) the impact of price elasticity (Lilien, Rangaswamy and Van den Bulte, 1999) (η) on the saturation level of demand (M). Or it is possible to reduce it to a (1) diffusion function (if $p = 0$) (Mansfield, 1961) or (2) an exponential function (if $q = 0$) (Fourt and Woodlock, 1960).

Dodds (1973) and Nevers (1972) have devoted their research to algorithms of estimate of parameters. Schmittlein and Mahajan (1982), Srinivasan and Mason (1986), Putsis (1996), Van den Bulte and Lilien (1997) all defined in detail the approximation limits relating to resolution of the estimate by application of the least squares methods. Therefore, Grisáková (2013) recommends applying a non-linear algorithm or the method of maximum credibility. These are, however, iterative methods; therefore, the resulting estimate of parameters depends primarily on selected starting values.

2. Normative mechanism of innovations diffusion

2.1 Individualism and relative social advantage

One of the most distinct cultural influences on peoples’ willingness to embrace new technologies is the difference between individualism and collectivism (Chandrasekaran and Tellis, 2008; Steenkamp, Jan-Benedict, Hofstede, and Wedel, 1999; Triandis, 1995). Individualism/collectivism refers to the degree to which people follow their personal beliefs in making decisions relative to reliance on the beliefs of others around them (Koch and Koch, 2007). Hofstede (2001) dealt with the mutual relationship of the interests of individuals and a society, as well as the variability of this ratio across cultures, in a study of cultural dimensions between elements. Bond and Smith (1996) subsequently verified the existence of the relationship between the conforming behavior of individuals and the measure of individualism. Consumer conformity is a reflection of social conformity in consumer behavior (Štetka and Majtán, 2014). Social conformity is understood as a non-critical acceptance of opinions, attitudes and behavior of the reference group majority, in consequence of its social impact (Hewstone and Stroebe, 2006). We consider consumer conformity to be the opposite of consumer innovation.

Relative advantage refers to the degree in which a potential adopter will gain or benefit from the adoption of a new innovation. This dimension, commonly found in the adoption literature, is often cited as the most significant in terms of influencing the rate of adoption (Holak and Lehman, 1990). Relative social advantage refers to an individual’s motivation to seek status through using or owning the innovation, leading to enhanced prestige, social reward, approval, acceptance, and personal visibility. For certain innovations, such as new clothing fashions, the social prestige that the innovation conveys to its adopter is almost the sole benefit the adopter receives. Ironically, when other members of the social system adopt the same items, such as clothing, the prestige once held by the initial users may become lost. (Rogers, 2003) In collectivist cultures, the notion of standing out or rising above the crowd is less emphasized

(Koch and Koch, 2007). Therefore, it is expected that at both early and late diffusion stages, perception of relative social advantage associated with ownership of a new innovation will be greater in socially independent cultures than in socially joined cultures. This hypothesis was proved by Flight and colleagues (2011). They also proved that the perception of relative social advantage decreases over time between early and late diffusion stages in both kinds of culture. This is based on an assumption that new products are sought after with greater desire than old ones. In essence, being first to own a product provides a “first-mover” social advantage to those who take early possession of a new technology. (Rogers, 2003)

2.2 Individualism index quantification

As we stated above, the most well-known and most used approach to identification and quantification of individualism and its variability across cultures is Hofstede (2001) approach. Aside from Hofstede, Trompenaars and Hampden-Turner (1998), who created their own model of cultural dimensions, have dealt complexly with this issue. These two approaches don't differ in their basic philosophy; however, their methodologies of compiling indexes quantifying the measure of individualism across cultures do differ. While Hofstede's approach emphasizes the relationship of superiority and subjugation of interests of an individual and society, Trompenaars and Hampden-Turner prefer the measure of the individuals' liberty in his/her decision-making as crucial.

In order to demonstrate that the mentioned factors are of a similar character, but that they cannot be considered as mutual equivalents, we performed a correlation analysis and quantified the Pearson's correlation coefficient, measuring the nearness of the relationship between Hofstede's Individualism index (IDV) and the THT Individualism index (THTi) replicated by us. The result was a value of the correlation coefficient (r^2) on the level of 0.394 ($p\text{-value} > \alpha$). Based on this finding, we can state that the mutual nearness of these indexes is moderate to low.

In the replication we used data contained in the World Values Survey (2015) database, specifically the parameter of A' category: “Perception of life”, no. 173: “How much freedom and control”. We operated with data for 41 European countries, with a sample on a level of 100% representativeness. Respondents scored their own feeling of freedom in their decision-making (1 to 10 pt.). We calculated the weighted arithmetic average and we subsequently divided the value of the absolute difference of the maximum and minimum level of the average range of the point scale (100 pt.), by which we obtained the value of one point of the index on a level of 0.03 of an original point. Eventually, for each country we stipulated a value of the index on the level of the share of the difference of the average number of points for the given country and the minimum level of this average for the entire set of countries towards the value of one point of the index. The resultant values of the index therefore range from 0 pt. (country with min. average) to 100 pt. (country with max. average).

Subsequently, following the conclusion of correlation analysis, we constructed an Objectified Comparative Individualism Index (OCII) integrating both these indicators. We normalized weights by operating with knowledge that the factor of decision-making freedom is in Hofstede's Individualism index (IDV) represented by weight of 16.7%. After calculation of the weighted average with normalized weights, we repeatedly stratified the values in the interval from 0 pt. to 100 pt. by using procedure similar to technique we used in THT Individualism index (THTi) replication process.

The fact that we managed through Objectified Comparative Individualism Index (OCII) to consider both relevant factors and create a stronger mutual relationship between Hofstede's

Individualism index (IDV) and THT Individualism index (THTi) is supported and documented by the significant and relatively balanced internal correlation of this index:

$$\text{OCII} \times \text{IDV} : \quad r^2 = 0,842 \quad (\text{if } \alpha = 0,01, \text{p-value(IDV)} \rightarrow 0) \quad (1)$$

$$\text{OCII} \times \text{THTi} : \quad r^2 = 0,765 \quad (\text{if } \alpha = 0,01, \text{p-value(THTi)} \rightarrow 0) \quad (2)$$

Specific figures of the Objectified Comparative Individualism Index (OCII) values are presented together with the Uncertainty Avoidance Index (UAI) figures in Table no. 1: Normative and Informational Mechanism Variability Across European Markets, contained in Chapter 4.

2.3 Normative consumption patterns

We emphasize and verify the relevance of differentiating individualism and collectivism as a normative mechanism influencing the diffusion of product innovations also through the results of correlation and regression analysis of an Objectified comparative index of individualism (OCII) and individual household consumption by purpose in PPS (Eurostat, 2015). In the meaning of these results, it is possible to differentiate product categories which are dependent and product categories which are independent of this cultural dimension. The typology of normatively dependent product categories emphasizes the mentioned influence of a normative mechanism on the diffusion of product innovations. These are namely those categories which are characterized by the increased occurrence of product innovations. Specifically, we arrived to the conclusion that in individualistic cultures consumers (Štetka, Vrtíková and Šlosár, 2015):

- prefer a healthy life style and consume a minimum amount of fats and oils ($r^2 = - 0.436$; if $\alpha = 0.05$, p-value $\rightarrow 0$);
- live a fast life style and buy an increased measure of processed foods – pre-prepared meals ($r^2 = - 0.406$; if $\alpha = 0.05$, p-value $\rightarrow 0$);
- in an increased measure they buy groceries which also bring them individual and shared gratification, i.e. chocolates and other sweets ($r^2 = 0.356$; if $\alpha = 0.1$, p-value $\rightarrow 0$);
- buy an increased measure of non-alcoholic beverages ($r^2 = 0.397$; if $\alpha = 0.5$, p-value $\rightarrow 0$), spirits ($r^2 = 0.393$; if $\alpha = 0.5$, p-value $\rightarrow 0$) and wine ($r^2 = 0,512$; if $\alpha = 0,01$, p-value $\rightarrow 0$);
- are mindful of external appearance and in an increased measure buy shoes ($r^2 = 0.366$; if $\alpha = 0.1$, p-value $\rightarrow 0$), clothing ($r^2 = 0.312$; if $\alpha = 0.1$, p-value $\rightarrow 0$), clothing accessories ($r^2 = 0.298$; if $\alpha = 0.1$, p-value $\rightarrow 0$), but primarily fashion (non-textile) accessories ($r^2 = 0.535$; if $\alpha = 0.01$, p-value $\rightarrow 0$); and
- use personal care services ($r^2 = 0.356$; if $\alpha = 0.05$, p-value $\rightarrow 0$)
- in a notably increased measure they secure housing in a transitional way – in the form of rentals ($r^2 = 0.599$; if $\alpha = 0.01$, p-value $\rightarrow 0$);
- are mindful of the furniture and furnishings of their own households ($r^2 = 0.398$; if $\alpha = 0.05$, p-value $\rightarrow 0$), as well as its equipping with consumer goods, instruments and aids ($r^2 = 0.668$; if $\alpha = 0.01$, p-value $\rightarrow 0$), and in the case of need of repairs and maintenance of households they predominately prefer external services to their own work ($r^2 = 0.297$; if $\alpha = 0.1$, p-value $\rightarrow 0$);
- they travel significantly more ($r^2 = 0.486$; if $\alpha = 0.01$, p-value $\rightarrow 0$), primarily by train ($r^2 = 0.647$; if $\alpha = 0.01$, p-value $\rightarrow 0$), but also by airplane ($r^2 = 0.306$; if $\alpha = 0.05$, p-value $\rightarrow 0$);

- purchase more bicycles ($r^2 = 0.375$; if $\alpha = 0.05$, $p\text{-value} \rightarrow 0$) but also new cars ($r^2 = 0.298$; if $\alpha = 0.05$, $p\text{-value} \rightarrow 0$), and they spend significantly more on their operation ($r^2 = 0.418$; if $\alpha = 0.01$, $p\text{-value} \rightarrow 0$);
- very significantly procure information and communication services ($r^2 = 0.814$; if $\alpha = 0.01$, $p\text{-value} \rightarrow 0$), including purchases of new information and communication technologies ($r^2 = 0.666$; if $\alpha = 0.01$, $p\text{-value} \rightarrow 0$);
- are more educated ($r^2 = 0.429$; if $\alpha = 0.01$, $p\text{-value} \rightarrow 0$), they read books ($r^2 = 0.318$; if $\alpha = 0.1$, $p\text{-value} \rightarrow 0$), newspapers, magazines and other periodicals ($r^2 = 0.543$; if $\alpha = 0.01$, $p\text{-value} \rightarrow 0$);
- spend their free time more actively, in an increased measure they utilize cultural and sports services ($r^2 = 0.588$; if $\alpha = 0.01$, $p\text{-value} \rightarrow 0$), they purchase sports and other free-time devices and aids ($r^2 = 0.536$; if $\alpha = 0.01$, $p\text{-value} \rightarrow 0$), and they spend more on holiday packages ($r^2 = 0.486$; if $\alpha = 0.01$, $p\text{-value} \rightarrow 0$).

On contrary, in the collectivistic segment important consumer barriers are contained, notably reducing the potential market realization of presented products and services categories on markets included in this segment.

3. Informational mechanism of innovation diffusion

4.1 Uncertainty avoidance as innovations diffusion inhibitor

We have established in previous chapters that consumer innovation is an opposite of consumer conformity (reflection of social conformity in consumer behavior). Social psychology theory is in this research field mainly focused on two experiments, resolving social conformity issues, conducted by Sherif and Asch (In Hewstone and Stroebe, 2006). The crucial difference between these two experiments is mainly in circumstances in which they happened lies in conditions, in which were conducted (Štetka and Majtán, 2014). While Sherifs' (1935) experiment was taken under uncertainty, Asch (1956) conducted an experiment in terms of clear perception of reality. Despite the certainty of decision-making situation in Asch's experiment, there was a certain degree of conformity in respondents behavior duly noted. But the recognized rate was significantly lower than in Sherifs' case. We substantiate this difference precisely by the different degree of uncertainty perceived by experiment participants (Štetka and Rybárová, 2014). This fact was proven also by Baron, Vandello and Brunsman (1996), who confirmed that the difficulty or ambiguity of stimulus is very important variable, significantly influencing conformity through informational mechanism.

4.2 Perceived risk, complexity and discontinuity

Perceived risk is a well-established concept in decision-making theory (Rybárová and Grisáková, 2010). Although not one of Rogers (2003) original five characteristics, risk has been shown in a number of studies to be highly (negatively) related to the rate of diffusion (Ostlund, 1974). Product risk is based on two elements: (1) uncertainty and (2) consequence (Bauer, 1960). Thus, perceptions of both the uncertainty of an unknown future outcome and the potential loss associated with a failed product (financial loss, opportunity costs, social impairment, etc.) lead to product performance risk and slower diffusion (Flight and colleagues, 2011).

Complexity refers to the degree to which an innovation is perceived as difficult to understand and use. Perceptions of complexity negatively affect diffusion unless corrected by marketing efforts or interpersonal communications (Rogers, Daley and Wu, 1980). Prior measures of

complexity include ratings of the difficulty of using and operating the innovation, the length of the operator's manual and special skills required (Flight and colleagues, 2011).

Innovations are often characterized by how massive or how minor their impact is on a social system. They can be thought of as falling on a continuum from evolutionary (continuous) to revolutionary (discontinuous) (Veryzer, 1998). The determination of what makes an innovation discontinuous or continuous relies on the continuity of formed behaviors and routines. As such, measurement of discontinuity includes the consumer's ability to make comparisons with previous products and his or her determination of how much effort is needed in order to adopt the proposed new product. This unique characteristic may also take into account perceptions of risk in the innovation's formance, social implications of adopting the innovation, and changes in infrastructure needed to adopt the innovation. (Aggarwal, Taihoon and Wilemon, 1998)

4.3 Uncertainty Avoidance Index

As we already stated in previous chapters, most commonly used cultural model is Hofstede (2001) model of five cultural dimensions. One of these dimensions is so called Uncertainty Avoidance. Our application of this dimension is based on the premise that perceived uncertainty is culturally bound subjective category (Hofstede and Hofstede, 2006). Uncertainty Avoidance variability across cultures may be measured by Uncertainty Avoidance Index (UAI), designed by Hofstede. Specific figures of this index (for each European country) are presented together with the Objectified Comparative Individualism Index (OCII) in Table no. 1: Normative and Informational Mechanism Variability across European Markets, contained in Chapter 4. Because of the regular update, data we used are taken from the Hofstede centre (2015) online database instead of available book edition. This index range is from 0 pt. to 100 pt. and measures degree in which the members of a given culture feel threatened by uncertainty or unknown situations (Hofstede and Hofstede, 2006). In the context of consumer behavior we read it as a measure of severity assigned by consumers to various risks in their shopping situations (Štetka and Majtán, 2014). The index quantification is based on questionnaire survey – significantly correlated answers to questions about (1) stress in work; (2) compliance; and (3) employment expectancy (Hofstede, 2001).

4.4 Uncertainty Avoidance and Consumption Patterns

We emphasize and verify the relevance of differentiating uncertainty avoidance as an informational mechanism influencing the diffusion of product innovations also through the results of correlation and regression analysis of Uncertainty Avoidance Index (UAI) (Hofstede, 2015) and individual household consumption by purpose in PPS (Eurostat, 2015). In the meaning of these results, it is possible to differentiate product categories which are dependent and product categories which are independent of this cultural dimension. The typology of culturally bound product categories emphasizes the mentioned influence of an informational mechanism on the diffusion of product innovations. These are namely those categories which are characterized by the increased occurrence of product innovations. Specifically, we arrived to the conclusion that in cultures characterized by high degree of uncertainty avoidance consumers (Štetka, Šlosár and Vrtíková, 2015):

- don't prefer a healthy life style and consume maximum amount of fats and oils ($r^2 = -0,594$; if $\alpha = 0,01$, p-value $\rightarrow 0$), meat ($r^2 = -0,382$; if $\alpha = 0,05$, p-value $\rightarrow 0$) and livestock products ($r^2 = -0,341$; if $\alpha = 0,05$, p-value $\rightarrow 0$);
- spend their leisure time passively, cultural and sporting services are being used only rarely ($r^2 = -0,534$; if $\alpha = 0,01$, p-value $\rightarrow 0$), they buy sports and other leisure tools and

equipment very little ($r^2 = -0,673$; if $\alpha = 0,01$, p-value $\rightarrow 0$), including bicycles as a transport equipment ($r^2 = -0,542$; if $\alpha = 0,01$, p-value $\rightarrow 0$);

- as a result, they have a high consumption of pharmaceuticals ($r^2 = 0,385$; if $\alpha = 0,05$, p-value $\rightarrow 0$) and health services ($r^2 = 0,456$; if $\alpha = 0,01$, p-value $\rightarrow 0$);
- buy processed foods – pre-prepared meals in very small amount ($r^2 = -0,441$; if $\alpha = 0,05$, p-value $\rightarrow 0$);
- the same case is with food products which give them individual or shared enjoyment, i.e. chocolates or other sweets ($r^2 = -0,363$; if $\alpha = 0,1$, p-value $\rightarrow 0$), nonalcoholic beverages ($r^2 = -0,516$; if $\alpha = 0,01$, p-value $\rightarrow 0$), spirits ($r^2 = -0,511$; if $\alpha = 0,01$, p-value $\rightarrow 0$), wine ($r^2 = -0,462$; if $\alpha = 0,01$, p-value $\rightarrow 0$), and beer ($r^2 = -0,44$; if $\alpha = 0,01$, p-value $\rightarrow 0$);
- don't purchase information and communication technologies very often ($r^2 = -0,569$; if $\alpha = 0,01$, p-value $\rightarrow 0$);
- read less newspapers and journals ($r^2 = -0,467$; if $\alpha = 0,05$, p-value $\rightarrow 0$);
- are avoiding rentals as a housing solution ($r^2 = -0,547$; if $\alpha = 0,01$, p-value $\rightarrow 0$), and purchase household equipment and tools very modestly ($r^2 = -0,599$; if $\alpha = 0,01$, p-value $\rightarrow 0$);
- don't participate in games of chance ($r^2 = -0,396$; if $\alpha = 0,05$, p-value $\rightarrow 0$).

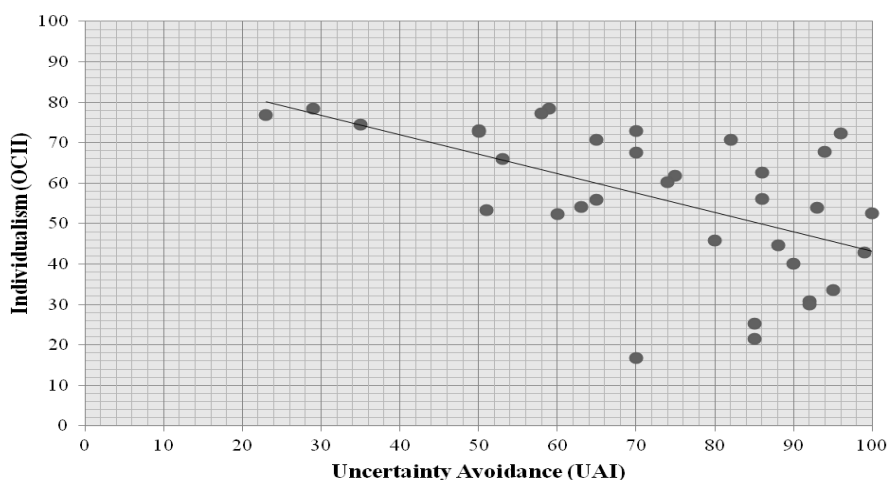
On the contrary, in segment characterized by a tendency to undertake the risk (low UAI) important consumer incentives are contained, notably increasing the potential market realization of presented products and services categories on markets included in this segment.

5. European diffusion segments

Until now we separately analyzed normative impact, represented by Objectified Comparative Individualism Index (OCII), and informational impact, represented by Uncertainty Avoidance Index (UAI), as isolated mechanisms of product innovations diffusion. That's why we are focusing now on their mutual correlation and combined impact. To identify the proximity of its relation, we performed a correlation analysis, which graphical representation is shown in Figure 1: Individualism and Uncertainty Avoidance distribution across European markets. The analysis resulted in a correlation coefficient indicating statistically significant inversely proportional relationship between these two factors:

$$\text{OCII} \times \text{UAI} : \quad r^2 = -0,554 \quad (\text{if } \alpha = 0,05, \text{p-value}_{(\text{UAI})} \rightarrow 0) \quad (3)$$

Figure 1: Individualism and Uncertainty Avoidance distribution across European markets



Source: Our own analysis results

Mutual inverse relationship between these two diffusion factors, as well as their distribution across European markets indicates the fact that they are mutually supportive mechanisms of product innovations diffusion. In other words: *Diffusion incentives caused by reduced level of normative pressure (relatively high degree of individualism) are generally supported by the reduction of inhibitory pressure caused by perceived uncertainty (relatively low Uncertainty Avoidance). This rule also applies vice versa. Diffusion inhibitors caused by increased rate of normative pressure (relatively high collectivism) are generally supported by increased inhibitory pressure of perceived uncertainty (relatively high Uncertainty Avoidance).*

Of course, every rule has its exceptions ($|1| - r$). It applies also in this case. We therefore attach Table 1: Normative and Informational mechanism of variability across European markets, showing a division of various European markets into segments characterized by mutual combination of individualism and uncertainty avoidance degree. In other words, we created segments characterized by the presence of incentives and inhibitors of normative and information mechanism of product innovations diffusion.

Table 1: Normative and informational mechanism variability across European markets

Max. OCII & Min. UAI			Max. OCII & AVG UAI			Max. OCII & Max. UAI		
Country	UAI	OCII	Country	UAI	OCII	Country	UAI	OCII
Ireland	35	75	Finland	59	78	Malta	96	72
Sweden	29	78	Switzerland	58	77	Belgium	94	68
Denmark	23	77	Iceland	50	73	Hungary	82	71
			Norway	50	73	France	86	63
			Netherlands	53	66	Austria	70	73
						Luxembourg	70	68
						Italy	75	62
						Germany	65	71
						Czech Republic	74	60
AVG OCII & Min. UAI			AVG OCII & AVG UAI			AVG OCII & Max. UAI		
Country	UAI	OCII	Country	UAI	OCII	Country	UAI	OCII
			Slovakia	51	53	Greece	100	53
						Poland	93	54
						Spain	86	56
						Portugal	99	43
						Slovenia	88	45
						Croatia	80	46
						Lithuania	65	56
						Latvia	63	54
						Estonia	60	52
Min. OCII & Min. UAI			Min. OCII & AVG UAI			Min. OCII & Max. UAI		
Country	UAI	OCII	Country	OCII	UAI	Country	UAI	OCII
						Romania	90	40
						Russian Federation	95	34
						Serbia and Montenegro	92	31
						Bulgaria	85	25
						Turkey	85	22
						Albania	70	17

Source: Štetka., Vrtíková, and, Šlosár, 2015

In accordance to the segmentation matrix displayed above, each segment (compiled on the basis of proportion between inhibitory and stimulatory diffusion factors presence) can be characterized as follows:

- *High Diffusion Segment* - optimal market segment for the product innovations implementation. It's characterized by high rates of individualism (OCII) and low Uncertainty Avoidance (UAI) - the presence of diffusion stimuli in both dimensions - normative and informational. It's represented by three northern European countries: Ireland, Sweden and Denmark.
- *Diffusion Segment* – this market segment is still suitable for product innovations implementation, although less than Highly Diffusive segment. It's characterized by a combination of high individualism (OCII) rate and average Uncertainty Avoidance (UAI) or average individualism (OCII) rate and low Uncertainty Avoidance (UAI). In other words, this segment includes significant diffusion incentives in one of two dimensions (normative or informational), while the incentives and inhibitors of the second dimension compensate and neutralize each other. This segment is represented by European countries: Finland, Switzerland, Iceland, Norway and Netherlands. In all of these countries, diffusion incentives originate from the normative dimension.
- *Pure Grey Segment* is a market segment characteristic by mutual compensation and neutralization of diffusion incentives and inhibitors in both analyzed dimensions separately (normative and informational). Individualism Index (OCII) and Uncertainty Avoidance Index (UAI) rates reach average in this segment. Only one European country represents this segment: Slovakia.
- *Neutralized Grey Segment* is segment characterized by the neutralization of diffusion incentives and inhibitors through mutual compensation of normative and informational dimension impact. In other words, there are either high or low rates of both indexes (OCII and UAI) in this segment. It's represented by relatively large group of European countries: Malta, Belgium, Hungary, France, Austria, Luxembourg, Italy, Germany and Czech republic. All of these countries show high level of both indexes.
- *Marginal Diffusion Segment* - segment not very suitable for product innovations implementation, although still a little more suitable than Non-Diffusive Segment. It's characterized by the combination of low OCII and average UAI rates or average OCII and high UAI rates. In other words, this segment contains significant diffusion inhibitors in one of two dimensions (normative or informational), while the second dimension contains neutralized elements (mutually compensated incentives and inhibitors). This segment is represented by Baltic and Southern European countries: Greece, Poland, Spain, Portugal, Slovenia, Croatia, Lithuania, Latvia and Estonia.
- *Non-Diffusion Segment* is containing significant products innovation diffusion barriers, resulting from the inhibition pressure of both (normative and informational) dimensions. Individualism Index (OCII) reaches very low and Uncertainty Avoidance Index (UAI) very high rates in this segment. This segment is represented by CEE region countries: Romania, Russian Federation, Serbia and Montenegro, Bulgaria, Turkey and Albania.

6. European diffusion segments

In this paper, we defined essential approaches to modeling the diffusion of product innovations and pointed out the possibility of extending these models by taking into account the cross-cultural factors. We analyzed the impact of two cultural dimensions: (1) individualism/collectivism as the fundamental factor of normative mechanism; and (2) uncertainty avoidance as a relevant factor of informational mechanism. We substantiated the relevancy of these two factors with the results and findings of already conducted researches,

but also with the correlation and regression analysis, regarding key product categories' consumption and mentioned factors distribution.

For identification and quantification of the degree and impact direction of these two diffusion factors we took into consideration well established cultural models and its dimensions. In the process of resolving uncertainty avoidance/tendency to risk, we applied Hofstede's Uncertainty Avoidance Index (UAI). But in the case of individualism/collectivism, we applied synthesis and integration of two independent approaches to the identification and quantification of individualism across cultures. It resulted in the compilation of an Objectified Comparative Individualism Index (OCII) as the key indicator for measuring the degree and variability of individualism across European markets.

We've identified mutual inverse relationship between these two diffusion factors, as well as their distribution across European markets. These results indicate the fact that they are mutually supportive product innovations diffusion mechanisms. We specifically stated that Diffusion incentives caused by reduced level of normative pressure (relatively high degree of individualism) are generally supported by the reduction of inhibitory pressure caused by perceived uncertainty (relatively low Uncertainty Avoidance). This rule also applies vice versa. Diffusion inhibitors caused by increased rate of normative pressure (relatively high collectivism) are generally supported by increased inhibitory pressure of perceived uncertainty (relatively high Uncertainty Avoidance).

In order to define suggestions for marketers operating on European markets, we identified and precisely characterized various European diffusion segments, based on the combination of Individualism (OCII) and Uncertainty Avoidance (UAI) rates distribution, determining its diffusion capabilities. Each segment profile contains the list of particular national markets falling within this segment.

Acknowledgment

This paper is an outcome of two complementary research projects: (1) „Investigating the impacts of current events of the world economy on marketing activities of companies“, VEGA no. 1/0100/13 - project share is 50%; (2) „Alternative Models of Product Innovations Diffusion across EU Markets“, no. I-15-102-00, funded by Internal grant of the University of Economics in Bratislava for young teachers, researchers and internal doctoral students; led by Ing. Bc. Peter Štetka, PhD. - project share is 50%.

References

- [1] Aggarwal, Praveen, Taihoon Ch., Wilemon, D. (1998). Barriers to the Adoption of Really-New Products and the Role of Surrogate Buyers, *Journal of Consumer Marketing*, vol. 15, pp 358 – 371.
- [2] Agarwal, R., Bayus, B. L. (2002). Market Evolution and Takeoff of Product Innovations, *Management Science*, vol. 48, pp 1024 - 1041
- [3] Asch, S. E. (1956). Studies of independence and conformity: A minority of one against an unanimous majority, *Psychological Monographs*
- [4] Baron, R. S., Vandello, J. A., Brunzman, B. (1996). The forgotten variable in conformity research: Impact of task importance on social influence, *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 71, pp 915 – 927

- [5] Bass, F. M. (1969): A New Product Growth Model for Consumer Durables, *Management Science*, vol.15, pp 215 - 227
- [6] Bass, F. M., Kirshnan, V., Jain, D. C. (1994). Why the Bass Model Fits Without Decision Variables, *Marketing Science*, vol.13, pp 1319 - 1333
- [7] Bauer, R. A. (1960). Consumer Behavior as Risk Taking, *Dynamic Marketing for a Changing World*, Chicago: American Marketing Association, pp 389 – 398
- [8] Bond, R., Smith, P. B. (1996). Culture and conformity: A meta-analysis of studies using Asch's line judgement task, *Psychological Bulletin.*, vol. 119, pp 111 - 137
- [9] Brezina, I., Čičková, Z., Gežík, P. (2012). *Sieťová analýza*. Bratislava : Vydavateľstvo Ekonóm
- [10] Cox, D. F. (1967). *Risk Taking and Information Handling in Consumer Behavior*, Boston: Harvard Business School Press
- [11] Dodds, W. (1973). An Application of the Bass Model in Long-term New Product Forecasting, *Journal of Marketing Research*, vol. 10, pp 308 - 311
- [12] Eurostat. (2015). *Hlavné spotrebné výdavky podľa COICOP (v PPS)*. [Online]. Available: http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=hbs_exp_t121&lang=en [accessed 15.03.2015]
- [13] Fendeková, E., Strieška, I. (2005). Príjmové a substitučné efekty v racionálnom rozhodovaní spotrebiteľa, *Ekonomika a manažment*. Bratislava : Fakulta podnikového manažmentu Ekonomickej univerzity v Bratislave. 2(3), pp 7-21
- [14] Flight, R. L., Allaway, A. W., Wan-Min, K., D'Souza, G. (2011). A study of perceived innovation characteristics across cultures and stage of diffusion, *Journal of Marketing Theory and Practice*, vol. 19, pp 109 – 125.
- [15] Fourt, L., Woodlock, J. (1960). Early Prediction of Market Success of New Grocery Products, *Journal of Marketing*, vol. 25, pp 31 - 38
- [16] Golder, P. N., Tellis, G. J. (1997). Will it Ever Fly? Modeling the Takeoff of Really New Consumer Durables, *Marketing Science*, vol. 16, pp 256 – 270
- [17] Grančičová, K. (2011). Predpoklady efektívnej marketingovej komunikácie, *Aktuálne pohľady na konkurencieschopnosť a podnikanie - nové výzvy*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, pp 136-139
- [18] Grisáková, N. (2013). *Dopytové funkcie a trhovú rovnováhu*, Bratislava : Vydavateľstvo Ekonóm
- [19] Grisáková, N., Mit'ková V. (2011). Elasticita dopytu vybraných tovarov, *Nové trendy v ekonometrii a operačnom výzku*. Bratislava : Vydavateľstvo Ekonóm, pp 1-7.
- [20] Hewstone, M., Stroebe, W. (2006). *Sociální psychologie*. Praha : Nakladatelství Portál
- [21] Hofstede, G. (2001). *Cultures Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations*. 2nd ed. Thousand Oaks : Sage Publications
- [22] Hofstede, G. – Hofstede, J. (2006). *Kultury a organizace: Software lidské mysli*. Praha : Nakladatelství Linde
- [23] Hofstede, G. (2015). Country Comparison. In *The Hofstede Center*. [Online]. Available: <http://geert-hofstede.com/countries.html> [accessed 15.03.2015]

- [24] Holak, S. L., Lehman, D. R. (1990). Purchase Intentions and the Dimensions of Innovation: An Exploratory Model, *Journal of Product Innovation Management*, vol. 7, pp 59 – 73
- [25] Hrušovská, D. (2010). Nové trendy v marketingovej komunikácii, *Nové trendy v marketingovej komunikácii*. Trnava : Fakulta masmediálnej komunikácie UCM v Trnave, pp 165-172
- [26] Chandrasekaran, D., Tellis G. J. (2005). Critical Review of Marketing Research on Diffusion of New Products, *Review of Marketing Research*, vol. 3, pp 39 - 80
- [27] Mahajan, V., Sharma, S., Buzzell, R. D. (1993). Assessing the Impact of Competitive Entry on Market Expansion and Incumbents Sales, *Journal of Marketing*, vol. 57, pp 39 – 52
- [28] Koch, B. J., Tremain Koch, P. (2007). Collectivism, Individualism, and Outgroup Cooperation in a Segmented China, *Asia Pacific Journal of Management*, vol. 24, pp 207 – 225
- [29] Kufelová, I., Kintler, J. (2007). Prispôsobovanie cien ako nástroj zabezpečenia rozvoja firmy, *Mladí vedci 2007 a workshop Informačno-technologická podpora vzdelávania - ITPV*. Košice : Ekonomická fakulta Technickej univerzity v Košiciach.
- [30] Lilien, G. L., Rangaswamy, A., Van den Bulte, CH. (1999). Diffusion Models: Managerial Applications and Software, *ISBM Report*, 7 – 1999, version 5-20-99
- [31] Majtán, Š. and all (2013). *Odbytová stratégia*. Bratislava : Sprint 2, 280 p.
- [32] Mansfield, E. (1961). Technical Change and the Rate of Imitation, *Econometria*, vol.29, pp 741-766
- [33] Nevers, J. (1972). Extensions of a New Product Growth Model, *Sloan Management Review*, vol.13, pp. 78-91)
- [34] Ostlund, L. E. (1974). Perceived Innovation Attributes as Predictors of Innovativeness, *Journal of Consumer Research*, vol. 1, pp 23 – 29
- [35] Putsis, W. P. (1996). Temporal Aggregation in Diffusion Models of First-Time Purchase: Does Choice of Frequency Matter?, *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 51, pp 265 - 279
- [36] Rogers, E. M., Daley, H., Wu, T. (1980). Diffusion of Personal Computers, *Institute for Communication Research Report*, Stanford University, Palo Alto, CA
- [37] Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations*, 5th ed., New York: Free Press
- [38] Roselius, T. (1971). Consumer Rankings of Risk Reduction Methods, *Journal of Marketing*, vol. 35, pp 56 – 61.
- [39] Rybárová, D., Grisáková, N. (2010). *Podnikateľské riziko*. Bratislava : Iura Edition
- [40] Sherif, M. (1935). A study of some social factors in perceptions, *Archives of Psychology*, vol. 187
- [41] Sheth, J. N. (1968). Perceived Risk and Diffusion of Innovations, *Insights in Consumer Behavior*, Boston: Allyn & Bacon, pp 173 – 188
- [42] Shoemaker, R., Shoaf, R. (1975). Behavioral Changes in the Trial of New Products, *Journal of Consumer Research*, vol. 2, pp 104 – 111

- [43] Schmittlein, D. C., Mahajan, V. (1982). Maximum Likelihood Estimation for an Innovation Diffusion Model of New Product Acceptance, *Marketing Science*, winter 1982, pp 57 - 78
- [44] Srinivasan, V., Mason, CH. CH. (1986).: Nonlinear Least Squares Estimation of New Product Diffusion Models, *Marketing Science*, spring 1986, pp 169 - 178
- [45] Steenkamp, Jan-Benedict, E.M., Hofstede, F., Wedel, M. (1999). A Cross-National Investigation into the Individual and National Cultural Antecedents of Consumer Innovativeness, *Journal of Marketing*, vol. 63, pp 55 – 69
- [46] Storeman, P. (1981). Intra-firm Diffusion, Bayesian Learning and Profitability, *Economic Journal*, vol. 91, pp. 375 - 388
- [47] Štetka, P., Majtán, Š. (2014). *Referenčný rámec spotrebiteľa naprieč kultúrami*, Bratislava : Vydavateľstvo Ekonom
- [48] Štetka, P., Rybárová, D. (2014). Vnímané riziko a nákupná konformita, *Business trends 2014*, Plzeň : Západočeská univerzita v Plzni, pp 1 – 7
- [49] Štetka, P., Vrtíková, K., Šlosár, R. (2015). Normatívny mechanizmus difúzie produktových inovácií naprieč euópskymi trhmi, *Aktuálne problémy podnikovej sféry 2015*. Bratislava : Vydavateľstvo Ekonóm, pp 679 – 686
- [50] Štetka, P., Šlosár, R., Vrtíková, K. (2015). Informačný mechanizmus difúzie produktových inovácií naprieč euópskymi trhmi, *Aktuálne problémy podnikovej sféry 2015*. Bratislava : Vydavateľstvo Ekonóm, pp 671 – 678
- [51] Štetka, P., Vrtíková, K., Šlosár, R. (2015). Európske inovačno-difúzne trhové segment, *Aktuálne problémy podnikovej sféry 2015*. Bratislava : Vydavateľstvo Ekonóm, pp 663 – 670
- [52] Triandis, H. C. (1995). *Collectivism and Individualism*, Boulder, CO: Westview Press
- [53] Trompenaars, F., Hampden-Turner, CH. (1998). *Riding the waves of culture: Understanding cultural diversity in business*. London : Nicholas Brealey Publishing
- [54] Van den Bulte, CH., Lilien, G. L. (1997). Bias and Systematic Change in the Parameter Estimates of Macro-level Diffusion Models, *Marketing Science*, vol. 16, pp 1087 - 1101
- [55] Van den Bulte, CH. (2000). New Product Diffusion Acceleration: Measurement and Analysis, *Marketing Science*, vol.19, pp 366 - 380
- [56] Van den Bulte, CH., Stremersch, S. (2004). Social Contagion and Income Heterogeneity in New Product Diffusion: a Meta-analytic Test, *Marketing Science*, vol. 23
- [57] Veryzer, R. W. (1998). Key Factors Affecting Customer Evaluation of Discontinuous New Products, *Journal of Product Innovation Management*, vol. 15, pp 136 – 150
- [58] World Values Survey. (2015). *Values Survey Databank*. [Online]. Available: <http://www.wvsevsdb.com/wvs/WVSAanalyze.jsp> [accessed 15.03.2015]

ILLEGAL WORK – RISK OF YOUNG PEOPLE IN THE WORLD OF WORK IN GLOBALIZATION

Viera Šukalová^{1,a,*}, Pavel Ceniga^{2,b}

¹University of Zilina, Faculty of Operation and Economics of Transport and Communications,
Department of Economics, Univerzitna 1, 01027 Zilina, Slovakia

²University of Zilina, Faculty of Operation and Economics of Transport and Communications,
Department of Economics, Univerzitna 1, 01027 Zilina, Slovakia

^aviera.sukalova@fpedas.uniza.sk, ^bpavel.ceniga@fpedas.uniza.sk

*Corresponding author

Keywords: Work, Management, Undeclared work, Risk.

Abstract. New economy in the era of globalization has implications for the world of work. Changes in work are connected with changes in social life; new age brings new opportunities for people but also new risks at work. A particular problem of labour protection is also to eliminate undeclared work, which as a negative economic and social phenomenon occurs also in the work of pupils and students. This area of work is not exactly statistically chartered by but it still causes considerable practical problems and serious risks to young workers. Illegal work is undesirable social phenomenon not only in Slovakia but it occurs in varying degrees in all countries. The article is focused on the analysis of the problem of illegal work in Slovakia and especially on the work of pupils and students with solution for prevention in this area.

JEL Classification: J5

1. Introduction

Since people spend a substantial part of working life, it is essential that the working conditions and working environment were satisfactory, without any unnecessary risk and provide the opportunity for self-fulfilment. The working environment strongly influences employee relationship to work well for the company in which they work. Corporate executives should therefore depend on the good level of the working environment, as the Neglected working environment hinders business development and leads to reduced productivity and work quality. No employer should not be indifferent to the conditions under which employees work. (Dohan, 2003)

The lack of labour protection has an adverse effect on workers' health and increase the risk of accidents at work. For this reason, it is necessary to continually create and maintain working conditions for safe and harmless to health work in order to maintain long-term health of employees and to maintain its ability to work. Optimized working environment is not affected by adverse factors will limit the occurrence of occupational accidents and occupational diseases. Improving the conditions in which people carry out work, it increases employee satisfaction, job performance and productivity. By maintaining good and safe working environment is also reduced turnover of skilled workers. (Tomek et al. 2010) Work is an important part of life, including many young people, not only in terms of obtaining funds to ensure basic subsistence needs, but is also a possibility to satisfy the need for self-fulfilment, socializing and creativity. (Trevino, et. al., 1999) More and more people are carrying out their work to satisfy even more themes, not just the most basic. Currently people expect from work more and want to carry out their work according to their wishes, interests, desires and expectations. Globalization is eroding the socio-economic conditions that gave rise to this

regulatory schema. Issues such as atypical work, the increase in white collar jobs, and the use of temporary foreign workers will require unique regulatory responses that are only beginning to be developed. (Gallina, 2009)

Undeclared work is a negative social and economic phenomenon which is faced even by the developed countries of the world. Slovak economic climate, tax burden, regional differences, low level of legal awareness, but also the shortcomings of the state of the fight against undeclared work, create favourable conditions for abuses labour law. For pupils and students undeclared work entails specific risks. (Fagan, 1997)

2. Globalization and the world of work

2.1 Changes at work in new economy

The third quarter of the twentieth century was a golden age for labour in the advanced industrial countries, characterized by rising incomes, relatively egalitarian wage structures, and reasonable levels of job security. The subsequent quarter-century has seen less positive performance along a number of these dimensions. (Jurickova, 2002) This period has instead been marked by rapid globalization of economic activity that has brought increased insecurity to workers. Globalization can usefully be conceived as a process which embodies a transformation in the spatial organization of social relations and transactions, generating transcontinental or interregional flows and networks of activity, interaction and power. We can say that work at all levels is characterised by insecurity and increasing inequality. (Beck, 2000) Thus thinking of the new economy as characterised by the increasing use of information and computing technologies, and the Internet, it is clear that new ways of organising the production, distribution and exchange of existing goods as well as entirely new goods and services have come into being. "Flexibilization" refers to the changing work practices by which firms no longer use internal labour markets or implicitly promise employees lifetime job security, but rather seek flexible employment relations that permit them to increase or diminish their workforce, and reassign and redeploy employees with ease. "Globalization" refers to the increase in cross-border transactions in the production and marketing of goods and services that facilitates firm relocation to low labour cost countries. (Stone, 2005, 2007)

2.2 Social aspects of the changes

Character of work is changed according to the technological change, deregulation and globalisation. This fact is connected with new social inequality and the work at all levels is characterised by insecurity. New problem is immigration regulation, to satisfy labour market and problems with culture at work in globalized world. It is necessary to prevent the illegal working of immigration; illegal working often results in abusive and exploitative behaviour, the mistreatment of illegal migrant workers, tax evasion and poor housing conditions. It can also undercut legitimate businesses and have an adverse impact on the employment of people in the country. (Wegman, Davis, 1999) We would like to highlight the fact that it is very easy for employers who do not perform the necessary checks to hire nationals whom they have no reason to suspect are working without proper authorisation. In practice detecting who is an illegal worker isn't so straightforward. The new economy is a concept that has recently entered academic and media discourse and although widely used has several meanings with differing implications for the wellbeing of the economy, individual and social welfare. Optimistically the term has been used to refer to the unprecedented coexistence of economic growth and a booming stock market with low inflation, tight labour markets and low wage pressures (Breedveld, 1998). More substantively it has been used to depict 'a new technological paradigm

centred around microelectronics-based information/communication technologies and genetic engineering' (Castells, 2000). The development of Internet, in particular, is said to have profound implications for the organisation of economic activity and for increasing productivity. (Small, 2002)

2.3 New trends in Slovakia

New trends and problems of globalization we can see also in Slovakia. Organizations are under pressure to produce goods and services of the right quality and price according to the customer wishes. This pressure and the economic situation need to use new forms of the work and use the staff and resources. Employer try to find way how to save money using new flexible forms of work, working time. New trend brings liberalization of working hours, the increased use of overtime and also temporary workers. Flexibility at work brings positive effects for employers but also for employees, more healthy balance between work and family lives, allows employers to place more employees on short-term and part-time contracts. The aim of each company is to achieve the best economic results, yet not forgetting to comply with safe conditions of work and to protection work. Enterprises must decide how they will comply with the legal requirements regarding safety at work in order to fulfil efficiently. The problem is that some companies are attempting to maximize profits resort to restrain spending on maintenance or improvement of the working environment. By the legal possibilities some of employers use also illegal work as the tool of work flexibility.

3. Prevention and safety work

It is extremely important to businesses when deciding on labour protection had in mind ethical considerations and pay attention to the man, his satisfaction and health. The development of well-being at work, increasing the labour culture and strengthening the social responsibility of employers is part of a holistic approach that managers apply in the current period.

3.1 Work protection

The purpose of work is to ensure optimal working conditions, social protection of employees and long-term quality of work and civic life of employees. With protection work very closely related to work safety, because safety and health threatening work is a prerequisite for a good level of working conditions. If working conditions are poor and cannot ensure occupational safety and health, increases the likelihood of accidents and can cause damage to the health of employees. (Barancová, Schronk, 2009) Despite the fact that occupational safety refers to the majority of citizens, the meaning of work is not sufficiently appreciated socially. Employers and employees have insufficient legal awareness; employers fail to notify the necessary extent of its employees with the laws or do not control enforcement officers. The most serious problem is that some employees are willing to tolerate poor and dangerous working conditions just to get a job or lose it. People are trying to keep your job as long as possible, even at the cost of ignoring some of its needs.

Labour protection also relates to ensuring social protection of employees and compliance with the rules of employment. In many, especially small and medium-sized enterprises we are often faced with violations of these rules. Violations lies in the fact that employers do not conclude with employees or employment relationship, the ratio closed, but do not report the employee to the Social Insurance Agency. Such employees then carry out work illegally. Problems of work in new economy are discussed by media but also by academics, researchers,

politicians, policy makers, workplace organizations, public and private sector, trade union officials. (Neumannova, Zido, 2014)

3.2 Preventive function of Labour inspection

The law (Act no. 125/2006 Coll. on labour inspection and on amendment of Act no. 82/2005 Coll. on illegal work and illegal employment) regulates labour inspection, which ensures the protection of employees at work. The role of the law, labour inspection authorities and labour inspectors is to create conditions for enterprises to provision, implementation and effective enforcement of laws that serve to eliminate the negative impacts on workers and employers. Labour inspection through their activities to improve quality of working conditions, to raise awareness among employers and employees in labour legislation and changing work culture.

The law characterizes labour inspection as supervision of compliance:

- employment regulations governing employment relationships, especially their creation, change and termination, wage and working conditions, including working conditions of women, juvenile, domestic employees, people with disabilities and persons under 15 years of age,
- legislation governing civil service relations,
- legislation on labour safety and health, including regulations governing working environment factors,
- legislation governing the prohibition of illegal work and illegal employment (Labour Inspection Act, § 2 section. 1).

Very important activity of the National work inspection is the management of a central register of all natural and legal persons in the previous five years violated the prohibition of illegal employment. The publication of a list of incentives, the public may perceive violation of the law and thus puts pressure on employers to comply with the laws. Undeclared work represents an undesirable action that has an adverse impact not only on employees who perform illegal work and come as the rights they are entitled to in a legal employment relationship (right to salary or remuneration for work done, right to vacation, meals, compensation for damage to health), but also has serious implications for the state, mainly due to the fact that employers pay no tax and social insurance contributions, which leads to losses of revenue to the state budget. However, many employers of illegal employment is not deterred even the high sanction, the amount ranges from 2 000 euros to 200 000 euros, and by at least 5 000 euros in illegal employment of two or more persons simultaneously.

3.3 Illegal work - risk factor

Illegal labour market by reducing the cost of labour, the employer provides the option of reducing the overall cost and price advantage produced goods and services. The driving force interest of employers of undeclared work is to reduce indirect (statutory contributions to health insurance, unemployment insurance and social security) and direct (wage) labour costs (Hatina, 2000). By law, the illegal employment is "dependent work performed by a natural person for a legal or natural person who is an entrepreneur and not a legal entity or natural person who is an entrepreneur based employment relationship or civil service under a special regulation" (Law on undeclared work and illegal employment, § 2). Illegal employment is "employment of a legal entity or natural person who is an entrepreneur, makes use dependent work of the individual and not to it based employment relationship or civil service under a special regulation" (Act on Illegal Work and Illegal Employment, § 2). The illegal employment is also the case where this

relationship is based but the employer failed to fulfil its duty to report to the Social Insurance office. (Marie, 1994)

4. Actual problems of illegal work in Slovakia

Labour inspection is carried out in all workplaces employers and individuals who are entrepreneurs but not employers, including workplaces located on private property and in dwellings of natural persons. Monitoring of compliance with the prohibition of illegal work and illegal employment performed in addition to labour inspectorates and the Central Office of Labour, Social Affairs and Family and Labour, Social Affairs and Family. Labour inspectors check persons on the workplace, asking them proof of identity and the reasons for their presence in the workplace. Labour inspection shall be carried out during working hours, but also outside it, in the afternoon and night hours, weekends and holidays.

4.1 Trends recorded by the labour inspection

The role of labour inspection is to check whether an employer-employee labour relations and closed or the entities fulfil their legal obligations. In that the labour inspectorate supervises compliance with the prohibition of illegal employment, supported employment legal form of employment relationship. The main objective is to improve the negative situation of undeclared work, which still prevails in Slovakia. The statistics of labour inspection indicates that the areas with the most widespread incidence of illegal work in construction, followed by transport, storage and communication and the area of accommodation and catering services. In contrast, we can conclude that industrial production is among the areas with the lowest incidence of illegal employment.

Since undeclared work and illegal employment is a serious problem which has still not been effectively resolved, control units have been set up illegal employment (the department of illegal work - "KOBRA"). These units are made up of 36 labour inspectors, who are experienced professionals and operate from the year 2013. Their task is to monitor compliance with the prohibition of illegal work and illegal employment and not just during the day but that the controls more effective, are also carried out in the evening, at night and during holidays. In 2013 for example were checked 47 002 employees; by 541 employers were illegally employed 1056 persons. Compared with the previous year increased all the indicators, rate of detection of illegally employed persons has doubled. Labour inspectors showed that 378 individuals have carried out dependent work without an employment relationship and 662 cases of employers complied with the notification obligation at the current existence of an employment relationship. KOBRA checked 2 379 employers and 6 348 employees, and revealed 312 illegally employed persons. Prohibition of illegal employment violated 194 employers. Most violations of the law on illegal work and illegal employment were recorded in the sector of professional and technical activities (221), construction (215) and accommodation and food services (185). In the sector of professional and technical activities, in comparison with previous years, a radical increase in illegal employment. Based on the findings of the labour inspection we can conclude that even the threat of higher penalties for infringement of those rules does not stimulate employers to follow. Labour inspection continues to show serious efforts to identify this problem and minimize the impact on the whole society. Labour inspection in their activities periodically demonstrate and the illegal employment of young people. In 2012, the number of illegally employed young people has increased significantly from 11 to 23 cases detected in 2013 to 24 cases.

4.2 Illegal work – risk for young people

When analysing the activities of labour inspection, we found that labour inspection only records the number of illegally employed minors (minors employee means an employee aged 15 to 18 years), but we were interested in this problem among pupils of secondary schools and universities. Based on these facts, we decided to pay attention to this issue and to examine the incidence of illegal employment of pupils and students. The incidence of illegal employment of pupils of secondary school and students was researched in 2014 by the questionnaire; it was completed by a total of 363 respondents (207 women and 156 men). 218 pupils and students from 363 respondents have the experience with working illegally, 45% of all respondents were working illegally only for one employer, for more employers worked up to 33% and repeatedly with several employers 10% of respondents. The areas with the most significant amount of illegal work are accommodation and food services (25%), construction (22%), wholesale and retail trade (17%) and agriculture and forestry (16%). Respondents most frequently performed illegal work over a period of one to three months (84 respondents) and 59 respondents less than a month. The most frequently reported cause of undeclared work was the fact that money received in the hand after the work (48 cases), more favourable conditions than in legal work, for instance in terms of hours worked (46 cases). 37 respondents could not find legal work and are therefore taken to undeclared work and 87 respondents would adopt illegal work in the future without problems.

Given the high number of respondents who reported that at least once in their life work was done illegally, we consider it essential that labour inspectors not focused only on the detection of illegal employment of minors, but their attention also focused on young people aged 18-26 years. This group of employees, while no longer apply stricter conditions than the employment of minors, but of undeclared work may also impact negatively on their work habits and it is expected that in the future will be willing to work illegally. The higher the riskiness of this age group justify this is mainly due to lack of work experience and lack of adolescents becoming familiar with safety and legal work regulations, as well as violation of the principle of safe work by their employers.

4.3 Proposals for illegal work elimination of young people

An important role of labour inspection is to do preventive action to employers and employees, providing free advice on compliance with labour regulations. Due to the lack of legal awareness of the population in undeclared work, it is essential to support this area. Therefore, we propose the following measures:

1. Raising legal awareness through information materials

Legal consciousness of people may be increased by issuing publications, leaflets, brochures, guides and other materials explaining the rights and obligations of employees and employers, legislation regulating the prohibition of illegal work and illegal employment and other work protection and safety work information special focused on the young people.

2. Raising legal awareness through the media

Effective method to inform the public about the importance of a safe working environment and the need to respect the prohibition of illegal employment is the use of media. Labor inspectorates could for example make a documentary, which will be explained the issue of illegal employment, or other information relating to health and safety at work.

3. Organizing lectures at schools

Because the problem of illegal work among young people has very serious consequences, it is necessary to organize at least once a year lectures at secondary schools and universities by experts who can explain not only the issue of undeclared work, but also the need for labour protection and safety. The education system should be introduced since the second grade of primary school and should continue not only secondary but also higher education. Pupils and students should receive all necessary information on work protection and the problems arising from illegal employment before they start work.

5. Conclusion

Based on our research we can conclude that despite legislative measures, increasing fines for violation of regulations and multiple controls by labour inspectorates and labour offices, the incidence of illegal work persists. Undeclared work is particularly problematic in terms of non-compliance with labour regulations. The risk of illegally employed man rests in the fact that the law is not assured of legal protection and safety at work. Therefore, it is extremely important to continue in order to eliminate the occurrence of this negative phenomenon. We think that it is important to make it harder for people and employers to provide illegal work and to strengthen the government 's controls on tackling illegal working by making it easier to take action against employers who use illegal workers. All measures are viable only with a good knowledge of all involved. Considerable benefits of our proposals are to extend the legal awareness of young people in the field of work protection with all its consequences for work market in future.

Acknowledgment

This paper is prepared with the support of the project "Education quality and human resources development as the pillars of a knowledge society at the Faculty PEDAS, University of Žilina in Žilina.", ITMS project code 26110230083, University of Žilina.

References

- [1] Adamček, D., (2006). *Komentár k zákonu č. 125/2006 Z. z. o inšpekcii práce a o zmene a doplnení zákona č. 82/2005 o nelegálnej práci a nelegálnom zamestnávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov*. Bratislava: Verlag Dashöfer, vydavateľstvo, s. r. o.
- [2] Barancová, H., Schronk, R. (2009). *Pracovné právo*. Bratislava: SPRINT 2. 799 p.
- [3] Beck, U. (2000) *The Brave New World of Work*. Cambridge: Polity Press
- [4] Breedveld, K. (1998) The Double Myth of Flexibilisation. Trends in Scattered Work Hours and Differences in Time-Sovereignty. *Time and Society*, vol. 7, no. 1, pp. 129-143.
- [5] Castells, M. (2000) Materials for an exploratory theory of the network society. *British Journal of Sociology*, vol. 51, no. 1, pp. 5-24.
- [6] Dohan, D., (2003). The Consequences of Illegal Work. *Price of Poverty: Money, Work, and Culture in the Mexican American Barrio*, pp. 130+.
- [7] Fagan, J., (1997). Legal and illegal work – Crime, work, and unemployment. *Urban Crisis: Linking Research to Action*, pp. 33-80.

-
- [8] Gallina, P. L. (2009) Occupational Health and Safety in Canada, Regulatory Reform and Employer Response: An Overview of Past, Present and Future Concerns. *Ege Academic Review*, vol. 9, no. 3, pp. 977-992.
- [9] Hatina, T. (2000). *Bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci. 4. rozšírené vydanie*. Bratislava: EUROUNION spol. s r. o. 471 p.
- [10] Jurickova, V., (2002). Implementation consequences and costs of the European Union standards adoption. *Ekonomický časopis*, vol. 50, no. 5, pp. 830-853.
- [11] Marie, CV., (1994). From the campaign against illegal migration to the campaign against illegal work. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, vol. 534, pp. 118-132.
- [12] Neumannova, A., Zido, M., (2014). Theoretical basis of diagnostic in area of illegal work and employment as domains of the gray economy. *Aktuálne problémy podnikovej sfery 2014*, pp. 349-355.
- [13] Small, MW., (2002). Practical problems and moral values: Things we tend to ignore revised. *Journal of Business Ethics*, vol. 39, no. 4, pp. 401-407.
- [14] Stone, K.V.W. (2005). Flexibilization, Globalization, and Privatization: Three Challenges to Labor Rights in Our Time. *Osgoode Hall Law Journal*, Fall 2005, UCLA School of Law Research Paper No. 05-19.
- [15] Stone, K.V.W. (2007). A New Labor Law for a New World of Work: The Case for a Comparative-Transnational Approach. *Comparative Labor Law & Policy Journal*, August 2007, UCLA School of Law, Law-Econ Research Paper No. 07-02.
- [16] Tomek, M., Seidl, M., Šefčík, V. (2010). *Bezpečnosť a ochrana ľudí v pracovnom procese. 1. vydanie*. Žilinská Univerzita v Žiline: TŮ EDIS. 224 s.
- [17] Trevino, LK., Weaver, GR., Gibson, DG., Toffler, BL., (1999). Managing ethics and legal compliance: What works and what hurts. *California Management Review*, vol. 41, no. 2, pp. 131-+.
- [18] Wegman, DH., Davis, LK., (1999). Protecting youth at work. *American Journal of Industrial Medicine*, vol. 36, no. 5, pp. 579-583.
- [19] Zákon č. 82/2005 Z. z. o nelegálnej práci a nelegálnom zamestnávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov.
- [20] Zákon č. 125/2006 Z. z. o inšpekcii práce a o zmene a doplnení zákona č. 82/2005 Z. z. o nelegálnej práci a nelegálnom zamestnávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov.

SELECTED PROBLEMS OF COMPETITIVENESS MEASURING IN CONDITIONS OF GLOBALIZATION

Mária Tokárová^{1,a,*}

¹Katedra hospodárskej politiky, Národohospodárska Fakulta, EU v Bratislave, Dolnozemska cesta 1,
852 35 Bratislava, Slovenská republika

^amaria.tokarova@euba.sk

*Corresponding author

Keywords: Competitiveness, Competition, Global Competitiveness Index, World Competitiveness Index, Sustainability – Adjusted Global Competitiveness Index

Abstract. At the present time, marked by globalization trends, the issues of competition and competitiveness are very important. Due to the growing global competition it is therefore essential that businesses in foreign markets make every effort to reach profit. Competition is very intense, many states are currently facing various problems. It is therefore necessary to address issues of competitiveness, based on its known measurement approaches. The contribution is based on the most significant theoretical views on issues of competitiveness of national economies, takes note of the microeconomic, and especially macroeconomic understanding, and three major indices, namely the Global Competitiveness Index (GCI), IMD World Competitiveness Index (IMD), and Sustainability-Adjusted Global Competitiveness Index (SCI).

JEL Classification: E60, O1, F5, NO1

1. Úvod

Kľúčovým faktorom súčasných zmien, ktorých sme svedkami na úrovni svetovej ekonomiky, ekonomiky národných štátov, ako aj na úrovni podnikov, je globalizácia. Ide o jav, ktorý vytvára komplex celosvetových priorít, skutočností a dôsledkov vo všetkých sférach života. Globalizácia prináša nové kvalitatívne zmeny, obrovský produktívny potenciál, ale na druhej strane aj hrozby a riziká (Šikula, 2009). Ide o rozpory civilizácie, ku ktorým patrí rozpor v globálnom zhodnocovaní kapitálu (firma v globálnom prostredí kalkuluje, využíva celoplanetárny priestor, zhodnocovanie kapitálu podriaďuje len svojim ziskovým kritériám, bez ohľadu na sociálne a na ekologické dopady), rozpor v oblasti sociálnej, ľudskej práce a ľudského kapitálu (na jednej strane sa zvyšuje technologický pokrok, rastie produktivita práce a efektívnosť, na strane druhej rastie nezamestnanosť), rozpor medzi interdependenciou štátov a ich subjektov navzájom a deformáciou globalizácie (keď čoraz viac štátov je tesne závislých od čoraz menšieho počtu transnacionálnych korporácií a pod.). To všetko súvisí s rastúcou konkurenciou na svetových trhoch, ktorá nadobúda charakter superkonkurencie, megakonkurencie, či hyperkonkurencie. Otázkou pre krajiny a ich subjekty je, ako v tejto konkurencii obstáť, aké pravidlá a ukazovatele použiť. Tak sa konkurencieschopnosť stáva dôležitým faktorom. Spôsob a schopnosť správne riadiť, kontrolovať a následne modifikovať postupy konkurencieschopnosti vyjadruje schopnosť orgánov štátu riadiť krajinu ako celok. Globalizácia totiž so sebou prináša rad výziev, ale aj spoločenstvo-ekonomických dôsledkov. (Podobnik, et. al., 2012, Stefan, 2013)

Cieľom príspevku je poukázať na teoretické prístupy ku konkurencieschopnosti, analyzovať teoretické problémy a uviesť spôsoby merania konkurencieschopnosti. V príspevku

neuvádzame vzhľadom na rozsah analýzu a konkrétne príklady merania konkurencieschopnosti krajín.

2. Teoretické východiská problematiky

Konkurencieschopnosť nemožno chápať z hľadiska terminológie len ako jeden spôsob, naopak, prístupy k jej definovaniu sú rôzne. Ide o viac pohľadov a aj o chápanie na základe viacerých spôsobov. K najčastejším kritériám patrí delenie na podnikovú (mikroekonomickú) a na národnú (makroekonomickú) konkurencieschopnosť, z ktorej v príspevku vychádzame.

Uvedieme niektoré názory rôznych ekonómov na konkurencieschopnosť.

Jeden z najvýznamnejších ekonómov, ktorý sa zaoberá konkurencieschopnosťou, a to M. E. Porter, definuje tak jej mikroekonomickú, ako aj makroekonomickú úroveň (Kačírková, 2015). Na makroekonomickej úrovni uvádza model „piatich síl konkurencieschopnosti“ (Porter, 1979), ktorý definuje päť faktorov alebo síl, ktoré sú určujúce pre konkurencieschopnosť podnikov či pre celý segment trhu, a ktoré ovplyvňujú správanie sa týchto podnikov na trhu. Podľa M. E. Portera je konkurencieschopnosť „schopnosť organizácie produkujúcej hodnoty čeliť piatim hybným silám konkurencie v konkurenčnom prostredí, t.j. silám odberateľov, dodávateľov, súčasnej konkurencie v príslušnej komodite či v odvetví, silám novovstupujúcich subjektov a substituentov. V roku 2002 sa k tomuto chápaniu pridali ešte ďalšie dve vektorové sily, a to prístupnosť a mobilizácia informácií a prístup k efektívnym zdrojom (Čichovský, 2011). Na makroekonomickej úrovni M.E. Porter predstavil „diamant konkurenčných výhod národov“; aj táto teória vychádza z pôvodného diamantového modelu, ktorý bol vytvorený pre účely skúmania konkurencieschopnosti podnikov a ďalej potom aplikovaný na národné štáty. (Chudarkova, 2013)

P. Krugman v rámci konkurencieschopnosti sleduje problém vyplývajúci z naviazanosti konkurencieschopnosti na národnú ekonomiku (Krugman, 1994). Dôvodom je, že národná konkurencieschopnosť je ťažšie definovateľná. Konkurencieschopnosť je teda potrebné sledovať primárne na úrovni firiem, a nie na úrovni krajín. P. Krugman, podobne ako M. E. Porter, považuje konkurencieschopnosť za jav, ktorý je spojený len s firmami.

Konkurencieschopnosť ako schopnosť krajiny vytvoriť dobré životné podmienky pre jej obyvateľov definuje K. Aiginger (Aiginger, 2006). Konkurencieschopnosť podľa neho veľmi úzko súvisí s dosahovaním blahobytu, s tvorbou technologických inovácií a s definovaním silných a slabých stránok krajiny. Tieto tri prvky sú základnými faktormi hodnotenia konkurencieschopnosti na vybranom území.

M. Hitt a D. Ireland sa zaoberajú otázkami strategickej konkurencieschopnosti, ktorá sa chápe ako dosahovanie cieľov na úrovni firiem, pričom vychádzajú z presne naformulovaných postupov, implementovaných do praxe (Hitt and Ireland, 2008). Výsledkom správneho riadenia konkurencieschopnosti je dosiahnutie konkurenčnej výhody voči konkurentom, a to hlavne v rámci produktovej základne.

K. Hughes definuje konkurencieschopnosť na národnej, na medzinárodnej a na priemyselnej úrovni, pričom kľúčovými otázkami v oblasti konkurencieschopnosti sú internacionalizácia a európska integrácia (Hughes, 1993). Konkurencieschopnosť je založená na relatívnej výkonnosti medzinárodného prostredia, ktorá môže byť meraná prostredníctvom svetového exportu alebo prostredníctvom indexov.

Známy ekonóm A. Smith sleduje v nadväznosti na tému konkurencieschopnosti aj pojem konkurencia, ktorá sa chápe ako „prejav túžby po zlepšovaní vlastných životných

podmienok...“, alebo ako „vzájomná súťaž v rámci všeobecne akceptovaných a efektívne vynucovaných pravidiel tlačiacich na ceny statkov smerom dole na ich prirodzenú úroveň“ (Gonda, 2009). Práca A. Smitha bola inšpiráciou pre M. E. Portera, pokiaľ išlo o vytvorenie faktorov merania konkurencieschopnosti, ktoré sú súčasťou ukazovateľa na meranie konkurencieschopnosti, a to globálneho indexu konkurencieschopnosti. Z historického hľadiska je teória A. Smitha o komparatívnych výhodách prvou teóriou zaoberajúcou sa hodnotením konkurencieschopnosti.

G. Bristow analyzuje koncept regionálnej konkurencieschopnosti, ktorý vplýva na regionálny rozvoj (Bristow, 2010). Dôležitosť konkurencieschopnosti vyplýva z toho, že ekonómia v rámci iných porovnaní na regionálnej úrovni poskytuje skreslené dáta, vyvolávajúce v meraniach nedostatky a chyby. Z tohto dôvodu sú konkurencieschopnosť a spôsob jej interpretácie vhodným nástrojom na sledovanie vybraných prvkov v ekonomii.

K. Esser a W. Hillebrand uvažujú o konkurencieschopnosti na úrovni podnikov, pričom celková konkurencieschopnosť je založená na spoločenskom usporiadaní, v ktorom dôležitú úlohu majú faktory, subjekty a politika riadenia na rôznych úrovniach referenčného rámca (Esser and Hillebrand, 2013). Autori definujú pojem systémová konkurencieschopnosť ako konkurencieschopnosť ekonomiky, ktorá je založená na účelových opatreniach realizujúcich sa na štyroch úrovniach, a to na metaúrovni, na mezoúrovni, na mikroúrovni a na makroúrovni.

S. Mundschenk a M. Stierle chápu konkurencieschopnosť ako veľmi zložitý proces realizujúci falošnú analógiu medzi podnikmi a krajinami (Mundschenk and Stierle, 2006). Zmysluplnou koncepciou konkurencieschopnosti je na národnej úrovni schopnosť udržať vysoké tempo rastu a zamestnanosti. Konkurencieschopnosť závisí od kvality ekonomických a politických inštitúcií danej krajiny, ale aj od objemu reálnych výsledkov v oblasti inovácií, produktivity a zamestnanosti.

S. Ajitabah chápe konkurencieschopnosť ako proces, ktorý sa rozvinul v dôsledku globálnej konkurencie a turbulentného obchodného prostredia (Ajitabah, 2012). Konkurencieschopnosť je implicitne alebo explicitne súčasťou obchodnej stratégie, pričom je veľmi dôležitým aspektom hospodárstva a podnikania na domácich a na zahraničných trhoch. Trhová konkurencia je teda jednou z priorít konkurenčného boja na podnikovej úrovni.

Konkurencieschopnosť ako „vlastnosť, ktorá podnikateľskému subjektu umožňuje uspieť v hospodárskej súťaži s inými subjektmi, a jej hodnotenie preto súvisí s charakterom a s podmienkami tejto súťaže“, chápe Z. Pitra (Pitra, 2001). Zvíťazí len ten, kto má konkurenčnú výhodu oproti svojim súperom.

Z. Mikoláš sleduje konkurencieschopnosť z hľadiska jej zvyšovania. Rast konkurencieschopnosti dosiahne firma „presným stanovením podnikateľských cieľov, vízií podniku, podnikateľského prostredia, ako aj ľudských zdrojov (Mikoláš, 2011). Okrem iného je dôležité vychádzať aj zo súčasného stavu, a nie z minulých úspechov, ktoré sa zákonite preniesli do terajších výstupov.

P. Kindleberger definuje konkurencieschopnosť na národnej úrovni vo vzťahu k EÚ a k regiónom, ktorých cieľom je produkovať tovary a služby realizované na zahraničných trhoch pri vysokej zamestnanosti (Ajitabah, 2012). Autor sleduje konkurencieschopnosť tradičných ekonomík (realizujú sa tu pomalé zmeny, často statické, s nízkym podielom na svetových trhoch, s čím súvisí aj nízka konkurencieschopnosť) a transformujúcich sa ekonomík (dynamické krajiny akceptujúce zmeny na trhu podporované vedecko-technickým pokrokom).

Konkurencieschopnosť ako formu súperenia medzi štátmi, ktorá nie je definovaná presne stanoveným spôsobom (zložito definovaný a identifikovateľný), chápe L. Blažek (Blažek,

2008). Z tohto dôvodu svoju pozornosť zameriaval hlavne na mikroekonomickú konkurencieschopnosť, ktorú možno presnejšie merať aj vzhľadom na výsledky makroekonomického sektora.

Z ďalších autorov uvádzame autorov slovenských, ktorí sa danou problematikou zaoberajú.

P. Baláž definuje konkurencieschopnosť ako „úroveň, pri ktorej môže krajina v podmienkach voľnej a zdravej konkurencie vyrábať tovary a poskytovať služby, ktoré uspokojujú preferencie medzinárodných trhov, pričom krajina súčasne dlhodobo zabezpečuje a rozširuje reálny dôchodok svojich občanov (Baláž a kol. 2010).

Tradičné chápanie konkurencieschopnosti za neefektívny model, ktorý nie je možné v súčasnom globálnom svete aplikovať v praxi, považuje H. Gabrielová (Gabrielová, 2008). Globalizácia je megatrendom, ktorý prináša pozitíva a negatíva do ekonomiky. Procesy globalizácie tak výrazne vplývajú aj na konkurencieschopnosť krajín.

Dôležité faktory zvyšovania konkurencieschopnosti, primárne na úrovni regiónu, hlavne „dobre rozvinutý inovačný systém a znalostnú základňu, ako aj kvalitu verejných rozhodovacích procesov, kvalitu života a funkčné siete“ uvádza M. Kačírová. Konkurencieschopnosť v nadväznosti na inovačný systém rieši aj otázky spoločenského kapitálu. Spoločenský kapitál vznikol „v súvislosti so skutočnosťou, že tradičné ekonomické modely neboli schopné dostatočne objasniť konkurencieschopnosť a ekonomický rast“. (Kačírová, 2009).

K. Frank sleduje konkurencieschopnosť hlavne na regionálnej úrovni (Frank, 2014). Konkurencieschopnosť je spojená so získavaním pozície na trhu, s rastom zisku a so schopnosťou vytvárať atraktívne podnikateľské prostredie pre podniky.

Technologickú stránku ako prioritnú oblasť skúmania konkurencieschopnosti definuje P. Staněk (Staněk, 2008). Existuje silné prepojenie medzi konkurencieschopnosťou, technológiami a inováciami, pričom na všetky tieto faktory významne vplýva globalizácia. Oblasť technológií je reprezentovaná hlavne priemyslom, ktorý je hnacou silou pokroku tak na podnikovej, ako aj na národnej úrovni.

M. Šikula chápe konkurencieschopnosť ako jav spojený s globalizáciou ekonomiky. Globálna konkurencia je stále silnejšia, čo vyvíja tlak na národnú konkurencieschopnosť, a tým aj na podnikateľské subjekty. Tieto súvislosti vytvárajú nový „rámec chápania funkcií štátu, zmien v charaktere konkurencie a konkurenčných výhod tak, aby adekvátnejšie reflektovali prevratný vplyv procesu globalizácie a aby umožňovali zrealizovanie pohľadu na východiská a faktory rozvíjania konkurencieschopnosti (Šikula, 2008).

Pochopiteľne, existuje celý rad ďalších názorov na konkurencieschopnosť, ktoré však vzhľadom na rozsah príspevku neuvádzame.

3. Prístupy k makroekonomickému aspektu konkurencieschopnosti

Vychádzajúc zo zamerania príspevku orientujeme sa ďalej na makroekonomický aspekt konkurencieschopnosti. Pre makroekonomickú konkurencieschopnosť je dôležité, do akej miery je príslušná ekonomika orientovaná na zahraničné trhy (ukazovatele exportnej výkonnosti ekonomiky) a aké je inštitucionálne prostredie (kvalita finančného trhu, kvalita administratívnej, vedeckej, technologickej a informačnej infraštruktúry, úroveň protekcionizmu, výška verejného a zahraničného dlhu a pod.) (Nečadová, 2015). Ďalej napríklad M. Delgado a kol. navrhujú pri hodnotení národnej konkurencieschopnosti uvažovať s dvomi makroekonomickými dimenziami konkurencieschopnosti. Prvá dimenzia hodnotí

kvalitu sociálnej infraštruktúry, t.j. kvalitu vzdelania a lekárskej starostlivosti, kvalitu politických inštitúcií a kvalitu legislatívy. Druhá dimenzia sa týka opatrení a dopadov monetárnej a fiškálnej politiky (fiškálna udržateľnosť, miera inflácie a pod.) (Delgado et al., 2012, Herciu, Ogrea, 2008).

Popri uvedených mikroekonomických a makroekonomických determinantoch národnej konkurencieschopnosti autori formulujú koncept tzv. globálnej aktivity pre investície (global investment attractiveness ďalej GIA). Táto atraktivita sa chápe ako podiel medzi tzv. základnou konkurencieschopnosťou a jednotkovými pracovnými nákladmi. Tak krajiny s nízkymi jednotkovými pracovnými nákladmi v pomere k základnej konkurencieschopnosti vykazujú vyššiu investičnú aktivitu a majú lepšie predpoklady pre rýchlejší ekonomický rast ako krajiny s relatívne vysokými nákladmi na výrobné faktory vo vzťahu k základnej konkurencieschopnosti (Delgado et al., 2012).

Uvedieme ešte ďalšie názory a prístupy. Tzv. vonkajšia konkurencieschopnosť hodnotí konkurencieschopnosť krajiny pomocou exportnej výkonnosti, teda ako schopnosť národných ekonomík vstupovať na zahraničné či medzinárodné trhy a dosahovať na nich kladné výsledky. (Huggins, Izushi, 2009) Významnejšie je tzv. agregátne chápanie makroekonomickej konkurencieschopnosti, ktoré hodnotí nielen exportnú výkonnosť, ale aj celkový stav ekonomiky, rast HDP, zamestnanosť, či životnú úroveň obyvateľstva. Podľa P. Krugmana ide o „kombinácie priaznivej obchodnej výkonnosti a niečoho navyše“ pričom pod „niečo navyše“ chápal len ekonomické faktory (Beneš, 2006).

S. Garelli prekonal prístup P. Krugmana tzv. multikriteriálnym hodnotením konkurencieschopnosti. Na hodnotenie konkurencieschopnosti krajín používa tak kvalitatívne, ako aj kvantitatívne faktory; tento prístup sa označuje aj ako „benchmarking“ a ide v ňom o komparáciu ekonomických a aj neekonomických faktorov (ukazovateľov) konkurencieschopnosti (Kačírková, 2015).

3.1 Meranie konkurencieschopnosti krajín pomocou najznámejších indexov

Konkurencieschopnosť možno merať pomocou indexov. Svetové organizácie, a to Svetové ekonomické fórum (World Economic Forum, ďalej WEF) a Medzinárodný inštitút pre rozvoj manažmentu (International Institute for Management Development, ďalej IMD) publikujú každý rok rebríčky konkurencieschopnosti krajín celého sveta. WEF publikuje The Global Competitiveness Report a IMD ročenku The World Competitiveness Yearbook.

- **Globálny index konkurencieschopnosti**

Globálny index konkurencieschopnosti (Global Competitiveness Index, ďalej GCI) je súčasťou Správy globálnej konkurencieschopnosti, ktorá je výročnou správou uverejňovanou prostredníctvom WEF (Schwab, 2014). Prvýkrát vyšla v roku 1979, ale až od roku 2004 sa využíva súčasná metodika je výpočtov. Obsahovo sa index orientuje na makroekonomické a na mikroekonomické aspekty fungovania krajín, pričom ich integruje do jedného celku. Celkovo zahŕňa 144 ekonomík sveta, ktoré sa každoročne porovnávajú na základe vybraných ukazovateľov. Postavenie a váha týchto ukazovateľov vychádzajú z učenia A. Smitha, ktorý vytvoril základ merania konkurencieschopnosti. GCI využíva vážený aritmetický priemer na základe 12-tich základných pilierov. (Jovanovic, et. al., 2014) K. Schwab v rámci pilierov konkurencieschopnosti rozoznáva „statické a dynamické faktory, vyplývajúce na výkonnosť krajiny a na stabilitu jej príjmov“ (Hečková, 2013). Konkurencieschopnosť štátov sledujeme na základe uvedených 12-tich základných pilierov konkurencieschopnosti, ktoré zachytávajú celkový obraz konkurenčnej schopnosti krajín na rôznych stupňoch ekonomického rozvoja. Z hľadiska rozvoja základných skupín možno ekonomiky deliť na ekonomiky faktorovo

ťahané, na ekonomiky ťahané efektívnosťou a na ekonomiky ťahané inováciami. Význam GCI spočíva v chápaní inovačnej schopnosti ako priority posilňovania konkurencieschopnosti na globálnych trhoch. GCI sa skladá z nasledujúcich 12-tich základných pilierov konkurencieschopnosti, ktorými sú:

- inštitúcie
- makroekonomické prostredie
- infraštruktúra
- zdravie a základné vzdelanie
- vysokoškolské vzdelanie a odborná príprava
- efektivita trhu
- výkonnosť trhu tovarov
- trh práce
- finančný trh
- technologické parametre
- veľkosť trhu
- a produkčná vyspelosť (Schwab, 2014).

Piliere inštitúcie, infraštruktúra, makroekonomické prostredie, zdravie a základné vzdelanie sú typické pre faktorovo riadené ekonomiky, ktoré sú charakterizované nízkou úrovňou pracovnej sily a zdrojov. Pre firmy, realizujúce svoje činnosti v týchto krajinách, je typická nízka konkurencieschopnosť, produktivita práce, ako aj nízke mzdy. Piliere, ako sú vyššie vzdelanie, efektivita trhu, výkonnosť trhu tovarov, trh práce, finančný trh, veľkosť trhu a technologické parametre, sú typické pre efektívnosťou ťahané krajiny (aj pre SR). Tieto krajiny sa zameriavajú na rast produkčnej sily (typické sú aj vyššie mzdy ako vo faktorovo riadených ekonomikách). Faktory, ako sú sofistikovanosť trhu a inovácie, sú charakteristické pre krajiny ťahané inováciami. Tieto krajiny dokážu udržať výšku miezd len v tom prípade, ak firmy dokážu produkovať nové výrobky, konkurencieschopné na trhu tovarov a služieb. (Majerova, Horuckova, 2014)

Pri výpočte GCI je však potrebné zohľadniť rozdielnu váhu pilierov v jednotlivých krajinách, a to v dôsledku rozdielnej vyspelosti ekonomík. Pre rozvojové krajiny a pre rast ich konkurencieschopnosti sú kľúčové faktory základné, naopak, pre krajiny rozvinuté sú najvýznamnejšie faktory, ktoré zvyšujú efektivitu, a ďalej veda, výskum a inovácie.

- **Celosvetový index konkurencieschopnosti**

Celosvetový index konkurencieschopnosti (World Competitiveness Index, ďalej WCI) je od roku 1990 uverejňovaný v rámci ročenky svetovej konkurencieschopnosti (World Competitiveness Yearbook, ďalej WCY) a vydáva ho IMD (IMD, 2014).

WCI bol vytvorený pre potreby vlády, manažérov a pre vedeckú obec za účelom uverejňovania poradia krajín a ich možností vytvoriť konkurencieschopné prostredie. Inak povedané, zohľadňuje kvalitu podnikateľského prostredia doma aj v zahraničí. Je zložitý vzhlľadom na výpočet, pretože obsahuje až 327 rôznych kritérií (pre 60 ekonomík sveta) rozdelených do viacerých skupín (viď základné kritériá nižšie). (Park, et. al., 2010) Tento index obsahuje dáta získané na základe štatistík a meraní na úrovni sledovaných ekonomík, čo poskytuje presnosť a spoľahlivosť v rámci jeho sledovania. Relevantnosť dát je prepočítaná na základe 5-ročnej periodicity, čo zabezpečuje možnosť spätného merania výsledkov danej krajiny. Z hľadiska kvality a objemu dát možno povedať, že sa tu sústreďujú kvalitatívne

a kvantitatívne („tvrdé“) dáta, tvoriace súbor 75% celkových údajov získaných zo Svetovej banky (ďalej SB), zo Svetovej obchodnej organizácie (ďalej WTO), z organizácie UNESCO, z Organizácie pre hospodársku spoluprácu a rozvoj (ďalej OECD) či z Organizácie spojených národov (ďalej OSN). „Mäkké“ dáta tvoria zostávajúcich 25% analyzovaných údajov pre potreby indexu. Špecifickou vlastnosťou tohto indexu je aj fakt, že rôzne podsektory obsahujú rôzny počet kritérií a majú rôznu štruktúru. Dôvodom rôznych spôsobov meraní podsektorov je potreba využívania iných veličín, napríklad na určenie výkonu ekonomickej pozície krajiny a iných veličín na určenie výkonu technologického podsektora krajiny. Celkový význam tohto indexu spočíva v možnosti vytvorenia plánu investovania na základe širokého spektra faktorov. Medzi základné kritériá merania WCI patria nasledujúce premenné:

- ekonomické kritériá – k ekonomickým kritériám zaraďujeme výsledky domácej ekonomiky, medzinárodný obchod, medzinárodné investície, zamestnanosť a ceny,
 - výkonnosť vládnych činností – ku kritériám výkonnosti vládnych činností zaraďujeme vládne investície, fiškálnu politiku, inštitucionálnu základňu a obchodnú legislatívu,
 - výkonnosť obchodu – ku kritériám výkonnosti v obchodnej oblasti zaraďujeme efektivitu produkčnej sféry, pracovný trh, financie a politiku postavenia firiem,
 - štrukturálne otázky – ku kritériám štrukturálnych otázok zaraďujeme základnú infraštruktúru, technologické parametre, infraštruktúru výskumu, zdravie a environmentálne aspekty a vzdelanie (IMD, 2014)
- **Sustainability – Adjusted Global Competitiveness Index**

WEF, ako aj ďalšie inštitúcie zistili, že pre vysokú úroveň konkurencieschopnosti dnes už nepostačujú len faktory, ktoré hodnotí GCI, ale že je potrebné ich rozšíriť o rovinu udržateľnosti. Totiž len udržateľný rast, rešpektujúci životné prostredie a sociálny zmier v spoločnosti je možný dlhodobo, a znamená dosahovanie vyšších miest v rebríčku konkurencieschopnosti. WEF preto používa na meranie konkurencieschopnosti krajín základný GCI, rozšírený o „platformu udržateľnosti“, tzn. sustainability – Adjusted Global Competitiveness Index (ďalej SCI). SCI zahŕňa všetky faktory, vďaka ktorým je krajina produktívna (GCI), a aj tie faktory, ktoré zabezpečujú udržateľný sociálny systém a udržateľný rast rešpektujúci životné prostredie. GCI je tak doplnený o pilier sociálny a o pilier životného prostredia.

Sociálny pilier (social sustainability pillar) zahŕňa faktory, ku ktorým patria inštitúcie, politika a ďalšie faktory, ktoré umožňujú všetkým jedincom v spoločnosti maximalizovať svoj prospech v procese prerozdelenia bohatstva v ekonomike.

Pilier životného prostredia (environmental sustainability pillar) rovnako zahŕňa faktory, ako sú inštitúcie, politiky a pod., ktoré umožňujú efektívne riadenie a alokáciu zdrojov a výrobných faktorov v ekonomike tak, aby sa uspokojili ústavné potreby tak súčasnej generácie, ako aj generácie budúcej, a to bez toho, aby sa narušovalo životné prostredie (Kačírková, 2015).

4. Záver

Svetová ekonomika sa v súčasnosti nachádza v zložitej situácii, charakterizovanej globalizáciou a jej rizikami. Patria k nim také javy, ako sú nezamestnanosť, nerovnomerné rozdeľovanie bohatstva, zadlženosť štátov, zostrujúca sa konkurencia na svetových trhoch a pod. Ide teda o sociálno-ekonomické dôsledky globalizácie, pre riešenie ktorých je potrebné hľadať účinné prostriedky. Krajiny hľadajú cesty a spôsoby, ako sa vysporiadať so zostrujúcou

sa konkurenciou, s otázkami konkurencieschopnosti. Na to slúžia rôzne, v príspevku uvedené indexy, ktorá sa na meranie konkurencieschopnosti používajú a ktoré zohľadňujú rôzne piliere vplývajúce na výkonnosť príslušnej krajiny.

Acknowledgment

Príspevok je výstupom projektu VEGA č. 1/0103/12 „Trh práce vo väzbe na ekonomický rast v kontexte spoločensko-ekonomických zmien“ a projektu VEGA č. 1/0277/14 „Inovácie a konkurencieschopnosť slovenskej ekonomiky“.

References

- [1] Aiginger, K. (2006). Competitiveness : From a Dangerous Obsession to Welfare Creating Ability with Positive Externalities. *Journal of Industry*, vol. 6, no. 2, pp. 161-177.
- [2] Ajitabah, S. (2012). Global competitiveness. London: Excel Books, p. 1.
- [3] Balaž, P. a kol. (2010). Medzinárodné podnikanie na vlne globalizujúcej sa svetovej ekonomiky. Bratislava : Sprint dva, p. 34.
- [4] Beneš, M. (2006). Konkurencieschopnosť a konkurenční výhoda. *Working Paper Cesta výskumu konkurenční schopnosti české ekonomiky*, no. 5.
- [5] Blažek, L. (2008). *Konkurenční schopnost podniků: analýza faktorů hospodářské úspěšnosti*. Brno: Masarykova univerzita v Brně, p. 29.
- [6] Bristow, G. (2010). Critical reflection on regional competitiveness. London: Routledge, 2010. p. 5.
- [7] Čichovský, L. (2011). Konkurencieschopnosť a její různá pojetí v marketingu konkurencieschopnosti. Blog.vsem.cz. [Online]. Available: http://cichovsky.blog.vsem.cz/2011/02/18konkurencieschopnost_a_jeji_ruzna_pojeti_v_marketingu_konkurencieschopnosti/
- [8] Chudarkova, S., (2013). Competitiveness of the Visegrad group countries. *Proceedings of the 10th International scientific conference: Economics policy in the European Union member countries – selected papers*, pp. 94-104.
- [9] Delgado, M., Kettels, Ch., Porter, M. E., Stern, S. (2012). The Determinants of national Competitiveness. *Working Paper* 18249. Cambridge: National Bureau of Economic Research, p. 47. Available: <http://www.nber.org/papers/no 18249>
- [10] Esser, K., Hillebrand, W. (2013). Systematic competitiveness. London: Routledge, p.2.
- [11] Frank, K. (2014). Analýza vybraných štruktúrnych charakteristík slovenských regiónov. *Working Papers SAV*. ISSN 1337-5598, 2014. roč. 4, č. 68, s. 2.
- [12] Gabrielová, H. (2008). Konkurencieschopnosť a globálny hodnotový reťazec. *Working Papers SAV*, vol. 2, no.18, pp. 22.
- [13] Gonda, P. (2009). Konkurencia, regulácia a európska ekonomická integrácia. [Online]. Available: http://www.petergonda.sk/upload/pdf/5_seminar_2009_poznamky_web.pdf
- [14] Hečková, J., Šugová, M., Chapčáková, A. (2013). *Analýza úrovne inovačných aktivít v kontexte skúmania konkurenčnej schopnosti ekonomík Európskej únie*. Prešov: Prešovská univerzita v Prešove. pp. 25-27.

- [15] Herciu, M., Ogorean, C., (2008). Interrelations between competitiveness and responsibility at macro and micro level. *Management Decision*, vol. 46, no. 8, pp. 1230-1246.
- [16] Hitt, M., Ireland, D. (2008). Strategic management. Mason : South-Western, p. 12.
- [17] Huggins, R., Izushi, H., (2009). Regional Benchmarking in a Global Context: Knowledge, Competitiveness, and Economic Development. *Economic Development Quarterly*, vol. 23, no. 4, pp. 275-293.
- [18] Hughes, K. (1993). European competitiveness. London : Cambridge University Press, 1993. pp. 21.
- [19] IMD. (2014). World Competitiveness Yearbook. Lausanne: IMD, pp. 19-21.
- [20] Jovanovic, S., Milic, V.J., Krstic, B., (2014). Homogeneity analysis of south – eastern European countries according to tourism competitiveness performance. *Economic Research – Ekonomska Istrazivanja*, vol. 27, no. 1, pp. 207-220.
- [21] Kačírková, E. (2015). Udržateľnosť a sociálny aspekt konkurencieschopnosti. *Acta Oeconomica Pragensia*, vol. 23, no. 1, pp. 3-26.
- [22] Kačírová, M. (2009). Formovanie spolupracujúceho regionálneho inovačného prostredia. *Working Papers SAV*, vol. 3, no. 18, pp. 5-6.
- [23] Krugman, P. (1994). *Competitiveness: A dangerous obsession*. Boston: World economy laboratory. p. 5.
- [24] Majerova, I., Horuckova, M., (2014). Competitiveness of Selected European Countries and its Measurement through GCI. *Crafting global competitive economies: 2020 vision strategic planning & smart implementation*, vol. 1-IV, pp. 1446-1457.
- [25] Mikoláš, Z. (2011). Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku. Praha: Grada Publishing, pp. 32.
- [26] Mundschenk, S., Stierle, M. (2006). *Competitiveness and growth in Europe*. London: MPG Books, p. 7.
- [27] Nečadová, M. (2015). Vybrané přístupy k měření národní konkurenceschopnosti: výsledky zemí Visegrádské čtyřky v letech 2007-2008. *Acta Oeconomica Pragensia*, vol. 23, no. 2, pp. 22-39.
- [28] Pitra, Z. (2001). Zvyšování podnikatelské výkonnosti firmy. Praha: Ekopress, p. 29.
- [29] Podobnik, B., Horvatic, D., Kenett, D.Y., (2012). The competitiveness versus the wealth of a country. *Scientific reports*, vol. 2, no. 678.
- [30] Porter, M. E. (1979). How Competitive Forces Shape Strategy. Harvard Business Review. [Online]. Available: https://hbr.org/1979/03/how_competitive_forces_shape_strategy/ar/1.
- [31] Schwab, K. (2014). The Global competitiveness report. Ženeva: World Economic Forum, p. 10.
- [32] Staněk, P. (2008). Technológie a konkurencieschopnosť. *Working Papers SAV*, vol. 2, no. 13, p. 4.
- [33] Šikula, M. (2008). Vplyv kvalitatívnych zmien inštitucionálneho prostredia v procese globalizácie na konkurencieschopnosť. *Working Papers SAV*, vol. 2, no. 14, pp. 4.

- [34] Šikula, M. (2009). Kritická miera rozporov civilizácie a globálna ekonomická kríza. *Ekonomický časopis*, vol. 57, no. 8, pp. 736-738.
- [35] Stefan, D., (2013). Study on the actual European competitiveness. *Metalurgia International*, vol. 18, no. 2, pp. 139-143.
- [36] Park, M., Lee, H.S., Kwon, S., (2010). Construction knowledge evaluation using expert index. *Journal of civil engineering and management*, vol. 16, no. 3, pp. 401-411.

IMPLICATIONS ARISING FROM PROCESSES OF GLOBALIZATION AND THEIR IMPACT ON HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

Ľuba Tomčíková^{1,a,*}

¹Prešovská Univerzita, Fakulta manažmentu, Ul. 17. novembra č.1, 080 01 Prešov

^aluba.tomcikova@unipo.sk

*Corresponding author

Keywords: Globalization. Implication. Human Resources Management.

Abstract. The phenomenon called globalization has been discovered and mentioned for many years, but only recently started to have a more substantial impact on the functioning of enterprises also in Slovakia. It affects all areas of business management including human resources management. Nowadays, it no longer matters whether an undertaking operates on the Slovak or foreign markets, as well as must think globally and act locally and therefore knows the impacts of other countries in our region. The main objective of this contribution is to specify the file implications arising from globalization and having a significant impact on human resources management. It defines the theoretical knowledge of the process of globalization and its impact on human resources management.

JEL Classification: M12

1. Teoretické východiska problematiky

V procese globálnych zmien súčasného sveta hrajú významnú rolu ľudské zdroje a znalosti. Optimalizácia ľudských zdrojov je docieľaná, ak je ľudský kapitál zladený s kľúčovými iniciatívami organizácie za účelom dosiahnutia maximálnej podnikateľskej výkonnosti. Ako uvádza Stýblo (2010), cieľom riadenia ľudských zdrojov je zaistenie biznisu v súčasnom reálnom čase, ale o to viac v budúcom čase. Zároveň konštatuje, že manažéri musia viesť zmeny správne načasovať, iniciovať a riadiť. Musia hľadať a nachádzať jedinečné kompetencie, ktoré vytvárajú pre podnik konkurenčnú výhodu. Len vďaka obrovskému tempu rastu znalosti sa svet orientuje na inovácie ako na piliere podnikateľského úspechu. Vzdelávanie a vedomosti ľudských zdrojov tak nie sú ohraničené priestorom. Ich rozvoj je súčasťou každej modernej organizácie a sú znakom tzv. „knowledge share culture“. Môžeme teda konštatovať, že hýbateľnom aktuálneho dňa v organizáciách, či podnikoch sú talenty.

Môžeme sa stotožniť s názorom Roehlinga (2005), ktorý vo svojej publikácii *Budúcnosť manažmentu ľudských zdrojov* uvádza, že globalizácia je vysokou prioritou pre každý typ organizácie. Pokiaľ ide o oblasť riadenia ľudských zdrojov, prináša so sebou vzájomnú spoluprácu medzi manažérmi ľudských zdrojov, prináša so sebou kreovanie a udržiavanie organizačnej či podnikovej kultúry, ako aj rozvoj globálneho vodcovstva.

Realita uplynulých rokov svedčí o tom, že slovenské a predovšetkým zahraničné firmy vo svojom napredovaní chápú nevyhnutnosť zamestnávať kvalitných, talentovaných a vysoko vzdelaných ľudí. V súčasnom hektickom prostredí nadobúdajú ľudské zdroje výnimočné postavenie. Otázky týkajúce sa riadenia ľudských zdrojov a zmeny na svetových trhoch popisuje dvojica autorov Aminu, Malik (2011) vo svojej publikácii *The role of HR in new globalized world* nasledovne: Očakáva sa, že problémy, ktorým čelia ľudské zdroje v organizáciách sa dramaticky zmenia v najbližších desaťročiach. Odborníci z oblasti riadenia

ľudských zdrojov v tejto situácii zohrávajú osobitnú rolu a mali by vypracovať konkrétne kompetencie k podpore týchto rolí. Príchodom 21. storočia globalizácia predstavuje a prináša výrazne zmeny v oblasti riadenia ľudských zdrojov pre podniky, a to hlavne pre tie, ktoré pôsobia medzinárodne, ako aj pre globálne podniky. Na dosiahnutie úspechu na globálnom trhu musia všetky podniky, bez ohľadu na ich veľkosť, pochopiť globálne podnikové kultúrne rozdiely a investovať do ľudských zdrojov.

Zároveň dvojica vyššie uvedených autorov konštatuje, že existujú určité problémy v oblasti riadenia ľudských zdrojov, ktoré sú typické pre globálne podnikanie. Kľúčom k úspechu je správne fungovanie personálnej politiky, výber a udržiavanie si talentovaných zamestnancov, ich vzdelávanie a rozvoj, schopnosť byť inovatívnym a kreatívnym, poznať kultúrne bariéry, ako aj právny rámec práce. Ďalšie otázky sa týkajú pochopenia zmien pracovných problémov a práce v zahraničí, hodnotenia výkonu práce v závislosti od vzdialenosti a rozvoja manažmentu, kompenzačných balíčkov, ako aj pracovno-právnych vzťahov. Organizácie si vyžadujú pochopenie faktorov, ktoré môžu určiť účinnosť rôznych personálnych postupov a prístupov. To preto, že krajiny sa líšia veľkosťou rozmerov, ktoré ovplyvňujú prítlačivosť priamych zahraničných investícií v jednotlivých krajinách. Tieto rozdiely určujú ekonomickú životaschopnosť práce v zahraničí a majú obzvlášť silný vplyv na riadenie ľudských zdrojov v tejto činnosti. Medzi množstvo faktorov, ktoré ovplyvňujú riadenie ľudských zdrojov na svetových trhoch patrí napr. podniková kultúra, ekonomický systém, politický systém, právny rámec, ľudský kapitál a iné (Aminu, Malik 2011).

Ako uvádza Lesáková a kol. (2008) moderné trendy v riadení, ktoré reagujú na zmeny v globálnom prostredí, dávajú základ novému prúdu v manažmente, ktorého predpokladom sa stáva akcentovanie zmeny ako imanentnej súčasť existencie organizácie či podniku s cieľom udržať ich životaschopnosť a konkurencieschopnosť, rozvoj tvorivého ľudského potenciálu, implementovanie nových progresívnych metód a techník personálneho rozvoja, implementácia manažmentu znalosti a proinovatívne organizačné správanie.

Vývoj personálnej práce prebieha podľa trendov, ktoré je možné charakterizovať nasledovne (HR forum 2/2009, In: Stýblo 2010):

- **Globalizácia ľudských zdrojov** si vyžaduje neustálu kontrolu a dodržiavanie noriem. Podniky musia mať na zreteli presadzovanie globálnych štandardov personálnej práce. Zamestnanci očakávajú rovnaké podmienky bez ohľadu na to, kde sú zamestnaní. Či už ide o oblasť odmeňovania, benefitov, poskytovania kvalifikačného rozvoja a pod.
- Ďalším významným trendom je **práca s talentami**. Rozhodujúce nie je, koľko inovácií sme schopní vyvinúť, ale ako rýchlo sú schopní naši zamestnanci ich realizovať a dostať na trh. Znalosti a vedomosti, spôsoby ako previesť inovácie do podoby hodnôt sú určujúce. Prácu s talentami je preto nutné cieľavedomé riadiť.
- Podstatné je aj vytváranie zamestnaneckého imidžu (zamestnávateľskej značky) O tom, že je podnik jedinečný, musí presvedčiť nielen svojich zákazníkov, ale aj vlastných zamestnancov.
- V podnikateľskom prostredí ovplyvnenom globalizáciou platí, že **inovácie sú zdrojom pokroku**, čo musí platiť aj v sociálnej sfére. Sociálnou inováciou sa rozumie iný spôsob organizácie práce s cieľom zvýšiť jej produktivitu a podiel ľudí na nej. Inými slovami to znamená vyššiu flexibilitu v pracovnom procese, zvýšený podiel ľudí na rozhodovaní, ktorý by mal vyhovovať talentovaným typom zamestnancov. Sociálna inovácia vedie prevažne k pružným formám pracovných vzťahov.
- Následným trendom je riešenie **outsourcingu**. Aktuálnou témou je skôr tzv. **sourcing**. Ide o súčet služieb, ktoré personalisti poskytujú a o súčet služieb ich vonkajších

dodávateľov v oblasti personálnych služieb, čím vytvárajú akýsi mix. Podnik sa musí rozhodnúť, ktorých činnosti sa nevzdá a prečo, a ktoré činnosti naopak môže delegovať dodávateľom a nakupovať od nich.

- Zásadným trendom je stanoviť ukazovatele výkonnosti. Kľúčové ukazovatele pracovného výkonu je nutne merať spoľahlivo, často špecifickými indikátormi a porovnávať ich s konkurujúcimi podnikmi.

Na báze dostupných literárnych zdrojov, publikácií viacerých autorov je vyšpecifikovaný súbor implikácií (dôsledkov, vplyvov) vyplývajúcich z procesu globalizácie, ktoré majú značný dopad na riadenie ľudských zdrojov. Ku každému z nich je uvedený autor, poprípade kolektív autorov, ktorí vo svojich publikáciách pojednávajú o daných faktoroch, ako o najväčších výzvach v súčasnom podnikateľskom prostredí 21. storočia, ale tiež aj ako o najvýznamnejších dôsledkoch globálneho sveta práce pri riadení ľudských zdrojov. Ide o nasledujúce:

- *Vedenie a výchova talentov*: Stýblo (2010), Woollard (2010), Clinton, Woollard (2010, In: Woollard 2010), Byrne (1998, In: Woollard 2010), Eyre (2008), Mohrman (2007). Eyre (2008) potvrdzuje, že riadenie talentov je pre organizácie najväčšou výzvou v oblasti riadenia ľudských zdrojov. Zároveň uvádza, že organizácie, ktoré pôsobia pod vplyvom globalizácie, si získavajú talentovaných ľudí, ktorí zohrávajú stále viac dôležitejšiu úlohu vo všetkých odvetviach, čo len potvrdzuje skutočnosť, že manažment talentov sa tak stáva najrýchlejšie rastúcim globálnym trendom v oblasti riadenia ľudských zdrojov. Mnohé organizácie si uvedomujú, že k tomu, aby dosahovali úspech, musia presunúť svoje podnikateľské aktivity do nových lokalít, poprípade za hranice štátu.
- *Zdieľanie znalosti a cesta k inovatívnemu podniku*: Stýblo (2011), Hvizdová (2011), Franková (2011), Čimo (2010), West, Sacramento (2008), Petříková (2007). Hlavný dôraz v modernom strategickom myslení je kladený práve na kreativitu a inovácie, a na ich rolu, ktorú zohrávajú v podnikoch či organizáciách. Na základe uvedeného môžeme konštatovať, že podniky, ktoré pôsobia v podmienkach globalizácie, budú úspešné práve vtedy, ak budú neustále produkovať znalostných pracovníkov a ich cesta povedie k vytváraniu inovatívnych podnikov. Dvojica autorov Cavusgil a Knight (2005) sa domnievajú, že mladé podniky, ktoré majú silné vybudovanú inovačnú kultúru, majú tendenciu pôsobiť na medzinárodnej úrovni skôr, ako medzinárodne orientované podniky, ktorým chýba inovačná kultúra. Podľa názoru autorov vedie inovačná kultúra aj k možnosti výkonnejšie riadiť podnik.
- *Tímová práca a vytváranie virtuálnych tímov, kreovanie multikultúrnych tímov*: Pálffy a kol. (2008), Dědina, Odchádzel (2007). Jedným zo spoločným rysov úspešných globálnych podnikov je aj dobré zvládnutá tímová spolupráca. Organizácie a podniky v súčasnej dobe, ktorá je výrazne ovplyvnená procesom globalizácie, potrebujú rýchle sa prispôbovať technologickým inováciám, neustále sa meniacim požiadavkám na domácom, ako aj na zahraničnom trhu a zároveň reagovať na zmeny, ktoré so sebou tento proces prináša. Práve tieto výzvy viedli a naďalej vedú k zavádzaniu tímovej spolupráce, k vytváraniu rôznych druhov tímov, od ktorých sa očakáva predovšetkým väčšia kreativita, väčšia produktivita a angažovanosť všetkých jeho členov. Vplyvom stále rastúcej globalizácie sa v oblasti tímovej spolupráce v praxi rozšírili aj tzv. virtuálne tímy, kde hlavným dôvodom ich vzniku je predovšetkým zabezpečenie integrácie odborných znalostí z rôznych oblastí, úspora času ako aj nákladov.
- *Využitie efektívnych vzdelávacích metód a metód pre ďalší rozvoj zamestnancov*: Stýblo (2011).

- *Formovanie podnikovej kultúry s vysokým stupňom dôvery a otvorenosti ku zmenám:* Řezáč (2009), Dědina a Odcházdel (2007). S globalizáciou ekonomiky musia mnohé podniky čeliť stále väčšej a väčšej konkurencii, a aj preto je veľmi dôležité, aby kultúra podniku bola vytváraná permanentne všetkými jej pracovníkmi. Autori Dědina a Odcházdel (2007) zastávajú názor, že tou najpodstatnejšou výzvou manažmentu 21. storočia je formovať podnikovú kultúru, ktorá bude spočívať na vysokom stupni dôvery a otvorenosti ku zmenám.
- *Rozširovanie globálnych informačných systémov:* Kapoor (2011), Řezáč (2009). Podniky, ktoré pôsobia pod vplyvom globalizácie, častokrát využívajú informačné systémy na zhromažďovanie rôznych dát a informácií o svojich zamestnancoch. Rovnako tak aj oddelenia ľudských zdrojov v globálne pôsobiacich podnikoch zhromažďujú dáta o svojich zamestnancoch, týkajúce sa ich výberu, prijímania, odmeňovania, etnického rozdelenia, kultúrnych, národnostných charakteristik.
- *Súdržnosť praktík riadenia ľudských zdrojov, pochopenie neustálych zmien týkajúcich sa globálneho konkurenčného prostredia, budovanie globálneho povedomia na všetkých personálnych oddeleniach, etika, efektívna a otvorená komunikácia v rôznych kultúrach, rastúca úloha nadnárodných spoločností a iné:* Rioux, Bernthal, Wellins (2006).

2. Materiál a metódy

Predmetom realizovaného prieskumu je problematika globalizácie a jej dopad na proces riadenia ľudských zdrojov v súčasnosti. Cieľom prieskumu bolo identifikovať zmeny a očakávané zmeny v oblasti riadenia ľudských zdrojov, ktoré prináša proces globalizácie a následne zistiť, ktoré z vyššie vyšpecifikovaných globalizačných dopadov považujú respondenti za významné dôsledky globálneho sveta práce pri riadení ľudských zdrojov. Cieľovou skupinou pri zbere dát boli manažéri ľudských zdrojov pracujúci v podnikoch, ktoré sú dotknuté vplyvmi globalizácie, ktoré pôsobia na území SR. Výskumnú vzorku tvorilo 179 podnikov. Zloženie výskumnej vzorky z hľadiska odvetvia podnikania dokumentuje tabuľka 1.

Table 1 Zloženie výskumnej vzorky z hľadiska odvetvia podnikania

Platné	N	%	Platné %	Kumulat. %
Priemysel	47	26,26	26,26	26,26
Energetika	12	6,70	6,70	32,96
Stavebníctvo	16	8,94	8,94	41,9
Obchod	46	25,70	25,70	67,6
Doprava a skladovanie	13	7,26	7,26	74,86
IT a komunikácia	33	18,44	18,44	93,3
Služby	12	6,70	6,70	100,00
Spolu	179	100,00	100,00	

Source: výstup programu SPSS Statistics

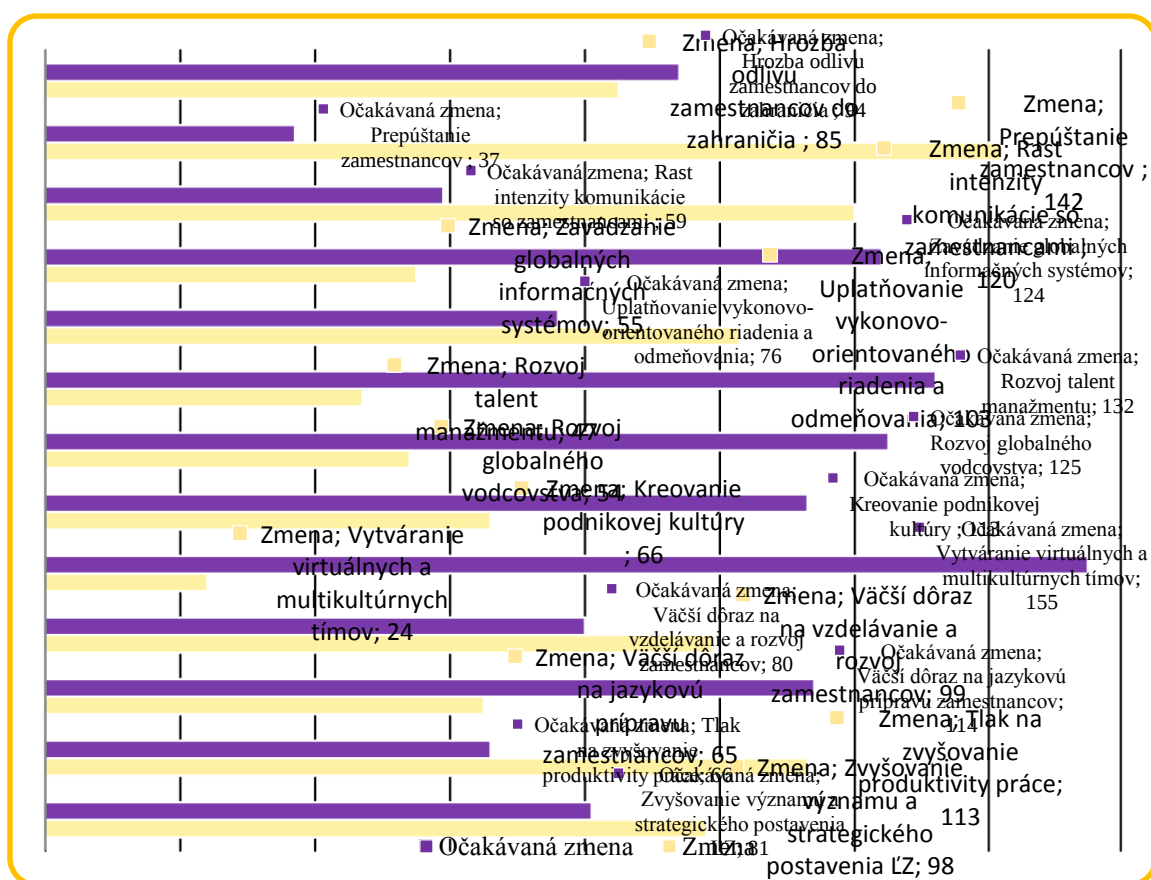
3. Výsledky a diskusia

Proces globalizácie so sebou prináša množstvo zmien, ktorým sa podniky musia neustále prispôbovať, ak chcú byť úspešné, ak sa chcú naďalej rozvíjať a byť konkurencieschopné. Základom, impulzom sú zmeny, ku ktorým už neodvratne došlo a ešte bude dochádzať a na, ktoré musí každý podnik, ktorý chce uspieť v globalizujúcom sa svete, neodkladne a vhodne reagovať. Na základe odpovedí manažérov ľudských zdrojov na otázku z dotazníka, ktorou sme

Môžeme konštatovať, že najvýraznejšou zmenou, ktorá pôsobí, tak povediac ako dôsledok procesu globalizácie, je prepúšťanie zamestnancov. Z celkového počtu oslovených podnikov práve prepúšťanie zamestnancov výrazne zasiahlo 142 spoločnosti z celkového počtu 179 oslovených, čo predstavuje v percentuálnom vyjadrení hodnotu cca 80%. Druhou v poradí najvýraznejšou zmenou je rast intenzity komunikácie so zamestnancami, ktorú označilo 120 respondentov, čo predstavuje 67%. Túto skutočnosť môžeme považovať za pozitívnu, pretože v súčasnom globalizujúcom sa svete je proces komunikácie nesmierne dôležitý, a to v oboch smeroch - tak zhora nadol, ako aj zdola nahor. Z ďalších zmien, ktorých percentuálna hodnota na celkovom počte je vyššia ako 50% uvádzame:

- tlak na zvyšovanie produktivity práce (113 respondentov),
- uplatňovanie výkonovo orientovaného riadenia a odmeňovania (103 opýtaných),
- väčší dôraz na vzdelávanie a rozvoj zamestnancov (99 respondentov),
- zvyšovanie významu a strategického postavenia LZ (98 respondentov).

Graph 1 Zmeny a očakávané zmeny v oblasti RLZ, ktoré prináša proces globalizácie

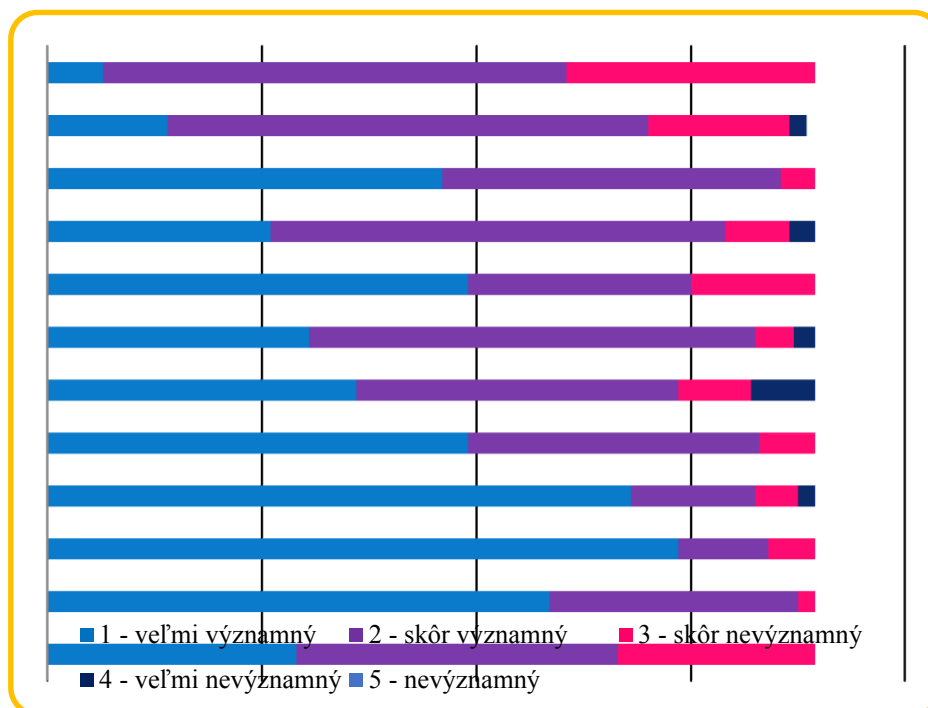


Source: *vlastné spracovanie*

Následne sú vyhodnotené a interpretované výsledky týkajúce sa najvýznamnejších dôsledkov globálneho sveta práce pri riadení ľudských zdrojov, kde respondenti mali možnosť na základe svojich názorov vyjadriť mieru významnosti pre každú z uvedených implikácií, ktoré vyplývajú z procesu globalizácie, a majú značný dopad na riadenie ľudských zdrojov. Miera významnosti sa pohybuje na intervalovej škále od 1 - 5, kde 1 predstavuje veľmi významný dôsledok globálneho sveta a 5 predstavuje nevýznamný dôsledok globálneho sveta práce pri riadení ľudských zdrojov.

Pokiaľ ide o výsledky výskumu týkajúce sa globalizačných implikácií pre oblasť riadenia ľudských zdrojov, môžeme konštatovať, že žiaden z manažérov ľudských zdrojov nepovažuje globalizačné implikácie za nevýznamné dôsledky globálneho sveta práce pri riadení ľudských zdrojov, teda žiaden z nich neoznačil škálu 5. Vo väčšine prípadoch išlo o škálu 1 (veľmi významný) dôsledok a škálu 2 (významný dôsledok). Z celkového počtu 179 respondentov považuje 147 respondentov tímovú prácu a vytváranie virtuálnych tímov za veľmi významný dôsledok globálneho sveta práce pri riadení ľudských zdrojov. Následne 112 respondentov považuje zvýšenie senzitivity pre kultúrne dimenzie za významný dôsledok globálneho sveta práce pri riadení ľudských zdrojov. Výsledky interpretuje graf 2.

Graph 2 Miera významnosti globalizačných implikácií



Source: vlastné spracovanie

V rámci interpretácie a výsledkov výskumu je zostavená tabuľka 2, kde prostredníctvom priemerných hodnôt odpovedí respondentov je zostavené poradie najvýznamnejších globalizačných implikácií vyšpecifikovaných pre oblasť riadenia ľudských zdrojov.

Table 2 Poradie najvýznamnejších globalizačných implikácií zostavené na základe priemerných hodnôt

Globalizačné implikácie pre oblasť riadenia ľudských zdrojov	Priemer
Tímová práca a vytváranie multikultúrnych tímov	1,24
Využitie efektívnych vzdelávacích metód	1,34
Zdieľanie znalostí a cesta k inovatívnemu podniku	1,37
Formovanie podnikovej kultúry s vysokým stupňom dôvery a otvorenosti ku zmenám	1,53
Rastúca úloha nadnárodných spoločností	1,53
Pochopenie neustálych zmien týkajúcich sa globálneho konkurenčného prostredia	1,61
Súdržnosť praktík RLZ	1,77
Rozširovanie globálnych informačných systémov	1,86
Etika, efektívna a otvorená komunikácia v rôznych kultúrach	1,86
Vedenie a výchova talentov	1,93
Zvýšenie senzitivity pre kultúrne dimenzie	2,08
Znalosti o lokálnom zákonodarstve	2,25

Source: *vlastné spracovanie*

Môžeme povedať, že najvýznamnejším globalizačným dôsledkom na základe priemerných hodnôt je tímová práca a vytváranie virtuálnych tímov s priemernou hodnotou 1,24. Druhým v poradí najvýznamnejším dôsledkom je využitie efektívnych vzdelávacích metód s priemerom 1,34. Následne ďalším v poradí, s priemerom 1,37 je zdieľanie znalostí a cesta k inovatívnemu podniku. Vyššie uvedené globalizačné implikácie manažéri ľudských zdrojov považujú v prevažnej miere za veľmi významné až skôr významné dôsledky súčasného podnikateľského prostredia, keďže priemerné hodnoty odpovedí manažérov sa pohybujú v rozpätí od 1,24 až 2,25, čo znamená, že na škále 1 – 5 bola najčastejšie označovaná škála 1 – veľmi významný až 2 – skôr významný dôsledok globálneho sveta práce pri riadení ľudských zdrojov.

4. Záver

Súčasná moderná doba ovplyvnená procesom globalizácie, ktorá sa spája so vznikom nadnárodných spoločností a ich prienikom na slovenský trh, núti odborníkov v danej problematike k vyšpecifikovaniu možných globalizačných dopadov na oblasť riadenia ľudských zdrojov. Môžeme konštatovať, že *práca s ľudským kapitálom je kľúčovou úlohou, pretože práve ten pôsobí pod vplyvom globalizácie ako konkurenčná výhoda*. Vyšpecifikovanie súboru globalizačných implikácií, v ktorých tak ako uvádza Lui et. al (2004) dostaneme odpoveď na otázku, či povedie globalizácia k prijatiu univerzálnych praktík riadenia ľudských zdrojov a aké dôsledky to bude mať na výkonnosť podnikov, možno považovať za prínosné. Implementácia virtuálnych a multikultúrnych tímov, znalostí, inovácií, rozvoj talentov, ale aj zavádzanie ďalších iných zmien, ktoré prináša globalizácia, môže predstavovať výrazný posun v praxi podnikov, ktoré sú poznačené vplyvmi globalizácie (dcérske spoločnosti, nadnárodné a iné spoločnosti, ktoré operujú na slovenských trhoch). Zároveň sa môžu stať predmetom ďalších budúcich skúmaní pokiaľ ide o problematiku globalizácie a jej vplyvu na jednotlivé oblasti riadenia ľudských zdrojov.

Acknowledgment

Príspevok je výstupom riešenia výskumného projektu KEGA 042PU-4/2014 „Riadenie ľudských zdrojov v etape globalizácie.“

References

- [1] Aminu, M. and Malik, N. (2011). The role of HR in new globalized world, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research of Business*, vol. 2, no. 11, pp. 318-330.
- [2] Cavusgil, S. T. and Knight, G. A. (2005). A Taxonomy of Born - global Firms, *Management International Review*, vol. 45, no. 3, pp. 15-35.
- [3] Čimo, J. (2010). *Inovačný manažment*. Bratislava: Ekonóm, 255 p.
- [4] Dědina, J. and Odchádzel, J. (2007). *Management a moderní organizování firmy*. Praha: Grada, 324 p.
- [5] Eyre, E. (2008). Managing talent is top global HRM challenge, *Training Journal*, vol. 2, pp. 10-11.
- [6] Franková, E. (2011). *Kreativita a inovace v organizaci*. Praha: Grada Publishing, 254 p.
- [7] Hvizdová, E. (2011). *Riadenie ľudských zdrojov v znalostnej ekonomike*. Bratislava: Ekonóm, 95 p.
- [8] Kapoor (2011). Impact of Globalization on HRM, *Journal of International Management Studies*, vol. 6, pp. 1-88.
- [9] Lesáková, Ľ. a kol. (2008). *Inovatívny manažment vo vedomostnej ekonomike*. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela, 192 p.
- [10] Lui, S., et. al. (2004). Global Convergence, Human Resources Best Practices and Firm Performance: A Paradox, In *Management International Review*, vol. 44, no. 2, pp. 67-86.
- [11] Mohrman, S. A. (2007). Designing Organizations for Growth: The Human Resources Contribution, *Employ Respons Rights*, vol. 19, pp. 34-45.
- [12] Pálffy, A. a kol. (2008). *Outsourcing, manažment a globalizácia*. CS-Profi-Public, 96 p.
- [13] Petříková, R. (2007). *Lidé v procesech řízení (multikulturní dimenze podnikání)*. Praha: Professional Publishing, 219 p.
- [14] Roehlinga, M. V. et. al. (2005). The future of HR Management: research needs and directions, *Human Resources Management*, vol. 44, no. 2, pp. 207-216.
- [15] Řezáč, J. (2009). *Moderní management – manažér pro 21. století*. Brno. Computer Press, 397 p.
- [16] Stýblo, J. (2010). *Management podniku světové třídy*. Praha: Professional Publishing, 147 p.
- [17] West, M. A., and Sacramento, C. A. (2008). Flourishing in Teams: Developing Creativity and Innovation, *Creative Management and Development*. Los Angeles: SAGE. pp. 25-44.
- [18] Woollard, S. (2010). Managing talent across a global workforce, *Strategic HR Review*, vol. 9, no. 5/2010, pp. 5-10.

MEASUREMENT OF GREEN SUPPLY CHAIN – AN ANALYSIS OF SELECTED METHODS AND TOOLS

Blanka Tundys^{1,a,*}

¹Department of Logistics, Faculty of Management and Economics of Services, University of Szczecin,
Poland

^ablanka.tundys@wzieu.pl

*Corresponding author

Keywords: Methods, tools, measurement of green supply chain, model

Abstract. The considerations are focused on the presentation of definitional differences of green and sustainable supply chains, and suggesting which methods and tools could be implemented for their evaluation. The result is a presentation of the considerations underlying the model (very general), which presents both areas and selected tools, but no breakdown by individual industries. The main aim was to select and identify the methods and tools for the framework model for the evaluation of green supply chain.

JEL Classification: O320

1. Introduction

In the literature and in the business practice will be seen a lot of tools and methods to assess and evaluation of the supply chain. Also, their analysis, in different contexts, appears in scientific publications. It is essential to find tools and methods that support the management of green supply chain. The specificity of the chain shows the need for dedicated tools. There are also enhancements, improvements or adaptation of the traditional methods to the needs of green supply chains. The measurement of the chain can be made in different contexts. Most often it presents a classic reflection on the activities and functioning of the chain of phase differentiation. Measuring of the greenness of the logistics system or a supply chain should be flexible, and give allow changing of priorities with changing industries or products.

2. Aims and hypothesis

The aim of the discussion is to present the methods and tools that can be used to build the assessment model of the supply chain. The article presents a wide range and an overview of the tools used in the literature. There is an emphasis placed on the tools that are used to evaluating green supply chain. The analysis presents a review of methods with an indication of their theoretical and practical character. The next aim of the discussion is to present a model, whose elements make up a system for evaluating green supply chain. In the framework of selected areas are highlighted and detailed tools, instruments and concepts related to the implementation and evaluation of green supply chain.

The considerations are the first part of the research project. The result of this part is selecting and indicating used and described in the literature of tools and methods that are used to assess of green and sustainable supply chain.

3. State of art

By taking of the considerations on the methods and tools used in the evaluation of green supply chain must be replaced and characterize its conceptual scope. This in the literature is already known for almost 30 years. It is important to distinguish between the scope and elements of green and sustainable supply chain. This is below presented in the shortly characteristics. The following discussion focuses on two types of chain, whose measurement is extremely important due to the introduction of the principles of sustainable development. Namely, the green and sustainable supply chain. Undoubtedly, the two concepts are not clearly separate from each other and be seen in two different perspectives, however, some differences can be found.

3.1 GSCM

Definitions of green supply chain can be divided and classified according to the extent of the impact and areas of influence. Mostly from the processes perspective of green supply chain includes: Green operations (Pohlen & Theodore Farris, 1992); (Stock, 1998), (Rogers & Tibben-Lembke, 2001), however, in this case the focus is on case studies on reverse logistics. Much of the literature devoted to green design. The most frequently cited items include: (Beamon, 1999) and (Navin-Chandra, 1991) where green design is used to reduce the impact of product waste. In the following publications could be find the framework of green design (Ashley, 1993); (Richards, Allenby, & Frosch, 1994), (Zhang, Kuo, Lu, & Huang, 1997), and also very important from the point of view of analysis of sustainability of the supply chains: Life-cycle analysis, an example of a framework that came out of green design (Arena, Mastellone, & Perugini, 2003), (Beamon, 1999), (De Ron & Penev, 1995) Much of the literature devoted to the reverse logistics (Carter & Ellram, 1998) (Srivastava S. K., 2005); (Shih, 2001); (Nagurney & Toyasaki, 2005); (Min, Ko, & Ko, 2006). An important element in our understanding of the green string is also a waste management. And in this regard the information can be found in: (Roy & Whelan, 1992), they are created a standardized model for reducing electronic waste without harming the environment and (Hanna & Rocky Newman, 1995); (Sarkis & Cordeiro, 2001); (Nagurney & Toyasaki, 2005) showed trends of waste management becoming an issue. The much attention is also green manufacturing (Van der Laan, Dekker, & Salomon, 1996); (Guide & Srivastava, 1998); (White, Masanet, Rosen, & Beckman, 2003). Green supply chain contain are to observe in the following publications: green production, planning and manufacturing (Bras & McIntosh, 1999); (Sarkis & Cordeiro, 2001); (Van der Laan, Dekker, & Salomon, 1996), product recovery (Gungor & Gupta, 1999); recycling in the supply chain (Barros, Dekker, & Scholten, 1998); discussed product remanufacturing and disposal (Van der Laan, Dekker, & Salomon, 1996); environmental technologies and design (Zhang, Kuo, Lu, & Huang, 1997); Eco-efficiency, remanufacturing processes (Ashley, 1993); (Srivastava S. K., 2007); Global market demands and governmental pressures (Guide & Srivastava, 1998); (Gungor & Gupta, 1999). With the implementation of green supply chain are expected by companies the following benefits: cost reduction (Carter & Dresner, 2001) (Zhu & Sarkis, 2006); improved product and process quality (Lamming & Hampson, 1996), risk reduction (Welford & Frost, 2006), improved financial performance (Rao & Holt, 2005), power advantage of the buyer (Carter & Carter, 1998); create a multiplier effect (Preuss, 2001).

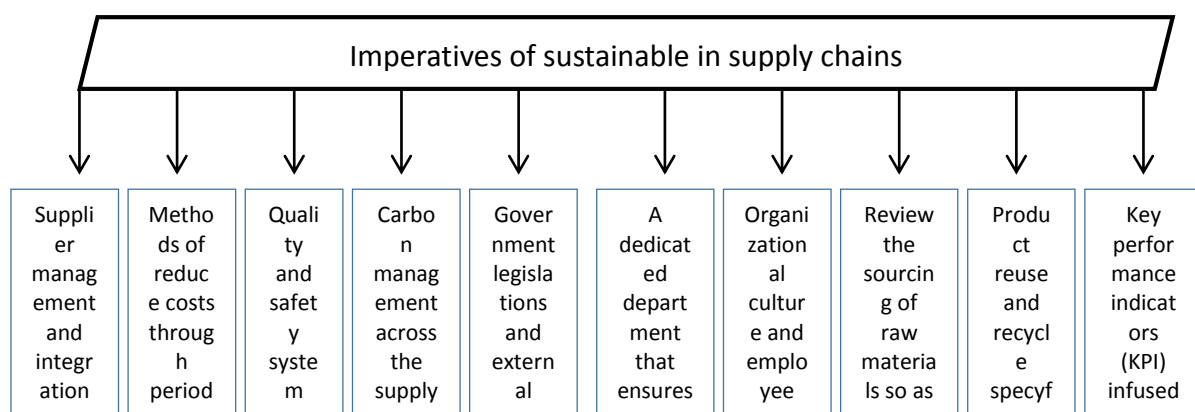
The most popular definition are presented by: (Srivastava S. K., 2007) - the GSCM is integrating environmental thinking into supply-chain management, including product design, material sourcing and selection, manufacturing processes, delivery of the final product to the consumers as well as end-of-life management of the product after its useful life., but also by:

(Zhu, et al., 2005), (Gilbert, 2001), (Beamon, 1999), (Hwa, (2001, May), (Zsidisin & Siferd, 2001), (Davies & Hochman, 2007), (Rettab & Ben Brik, 2008), (Rao & Holt, 2005), (Skjoett-Larsen, 2000), (Vachon & Klassen, 2008). Though information systems and technologies, transportation, warehousing, logistics networks have been integral components of SCM, factors such as environmental purchasing, manufacturing, R&D and distribution emerge as new area in SCM considerate and deliberate. To design a green supply chain also requires designing a system of operational and environmental performance measures to help identify the green and non-green practices. It is inadequate to use a single performance measure (e.g. cost) as it ignores the interactions among important supply chain characteristics and organizational strategic goals (e.g. resources, output, and flexibility) of the supply chain (Beamon, 1999).

3.2 SSCM

Most definitions of SSCM include a consideration of environmental, economic and social issues, while improving the long-term economic performance of the supply chains (Carter & Rogers, 2008). They has been defined Sustainable Supply Chain Management (SSCM) as “the strategic, transparent integration and achievement of an organization’s social, environmental and economic goals in the systemic coordination of key inter-organizational business processes for improving the long-term economic performance of the individual and its supply chain”. The sustainable supply chain concept integrates a strategic approach, which aims to improve long-term economic efficiency and customer satisfaction, while taking into account social, environmental and economic aspects. Supply chain management is categorized into three main aspects of sustainable development; environmental and social criteria which must be met by the supply chain (business units), and the competitiveness of the chain, which will help to meet the needs of the customer (Beamon B. M., 2008), (Carter & Rogers, 2008) (Seuring & Müller, 2008). SSCM is integrating environment thinking into supply chain management, including: product design, material sourcing and selection, material sourcing and selection, manufacturing processes, delivery of the final product to the consumer and end-of-life management of the product (recycling, close loop). In the literature could be found the main imperatives in implementing sustainable supply chains (fig. 1).

Figure 1: Imperatives of implementing SSC



Source: own elaboration based on: (Gopalakrishnan, Yusuf, Musa, Abubakar, & Ambursa, 2012)

With the minimizing green impact, companies and supply chain consider the environment as an opportunity upon which they can build a competitive advantage (Rao & Holt, 2005).

3.3 Measurement and indicators

3.3.1 Selected tools

For the evaluation of supply chain, it could be use multiple instruments and concepts. The more comprehensive solution, the fewer items will be omitted. For the assessment of green or sustainable supply chain it should be created a more versatile tool. Instrument can be detailer and identify in following areas: management, economic, legal and administrative (organizational), as well as activities within the social aspect. For the SSCM most important and mostly useful methods and tools use 3 aspects of sustainability: economical, social and environmental.

In most cases for SSCM use the tools which are connected with close-loop supply chain. In the GSCM emphasis is on green processes, they included designing, planning, measuring and evaluation. The most popular tools in the literature are: KPI (Key Performance Index), green procurement, Packaging Assessments (Packaging Environmental Assessment Tool – PEAT), Life Cycle Analysis (LCA), Life Cycle Costing (LCC), End of life Inventory Management, EU Directives and Guidelines, Recommendations, Accreditations, Certifications (ISO), Carbon Assessments and Footprinting, Sustainability and Recycling, Green vendor selection, Engaging with Suppliers on Sustainability (TESS), Environmentally Responsible Product Assessment (ERPA), Environmental Quality Function Deployment (EQFD), Material Flow Analysis (MFA), direct material input (DMI), total material consumption(TMC), physical trade balance (PTB), total material requirement (TMR), total domestic output (TDO), Domestic Material Consumption(DMC), domestic extraction used (DEU), ESCOR, Sustainable Balanced scorecard, IDEFO, VSM - Value stream mapping, eco-performance measuring, efficiency.

3.3.2 Environmental Performance Measurements in supply chain

Classical measurement of the performance of the supply chain included: customer satisfaction, service, time, responsiveness, cost and quality. From the point of view of greening and creating new supply chain strategies should be developed the concept and identify new elements (or add to already classic approach). One of the first studies to measure performance in the supply chain that have been published, were, among others. (Beamon B. M., 1999). Performance measurement system defines it as: “A performance measure, or a set of performance measures, is used to determine the efficiency and/or effectiveness of an existing system, or to compare competing alternative systems. Performance measures are also used to design proposed systems, by determining the values of the decision variables that yield the most desirable level(s) of performance“. To the traditional performance measurement (Beamon B. M., 1999) proposes to include the following elements: **Resource Use:** Total energy consumed, Total material consumed (e.g., water, timber, steel, etc.); **Product Recovery Remanufacturing Re-use Recycling** (Time required for product recovery, % recyclable/reusable materials (volume or weight) available at end of product life, % product volume or weight recovered and re-used,, Purity of recyclable materials recovered % recycled materials (weight or volume) used as input to manufacturing, % product disposed or incinerated, Fraction of packaging or containers recycled, Material Recovery rate (MRR), Core Return Rate (CRR), Ratio of virgin to recycled resources, Ratio of materials recycled to materials potentially recyclable, Materials Productivity: economic output per unit of material input); **Product Characteristics:** (Useful product operating life Total mass of products produced); **Waste Emissions and Exposure Hazard** (Total toxic or hazardous materials used, Total toxic or hazardous waste generated, Solid waste emissions, % product (weight or volume) disposed in landfills, Concentrations of hazardous materials in products and by-products, Estimated annual risk of adverse effects in humans and biota ,Waste ratio: the ratio of wastes to all outputs); **Economic** (Average life-

cycle cost incurred by the manufacturer, Purchase and operating cost incurred by the consumer, Average total life-cycle cost savings associated with design improvements); **Economic/Emissions** (Ecoefficiency: adding the most value with the least use of resources and the least pollution. Generally, „The ability to simultaneously meet cost, quality, and performance goals, reduce environmental impacts, and conserve valuable resources“). They will be able to serve for the better measurements of environmental performance in the supply chain.

A system of performance measures should include quantitative and qualitative indicators. They should be both financial and non-financial. Measuring system of the environmental performance of a supply chain using qualitative (e.g. management involvement, marketing and green image, green design, accidents or spills, lawsuits, quality awards, certification, CSR, etc.) and quantitative (e.g. energy, waste, transportation, etc.) measures.

Manufacturing performance is usually assessed in terms of cost, quality, delivery, and flexibility, whereas environmental performance commonly measures the amounts of pollutants released into the air from industrial plants and hazardous substances transferred from and to other plants/markets that probably end-up as landfill affecting soil and water quality (El Saadany, Jaber, & Bonney, 2011). Researchers have suggested that in addition to the social costs and the direct cost of greening an organization, environmental performance measures should be able to measure the tangible and intangible outputs of a system as well as the partial outputs at different level of the organization (Hervani et al., 2005). On the basis of research of (El Saadany, Jaber, & Bonney, 2011) in the Table 1 are presented quatittive und qualitative indicators for the measuring of greening of supply chain.

Table 1 Performance measurment of green supply chain

Performance measurment	
qualitative	quantitative
Management involvement	Pollution effect
Marketing and green image	• Solid waste
Disposal method	• Air emission
Env. policies and audits	• Water waste
Quality system (e.g. ISO 14000)	• Chemical waste (e.g. lead)
Accidents or spills	• Energy used
Law suits	• Thermal pollution
Reward or certifications	Financial
Training	• Recovery cost (+/-)
Ranking in env. performance	• Market share gain (demand)
Env. data collection systems	• Stock price
Process innovation	• Transport distance
Product design for remanufacturing	
Supply redundancy	
Buying env. Friendly materials	
Buying env. Friendly technology	
Interaction with suppliers	
Transportation modes	
Packaging	
Stimulating recovery policy	

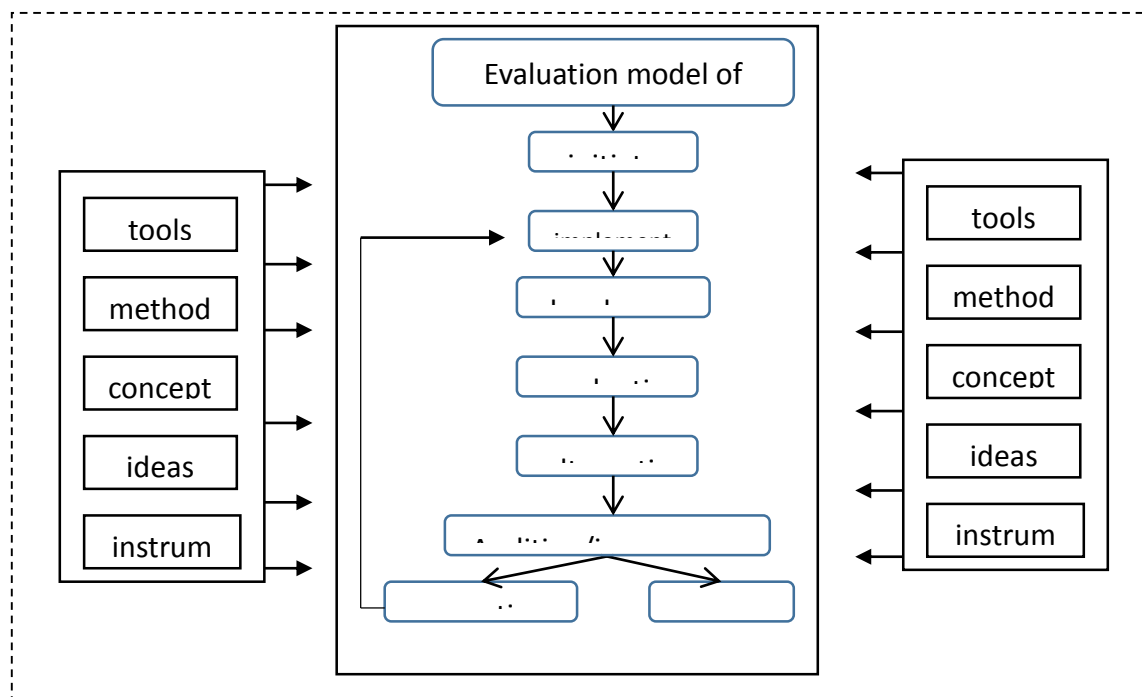
Source: (El Saadany, Jaber, & Bonney, 2011)

Presented measures are only parts of a larger whole. They point to areas of interest in the areas and directions for building of the model. In the next step will be indicated other methods, components and tools for the measurment of the green supply chain and their efficiency.

3.4 Selected measurement instruments of green supply chain

This part of the discussion provide to selected of the directions of individual tools for evaluating of the green supply chain. It seems important to identify the most important milestones to needed to build of the system. (Figure 2).

Figure 2: The main steps of research of Evaluation model of Green Supply Chain

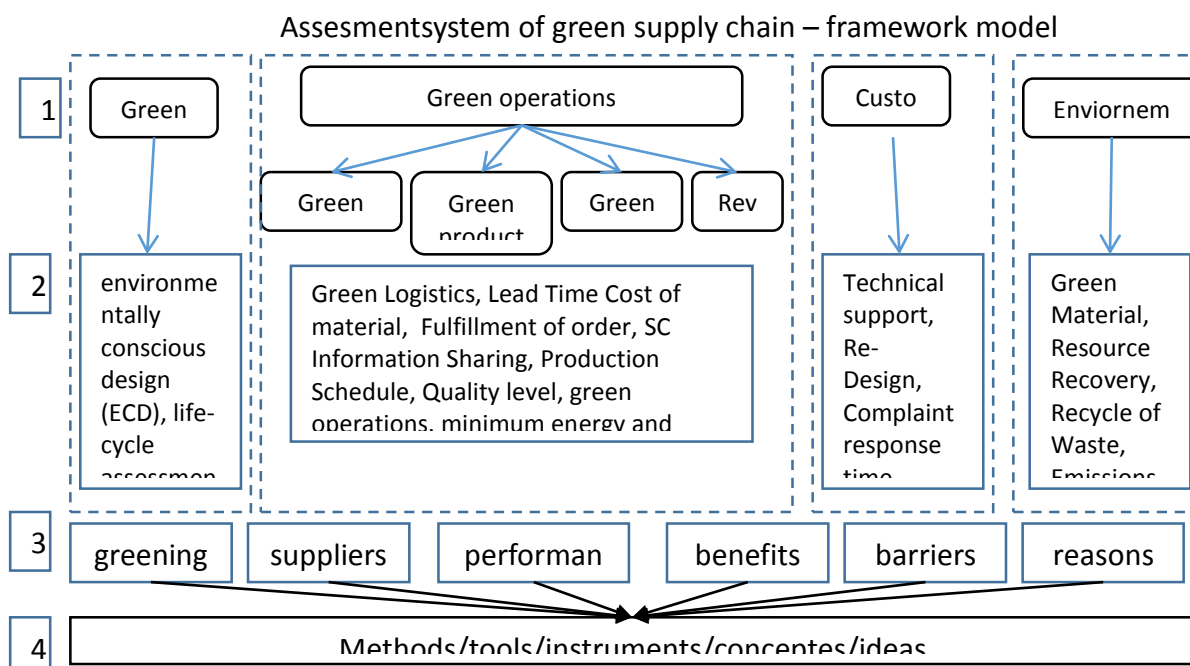


Source: own elaboration.

As shown in Figure 2 at all stages of the model construction should be made of various kinds of methods, concepts, ideas and to instrumety and attachments for the bulding new ideas and their implements. This scheme serves as a scheme of decision-making, modeling and selection tools required to build a model green supply chain.

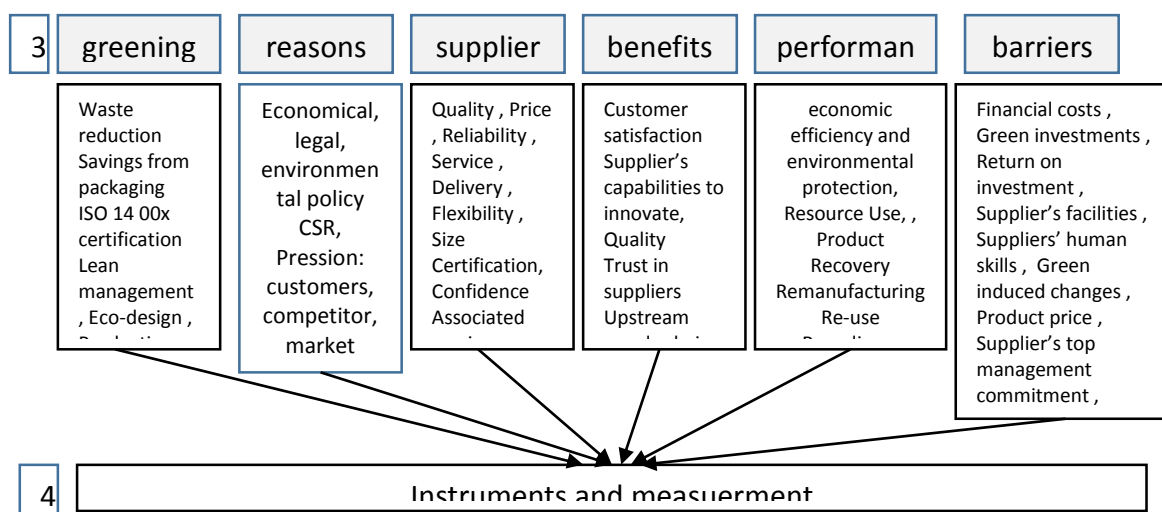
The base model of evaluation system of green supply chain is presented on the Figure 3. They were created on the basis of the literature with the aspects of the key areas of measurement. Namely (1) green design, operations (and here Procerement, production, manufacturing, distribution and reverse logistics), as well as not included on the figure, but very important processes accompanying each logistics activity, namely: transportation, warehousing and packaging . (2) part of the scheme presents a selection of components that should be taken into account when building of base model. They're here already tools and concepts, but rather this area focuses on the processes and activities performed in specific areas. (3) Another part of the model indicates areas of interest within the individual processes. There is here the crossover on processes, because most of them can use in the part of each process. Description of the individual elements it to found in Figure 4.

Figure 3: Framework model of Green supply chain



Source: own elaboration.

Figure 4: Evaluations elements of green supply chain.



Source: own elaboration.

Selection of individual tools and methods are presents in Figure 5, designated as a model (4). The presented tools are the only basis for the selection and collection of the most frequent tools. Keep in mind that depending on the sector activity other tools can be used. Here, there are often presented macroeconomic elements, which the using on the level of the chain is not adequate, but it can serve as a comparison.

Figure 5: Selected instruments and measurement of green supply chain.

4	Instruments and measurement
examples	Total energy consumed Total material consumed (e.g., water, timber, steel, etc.), Time required for product recovery % recyclable/reusable materials (volume or weight) available at end of product life % product volume or weight recovered and re-used Purity of recyclable materials recovered % recycled materials (weight or volume) used as input to manufacturing % product disposed or incinerated Fraction of packaging or containers recycled Material Recovery rate (MRR) 1 Core Return Rate (CRR)2 Ratio of virgin to recycled resources Ratio of materials recycled to materials potentially recyclable Materials Productivity: economic output per unit of material input, Useful product operating life Total mass of products produced., Total toxic or hazardous materials used Total toxic or hazardous waste generated Solid waste emissions % product (weight or volume) disposed in landfills Concentrations of hazardous materials in products and by-products Estimated annual risk of adverse effects in humans and biota Waste ratio3 : the ratio of wastes to all outputs., Average life-cycle cost incurred by the manufacturer Purchase and operating cost incurred by the consumer Average total life-cycle cost savings associated with design improvements, Ecoefficiency, Number of purchase of hybrids, electric cars, flex-fuel vehicles, average energy use per square foot of office space, emission of greenhouse gases per unit of GDP, reduce of greenhouse gases, number of eco-investment, eco-innovation, eco-patents, remanufacturing, % of returned products, the amount of energy cost, carbon assessment, footprint (carbon, water), rules of vendor selection, % of firms with EMAS or ISO14001, % of firms with environmental mission statements, Green Tax' as a percentage of government budget, Financial support for eco-innovation from public programmers, demand for eco-innovative products, waste management costs (landfill tariff etc), executive opinion on environmental regulation, ratio of eco-start-ups to incumbents in the market, seed and start-up venture capital for eco-innovative firms (investment per 1000 GDP), material productivity of eco innovative firms, share of eco-innovative firms as a percentage of all firms, environmental rules of suppliers selections, cooperation's form, emission from in/outbound logistics, emission from raw material sourcing, compliance cost, non- compliance cost, % of orders receives with eco-packing, regulations, certifications, KPI (Key Performance Index), green procurement, Packaging Assessments (Packaging Environmental Assessment Tool – PEAT), Life Cycle Analysis (LCA), Life Cycle Costing (LCC), End of life Inventory Management, EU Directives and Guidelines, Recommendations, Accreditations, Certifications (ISO), Carbon Assessments and Footprinting, Sustainability and Recycling, Green vendor selection, Engaging with Suppliers on Sustainability (TESS), Environmentally Responsible Product Assessment(ERPA), Environmental Quality Function Deployment (EQFD), Material Flow Analysis(MFA), direct material input(DMI), total material consumption(TMC), physical trade balance(PTB), total material requirement(TMR), total domestic output(TDO), Domestic Material Consumption)(DMC), domestic extraction used (DEU), ESCOR, Sustainable Balanced scorecard, IDEFO, VSM - Value stream mapping

Source: own elaboration.

4. Results and conclusion

The next step of this research is the market analysis. The project developed from the survey should give the answer on the questions which is from this measurement instruments.

At the beginning of the analysis were definite green and sustainable supply chains. It seems to be reasonable to distinguish these concepts. However, by the construction of the evaluation system it can generally be noted that both areas are similar and a part of this instruments can be used in both of supply chain. Visible difference is this indicative of greater emphasis placed in the sustainable chain of reverse processes. In the chain of green greater emphasis will be with the processes related to the design planning and organization processes during a product's life, with particular emphasis on logistics processes (transport, storage and packaging), and their impact on the environment. The presented basic model should be the beginning to make the discussion and the area of being of the selected tools for specific industries. For this part it will be constructed empirical and survey research.

As a result of carried out reflection and analysis, it will a basic model taken into consideration with selected and presented areas of the research in the area of green supply chain. It will also define the different instruments and elements of the measurement of the chain. The proliferation of a wide range of instruments indicates need to make a decision and dedicate some tools for specific sectors.

Acknowledgment

This paper is an output of the science project financed by National Science Centre granted on the basis of decision DEC-2013/09/B/HS4/02707.

References

- [1] Arena, U., Mastellone, M. L., Perugini, F. (2003). The environmental performance of alternative solid waste management options: a life cycle assessment study. *Chemical Engineering Journal*, vol. 96, no. 1, pp. 207-222.
- [2] Ashley, S. (1993). Designing for the environment. *Mechanical Engineering*, vol. 115, no. 3, p. 52.
- [3] Barros, A. I., Dekker, R., Scholten, V. (1998). A two-level network for recycling sand: a case study. *European Journal of Operational Research*, vol. 110, no. 2, pp. 199-214.
- [4] Beamon, B. M. (1999). Designing the green supply chain. *Logistics information management*, vol. 12, no. 4, pp. 332-342.
- [5] Beamon, B. M. (2008). Sustainability and the future of supply chain management. *Operations and Supply Chain Management*, vol. 1, no. 1, pp. 4-18.
- [6] Bras, B., McIntosh, M. W. (1999). Product, process, and organizational design for remanufacture—an overview of research. *Robotics and Computer-Integrated Manufacturing*, vol. 15, no. 3, pp. 167-178.
- [7] Carter, C. R., Dresner, M. (2001). Purchasing's role in environmental management: cross-functional development of grounded theory. *Journal of Supply Chain Management*, vol. 37, no. 3, p. 12.
- [8] Carter, C. R., Rogers, D. S. (2008). A framework of sustainable supply chain management: moving toward new theory. *International journal of physical distribution & logistics management*, vol. 38, no. 5, pp. 360-387.
- [9] Carter, C., Carter, J. (1998). Interorganizational determinants of environmental purchasing: initial evidence from the consumer products industries. *Decision Sciences*, vol. 29, no. 3, pp. 659-684.
- [10] Carter, C., Ellram, L. (1998). Reverse logistics: a review of the literature and framework for future investigation. *Journal of Business Logistics*, vol. 19, no. 1, pp. 85-102.
- [11] Davies, J., Hochman, S. (2007). The greening of the supply chain. *Supply Chain Management Review*, vol. 11, no. 5, pp. 13-14.
- [12] De Ron, A., Penev, K. (1995). Disassembly and recycling of electronic consumer products: an overview. *Technovation*, vol. 15, no. 6, pp. 363-374.
- [13] El Saadany, A. M., Jaber, M. Y., Bonney, M. (2011). Environmental performance measures for supply chains. *Management Research Review*, vol. 34, no. 11, pp. 1202-1221.
- [14] Gilbert, S. (2001). *Greening supply chain: enhancing competitiveness through green productivity*. Tapei: Taiwan.
- [15] Gopalakrishnan, K., Yusuf, Y. Y., Musa, A., Abubakar, T., Ambursa, H. M. (2012). Sustainable supply chain management: A case study of British Aerospace (BAe) Systems. *International Journal of Production Economics*, vol. 140, no. 1, pp. 193-203.

- [16] Guide, V. D., Srivastava, R. (1998). Inventory buffers in recoverable manufacturing. *Journal of operations management*, vol. 16, no. 5, pp. 551-568.
- [17] Gungor, A., Gupta, S. M. (1999). Issues in environmentally conscious manufacturing and product recovery: a survey. *Computers & Industrial Engineering*, vol. 36, no. 4, pp. 811-853.
- [18] Hanna, M. D., Rocky Newman, W. (1995). Operations and environment: an expanded focus for TQM. *International Journal of Quality & Reliability Management*, vol. 12, no. 5, pp. 38-53.
- [19] Hwa, T. J. (2001). Green productivity and supply chain management. *In Conference on Enhancing Competitiveness Through Green Productivity*, pp. 25-27 China.
- [20] Kelle, P., Silver, E. A. (1989). Purchasing policy of new containers considering the random returns of previously issued containers. *. IIE Transactions*, vol. 21, no. 4, pp. 349-354.
- [21] Lamming, R., Hampson, J. (1996). The environment as a supply chain management issue. *. British journal of Management*, vol. 7, pp. S45-S62.
- [22] Min, H., Ko, H. J., & Ko, C. S. (2006). A genetic algorithm approach to developing the multi-echelon reverse logistics network for product returns. *Omega*, vol. 34, no. 1, pp. 56-69.
- [23] Nagurney, A., Toyasaki, F. (2005). Reverse supply chain management and electronic waste recycling: a multitiered network equilibrium framework for e-cycling. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, vol. 41, no. 1, pp. 1-28.
- [24] Navin-Chandra, D. (1991). Design for environmentability. *Design Theory and Methodology*, vol. 31, pp. 99-124.
- [25] Pohlen, T. L., Theodore Farris, M. (1992). Reverse logistics in plastics recycling. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, vol. 22, no. 7, pp. 35-47.
- [26] Preuss, L. (2001). In dirty chains? Purchasing and greener manufacturing. *Journal of Business Ethics*, vol. 34, no. 3, pp. 345-359.
- [27] Rao, P., Holt, D. (2005). Do green supply chains lead to competitiveness and economic performance?. *International Journal of Operations & Production Management*, vol. 25, no. 9, pp. 898-916.
- [28] Rettab, B., Ben Brik, A. (2008). *Green supply chain in Dubai*. Dubai: UAE: Dubai Chamber Centre for Responsible Business.
- [29] Richards, D. J., Allenby, B. R., Frosch, R. A. (1994). The greening of industrial ecosystems: overview and perspective. *The greening of industrial ecosystems*. pp. 1-19.
- [30] Rogers, D. S., Tibben-Lembke, R. (2001). An examination of reverse logistics practices. *Journal of business logistics*, vol. 22, no. 2, pp. 129-148.
- [31] Roy, R., Whelan, R. C. (1992). Successful recycling through value-chain collaboration. *Long range planning*, vol. 25, no. 4, pp. 62-71.
- [32] Sarkis, J., Cordeiro, J. J. (2001). An empirical evaluation of environmental efficiencies and firm performance: pollution prevention versus end-of-pipe practice. *European Journal of Operational Research*, vol. 135, no. 1, pp. 102-113.
- [33] Seuring, S., Müller, M. (2008). From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. *Journal of cleaner production*, vol. 16, no. 15, pp. 1699-1710.
- [34] Shih, L. H. (2001). Reverse logistics system planning for recycling electrical appliances and computers in Taiwan. *. Resources, conservation and recycling*, vol. 32, no. 1, pp. 55-72.

- [35] Skjoett-Larsen, T. (2000). Third party logistics-from an interorganizational point of view. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, vol. 30, no. 2, pp. 112-127.
- [36] Srivastava, S. K. (2005). Profit driven reverse logistics. *International Journal of Business Research*, vol. 4, no. 1, pp. 53-61.
- [37] Srivastava, S. K. (2007). Green supply-chain management: a state-of-the-art literature review. *International journal of management reviews*, vol. 9, no. 1, pp. 53-80.
- [38] Stock, J. R. (1998). Development and implementation of reverse logistics programs. . In *ANNUAL CONFERENCE PROCEEDINGS, COUNCIL OF LOGISTICS MANAGEMENT*. Oak Brook, IL: Council of Logistics Management.
- [39] Vachon, S., Klassen, R. D. (2008). Environmental management and manufacturing performance: the role of collaboration in the supply chain. *International journal of production economics*, vol. 111, no. 2, pp. 299-315.
- [40] Van der Laan, E., Dekker, R., Salomon, M. (1996). Product remanufacturing and disposal: A numerical comparison of alternative control strategies. *International Journal of Production Economics*, vol. 45, no. 1, pp. 489-498.
- [41] Welford, R., Frost, S. (2006). Corporate social responsibility in Asian supply chains. . *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 13, no. 3, pp. 166-176.
- [42] White, C. D., Masanet, E., Rosen, C. M., Beckman, S. L. (2003). Product recovery with some byte: an overview of management challenges and environmental consequences in reverse manufacturing for the computer industry. *Journal of Cleaner Production*, vol. 11, no. 4, pp. 445-458.
- [43] Zhang, H. C., Kuo, T. C., Lu, H., Huang, S. H. (1997). Environmentally conscious design and manufacturing: a state-of-the-art survey. . *Journal of manufacturing systems*, vol. 16, no. 5, pp. 352-371.
- [44] Zhu, Q., Sarkis, J. (2006). An inter-sectoral comparison of green supply chain management in China: drivers and practices. *Journal of cleaner production*, vol. 14, no. 5, pp. 472-486.
- [45] Zhu, Q., Sarkis, J. (2007). The moderating effects of institutional pressures on emergent green supply chain practices and performance. . *International Journal of Production Research*, vol. 45, no. 18-19, pp. 4333-4355.
- [46] Zhu, Q., Sarkis, J., Y. Geng. (2005). Green supply chain management in China: Drivers, practices and performance,. *International Journal of Operations and Production Management*, vol. 25, no. 4, pp. 449-468.
- [47] Zsidisin, G. A., Siferd, S. P. (2001). Environmental purchasing: a framework for theory development. *European Journal of Purchasing & Supply Management*, vol. 7, no. 1, pp. 61-73.

CONTROLLING AS AN INTERNATIONAL ECONOMIC TOOL

Ladislav Vagner^{1,a,*}

¹University of Žilina, Faculty of Operation and Economics of Transport and Communications,
Department of Economics, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, Slovak Republic

^aladislav.vagner@fpedas.uniza.sk

*Corresponding author

Key words: Controlling, controller, control mechanisms

Abstract. Controlling has become an essential element of management in every modern enterprise in the last years. The aim is to achieve business goals using analyses, methods and processes for a creation of a unified and an integrated system. The system, detecting the root cause problem analyses and proposing measures as a solution for an achievement of planned objectives. Therefore the controller, who applies all required controlling tools, represents a significant part in the structure of the enterprise, operating on global markets.

JEL Classification: M10, M21

1. Introduction

Countries are passing through the political evolution and combined with formation of united Europe a space is shaping for rapid progress in science, research, industry and business. All of the enterprises operating in this surrounding and wanting to remain on the market, have to necessarily adapt for constantly changed conditions. One of the most serious problems we face is the strategic goal setting with a direct connection on short-term measures, especially with annual plan and standard running of the enterprise.

As one of the newest business management tools, which is more comprehensive in comparison with any other tools, controlling is going into the place. It enhances the approach to individual aspect analyses and realization of the planned activities control with certain goal, to full fill business strategy. (Agrawal, Knoeber, 1996)

2. Controlling

Controlling got to the Europe after the World War II. around the year 1960, when national American enterprises, operating in Germany, decided to nominate controllers into companies. This was the way of enforcing new management tools and methods used in Unites States of America.

Controlling is a tool as well as conception, helping companies to keep right course without losing their aims. It offers orientation in all situations and also transparency and goals assurance (Dichev, I., 1997). The necessity is also full knowledge of the enterprise and its activities, since it is mostly about management activities, which point to weaknesses in achieving objectives. Therefore is controlling entitled as a supportive management system.

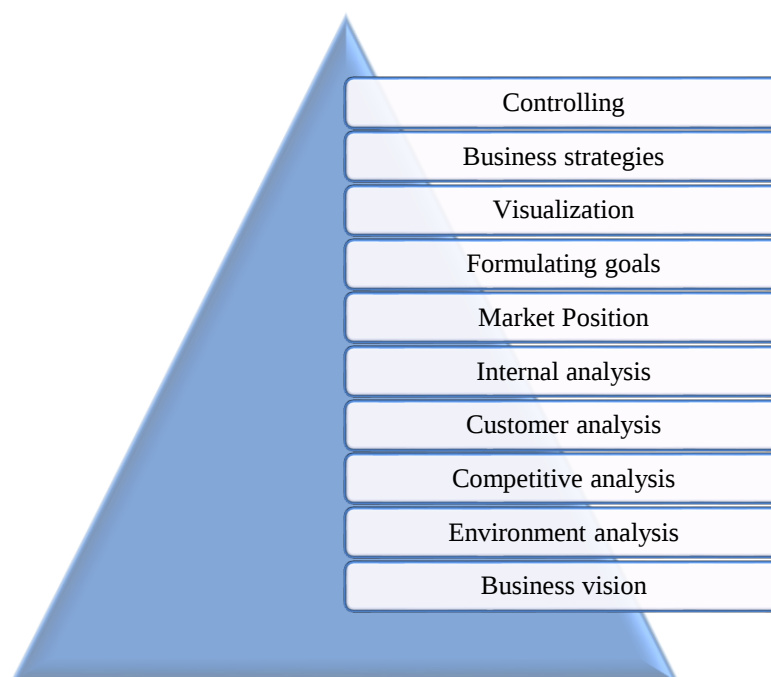
The controlling conception is a kind of a thinking, which should be inspire especially company's leaders. This kind of thinking is typical by consistent, objectives oriented planning and managing of the enterprise. (Simons, 1994)

One of the ideas of a controlling is segregation of role for company owner and the manager and consequent division of a manager and the controller, who takes over some of the management functions. Practically it means that controller is kind of an interface between the enterprise and manager, where manager offers all needed data in understandable form, for optimal decision making. Controller is becoming a partner for manager. (Grugullis, et. al. 2000)

3. Controlling and controller tasks

The status of the controlling is important since the business plan build-up and it has also important function during the creation of an enterprise strategy. The importance of controlling is captured in 10 succeed factors pyramid, covered in the work of Eliašová (2003), where controlling is on the top f it.

Figure 1: Pyramid of ten factors of corporate success



Source: Produced by author

Controlling tasks could be taken over by some of the organizational company department, which has also other responsibilities. The best would be if those duties would be taken over by specialized controlling department. By integration this kind of a department company will gain a plenty of advantages such as better coordination, qualification of employees, or responsible partner for business meetings. (Changchit, et. al., 2001)

If we want to have the best effect from controlling, we need to integrate it into the organizational structure as high as possible. The ideal is, if the controlling is becoming a function of a leader or one of the leaders, or is taken by Board of Directors.

Aiming to assure the highest satisfaction standard of defined goals, controlling has following duties:

- ❖ **support** at planning stage and defining companies objectives. The core of this task is global care about the planning system also with the usage guidance of individual planning methods, formal control of fulfilling partial plans, monitoring of plan harmony with consideration for superior plans, reliability of

those plans, tracking of settlement day and encouragement for alternative procedures for reaching the target plan;

- ❖ continuously **obtain and process information** for better decision making. This demands for creation and maintaining company informational system, because informational system in individual departments is usually not sufficiently linked and therefore it makes the decision making and managing more complicated. For that reason controlling contains also manager informational system and company reporting
- ❖ **control support**, focused on aberrancy analyses with opportunities proposal. There is essential consulting for control metrics and minutely analyses of aberrancies in companies. Key function has also control system adequate to planning system, which helps internal as well as external control.
- ❖ **processing of information** for management or owners in understandable form
- ❖ **processing of methodology** for planning and control
- ❖ **information coverage and consulting** for whole company management

Figure 2: Functions and roles of controlling

Functions of controlling	Roles of controlling
advice control coordination innovation information	planning support and goals` definition continuous acquisition and information processing control support with emphasis on the analysis of gaps processing of information into reports newscast and guidance processing methodologies for planning and control

Source: Šatanová., 2004

In praxis, all mentioned tasks should be under responsibility of company's controller and the decision competence is left for management. Controllers are taking over so-called manager service.

How should we imagine manager service? Cores are those controllers' actions, which help to lead for optimal leadership and management. Controllers are checking on transparency of achievements, as well as on financial markers, economical processes and strategies. Furthermore it should coordinate partial objectives and plans, organize informational system focused on the future. Then it should coordinate controlling process so every leading employee has clear picture of company goals and can independently manage their own activities. Last but not least, controlling should provide relevant data and information in a simple and understandable form for all leader employees (Prawitt, D. F., and all 2009).

Figure 3: Distribution of manager's and controller's tasks

ROLES OF THE CONTROLLER AND MANAGER	
CONTROLLER	MANAGER
❖ to prepare documents for planning and decision making ❖ to inform about anomalies ❖ to provide microeconomic consulting ❖ to improve the methodology of calculated and budgeting ❖ to inform about changes in the external business environment ❖ to giving suggestions for business development ❖ to be manager's partner	❖ to plan and decide ❖ to take actions to eliminate causes of deviations ❖ to obtain professional advice in order to receive optimal solutions ❖ to promote budgeting and calculation systems in practice ❖ to respond the balance with the external environment ❖ to set development goals ❖ to accept controller in process management

Source: Kalafutová, 1997

According to Vollmuth (2001), controller has to create and establish a system which allows all managers to plan in their departments independently. With help of reports, which should be provided by controller at least once a month, every manager should be able to check the fulfillment status of set objectives. Existing aberrances are the base for taking measures in individual functional domains, which should be done as a self-activity. Controller understands his work as a coordinator, consultant and navigator checking up on reaching set aims but mostly on making a profit.

Controller uses a complex package of tools and must devote himself to all fields of interest and actions in the company (Eisenhardt, KM, 1985). Controllers usually design their own way of gathering and processing of information including mathematical – statistic models or computer techniques. Achieved information is applied into the praxis.

4. Conclusion

Controlling offers managers all needed information for optimal fulfillment of set company objectives aligned with short term measures. It distinguishes presentation possibilities of the status of individual markers, balanced with all accessible information enormously helping to fulfill strategic goals. Every enterprise gets an effective tool for monitoring of a company health by implementing the controlling into the organization. This kind of monitoring allows reacting in time to negative diversion and create a space to take corrective measures.

References

- [1] Agrawal, A., Knoeber, C.R., (1996). Firm performance and mechanisms to control agency problems between managers and shareholders. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, vol. 31, no. 3, pp. 377-397.
- [2] Burgstahler, D., Dichev, I. (1997), "Earnings management to avoid earnings decreases and losses", *Journal of accounting and economics*, vol. 24, pp. 99-126
- [3] Cisko Š. (2003),: *Finančné účtovníctvo v podniku dopravy*, Žilinská univerzita, Žilina, pp. 269
- [4] Changchit, C., Holsapple, C.W., Madden, D.L., (2001). Supporting managers internal control evaluations: an expert system and experimental results. *Decision support systems*, vol. 30, no. 4, pp. 437-449.
- [5] Deyhle A., Steigmeier B. (1993),: *Controller Und Controlling*, Wien, pp. 228
- [6] Eliašova D. and all (2003),: *Pyramída desiatich faktorov úspechu*, Bratislava: Ekonóm, pp. 83
- [7] Eisenhardt, KM (1985), "Control – organizational and economic approaches", *Management science*, vol. 31, pp. 134-149
- [8] Eschenbach R. (2004), *Controlling 2. vydanie*, Praha: ASPI publishing, s. r. o., pp. 816
- [9] Falk, A., Kosfeld, M. (2006) "The hidden costs of control", *American economic review*, vol. 96, pp. 1611-1163
- [10] Grugullis, I., Dundon, T., Wilkinson, A., (2000). Cultural control and the 'culture manager': Employment practices in a consultancy. *Work employment and society*, vol. 14, no. 1, pp. 97-116.

- [11] Gúčik M. (2000),: *Ekonomika podniku cestovného ruchu (controlling)*, Ekonomická fakulta UMB v Banskej Bystrici, Banská Bystrica, pp. 136
- [12] Horak C. (1993),: *Controlling in Nonprofit – Organisationen*, Deutscher Universitäts-Verlag, pp. 430
- [13] Hribar, P., Nichols, D.C., (2007), “The use of unsigned earnings quality measures in tests of earnings management”, *Journal of accounting research*, vol. 45, pp. 1017-1053
- [14] Hudáková, Stašová L. (2008),: *Manažérske účtovníctvo*, Ekonomická fakulta TU v Košiciach, Košice, pp. 100
- [15] Prawitt, D. F., and all (2009), “Internal audit quality and earnings management”, *Accounting review*, vol. 84, pp. 1255-1280
- [16] Simons, R., (1994). How new top managers use control-systems as levers of strategic renewal. *Strategic Management Journal*, vol. 15, no. 3, pp. 169-189.
- [17] Šatanová A. and all (2010), *Kontroling*, Zvolen: Technická univerzita vo Zvolene, pp. 116
- [18] Vollmuth H.J. (2001): *Controlling nový nástroj řízení*, 2. upravené vydání, Praha: PROFESS Consulting s. r. o., pp. 136
- [19] Zavaleta, E. (2000), “The economic value of controlling an invasive shrub”, *Ambio*, vol. 29, pp. 462-467.

ANALYSIS OF A MARKET PERFORMANCE IN THE EUROPEAN UNION AND SLOVAKIA

Katarína Valášková^{1,a,*}, Katarína Kramárová^{2,b}

^{1,2}University of Žilina in Žilina, Faculty of Operation and Economics of Transport and
Communications, Department of Economics, Univerzitná 1, 010 26 Žilina, Slovakia

^akatarina.valaskova@fpedas.uniza.sk, ^bkatarina.kramarova@fpedas.uniza.sk

*Corresponding author

Keywords: Consumer, Consumer protection, Consumer Market, Market Performance, MPI index

Abstract. The European Commission is trying, by various measures and rules, to protect consumers not only in their Member State but also out of their borders. In addition, for the free movement of goods is essential to ensure that Member States are properly informed about the situations in other countries, both in terms of the products and provision of adequate services even after the purchase. Two indices are used to measure the level of consumer policy within the European market – Consumer Condition Index (CCI) and Market Performance Index (MPI). In this paper we would like to present the key findings of the market performance index, with special interest given to the MPI index in the conditions of the Slovak consumer market.

JEL Classification: D11, D12, D18

1. Introduction

Consumer policy and the consumer protection are considered to be the integrated parts of the economic policy of each country. In general, consumer policy improves the market functioning using the information about products and services which are important to help consumers with the rational choice. The policy protects consumers against the market imperfections due to which consumers are in the disadvantageous position in a comparison with retailers or suppliers of goods and services (Steffens, 2006, p. 65).

Consumer behaviour is an important and constant decision- making process of seeking, purchasing, using, evaluating and disposing of goods and services (Stašenková, 2006, p.22). Nowadays, economists consider the appropriate consumer behaviour to be the most important economic field. People usually choose such goods and services which are of the highest utility. Economists Nordhaus and Samuelson (1992, p. 34) claim that: consumers try to maximize their utility or the extent of satisfaction and happiness achieved by purchasing of consumer goods.(Inderst, Ottaviani, 2010)

2. Aspects of consumer policy and its changes over the time

Consumers represent the bearers of consumption. No one of them is the same, as everyone is influenced by different factors. This is what is called consumer behaviour. Consumer behaviour is a very new field and, as it grows, it is being influenced by many different perspectives. To define them, the macro and micro perspectives have to be set. The macro consumer behaviour is created by social issues but to reach the factors of micro consumer behaviour, so called individual factors, the following indicators have to be considered: cultural anthropology, history, demography, semiotic/ literary criticism, macroeconomics, sociology,

social psychology, microeconomics, human ecology, developmental psychology, clinical psychology and experimental psychology (Solomon, 2006, p. 51).

Consumer policy and the related consumer protection are parts of the economic policy of every state. They can significantly improve the functioning of the market by providing the information about goods and services and so help consumers make rational selection of the goods or services (Hawkins and all, 1991). Consumer policy protects consumers from the market imperfection due to which consumers are in a disadvantage compared to suppliers or retailers of goods or services. (Pamfilie, 2010)

Consumer policy monitors and tries to specify objectives, which are also considered to be the key activities: ensure and provide the possibility of supplying food, housing, energy and health services for the best prices; enhance the freedom of consumer choice, improve market transparency by providing necessary information on a given product; protect consumers from adverse effects and health risks of products and production processes; protect the economic interests of consumers in the stores, in e-commerce, financial institutions, etc.; improve the legal position of consumers, protect them from unfair or fraudulent business conditions; ensure competitive supplying by public goods and services; provide consumer information and advice on consumer rights and responsibilities, sustainable consumption, nutrition, rational and energy-efficient household management; improve consumers position in the market by providing functional competitiveness on domestic and foreign markets; defend and promote the interests of consumers in the private sector as well as at all political levels; develop institutional framework of a country consumer policy using consumer information network and various other institutes and improve coordination and cooperation between the EU, consumer organizations and individual countries in law implementing, monitoring and control (Steffens, 2006).

According to the Economic encyclopaedia (Šíbl, 2002), consumer policy defines two main objectives. Firstly, it informs consumers about goods and services, appropriate buying decision can contribute to the functioning of competitive markets and enable consumers to make positive selection. On the other hand, it protects consumers where their position on the market is not strong enough to allow to protect themselves from those who have the power to detriment them.

Consumers have to make purchases also in the times of economic recession. In the time of crisis consumers purchase products of different prices and usually there are several reasons to decide about the purchase. They refuse to buy at higher prices if the product does not have qualitative advantages. If consumers are loyal to a particular brand name they are willing to wait to the price cut of these products (Korčoková, 2006). Last recession has forced consumers to shift their behaviours, especially the group of low-income consumers (Smith, 2014), and many of these new behaviours will stay in place. Consumers may be defined by more frugal behaviour, e.g. trading down to private labels and buying packaged foods rather than eating out (Egol and all, 2010). And so various researches were carried out by many companies to find the main changes in shopping behaviour of consumers. Most of them were realized in different countries at the beginning of the economic recession as it was necessary to describe the key changes in the consumer market. Since then, no more relevant studies have been carried out (in Slovakia no research was carried out on changes in consumer behaviour caused by recession) and the economy is on the next wave of the economic downturn, the mentioned researches, surveys and reports can be considered as crucial and relevant also in the current economic conditions.

Traditional consumers were usually not involved in production, defined as conformists and most often uninformed. Their behaviour was largely motivated by a need for comfort. The

author Bohlen in his research done for McKinsey in August 2009 found that, in any given category, an average of 18 percent of consumer-packaged-goods consumers bought lower-priced brands in the past two years. Of the consumers who switched to cheaper products, 46 percent said they performed better than expected, and the large majority of these consumers said the performance of such products was much better than expected. As a result, 34 percent of the switchers said they no longer preferred higher-priced products, and an additional 41 percent said that while they preferred the premium brand, it “was not worth the money (Bohlen, 2010, ¶2). If consumers perceive enough value in a premium-brand product (Product A) they will favour it over the product of a more basic brand (Product B), despite the premium product’s higher price. In a recession, though, consumers become less willing to pay more and the preferences of some consumers begin to shift from Product A to Product B (Bohlen, 2010). For companies attempting to recognize the changes in consumer behaviour, understanding the economic theory can help to inform decision making. It can be declared by the recent report by Retail Systems Research listed the biggest changes in purchasing behaviour retailers are facing nowadays. They can be summarized as following: keeping up with evolving consumers shopping patterns, getting consumers to engage online, maintaining growth rates, managing the online assortment, uncertain consumer demand being difficult to anticipate and plan for, providing more ways for consumers to connect to their brand, stemming cart abandonment and balancing online growth against poor store sales (McPartlin and all, 2012).

According to the research, which was by devoted by Raidoo and all. (2011), consumers demand higher value. New market situation is characterized as the age of thrift. The mentioned research revealed that 69% of consumers is more cautious about their spending than before, while 58% say that their financial situation is worse than in 2010. The trend of more modest lifestyle of consumers can be claimed by the fact that 55% of consumers purchase in cheaper stores than before, while 68% of respondents state they consider several options before making a final decision about purchase. Ang, Leong and Kotler (2000) believe that the changes that must happen at any financial crisis are focused on the need of products of cheaper brands, price cuts and use of information in the market.

Flatters and Willmott (2009) in their study proved that the impact of the recession on consumer attitudes and trends is critical. Some trends are advanced by the recession, while the others are slowed or completely arrested. The Cultural Insight team (Barkworth, 2014) conducted a research to determine the 2014 global trends. Consumers are increasingly expecting things to do more that involves interacting with all their senses. It is no longer enough to immerse the viewer in an experience, and people are rejecting the idea of passive on-looking, they are craving active participation. Zurawicki and Braidot (2005) identify two types of reactions among consumers; reactive and proactive. The reactive reaction comprises the adaptation of the consumption. The proactive one refers to temporary measures such as the liquidation of assets, using the savings, different types of credit or finding a second job or, the extreme, taking in account illegal activities. The study published in 2019 in Journal of Business Strategy (Latham and all, 2010) reveals that the effects of the recession can be direct and indirect or financial and psychological. The main reactions of the consumers are that consumers defer major purchasing decisions, are more price-sensitive, they can be resistant to the attempt of the companies to reinstate pre-crisis prices and they can temporary give up on buying from the usual place or person, due to budget constraint. Recessions are certainly a crucial period for many people, requiring changes in habitual spending and consumption patterns (Kay, 2010). They have changed consumers not only economically but also mentally. They started to be interested in their future, they do not want to spend money on premium products any more. When shopping, consumers are switching to cheaper brand products and purchase only what is

necessary. That is the reason why the retailers should start selling private label products. Especially hyper and supermarkets, having a large number of products at disposal, can offer cheaper alternatives of different brands to their customers.

It can be definitely said that the global recession has altered consumer behaviour, the newest researches by Green and Peloza (2015) or Kamakura and Du (2012) exceed the results of the above mentioned surveys and studies. It is also confirmed by John Quelch from Harvard Business School (Riley, 2010). Ruihua (2010) claims that expected decline in consumers' revenues lead to the lack of consumer confidence. During the economic recession many changes have made their presence, resulted in the new consumer shopping behaviour. The one associated with wasteful, impulsive spending was replaced by thoughtful, responsible spending which is and also will be more socially acceptable.

3. Protection of consumers at the EU level

The European Commission is trying by various measures and rules to protect consumers not only in their Member State but also out of their borders. In addition, for the free movement of goods is essential to ensure that Member States are properly informed about the situations in other countries, both in terms of the products and provision of adequate services even after the purchase. Two indices are used to measure the level of consumer policy within the European market – Consumer Condition Index (CCI) and Market Performance Index (MPI). European Commission issues an annual statistic report, based on political directions and regulations that assign better understanding of consumer policy. It helps the policy makers make sure that the policy they adopt is in tune with the expectations of consumers and identify priorities to focus on in order to improve consumer conditions. Taking the total consumption into consideration, the household expenditures amounts to 57% of GDP in the EU (European Commission, 2014), it is therefore necessary to focus on improving consumer conditions which increase the economic growth.

3.1 European consumer condition index

The Consumer Conditions Scoreboard shows how the single market is working for European consumers and warns them of possible problems. The data available in the annual reports allow political leaders of both the EU and the Member States to estimate the impacts of their policies on consumer welfare and to compare the performance of consumer policy over time. Consumer-oriented single market contributes to economic growth and, moreover, demand stimulation is essential to get the EU out of the current economic crisis (European Commission, 2013). If there are informed and assertive consumers in the market who understand their rights and are sufficiently protected, they improve not only their own welfare but also stimulate competitiveness, innovation and integration of the internal market. Consumer Conditions Scoreboard primarily looks at the integration of the European retail market to see if consumers are willing to purchase anywhere in the EU with the same level of confidence and protection as at the national level. Secondly, it focuses on the quality of national consumer conditions. Key indicators are related to the enforcement of consumer and product safety legislation, the effectiveness of redress as well as consumer awareness, empowerment and information. The data are derived from a large-scale EU wide research of consumers and retailers, data by Eurostat and the information received by the Member States and the European Consumers Centres. The Consumer Condition Scoreboard takes into account data from all EU Member States, Iceland and Norway and consists of 12 indicators (together they form CCI index - Consumer Conditions Index), which relate to consumer trust, economic and product safety enforcement, consumer complaints and redress. The total possible score achieved is 100, and

its value varies considerably depending on the individual Member States. CCI index is positively correlated with gross disposable household income per capita in the Member States and negatively correlated with the amount of the most economically vulnerable consumers in the population. As the countries with the best consumer conditions are considered Finland, Great Britain, the Netherlands, Luxembourg, Ireland, Denmark, Austria, Sweden, Belgium, Germany and Portugal (CCI is in all of them above the European average 55%). Consumer conditions seem to be the less favourable in the Member States on the east and south part of the Union, in Greece, Croatia, Bulgaria and Cyprus, where the index reaches the lowest value. CCI index depends also on the socio-demographic groups. In general, the value of the index worsens the older the population, the lower levels of education, the higher the number of unemployed people, blue collars and those who do not have internet at home (European Commission, 2013).

The CCI index in Slovakia reaches 57% and it can still be described as good and consumer-oriented, although it is only slightly above the EU average (55%). The Slovak Republic has the second highest EU percentage of consumers' correct answers to all questions relating to basic consumer rights and Slovak consumers are considered the second best informed about the guarantee validity right. Therefore, an increase in consumer confidence should translate into higher rates of consumption in the future, leading to a possible rise in economic growth (Celik, Ozerkek 2009). On the contrary, awareness of retailers of prohibited commercial practices is the third lowest in the EU and in the period 2009 - 2012 decreased significantly the knowledge of retailers about the legal period to have a defective product repaired. Slovaks are the fourth most likely in the EU to take action in case of any problems. The percentage of consumers whose behaviour is affected by the information from the media has gradually grown since 2009. The level of consumer policy annually increases which shows that the level of consumer policy improves. But there still is much room for improvement compared to the best EU countries.

3.2 European market performance index

If consumers feel to be a full member of the consumer market, they can make right decisions based on perfect information and appreciate the efficient and innovative business, contribute to competitiveness stimulation and economic growth. But on the other hand, markets in which consumers are confused and deceived are mostly markets, where there is low competitiveness and frequent clash of consumers with some form of injury. Therefore it is necessary to identify which parts of the European market do not work in favour of consumers. And that is the function of the Consumer Markets Scoreboard. It does not only identify the problem markets it also carries out in-depth market research on sectors which seem to be inefficient. The main aim is to recognize the problem easily and define possible solutions. Most of the data comes from the annual marketing research which measures consumers' experiences and their perception of consumers' conditions in 52 markets of goods and services which amount to 60% of all household expenditures (European commission, 2014). Conditions in each market are valued on the basis of six criteria: comparability, trust, problems and complaints, overall satisfaction, choice and switching. The research includes all the Member States, Iceland and Norway. Evaluation of all 52 markets is based on MPI Index which takes into account four aspects of consumer experience: the ease of comparing goods and services on offer, consumers' trust in retailers/ suppliers to comply with consumer protection rules, problems experienced and the degree to which they have led to complaints, consumers' satisfaction (the extent to which the market lives up to what consumers expect).

These components of the index are equally weighted and total possible score achieved is on a scale from 0 to 100 which allows to compare the country markets easily. Consumers' overall assessment of market performance improved slightly between 2012 and 2013 (by 0.3 points).

This continues the positive trend observed since 2010. While the performance of goods markets has remained stable since 2012, services markets have improved by 0.5 point. As a consequence the performance gap between the two market groups has slightly narrowed. In general, it may be noted that markets of goods are doing much better than markets of services.

The Market Performance Indicator (MPI) is a composite index composed of four components — comparability of offers, trust in businesses, problems & complaints, and satisfaction with businesses. The four components of the index are equally weighted and the score is on a scale from 0 to 100. The consumers' overall assessment of market performance, across all markets and all countries, has improved slightly between 2012 and 2013, continuing the positive trend observed since 2010. However, the situation differs considerably from market to market and from country to country. As in previous years, goods markets appear to be working considerably better than services markets, although the gap between them has been narrowing.

The overall ranking of markets has been largely stable over the last few years. Among goods markets, fast moving retail goods receive the most positive assessment in spite of poor scores given to the markets for meat and meat products and fruit and vegetables. Semi-durable goods as a whole are assessed slightly less positively, with clothing and footwear registering the lowest score. Automotive goods remain by far the worst performing market cluster, with second-hand cars and fuel for vehicles again at the bottom of the goods markets ranking. Among services markets, recreational services receive the most positive assessment, followed by insurance services and public transport. Banking services remain the most problematic sector, with the markets for investment products and mortgages lying at the very bottom of the services markets ranking. Telecoms and public utilities (in particular electricity and gas) are also rated poorly by consumers. The largest drop in performance compared to 2012 has been noted in the meat market, in particular in the countries hit most by the horsemeat scandal. On the positive side, some of the worst performing markets, such as vehicle fuels and train services, have improved the most (in the latter case, this is likely to be due to the emergence of competition in some countries).

The results based on individual market assessment components confirm that services markets are more problematic for consumers than goods markets across all the indicators. The gap between the two market groups is most pronounced with regard to comparability of offers, which may reflect the inherent complexity of some services markets, but also stems from deliberate marketing strategies that hamper consumers' ability to choose the best deal. Overall, consumers' trust in businesses to respect consumer protection rules is the lowest in those markets where the asymmetry of information between the trader and the consumer is most acute. There are considerable differences in the number of reported problems and related complaints in different markets, with the worst situation occurring in the telecom sector. Satisfaction with the choice of providers and the switching rates is lowest in the utilities markets. Moreover, gas and electricity, in addition to mortgages, are perceived as the markets where switching is the most difficult.

Market assessment shows considerable differences across EU countries. In general, markets appear to perform better in EU15 Member States (refers to the EU in its pre-2004 formation) than in EU13 (refers to Member States that joined the EU after 2004). There is a modest positive correlation between market assessment at country level and general economic circumstances (as measured by Gross Domestic Product (GDP) per capita and consumers' confidence in the state of the economy). In addition, markets' performance is evaluated more positively in countries where the overall consumer environment is more favourable. While some markets

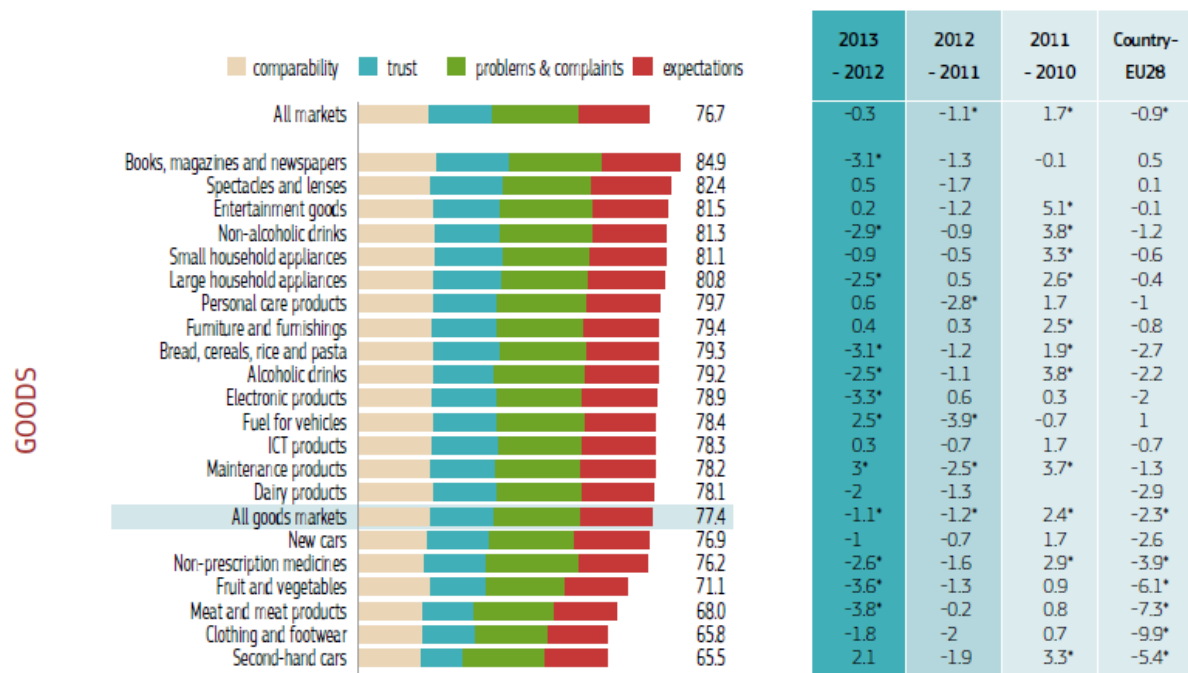
(recreational services, certain durable goods) are assessed quite uniformly across the EU, others (in particular banking and network services) show marked differences from country to country. Markets are assessed differently by different socio-demographic groups. The highest variation is seen by occupation, with blue collar workers, the unemployed and the self-employed being less positive about market performance, while students give the highest scores. Men tend to be less positive in their market assessments than women across most markets, as do middle-aged respondents in comparison with younger or older respondents. In addition, the assessment of market performance appears to increase with the level of education. There are marked differences in the penetration of different markets (proportion of consumers with recent purchasing experience in a given market), with the lowest penetration rates observed for online gambling services, vehicle rental and real estate services. The markets which are more frequently used by consumers also tend to receive more positive evaluations. The analysis of price data indicates that there has been a general process of price convergence in the EU over the past decade. Nevertheless, price differences between EU countries continue to exist, in particular in services markets. Overall, prices tend to be lower in countries that joined the EU more recently. For most product categories, price differences across countries are linked to differences in relative purchasing power.

There has been a considerable increase in the number of national complaint bodies submitting complaints data according to the harmonised methodology set out in the 2010 Commission Recommendation. Though the data are still incomplete, network services appear to account for most complaints. The data collected by hospitals in some EU countries suggest that building (components), sport/recreation equipment and furniture are the product categories most often involved in accidents and injuries. Further information on the safety of products on the market is provided by the two EU-wide rapid alert systems for the notification of dangerous food (RASFF) and non-food products (RAPEX). Clothing, toys, and fruit and vegetables each account for more than a fifth of notifications (European Commission, 2014, p. 6).

4. Consumer market performance in Slovakia

Overall market performance in Slovakia is below the EU28 average, with a difference of 0.9 points. There has been a slight, non-significant, decline by 0.3 points in terms of overall Slovakian market performance since 2012, which continues a downward trend observed from 2011 to 2012. In terms of goods markets as a whole, Slovakia experienced a decline in performance in comparison to 2012, so that Slovakian goods markets are currently 2.3 points below the EU28 average and 1.1 points below 2012's score. The average MPI on services markets in Slovakia is relatively unchanged since 2012 and it is currently close to that observed for the EU28.

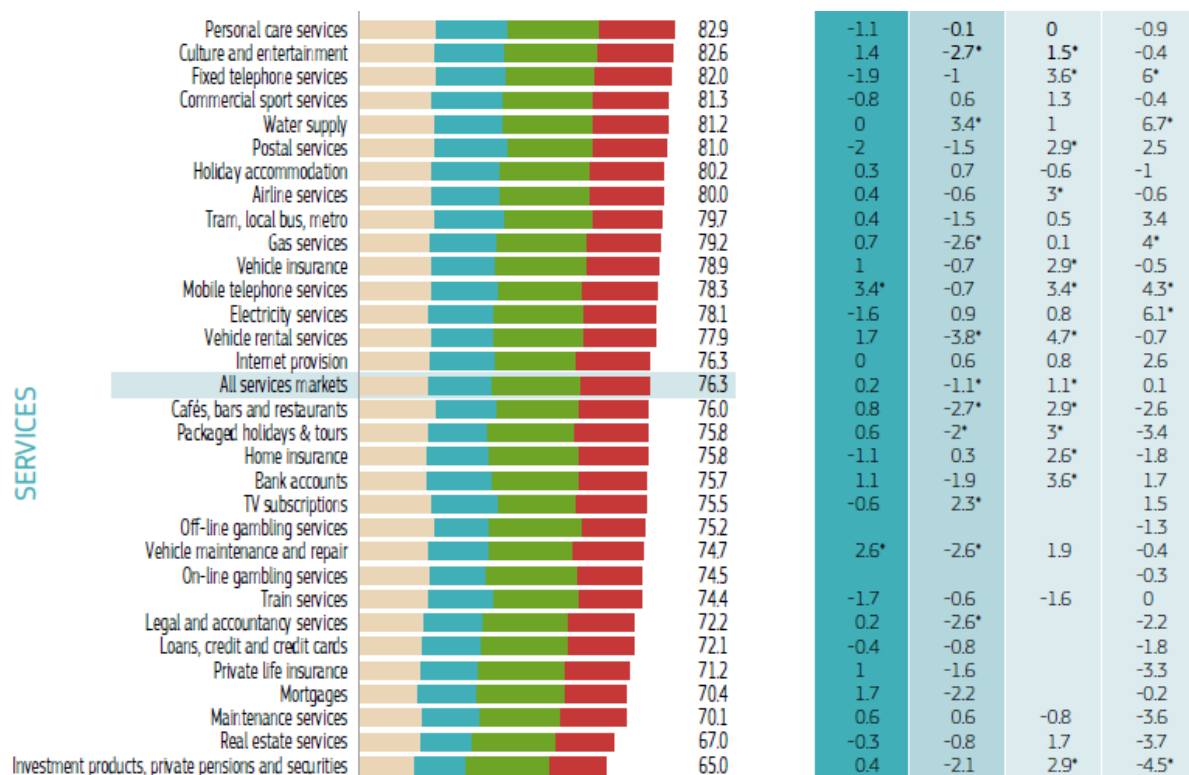
Figure 1: Performance of goods markets in Slovakia



Source: European Commission, 2014.

Overall, the top three goods markets in Slovakia are the books, magazines and newspapers, spectacles and lenses and entertainment goods markets. The bottom three are the second-hand cars, clothing and footwear and meat and meat products markets. The non-prescription medicines market is rated in 26th position across the EU28. The clothing and footwear market is in 27th position. In comparison to 2012, nine markets saw a decline in scores, while the Slovakian goods markets for maintenance products, and fuel for vehicles improved. Both markets increased their expectations scores and have a smaller proportion of problems compared to last year. Conversely, the biggest decline in performance was recorded in the markets for meat and meat products, fruit and vegetables, and electronic products. Component scores for trust and expectations for all three of these markets have decreased since 2012. When comparing goods markets to the EU28 average, Slovakia performs best in terms of fuel for vehicles, and worst in the markets for clothing and footwear, meat and meat products, fruit and vegetables, second-hand cars, and non-prescription medicines. All of these markets have lower component scores for comparability, trust and expectations (European Commission, 2014, p. 122).

Figure 2: Performance of services markets in Slovakia



Source: European Commission, 2014.

Overall, the top three services markets in Slovakia are the personal care services, culture and entertainment, and fixed telephone services markets. The bottom three are the investment products, private pensions and securities, real estate services, and maintenance services markets. Looking at Slovakia's services markets since 2012, there has been an improvement in the performance of mobile telephone services, and vehicle maintenance and repair. Conversely, the markets for postal services and fixed telephone services have declined, albeit non-statistically significantly, in performance since 2012. At component level, the market for mobile telephone services shows an increase in its trust score and has experienced a reduction in the proportion of consumer problems. In comparison to services markets at EU28 level, Slovakia shows a more positive evaluation in the markets for water supply, electricity services, fixed telephone services, mobile telephone services and gas services. These five services markets all perform better than the EU28 average for comparability, trust and expectations. Conversely, Slovakia performs the worst in comparison with the EU28 average for investment products, real estate services and maintenance services, but the difference is statistically significant only for those first of the three markets (European Commission, 2014, p. 122).

It should be noted that scores can differ between countries, not only because of actual differences in market performance, but also because of cultural differences, differences in consumption patterns and different consumer environments (e.g. well-informed and empowered consumers may be more critical and/ or have higher expectations than consumers elsewhere). Economic differences may also play a role, with GDP, price evolution and consumer confidence in the state of the economy all having a statistically significant, albeit small to modest, influence on how markets are evaluated. Economic, social and business statistics are regularly provided by Eurostat. The latest overview of consumer conditions in EU Member States, plus Iceland and Norway, can be found in the July 2013 Consumer Conditions Scoreboard (European Commission, 2013).

References

- [1] Ang, S. H., Leong, S. M. and Kotler, P. (2000). The Asian apocalypse: crisis marketing for consumers and businesses. *Long Range Planning*. [Online]. 33 (1). pp. 97-119. Available: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0024630199001004>
- [2] Barkworth, H. (2014). Six trends that will shape consumer behaviour this year. [Online]. Available: <http://www.forbes.com/sites/sap/2014/01/24/chew-on-this-3d-food-printing-could-soon-be-a-reality/>
- [3] Bohlen, B. and all. (2009). How the recession has changed US consumer behaviour. [Online]. Available: https://www.mckinseyquarterly.com/How_the_recession_has_changed_US_consumer_behavior_2477
- [4] Celik, S. and Ozerkek, Y. (2009) “Panel cointegration analysis of consumer confidence and personal consumption in the European Union”, *Journal of Business Economics and Management*, vol. 10 (2), pp. 161-168.
- [5] Egol, M., Clyde, A. and Rangan, K. (2010). The New Consumer Frugality. [Online]. Available: <http://www.strategy-business.com/article/00023?pg=all>
- [6] European Commission. (2013). *The Consumer Conditions Scoreboard Consumers at home at the single market*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Union, pp. 145.
- [7] European Commission. (2014). *Consumer Market Scoreboard. Making markets work for consumers. 10th edition*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Union, pp. 145.
- [8] Flatters, P. and Willmott, M. (2009) “Understanding the post- recession consumer”, *Harvard Business Review*, vol. 87 (7/8), pp. 64-72.
- [9] Green, T. and Peloza, J. (2015) “How did the recession change the communication of corporate social responsibility activities?”, *Long Range Planning*, vol. 48 (2), pp. 108-122.
- [10] Hawkins, I., Best, J. and Coney, A. (1991). *Consumer behaviour; Implications for marketing strategy*. USA: Irwin, pp. 616.
- [11] Inderst, R., Ottaviani, M., (2010). Consumer Protection in Markets with Advice. *Competition Policy International*, vol. 6, no. 1, pp. 47-64.
- [12] Kamakura, W.A. and Du, R.Y. (2012) “How economic contractions and expansions affect expenditure patterns”, *Journal of Consumer Research*, vol. 39 (2), pp. 229- 247.
- [13] Kay, M. J. (2010) “Marketing During a Recession: Social Effects and Marketing Opportunities”, *Proceeding of the Northeast Business & Economics Association*, pp. 587-589.
- [14] Korčoková, M. (2006) “Spotrebiteľská politika členských krajín európskej únie a jej inštitucionálne zabezpečenie”, *Nová ekonomika*, vol. 5, pp. 38-42.
- [15] Latham, S. F. and Braun, M.R. (2010) “Jilted? The manager’s little book for keeping customers in a recession”, *Journal of Business Strategy*, vol. 31, no. 1, pp. 4-10.

-
- [16] McPartin, S., Dugal, L.F., Jenson, M., and Kahn, I.W. (2012). *Understanding how US online shoppers are re-sharing the retail experience*. United Kingdom: PricewaterhouseCoopers Publishing, pp. 16.
- [17] Pamfilie, A.M., (2010). Multinational Companies Responsibilities Regarding Consumer Safety. *Amfiteatru Economic*, vol. 12, no. 28, pp. 466-478.
- [18] Raidoo, K. and all. (2011). Post- recession retailing. [Online]. Available: http://www.wrseta.org.za/downloads/ILDP/Post_Recession_Retailing_Master%20-%20Fast_Forward_ILDP_2011.pdf
- [19] Ruihua, L. (2010) “Research on consumer behaviour changes and corresponding countermeasures in financial crisis”, *Marketing Science Innovations and Economic development*, pp. 562-566.
- [20] Riley, J. (2010). Customers have changed during the recession – how does marketing respond? [Online]. Available: <http://beta.tutor2u.net/business/blog/customers-have-changed-during-the-recession-how-does-marketing-respond>
- [21] Samuleson, P.A. and Nordhaus, W.D. (2000). *Ekonomía 2*. Bratislava: Bradlo, pp. 844.
- [22] Smith, A.H. (2014) “Durbin’s defect: The impact of post- recession legislation on low-income consumers”, *New York University Law Review*, vol. 89, no. 1, pp. 363- 389.
- [23] Solomon, M. and all. (2006). *Consumer behaviour: A European Perspective*. 3rd edition. England: Pearson education limited, pp. 728.
- [24] Stašenková, B. (2006). *Prečo a ako vzdelávať spotrebiteľa*. Bratislava: Metodicko-pedagogické centrum Bratislavského kraja, pp. 136.
- [25] Steffens, H. (2006). *Správanie spotrebiteľov a spotrebiteľská politika*. Bratislava: Vydavateľstvo Ekonóm, pp. 208.
- [26] Šíbl, D. (2002). *Veľká ekonomická encyklopédia*. Bratislava: SPRINT, pp. 967.
- [27] Zurawicki, L., Braidot, N. (2005). Consumers during crisis: responses from the middle class in Argentina, *Journal of Business Research, Elsevier*, vol. 58, pp. 1100-1109.

SUPPORT OF FOREIGNERS' INTEGRATION IN THE CZECH REPUBLIC BY A NON-PROFIT SECTOR

Pavla Varvažovská^{1,a,*}, Martina Jarkovská^{2,b}

¹Department of Humanities, Czech University of Life Sciences Prague, Kamýcká 129, Prague 6, 165
21, Czech Republic

²Department of Languages, Czech University of Life Sciences Prague, Kamýcká 129, Prague 6, 165
21, Czech Republic

^avarvazovska@pef.czu.cz, ^bjarkovska@pef.czu.cz

*Corresponding author

Keywords: immigrant, integration, non-profit organization, Czech language, education

Abstract. From a global point of view, migration presents a continuous process. At present the question of a cultural diversity is reaching its foreground together with respect for cultural and language differences. A joint aim of all integration centres and institutions in the Czech Republic is to overcome the emergence of closed communities formed by immigrants or their total elimination from a society. The centres thrive to maintain an easy-going cohabitation of all inhabitants regardless of their native country. According to non-profit organisations, among the priorities in the integration of foreigners which lead to their successful inclusion into the society belong the knowledge of the Czech language, economic self-sufficiency, orientation in a society and mutual relations between the foreigners and a majority society. The aim of the paper is to highlight the current issues by the research among the public in a selected location focused on foreigners living on Czech territory.

JEL Classification: I29

1. Úvod

V poslední době je stále aktuálnější problematika kulturní rozmanitosti a především respektování kulturních i jazykových rozdílů vznikajících jako následek silné migrace ve světě. Migrace z globálního pohledu představuje soustavně probíhající proces, který se ve své intenzitě vyvíjí. V minulosti se také měnily samotné směry migrace. V současné době však přetrvává dlouhodobý trend, kde dva nejsilnější migrační proudy směřují z chudého jihu na bohatý sever, a z východu na západ. Studia migrací jsou interdisciplinární a právě sociologické a ekonomické pohledy při tvorbě a aplikaci migračních teorií převažují. Příspěvek si v žádném případě neklade za cíl detailně obsáhnout popis a vysvětlení všech důležitých migračních teorií a konceptů. V příspěvku půjde spíše pouze o upozornění na celou řadu souvislostí, otázek a okruhů, jejichž hlubší rozbor je dosažitelný v jiných zdrojích jako například Massey et al. (1998), Boyle et al. (1998), Brettell and Hollifield (2000), ale také např. i Baršová and Barša (2006) a z hlediska omezeného prostoru těmto otázkám bude věnována jen okrajová pozornost, která hlouběji byla nastudována při přípravě terénního šetření. (Achbari, 2015, Comforth, 2001, Djulbegovic, et. al., 2000)

Migrace je proces, kdy cizinci žijí rovnocenně s majoritní společností bez výrazných problémů a neshod. Celý proces vyžaduje pohled z hlediska dlouhodobých cílů a zároveň je třeba ho vnímat oboustranně (Barša, 2003, A). Je nezbytné, aby se na celkovém postupu podíleli jak sami přistěhovalci, tak i hostitelský stát. Na hostitelském území jsou již dané normy, které ovlivňují chování místních občanů. Při zapojení nové kultury a způsobu života, který s sebou

cizinci přináší, jsou velké nároky kladeny právě na ně. (Kremic, et. al., 2006) Integrace obsahuje řadu oblastí související s novým místem života, jedná se například o oblast společenskou, kulturní, politickou apod. Jednotlivé státy EU se stále zabývají touto problematikou. Již v minulosti byla založena společná politika, ale i přesto se situace v rámci unie liší (Barša, 2003, B).

Výsledky integračního procesu jednotlivců se pak řadí do širokého spektra. Od klidného soužití bez jakýchkoli komplikací až po ilegální pobyt či žití v uzavřené komunitě v odmítavém prostředí tvořené majoritní společností. Úrovně adaptace se nacházejí v širokém spektru a lze je charakterizovat čtyřmi úrovněmi: Integrace = imigrant udržuje vztahy s jinými etnickými komunitami a zároveň si zachovává svou identitu a kulturu; Asimilace = imigrant udržuje vztahy s jinými etnickými komunitami a svou identitu i kulturu ztratil; Separace = imigrant nenavazuje vztahy s jinými etnickými komunitami a zachovává si svou identitu a kulturu; Marginalizace = je vytlačen na okraj společnosti; imigrant nenavazuje vztahy s jinými etnickými komunitami a svou identitu i kulturu ztratil (Šišková, 2001, p. 24).

Diskriminační model vychází z dočasného pobytu imigrantů a budoucí návratnosti. U přistěhovalců proběhl určitý stupeň integrace, který nepronikl do všech sfér. Integrovali se pouze do určité oblasti, zpravidla to bývá trh práce, který je zde i nejvíce žádaný. Ostatní sféry spojené s integrací jako například sociální systém státu, získání občanství, trvalý pobyt a další byly zde opomenuty. Tento způsob integrace cizince značně znevýhodňuje a spíše je odrazuje. Omezuje je v mnoha sférách spojených s aktivním životem a účastí v daném státě (Šišková, 2001, p. 25).

Asimilační modelem funguje tam, kde přistěhovalec maximálně splyne s novou zemí na úkor ztráty své kultury a identity. Od tohoto modelu se očekává, že imigrant bude rychle začleněn do majoritní společnosti. Získá nové občanství a stejná práva jako občané daného státu. Důvodem rychlého procesu je právě ztráta jeho specifických a kulturních rysů a v některých případech i ztráta mateřského jazyka (Ministerstvo vnitra, 2008, A).

Pluralitní model neboli multikulturální. Tento model na rozdíl od předchozího respektuje a podporuje rozdílnost přistěhovalecké komunity od majoritní společnosti. Rozdíly jsou v jazyce, kultuře a stylem samotného života. Přistěhovalci mají stejná práva a povinnosti jako občané daného státu, aniž by od nich bylo očekáváno, že se vzdají své kultury a identity. Jejich specifika jsou novým státem podporována a rozvíjena (Ministerstvo vnitra, 2008, B)

Není možné všechny státy světa rozdělit pouze do těchto tří skupin podle jejich integrační politiky. Většina zemí se k některým modelům pouze přiklání nebo využívá jejich kombinace. Samotná integrace je přiměřený postoj k začlenění se do společnosti daného státu. (Piotrowicz, Cianciara, 2013) Z časového pohledu se jedná o velice náročný proces, který trvá několik let a obsahuje několik fází, kterými musí imigrant projít. Na počátku celého procesu se seznámí s novým prostředím, přijme ho a poté se do něj zapojí v takové hloubce, v jaké sám bude schopen. V případě celkového splynutí s majoritní společností se jedná až o třetí generaci imigranta (Institut pro evropskou politiku, 2000).

Cílem integrační politiky je především to, aby se z přistěhovalce stal samostatný a soběstačný člověk žijící na území České republiky. Měl by být schopen se postarat sám o sebe a o další členy rodiny, kteří jsou na něm závislí. (Friedman, Pauly, 1983) Dále by měl umět řešit individuální životní situace a plnohodnotně se zapojit do společného života. Jednou ze specifických oblastí integrace je, aby byl cizinec schopen uskutečnit své činnosti bez pomoci dalších jedinců. (Sebok, 2010, Ulset, 1996) Cíl integrační politiky je definován tak, aby přistěhovalci znali svá práva a byli schopni dostát svým povinnostem, orientovali se v novém prostředí, zvyklostech a způsobu života v hostitelské zemi, kterou si zvolili za svůj nový ať už

dočasný či trvalý domov, rozuměli a byli schopni komunikovat v češtině, byli samostatnými a soběstačnými po stránce sociální i ekonomické a měli dostatek informací o tom, kde v případě potřeby naleznou pomoc a podporu. (Ministerstvo vnitra České republiky, 2011). V rámci ucelené migrační politiky EU je zde obecný program „Solidarita a řízení migračních toků“, který je součástí Evropského fondu pro integrace státních příslušníků třetích zemí. Je jedním ze čtyř finančních nástrojů programu. Fond umožňuje občanům třetích zemí, aby plnili podmínky pro pobyt v evropském společenství. A rovněž podporuje rozvoj vnitrostátní integrační strategie členských států, ve všech oblastech společnosti (Ministerstvo vnitra České republiky, 2013).

2. Cíl a metodika

Príspevek je částí analýzy účelnosti služeb neziskových organizací zaměřujících se na integraci cizinců z vybraných zemí. Stať se zabývá spokojeností cizinců z vybraných zemí na českém území a postoj majoritní společnosti k těmto cizincům. Na základě komparace služeb neziskových organizací působících v této oblasti, je vybráno pro analýzu služeb Integrační centrum Praha (ICP). Centrum se výhradně soustřeďuje na pomoc cizinců ze třetích zemí a má širokou škálu služeb pomáhající při integraci do majoritní společnosti. Hlavní výzkumnou otázkou je zjišťování, jaký moment integrace cizinců je samotnými imigranty považován jako stěžejní, dále co je nejdůležitější pro začlenění imigrantů z pohledu majoritní společnosti a jakou úlohu zde hraje právě nezisková organizace Integrační centrum Praha. Pro naplnění výzkumných otázek byly stanoveny tři základní hypotézy. Hypotéza č. 1: Národnostní menšiny hodnotí znalost českého jazyka za nejdůležitější složku integrace. Hypotéza č. 2: Majoritní společnost vyžaduje od imigrantů znalost českého jazyka. Hypotéza č. 3: Neziskové organizace se cíleně zaměřují na výuku českého jazyka.

Kvantitativní průzkum byl proveden formou dotazníkového šetření zaměřený na veřejnost žijící v Praze. Bylo osloveno 150 respondentů, po vyčištění dat bylo možno použít odpovědi 114 respondentů (61 mužů, tj. 54 %; 53m žen, tj. 46 %) a následně pak dotazníkové šetření v cílové skupině cizinců prostřednictvím Integračního centra Praha, kde bylo osloveno 150 respondentů, po vyčištění dat bylo možno použít odpovědi 104 respondentů (identifikační znaky jsou dle původu ze třetí země, současné bydliště v Praze, věk 18+, nebýt žadatelem o mezinárodní ochranu, a nemít přiznanou mezinárodní ochranu). Dotazníky byly k dispozici v českém, anglickém a ruském jazyce. Respondenti jsou rozděleny do čtyř skupin, kde první tři skupiny jsou Ukrajina (57 % mužů; 43 % žen) Rusko (36 % mužů; 64 % žen) a Vietnam (60 % mužů; 40 % žen). Tyto tři skupiny odpovídají nejpočetnějším národnostním menším ve vybrané lokalitě i v celé České republice. V poslední skupině jsou zastoupeny všechny ostatní země (65 % mužů; 35 % žen), které nejsou členy Evropské unie a ani Schengenského prostoru. V rámci této skupiny jsou početnější národnostní menšiny občanů z Mongolska, Moldavska, Běloruska a další. V celkovém počtu všech zařazených dotazníků do analýzy je 58 % dotazníků vyplněno muži a 42 % ženami.

Dále byl uskutečněn kvalitativní průzkum formou polostandardizovaného rozhovoru mezi aktéry integrace. Získané výsledky byly zpracovány pomocí jednoduchých statistických metod, analyzovány, diskutovány a byl stanoven závěr.

3. Výsledky a diskuse

V posledních letech se nejpočetnější národnostní skupiny přicházející na české území zvláště výrazně nezměnily. V největší míře jsou zde zastoupeny skupiny občanů z Ukrajiny, Slovenské republiky, Vietnamské socialistické republiky, Ruské federace a Polské republiky. V České

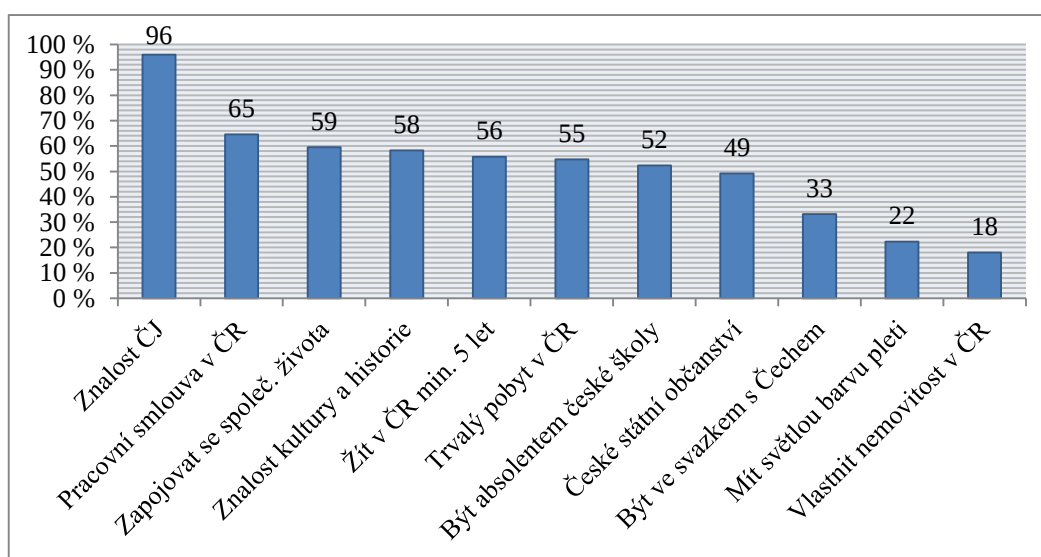
republike výrazně převažuje počet imigrantů ze třetích zemí nad občany členských států EU. Nejvyšší počet imigrantů pochází ze zemí s dosud málo rozvinutou a slabou ekonomikou.

S příchodem do nové země se imigranti setkávají se ztíženou orientací v novém prostředí a v některých případech ho lze definovat až jako nepřátelské. Jsou nuceni k vyrovnání se s realitou, což často znamená vytvoření nového života od samého základu. Nejvyšší koncentrace cizinců v České republice je právě na území hlavního města Prahy a následně ve Středočeském kraji. I zde lze identifikovat městské části a okresy s vyšším počtem zahraničních obyvatel. Důsledkem toho vzniká nová a různorodá společnost. Je důležité, aby na základě této skutečnosti byla vytvořena jistá koncepce soužití. Otázka integrace je řešena v každé části naší republiky odlišně.

Nejčastější důvod pro příchod a usazení se cizinců na českém území, je podle názoru vybrané veřejnosti, pracovní příležitost, dále lepší životní úroveň zde v porovnání s jejich domovinou, sociální systém státu, možnosti získat vzdělání, nenáročná legislativa pro získání povolení k dlouhodobému nebo trvalému pobytu a posledním důvodem je demokracie. Respondenti byli dotazováni, zda souhlasí s tím, aby český stát podporoval příchod cizinců a jejich integraci do české společnosti. Celých 53 % z dotazovaných s touto podporou nesouhlasí a jako důvody svého nesouhlasu uvádí následující: cizinci nejsou ochotni se přizpůsobit české kultuře a zvykům, zvyšují kriminalitu v republice, jsou přítěží pro sociální systém státu a svou kulturu prosazují na úkor české, jedná se pouze o výčet nejčastěji uváděných odpovědí. Oproti tomu 32 % si myslí, že je správné podporovat jejich příchod a poukazuje na důvody jako větší příliv kapitálu, mezinárodní kuchyně, obohacení kultury, zlepšení pracovní morálky a další.

Důležitý soubor otázek se zaměřuje na vnímání integrujících cizinců majoritní společností. Co by měli cizinci splňovat, aby je vybraná společnost brala za svou součást a opomněla, že jejich původem není Česká republika. Aby byli vnímáni jako plnohodnotní čeští občani, kde jejich standardy jsou ve stejné rovině jako standardy majoritní společnosti. Jednotlivé odpovědi se bodovaly na stupnici od 0 do 5, kde 0 představuje zcela nedůležitý prvek a 5 nejdůležitější. Maximální počet získaných bodů pro dílčí odpověď je 570 a nejmenší 0. V níže uvedeném grafu (Figure 1) jsou získané body převedeny na procenta z maximální možného počtu.

Figure 1: Co musí imigrant splňovat, aby ho veřejnost vnímala jako českého občana



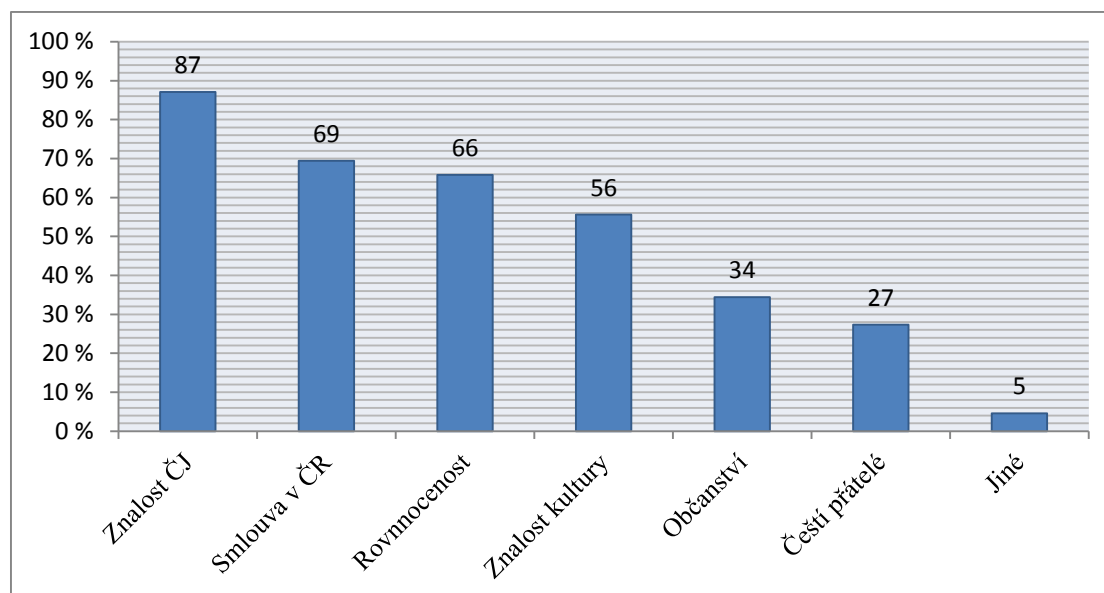
Source: vlastní zpracování z terénního šetření

Respondenti jednoznačně vybrali za nejdůležitější podmínku, pro vnímání imigranta jako českého občana, znalost českého jazyka. Tato položka získala 547 bodů z možných 570, tedy 96 %. Na druhém místě je pracovní smlouva na českém území, ta dosáhla 65 %. Tato složka se ovšem střetává s názorem, že imigranti mají pracovní místa na úrok české společnosti. Zde pak vzniká spor s tím, že 61 % dotazovaných si myslí, že imigranti berou Čechům práci a zároveň staví položku „pracovní smlouva v ČR“ na druhé místo v jejich vnímání jako plnohodnotných občanů české společnosti. Na dalších místech je aktivní zapojování do společenského života, znalost historie a kultury, pobyt v ČR delší jak 5 let, mít trvalý pobyt v ČR a být absolventem českého vzdělávacího systému. Všechny tyto položky se nachází v rozmezí 52 až 59 %. České státní občanství dosahuje 49 %, svazek s českým občanem 33 %, světlá barva pleti 22 % a vlastnit v ČR nemovitost 18 %.

Jak již bylo v metodologické části zmíněno, část terénního šetření byla zaměřena na spokojenost samotných migrantů na území hlavního města Prahy. Otázky byly kladeny na celkovou spojenost se životem zde v České republice a jejími dílčími skutečnostmi. V dotazníku bylo zařazeno například vnímání kvality a dostupnosti k jednotlivým službám, vzdělání a vztah s majoritní společností. Z celkové spokojenosti také vychází otázka, zda by v budoucnu chtěli zůstat v České republice nebo se vrátit do své rodné země nebo případně emigrovat do další země.

Otázky pro cizince byly zaměřeny na pocity, díky kterým mají cizinci klidný a spokojený život na českém území. Každá složka musela být obodována na stupnici od 0 do 5, kde 0 představuje zcela nedůležitou složku a 5 představuje nejdůležitější složku pro spokojený život. Maximální možný počet bodů, který mohl být dosažen u jedné složky je 520 a minimální je 0. V následujícím grafu (Figure 2) je uvedeno, kolik procent bylo dosaženo z celkového počtu.

Figure 2: Hodnocení kategorií pro spokojený život v ČR

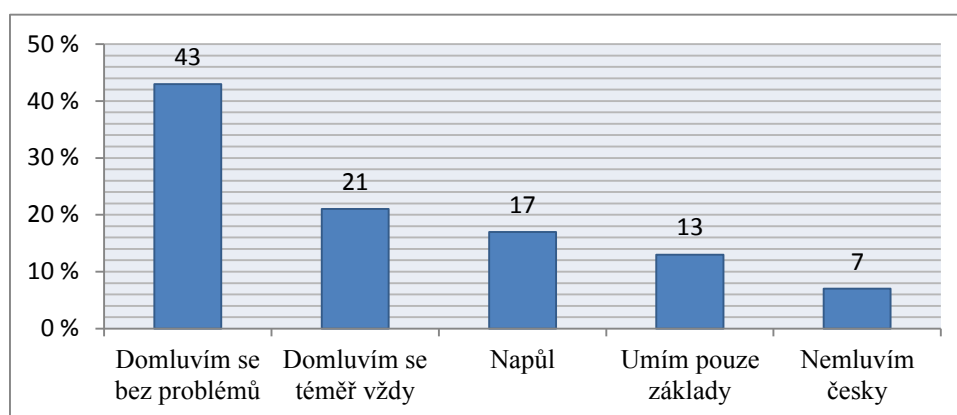


Source: vlastní zpracování z terénního šetření

Znalost českého jazyka 87 % je cizinci vnímána jako priorita pro spokojený život v České republice.

V dotazníku byly také otázky vztahující se na český jazyk, na jeho znalost a absolvování nebo případný zájem o výukový kurz (Figure 3).

Figure 3: Migranti hodnotí svou znalost českého jazyka:



Source: vlastní zpracování z terénního šetření

Otázky nebyly zaměřené na reálnou jazykovou vybavenost oslovených respondentů.

V další fázi analýzy kvantitativního dotazníkového šetření mezi migranty, byla u vybraných aspektů zkoumána těsnost závislosti prostřednictvím jednoduché korelační analýzy, kde je závěrem koeficient determinace v hodnotách od 0 do 1. V níže uvedené tabulce (Table 1) jsou zobrazena výchozí data převzatá z dotazníkového šetření. Pro zkoumání těsnosti závislosti byly stanoveny čtyři následující předpoklady:

Předpoklad č. 1: Spokojenost se životem v České republice je závislá na znalosti českého jazyka, kterou ovládají migranti.

Předpoklad č. 2: Budoucí pobyt v České republice je závislý na znalosti českého jazyka, kterou ovládají migranti.

Předpoklad č. 3: Spokojenost se životem v České republice je závislá na pocitu nediskriminace ze strany majoritní společnosti.

Předpoklad č. 4: Pocit nediskriminace ze strany majoritní společnosti je závislý na znalosti českého jazyka, kterou ovládají migranti.

Table 1: Četnost vybraných aspektů z dotazníkového šetření podle národnosti

Vybraný aspekt	Ukrajina	Rusko	Vietnam	ostatní
Spokojenost se životem v ČR	33	9	19	18
Pocit nediskriminace	7	1	8	6
Žít v budoucnu v ČR	27	8	14	14
Rozumět českému jazyku	41	9	17	16

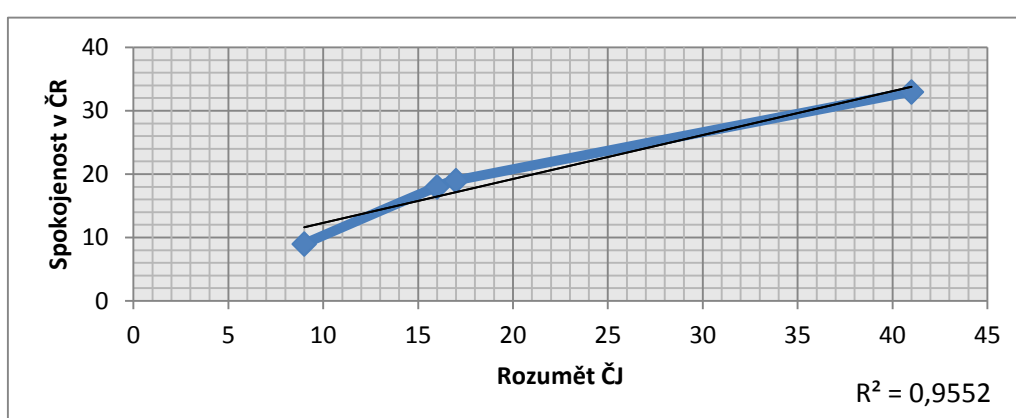
Source: vlastní zpracování z terénního šetření

Předpoklad č. 1: Spokojenost se životem v České republice je závislá na znalosti českého jazyka, kterou ovládají migranti. Zde je koeficient determinace roven 0,9552 (Figure 4). Interpretace: Rozptyl hodnot spokojeného života v České republice je z 95,52% vysvětlen změnami hodnot úrovně českého jazyka, kterou ovládají migranti. Změny ve spokojenosti života v České republice jsou vysvětleny z 95,52% změnami úrovně znalosti českého jazyka ovládanou migranty. Migranti hodnotí spokojený život zde podle své znalosti českého jazyka, který jim usnadňuje život jak pracovní tak soukromý, na českém území. Zde je míra závislosti velmi vysoká.

Předpoklad č. 2: Budoucí pobyt v České republice je závislý na znalosti českého jazyka, kterou ovládají migranti. Zde je koeficient determinace roven 0,9883. Interpretace: Změny žádoucího budoucího pobytu v České republice jsou vysvětleny z 98,83 % změnami v úrovni jazyka, kterou ovládají migranti. Budoucí rozhodnutí pro usazení se v Čechách se rovněž odvíjí od úrovně znalosti českého jazyka. Zde je míra závislosti velmi vysoká.

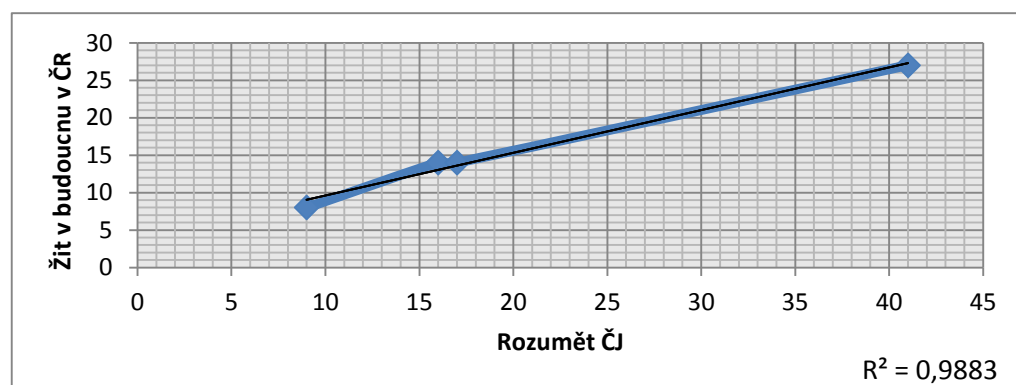
Předpoklad č. 3: Spokojenost se životem v České republice je závislá na pocitu nediskriminace ze strany majoritní společnosti. Zde je koeficient determinace roven pouze 0,5019 (Figure 5). Změny ve spokojenosti života v České republice jsou vysvětleny pouze z 50,19 % změnami v pocitu nediskriminace ze strany majoritní společnosti. Spokojenost ze strany migrantů je z pouhých 50,19 % vysvětlena pocitem nediskriminace. Míra závislosti je zde průměrná.

Figure 4: Těsnost závislosti, předpoklad č. 1



Source: vlastní zpracování z terénního šetření

Figure 5: Těsnost závislosti, předpoklad č. 2



Source: vlastní zpracování z terénního šetření

Předpoklad č. 4: Pocit nediskriminace ze strany majoritní společnosti je závislý na znalosti českého jazyka, kterou ovládají migranti. Zde je koeficient 0,3015. Změny pocitu v nediskriminaci jsou vysvětleny pouze z 30,15 % změnami v úrovni českého jazyka, kterou ovládají migranti. Zde je míra závislosti již slabá.

Pro analýzu neziskové organizace zaměřující se na integraci cizinců ze třetích zemí bylo vybráno Integrační centrum Praha. V Praze působí již dva a půl roku a je nejnovější neziskovou organizací na pražském území v rámci otázky integrace.

Integrační centrum poskytuje celou řadu služeb pro migranty, jedná se o sociální a právní poradenství, kurzy českého jazyka a sociálně kulturní orientace, práce s rodinami, rozšíření

vzdělání odborných pracovníků a práce v terénu (přímé oslovení migrantů mimo pracoviště ICP), spolupráce na komunitních aktivitách, zapůjčení prostor pro vlastní aktivity migrantů apod. Centrum nabízí i další řadu služeb, které se zaměřují na odbornou veřejnost, např. asistence při jednání s migranty, nabídka možné spolupráce s tlumočníky, nabídka účasti na komunitních aktivitách a další. Rovněž jsou tady služby pro veřejnost, kde se jedná o nabídku dobrovolnictví a účast na akcích pořádaných ICP. Veřejnost má tak možnost se seznámit s kulturami menšin, které zde žijí a rozšířit si své povědomí o situaci migrantů, případně i získat nové kontakty. Sociální a právní poradenství se orientuje na pomoc krátkodobých i dlouhodobých pobytů na území ČR, a rovněž na plnohodnotnou integraci cizinců do společnosti. Právní poradenství řeší spíše individuální problémy cizinců a následně se pak snaží zvýšit obecné povědomí o normách, které se jich týkají. V neposlední řadě se také věnuje ochraně lidských práv, boje proti diskriminaci a dalším tématům (Table 2).

Table2: Nejčastější témata konzultací v ICP

Témata konzultací	Počet konzultací	%
Pobytová legislativa	1079	39
Pracovní trh	299	11
Obecné informace	229	8
Rodinné právo	193	7
Sociální zabezpečení	130	5
Vzdělání	116	4
Zdravotnictví	112	4
České státní občanství	110	4
Finance	105	4
Bydlení	40	1
Důchod	35	1
Ostatní	303	11
Celkem	2751	100

Source: vlastní zpracování z terénního šetření v Integrovaném centru Praha, (data aktuální k 31. 12. 2013)

Nejčastější téma na konzultacích je právě z oblasti pobytové legislativy, která je spojena i s častou návštěvou českých úřadů, na kterou následně navazuje asistence a pomoc. Další žádaná témata jsou z oblasti uplatnění na pracovním trhu a obecné informace.

4. Závěr

Z terénního šetření zaměřeného na veřejnost ve vybrané lokalitě bylo zjištěno, že nejdůležitější složka pro začlenění cizinců na českém území je znalost českého jazyka. Tato složka je majoritní společností chápána jako hlavní podmínka, kterou musejí cizinci žijící na českém území splňovat pro to, aby je tato společnost brala za součást sebe sama. Ze šetření zaměřeného na imigranty ze třetích zemí bylo zjištěno, že nejdůležitější složka pro integraci je znalost českého jazyka. Znalost jazyka takto vnímají sami imigranti. Rovněž byly v rámci šetření ověřeny závislosti mezi vybranými prvky. Závěr výzkumu byl zaměřen na vybranou neziskovou organizaci pomáhající cizincům ze třetích zemí při jejich integraci na českém území. Kurzy českého jazyka, které jsou danou organizací nabízeny, zahrnují pouze základní úroveň.

Na základě získaných dat z provedených šetření lze hypotézu č. 1 potvrdit. Hypotéza č. 1: Národnostní menšiny hodnotí znalost českého jazyka za nejdůležitější složku integrace, je tímto potvrzena. Na základě získaných dat z provedených výzkumů lze hypotézu č. 2 také potvrdit. Hypotéza č. 2: Majoritní společnost vyžaduje od imigrantů znalost českého jazyka, je tímto potvrzena. Na základě získaných dat z provedených výzkumů lze hypotézu č. 3 rovněž potvrdit. Hypotéza č. 3: Neziskové organizace se cíleně zaměřují na výuku českého jazyka, je tímto potvrzena. V analýze bylo vybráno Integrační centrum Praha, jako mladá nezisková organizace zaměřující se na pomoc při integraci cizincům ze třetích zemí. Služby, které jsou centrem nabízeny, zastřešují potřeby cizinců spojené s usazením se v nové zemi. Centrum je také výjimečné tím, že se cíleně zaměřuje na cizince ze třetích zemí a služby jsou poskytovány i v jejich rodných jazycích. První krok integrace je tedy zastřešován neziskovými organizacemi a poté je to již na samotných imigrantech, jak se k dalšímu studiu postaví. V případě snadné dostupnosti kurzů i vyšší jazykové úrovně se celkový proces integrace zkrátí a cizinci se budou moci dříve zapojit do života majoritní společnosti a také se zvýší úspěšnost na trhu práce. Cizinci nebudou nuceni brát nekvalifikované práce za minimální mzdu a dostanou se na úroveň českých občanů. Je nutné ovšem brát v úvahu, že zde záleží z velké části na samotných imigrantech, jak jsou schopni naučit se nový jazyk, který se málo či více liší od jejich rodné řeči.

Česká veřejnost mezi sebou nemá stále mnoho příznivců pro multikulturní soužití. I dnes upřednostňují, aby se cizinci plně přizpůsobili a přijali české tradice a zvyklosti. Rozšíření nové kultury je chápáno spíše negativně než jako obohacení a zpestření té současné. Z pohledu veřejnosti jde pak o proces spíše asimilace než integrace, kdy integrace předpokládá zachování identity cizince a v asimilaci nikoli. V porovnání s dalšími unijními státy, se česká veřejnost přibližuje spíše k těm názorům, které mají méně vyspělé země ve východní Evropě. V těchto zemích však imigrace nedosahuje takových čísel jako v České republice.

Valné shromáždění OSN, s ohledem k rostoucímu počtu migrantů, vyhlásilo v roce 2000 Mezinárodní den migrantů na 18. prosince. Migrace je stále měnícím se a probíhajícím procesem s nepřetržitě se vyvíjející intenzitou. V některých případech se i výrazně změnil směr toku migrace a u některých již dlouhodobě přetrvává.

Acknowledgment

The information introduced in this paper resulted from the solution of a project of IGA No. 20151051, Faculty of Economics and Management Czech University of Life Sciences Prague “Civic activism and its projection into the local political life.” The authors of the paper wish to thank Ms. Skobolová for making their contact with several non-profitable organizations possible.

References

- [1] Achbari, W., (2015). Bridging and Bonding Ethnic Ties in Voluntary Organisations: A Multilevel Schools of Democracy Model. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, vol. 41, no. 14, pp. 2291-2313.
- [2] Barša, P. (2003). *Politická teorie multikulturalismu*, Brno, Centrum pro studium demokracie a kultury.
- [3] Baršová, A., Barša, P. (2005). *Přistěhovalectví a liberální stát. Imigrační a integrační politiky v USA, západní Evropě a Česku*, Brno, Mezinárodní politologický ústav.

- [4] Boyle, P., Halfacree, K., Robinson, V. (1998). *Exploring Contemporary Migration*, Harlow, Addison Wesley Longman Limited.
- [5] Brettell, C. B., Hollifield, J. F. (2000). *Migration Theory, Talking Across Disciplines*, New York, Routledge.
- [6] Comforth, C., (2001). What makes boards effective? An examination of the relationships between board inputs, structures, processes and effectiveness in non-profit organisations. *Corporate governance – an international review*, vol. 9, no. 3, pp. 217-227.
- [7] Djulbegovic, B., Lacevic, M., Cantor, A., Fields, KK., Bennett, CL., Adams, JR., Kuderer, NM, Lyman, GH., (2000). The uncertainty principle and industry – sponsored research. *Lancet*, vol. 356, no. 9230, pp. 635-638.
- [8] Friedman, B., Pauly, M.V., (1983). A new approach to hospital cost functions and some issues in revenue regulation. *Health care financing review*, vol. 4, no. 3, pp. 105-14.
- [9] Institut pro evropskou politiku (2000). Evropa a proces mezinárodní migrace. [Online]. Available: <http://www.europeum.org/cz/integrace/28-integrace--6/660-evropa-a-proces-mezinarodni-migrace-se-zvlastnim-durazem-na-zeme-evropske-unie-a-evropskeho-spolecenstvi-volneho-obchodu>
- [10] Kremic, T., Tukul, OI., Rom, WO., (2006). Outsourcing decision support: a survey of benefits, risks, and decision factors. *Supply chain management – an international journal*, vol. 11, no. 6, pp. 467-482.
- [11] Massey, D. S., Arango, J., Hugo, G., Kouaouci, A., Pellegrino, A., Taylor, J. E. (1993). “Theories of International Migration. A Review and Appraisal”. *Population and Development Review*, vol. 19, pp. 431–466.
- [12] Ministerstvo vnitra České Republiky (2008, A). Integrace imigrantů do vzdělávacího systému [Online]. Available: http://www.soze.cz/wp/wp-content/storage/clanek-integrace_imigrantu_do_vzdelavaciho_systemu.pdf
- [13] Ministerstvo vnitra České Republiky (2008, B). Integrace imigrantů do vzdělávacího systému [Online]. Available: http://www.soze.cz/wp/wp-content/storage/clanek-integrace_imigrantu_do_vzdelavaciho_systemu.pdf
- [14] Ministerstvo vnitra České Republiky (2011). Usnesení vlády ČR ze dne 9. února 2011 č. 99 k Aktualizované koncepci integrace cizinců – Společné soužití [Online]. Available: <http://www.mvcr.cz/soubor/uv-09022011-pdf.aspx>
- [15] Ministerstvo vnitra České Republiky (2013). Evropský fond pro integraci státních příslušníků třetích zemí [Online]. Available: <http://www.mvcr.cz/clanek/evropsky-fond-pro-integraci-statnich-prislusniku-tretich-zemi.aspx>
- [16] Piotrowicz, M., Cianciara, D., (2013). The role of non-governmental organizations in the social and the health system. *Przegląd epidemiologiczny*, vol. 67, no. 1, pp. 69-74.
- [17] Sebok, D.V., (2010). The effects of European Union supports on the non-profit organizations Based on studies of the EQUAL program. *Civil szemle*, vol. 7, no. 3, pp. 61+.
- [18] Šišková, T. (2001). *Menšiny a migranti v České republice*, Praha, Portál.
- [19] Ulset, S., (1996). R&D outsourcing and contractual governance: An empirical study of commercial R&D projects. *Journal of Economic Behavior & Organization*, vol. 30, no. 1, pp. 63-82.

TAX INCENTIVES OF BUSINESS ENTITIES IN SELECTED COUNTRIES OF THE EU IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

Katarína Vavrová^{1,a,*}

¹Ekonomická univerzita, Fakulta podnikového manažmentu, Katedra podnikových financií,
Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava, Slovenská republika

^akatarina.vavrov10@gmail.com

*Corresponding author

Keywords: Tax incentives, globalization, tax management, tax allowances, European Union.

Abstract. The aim of this paper is to explain the issue of tax incentives in the Slovak Republic and selected Member States of the European Union. In the following text are described characteristics of particular types of tax incentives used in the tax practice, the importance of fiscal management of the company, the impact of tax incentives on the income tax used in the Slovak Republic. In the next part of the article are included selected tax incentives that were analyzed and compared among the Czech Republic, Austria and Germany. In the last section we pay attention to the Volkswagen Slovakia, Inc. and the possibility of using tax incentives in the Slovak Republic.

JEL Classification: H25, H26.

1. Daňové stimuly podnikateľských subjektov v štátoch Európskej únie

Chápanie medzinárodných vzťahov z hľadiska daňových systémov je v poslednom čase doplňované ďalšími realitami. Ako uvádzajú Sedliačiková, Šatanová a Foltínová (2012), jednou z najdôležitejších realít je globalizácia. Aj z dôvodu tejto skutočnosti je potrebné sa zamerať na jednotlivé daňové systémy vybraných štátov Európskej únie, z hľadiska daňových stimulov podnikateľských subjektov, aby sa zistilo, ktorý z nich má najpriaznivejší vplyv na podnikateľské prostredie. Jednotlivé daňové systémy sa zhodnotia na základe priameho zdanenia a sadzieb daní z príjmov, ale rovnako aj z hľadiska odpisov, rozličných foriem daňových úľav a bonusov. Záverom sa poskytne SWOT analýza, prostredníctvom ktorej sa zhodnotia vopred skúmané krajiny. Podnikateľské subjekty sa v podmienkach globalizácie a voľného pohybu v rámci trhu rozhodujú, v ktorom štáte by bolo vhodné realizovať podnikateľskú činnosť. V prípade, že podnik má záujem svoju podnikateľskú činnosť vykonávať v inom štáte, musí zohľadniť množstvo faktorov a činiteľov, ktoré budú jeho činnosť pozitívne, alebo negatívne ovplyvňovať. Okrem toho, ako uvádza Bikár a Kmetko (2015), musia podnikateľské subjekty poznať aktuálne globálne trendy. Medzi tieto faktory môžeme zaradiť aj **daňové stimuly a daňové zaťaženie**. Základom daňového plánovania je podrobné zvažovanie realizácií všetkých transakcií. Východiskovým bodom je stanovenie daňových cieľov. Následne sú definované ekonomické zdôvodnenia, všeobecné daňové posúdenia, optimálne daňové nastavenia. V každej korporátnej štruktúre, v každom vzťahu medzi spoločnosťami je nevyhnutné zaoberať sa daňovým aspektom existujúcich aj plánovaných väzieb a transakcií. Snahou je, aby všetky transakcie prinášali čo najnižšiu daňovú záťaž pri rešpektovaní všetkých miestnych aj medzinárodných daňových predpisov. Krajiny sa snažia získať zahraničný kapitál a optimalizujú svoje daňové náklady. Túžba prilákať na svoje územie čo najviac kapitálu sa však netýka len starších členských štátov, ale aj novších členov Európskej únie. V súčasnosti má napríklad Lotyšsko pripravené podobné daňové zákony, ako platia na Cypre či Malte (Badura, 2013). Vláda a banky pripravili špeciálne

podmienky pre zahraničných klientov. Hovoríme o medzinárodnej daňovej konkurencii, niekedy v spojení „škodlivá daňová konkurencia“. Samozrejme, liberálne orientovaní ekonómovia a podnikatelia, chápu daňovú konkurenciu ako nástroj k dosiahnutiu vyššej efektivity podnikania, na úrovni jednotlivých firiem, ale aj na úrovni medzinárodných trhov. Najčastejším predmetom daňových stimulov je úplne jednoznačne daň z príjmov právnických osôb. Predmetom daňových výhod býva zdanenie licenčných poplatkov, príjmov plynúcich z vlastníctva ochranných známk, dividendových príjmov, kapitálových ziskov, daňovej zľavy súvisiacej s investičnými aktivitami do technológií. Oproti tomu oblasť DPH je silne harmonizovaná naprieč celou Európskou úniou a jednotlivé štáty nemôžu v tejto oblasti dávať priestor efektívnemu transakčnému plánovaniu. Podľa analytika UniCredit Bank (Dávida Derenika, 2015) môžu daňové stimuly vyzerat' na prvý pohľad pre štát ako nevýhodné. Keďže Slovensko trápí vysoká nezamestnanosť, je dôležitejšie vytvárať nové pracovné miesta ako naplňať štátnu kasu. S rastom zamestnanosti totiž prichádzajú pre štát aj peniaze. Riaditeľ Nadácie F. A. Hayeka ponúka návod, ako sa zo závislosti od investičnej pomoci oslobodiť: „Lepšie by bolo, keby sa nezvyšovali dane a odvody. Malo by to pozitívny a plošný vplyv aj na malé a stredné podniky, nielen na vybrané veľké podniky.“ S týmito slovami sa stotožňuje aj tajomník Republikovej únie zamestnávateľov (Martin Hošťák, 2015). Možno konštatovať, že najlepším stimulom je zlepšovanie kvality podnikateľského prostredia. Prieskum v rámci Európskej únie ukázal silnú podporu daňových stimulov.

1.1. Daňová sadzba – forma daňového stimulu

Jednou z foriem daňových stimulov môže byť **nízka sadzba dane z príjmov fyzických a právnických osôb**. Zaujímavé je i nízke **odvodové zaťaženie dividend**.

Na tento fakt poukazuje tabuľka č. 1.

Table 1: *Sadzby daní z príjmov fyzických, právnických osôb a dividend v % (r. 2014)*

Krajina	Sadzba dane FO v %	Sadzba dane PO v %	Sadzba dane z dividend
Česká republika	15, 22	19	35/15
Rakúsko	36,5 - 50	25	25
Nemecko	14 - 45	29,58	25
Slovensko	19, 25	22	-

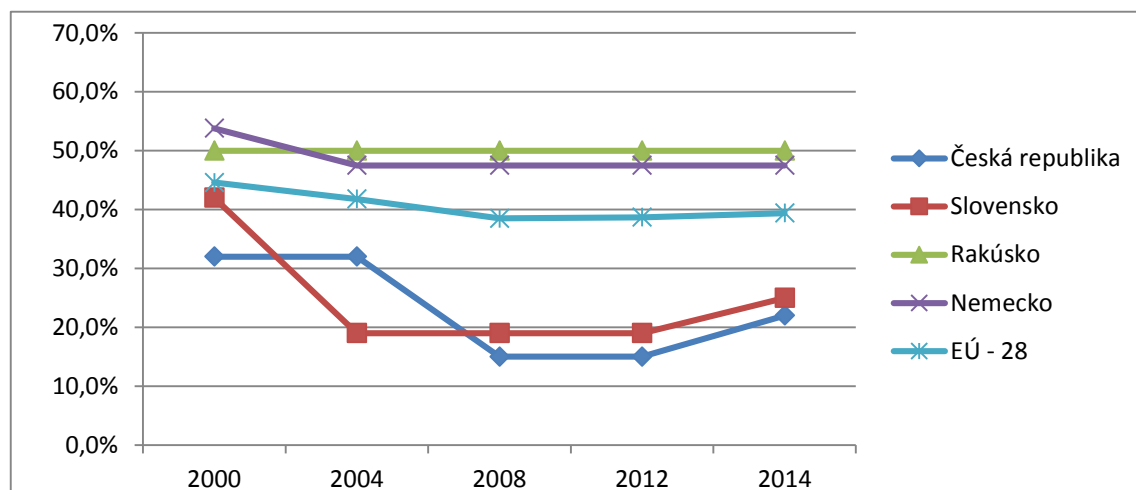
Source: *Vlastné spracovanie podľa KPMG Tax rates online 2014. [online]. 2014. [cit. 28.03.2015]. Dostupné na internete: <<http://www.kpmg.com/global/en/services/tax/tax-tools-and-resources/pages/tax-rates-online.aspx>>.*

Na základe sadzieb daní z príjmov fyzických osôb, právnických osôb a dividend vyjadrených percentuálne, je zrejmé, že zo sledovaných krajín jedine na Slovensku nie sú dividendy predmetom dane z príjmov. V Českej republike evidujeme nízku daň právnických osôb. Český systém zdaňovania avšak potrebuje zásadné prepracovanie na zmiernenie administratívnej záťaže. Všeobecne možno konštatovať, že nákladová konkurencieschopnosť klesá, zatiaľ čo minimálna mzda rastie.

Sadzba dane z príjmov právnických osôb v Nemecku je 29,58 %. Celkový príjem dane z príjmov zahŕňa daň z príjmov právnických osôb vo výške 15 %, príplatok tvorí 0,825 %. Okrem dane z príjmov je taktiež povinné ako pre právnické, tak aj pre fyzické osoby platiť solidárny príplatok vo výške 5,5 % zo zisku vo všetkých spolkových štátoch. Akcionári sú v Nemecku zdaňovaní osobitne. Rozlišujeme medzi akcionármi ako jednotlivcami a akcionármi ako právnymi subjektmi. Akcionári - jednotlivci majú povinnosť platiť paušálnu zrážkovú daň z dividend vo výške 25 % a solidárny príplatok vo výške 5,5 %. V prípade partnerstiev považovaných za akcionárov sú dividendy vo výške 40 % oslobodené od dane

podľa zákona o daniach z príjmov z roku 2009. V marci 2013 bol zavedený zákon, ktorý sa týka zdanenia portfóliových dividend. Tento zákon stanovuje, že všetci akcionári vlastníaci menej ako 10 % dividend v spoločnosti podliehajú dani z príjmov právnických osôb (15,825 %). **Z hľadiska daňových stimulov je najefektívnejšou porovnávacou базou sadzba dane z príjmov fyzických osôb a daň z príjmov právnických osôb.**

Graph 1: Vývoj sadzby dane z príjmov fyzických osôb

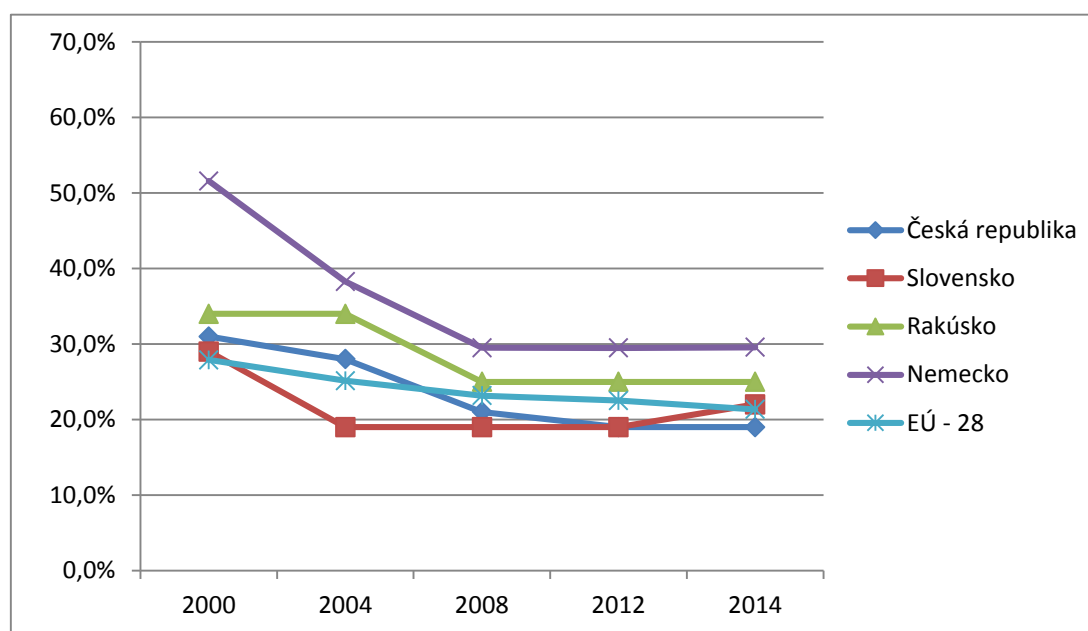


Source: EUROSTAT. 2014. Taxation trends in the European Union. In Eurostat statistical books. ISSN 1831-8789, 2014 edition. [online]. 2015. [cit. 2015-04-02]. Dostupné na internete:

<http://ec.europa.eu/taxation_customs/resources/documents/taxation/gen_info/economic_analysis/tax_structure/s/2014/report.pdf>.

V Českej republike základná sadzba dane činí 15 %. V prípade, ak má daňovník mesačný príjem vyšší ako 103 768 Kč platí solidárnu daň, ktorá základnú sadzbu navýši ešte o 7 %. (za rok 2015 sa platí vtedy, ak je príjem vyšší ako 106 444 Kč). Slovenský daňový systém má základnú daňovú sadzbu na úrovni 19 %. V prípade, ak príjem presiahne 176,8-násobok sumy platného životného minima - 35 022,31 eur, je daň z príjmu nad túto čiastku zdaňovaná sadzbou dane z príjmu na úrovni 25 %. Ak v Nemecku príjem fyzickej osoby činí najviac 8 354 eur ročne, tak sadzba dane z príjmov je 0 %. Ak má ročný hrubý príjem medzi 8 355 a 13 469 eur je zdaňovaný sadzbou 14 %. Rast je celkom strmý, keďže osoby s príjmom nad 52 882 eur ročne podliehajú sadzbe dane vo výške 42 %. Pre príjmy nad 250 731 eur platí najvyššia sadzba dane vo výške 45 %. (sadzby sú uvádzané bez solidárneho príspevku). Z pohľadu investora sa javí Rakúsko ako najmenej výhodná alternatíva medzi týmito krajinami. V Rakúsku sa príjem do 11 000 eur za rok nezdaňuje. V tejto fáze je to oproti Nemeckej republike výhodnejší. Ak má fyzická osoba príjem medzi 11 001 a 25 000 eur je zdanený sadzbou 36,50 %. Príjem nad 60 000 je zdaňovaný sadzbou 50 %.

Graph 2: Vývoj sadzby dane z príjmov právnických osôb



Source: EUROSTAT. 2014. Taxation trends in the European Union. In Eurostat statistical books. ISSN 1831-8789, 2014 edition. [online]. 2015. [cit. 2015-04-02]. Dostupné na internete:

<http://ec.europa.eu/taxation_customs/resources/documents/taxation/gen_info/economic_analysis/tax_structure/s/2014/report.pdf>.

V prípade zdaňovania príjmu právnických osôb a dividend vo zvolených krajinách opäť figuruje na prvom mieste Česká republika, ktorej sadzba dane z príjmov právnických osôb je 19 % a základná sadzba dane z dividend je 15 %. Druhá v poradí je Slovenská republika, ktorej výška sadzby dane z príjmov právnických osôb je 22 %. Najmenej priaznivú pozíciu spomedzi vybraných štátov zastáva Nemecko, ktoré právnické osoby zdaňuje sadzbou 29,58 % a sadzba dane z dividend je na úrovni 25 %. O niečo výhodnejšie je na tom Rakúsko, ktoré má sadzbu dane z príjmov právnických osôb 25 % a dividendy sú zdaňované sadzbou 25 %. Sadza dane z príjmov právnických osôb je 25 %. Rakúsko nemá žiaden príjem z daní z obchodného príjmu. Rakúske spoločnosti môžu profitovať z čiastkového oslobodenia na dani a zdanenia skupiny (vrátane využívania cezhraničných strát a odpisovanie goodwillu pre akvizície kvalifikovaných rakúskych pobočiek). Podnikateľské subjekty, ktoré sa rozhodujú, kde by mali začať podnikat', by mali v každom prípade venovať pozornosť vývoju daňových sadzieb v daných štátoch. V prípade, že sa daňová sadzba mení príliš často, je potrebné, aby podnikateľský subjekt rátať s týmito zmenami a bol na prípadné následky zmien vopred pripravený. Najnevhodnejšia situácia pre akýkoľvek typ podnikateľského subjektu nastáva v prípade, ak je daňový systém danej krajiny nestabilný a často mení svoje pravidlá a sadzby. Z tohto hľadiska môžeme za najstabilnejší označiť systém rakúsky, pretože od roku 2000 sa nemanipulovalo so sadzbou pre fyzické osoby a od roku 2008 nebola zmenená sadzba dane z príjmov právnických osôb. Za ním nasleduje daňový systém Nemecka, ktorý od roku 2008 nezmenil sadzbu dane z príjmov ani u právnických, ani u fyzických osôb. Systém Slovenskej republiky sa v tomto ohľade tiež javí ako stabilný, keďže od veľkej daňovej reformy v roku 2004 po rok 2012 nemenil sadzby daní z príjmov ani jednej skupiny osôb. Až v roku 2013 došlo k miernemu nárastu daňového zaťaženia, za účelom opatrení vlády na zníženie verejného dlhu. V minulom roku sme zaznamenali pokles sadzby dane z príjmov právnických osôb z 23 % na 22 %. Daňový systém Českej republiky môžeme považovať za najmenej stabilný systém. Podnikateľov môžu ovplyvniť v ich rozhodnutí aj odpisy a síce ich výška a možnosti odpisovania. Pre podnik

predstavujú náklad, prostredníctvom ktorého podnik optimalizuje svoju daňovú povinnosť, preto je na mieste, keď im každý podnikateľ venuje pozornosť. Výšku odpisov jednotlivých druhov majetku sa analyzuje v nasledovnej tabuľke. Pre jednoznačné a jasné porovnanie sa zvolila jednotná mena (euro) a rovnaká výška obstarávacej ceny v každom štáte.

1.2. Daňové odpisy

Table 2: Komparácia odpisov dlhodobého hmotného a nehmotného majetku

Krajina		SR	ČR	Rakúsko	Nemecko
Počet rokov odpisovania	budova	20	50	50/40/33	50
	PC	4	3		3
	softvér	5	3		5
Obstarávacia cena	budova	90000	90000	90000	90000
	PC	1200	1200	1200	1200
	softvér	14000	14000	14000	14000
Výška odpisu	budova	4500	1800	1800	1800
	PC	300	400		400
	softvér	2800	4666,66		2800
Odpisy spolu		7250	6933,33		4076,19

Source: Vlastné spracovanie

Na Slovensku došlo od 1. Januára 2015 k zmene v odpisovaní hmotného majetku. Novovytvorenou je odpisová skupina 3 s dobou odpisovania 8 rokov. Do tejto odpisovej skupiny sa zaraďujú výrobné technológie ako elektrické motory, plynové generátory, stroje pre metalurgiu, turbíny, pece, horáky, chladiace a mraziace zariadenia. Novovytvorenou odpisovou skupinou je aj odpisová skupina 6 s dobou odpisovania 40 rokov. Do tejto odpisovej skupiny sa zaraďujú budovy a stavby – ale iba bytové budovy, hotely a iné ubytovacie zariadenia, budovy na úradnícke a administratívne účely, budovy pre kultúru, verejnú zábavu a pod. V Rakúsku sa výška odpisov budov odvíja rovnako podľa účelu, na ktorý je využívaná a taktiež podľa počtu rokov využívania. V prípade, že sa jedná o typ budovy využívaný na podnikanie je to životnosť 33 rokov a ročný odpis vo výške 3 % z obstarávacej ceny, bankové a poisťovacie domy so životnosťou 40 rokov majú výšku ročných odpisov 2,5 % z obstarávacej ceny a ďalšie objekty ako napríklad administratívne budovy so životnosťou 50 rokov a 2 % z obstarávacej ceny. Za daňové stimuly pre fyzické osoby môžeme považovať aj výšku nezdaniiteľnej časti základu dane a výšku paušálnych výdavkov.

1.3. Nezdaniiteľná časť základu dane

Table 3: Komparácia nezdaniiteľnej časti základu dane

Krajina	Nezdaniiteľná časť základu dane
Česká republika	904 € (24 840 CZK)
Rakúsko	11 000 €
Nemecko	7 664 €
Slovensko	3 803,33€

Source: Vlastné spracovanie

Nezdaniiteľná časť základu dane súvisí vo veľkej miere s výškou životného minima v danej krajine. Musí sa však abstrahovať od absolútnych čísel, pretože hodnotiť a porovnávať atraktivitu daňového systému na základe nezdaniiteľnej časti základu v absolútnych hodnotách

môže byť mierne zavádzajúce, takže treba brať do úvahy koľko násobok životného minima ju tvorí.

1.4. Výška paušálnych výdavkov

Paušálne výdavky sme porovnali medzi rakúskym, českým a slovenským daňovým systémom, pretože v nemeckom systéme sa táto metóda uplatňovania výdavkov využíva iba pri určitých činnostiach.

Table 4: Komparácia výšky paušálnych výdavkov

Krajina	Výška paušálnych výdavkov
Česká republika	50 % neobmedzene
Rakúsko	6 %/12 %
Nemecko	Len na určité činnosti
Slovensko	40 % max do 5 040 €

Zdroj: vlastné spracovanie

V Rakúsku sa paušálne výdavky odvíjajú od výšky príjmov daňovníka. V prípade čistých príjmov neprevyšujúcich 13 200 € je výška paušálnych výdavkov 6 %. Za podmienky, že čisté príjmy sú vyššie ako 13 200 €, no maximálne do výšky 26 400 eur sú paušálne výdavky 12 %. Rakúsky daňový systém v porovnaní so Slovenskou a Českou republikou vychádza horšie z dôvodu nižšieho percenta, ktoré si daňovník môže uplatniť. Suverénne najlepšie spomedzi analyzovaných krajín sa javí systém Českej republiky, pretože nemá výdavky ohraničené žiadnou maximálnou čiastkou. Na Slovensku táto suma nesmie presiahnuť 5 040 €.

2. SWOT analýza Spolkovej republiky Nemecka a Slovenskej republiky z pohľadu daňových systémov a ich daňových stimulov

Table 5: SWOT analýza Spolkovej republiky Nemecko

Silné stránky
• Daňové úľavy, zníženie odpisov, zníženie dane z príjmu a zdvojnásobenie daňového bonusu za remeselné služby. • Priama finančná podpora podnikateľov prostredníctvom úverov resp. priamo finančnou dotáciou. • Energetické úspory a investičný impulz. • Štrukturálna pomoc. • Vyrovnávanie štrukturálnych rozdielov. • Udržanie zamestnanosti cez odbornú kvalifikáciu, zníženie odvodového zaťaženia.
Slabé stránky
• Zatiaľ žiadne z opatrení na zmiernenie dopadov globálnej hospodárskej a finančnej krízy neboli v Nemecku hodnotené ako neúčinné a to najmä z toho dôvodu, že dôsledky opatrení sa na reálnej ekonomike ešte nestihli prejaviť.

Table 6: SWOT analýza Slovenskej republiky

Slovenská republika	
Silné stránky	Slabé stránky
• Zavedenie meny euro. • Vstup do Schengenského priestoru. • Zníženie spotrebnej dane na naftu, lieky, knihy. • Skrátienie lehoty na vrátenia nadmerného odpočtu DPH, zrýchlené odpisovanie majetku, neskorší termín na podávanie daňových priznaní. • Daňové úľavy. • Spustenie PPP projektov a čerpanie euro fondov. • Zrovnoprávnenie domácich investorov so zahraničnými pri získavaní investičných stimulov.	• Uľahčenie zakladania sociálnych podnikov. • Príspevok na dochádzku do zamestnania. • Podpora práce v poľnohospodárstve. • Príspevok ku mzde.
Iné silné stránky	Iné slabé stránky
• Program UNITAS – zlúčenie daňovej a colnej správy, zjednotenie výberu daní, cla a poistných odvodov • Vysoká konkurencieschopnosť z hľadiska nízkeho daňového zaťaženia. • Zníženie odvodového zaťaženia. • Reforma penzijného systému. • Zjemnenie pravidiel na poberanie podpory. • Príspevky pre obce na vytváranie nových pracovných miest. • Podpora podnikania na vidieku – zníženie sadzby dane z pridanej hodnoty na predaj poľnohospodárskych výrobkov z dvora z 20% na 6%. • Znižovanie vysokých regionálnych rozdielov. • Podpora vedy a výskumu. • Podpora investícií, najmä v oblasti malého stredného podnikania.	• Rozpočty stavané na optimizme. • Vysoká nezamestnanosť. • Vysoká zadlženosť. • Inflácia. • Vysoké odvodové zaťaženie. • Kvalita a rýchlosť súdnej ochrany. • Slabá vymožiteľnosť práva. • Zaostávanie v oblasti infraštruktúry a to najmä na strednom a východnom Slovensku. • Často sa mení legislatíva prijímaná s nedostatočnou analýzou dopadu na podnikateľské prostredie.

Source: vlastné spracovanie

Záverom konštatujeme, že vývojom a súčasným stavom, či už z hľadiska právnej úpravy alebo poskytovania daňových stimulov a porovnania predpokladov ich poskytovania, majú markantný vplyv na rozhodnutia podnikateľských subjektov o prípadných investíciách v danej krajine. **Štát poskytovaním daňových stimulov prichádza o určitú časť príjmov plynúcich do štátneho rozpočtu, lenže na druhej strane môže zvýšiť prílev zahraničných investícií, alebo podporiť partikulárne oblasti ekonomiky.** V každom prípade je však dôležité, aby každý štát dohliadal pri jednotlivých daňových stimuloch aj na zachovanie teoretických daňových princípov. Daňové stimuly a ich právna úprava využívaná v Slovenskej republike v porovnaní s Rakúskom, Českou republikou a Nemeckom nie je priveľmi zložitá, za čo môže čiastočne aj veľká daňová reforma v roku 2004, kedy sa daňový systém Slovenskej republiky pomerne dosť zjednodušil, ale ešte stále je možné pozorovať nedostatky, ktoré by bolo potrebné eliminovať. Následne by mohlo byť poskytovanie a využívanie daňových stimulov jednoduchšie a efektívnejšie vďaka transparentnosti a prehľadnosti nášho daňového systému.

Acknowledgment

Táto publikácia vznikla v nadväznosti na riešený projekt Grant: **KEGA n. 041EU-4/2015** „Nové trendy v zefektívňovaní daňovej správy v rámci štátov EÚ“ a je čiastkovým výsledkom riešenia grantovej úlohy.

References

- [1] Baďura, P. (2013). Slovenské podniky a daňové raje, *Vplyv medzinárodného zdanenia a domáceho daňového systému na rozvoj podnikateľskej sféry SR : zborník vedeckých statí: priebežné výsledky riešenia grantovej úlohy VEGA č. 1/0064/13*. Bratislava: Vydavateľstvo EKONÓM, pp. 78-81.
- [2] Bieliková, A., Paliderová, M. (2014). Globalizácia a kvalita služieb v doprave. *Globalizácia a jej sociálno-ekonomické dôsledky 2014: Recenzovaný zborník z medzinárodnej vedeckej konferencii: Október 2014 Rajecké teplice: Žilinská univerzita v Žiline*, pp. 21-27
- [3] Bikár, M., Kmeťko, M. (2015). Global economy, monetary policies and their impact on financial markets. In *European financial systems 2015: proceedings of the 12th international scientific conference: June 18-19, 2015 Brno: Masarykova univerzita*, pp. 37-44.
- [4] Dividend Tax in Germany. (2014). In *LawyersGermany.com*. [online]. December 11, 2014. Available: <<http://www.lawyersgermany.com/dividend-tax-in-germany>>.
- [5] European Commission (2006). *Promoting innovation by tax incentives: A review of strategies and their importance to biotech growth*. Retrieved from http://www.yicstatus.com/Documents/Tax_incentives_for_RD_YIC_project_report.pdf
- [6] Koehring, M. (2015). Business risks and oportunities in Central and Eastern Europe. In *The Economist Intelligence Unit*. [Online]. March 18, 2015. Available: <<http://www.economistinsights.com/countries-trade-investment/analysis/business-risks-and-opportunities-central-and-eastern-europe>>.
- [7] KPMG Tax rates online 2014. [online]. 2014. Available: <<http://www.kpmg.com/global/en/services/tax/tax-tools-and-resources/pages/tax-rates-online.aspx>>.
- [8] Lénártová, G., Ďurinová, I. and Vavrová, K. (2013). *Dane podnikateľských subjektov so zameraním na zmeny v daňovej legislatíve SR od 1. 1. 2013*. Bratislava: vydavateľstvo Ekonóm, pp. 55.
- [9] Sedliačiková, M., Šatanová, A., Foltínová, A. (2012). Finančný controlling v teórii a praxi malých a stredných podnikov. *Ekonomický časopis/Journal of Economics*, vol. 60, no. 9, pp. 949-966.
- [10] Taxation trends in the European Union. In *Eurostat statistical books*. (2014) edition. [online]. 2015. Available: <http://ec.europa.eu/taxation_customs/resources/documents/taxation/gen_info/economic_analysis/tax_structures/2014/report.pdf>.
- [11] Taxes in Germany. (2014). *InterNations.org*. 2014 [online]. Available: <<http://www.internations.org/germany-expats/guide/15984-social-security-taxation/taxes-in-germany-15969>>.
- [12] Tax Rates in Austria for 2014 and Deductions. 2014. In *aaptaxlaw.com*. 2014 [online]. 2014 [cit.31.03.2015]. Dostupné na internete: < <http://www.aaptaxlaw.com/World-Taxes/Austria-Personal-Income-Tax-Rates-2014-Austria-Corporation-Tax-Rate-TDS-Withholding-Tax.html>>.
- [13] Vývoj sazby daně z příjmu fyzických osob. (2015). *Účetní kavárna.cz*. [online]. 2015. Available: <<http://www.ucetnikavarna.cz/uzitecne-tabulky/vyvoj-sazby-dane-z-prijmu-fyzickych-osob/>>.

- [14] <http://aktualne.atlas.sk/firmy-na--slovensko-lakaju-nielen-statne--dotacie/ekonomika/slovensko-a--ekonomika/>
- [15] <http://hn.hnonline.sk/ekonomika-a-firmy-117/velkopodnikatel-filo-chce-pomoc-od-statu-515804>
- [16] <http://www.kpmg.com/SK/sk/IssuesAndInsights/Tax-Legal-News/Documents/tax-legal-january-2015-SK2.pdf>

THE VALUE OF GOODWILL FROM BUSINESS COMBINATIONS IN ACCORDANCE WITH INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS "IFRS 3 BUSINESS COMBINATIONS"

Ivana Weissová^{1,a,*}

¹ University of Žilina, The Faculty of Operation and Economics of Transport and Communications,
Department of Economics, Univerzitná 1, 010 01 Žilina, Slovak republic

^aivana.weissova@fpedas.uniza.sk

*Corresponding author

Keywords: goodwill, business combinations, IFRS 3

Abstract. This paper deals with the issue of goodwill which arises as a result from business combinations. In its theoretical part the paper explains a business combination according to the International Financial Reporting Standards (IFRS). These standards have been created as a result of the globalization process. The paper also provides a view on goodwill in compliance to IFRS. In its practical part the paper provides accounting way for the business combination by an acquisition method in accordance with IFRS 3 Business combinations. In addition, practical part shows the calculation of goodwill in a model example in accordance with IFRS 3 Business combinations.

JEL Classification: G32

1. Introduction

The development of markets their linking and their technological developments created the need of financial statements harmonization. The harmonization has ensured the comparability of financial statements from different countries and from different business sectors. This was based on the basic accounting principle which is valid in every country. Company's financial statement provides true and fair view about its financial situation and about its profit according to this accounting principle. In addition every country had own accounting rules and laws and the result of these facts it was difficult to compare them. It is the reason why accounting organizations started to work together and they have created basic general accounting standards. One of these organizations is International Accounting Standards Board (IASB) established in London. Its goal is develop uniform global standards with high quality which would be understandable and could be used in practice. Kislingerova and Novy (2005), Masulis and Wang (2007), Glaum, et. al. (2013).

2. Goodwill in accordance with IFRS/IAS 38

According to IFRS/IAS 38 goodwill is *"Property which represents future economic benefits which arising from property's items which were acquired in business combination and which are not separately identifiable and separately recognized."*

Furthermore the definition of goodwill is linked with the definition of business combination (IFRS 3). In accordance with this definition business entity itself determines that transaction is business combination when applying the definition from IFRS 3 and according this standard is

required that assets and assumed liabilities which were acquired constitute a business. Reporting entity accounts for the transaction or other event as an acquired assets. It means that goodwill arises only in accordance with business contractual relationship in which is handled with company. If it is handled with individual assets then it is accounted as a purchase of assets. Accounting standard emphasizes the fact that intangible asset has to be clearly identified and distinguished from goodwill. It is because goodwill acquired in a business combination represents a payment which is realized by acquirer in anticipation of future economic benefits from assets which are not separately identifiable and separately recognized. These are economic benefits which can be the result from synergy between identifiable acquired assets or they can be the result from assets which not qualify for recognition in the financial statements but acquirer has prepared to pay for them in business combination. IVS (2000), Huang et al. (1987), Victor, et. al. (2012).

Goodwill IFRS 3/IAS 38 prohibits the activation of *internally generated goodwill*. Internally generated goodwill is not recognized as an asset because it is not identifiable source (it is not separable and does not arise from contractual or other legal rights) which is controlled by an entity and which can be measured reliably. The standard emphasizes the fact that goodwill arises as a difference between the market value of business entity and the book value of its identifiable net assets in any time. Goodwill which is captured by this way arises as some synergistic effect of each of assets during the life of an entity. And this goodwill is defined by the market or by acquirer who is willing to buy the entity and is not defined by the business entity itself. It means that exist lot of factors which have impact on the price of business entity. However, these costs represent the cost of intangible assets which are controlled by the entity. IAS 38 (2013)

3. Business combinations in accordance with IFRS 3

On the 10 of January 2008 International Accounting Standards Board issued an adjustment of international financial reporting standard 3 Business combinations, which is known as IFRS 3. This new standard replaced original standard IFRS 3 from 2004. The main sense of this standard it was to increase the quality of accounting for business combinations and increasing the similarity of this standard with US accounting standards (US GAAP) and with their view of business combinations. The aim was not to change thinking on issue of business combinations which had existed previously. But the aim was improve the predictive ability of financial statements, reliability and comparability of information in the financial statements, add the method of valuation of non-controlling shares, the possibility of using fair value and what is important for the present contribution - simplify the method of goodwill calculation in the case of gradual acquisitions. Vomackova (2005)

IFRS 3 defines business combinations as follows: "*Business combination occurs in two conditions: the first one, if the acquired assets and assumed liabilities represent the company, the second one, an acquirer must obtained control of the company.*" In the case that acquired assets do not represent the company, acquirer identify this transaction as an acquisition of individual assets or more individual assets and also this acquirer apply the rules of these standards which manage this assets within the framework of IFRS 3 control means the acquisition of competence to operational and financial management of company activities and also its result is obtain the benefits from company activities in favour of the acquirer. IFRS 3 (2014), Chatterjee (1986)

3.1 Accounting for business combination by acquisition method in accordance with IFRS 3

IFRS 3 uses acquisition method for accounting for business combination. Acquisition method is associated with the four fundamental assumptions, namely: acquirer identification; determination the acquisition date; recognition and measurement of identifiable acquired assets, assumed liabilities and all of non-controlling share in the acquiree; recognition and measurement of goodwill or profit from good purchase. The above assumptions will be discussed in the next part of the present paper. IFRS 3 (2013)

1. *Acquirer identification* – from definition of business combinations is clear that in every case the person of acquirer must always be identified. The primary assumption of acquirer identification is the acquisition of control through a majority of voting rights. However we can find situation in which is identification through a majority of voting rights is deficient. This is the reason why IFRS 3 in its application provides other facts which can decide in this case.

2. *Determination the acquisition date* – standard states that the acquisition date is the date when acquirer take control above acquired property. In addition, standard distinguishes between closing date it means date when acquirer provides countervalue (pays for property or takes over assets and liabilities otherwise from the acquiree). It is important to say that these two dates (acquisition date and closing date) may or may not be identical. For this reason, for the final determination of the date of acquisition acquirer must consider all the circumstances according to contracts and agreements. IFRS 3 (2014), Aluko et al. (2005)

3. *Recognition and measurement of identifiable acquired assets, assumed liabilities and all of uncontrolled share in the acquiree* – The primary condition is that relevant assets and liabilities must comply with conditions for their assessment as an assets and liabilities according to the Framework. One important condition which IFRS 3 states - these identifiable acquired assets and liabilities and also uncontrolled share in the acquiree must be *recognized separately from goodwill*. Cveckova (2005)

4. *Recognition and measurement of goodwill or profit from good purchase* – recognition and measurement of goodwill is important point in present paper and it is the reason why this paper pays more attention to this issue.

4.1 *Recognition and measurement of goodwill* – in general we can say that goodwill is the difference between two values so it is important clarify what are these values. The most important point of this topic in the standard is that the acquirer finds the net value of identifiable acquired assets and assumed liabilities which were obtained in the acquired entity. This value is marked as "A" in this paper. The acquirer can obtain the value of "A" only if he provides some countervalue (1). In the case when acquirer does not obtain 100% of shares he takes over also uncontrolled share it means the net assets and liabilities which attributable to his share (2). And the third thing that acquirer can own is equity share which he acquired previously in the step acquisition (3). The sum of these three items will be marked as "B" in this paper it means $(1) + (2) + (3) = "B"$. All items which are from "B" must be evaluated by fair value. It means that if the value of "B" is higher than the value of "A", the acquirer will identify this fact as goodwill. Then acquirer will calculate goodwill by the following procedure:

(1)	+	„B“ (2)	+	(3)		„A“
Provided countervalue evaluated by fair value (the sum of fair values of acquired assets and liabilities in the acquisition date)		Sum of all uncontrolled shares in the acquiree entity evaluated by fair value		Acquirer's equity share in the acquiree entity evaluated by fair value	-	The difference between the value of identifiable assets and assumed liabilities evaluated in the acquisition date (the difference between assets and liabilities = the net value of acquired assets)
= GOODWILL						

Figure 1 shows calculation according to IFRS 3 and this calculation is different than calculation which was in force before amendment in 2008. Nowadays calculation of goodwill includes items "B" (2) and "B" (3) which previous version of IFRS 3 did not take into account. Figure 1 captures new way which is more practical for business combinations from one reason because step of acquisition are often in practice. The way of recognition and evaluation of uncontrolled shares which is captured above has special effect on the calculation of goodwill. This fact is demonstrated in the following model example. Faleye (2007)

Company has obtained 60 % share in the acquiree entity in the acquisition procedure. This company has obtained control it means it has become the parent company (PC). The company which has been under the control has become subsidiary (SB). The share capital of subsidiary consists of 80 € shares with the nominal value of one share 125 € it means 10 000 € as a whole. The market value per share at the date of acquisition is 150 €.

Figure 2: Quantification of goodwill according to IFRS 3 – model example

Share capital (SB)	Nominal value [NV] 10 000 € [80 shares for 125 €]	Market value [TH] 12 000 € [80 shares for 150 €]
PC share in SB		60 %
Uncontrolled share		40 %
Shares at the NV in absolute terms		
PC	6 000 € [48 shares for 125 €]	
SB	4 000 € [32 shares for 125 €]	
Shares at the MV in absolute terms		
PC	7 200 € [48 shares for 150 €]	
SB	4 800 € [32 shares for 150 €]	
Identifiable assets of SB in the fair value	12 000 €	
Liabilities (-)	3 000 €	
Contingent liabilities (-)	1 000 €	
Calculation of net assets in the fair value	12 000 – 3 000 – 1 000 = 8 000 € at the date of acquisition	
<u>Calculation of goodwill:</u>		
a) If uncontrolled shares will be evaluate by fair value	$(7\,200\text{ €} + 4\,800\text{ €}) - 8\,000\text{ €} = 4\,000\text{ €}$	
b) If uncontrolled shares will be evaluate by proportionate share of SB net assets	$(7\,200\text{ €} + 3\,200\text{ €}) - 8\,000\text{ €} = 2\,400\text{ €}$	

Source: own processing according to Henning et al. (2000)

In case a) if uncontrolled shares will be evaluate by fair value and the value of goodwill will be 4 000 €, then we can say that this is "full goodwill". In the process of its calculation we have to add up acquirer countervalue (the market value of 60 % acquiree share) and the market value of uncontrolled share. Subsequently we have to deduct the net value of acquired assets in fair value. It means that, goodwill amounting to 4 000 € includes also the part which belongs to uncontrolled shares. The acquirer it means parent company recognizes the full amount of goodwill. In case b) if uncontrolled shares will be evaluate by proportionate share of subsidiary net assets we can see that this is goodwill which belongs to only for the acquirer it means parent company. This is so because uncontrolled shares were taken into account only 40 % of the nominal value of subsidiary share capital. Eventually it is the same amount as would be obtained from the calculation 60 % parent company share from full goodwill which were calculated according to a) it means 60 % from 4 000 € = 2 400 €.

4.2 Recognition and measurement of profit from good purchase – there are cases in which a situation arises when acquiree entity agrees with the sale of their shares because this entity has unfavourable economic situation (which forces this entity make this decision). Good purchase arises when the difference between the value of identifiable assets and assumed liabilities is higher than countervalue, it means that acquirer recognizes profit from acquisition. Aboody et al. (2000), Ohlson (1995)

4. Conclusion

In conclusion in the issue of IFRS 3 should also be mentioned that this standard assess goodwill after initial recognition. According to IFRS 3 goodwill is no longer amortized. Annually goodwill has been done testing for verification its value. Specifically IAS 36 Impairment of Assets deals with this issue. Standard provides guidance how we can do testing and how we proceed in case that exist indicators for impairment of assets.

References

- [1] Cichocki, A., Unbehaven, R. (1993). *Neural Networks for Optimization and Signal Processing*, 1st ed. Chichester, U.K.: Wiley, ch. 2, pp. 45-47.
- [2] Aboody, D., Kasznik R., Williams, M. (2000) Purchase versus pooling in stock-for-stock acquisitions: Why do firms care?, *Journal of Accounting and Economics*, vol. 29, no. 3, pp. 261-286.
- [3] Aluko, B. T., Amidu, A. R. (2005) Corporate Business Valuation for Mergers and Acquisitions, *International Journal of Strategic Property Management*, vol. 9, pp. 173–189.
- [4] Cvečková, M. (Október 2008). Podnikové kombinácie v otázkach a odpovediach (v zmysle revidovaného IFRS 3). [Online]. pp. 1-12. Available: <http://www.partneraudit.sk/download/irfs3.pdf>.
- [5] Faleye, O. (2007) Classified Boards, Firm Value, and Managerial Entrenchment, *Journal of Financial Economics*, vol. 83, pp. 501-529.
- [6] Hečková, J., Chapčáková, A., Kiseľáková, D., Hrabovská, Z. (2012). *Pohľad na fúzie a akvizície z hľadiska teórie*. [Online]. pp. 122-131. Available: http://www.pulib.sk/elpub2/FM/Kotulic17/pdf_doc/12.pdf.
- [7] Henning, S. L., Lewis, B. L., Shaw W. H. (2000) Valuation of the components of purchased goodwill, *Journal of Accounting Research*, vol. 38, pp. 375-386.
- [8] Hrdý, M. Strouhal, J. (2010). *Finanční Řízení*. 1. Vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, pp. 228.
- [9] Huang, Yen-Sheng, Walkling, R. (1987) Abnormal Returns Associated with Acquisition Announcements: Payment, Acquisition Form, and Managerial Resistance, *Journal of Financial Economics*, vol. 19.
- [10] Chatterjee, S. (1986) Types of Synergy and Economic Value: The Impact of Acquisition on Merging and Rival Firms, *Strategic Management Journal*, vol. 7, pp. 119–139.
- [11] IFRS 3 – Business Combinations. (2014). [Online], Available: <http://www.iasplus.com/en/standards/ifrs/ifrs3>
- [12] International Valuation Standards. (2000). *General Valuation Concepts and Principles*, odst. 4.
- [13] International Financial Reporting Standards IFRS 3/*International Accounting Standards IAS 38*. (2013).
- [14] Kislingerová, E., Nový, I. a kol. (2005). *Chování podniku v globalizujícím se prostředí*. 1. vydanie. Praha: C. H. Beck, pp. 422.

- [15] Krizova, Z. (2014) Reporting of goodwill in mergers & acquisitions, *SGEM 2014*, vol. 2, pp. 623-629.
- [16] Masulis, W. C. Wang F., (2007) Corporate Governance and Acquirer Returns, *Journal of Finance*, vol. 39, pp. 1851-1889.
- [17] Ohlson, J. A. (1995) Earnings, book values, and dividends in equity valuation, *Contemporary Accounting Research*, vol. 11, pp. 661-687.
- [18] Šantrůček, J. (2001). *Fúze, Akvizice. Obchodní Právo A Hodnota*. Praha: Vysoká Škola Ekonomická, Institut oceňování majetku, pp. 129.
- [19] Vomáčková, H. (2005). *Účetnictví akvizicí, fúzí a jiných vlastnických transakcí*. 3. vydání. Praha: Polygon, pp. 560.
- [20] Glaum, M., Schmidt, P., Street, DL., Vogel, S., (2013). Compliance with IFRS 3 – and IAS 36 – required disclosure across 17 European countries: company – and country – level determinants. *Accounting and business research*, vol. 43, no. 3, pp. 163-204.
- [21] Victor, M., Tinta, A., Elena, AA., (2012). The accounting of goodwill as stipulated by IFRS 3. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, vol. 62, pp. 1120-1126.

USE OF DIGITAL MARKETING IN THE ECO-INNOVATION PROCESS OF A BUSINESS

Anna Zaušková^{1,a,*}, Zuzana Bezáková^{2,b}, Lukáš Grib^{3,c}

¹FMK UCM Trnava, Nám. J. Herdu 2, SR

²FMK UCM Trnava, Nám. J. Herdu 2, SR

³FMK UCM Trnava, Nám. J. Herdu 2, SR

^aanina.zauskova@gmail.com, ^bzuzana.bezak@gmail.com, ^cgrib.lukas@gmail.com

*Corresponding author

Key words: innovation process, eco-innovation, digital marketing, on-line marketing

Abstract. Innovative solutions generate positive contribution by improving businesses' production processes, decreasing environmental impact and simultaneously communicating social responsibility along with adequate education. Communication and innovation environments are known for their dynamicity. Such is currently represented by on-line communication channels, company innovation tools and new attitudes to information gathered through various digital technologies. The paper deals with using digital marketing in the eco-innovation process while presenting the results of the research aimed at small and medium-sized enterprises operating in the Slovak business environment. Through the research, we managed to clarify important facts which may enable us to solve out a future research issue.

JEL classification: M31, O31, Q50

1. Eco-innovation and eco innovation process in the business

Consumer lifestyle along with continuous hunger for material wealth and its collection are both responsible for great imbalance in the environment. All these actions have resulted in draining natural resources with a continuous lack hereof (either current or anticipated), environmental pollution and over-consumption placing enormous burden on production processes, factories or causing permanent over-exploitation of natural resources. We are currently facing a challenge to change behaviour of world population and replace it with the alternatives which are much more favourable both to a human and the environment as such. Eco-innovation represent one of the possibilities how to contribute to change to human thinking.

The definition of an eco-innovation draws from that of an innovation while taking into account a different perspective, which is positive impact on the environment either as a direct result of an innovation process or as a secondary effect of implementation of a production process or a service. There are numerous definitions of the notion, having different wording, but bearing the same characteristics. Let's state only some of them. According to the European Commission: „*eco-innovations are any innovations focusing on significant and obvious improvement to sustainable development by way of eliminating negative impact on the environment or reaching more efficient and more responsible exploitation of natural resources including energies.*“

Fussler and James (1996) defines eco-innovations as: „*implementing new or considerably improved products, production processes, marketing or organisation methods which generate positive impact for the environment.*“ Ritomský (2009) defines eco-innovations as: „*innovations with provable progress resulting in sustainable development notably by way of*

lowering negative impact on the environment or by reaching greater effectivity and responsibility when exploiting natural resources including energies.”

According to Zaušková and Loučanová (2008) we may observe that the notion of an eco-innovations relates to innovation products, processes, innovations of marketing activities or organisational innovations with the aim to lower environmental costs, increase social acceptance and contribute to sustainable development.

Zaušková et al. (2013) reflect that eco-innovations can bear various forms, but their core idea is reflected in positive changes to the environment. Such a change, either it relates to products or business processes, is currently much needed. It may appear that eco-innovations occupy the same position as eco-innovations related to saving natural resources, energies, innovations eliminating impact on air pollution because even day-to-day activities such as waste treatment may generate benefits in terms of reducing waste treatment plants thanks to recycling.

An eco-innovation process represents preparation and continuous implementation of innovation changes in the field of ecology. Such an activity results in the innovation being successfully implemented in practice. The aim of eco-innovation processes is intentional influence or reproduction of the whole business activities in line with growing needs and demands from the part of customers and the market having positive impact on the environment. Eco-innovation processes in business activities can be understood as implementing particular innovations or their parts and thus ensure quantitative and qualitative change to products, processes and the structure of production-technical basis. In a broader sense, eco innovation processes also entail programmes and projects of economic growth, scientific and research works within the whole business sector. The core of the whole eco innovation process is to bring about change to thinking, inventions and thus help to protect the environment along with saving energies and resources and promoting sustainable development. (Preston, et. al., 2009, Su, et. al., 2007)

2. Interaction of eco-innovation and marketing communication

Čimo (2010) presents that rational and effective benefit of innovations is not possible without sufficient implementation of marketing activities and functions of a business. The innovation process can not effective without appropriate use of marketing and its tools. In each of the phases, the continuous eco innovative process should be supported by appropriately selected marketing communication in order to ensure its success and furthermore, provide for the final successful phase – diffusion of an innovation. Each business can opt from a wide range of tools the selection and timing of which should be a part of its innovation plans and projects. In order for the innovation to be successful, it is not sufficient to bring a new product or a service on the market as a result of the innovation process, but to give it a competitive price and make it accessible to customers. According to Kender (2005), by way of an appropriately selected marketing communication strategy a business intends to announce its consumers that it is offering a product by means of which they are able to satisfy their needs and wants and at the same time fit their quality requirements corresponding to a particular price. The manner in which the message is being transmitted to a consumer - without fading away in the information spectrum – to catch his/her attention requires flexible thinking, creativity and perpetual search for new ideas (Galera Matúšová and Matúš, 2014). The strategy is more than applicable in case of eco innovations because an ecological product is still searching for a new segment of consumers. Such a segment may vary considerably depending upon particular product features and therefore it is crucial to select particular tools of marketing communication in a highly sensible way and pay attention to exact timing hereof.

When implementing eco-innovation, the marketing communication strategy plays a key role as it relates to overall environmental focus and communication of a business. As stated by Borgul'a (2011), the number of businesses taking into consideration environmental criteria when deciding upon purchase is continuously growing. Businesses which offer a more ecological alternative of common products can gain an opportunity as well as a competitive advantage. According to Bezáková (2012), individuals and businesses do not only purchase a brand, but also the company philosophy and its policy. Therefore businesses should use considerable amount of finance, efforts and energy to create inventions and implement an eco-innovation process while making good use of massive marketing support. Various technologies enhancing the information flow may help to effectively exchange information between a business and its stakeholders. The techniques of digital marketing may play an important role when promoting eco innovations of a business. Digital marketing can be considered as a suitable tool of marketing support of innovations.

2.1 Support of eco-innovation by tools and techniques of digital marketing

Digital marketing is without any doubt an effective tool making communication between a business and its stakeholders easier and more effective. We are currently experiencing a growing tendency of implementation of on-line marketing strategies and on-line marketing communication. More and more sophisticated technological tools are being developed to monitor activities on social networking sites. Thanks to up-to-date features of smart phones, mobile marketing is being used to implement new applications, such as geo-location services or any other tailored mobile phone applications. Tablettes have become an unseparable part of new and perspective communication channels. Rajčák (2013) in his publication presents that sellers have started to implement personalised content of e-mail campaigns while using geo-location applications integrated directly into mobile phones and tablettes which are supposed to appeal intentionally to customers according to their current geo-location. Traditional on-line marketing tools, e.g. banners or text advertising have gradually become less attractive to businesses. At present, it is highly effective and trendy to switch to so-called inbound marketing aiming at direct placement of interesting content. Sellers mostly use social networking, blogs, SEO, etc. Chatfield (2013) in his publication approaches that digital marketing also focuses on a so-called SoLoMo, i.e. the abbreviation for Social, Local, Mobile.

There are various marketing agencies operating on the market and offering not only creation of web pages but also realisation of various marketing activities for the benefit of ecologically-driven businesses (Ďurková et al., 2014). These agencies are consistently following the trends „keeping the marketing world on move“ and provide businesses with those marketing campaigns and opportunities which represent companies in the business environment. They make use of various methods, tools and techniques of digital marketing, of which are as follows:

- **On-line marketing** – takes an irreplaceable position. The optimisation has resulted from an enormous growth in the number of web pages on the Internet. SEO (Search Engine Optimisation) can be understood as a set of practices thanks to which web pages are selected and adjusted to international standards. Environmentally-driven businesses have to pay attention to the fact that their environmentally-friendly products and brands are sought for on-line by users. In the framework of on-line marketing blogs have become extremely popular. The blog can deal with green, environmentally-friendly or ecological products, services or brands reflecting eco-innovation activities of particular businesses. Once the green message has been created, it is crucial for such a message to be spread worldwide. On-line press message tailored to the needs of target audience can gain positive feedback and enhance brand awareness or good-will.

- **Social media** – social media serve to gathering and developing social interactions. Their main advantage is that their content can be created, modified or commented on by each registered user. The interaction of users is a sort of an added value of social media. According to Majerová et al. (2013), social media offer great opportunities for creativity and ideas of each environmentally-driven society. Moreover, video marketing is one of the strongest tools of businesses in their on-line marketing campaigns. YouTube has been the most often visited search engines for a long time. A high-quality video can make the communicated content to be better understood by a user compared to a mere article on the web page. Such a technique of digital marketing offers an ideal platform so as the business could show what they specialise in and put it in an interesting and attractive way. In case of environmentally-driven society we can talk about environmentally-friendly activities and their initiatives.
- **Mobile marketing** – in terms of costs mobile marketing is highly effective and what is more, it can bring almost a double amount of conversion. Mobile marketing accounts for a high percentage of users enhancing the importance of this technique. It is only up to businesses whether and how they are able to present and sell a message to those it is tailored.

2.2 The role of digital marketing in the context of globalisation

The worlds of digital media is rapidly changing. Its continuously evolving technologies along with the manner in which people use them are changing the way people get to information sources, how they use them and how they communicate with one another on a global level. The change of the form by which people select and purchase new products and services cannot be omitted. The Internet has penetrated throughout the whole society and it does not only concern IT geeks and pioneers, but has become an unseparable part of a high percentage of world population (Miklošík, 2014). It is expected that people are using this digital medium on a daily basis and understand it as a natural part of their lives. It is very exciting to follow how the change is happening right here, right now, permanently, each and every second while having impact on every man in developed countries of the world. The digital revolution has considerably depolarised the basis of marketing while changing its characteristics. Customers have started determining the price on their own in independently-run auctions. Which impact does digital marketing have on a brand or competitiveness? How does an immediate access to up-to-date information influence our buying decisions? Which role does marketing research play and in which manner should it be implemented when businesses are able to perceive each click and sequence of a customer's purchasing process? Which is the most effective way of transfer from classic communication to an interactive and digital communication strategy keeping the belief that the Internet informs, educates, provides fun and moreover, persuades and supports purchase? The answers to these questions are not known yet taking into account everyday change digital marketing tools as a result of business globalisation.

3. The analysis of a current state in the field of creation and implementation of eco-innovation in small and middle-sized enterprises in Slovakia

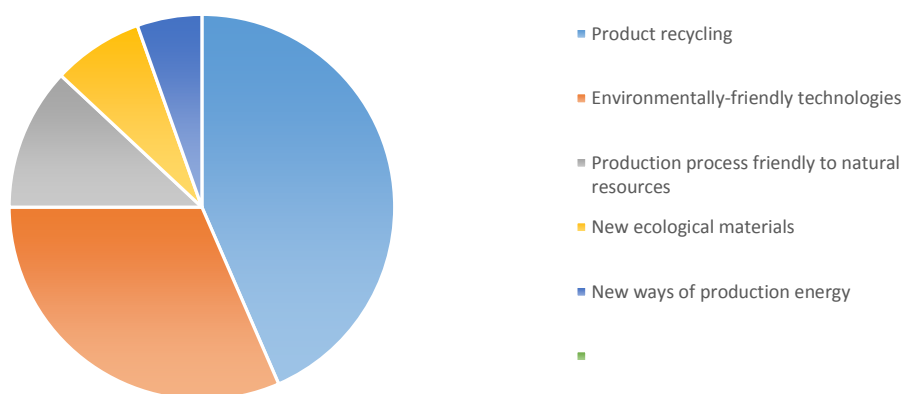
In order to analyse the current state of eco innovations in Slovakia we carried out market research from February to June 2015 as a part of the first-year-project VEGA 1/0640/15 named „*Conception Phygital and its implementation in sustainable integrated environmental management of businesses.*“ Our main aim was to find out which of the businesses observed

implemented eco-innovations and whether these eco innovations were promoted through marketing communication tools. In whole we distributed 500 questionnaires to businesses.

The notion of eco innovation has become extremely popular and its awareness has increased dramatically. Up to 86.67 % of businesses are aware of the notion of eco innovations or at least encountered the term even though they have not paid too much attention hereto or have been too afraid of implementing eco innovations or investing herein. The fact is that eco innovations are not as popular as abroad despite of the general definition of the notion being present. Another problem is that not enough research has been done on the topic so far. Therefore a lot of businesses have been using and implementing the examples from foreign countries.

The research showed that 57.22 % of businesses observed implemented eco innovations in the years 2011 – 2014. The majority of the businesses stated to have implemented product recycling, new environmentally-friendly technologies, production processes friendly to natural resources or any other forms of environmentally-friendly procedures (see the Graph 1).

Graph 1: Percentage share of a type of an implemented eco innovation



Source: own resources, 2015

The research also tried to define the relation of companies to environmental protection in a day-to-day operation and the fact whether they are at least aware of the notion of an eco-innovation. The Graph 2 shows that the majority of businesses observed take an active approach to environmental protection while the fewest businesses take a pro-active approach.

Graph 2: Percentage share of companies' approach to environmental protection



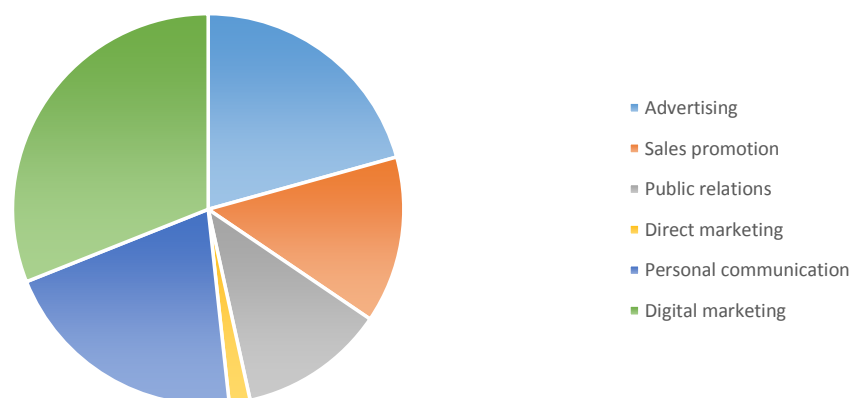
Source: own resources, 2015

By cumulating the results we discovered that 81.11 % of businesses take a positive approach to environmental protection. Understanding the notion and an active approach to environmental protection form the basis for ecologically-friendly businesses to implement their eco-initiatives.

Environmental friendliness and focus of businesses having implemented eco-innovations all resulted in their attitudes to eco innovations' implementation. Up to 80.58 % of those businesses took such an approach with aim of environmental protection. Another reason for implementing eco innovations was gaining a certain competitive advantage as stated by 20.39 % of businesses. 14.59 % of businesses hereby showed their efforts to meet consumers' wants and needs. After having evaluated the accessible data, however, the greatest obstacle seems to be a lack of financial resources – 48.00 % along with a lack of time to deal with the issue – 29.00 %. These obstacles were also confirmed by the research as 77.78 % of businesses are not planning to implement eco-innovations in the framework of their innovative strategy for the years 2015 – 2020.

The research mainly focused on assessing the relations between gaining a competitive advantage for a business implementing an eco innovation and consumer's interest in an ecological product, service or solution. In spite of the fact that 20.39 % of businesses implemented these innovations in order to gain a competitive advantage, our research showed that consumers themselves do not show particular interest in greener products – 18.00 %. As a result, we can assume that businesses and consumers are both aware of the need of environmental protection, protection of resources, nature or elimination of consumer's way of life, but all these factors are only merely mirrored in purchasing behaviour or buying habits. A consumer feels rather insecure when it comes to purchasing an innovative type of the product. The research also showed that only 35.00 % of businesses use marketing tools as an effective way of marketing promotion. When promoting eco-innovations, businesses opt for on-line environment – 51.43 % rather than offline environment – 48.57 %. The Graph 3 shows a percentage share of use of marketing communication tools when promoting eco innovations. The interviewees had several answers to choose from.

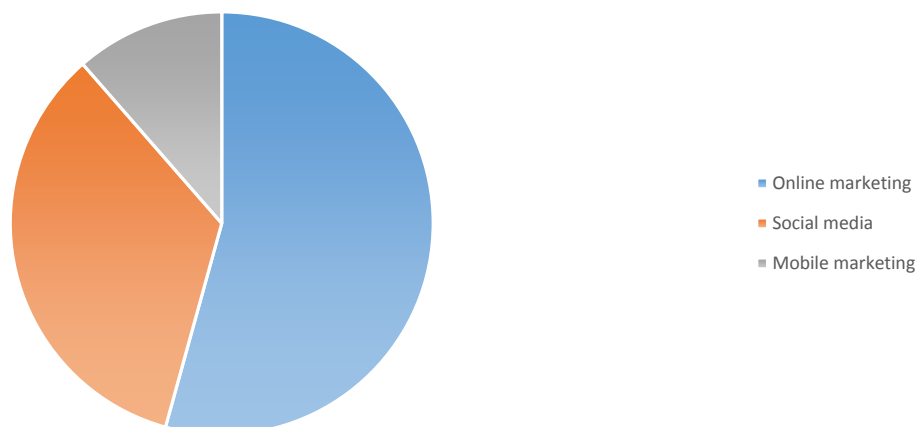
Graph 3: Percentage share of use of marketing communication tools whe promoting eco innovations



Surce: own resources, 2015

The businesses implementing digital marketing in marketing promotion are aware of its potential and benefits arising hereof. The Graph 4 shows which techniques of digital marketing are most often used.

Graph 4: Percentage share of use of digital marketing techniques when promoting eco innovations



Source: own resources, 2015

The research also revealed that 51.11 % of business intend to use digital marketing to promote eco-innovations. 48.89 % of businesses, however, are reluctant to implement such a strategy. The companies which do not use digital marketing as a promotion tool stated several reasons for not doing so:

- the overall disinterest in eco-innovations;
- personal reasons (non-existence of a marketing department);
- uselessness of eco innovation implementation with regard to a field of business;
- difficulties in implementing digital marketing or
- the fact that eco innovations do not cover such an extent within a business in order to deserve marketing promotion.

By carrying out the research, we managed to clarify important facts and thus to solve out the next stage of our research project.

4. Conclusion

The world of digital media is rapidly changing. Its rapidly innovative technologies and the way people use them do not only change the manner in which we access the data, but also the way we communicate with one another. The Internet and digital communication serve as a basis for future innovations and growth for each field of business. They bear a key effect – improving informatisation of the society and increasing awareness. Marketing managers and admen are aware of benefits of on-line communication as a core element of marketing promotion. Business have to understand that in order to elaborate a viable and successful strategy and effectively allocate resources herefor, it is crucial to evaluate effectivity of their business in terms of digital world. The question is, however, which businesses are able to implement the benefits digital marketing tools might generate.

Acknowledgment

The article was elaborated in the framework of the project VEGA 1/0640/15 „*Conception Phygital and its implementation in sustainable integrated environmental management of businesses*“.

References

- [1] Bezáková, Z. (2012). *Marketing Communication in Green Innovations Implementation*, Hradec Králové : Magnanimitas, pp. 881 – 886.
- [2] Borguľa, M. (2011). *Ecological Marketing: Opportunity for Innovation*, Bratislava: Ekonóm, 687 pp.
- [3] Čimo, J. (2010). The role of innovative marketing in the overall innovative strategy, *Economic views*, vol. 3, pp. 118 – 130.
- [4] Ďurková et al. (2014). Indicators of social responsibility in the wood processing industry in terms of quality management, *Position and role of the forest based sector in the green economy: proceedings of scientific papers*, pp. 96-100.
- [5] Fussler, C. and James, P. (1996). *Driving Eco-Innovation: A Breakthrough Discipline for Innovation and Sustainability*, London: Pitman, 364 pp.
- [6] Galera Matúšová, J., Matúš, J. (2014). Innovation communication of brands. Explosion of Innovations, Trnava: FMK UCM, p. 113.
- [7] Chatfield, T. (2013). *50 Digital Ideas You Really Need to Know*, London: QUERCUS, 2013, 208 pp.
- [8] Kender, Š. (2005). Marketing communication and communication mix, *Transfer of innovations*, vol. 8, pp. 28 – 35.
- [9] Majerová, J. et al. (2013). Social Media Marketing nad Possibilities of Quantifying its Effectiveness in the Process of Brand Value Building and Managing, *9th International Scientific Conference on Financial Management of Firms and Financial Institutions, Financial Management of Firms and Financial Institutions*, vol. 9, pp. 476-485.
- [10] Miklošík, A. (2014). Improving positions in search engines as the centre of consumer-oriented marketing campaigns. *Marketing Identity: Explosion of Innovations*, pp. 323-333.
- [11] Preston, P., Kerr, A., Cawley, A., (2009). Innovation and knowledge in the digital media sector An information economy approach. *Information Communication & Society*, vol. 12, no. 7, pp. 994-1014.
- [12] Rajčák, M. (2013). *Marketing communication in the digital age: Selected trends, methods and techniques*, Trnava : Faculty of Mass Media Communication, University of Ss. Cyril and Methodius in Trnava, 102 pp.
- [13] Ritomský, A. (2009). Reflexions of Innovation Actors as an Methodological Inspiration, *Social and Political Analyses*, vol. 2, pp. 1 – 27.
- [14] Su, CT., Chen, YH., Sha, DYJ., (2007). Managing product and customer knowledge in innovative new product development. *International Journal of Technology Management*, vol. 39, no. 1-2, pp. 105-130.
- [15] Zaušková, A. and Loučanová, E. (2008). *Innovative Management*, Zvolen: Technical University in Zvolen, 91 pp.
- [16] Zaušková, A. et al. (2013). Environmental Protection and Sustainable Development in the Slovak Republic, *European Journal of Science and Theology*, vol. 9, pp. 153 – 159.

SERVICES OF GENERAL ECONOMIC INTEREST AND APPLICATION OF COMPETITION RULES

Zemanovičová Daniela^{1,a,*}, Nováčková Daniela^{2,b}

¹Fakulta managementu, Univerzita Komenského, Odbojárov 10, 820 05 Bratislava, Slovensko

²Fakulta managementu, Univerzita Komenského, Odbojárov 10, 820 05 Bratislava, Slovensko

^adaniela.zemanovicova@fm.uniba.sk ^bdaniela.novackova@fm.uniba.sk

*Corresponding author

Keywords: State aid, Competition Rules, Health Insurance, Services

Abstract. In terms of Services of general economic interest (SGEI), there is generated a number of questions related to the nature of these activities and institutions providing them. In this paper, we analyze the application of the competition rules on the example of the public health insurance in Slovakia. We describe the SGEI, their legislation framework in the EU and in Slovakia and following the European case-law we analyze the relevant factors, which need to be deliberated by determining the possibility of the competition. In conclusion, in spite of the fact that competition authorities in the Slovak Republic, the Czech Republic and the European Commission concluded that the public health insurance does not fall under the application of the competition rules, we see the opportunity for existing competition, although it is marginal, and therefore this case should not be concluded definitively, but monitored and or reviewed.

JEL Classification: F 15,I 13, K 21

1. Úvod

Okrem čisto trhových vzťahov existujú v ekonomike situácie, pri ktorých dochádza k trhovým zlyhaniam, a preto sa v nich angažuje do určitej miery aj štát. Jednou z takých oblastí, ktorá nie je chápaná ako čisto trhovú sú aj služby všeobecného hospodárskeho záujmu (ďalej len SVHZ). V priebehu rokov sa dopyt po službách všeobecného záujmu a spôsob, akým sú poskytované významne zmenil. Tradične to bol štát, ktorý ich priamo zabezpečoval a financoval. Postupne štát zabezpečenie týchto služieb presúva na súkromné subjekty majúce povahu ziskových alebo aj neziskových organizácií. Tento posun je spôsobený dereguláciou a zmenami v politikách štátu, ako aj snahou hľadať vyššiu efektívnosť a kvalitnejšie plnenie potrieb užívateľov. Veľmi aktuálnou témou je aj financovanie týchto systémov. Napr. Ako uvádza I. Košťurková „veřejné výdaje na sociální zabezpečení ve většině vyspělých zemí nepřetržitě rostou. Nejinak je tomu i v České republice. Veřejný rozpočet České republiky je dlouhodobě charakteristický svým deficitem. Důvodem jsou prohlubující se strukturální obtíže, dočasnost jednorázových příjmů a negativní dopad procesu stárnutí populace.“ (Košťurková, 2013).

Jednou zo zaujímavých oblastí je otázka do akej miery sa na SVHZ vzťahujú súťažné pravidlá, vrátane pravidiel štátnej pomoci či pravidiel o verejnom obstarávaní. Často majú tieto služby hospodársky charakter, ale aj silný sociálny rozmer s prvkami solidarity. V reálnom nastavení týchto služieb vznikajú limitné situácie a vyvstávajú viaceré otázky, pričom nie je jednoduché prijať jednoznačný záver či je možné alebo nie na ne aplikovať súťažné pravidlá. Pretože neexistuje jednoznačný názor na túto oblasť, téma je široko diskutovaná nielen na Slovensku, v Českej republike ale aj v Európskej únii (ďalej len EÚ) považujeme za zaujímavé

sa ňou v príspevku výskumne zaoberať. V príspevku sa budeme venovať otázke za akých podmienok sa pravidlá ochrany hospodárskej súťaže aplikujú na SVHZ, pričom tento problém budeme skúmať v oblasti všeobecného zdravotného poistenia na Slovensku. Pokúsime sa overiť hypotézu, že napriek doterajšej praxi súťažných autorít, ktoré aplikáciu súťažných pravidiel v tejto oblasti odmietli, je možné vidieť priestor na prehodnotenie tejto pozície v budúcnosti. V príspevku vysvetlíme podstatu služieb všeobecného ekonomického záujmu a základný koncept osobnej pôsobnosti súťažných pravidiel. Na základe analýzy rozhodnutí európskych súdov naznačíme kľúčové faktory, ktoré sú zohľadňované pri určení či sa na danú oblasť súťažné pravidlá aplikujú alebo nie. Na príklade všeobecného zdravotného poistenia v SR naznačíme zložitosť určenia jasnej hranice pre aplikovateľnosť súťažných pravidiel a naznačíme faktory, ktoré je potrebné zohľadňovať. V závere sa pokúsime syntetizovať poznatky a naznačiť ďalšie uvažovanie o tejto výskumnej otázke.

2. Služby všeobecného hospodárskeho záujmu a ich špecifiká

Európske pravidlá rozlišujú tri kategórie:

- Služby všeobecného záujmu (ďalej len „SVZ“)
- Sociálne služby vo verejnom záujme (ďalej len „SSVZ“)
- Služby všeobecného hospodárskeho záujmu (ďalej len „SVHZ“).

Služby všeobecného záujmu (SVZ) zahŕňajú ekonomické ako aj neekonomické aktivity služieb všeobecného ekonomického záujmu. Záväzok služby vo verejnom záujme poskytovateľovi vzniká prostredníctvom poverenia a na základe kritérií všeobecného záujmu, čím je zabezpečené, aby sa služba poskytovala za podmienok, ktoré jej umožňujú splniť svoju úlohu. (Oznámenie Komisie, 2011)

Sociálne služby vo verejnom záujme (SSVZ) zahŕňajú systémy sociálneho zabezpečenia, ktoré pokrývajú základné životné riziká a ďalšie základné služby poskytované priamo určitej osobe a ktoré plnia úlohu prevencie a sociálnej súdržnosti/začlenenia. (Európska komisia KOM(2006) 177) Koncept SSVZ nie je definovaný v ZFEÚ ani v sekundárnej legislatíve EÚ.

Charakteristickými črtami sociálnych služieb vo verejnom záujme je, že sa v nich prejavuje prvok solidarity, sú poskytované zo sociálnych príspevkov a z verejných zdrojov a sú poskytované v niektorých prípadoch aj ako bezplatné služby vybraným osobám. Niektoré sociálne služby (ako napr. zákonné systémy sociálneho zabezpečenia) síce európsky Súdny dvor (ESD) za hospodárske činnosti nepovažuje, ale z jeho judikatúry vyplýva, že sociálna povaha služby sama o sebe nepostačuje na to, aby sa služba považovala za službu nie ekonomického charakteru. (Spojené veci C-180/98 až C-184/98 Pavlov a i. [2000], Zb. s. I-6451, bod 118) Pojem sociálne služby vo verejnom záujme sa v dôsledku toho vzťahuje na hospodárske, ako aj nehospodárske činnosti.

Koncept služieb všeobecného hospodárskeho záujmu (SVHZ) je uvedený v článku 14 a 106(2) Zmluvy o fungovaní Európskej únie (ďalej len „ZFEÚ“) (Ú. v. EÚ C 83, 30.3.2010) a v Protokole č.26 o službách všeobecného záujmu, ktorý je pripojený k Zmluve o Európskej únii a k Zmluve o fungovaní Európskej únie. SVHZ nie sú v primárnej právnej úprave ani sekundárnej legislatíve EÚ priamo definované. V Oznámení Európskej komisie sú definované „Služby všeobecného hospodárskeho záujmu ako hospodárske činnosti, ktorých výsledkom je všeobecný verejný prospech, ktoré by sa na trhu nevyskytovali bez verejnej intervencie (alebo by boli poskytnuté za iných podmienok, pokiaľ ide o kvalitu, bezpečnosť, dostupnosť, rovnaký prístup alebo všeobecný prístup“. (Oznámenie Komisie, 2011). Pričom sú to služby, ktoré príslušné authority členských štátov klasifikujú, že sú vo verejnom záujme a sú predmetom

špecifických povinností.“ Vzhľadom na absenciu definície v primárnej ani sekundárnej legislatíve EÚ je dôležitá judikatúra európskych súdov. Rozhodnutia európskych súdov patria k prameňom práva Európskej únie. Pre vývoj teórie práva Európskej únie ako aj pre prax majú zásadný význam a vplývajú aj na právne poriadky členských štátov. Značné množstvo rozhodnutí ESD sa vzťahuje na problematiku služieb všeobecného ekonomického záujmu aj v oblasti poskytovania zdravotnej starostlivosti. (Právna vec C-157-99, Smits and Peerbooms, Zb.s. r. 2001, s.I-5473.)

Európsky súd uviedol, že SVHZ sú služby, ktoré majú v porovnaní s bežnými službami isté špeciálne charakteristiky (Právna vec C-179/90 *Merci convenzionali porto di Genova*, Zb.s.r. 1991, s. I-5889, bod. 27). Rozlišujúcimi znakmi pri službách všeobecného ekonomického záujmu a službách poskytovaných na vnútornom trhu je cieľ služby, úhrada služby a podmienky poskytovania služby.

Slovenská právna úprava v ustanovení § 4 ods.1 zákona 576/2004 Z. z. o zdravotnej starostlivosti, službách súvisiacich s poskytovaním zdravotnej starostlivosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov obsahuje definíciu pojmu služba vo všeobecnom hospodárskom záujme, t. j. :, poskytovanie zdravotnej starostlivosti v zdravotníckom zariadení ambulantnej zdravotnej starostlivosti a v zdravotníckom zariadení ústavnej zdravotnej starostlivosti je služba vo všeobecnom hospodárskom záujme.“ (novela z roku 2008).

Oznámenie Európskej komisie (2007) zdôrazňuje ciele a organizačné princípy, ktoré sú charakteristické pre služby všeobecného hospodárskeho záujmu. Skutočnosť, že daná aktivita je sociálna ešte neznamená, že nemá ekonomický charakter. Tento problém bol riešený napr. v rozhodnutí v právnej veci C – 475/99 týkajúce sa poskytovania služieb rýchlej prepravy a prevozu chorých osôb neziskovými organizáciami. Daná služba môže predstavovať hospodársku činnosť, pretože pod vplyvom záväzkov verejnej služby sa služby poskytované týmito organizáciami môžu stať viac konkurencieschopné ako iné porovnateľné služby poskytované inými subjektmi, ktorí nie sú viazaní takýmito záväzkami, t.j. daná okolnosť nebráni tomu, aby predmetná služba nemohla byť považovaná za hospodársku činnosť. (Právna vec C-475/99, *Ambulanz Glöckner v- Landkreis Südwestpfalz*, Zb.s.r. 2001, s I-8089.)

V rámci služieb všeobecného záujmu, problematická môže byť oblasť, kde sa prelínajú prvky hospodárskych ako aj sociálnych aktivít. Práve to je priestor, ktorý je pre našu výskumnú otázku relevantný, preto sa mu v príspevku venujeme. Pre testovanie našej výskumnej hypotézy je dôležité, že aktivity na ktoré sa aplikujú súťažné pravidlá sú ekonomickej povahy a nie je možné ich považovať za aktivity čisto sociálnej povahy. Preto ďalej uvedieme príklady aktivít, ktoré Európska komisia (ďalej „EK“) a európske súdy považovali za ekonomické, (Commission staff working document, 2013) napr.: dobrovoľné poisťné schémy pracujúce na princípe kapitalizácie aj keď sú manažované neziskovými organizáciami; záchranné dopravné služby; manažovanie dopravnej infraštruktúry; lekárske služby; poskytovanie doplnkových služieb k sociálnemu bývaniu (cesty, obchody, rekreačné zóny, parky, ihriská a pod. potrebné pre zabezpečenie dobrého prostredia pre sociálne bývanie). Ekonomickému rámcu zdravotníckej záchrannej služby v ČR sa venujú T. Halajčuk, M. Procházka (2013). Ekonomické aktivity sú charakterizované najmä dobrovoľným vstupom do systému, princípom kapitalizácie (závislosťou benefitov od príspevkov a finančných výsledkov schémy, ziskovým charakterom, pričom benefity sú doplnkové k základným schémam).

Na druhej strane uvedieme príklady aktivít, ktoré boli EK a európskymi súdmi považované za neekonomické aktivity. Sú to aktivity spojené s vykonávaním základných kompetencií štátu, ktoré môžu byť vykonávané výlučne verejnými autoritami. Tieto aktivity nie sú chápané ako ekonomické aktivity, a preto nepodliehajú súťažným pravidlám. Toto vyňatie z aplikácie

súťažných pravidiel je obmedzené iba na aktivity, ktoré skutočne patria medzi výlučné kompetencie štátu a sú ním vykonávané, a na ktoré sa členský štát rozhodol nezávadzať trhovému mechanizmu. Pričom je irelevantné či štát aktivitu priamo vykonáva alebo je vytvorený samostatný subjekt, ktorý je vybavený špeciálnymi exkluzívnymi právami. Sú to napr. aktivity súvisiace s armádou, políciou, leteckou bezpečnosťou, dopravnou kontrolou, fungovaním väzníc.

Ďalšou kategóriou sú neekonomické aktivity, ktoré majú čisto sociálny charakter, napr.: manažovanie povinných sociálnych schém, ktoré sledujú výlučné sociálne ciele na princípe solidarity; zabezpečenie starostlivosti o deti a verejného vzdelávania, financovaného prevažne z verejných zdrojov; aktivity verejných nemocníc, ktoré sú integrálnou súčasťou národného zdravotného systému, ktorý je takmer výlučne založený na princípe solidarity a financovaný priamo zo sociálnych zabezpečovacích príspevkov a iných zdrojov štátu a poskytuje bezplatné služby na báze univerzálneho pokrytia. V niektorých krajinách, napr. v Španielsku, sú nemocnice súčasťou národného systému poskytovania zdravotných služieb a sú takmer výlučne založené na princípe solidarity. Takéto nemocnice poskytujú bezplatné služby na základe všeobecného pokrytia. Európske súdy potvrdili, že subjekty poskytujúce takýto charakter aktivít nie sú podnikateľmi. Ak malá časť aktivít je poskytovaná za poplatky, nemusí to zmeniť klasifikáciu aktivít ako neziskových v závislosti na charakteristikách celého systému. (Právna vec T-319/99 FENIN, Zb. s. r. 2003, s. II-357).

Pre posúdenie či sa na neekonomické aktivity neaplikujú súťažné pravidlá sú dôležité práve dve uvedené kategórie, teda či ide o výlučnú a nezastupiteľnú kompetenciu štátu a či aktivity majú čisto sociálny charakter.

Ďalšou otázkou, ktorou je potrebné sa zaoberať je vymedzenie na aké aktivity a subjekty sa aplikujú súťažné pravidlá. Podstatu a nástroje súťažnej politiky a štátnej pomoci analyzujú Kunová et al. (2014).

3. Osobná pôsobnosť súťažných pravidiel

Súťažné pravidlá EÚ sa aplikujú len na podnikateľov. Podľa Európskych súdov podnikateľ je *subjekt angažovaný v ekonomických aktivitách, bez ohľadu na jeho právne postavenie a spôsob financovania*. (Právna vec C-244/94 FFSA, C-159/91) Status subjektu podľa vnútroštátneho práva nerozhoduje, (napríklad subjekt, ktorý je podľa vnútroštátneho práva združením alebo športovým klubom, môže byť v zmysle článku 107 ods. 1 ZFEÚ považovaný za podnik) jediným relevantným kritériom je to, či subjekt *vykonáva hospodársku činnosť*. Je preto potrebné venovať sa pojmu ekonomická aktivita. V zmysle rozsudku Európskeho súdneho dvora (ďalej len ESD) (Právna vec C-118/85 Komisia/Taliansko zo dňa 16. júna 1987, Zb. s.r.1988, s. I-2955), *hospodárska činnosť spočíva v ponuke tovarov a služieb na trhu, čím sa odlišuje od zvrchovanej činnosti vykonávanej v rámci „výkonu verejnej moci“*, pričom určujúcim kritériom na rozlíšenie je povaha vykonávanej činnosti. Otázka existencie trhu pre určité služby závisí od spôsobu organizácie týchto služieb v danom štáte. Súťažné pravidlá sa uplatňujú tam, kde sa vykonáva určitá činnosť v trhovom prostredí. Hospodárska povaha určitých služieb sa preto môže v závislosti od členského štátu líšiť. Vzhľadom na politickú vôľu alebo ekonomický vývoj sa môže začlenenie danej služby časom zmeniť. Činnosť, ktorá v súčasnosti nie je považovaná za trhovú činnosť, môže byť medzi trhové aktivity v budúcnosti zaradená. Skutočnosť, že subjekt nevykonáva svoju činnosť za účelom dosiahnutia zisku neznamená, že takáto činnosť nie je hospodárskou činnosťou. (Právna vec C- 218/00 Cisal.) Na základe judikatúry Súdneho dvora EÚ a Všeobecného súdu môžu aj neziskové subjekty ponúkať tovar a služby na trhu. Pojem podnikateľ je v kontexte súťažného práva EÚ chápaný

funkčne. (Právna vec Cisal, v spojených veciach C-264/01, C-306/01, C-354/01 a C-355/01 zo dňa 16. 3. 2001). V každom jednotlivom prípade je preto nevyhnutné analyzovať konkrétnu činnosť aby bolo možné určiť či spadá pod aplikáciu súťažných pravidiel. Identifikácia určitého subjektu ako podniku podľa európskeho práva teda závisí na povahe činnosti, ktorú vykonáva. Určitý subjekt môže byť pri výkone niektorých aktivít považovaná za podnik, zatiaľ čo pri vykonávaní iných aktivít súťažnému právu podliehať nebude.

V podmienkach Slovenskej republiky sa aplikuje zákon č. 136/2001 Z. z. o ochrane hospodárskej súťaže v znení neskorších predpisov, ktorý sa v meritórnom rozsahu vzťahuje na:

- a) podnikateľov,
- b) orgány štátnej správy pri výkone štátnej správy, obce a vyššie územné celky pri výkone samosprávy a pri prenesenom výkone štátnej správy a záujmovú samosprávu pri prenesenom výkone štátnej správy,
- c) iné osoby, o ktorých to ustanovuje zákon.

Predmetný zákon sa vzťahuje na činnosti a konania podnikateľov, ktoré obmedzujú alebo môžu obmedzovať súťaž, okrem prípadov obmedzovania súťaže zo strany podnikateľov, ktorí poskytujú služby vo verejnom záujme podľa osobitného predpisu, ak uplatňovanie tohto zákona znemožňuje fakticky alebo právne plniť ich úlohy podľa osobitného predpisu. (Napríklad § 5 a 7 zákona č. 2/1991 Zb. o kolektívnom vyjednávaní v znení neskorších predpisov) Daná právna úprava vyníma poskytovanie služieb vo verejnom záujme podľa osobitného zákona z pôsobnosti zákona, ale iba za predpokladu, že poskytnutie služby vo verejnom záujme sa nedá zabezpečiť inak ako spôsobom, ktorý predstavuje obmedzenie súťaže. Ide o aktivity, ktoré sú poskytované v súťažnom prostredí, ale ich protisúťažné účinky sú chránené pred postihom zo strany súťažnej inštitúcie. Iný charakter majú činnosti, napr. sociálne veci, na ktoré sa zákon ako celok nevzťahuje. Pojem verejný záujem nie je v slovenskom právnom poriadku všeobecne definovaný, ale iba v niektorých osobitných predpisoch, napr. v zákone o poštových službách, zákone o kolektívnom vyjednávaní. (Dôvodová správa k návrhu zákona č. 136/2001 Z. z. o ochrane hospodárskej súťaže v znení neskorších predpisov).

4. Analýza rozhodnutí európskych súdov

V ďalšej kapitole sa pokúsime analyzovať rozhodnutia európskych súdov, ktoré sa zaoberali aktivitami, v ktorých sa prelínal ekonomický a sociálny rozmer a kde rozhodovali o aplikovateľnosti súťažných pravidiel. V rámci Európskej únie pôsobí viacero súdnych inštitúcií, ktoré majú sídlo v Luxemburgu, t.j. Súdny dvor Európskej únie, Všeobecný súd a Súd pre verejnú službu Európskej únie (v našom príspevku budeme nazývať tieto súdy ako európske súdy alebo ESD). Podľa ustanovenia článku 168 ZFEÚ je zabezpečenie starostlivosti o zdravie vzhľadom na svoj charakter v kompetencii členských štátov EÚ. Pričom existujú viaceré modely podľa toho či prevládajú v systéme zdravotného poistenia prvky sociálneho zabezpečenia, alebo komerčné prvky. Môže to byť napr. systém zriadený štátom, zahŕňajúci veľké časti populácie s povinným členstvom a vykazujúci veľmi vysoký stupeň solidarity. Na druhej strane systémy zriaďované komerčnými poisťovateľmi pre jednotlivcov alebo pre určité kategórie populácie bez výrazných sociálnych črt. Alebo systémy zdravotného poistenia kombinujúce obidva prvky, často zriadené sociálnymi partnermi, pre určité kategórie populácie (napr. určité profesie) buď s povinným alebo dobrovoľným členstvom, dopĺňujúce základné systémy a obsahujúce vysoký stupeň solidarity, hoci tiež vykazujúce prvky komerčných systémov. Preto neexistuje jednotný názor na to, či sa na oblasť verejného zdravotného poistenia vzťahujú súťažné pravidlá. Judikatúra európskych súdov pomáha identifikovať

faktory, ktoré je potrebné pri hľadaní odpovede vyhodnotiť, pričom je zdôrazňovaný „case by case“ prístup.

V judikatúre Súdneho dvora Európskej únie sa používa súbor kritérií na určenie toho, či je systém sociálneho zabezpečenia založený na solidarite, a preto nezahŕňa hospodársku činnosť. Za kľúčové faktory pre analýzu je možné považovať najmä stupeň solidarity v systéme, povinný alebo dobrovoľný vstup do systému, miera regulácie a stupeň autonómie, sociálny a neziskový charakter aktivít.

Sociálny charakter a stupeň solidarity systému verejného zdravotného poistenia je charakterizovaný najmä vzťahom výšky príspevku k rozsahu zdravotnej starostlivosti poskytovanej poistencom a stupňa závislosti podmienok vstupu poistenca do systému a jeho rizikovosti. Vyšší stupeň solidarity je dosiahnutý, pokiaľ je dotknutá služba poskytnutá bezplatne, nakoľko potom neexistuje žiadna spojitosť medzi cenou plnenia a užívateľom uhradenou cenou.

V prípade *Poucet a Pistre*, ESD riešil prejudiciálne otázky francúzskeho Súdu pre oblasť sociálneho zabezpečenia v meste Hérault ohľadne interpretácie článkov 85 a 86 Zmluvy o založení Európskeho spoločenstva (Zmluvy o ES) ES. Jednou z prejudiciálnych otázok bolo, či možno organizáciu poverenú spravovaním schémy sociálneho zabezpečenia považovať za podnikateľa podľa čl. 85 a 86 Zmluvy o ES. ESD dospel k záveru, že nemocenské fondy a organizácie spravujúce systém sociálneho zabezpečenia plnia výlučne sociálnu funkciu. Táto činnosť je založená na princípe národnej solidarity a je výlučne nezisková. Systém bol financovaný príspevkami, ktoré boli proporcionálne k výške príjmu a výška plnenia bola daná zákonom bez ohľadu na výšku príspevkov. ESD tieto fondy nepovažoval za podnikateľa, pretože iba aplikujú zákon a nemôžu ovplyvniť výšku príspevkov, ich využitie, ani výšku poskytovaných dôchodkov. Na základe uvedených podstatných skutočností takáto ich činnosť nie je hospodárskou činnosťou, v dôsledku čoho sa súťažné právo neuplatňuje.

Naopak v prípade *Albany*, v ktorom ESD posudzoval Stichting Bedrijfspensioenfonds Textielindustrie - odvetvový dôchodkový fond textilného priemyslu, ktorý je poverený spravovaním doplnkového dôchodkového systému zriadeného kolektívnou zmluvou uzavretou medzi zamestnávateľmi a pracovníkmi určitého odvetvia. Účasť pracovníkov odvetvia v systéme bola povinná. ESD v tomto prípade dospel k záveru, že vzhľadom na to, že odvetvový dôchodkový fond určuje výšku príspevkov a dávok/benefitov, jeho činnosť sa riadi systémom kapitalizácie (zhodnotenia), a teda dávky/benefity poskytované odvetvovým dôchodkovým fondom závisia od finančných výsledkov jeho investícií, pričom v tejto oblasti je jeho činnosť kontrolovaná rovnakým subjektom ako činnosť poisťovní, odvetvový dôchodkový fond vykonáva hospodársku činnosť, ktorou konkuruje poisťovniam, a teda na jeho činnosť sa súťažné právo aplikuje. Podľa ESD za takýchto podmienok neziskový charakter fondu a znaky solidarity nie sú dostatočným dôvodom na to, aby sa odvetvový dôchodkový fond nepovažoval za podnik v zmysle pravidiel hospodárskej súťaže. Sledovanie sociálneho cieľa, spomínané znaky solidarity a takisto obmedzenia alebo dohľad nad investíciami uskutočňovanými odvetvovým dôchodkovým fondom môžu iba spôsobiť, že služba poskytovaná týmto fondom je menej konkurencieschopná než porovnateľná služba poskytovaná poisťovňou. V prípade *Cassa di Risparmio di Firenze e.a.* (C - 222/04) ESD uviedol, že podnikom je aj entita, ktorá sa priamo hospodárskej aktivite nevenuje, ale zasahuje do riadenia inej entity, ktorá takúto hospodársku činnosť vykonáva.

Povinný alebo dobrovoľný vstup do systému je zameraný na posúdenie či existuje voľba pre poistencov pri vstupe do daného systému a či sa daný systém vzťahuje na všetkých obyvateľov daného štátu.

Tento aspekt ESD zohľadnil napr. v prípade *AOK Bundesverband*. Vyšší regionálny súd v Düsseldorfe sa obrátil na ESD s otázkou, či je možné nemocenské fondy považovať za podnikateľov podľa čl. 81 Zmluvy o ES pri stanovení maximálnej ceny liekov a liečiv. Nemocenské fondy pôsobili v oblasti zákonného zdravotného poistenia, ktoré bolo v podstate povinné pre všetkých zamestnancov a ktoré zahŕňalo podstatnú časť populácie. Systém umožňoval pre osoby, ktoré neboli povinne poistené, aj dobrovoľné poistenie. Príspevky do fondov boli určované na základe príjmu poistených osôb, pričom benefity pre poistené osoby boli identické a nezáviseli od príspevkov do systému. Súdny dvor EÚ v tomto prípade dospel k záveru, že nemocenské fondy sú súčasťou manažmentu systému sociálneho zabezpečenia a nie sú podnikateľmi.

V prípade *C-244/94 FFSA* bola posudzovaná predbežná otázka či inštitúcie pôsobiace v systéme doplnkového starobného poistenia vo Francúzsku možno považovať za podnikateľov. ESD rozhodol, že uvedené neziskové inštitúcie sú podnikateľom, pretože spravovali zákonom zriadený systém starobného poistenia určený na doplnenie základného povinného poistenia, pričom toto poistenie bolo dobrovoľné a systém fungoval na základe zhodnotenia. ESD zohľadnil aj skutočnosť, že princíp solidarity bol veľmi limitovaný, čo vyplývalo z prvkov dobrovoľnej účasti na schéme. Uvedený záver ESD nespochybnila ani skutočnosť, že predmetné inštitúcie sledovali sociálny cieľ, ich činnosť mala neziskový charakter, ani požiadavky solidarity, ani ostatné pravidlá týkajúce sa hlavne obmedzení, ktorými bola správcovská spoločnosť obmedzovaná pri realizácii investícií.

Miera regulácie a stupeň autonómie zdravotných poisťovní pri nakladaní s prostriedkami z verejného zdravotného poistenia (najmä regulácia určujúca rozsah zdravotnej starostlivosti poskytovaný poistencom, kritériá hospodárenia zdravotných poisťovní a spôsob nakladania s hospodárskym výsledkom poisťovní a spôsob dojednávania cien). Touto otázkou sa európske sudy zaoberali v viacerých prípadoch *Pucet a Pistre*, *INAIL*, *AOK Bundesverband*.

V *AOK Bundesverband* bolo žalobcom namietané, že medzi fondmi prebieha súťaž vzhľadom na skutočnosť, že určujú objem príspevkov (snažia sa určiť čo najnižšiu sadzbu poistného reštrikciou svojich výdavkov na správu), ovplyvňujú ponuku doplnkových benefitov, taktiež súťažia v manažmente, organizácii služieb (pobočková sieť, call centrá, internetový support) a v marketingových aktivitách. Napriek uvedeným skutočnostiam ESD dospel k záveru, že nemocenské fondy nie sú vzájomnými konkurentmi, nie sú v súťaži a taktiež nie sú konkurentmi so súkromnými spoločnosťami, čo sa týka povinných dávok vo vzťahu k liečbe alebo liekom, čo je ich hlavnou funkciou. Rozsah, v ktorom sa môžu nemocenské fondy pohybovať, aby sami stanovili sadzbu príspevku, nespochybňuje podľa ESD záver, že danom prípade nemocenské fondy nie sú podnikateľmi. Táto, ako aj ďalšie namietané možnosti odlišenia sa fondov im bola daná legislatívou, aby ich motivovali k efektívnej správe fondov, čo najefektívnejšie s čo najnižšími nákladmi.

V prípade *FENIN sa ESD* zaoberal situáciou v Španielsku, kde Fondy zabezpečovali správu národného zdravotného systému v povinnom systéme s univerzálnym pokrytím. Výška príspevku, ako aj rozsah úhrad doplnkových liečebných postupov však boli určované každým nemocenským fondom. Výška príspevkov bola podmienená výškou príjmu a rozsah úhrad povinného liečenia bol identický pre všetky subjekty. S ohľadom na uvedené ESD dospel k záveru, že inštitúcie zabezpečujúce správu národného zdravotného systému nekonajú ako podnikatelia, a teda súťažné právo sa na nich nevzťahuje.

Sociálny a neziskový charakter aktivít. Touto otázkou sa ESD zaoberal napr. v prípade *AOK Bundesverband*. ESD uviedol, že nemocenské fondy, ktoré pôsobili v oblasti zákonného zdravotného poistenia plnia výlučne sociálnu funkciu, ktorá je založená na princípe národnej

solidarity a neziskovosti. Ďalej ESD uviedol, že je zároveň nutné prihliadať na to, že sú viazané zákonom poskytovať ich členom v podstate identické povinné benefity, ktoré nezávisia od výšky príspevkov. Fondy preto nemajú možnosť ovplyvňovať výšku benefitov. Výška príspevkov sa odvíja od príjmu poistených osôb. Ako sme už uviedli ESD v tomto prípade rozhodol, že nemocenské fondy nie sú podnikateľom. Touto otázkou sa súdy zaoberali aj v prípadoch *Cisal a INAIL*. Možno zosumarizovať, že ESD pri otázkach, či možno subjekty v oblasti sociálneho, či zdravotného zabezpečenia považovať za podnikateľov skúmal prvky a črty každého samostatného systému osobitne v každom prípade. Na rozdiel od systémov založených na solidarite sa hospodárske systémy zväčša vyznačujú: nepovinným členstvom; uplatňovaním zásady kapitalizácie – t.j. závislosť nárokov od odvedených príspevkov a finančných výsledkov systému; orientáciou na dosahovanie zisku a poskytovaním doplnkového plnenia v porovnaní so základným systémom. Naznačené faktory budeme analyzovať v podmienkach systému všeobecného zdravotného poistenia v Slovenskej republike.

5. Základná charakteristika systému všeobecného zdravotného poistenia na Slovensku

Na Slovensku zdravotné poisťovne môžu poskytovať súkromné a verejné poistenie, v príspevku sa budeme zaoberať iba systémom verejného poistenia. Podľa ustanovenia článku 40 Ústavy Slovenskej republiky „Každý má právo na ochranu zdravia. Na základe zdravotného poistenia majú občania právo na bezplatnú zdravotnú starostlivosť a na zdravotnícke pomôcky za podmienok, ktoré ustanoví zákon.“ Štát musí zabezpečiť systém verejného zdravotného poistenia pre občanov tak, aby tento ústavný princíp bol naplnený. Systém všeobecného zdravotného poistenia vytvára predpoklady na zdravotnú starostlivosť, ktorá je dostupná pre všetkých občanov. Z toho je možné odvodiť, že v tejto oblasti štát nastavuje viaceré regulačné mechanizmy uvedené v ďalších zákonoch (Např. zákon č. 580/2004 Z. z. o zdravotnom poistení a o zmene a doplnení zákona č. 95/2002 Z. z. o poisťovníctve a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov) Např. podľa § 2 ods. 2 zákona č. 580/2004 Z. z. o zdravotnom poistení vykonávanie verejného zdravotného poistenia je *činnosť vo verejnom záujme, pri ktorej sa hospodári s verejnými prostriedkami*. Verejné zdravotné poistenie vykonávajú zdravotné poisťovne za podmienok ustanovených zákonom č. 581/2004 Z. z. o zdravotných poisťovniach.

Verejné zdravotné poistenie na Slovensku má viacero špecifik:

- Je výrazne regulované štátom. Zdravotné poisťovne môžu vykonávať zdravotné poistenie iba na základe povolenia Úradu pre dohľad nad zdravotnou starostlivosťou (ÚDZS). Výška plateného príspevku do systému verejného zdravotného poistenia a rozsah uhrádzanej zdravotnej starostlivosti sú regulované štátom, zdravotné poisťovne nemajú vo vzťahu k príspevkom a benefitom autonómnu rozhodovaciu právomoc. Výška odvodov do zdravotných poisťovní je tiež určená právnymi predpismi. Právne predpisy stanovujú výšku sadzby poistného, ako aj vymeriavací základ na výpočet poistných odvodov. Dohľad nad dodržiavaním platných zákonných ustanovení vykonáva ÚDZS, ktorý dohliada na činnosti zdravotných poisťovní v oblasti verejného zdravotného poistenia.
- Verejné zdravotné poistenie je povinné poistenie a vzťahuje sa na všetkých poistencov taxatívne vymedzených v osobnom rozsahu verejného zdravotného poistenia. Poistenec má právo vybrať si zdravotnú poisťovňu a zdravotná poisťovňa nesmie odprieť uzavretie zmluvy s poistencom, pokiaľ spĺňa zákonom stanovené podmienky. Poistenec je povinný platiť poistné na zdravotné poistenie zdravotnej poisťovni, v ktorej sa poistil.

- V systéme verejného zdravotného poistenia sa uplatňuje prerozdeľovací mechanizmus, ktorý vyrovnáva rizikovosť poistného kmeňa jednotlivých zdravotných poisťovní v jednotlivých kategóriách poistencov. Prostredníctvom prerozdeľovacieho mechanizmu zdravotné poisťovne s nákladnejším poistným kmeňom získavajú finančné prostriedky z verejného zdravotného poistenia od poisťovní s menej nákladným poistným kmeňom. Systém je financovaný z príspevkov od poistených osôb, zamestnancov a zo štátu a funguje na báze prerozdelenia príjmov a bezplatnom poskytovaní služieb poistencom.
- Verejné zdravotné poistenie je založené na princípe solidarity zdravých občanov s chorými občanmi. Výpočet poistného je daný zákonom a výška poistného, ktorú odvádzajú poistené osoby do zdravotných poisťovní závisí od výšky príjmu poistenej osoby a nevyplýva z ohodnotenia rizikovosti jednotlivých poistených osôb. Poistené osoby majú právo na rovnakú zdravotnú starostlivosť bez ohľadu na to, akou mierou prispeli do systému verejného zdravotného poistenia. Výška príspevkov nezávisí od rizikovosti, ale od príjmu jednotlivých poistených osôb. Rozsah uhrádzanej zdravotnej starostlivosti je rovnaký pre každého a zdravotná starostlivosť je poskytovaná poistencom bezplatne.
- V súlade s reguláciou zdravotná poisťovňa je povinná zabezpečiť pre poistenca poskytovanie zdravotnej starostlivosti v rozsahu stanovenom zákonom. Dostupnosť poskytovania zdravotnej starostlivosti je zabezpečená definovaním verejnej minimálnej siete poskytovateľov zdravotnej starostlivosti. Poskytovateľ zdravotnej starostlivosti je povinný poskytnúť zdravotnú starostlivosť poistencovi v zákonom vymedzenom rozsahu a zároveň má právo na úhradu. Zdravotné poisťovne sú povinné nakupovať od poskytovateľov zdravotnej starostlivosti služby zdravotnej starostlivosti tak, aby na jednej strane uspokojili potreby svojich poistencov a na strane druhej, aby splnili požiadavku účelnosti, efektívnosti a hospodárnosti nakladania so zdrojmi verejného zdravotného poistenia pri zachovaní solventnosti zdravotnej poisťovne. Zdravotné poisťovne môžu na úhradu prevádzkových nákladov využívať iba obmedzené množstvo finančných zdrojov z verejného zdravotného poistenia, ktorého objem je presne stanovený zákonom. Musia dodržiavať zákonom stanovené pravidlá aj pri využívaní kladného hospodárskeho výsledku, ktorý môžu použiť iba na nákup zdravotnej starostlivosti.

6. Záver

Na základe všeobecnej charakteristiky služieb všeobecného ekonomického záujmu, vymedzenia osobnej pôsobnosti aplikácie súťažných pravidiel, judikatúry európskych súdov a charakteristiky fungovania systému všeobecného zdravotného systému v SR v závere sumarizujeme poznatky a uvedieme argumenty, ktoré potvrdzujú našu výskumnú hypotézu.

Určenie či oblasť všeobecného zdravotného poistenia v SR je natoľko špecifická, že sa na ňu neaplikujú súťažné pravidlá je zložité, pretože ide o aktivity veľmi komplexné a komplikované, kde sa prelína viacero prvkov. Nazeranie na naznačený problém je kontroverzné a názory široko diskutované. Napr. Pelikán (2010) a Kindl (2010) analyzujú situáciu v ČR. Schmitt (2008) v svojej prezentácii analyzuje faktory, ktoré sú kľúčové pre aplikovanie európskych súťažných pravidiel v oblasti zdravotných služieb. Európska judikatúra naznačuje, že vzhľadom na prvky solidarity a vysokú mieru regulácie je možno systém verejného zdravotného poistenia na Slovensku považovať za oblasť, kde prevládajú sociálne aspekty, a preto sa tam nevytvára priestor pre hospodársku súťaž, ani pre jej zneužitie. Protimonopolný úrad Slovenskej republiky v roku 2009 konštatoval, že *nie je možné činnosť zdravotných poisťovní pri vykonávaní verejného zdravotného poistenia považovať za*

hospodársku činnosť, vykonávaním ktorej by medzi predmetnými subjektami prebiehala hospodárska súťaž, preto sa zákon č. 136/2001 Z. z. o hospodárskej súťaži na ich činnosť nevzťahuje. (Záverečná správa, 2009). Podobne rozhodol v roku 2009 aj Úrad ochrany hospodárskej súťaže Českej republiky. (Rozhodnutie S118/2009/KS-7464/2009/840.) Európska komisia dospela v roku 2014 tiež k záveru, že slovenský systém povinného zdravotného poistenia nemá hospodársku povahu. (Rozhodnutie Komisie z 15.10.2014).

Napriek tomu sa domnievame, že nie je potrebné túto otázku definitívne uzatvárať z viacerých dôvodov. Vo všeobecnej rovine sa domnievame, že koncept o neekonomických aktivitách a neaplikovaní súťažných pravidiel je potrebné veľmi citlivo aplikovať a vytvoriť mechanizmy na jeho prehodnocovanie. Za dôležité faktory, ktoré charakterizujú systém všeobecného zdravotného poistenia považujeme a ktoré hovoria v prospech aplikácie súťažných pravidiel považujeme - prítomnosť viacerých poskytovateľov, určitý stupeň hospodárskej súťaže medzi nimi, možnosť dosahovanie zisku a aj skutočnosť, že Ústavný súd SR označil túto činnosť za otvorenú hospodárskej súťaži.

Je potrebné brať do úvahy aj skutočnosť, že vyššie naznačená európska judikatúra nepokrýva dva dôležité faktory, ktoré sú v slovenskom systéme verejného zdravotného poistenia prítomné - zdravotné poisťovne sú z hľadiska právnej formy **akciové spoločnosti** a tieto akciové spoločnosti a majú možnosť **tvorby zisku**. Zisk je pre zdravotné poisťovne odmenou za znášanie finančného rizika, za nákup zdravotnej starostlivosti a za správu zdravotného poistenia. Keďže percento výdavkov na zdravotnú starostlivosť nie je stanovené zákonom, majú zdravotné poisťovne veľký priestor na vyjednávanie s nemocnicami a inými partnermi s cieľom ušetriť náklady a dosiahnuť tak vyšší zisk. Aj keď do výšky 95% sa poisťné prerozdeľuje, poisťovne sa snažia získať čo najviac poistencov, pretože tým získajú viac prostriedkov a aj vyšší zisk.

Okrem európskej judikatúry je potrebné zohľadniť aj slovenskú. Dňa 26. januára 2011 vydal Ústavný súd Slovenskej republiky nález, že zákaz rozdelenia zisku akcionárom, ktorý sa zavádza zákonom č. 530/2007 Z. z., je protiústavný, a zrušil ho. V náleze sa uvádza, že v roku 2005 prešiel trh zdravotného poistenia v Slovenskej republike zásadnou reformou, že sa touto reformou zmenila predchádzajúca organizácia povinného zdravotného poistenia a že následne bola uvedená činnosť „zahrnutá do sféry hospodárskej súťaže“.

Za vhodné považujeme uplatnenie „testu privátneho záujmu.“ (Lindberg, 2011). Test predpokladá, že aktivita vykonávaná verejnou inštitúciou je ekonomickou aktivitou vtedy, ak súkromné subjekty alebo na zisk zamerané subjekty môžu poskytovať tieto alebo podobné aktivity alebo služby. (Právna vec C-42/90 Hofner and Elser, Zb.s. r. 199, s. I-1979.)

Ak by sme sa cez optiku tohto testu pozreli na verejné zdravotné poistenie v SR, potom by sme ho považovali skôr za ekonomickú aktivitu, pretože okrem štátom kontrolovanej poisťovne, tieto aktivity poskytujú aj dve súkromné poisťovne. Záujem súkromných zdravotných poisťovní o podnikanie v tejto oblasti je istým signálom, že ide o hospodársku činnosť a teda existuje aj potenciál pre hospodársku súťaž. Na Slovensku v oblasti všeobecného zdravotného poistenia pôsobia nasledovné poisťovne:

- Všeobecná zdravotná poisťovňa, a.s. (so 100% majetkovou účasťou štátu) zriadená 1. 7. 2005.
- Dôvera zdravotná poisťovňa, a.s. (v súkromnom vlastníctve). Jej hlavným akcionárom je finančná skupina PENTA. Bola zriadená k 1. októbru 2005 a k 31. decembru 2009 sa zlúčila so súkromnou zdravotnou poisťovňou Apollo.

- Union zdravotná poisťovňa, a.s. (v súkromnom vlastníctve), ktorá bola zriadená 9. marca 2006 a ktorá je členom skupiny Achmea, predtým Eureko, so sídlom v Holandsku.

Podiely zdravotných poisťovní podľa počtu poistencov sú uvedené v tab. č.1

Table 1: Podiely zdravotných poisťovní podľa počtu poistencov

Zdravotná poisťovňa	Podiel poistencov v roku 2013 v %
VšZP	64,09
Dôvera	27,49
Union	8,42
Celkom	100

Source: ROZHODNUTIE KOMISIE z 15.10.2014 o opatreniach SA.23008 (2013/C) (ex 2013/NN), ktoré poskytla Slovenská republika v prospech Spoločnej zdravotnej poisťovne, a.s (SZP) a Všeobecnej zdravotnej poisťovne, a.s (VšZP).

Trhový systém môžeme predpokladať, ak umožňuje, aby dané aktivity poskytovali iné neštátne subjekty. Zároveň je potrebné vidieť niektoré prvky v slovenskom systéme verejného zdravotného poistenia, ktoré majú potenciál vytvoriť priestor pre istú, aj keď limitovanú hospodársku súťaž. Systém viacerých poisťovní dáva potenciál na odlišenie a snahu získavať poistencov, teda pre konkurenčné tlaky aj v oblasti všeobecnej zdravotnej starostlivosti. Potenciál pre trh a konkurenciu teda môžeme vidieť aj v tomto systéme, pretože napriek vysokej miere regulácie sa môžu poisťovne odlišovať pri poskytovaní ako aj pri nákupe zdravotnej starostlivosti.

Poisťovne poskytujú rôzne doplnkové nároky (plnenia) podľa svojho výberu, poskytujúce krytie pre služby nezahrnuté v základnom balíku, ktoré však poisťovatelia svojim klientom ponúkajú bezplatne ako súčasť toho istého balíka zdravotnej starostlivosti v rámci povinného zdravotného poistenia. Všeobecná zdravotná poisťovňa poskytuje napr. celoplošné zľavy (zľavy na vitamíny, programy redukcie hmotnosti, na nadštandardné diagnosticko-preventívne prehliadky, na kúpeľné pobyty pre samoplatcov a pod.) ako aj regionálne zľavy. Poisťovňa Dôvera poskytuje celoplošné výhody (napr. programy očkovania proti niektorým chorobám, program prevencie pre ženy, program prevencie pre mužov, program pre tehotné ženy). Union poisťovňa poskytuje celoplošné výhody (preventívne očkovanie proti vybraným chorobám, preventívne vyšetrenia, nadštandardné vyšetrenia napr. pôrodnú asistenciu, CRP vyšetrenie, EKG, jednoduchá chirurgia).

Možnosť pohybu a prestupu klientov za službou tiež indikuje istý potenciál pre trh a hospodársku súťaž. Aj keď vzhľadom na vyššie uvedené je potrebné vidieť pomerne významné obmedzenia spôsobené reguláciou a silným akcentom na princíp solidarity. Priestor na možnosť odlišiť sa samotné zdravotné poisťovne identifikujú¹⁵ v oblasti manažmentu nákupu zdravotnej starostlivosti, marketingových aktivitách, doplnkových službách pre poistencov (call centrá, info servis) a čiastočne v rozsahu zdravotnej starostlivosti. V uvedených oblastiach sa zdravotné poisťovne snažia o získanie klienta. Poistenec má právo slobodne si vybrať zdravotnú poisťovňu podľa vlastného výberu a raz ročne ju môže zmeniť. Na získanie klientov využívajú poisťovne marketingové kampane do ktorých investujú značné prostriedky. Napr. poisťovňa Dôvera vo svojom podaní zo 16. januára 2012 tvrdí, že v roku 2011 predstavovali jej výdavky na marketing viac ako 2,9 mil. EUR, pričom na získavanie klientov sa v tom istom roku zameriavalo 30 % jej zamestnancov. (Rozhodnutie EK o začatí konania z 2.7.2013 SA.23008 (2013/C, ex 2013/NN).

Zdravotné poisťovne pri vykonávaní verejného zdravotného poistenia sa odlišujú aj manažmente nákupu zdravotnej starostlivosti. Vyjednávania medzi zdravotnými poisťovňami a poskytovateľmi zdravotnej starostlivosti sa týka najmä cien, s výnimkou cien, ktoré sú regulované, (napr. cien za lieky, diätetické potraviny, zdravotnícke pomôcky, laboratórne služby, záchrannú zdravotnú službu) objemu zdravotnej starostlivosti a platobných podmienok. Teda aj na strane výdavkov poisťovne medzi sebou môžu do istej miery súťažiť. Môžu si vyberať poskytovateľov zdravotnej starostlivosti a rokovať o zmluvách s lekármi a jednotlivými nemocnicami. Majú zákonom uloženú povinnosť uzavrieť zmluvu s poskytovateľmi v rozsahu minimálnej siete nemocníc. Každá zdravotná poisťovňa vytvára svoju vlastnú sieť a selektívnym uzatváraním zmlúv s ďalšími nemocnicami a ďalšími poskytovateľmi služieb zdravotnej starostlivosti rozširuje minimálnu sieť. Pri rokovaní s nemocnicami o cene a kvalite služieb zdravotnej starostlivosti majú poisťovne určitý priestor pre vyjednanie.

Aj z hľadiska politického rozhodovania o systéme všeobecného zdravotného poistenia na Slovensku je možné vidieť, aj keď nie u všetkých vlád a konzistentne, uvažovanie o možnosti zaviesť v tejto oblasti aspoň čiastočne trhové princípy. Štát v istej etape uvažoval so zavedením trhových princípov, teda videl istý priestor pre hospodársku súťaž. (Napriek návrhu zákona o zdravotných poisťovniach z roku 2004 vychádzal z filozofie, že pravidlá trhovej ekonomiky sú za presne definovaných podmienok aplikovateľné aj na zdravotné poistenie. Štát sa mal podľa tejto filozofie zamerať predovšetkým na tvorbu zdravotnej politiky, tvorbu pravidiel hry a na reguláciu a kontrolu. Dôvodová správa zdôrazňovala právo zdravotných poisťovní nakladať s dosiahnutým ziskom ako každý iný podnikateľský subjekt v rámci platných právnych predpisov.)

Súťažné pravidlá by mali byť široko uplatňované a prirodzenou politickou ambíciou by malo byť, aby sa priestor pre ich aplikáciu nezužoval, pretože tlak konkurencie prináša prospech pre spotrebiteľov a prirodzene generuje efektívnosť. Ak existuje aspoň reziduálna hospodárska súťaž, potom jej obmedzenie môže negatívne ovplyvniť prospech spotrebiteľa. Doterajšia prax v Európskej únii a členských štátoch naznačuje, že vyňatie istých oblastí z aplikácie súťažných pravidiel je možné považovať za spôsob ako vyvážiť súťažné hľadisko s inými cieľmi, najmä ak sú výrazne prítomné iné princípy (napr. princíp solidarity, sociálny aspekt). Ale autorky sa prikláňajú k názoru Ch. Townleyho (2009), že „vyňatie je extrémny spôsob riešenia konfliktu medzi súťažnými pravidlami a inými politikami“. Skôr by bolo vhodné hľadať vyváženú iných cieľov a politik so súťažnými v rámci aplikovania súťažných pravidiel. V prípade vyňatia týchto oblastí z aplikácie súťažných pravidiel sa a priori potláča rozmer súťažný a nehľadajú sa riešenia v rámci súťažných možností, ale naopak sa zvyrazňujú iné ciele.

Ako sme naznačili aj v takej špecifickej oblasti ako je všeobecné zdravotné poistenie je potenciálny priestor pre hospodársku súťaž. Na Slovensku už v súčasnosti existujú viaceré vyššie uvedené argumenty pre hľadanie priestoru pre hospodársku súťaž, aj keď limitovanú. Je preto dôležité, aby sa otázka neaplikovateľnosti súťažných pravidiel definitívne neuzatvárala, ale dané aktivity monitorovali a prehodnocovali.

References

- [1] Bajžíková, Ľ., Šajgalíková, H., Poláková, M. and Wojčák, E. (2013). *Dynamika zmien vo vedomostnej spoločnosti vo vybraných sektorech slovenskej ekonomiky*. Bratislava: Ofprint, s.r.o.
- [2] COMMISSION STAFF WORKING DOCUMENT Guide to the application of the European Union rules on state aid, public procurement and the internal market to services

- of general economic interest, and in particular to social services of general interest (2013). Available: http://ec.europa.eu/competition/state_aid/overview/new_guide_eu_rules_procurement_en.pdf
- [3] Communication Implementing the Community Lisbon programme: Social services of general interest in the European Union. COM(2006). Available: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=URISERV:l33230>
- [4] European Union (2007). Communication on Services of general interest, including social services of general interest: a new European commitment, COM(2007) 725 final, 20 November 2007.
- [5] Európska Komisia (2014). Rozhodnutie komisie z 15.10.2014 o opatreniach SA.23008(2013/C) (ex 2013/NN), ktoré poskytnú Slovenská republika v prospech Spoločnej zdravotnej poisťovne, a. s (SZP) a Všeobecnej zdravotnej poisťovne, a. s (VŠZP)
- [6] Európska Komisia (2013). Rozhodnutie EK o začatí konania z 2.7.2013 SA.23008 (2013/C, ex 2013/NN), údajná štátna pomoc pre Spoločnú zdravotnú poisťovňu, a. s (SZP) a Všeobecnú zdravotnú poisťovňu, a. s (VZP) – Slovenská republika
- [7] Európska únia (2010). Zmluva o fungovaní Európskej únie Ú. v. EÚ C 83, 30.3.2010.
- [8] Halajčuk, T. Procházka, M. (2013). Economy framework of the medical service in Czech Republic, Zborník z Mezinárodní vědecké konference Hradecké ekonomické dny 2013. Hradec Králové, Gaudeamus. pp. 175 – 181.
- [9] Kindl, J. (2010). Zdravotní pojišťovny jako podnik? Antitrust 2/2010. Praha.
- [10] Kostuříková, I. (2013). Dopad dopad reforem v nemocenských dávkách na zaměstnance, Zborník z Mezinárodní vědecké konference Hradecké ekonomické dny 2013. Hradec Králové, Gaudeamus. pp. 304.
- [11] Kunová, V., Nováčková, V. and Zemanovičová, D. (2014). Vnútorné politiky a činnosti Európskej únie. Plzeň: Aleš Čeněk, pp. 92-154.
- [12] Lindberg, R. (2011). Buying Exclusion in EU Competition Rules – Assessing Reasons and Consequences. *European Competition Journal*, vol. 7, no. 3, pp. 433-454.
- [13] Oznámenie Komisie Európskemu parlamentu, rade, Európskemu hospodárskemu a sociálnemu výboru a Výboru regiónov Rámec kvality pre služby všeobecného záujmu v Európe (2011). Available: http://ec.europa.eu/services_general_interest/docs/comm_quality_framework_sk.pdf
- [14] Pelikán, R. (2010). Zdravotní pojišťovny a právo hospodárske súťaže. *Antitrust* vol. 1, Praha.
- [15] Schmitt, F. (2008). *The Application of EC Competition Rules in Health Care Services Markets*, Antimonopoly Office of the SR, Bratislava 2008.
- [16] Townley Ch. (2009). Article 81 EC and Public Policy, Oxford/Portland, OR, Hart Publishing.
- [17] Súdny dvor (1985). Právna vec C-118/85 Komisia/Taliansko zo dňa 16. júna 1987, Zb. s.r.1988, s. I-2955
- [18] Súdny dvor (1990). Právna vec C-42/90 Hofner and Elser, Zb.s.r.199, p. I-197

-
- [19] Súdny dvor (1990). Právna vec C-179/90 *Merci convenzionali porto di Genova*, Zb.s.r. 1991, s. I-5889, paragraph 27; Case C-242/95 *GT-Link A/S* [1997] ECR I-4449, paragraph 53; and Case C-266/96, *Corsica Ferries France SA* [1998] ECR I-3949, paragraph 45.
- [20] Súdny dvor (1994). Napr. právna vec C-244/94 *FFSA*, C-159/91, C-160/91 *Pucet Pistre*, C-218/00 *Cisal*, C-264/01 *AOK*, C-354/01, C-355/0), C-205/03 *FENIN*
- [21] Súdny dvor (1998). Spojené veci C-180/98 až C-184/98 *Pavlov a i.* [2000], Zb. s. I-6451, bod 118.
- [22] Súdny dvor (1999). Právna vec C-157-99, *Smits and Peerbooms*, Zb.s.r. 2001, s.I-5473
- [23] Súdny dvor (1999). Právna vec C-475/99, *Ambulanz Glöckner v- Landkreis Südwestpfalz*, Zb.s.r. 2001, p. I- 8089
- [24] Súdny dvor (2000) *Vec C-218/00Cisal & INAIL* [2002] Zb. I-691, a vec C-355/00 *Freskot* [2003] Zb.s.r. I-5263
- [25] Súdny dvor (2001). Rozsudky Európskeho súdneho dvora vo veci *Cisal*, v spojených veciach C-264/01, C-306/01, C-354/01 a C-355/01 zo dňa 16. 3. 2001 vo veci *AOK-Bundesverband a ďalšie*, Zb.s.r. 2004 p. I-2493
- [26] Súdny dvor (2004). Právna vec C-372/04, *Yvonne Watts*, Zb.s.r. 2004, p. I-4325
- [27] Ústava Slovenskej republiky, Zákon č. 460/1994 Zb.
- [28] Zákon č.136/2001 Z .z 27. februára 2001o ochrane hospodárskej súťaže
- [29] Zákon č. 576/2004 Z. z. o zdravotnej starostlivosti, službách súvisiacich s poskytovaním zdravotnej starostlivosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov
- [30] Záverečná správa zo všeobecného prešetrovania mimo správneho konania týkajúceho sa možného vzniku koncentrácie zlúčením zdravotných poisťovní Všeobecná zdravotná poisťovňa, a.s., Mamatyova 17, Bratislava, a Spoločná zdravotná poisťovňa, a.s., Ondavská 3, Bratislava (2009), PMÚ SR. Available: www.antimon.gov.sk